C/2025/5139

28.10.2025

Dictamen del Comité Económico y Social Europeo

El papel de los sindicatos en la mejora de la productividad

(Dictamen de iniciativa)

(C/2025/5139)

Ponente: **Philip VON BROCKDORFF**

Decisión de la Asamblea	27.2.2025
Base jurídica	Artículo 52, apartado 2, del Reglamento interno
Sección competente	Unión Económica y Monetaria y Cohesión Económica y Social
Aprobado en sección	4.7.2025
Aprobado en el pleno	16.7.2025
Pleno n.º	598
Resultado de la votación (a favor/en contra/abstenciones)	156/5/3

1. Conclusiones y recomendaciones

1.1. El Comité Económico y Social Europeo (CESE) recomienda encarecidamente realizar inversiones productivas en capital, tecnología y capital humano, lo que a su vez contribuiría a impulsar la productividad laboral. Estas inversiones favorecerían un mayor crecimiento de la productividad y, con el tiempo, igualarían los niveles de productividad de los Estados Unidos. Dicho esto, el CESE reconoce que la mayoría de las empresas de la UE son pymes con una representación sindical limitada. El CESE aboga por que se facilite apoyo gubernamental, como asesoramiento estratégico y apoyo para el desarrollo de capacidades, a fin de impulsar la productividad de las pymes.

1.2. Los sindicatos desempeñan un papel importante en la productividad laboral a través de los mecanismos a los que solo ellos pueden contribuir, a saber, la negociación colectiva o los acuerdos sectoriales, y específicamente mediante la facilitación de la innovación en el lugar de trabajo, lo que a su vez podría mejorar la productividad laboral. A este respecto, el CESE considera que la negociación colectiva y el diálogo social podrían ampliarse de tal manera que abarquen el diseño de nuevos modelos de trabajo que impulsen la innovación, como las estructuras de equipos colaborativos, la flexibilidad de la jornada laboral y las iniciativas de liderazgo compartido.

1.3. El CESE considera que los sindicatos podrían participar en el establecimiento de valores de referencia para la productividad e indicadores de rendimiento sectoriales. Su aportación garantiza que los parámetros fijados reflejen el trabajo de calidad, la innovación y unas prácticas empresariales sostenibles, en lugar de limitarse a la reducción de los costes a corto plazo.

1.4. El CESE anima a que se refuerce la voz de los trabajadores en el lugar de trabajo sobre la base del intercambio de información y la consulta efectiva a estos de acuerdo con la legislación y las prácticas nacionales, sin que ello afecte a la capacidad de decisión de las empresas. Si bien la cogestión o la participación de los representantes de los trabajadores en las estructuras de gobierno de las empresas funciona en algunos países de la UE y podría servir de modelo para otros, debe preservarse la gestión responsable de los órganos de dirección de las empresas, incluidas las pymes.

1.5. El CESE pone de relieve el papel de los comités de empresa, que tienen el potencial de contribuir a lograr un mayor grado de satisfacción laboral, unos salarios más elevados y una mayor estabilidad laboral en comparación con las empresas que no cuentan con ellos.

1.6. Además de apoyar la productividad de modo que los trabajadores puedan contribuir a la toma de decisiones en el lugar de trabajo, ofreciéndoles la información necesaria y consultas efectivas, los sindicatos también pueden mejorar los resultados empresariales ayudando a las empresas a mantener a los trabajadores experimentados, que podrían ser más productivos. De esta manera, se promueve la estabilidad necesaria para realizar inversiones en el capital humano específico de la empresa e impartir la formación que se requiere para impulsar la productividad.

1.7. Los sindicatos también podrían contribuir a reducir los elevados niveles de absentismo que puedan existir, ya que estos representan un coste significativo para las empresas y las finanzas públicas. Además, pueden ayudar a abordar las causas profundas de este fenómeno mediante la negociación colectiva y la cooperación en el lugar de trabajo.

1.8. El CESE considera que la negociación colectiva puede contribuir a la productividad mediante la promoción de un entorno de trabajo positivo y favorable, el reconocimiento del valor de los trabajadores y el fomento de la colaboración y la innovación, en particular la aplicación de métodos digitales centrados en los trabajadores y la utilización de la inteligencia artificial en el lugar de trabajo.

