

Legitimidad
y poder para
la renovación
sindical

CHRISTIAN LÉVESQUE
GREGOR MURRAY
CHRISTIAN DUFOUR
ADELHEID HEGE

**ENTENDER EL PODER SINDICAL:
RECURSOS Y CAPACIDADES
PARA LA RENOVACIÓN DEL PODER SINDICAL**

Christian Lévesque · Gregor Murray	3
Entender el Poder Sindical	5
Recursos de Poder	7
<i>Solidaridad interna: identidad cohesiva y vitalidad de deliberación</i>	8
<i>Redes de arraigo</i>	11
<i>Recursos narrativos</i>	13
<i>Recursos de infraestructura</i>	14
Capacidades Estratégicas	15
<i>Intermediación</i>	17
<i>Delimitación</i>	19
<i>Articulación</i>	20
<i>Aprendizaje</i>	21
Conclusión	23

**LEGITIMIDAD DE LOS ACTORES COLECTIVOS
Y RENOVACIÓN SINDICAL**

Christian Dufour · Adelheid Hege	27
Legitimidad de las instituciones o legitimidad de los actores	29
<i>Un estatus social adquirido</i>	29
<i>Resistencia y adaptabilidad de las estructuras</i>	30
<i>Una crisis sindical compartida</i>	31
<i>Crisis de coherencia de los actores</i>	34
Representación y legitimidad	35
<i>La formación de un interés subjetivo: la identidad como objetivo</i>	36
<i>El rol de los grupos representativos: la construcción de un bien común</i>	38
<i>El consentimiento de los representados</i>	40
Mantener y transformar la legitimidad: un dilema estratégico	42
<i>Rompiendo el ciclo de concesión de legitimidad</i>	42
<i>Un dilema estratégico</i>	44



Entender el poder sindical: recursos y capacidades para la renovación del poder sindical

Christian Lévesque · Gregor Murray

El poder es el centro de los actuales debates sobre el futuro del sindicalismo. Este artículo proporciona un marco para evaluar los recursos y las capacidades estratégicas fundamentales para fortalecer la capacidad sindical. Identificamos cuatro recursos fundamentales: la solidaridad interna, las redes de arraigo, los recursos narrativos que enmarcan la comprensión y las acciones sindicales, y los recursos de infraestructura (materiales, humanos, procesos, políticas y programas). Los recursos por sí solos no son suficientes, los sindicatos deben además ser capaces de utilizarlos. Identificamos cuatro capacidades estratégicas: la intermediación entre intereses opuestos para fomentar la colaboración y para activar las redes, la delimitación, la articulación de acciones en el tiempo y el espacio, y el aprendizaje. Es necesaria gran experimentación e investigación sobre las interacciones en determinados contextos entre estos recursos y capacidades para avanzar en nuestra comprensión de la renovación del poder sindical.

La decreciente influencia de los sindicatos se equipara a menudo con la disminución de la capacidad de proteger y mejorar las condiciones laborales de sus miembros y con la decreciente influencia de las políticas económicas y sociales que benefician a los trabajadores. ¿Cómo se explica este debilitamiento? Una primera lectura plausible apunta a los cambios en las condiciones externas que afectan a los sindicatos. Una segunda lectura, igualmente plausible, sugiere que los dirigentes sindicales y los

Gregor Murray y Christian Lévesque son profesores de relaciones laborales en Montreal y, respectivamente, Director y Co-Director del Centro de Investigación Inter-Universitario sobre Globalización y Trabajo (CRIMT).

miembros de los sindicatos no se han adaptado a las nuevas circunstancias. Nuestro enfoque se centra aquí en esta segunda explicación, ya que proporciona las claves para entender la renovación de la capacidad sindical.

De acuerdo con una versión histórica simplificada, los sindicatos desarrollan protocolos de acción colectiva y adecuan su organización para dar respuesta a las políticas económicas en las que se encuentran. Los sindicatos movilizan conjuntos de recursos característicos frente a una determinada coyuntura. Variaciones significativas, especialmente, en momentos críticos, pueden en ocasiones cambiar las llamadas reglas del juego: ya sea en beneficio de uno u otro actor (por ejemplo, el trabajo o capital) o en alguna permutación contradictoria que abre posibilidades para un conflicto mayor (una situación evolutiva).

Esta visión del poder sindical es especialmente relevante para los debates actuales sobre renovación sindical. Los fundamentos históricos sobre los que se construyó y sobre los que se mantiene el poder sindical están cambiando. Esto plantea preguntas sobre la eficacia e institucionalidad de los sindicatos. La globalización, la reorganización de la producción y los servicios dentro y fuera de las fronteras, el cambio de identidades profesionales y sociales, el debilitamiento de los vínculos con los partidos políticos y sus proyectos, son parte de una explicación más global de los importantes cambios en las bases de la práctica sindical vigente. Desde esta perspectiva, los debates sobre la renovación o revitalización sindical están relacionados con la manera en la que los sindicatos deben abordar las cuestiones clave relacionadas con estas nuevas condiciones.

Nuestro principal argumento en este artículo es doble. En primer lugar, se trata de descomprimir el poder que ejercen los organismos sindicales ya que las estrategias para la renovación sindical deben centrarse en los elementos constitutivos de dicho poder. Sin un claro enfoque a la hora de identificar estos elementos y su papel en juego, es prácticamente imposible desarrollar estrategias eficaces de renovación sindical. En segundo lugar, este proceso supone enormes desafíos para las formas de pensar de los dirigentes sindicales y activistas en cuanto al desarrollo sus recursos y sus rutinas de organización. Creemos que estos procesos, sobre los que el presente artículo pretende arrojar algo de luz, son el corazón de la

renovación del poder de los sindicatos y que, en última instancia, implican un ambicioso proyecto de auto-transformación.

En primer lugar, examinamos el concepto “poder sindical”. A continuación, nos centramos sucesivamente en los cuatro recursos de poder y en las cuatro capacidades cruciales para fortalecer la capacidad sindical dentro de este nuevo contexto. En general, tratamos de mejorar nuestra comprensión de la naturaleza del poder sindical, los resortes que los activan y las estrategias que podrían mejorarlo. Cabe destacar que dejamos de lado deliberadamente muchos de los aspectos externos de una visión global del poder sindical con el fin de centrarnos más claramente en los procesos de transformación fundamentales para los proyectos de renovación sindical.