1.9. El CESE también recomienda una mayor colaboración entre los sindicatos y las empresas para diseñar de manera conjunta y ejecutar programas de formación continua y mejora de las capacidades, en particular en los sectores en proceso de transformación tecnológica.

1.10. Los sindicatos también podrían desempeñar un papel de apoyo en los programas que fomenten la movilidad voluntaria de los trabajadores desempleados a regiones con escasez de mano de obra, en particular mediante acuerdos de movilidad, ayudas a la vivienda y el reconocimiento de las cualificaciones, garantizando al mismo tiempo unas condiciones de trabajo justas.

1.11. El CESE reafirma que el diálogo social y la negociación colectiva pueden contribuir al aumento de la productividad y los salarios mediante la participación y la colaboración de los sindicatos, de acuerdo con las normas y prácticas nacionales. Además, el proceso de negociación colectiva también podría tener en cuenta el modo en que las inversiones productivas y las nuevas tecnologías afectan a los trabajadores en el lugar de trabajo.

1.12. Por último, el CESE destaca que el objetivo de la Directiva sobre unos salarios mínimos adecuados es mejorar las condiciones de vida y de trabajo en la Unión y fomentar la negociación colectiva en la fijación de salarios.

2. **Observaciones generales**

2.1. Los informes Draghi y Letta concluyen, entre otras cosas, que la UE está perdiendo su ventaja competitiva en comparación con los Estados Unidos y China. Esto se debe a diversos motivos, si bien el aumento de los costes, entre los que se incluyen los salarios, es una de las principales causas. La evolución de los salarios desde 2022 se ha visto condicionada en gran medida por la inflación y un clima económico cada vez más hostil. El repunte de la inflación que se produjo en 2022 como consecuencia de los elevados precios de la energía y los alimentos provocó un retraso en el aumento de los salarios nominales, lo que se tradujo en una disminución significativa de los salarios reales y el poder adquisitivo de los hogares ([1]).

2.2. El aumento de los salarios nominales observado en la UE durante los dos últimos años ha servido en parte para compensar el incremento de los precios. El incremento de la remuneración nominal por empleado alcanzó el 6,1 % en 2023, pero se ralentizó en 2024. En el primer trimestre de 2024 alcanzó el 5,6 % interanual, pero el aumento siguió ralentizándose en los siguientes trimestres de 2024 a medida que se redujo la inflación ([2]).

2.3. El aumento de los salarios negociados ha sido uno de los principales motores de esta dinámica salarial y, como se esperaba, este incremento era necesario para compensar las pérdidas de poder adquisitivo, tal como se explica en el punto 2.1 *supra*. Los salarios negociados son, por supuesto, el resultado de la negociación salarial y de los acuerdos alcanzados entre empresarios y sindicatos. Según las previsiones económicas europeas de otoño de 2024 de la Comisión Europea, se espera que la remuneración nominal por empleado crezca un 3,5 % en 2025. Esta cifra es superior al aumento medio de alrededor del 1,8 % registrado entre 2013 y 2019 y refleja las demandas legítimas de los sindicatos de que se compensen las elevadas tasas de inflación observadas en 2022 y 2023 ([3]). El crecimiento previsto para 2025 es considerablemente inferior a los niveles de 2023 (6,1 %), debido a la desaceleración de la inflación y a un entorno económico enormemente difícil.

([1]) *Labour Market and Wage Developments in Europe, Annual Review 2024*, Comisión Europea: https://op.europa.eu/webpub/empl/lmwd-annual-review-leaflet-2024/.
([2]) *Labour Market and Wage Developments in Europe, Annual Review 2024*, Comisión Europea: https://op.europa.eu/webpub/empl/lmwd-annual-review-leaflet-2024/.
([3]) La rigidez del mercado de trabajo también ha ejercido una presión al alza sobre los salarios.