Entender el Poder Sindical

El poder se refleja, y es la base material de la compleja relación entre los actores. Para muchos autores, es el verdadero elixir de la vida organizacional. Algunos equiparan el poder con el ejercicio de “poder sobre”, es decir, cómo un Actor A influye en Actor B para que haga algo que él o ella de otro modo no haría (Dahl, 1957). Otros lo entienden como la capacidad para establecer programas o para dar forma a las creencias sobre lo que es posible o no (Lukes, 1974; Fox, 1977; Gaventa, 1980), mientras que otros perciben la dominación en una forma menos perceptible (Foucault, 1980). Estas maneras de concebir el poder se centran en la forma “poder sobre” en lugar de en la forma “poder para”, que considera el poder como un concepto de disposición, es decir, como la capacidad de los agentes sociales. Más precisamente, el “poder para” hace referencia a las capacidades de los agentes para lograr resultados significativos, en particular mediante la profundización de sus propios intereses y / o los intereses de los demás, ya sea positiva o negativamente (Lukes, 2005: 65).

Esta definición del poder está particularmente bien adaptada a los sindicatos, ya que a pesar de que se dedican a “poder sobre” (véase Hyman, 1975), se ocupan principalmente de potenciar a los trabajadores mediante el aumento de sus recursos y capacidades y, por tanto su capacidad de acción. Este “poder para” se refiere a la capacidad de los sindicatos para

representar los intereses de los trabajadores, para regular el trabajo y para lograr un cambio social. En cada uno de estos aspectos, la capacidad sindical puede variar en función del alcance de los problemas (un único problema frente a múltiples problemas), el contexto (contexto estanco frente a contexto evolutivo), en el grado de falta de intencionalidad (intencional frente a consecuencias no deseadas) y en la actividad que implica (ejercicio activo frente al disfrute de la inactividad) (Lukes, 2005: 74-80).

Nuestro argumento alega que la “capacidad de” debe ser el punto de partida para entender el poder sindical. En estudios anteriores sobre sindicatos locales (Lévesque y Murray, 2002, 2005), argumentamos que los recursos particulares (la solidaridad interna, la solidaridad externa, y la capacidad estratégica y discursiva) parecen ser de especial importancia para la capacidad sindical a nivel local a la hora de influir en la regulación del empleo en sus cada vez más globalizados lugares de trabajo. A la luz de las actuales innovaciones en la bibliografía, nuestra propia investigación de campo y la necesidad de adaptar este marco a otros niveles de análisis, queremos sugerir tres innovaciones a este enfoque.

En primer lugar, los recursos se entienden aquí como activos fijos o dependientes, a los que un actor, normalmente, puede tener acceso y puede movilizar. Nuestra visión anterior de un triángulo de recursos de poder en el que los más destacados se encontraban en los vértices (Lévesque y Murray, 2002) sigue siendo relevante, pero ahora tratamos de integrar otros tipos de recursos en el corazón del triángulo, que llamaremos recursos de infraestructura, a fin de facilitar un cambio en los niveles de análisis (niveles que no sean el lugar de trabajo) y considerar las sugerencias de otros autores (por ejemplo, Pocock, 2000), así como los resultados de nuestra propia investigación de campo.

En segundo lugar, los recursos de poder son una condición necesaria pero insuficiente para enfrentarse a las condiciones rápidamente cambiantes que afectan a los sindicatos. De nuestras propias observaciones y de los últimos acontecimientos en torno a la teoría institucional (por ejemplo, Crouch, 2005), deducimos que las capacidades de actores también juegan un papel fundamental (Fligstein, 1997). Aquí, las capacidades hacen referencia a los conjuntos de aptitudes, competencias, habilidades sociales o conocimientos técnicos que pueden desarrollarse, transmitirse y aprenderse. Fligstein (2001), por ejemplo, destaca la importancia de las

habilidades sociales, o lo que se etiqueta como “capacidades”, con el fin de comprender la capacidad global del actor. Del mismo modo, los llamados emprendedores institucionales se basan en una gama de capacidades para sacar adelante proyectos avocados al cambio institucional. En otras palabras, los recursos de poder no son suficientes; en contextos cambiantes, las capacidades de los actores deben ser una parte fundamental de la ecuación de poder.

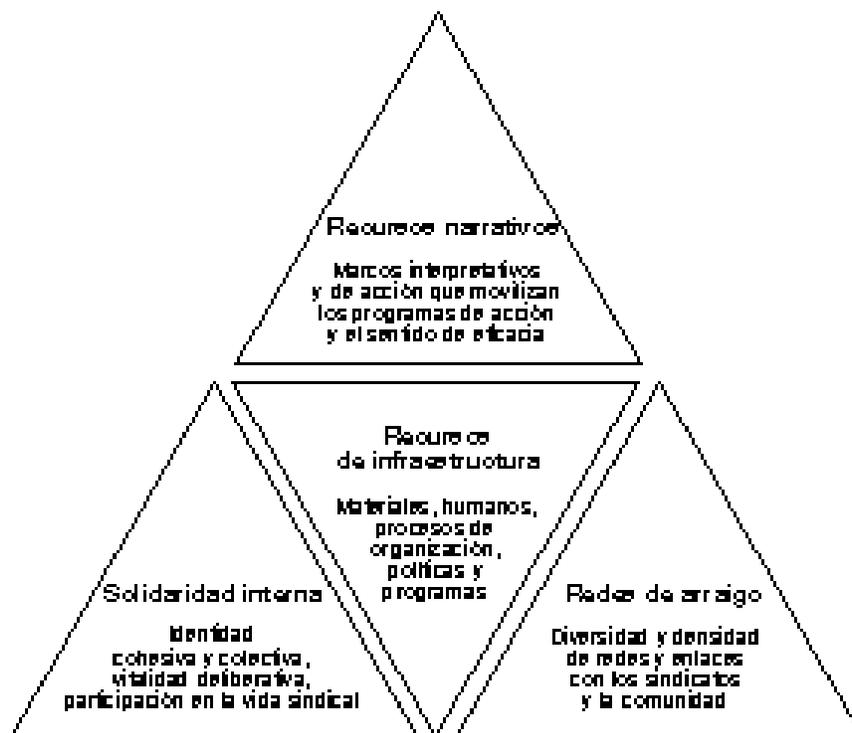
En tercer lugar, no sólo son necesarios recursos y capacidades, sino también la posibilidad de combinar adecuadamente estos dos factores para que los actores organizacionales puedan movilizar sus recursos de manera adecuada y oportuna. La evolución de las necesidades, tanto para los recursos de poder como para las capacidades de los sindicatos, ofrece un potencial inmenso para comprender el dinamismo entre ellos, si bien requiere además un ambicioso programa de experimentación, investigación y pedagogía.

Un informe completo sobre el poder sindical, necesariamente dentro de un contexto, requiere que nos fijemos en un espectro más amplio de elementos constitutivos: i) la capacidad sindical (recursos de poder y capacidades de los actores), ii) los acuerdos institucionales en los que operan los actores, que reflejan las relaciones de poder del pasado, iii) las estructuras de oportunidad específicas dentro de una determinada situación (ya sea económica, política, organizativa o ecológica), y iv) la capacidad de otros actores dentro de estas relaciones. Para desarrollar este marco de análisis, en este artículo sólo nos centraremos en la capacidad sindical, es decir, en los recursos y capacidades. Se argumenta que la renovación de los recursos y capacidades implica profundos desafíos para los sindicatos.

Recursos de Poder

Gran cantidad de estudios han resaltado la importancia de la variedad y el tipo de recursos en los cambios observados en la capacidad sindical para renovarse (Dufour y Hege, 2002; Frost, 2000; Hyman, 2005; Lévesque y Murray, 2002). Por tanto, es importante entender la naturaleza de los recursos disponibles y evaluar su pertinencia a los cambios de contexto.

Cuatro tipos de recursos parecen especialmente importantes. Primero, la solidaridad interna hace referencia a los mecanismos que se utilizan en el lugar de trabajo para garantizar la cohesión colectiva y la vitalidad de deliberación. Segundo, las redes de arraigo (o solidaridad externa) se refieren al grado en que los sindicatos establecen vínculos horizontales y verticales con otros sindicatos y con grupos comunitarios y movimientos sociales. Tercero, los recursos narrativos se refieren al conjunto de relatos



que enmarcan la comprensión y las acciones sindicales y que infunden eficacia y legitimidad.

Por último, los recursos de infraestructura cubren los recursos materiales y humanos y su asignación más o menos eficiente a través de procesos, políticas y programas.

Solidaridad interna: identidad cohesiva y vitalidad de deliberación

Tal y como sugiere el refrán popular “solidaridad siempre, porque la unión hace la fuerza”, la solidaridad interna es el centro neurálgico de la acción sindical. Los sindicatos se basan en identidades suficientemente cohesivas para luchar por sus objetivos y, a menudo, los empleadores tratan de medir el grado de apoyo a las posiciones sindicales subyacente entre la afiliación. La unidad de objetivos aumenta el poder, tanto si procede de identidades colectivas comunes como de procesos de deliberación donde los miembros han de renunciar a su individualidad en favor de la colectividad (Hyman, 1975).

Cuando se les pidió que explicasen el debilitamiento del sindicalismo, muchos observadores apuntaron a una fragmentación de las identidades colectivas, aparentemente monolíticas, que caracterizan el sindicalismo industrial (Piore, 1995; Hyman, 2001; Lévesque et al, 2005). En su lugar surgen manifestaciones más complejas de las identidades múltiples, tanto colectivas como individuales. La pregunta entonces se centra en cómo los sindicatos definen las identidades colectivas sindicales y cómo y bajo qué circunstancias determinadas identidades, como la de los trabajadores masculinos semi-cualificados en el sector de la fabricación, predominan sobre los demás (Yates, 2005; sobre la feminidad, véase Yates, 2010 en este mismo número). Esto se agrava aún más debido a la mayor variedad de identidades sociales en el lugar de trabajo derivadas de las ubicaciones sociales de carácter transversal los trabajadores en el mercado laboral y en la comunidad (género, etnia, edad, orientación sexual, etc.), que aumenta cada vez más la fuerte diversificación en la situación laboral (ver Peetz de 2006 sobre las estrategias para la personalización de las relaciones laborales), la posibilidad de una mayor implicación de los trabajadores y su participación en algunos lugares de trabajo, con menos igualitarismo y recompensas más diferenciadas, y, en general, un creciente énfasis social en el individualismo y en la diferenciación a través de patrones de consumo (incluso si esos patrones son a menudo muy similares).

La solidaridad interna como un recurso de poder se caracteriza por dos rasgos interrelacionados: la cohesión de las identidades colectivas y la vitalidad de deliberación. Ambos están estrechamente relacionados entre sí, pero es posible ser fuerte en una dimensión y no en la otra.

Las identidades colectivas de los sindicatos determinan el grado de cohesión de sus miembros. Según Polletta y Jasper (2001: 285), las identidades colectivas se refieren a “la conexión cognitiva, moral y emocional de un individuo con una comunidad más amplia, una categoría, una práctica, o una institución.” Implican una percepción de un estatus o relación compartido, ya sea imaginado o experimentado directamente. Naturalmente, existen múltiples identidades colectivas dentro de cualquier lugar de trabajo o sindicato. Las preguntas claves son: ¿hasta qué punto algunas prevalecen en las definiciones operativas de los elementos comunes?, ¿qué intereses cuentan por encima de los demás?, ¿cuál es la capacidad de recuperación de esta cohesión colectiva en el tiempo? y ¿cómo se expresan los nuevos intereses a través de las formas de organización existentes o de las nuevas? (Hyman, 2001: 170-173; Dufour y Hege, 2002; Haiven, 2006).