2.4. Cabe señalar que, a pesar del fuerte crecimiento de los salarios nominales observado en 2023, y teniendo en cuenta la existencia de diferencias considerables entre los Estados miembros, en 2024 los salarios reales medios ([4]) se situaron un 1,1 % por debajo de los niveles anteriores a la pandemia. La diferencia porcentual entre los cambios en los salarios reales respecto de los niveles anteriores a la pandemia (2019) resultó especialmente significativa en Italia, Grecia (que registró un bajo crecimiento de los salarios nominales), Chequia (que se enfrentó a una inflación muy elevada), Alemania, Francia y Finlandia ([5]). Se prevé que en 2025 se produzca una convergencia entre el crecimiento de los salarios nominales y el de los salarios reales, lo que implica que la remuneración de los trabajadores debería tener en cuenta las subidas de precios provocadas por la inflación.

2.5. En la UE, la parte del PIB correspondiente a los salarios se elevó al 58,9 % en 2004 y alcanzó un máximo del 60 % en 2009. Esta proporción se redujo al 57 % en 2021, lo que representa la cifra más baja registrada desde 2004 ([6]). Así lo corrobora la Comisión en su revisión anual de 2024 sobre la evolución del mercado laboral y de los salarios en Europa (*Labour market and wage developments in Europe, Annual Review 2024)* ([7]), donde se concluye que, en un contexto de fluctuaciones cíclicas, en las dos últimas décadas ha disminuido la parte correspondiente a los salarios (aunque no en gran medida). La parte correspondiente a los salarios es la parte de la renta nacional que se asigna a los trabajadores a modo de retribución. Este descenso se debe probablemente a las fluctuaciones cíclicas que afectan a las economías de la UE y obedece a que los salarios y el empleo tardan tiempo en ajustarse a estas fluctuaciones debido a la rigidez de los mercados de trabajo. La parte correspondiente a los salarios tiende a aumentar durante las recesiones y disminuye durante las recuperaciones. Prueba de ello es lo que ocurrió durante la Gran Recesión de 2009 y durante la crisis económica de 2020 tras la pandemia de COVID-19.

2.6. También es importante examinar la correlación entre la dinámica salarial prevista y las presiones inflacionistas a corto plazo. Según la Comisión, la dinámica salarial no ha provocado presiones inflacionistas. Dicho lo cual, la competitividad sigue siendo motivo de preocupación en algunos Estados miembros, incluidos los de Europa Central y Oriental, que exigen una evaluación a nivel micro de la incidencia de los aumentos salariales en la competitividad. Por supuesto, no puede descartarse que las empresas ajusten los precios para cubrir una parte de las recientes subidas salariales. Sin embargo, tal como ocurrió en los peores momentos de la crisis energética, las empresas registraron mayores beneficios unitarios ([8]), que tuvieron un efecto amortiguador y absorbieron toda presión inflacionista derivada de los aumentos salariales. Los beneficios empresariales aumentaron sustancialmente en algunos sectores debido a la crisis energética, pasando del 51,3 % del PIB en 2021 al 53,2 % en 2022 ([9]). Sin embargo, empezaron a disminuir en 2023 y se prevé que sigan haciéndolo durante 2024, aunque seguirán siendo elevados.

2.7. Por último, si se analiza la competitividad de costes, que se mide habitualmente como coste laboral unitario (CLU), es decir, la relación entre la remuneración nominal y la productividad, y se establecen comparaciones con los Estados Unidos, se observa que el CLU ha aumentado en la UE prácticamente al mismo ritmo que en los Estados Unidos, entre el 15 y el 17 %. Por lo que se refiere a la competitividad, el problema no es necesariamente el coste, parte del cual corresponde a la mano de obra, sino que la productividad haya aumentado a un ritmo más lento en la UE en comparación con los Estados Unidos (0,7 % en la UE entre 2019 y 2023, frente al 6,4 % en los Estados Unidos). Por otra parte, el crecimiento de la remuneración nominal se situó en el 15,9 % en la UE entre 2019 y 2023, en comparación con el 20,5 % en los Estados Unidos.