La vitalidad de deliberación hace referencia a la participación de los miembros en la vida de su sindicato. Un primer aspecto de la vitalidad de deliberación se refiere a la mecánica interna básica de la representación sindical: la presencia y densidad de una red de delegados sindicales o administradores o representantes en el lugar de trabajo, la existencia y regularidad de los mecanismos y procedimientos que garantizan la conexión de los miembros y de los grupos particulares de miembros (por ejemplo, las estructuras de identidad), la existencia y la eficacia relativa de los diferentes medios de comunicación entre los miembros, los administradores y los líderes locales y con otros niveles sindicales, y la existencia de políticas y programas para integrar a nuevos grupos y nuevos activistas. Una amplia variedad de estudios, incluyendo nuestras propias investigaciones, sugieren que los mecanismos básicos de la vitalidad de deliberación son esenciales para la solidaridad sindical interna (Bourque y Rioux, 2001; Lévesque y Murray, 2005; Peetz y Pocock, 2009). El segundo aspecto de la vitalidad de deliberación se refiere a la medida de la participación de los miembros y a la calidad del compromiso con estas estructuras de deliberación diferentes. ¿Es pasivo o activo? ¿Hay diferentes grupos opuestos dentro de estos foros? ¿El liderazgo les parece importante? Basándose en la literatura clásica de la democracia sindical (Lipset et al., 1956), Frost (2000) hace hincapié en la importancia de las prácticas políticas internas, como las elecciones impugnadas, los grupos políticos orga-

nizados y los altos niveles de participación electoral. El estudio de la International Longshore and Warehouse Union realizado por Levi et al. (2009: 206) señala la importancia de “una cultura sindical que acentúe la voz y los derechos de las bases sindicales”.

En este punto se hacen necesarias dos aclaraciones. En primer lugar, los intereses no son un hecho. Los individuos definen sus intereses en las interacciones con otros actores y dichas interacciones afectan a la comprensión de los intereses (Fung y Olin Wright, 2003; Mansbridge, 1992). Este carácter procesual de la solidaridad pone de relieve la importancia de la participación en los debates sobre las estrategias sindicales. La solidaridad interna es por tanto un conjunto de relaciones que se sostienen en gran medida por el grado de vitalidad de deliberación. En segundo lugar, a pesar de que pueden establecerse sinergias entre la cohesión colectiva y la vitalidad de deliberación que resulten en recursos ejemplares de solidaridad interna en un sindicato, la congruencia entre ellas no tiene por qué ser necesaria. Ciertamente, la vitalidad de deliberación puede caracterizar un sindicato muy faccionado impulsado por la competencia de identidades y sus proyectos en pugna. Por el contrario, es posible imaginar un sindicato con una vitalidad de deliberación fuertemente cohesionada e incluso con identidades colectivas intergeneracionales, pero con una vitalidad de deliberación relativamente débil debido a la ausencia de mecanismos y procedimientos internos o a bajos niveles de participación en la vida sindical. El estudio de Lévesque et al. (2005), sobre los miembros sindicales en Canadá pone de relieve tanto la complejidad de la solidaridad interna como recurso de poder sindical como la importancia de la vitalidad de deliberación como uno de los pocos métodos para construir puentes entre identidades opuestas.

Redes de arraigo

El cambio estructural en los mercados laborales y de productos crea nuevas causas de división entre empleados y desempleados, entre plantas dentro de las mismas empresas, entre trabajadores con puestos de trabajo típicos y atípicos, por nombrar sólo algunas. Estas nuevas causas de división presentan un verdadero desafío para los sindicatos porque refuerzan la diferenciación y la competencia entre los trabajadores y la fragmentación dentro y entre los sindicatos. La solidaridad se construye

mediante vínculos horizontales y verticales dentro y entre los sindicatos y la comunidad. La tarea de los sindicatos ha sido siempre la de crear amplios espacios para la solidaridad (Hyman, 1997) pero los cambios en la política económica han desestabilizado las relaciones tradicionales.

Las redes de arraigo se refieren al grado de vinculación de los sindicatos con sus organizaciones sindicales y con otras organizaciones, grupos comunitarios, movimientos sociales u otros actores. Aunque algunos sindicatos están atrapados en una espiral de aislamiento (Wells, 1998), otros tienen fuertes vínculos horizontales con los sindicatos de su mismo sector y con grupos con el mismo empleador. Sin embargo, otros sindicatos crean intensos vínculos verticales con las estructuras regionales, industriales, nacionales e internacionales (Anner et al., 2006). Algunos sindicatos desarrollan coaliciones comunitarias que no se limitan a buscar el apoyo de los sindicatos, sino que más bien ponen de relieve la vida multidimensional de los trabajadores en cuestiones como la protección del medio ambiente y los servicios públicos (Tattersall, 2009).

Los sindicatos integrados en una red más amplia, ya sea horizontal o vertical, también son más propensos a desarrollar y promover su propia agenda, lo que a su vez les permite influir en el proceso de cambio (Dufour y Hege, 2002; Frost, 2000; Lévesque y Murray, 2005). Existe una creciente evidencia de la importancia de la conexión de los sindicatos a las estructuras mediante redes verticales y horizontales a fin de lograr sus objetivos. En un contexto de globalización, el intercambio de información, de conocimientos, de experiencia y de políticas tiene una importancia cada vez mayor.

Dos aspectos de las redes de arraigo nos parecen pertinentes: la diversidad y la densidad de la red. La primera dimensión se refiere a los tipos de redes a las que un sindicato está conectado. Por ejemplo, una red relativamente homogénea implica solo a los sindicatos, mientras que una red heterogénea también incluye a las ONGs y a los grupos comunitarios. Esta primera dimensión se puede ver como un continuo: en un extremo se encuentran los sindicatos que están relativamente aislados, seguidos de los sindicatos que se integran en redes verticales (homogéneas) hasta llegar a los que están involucrados tanto en redes horizontales como verticales (redes heterogéneas). La segunda dimensión se centra en la intensidad, el espesor y la permanencia de contactos dentro y entre los sindi-

catos y con otros actores con lo que pueden establecer lazos más fuertes o más débiles. Basándonos en los resultados anteriores (Lévesque y Murray, 2010), podríamos argumentar que los sindicatos integrados en redes de gran densidad y con fuertes lazos pueden, potencialmente, disfrutar de un poder mayor. Sin embargo, dichos resultados requieren un examen más detallado del contexto y de la oportunidad, pues los vínculos débiles pueden ser igual de apropiados para algunas redes y algunas situaciones.

Recursos narrativos

Los recursos narrativos están formados por los valores, los conocimientos compartidos, las historias y las ideologías que agregan las identidades e intereses que se transmiten e informan. A diferencia de la capacidad, que retomaremos más adelante, éstos son recursos, ya que constituyen un conjunto de marcos de interpretación y de acción que pueden ser movilizadas para explicar las nuevas situaciones y los nuevos contextos y dirigir repertorios de acción consagrada.

Cualquier encuentro con activistas sindicales libera una gran cantidad de historias que informan sobre la forma de pensar de los actores. Pueden relacionarse con historias reales, tal y como se vivieron, o con incidentes cuasi-míticos que se han contado una y otra vez, a menudo hasta el punto que ya no se refieren a un acontecimiento real, pero que pueden ser igual de eficaces. Estas historias reflejan valores, proyectos y programas de acción, y a veces sugieren acciones para hacer frente a situaciones determinadas. Son una herencia organizativa viviente. Al evocar sentimientos de eficacia sobre las acciones emprendidas, pueden ejercer una poderosa influencia positiva o negativa (Peetz, 2006; Lévesque y Murray, 2002; Martínez y Fiorito, 2009), proporcionando bases de acción como respuesta a nuevas situaciones.

A medida que las situaciones cambian y los recursos narrativos existentes parecen tener menos arraigo en la imaginación de los actores, pueden convertirse en potenciales armas de disminución de poder. Voss (1996: 253) recalca la importancia de lo que ella denomina “fortalecer los mitos”, es decir, “un elemento ideológico que permite a los activistas enmarcar derrotas de manera que sean comprensibles, y lograr así que la creencia en la eficacia del movimiento se mantenga hasta que surjan nue-

vas oportunidades políticas“. Esos recursos narrativos, que significan más como historia que como relato, constituyen un recurso de poder.

Recursos de infraestructura

Los recursos de infraestructura engloban los recursos materiales y humanos y las prácticas de organización, las políticas y los programas. Los sindicatos son muy diferentes en cuanto al alcance y la sofisticación de estos diferentes tipos de recursos de infraestructura.

Una primera dimensión contempla las diferentes maneras en que un sindicato puede generar los recursos materiales que necesita. Estos incluyen las cuotas, la liberación del tiempo sindical (tanto remunerada como no remunerada), las oficinas y salas de reuniones para sus actividades, y cualquier otro tipo de recurso material que le permita cumplir su misión. Algunos sindicatos son capaces de aprovechar los foros de la legislatura con mandato (como los comités de empresa) para asegurar un alto nivel de apoyo de infraestructura. Algunos sindicatos son particularmente adeptos a generar nuevas fuentes de ingresos para llevar a cabo sus actividades: inspirar la investigación del estado y los fondos de formación, negociar disposiciones en los convenios colectivos que proporcionan acceso previo pago a los diferentes tipos de formación, crear fondos especializados (por ejemplo información, sobre justicia social y fondos humanos en el caso de varios de sindicatos de Canadá), fundar los fondos de pensiones y de inversión organizados por los sindicatos, etc.

Las personas o los recursos humanos conforman la segunda dimensión de los recursos de infraestructura. ¿En qué medida las organizaciones sindicales son capaces de recurrir a especialistas y a recursos tecnológicos para acceder a la experiencia y al conocimiento sobre los entornos industriales y comunitarios? Varios sindicatos han tratado de innovar en la contratación de su personal basándose en una gama más amplia de biografías personales, enclaves sociales y orígenes étnicos y lingüísticos. Esto puede implicar la búsqueda de diferentes tipos de conocimientos y de diferentes formas de organización (empresas, movimientos sociales, etc.), a menudo a través de lo que Ganz et al. (2004 191) etiquetaron como “organizaciones puente”. También está la cuestión de cómo se moviliza el talento de los activistas y del personal lograr los objetivos sindicales (Kelly y Heery, 1994).

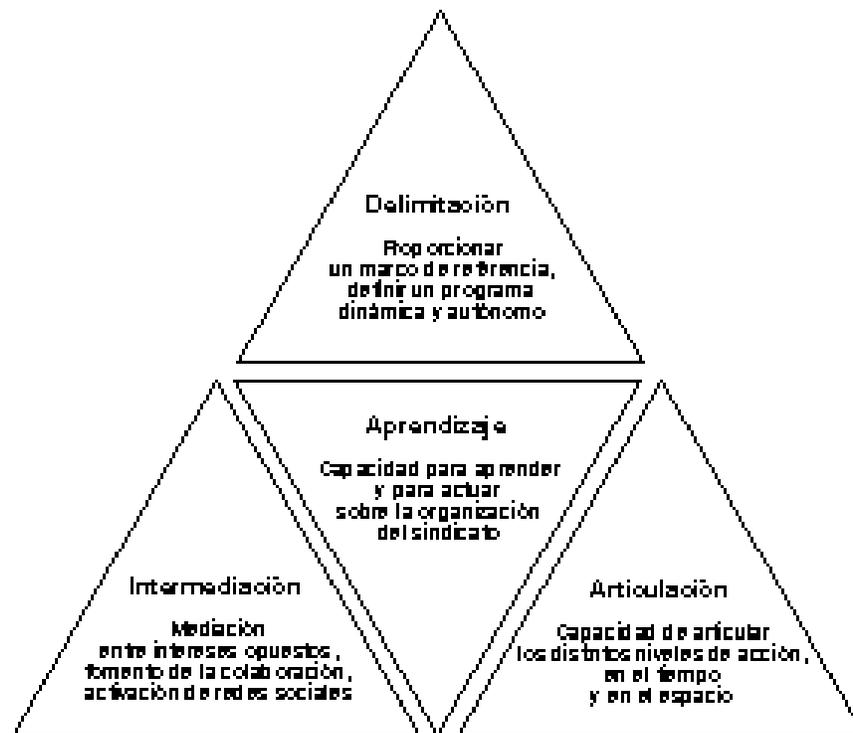
Una tercera dimensión de los recursos de infraestructura afecta a las prácticas de organización, los procedimientos, las políticas y los programas. Kumar y Murray (2006: 88-96) identificaron una serie de innovaciones en la forma en que los sindicatos trataron de mejorar sus recursos de infraestructura. Incluían programas y procesos para fomentar el compromiso de los miembros (comunicaciones, educación y formación, métodos de servicio), el uso de las nuevas tecnologías (páginas Web, redes informáticas, sistemas de votación, formación del personal y de los activistas, elaboración de videos, etc.) y nuevos métodos de contratación de personal (formación, asignación de recursos, etc.). Descubrieron que los sindicatos que perseguían innovar en la forma de organizar sus recursos de infraestructura fueron influenciados por los marcos narrativos que buscaban ampliar la solidaridad en el mercado de trabajo para todos los trabajadores (Kumar y Murray, 2006: 99-100).