3. **Observaciones y recomendaciones generales**

3.1. Para que la productividad aumente en la UE al menos al mismo ritmo que en los Estados Unidos, tal como se indica en el punto 2.5 *supra*, la UE debe realizar ingentes inversiones en capital, tecnología y capital humano. Además, debe trabajarse con miras a fomentar la productividad laboral ([10]), impulsada en gran medida por la inversión en capital, progreso tecnológico y capital humano. Aunque se prevé que la productividad laboral siga siendo estructuralmente baja, situándose en el 0,9 % en 2025 ([11]), reforzar la productividad ([12]) podría ofrecer un mayor margen para aumentar los salarios de forma sostenible en la UE (mediante una mejora de la productividad laboral). Tal como se desprende de los datos presentados en la sección 2, la productividad y los salarios pueden aumentar al mismo tiempo sin que ello repercuta negativamente en la competitividad.

([4]) El salario real representa el valor del salario en términos de poder adquisitivo. El salario nominal (o salario «monetario») es simplemente el valor monetario de un salario, mientras que el salario real es el salario nominal ajustado a la inflación, que erosiona el poder adquisitivo de los salarios nominales.

([5]) *Labour Market and Wage Developments in Europe, Annual Review 2024*, Comisión Europea: https://op.europa.eu/webpub/empl/lmwd-annual-review-leaflet-2024/.

([6]) https://www.euronews.com/business/2024/04/19/workers-slice-of-the-gdp-pie-how-do-income-shares-compare-across-europe.

([7]) *Labour Market and Wage Developments in Europe, Annual Review 2024*, Comisión Europea.

([8]) Los beneficios unitarios expresan los beneficios empresariales como la diferencia entre el valor añadido bruto y la remuneración de los asalariados. Esta definición incluye el excedente bruto de explotación y la renta mixta por unidad del PIB real.

([9]) *Labour Market and Wage Developments in Europe, Annual Review 2024*, Comisión Europea: https://op.europa.eu/webpub/empl/lmwd-annual-review-leaflet-2024/.

([10]) La productividad laboral es una vara de medir que permite comparar la producción económica con la cantidad de mano de obra necesaria para obtenerla.

([11]) *Labour Market and Wage Developments in Europe, Annual Review 2024*, Comisión Europea: https://op.europa.eu/webpub/empl/lmwd-annual-review-leaflet-2024/.

([12]) El impacto de la capacidad de absorción en la innovación puede ofrecer ventajas competitivas sostenibles a las empresas de servicios.

3.2. Así lo demuestra el estudio de Genz *et al*. (2019) ([13]), que constató que, en Alemania, la inversión de las empresas en tecnologías digitales ha repercutido positivamente en los salarios de los trabajadores, tanto en la fabricación que requiere un alto nivel de conocimientos (por ejemplo, fabricantes de automóviles y máquinas), como en aquellos servicios que no lo requieren (por ejemplo, mayoristas y restaurantes). Las inversiones de las empresas son el principal estímulo de la productividad laboral. Si las empresas no invierten lo suficiente en innovación de productos o en una mayor productividad, no podrán ascender en la cadena de valor ni seguir siendo competitivas ([14]).

3.3. Los Gobiernos desempeñan un papel clave a la hora de impulsar la productividad, a través del gasto público en tecnología, capital físico y capital humano, y también mediante sistemas de apoyo destinados a aumentar la productividad en las pymes cuya representación sindical es limitada. Por otra parte, los sindicatos desempeñan un papel importante en la productividad laboral mediante los mecanismos a los que solo ellos pueden contribuir, a saber, la negociación colectiva o los acuerdos sectoriales que abarcan otros aspectos clave además de las negociaciones salariales. También pueden influir en la orientación de las políticas hacia actividades económicas con un mayor valor añadido. Además, los sindicatos, por el modo en que están concebidos, aúnan el poder de trabajadores individuales gracias a la negociación colectiva y la acción colectiva. De este modo, podrían configurar la dinámica del mercado laboral en apoyo de la competitividad de los mercados. A través de las negociaciones, los sindicatos pueden respaldar las estrategias empresariales armonizando los intereses de las empresas y los trabajadores, en particular al facilitar la innovación en el lugar de trabajo, lo que a su vez podría fomentar la productividad laboral. A este respecto, el CESE considera que el diálogo social podría extenderse al diseño de nuevos modelos de trabajo que impulsen la innovación, como las estructuras de equipos colaborativos, la flexibilidad de la jornada laboral y las iniciativas de liderazgo compartido. Los sindicatos podrían abogar por una experimentación inclusiva con este tipo de modelos.

3.4. El CESE considera que los sindicatos podrían participar en el establecimiento de valores de referencia para la productividad e indicadores de rendimiento sectoriales. Su aportación garantiza que los parámetros fijados reflejen el trabajo de calidad, la innovación y unas prácticas empresariales sostenibles, en lugar de limitarse a la reducción de los costes a corto plazo. Un marco para la evaluación comparativa de la productividad podría incluir aspectos como el rendimiento de la formación impartida y la producción por hora de trabajo en cada sector.

3.5. Cuanto más alto se hace oír la voz de los trabajadores en el lugar de trabajo, gracias a su participación en la gestión de las empresas ([15]), menor suele ser la rotación del personal, lo que reduce los costes asociados para las empresas, al tiempo que se garantiza que los trabajadores reciben una remuneración acorde con el valor que aportan. A través de la negociación colectiva se pueden corregir los fallos de mercado, revertir la desigualdad de ingresos y apoyar el crecimiento económico.

3.6. Algunas investigaciones concluyen que el vínculo positivo que existe entre la productividad, por una parte, y la posibilidad de que los trabajadores expresen su opinión, por otra, es más pronunciado cuando los empleados participan directamente en las decisiones de la empresa ([16]). Las contribuciones de los trabajadores en la toma de decisiones puede tener un impacto significativo y positivo en la productividad de las empresas. Esto también parece ser el caso cuando los trabajadores expresan sus puntos de vista a través de otros cauces, por ejemplo mediante alguna forma de copropiedad que permita alinear sus intereses con los de las empresas. Reavivar el interés por el poder que tiene la representación de los trabajadores, a través del intercambio de información y la consulta efectiva a estos, podría llevar a las empresas a aumentar su producción y promover al mismo tiempo los intereses de los trabajadores.

3.7. Los comités de empresa desempeñan una función igual de importante. Según un estudio de Eurofound ([17]), los empleados de las empresas que cuentan con comités de empresa muestran una mayor satisfacción laboral, perciben salarios más elevados y disfrutan de una mayor estabilidad laboral que el personal de empresas que no disponen de este tipo de estructuras. Estas conclusiones pueden utilizarse como un argumento de peso a favor del modelo social europeo, en el que la participación representativa de los trabajadores, la asociación social y unas condiciones de trabajo estrictas desempeñan un papel crucial.

([13]) Genz, S., Janser, M. y Lehmer, F., *«The impact of investments in new digital technologies on wages – Worker-level evidence from Germany»*, *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, vol. 239, n.º 3, 2019, pp. 483-521, https://www.degruyterbrill.com/document/doi/10.1515/jbnst-2017-0161/html.

([14]) Véase *Financial Times*, 20 de marzo de 2025. *Italy's paper hub loses its story, page by page*.

([15]) La Organización Internacional del Trabajo ha animado a sus países miembros a promover el programa *Workers' Participation in Management* (participación de los trabajadores en la gestión de las empresas).

([16]) *How Unions Can Increase Firm Productivity and Strengthen Economic Growth*, Kate Bahn, Joe Peck, 6 de septiembre de 2023.

([17]) https://www.eurofound.europa.eu/en/resources/article/2006/positive-effects-works-councils-working-conditions.

3.8. Además de apoyar la productividad de modo que los trabajadores puedan participar en la toma de decisiones en el lugar de trabajo, los sindicatos también pueden mejorar los resultados empresariales ayudando a las empresas a retener a los trabajadores experimentados que podrían ser más productivos. Es menos probable que un trabajador sindicalizado abandone su puesto de trabajo. A su vez, esto promueve la estabilidad necesaria para realizar inversiones en el capital humano específico de la empresa e impartir la formación que se requiere para impulsar la productividad.