Hay ejemplos positivos y negativos del impacto de los recursos de infraestructura. En el movimiento sindical de EE.UU., el continuo debate sobre la “resistencia cultural” al cambio es en realidad un eufemismo para referirse a los nuevos métodos de movilización de personal y activistas dentro de los sindicatos que se oponen a las formas existentes de hacer las cosas (Fletcher y Hurd, 2001). Pocock (2000) explora de manera divertida cómo la asignación de los automóviles cedidos por los sindicatos al personal a tiempo completo puede ser una barrera para el cambio en las organizaciones sindicales. La campaña demócrata para las elecciones presidenciales de 2008 en Estados Unidos nos proporciona un contraejemplo. La campaña de Obama destacó la importancia tanto de las personas con conocimientos técnicos especiales como la de la sofisticada tecnología a la que tienen acceso –capaz de transmitir información rápidamente a una amplia red de partidarios– como un importante y nuevo recurso de poder (Talbot, 2008). Esto está vinculado también, por supuesto, a la vitalidad de deliberación, pero los recursos materiales, las personas involucradas y los procesos de organización subyacentes son los principales recursos de infraestructura que contribuyen a la capacidad sindical.

Capacidades Estratégicas

La noción de capacidad sugiere que los recursos no son suficientes. Como dijo Ganz (2000), el liderazgo sindical requiere recursos e ingenio. Los actores sociales deben ser capaces de utilizar sus recursos en diferentes situaciones. Fligstein (2001) destaca la importancia de la habilidad social para la construcción y reproducción del orden social local. Creemos que es esencial centrarse no sólo en el desarrollo de los recursos sindicales, sino también en la capacidad de los dirigentes sindicales y activistas para desarrollar, utilizar y transformar los recursos según sea necesario en base a las circunstancias a las que se enfrentan.

Nuestros anteriores trabajos tendían a confundir los recursos y las capacidades (Lévesque y Murray, 2002). Los sindicatos pueden tener recursos de poder (o atributos), pero no ser especialmente hábiles a la



hora de utilizarlos. Esto se refleja en una variedad de estudios sobre los fundamentos del micro-poder en los sindicatos locales. En un estudio

sobre un sindicato local, Wells (2001) destacó sus fuertes vínculos externos (lo que antes hemos quedado en llamar redes de arraigo o solidaridad externa), y también cómo este sindicato local no hacía necesariamente mucho uso de esos vínculos. Lévesque y Murray (2010) también citan sindicatos locales integrados en redes internacionales pero que realmente no aprovechan este recurso. Una explicación plausible está relacionada con la debilidad de otros recursos, por ejemplo, la vitalidad de deliberación. Sin embargo, en ninguno de estos dos estudios los sindicatos locales a examen estaban totalmente desprovistos de recursos deliberativos. Una posterior lectura sugiere que ambos sindicatos disponían de una cantidad considerable de recursos, pero que carecían de capacidad estratégica.

Por capacidades entendemos los conjuntos de aptitudes, competencias, habilidades sociales y conocimientos que pueden desarrollarse, transmitirse y aprenderse. No debe confundirse con la versión más filosófica de capacidad en relación con el desarrollo económico y las libertades humanas (Sen, 1999; Nussbaum, 2000). Por el contrario, hay una noción más pragmática en la literatura organizacional e institucional que dice que los actores participan en patrones aprendidos y estables de actividad colectiva a través de los cuales busca lograr sus metas y mejorar su eficacia (Zollo y Winter, 2002 ; Sassen, 2006: 8). Tras evaluar nuestros propios trabajos de investigación y los de otros, podemos identificar cuatro capacidades estratégicas especialmente significativas para la movilización de los recursos de poder sindical: la intermediación, la delimitación, la articulación y la capacidad de aprendizaje.

Intermediación

Los sindicatos están actuando cada vez más a diferentes niveles, ocupándose de múltiples actores, cruzando fronteras, y participando en cuestiones que van más allá del lugar de trabajo y de las relaciones laborales. La multiplicación de los niveles, los actores y los tipos de problemas obliga a los líderes sindicales a arbitrar entre exigencias contradictorias o a manejar expectativas contradictorias. La necesidad de equilibrar conflicto y cooperación (Frost, 2000) o de gestionar las demandas en conflicto (Hyman, 2001) no es nueva, pero adquiere una forma más compleja en el contexto

de la multiplicación de las identidades en el trabajo y la acentuación de las presiones asociadas con la globalización que sufren los trabajadores.

Las identidades múltiples dentro y fuera del lugar de trabajo ejercen una presión considerable sobre los dirigentes sindicales. Éstos deben arbitrar entre las diferentes identidades y organizarlas jerárquicamente. Este es un problema clave para los líderes sindicales ya que las identidades no son estables, sino dinámicas (Dufour y Hege, 2002). Según Kelly (1998), la movilización colectiva está vinculada a la capacidad de los líderes de arbitrar entre las demandas en conflicto y favorecer el surgimiento del interés colectivo. Este proceso no es unidireccional sino bidireccional, ya que los trabajadores influyen en él y dan forma al surgimiento y al cambio de los intereses colectivos (Darlington, 2002).