3.9. Los sindicatos también podrían contribuir a reducir los elevados niveles de absentismo que puedan existir ([18]), ya que estos representan un coste significativo para las empresas y las finanzas públicas. Además, pueden ayudar a abordar las causas profundas de este fenómeno mediante la negociación colectiva y la cooperación en el lugar de trabajo.

3.10. La negociación colectiva puede contribuir a la productividad mediante la promoción de un entorno de trabajo positivo y favorable, el reconocimiento del valor de los trabajadores y el fomento de la colaboración y la innovación, en particular la aplicación de métodos digitales centrados en los trabajadores y la utilización de la inteligencia artificial en el lugar de trabajo. Todo esto es sumamente importante, especialmente en un entorno económico muy difícil.

3.11. El CESE también recomienda una mayor colaboración entre los sindicatos y las empresas para diseñar de manera conjunta y ejecutar programas de formación continua y mejora de las capacidades, en particular en los sectores en proceso de transformación tecnológica. Su participación garantiza la adecuación de las capacidades de los trabajadores a las necesidades de las empresas y a las tendencias del mercado laboral. Esto también reviste interés en un mercado laboral caracterizado por el envejecimiento de la mano de obra. La migración legal forma parte de la solución para hacer frente a la escasez de mano de obra, colmar el déficit de capacidades e impulsar el crecimiento económico, pero deben garantizarse unas condiciones de trabajo adecuadas en todos los Estados miembros.

3.12. Los sindicatos también podrían desempeñar un papel de apoyo en los programas que fomenten la movilidad voluntaria de los trabajadores desempleados a regiones con escasez de mano de obra, en particular mediante acuerdos de movilidad, ayudas a la vivienda y el reconocimiento de las cualificaciones, garantizando al mismo tiempo unas condiciones de trabajo justas.

3.13. Es un hecho ampliamente reconocido que los sindicatos tienen un impacto positivo y significativo en los salarios. En particular, la afiliación sindical es elevada entre los trabajadores con un menor nivel de educación formal. Esto ayuda a impulsar la actividad económica, ya que los trabajadores con ingresos más bajos tienden a dedicar una mayor proporción de sus ingresos al consumo. Además de tener una incidencia positiva dentro de las empresas, por ejemplo una mayor productividad y una menor rotación del personal, este efecto macroeconómico también beneficia en última instancia a las propias empresas, ya que pueden sacar provecho de las ganancias de productividad y de un mayor crecimiento económico. En lugar de considerar que existe una incompatibilidad intrínseca entre los intereses de los trabajadores y los de las empresas, su alineación a través del proceso de negociación colectiva puede mejorar los resultados de las empresas y beneficiar a la economía en general. El CESE reafirma que el diálogo social y la negociación colectiva pueden contribuir al aumento de la productividad y los salarios mediante la participación y la colaboración de los sindicatos. Además, el proceso de negociación colectiva también podría tener en cuenta el modo en que las inversiones productivas y las nuevas tecnologías repercuten en los trabajadores, la formación y el desarrollo de sus capacidades, la evolución de la industria, la lucha contra el absentismo, la calidad de vida y las condiciones generales de trabajo.

3.14. Por último, el CESE destaca que el objetivo de la Directiva sobre unos salarios mínimos adecuados es mejorar las condiciones de vida y de trabajo en la Unión y fomentar la negociación colectiva en la fijación de salarios. Tal como se ha mencionado anteriormente, una negociación colectiva que se ajuste a las estrategias empresariales puede ayudar a mejorar la productividad laboral y facilitar la innovación en el lugar de trabajo. También puede respaldar el reciclaje profesional de los trabajadores, en particular los de más edad, y aumentar su productividad.

Bruselas, 16 de julio de 2025.

El Presidente
del Comité Económico y Social Europeo
Oliver RÖPKE

([18]) Según la Oficina Federal de Estadística de Alemania, en 2023 los trabajadores alemanes estuvieron de baja por enfermedad durante una media de 15,1 días laborables, lo que supone un aumento de 4 días en comparación con 2021.