El arraigo de los sindicatos en los diferentes tipos de redes, en particular en las redes heterogéneas, también requiere de un nuevo conjunto de capacidades de intermediación. Esto es particularmente notable en coaliciones entre ONGs y sindicatos (Compa, 2004; Frege et al, 2004.). No sólo están confiando en diferentes tipos de programas de acción, sino que acciones emprendidas por un actor pueden afectar negativamente a otros actores. Estudios sobre diferentes tipos de coaliciones (por ejemplo, la Campaña Ropa Limpia, véase Egels-Zande y Hyllman 2006) ponen de manifiesto estas tensiones. Tal vez lo más importante sea que demuestran que el éxito de estas campañas se basa en la capacidad de mediar entre programas de acción a menudo opuestos y en cruzar los límites que los separan. El compromiso de los sindicatos en las alianzas transfronterizas también precisa del desarrollo de las capacidades de intermediación. Un creciente organismo de investigación (Hege y Dufour, 2007; Lévesque y Le-Dufour-Poirier, 2005; Turnbull, 2006) pone en relieve las tensiones que surgen de la coordinación de las acciones. No sólo los intereses de los trabajadores de diferentes países distan de ser convergentes, sino que se basan en programas de estrategias de acción y movilización opuestos (Bronfenbrenner, 2007).

Por lo tanto, para el fortalecimiento del poder sindical es fundamental intermediar entre capacidades. Tres dimensiones parecen relevantes: en primer lugar, la capacidad del sindicato para mediar entre intereses contrapuestos; en segundo lugar, la capacidad de fomentar la colaboración (por ejemplo, a través de un diálogo permanente sobre la relación entre

los objetivos del sindicato y los medios, y la creación de consenso donde existan liderazgo y responsabilidad); en tercer lugar, la capacidad de acceder, crear y activar redes sociales cuya interfaz se gestione mediante canales intersindicales e intrasindicales, mediante el fomento de las relaciones sociales entre las redes de individuos o grupos (u organizaciones) a los que se les proporcione un rostro humano (Hyman, 2007; Peetz, 2006; Jarley, 2005).

Nuestra opinión es que los sindicatos con estas capacidades cuentan con más ventajas a la hora de enfrentarse a la globalización y lograr un cambio.

Delimitación

Uno de los argumentos fundamentales que subyacen en nuestro enfoque es que los actores, especialmente los sindicalistas, pueden diseñar estrategias que les permitan dar forma a regímenes dentro y fuera del lugar de trabajo. No son agentes pasivos que simplemente se adaptan a la globalización y aplican las políticas establecidas desde arriba. Ellos formulan estrategias basadas en su opinión sobre cuál es la mejor manera de dar forma y de aplicar estas políticas. Estas capacidades de delimitación caracterizan la capacidad de un sindicato para definir un programa dinámico y autónomo.

La delimitación hace referencia a la capacidad de presentar un programa que puede ser más o menos incluyente y que puede formar parte de un proyecto social más amplio. Engloba la manera en la que el sindicato define su alter (ellos) y su ego (nosotros). Las delimitaciones narrativas desempeñan un papel importante en la representación y la discusión de estos intereses. Parecen ser un ingrediente esencial en la ampliación de los programas de acción y de contención sindical (Ganz, 2004; Fox Piven y Cloward, 2000; Tarrow, 2005). Garud et al. (2007: 962) describen cómo los emprendedores institucionales utilizan estratégicamente la delimitación para justificar nuevas prácticas, movilizar coaliciones y generar la acción colectiva necesaria para el cambio institucional. Sin embargo, el cambio también puede ser problemático. Según lo propuesto por Fox Piven (2008: 8), “los guiones estratégicos que resolvían problemas en el pasado tienen poder de permanencia (...) ya que se imprimen en la memoria y en las costumbres, reforzados por el recuerdo de las victorias pasa-

das y reiterado por las organizaciones y los líderes de conflictos pasados”. Delimitar supone la capacidad de alterar el guión y rellenar el inventario de recursos narrativos.

La capacidad de proporcionar descripciones generales como marco de referencia para la acción sindical se considera cada vez más un factor clave para la renovación sindical. Yates (2010, en esta edición) explica cómo un sindicato fue capaz de desarrollar nuevas iniciativas de campaña mediante la re-delimitación de la concepción de los miembros femeninos y el papel social que desempeñan en la educación infantil temprana y en el sector de la atención. Snell y Fairbrother (2010, también en esta edición) exploran cómo el cambio climático se puede enmarcar de manera que abra nuevas posibilidades para la acción sindical. La participación activa de los sindicatos en las alianzas internacionales exige y avoca claramente a una ampliación de la concepción de los intereses de los trabajadores. Lévesque y Murray (2010) identifican la delimitación como un factor discriminante importante entre el aislamiento defensivo, la reducción de riesgos y la solidaridad activa en las alianzas transfronterizas. Esto apunta a la necesidad de participar y comprender mejor la creación de capacidad discursiva. Cuando chocan los intereses de las y los trabajadores (tanto dentro como a través de fronteras), la capacidad de delimitación puede ayudar a lograr soluciones de compromiso en la búsqueda y promoción de los intereses comunes. Además, y en consonancia con las conclusiones anteriores, esta capacidad estratégica debe basarse en la interacción con otros recursos locales, en particular con la vitalidad de deliberación y las redes de arraigo.

Articulación

Existe una creciente cantidad de material bibliográfico sobre la importancia de articular los diferentes niveles de acción dentro de los sindicatos y los movimientos sociales (Tarrow, 2005; Turnbull, 2006; Wills, 2002). En un contexto que está sufriendo un importante reajuste, tanto en la organización e integración de los lugares de trabajo en las redes mundiales de producción como en la construcción y la relación entre las diferentes formas de solidaridad entre las y los trabajadores, es la combinación en el tiempo de estos niveles lo que parece importante. La articulación implica un arbitraje constante entre las acciones en el tiempo y el espacio. El contex-

to globalizado cambia la geografía del sindicalismo. La dimensión temporal distingue entre el corto y el largo plazo. La dimensión espacial se centra en la articulación entre los diferentes niveles y lugares de acción.

Como han sugerido diversos estudios (Herod, 2002; Wills, 2002), los sindicalistas deben pensar en los múltiples niveles en los que desean influir, y en cómo desarrollar las interacciones entre estos niveles. Muchos observadores apuntan a la necesidad de desarrollar acciones ‘glocales’, es decir, globales y locales al mismo tiempo. Tarrow (2005: 61-64) hace especial hincapié en la importancia para los actores sociales en el contexto de la globalización de trasponer las cuestiones locales a un contexto más amplio (ampliar la escala) y, por el contrario, de traducir las cuestiones más amplias a nivel local (reducir la escala). Esto supone integrar diferentes niveles de acción en nuevas formas, contradiciendo los guiones institucionales (Fox Piven, 2008) y el equilibrio de los diferentes enfoques (top-down y bottom-up) (Voss y Sherman, 2000). Wills (2002) recuerda que los acuerdos transnacionales pueden ser efectivamente movilizados a nivel regional (europeo) y local. El estudio de Turnbull sobre los trabajadores portuarios europeos sugiere que a través de la articulación y organización del espacio los líderes sindicales “podría disponer de una colección mucho más amplia de recursos sociales para defender a los intereses de sus miembros” (2006: 321). En un estudio sobre los sindicatos locales en Canadá y México Lévesque, y Murray (2010) también señalan que la capacidad de establecer vínculos entre los recursos de los sindicatos locales que interactúan (top-down y bottom-up) con sus sindicatos nacionales y con las oportunidades, recursos y formas de intermediación proporcionadas por el espesor relativo de regulación internacional es lo que distingue a los sindicatos locales comprometidos con formas más sustanciosas de solidaridad transnacional.

Aprendizaje

Nuestra cuarta capacidad hace referencia a la habilidad, dentro del sindicato, de asimilar y difundir ese aprendizaje dentro del sindicato. El aprendizaje implica la capacidad de fomentar, reflexionar y aprender de los cambios pasados y presentes en contextos, en prácticas de organización y en rutinas, con el fin de anticipar y actuar frente al cambio. En su revelador estudio sobre sindicatos de trabajadores agrícolas opuestos en California,

Ganz (2000: 1012) pone de relieve la crítica importancia de esta capacidad: “Cuando se enfrentan a nuevos problemas – algo común para los líderes de las organizaciones que operan en entornos nuevos o cambiantes – los procesos heurísticos permiten a los actores utilizar los conocimientos relevantes para desarrollar nuevas soluciones mediante la re-contextualización imaginaria de su comprensión de los datos”. Del mismo modo y basándose en Levitt y March (1988), Jackson (2010) hace hincapié en cómo “los procesos en curso relativos a la experimentación, el aprendizaje y la emulación dentro y través de las fronteras institucionales pueden dar lugar a capacidades de organización nuevas e individuales...” En otras palabras, el aprendizaje es un componente esencial de las capacidades estratégicas.

El aprendizaje es un proceso reflexivo e imaginativo que implica pensar en el pasado con el fin de extraer lecciones que puedan aplicarse al presente y proyectarse hacia el futuro. En un profundo estudio sobre su propia experiencia sindical, Martin (1995: 1) cita la descripción de su propia hija (entonces estudiante de primaria) de su labor como dirigente sindical. Cuando el maestro le pidió que explicara cuál era el trabajo de su padre, la niña dijo: “Enseña a los trabajadores a dar respuestas”. Esta descripción apunta a que la enseñanza y el aprendizaje son capacidades cruciales para el fortalecimiento de la capacidad sindical.

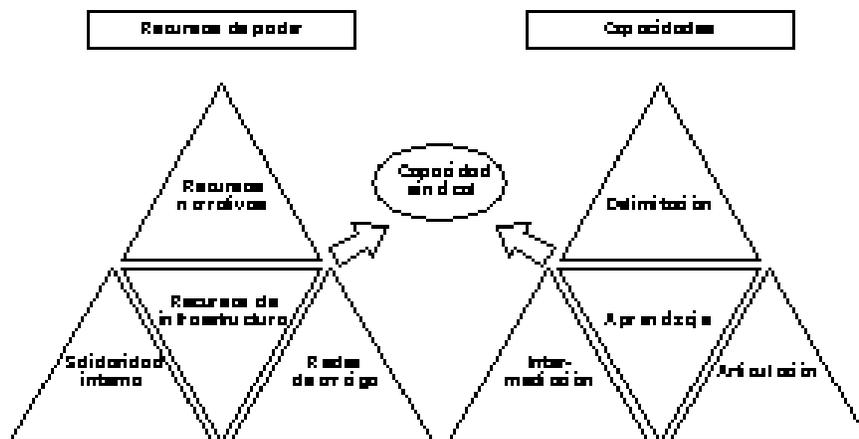
En una visión general de la bibliografía sobre aprendizaje sindical, Hyman (2007) destaca que el aprendizaje es un elemento esencial para la adaptación y la innovación. De lo contrario, los dirigentes sindicales serían más propensos a cuidar un terreno familiar utilizando tácticas muy gastadas y acciones rescatadas de los programas de acción existentes, incluso cuando estos enfoques no fueran necesariamente adecuados para las cambiantes circunstancias.

El aprendizaje es esencial para la renovación de las acciones y prácticas sindicales. Basándonos en Martin y Ross (1999), podríamos sugerir que si un sindicato local no presenta capacidad de aprendizaje, seguirá siendo un prisionero de su propia historia, atrapado en la dependencia de sus programas e identidades: es probable que siga una trayectoria que no desafíe sus proyectos, valores y tradiciones. El desafío, como destacan Frege y Kelly (2003: 14-15) es entender por qué los sindicatos siguen patrones de comportamiento que no responden a los nuevos retos de

representación colectiva, y en qué circunstancias tienen éxito en la innovación, en el trazado de nuevos cursos de acción en la representación colectiva. El aprendizaje es, por tanto, una capacidad crucial para el proceso de renovación. En un estudio sobre dos sindicatos locales en Francia y Canadá, que parecían estar atrapados en una dependencia que limitaba su capacidad para responder a los desafíos de sus cada vez más globalizados lugares de trabajo, Dufour et al. (2009) apuntan a la apropiación de “una organización propia” como la base del proceso de renovación del sindicato local, pero sus resultados también ponen de relieve los enormes obstáculos a los que se enfrentaron para lograrlo. La capacidad de aprendizaje es fundamental para tal logro.

Conclusión

Un enfoque centrado exclusivamente en la capacidad sindical es necesariamente incompleto. La consideración de los recursos de poder y capa-



capacidades de los actores en este artículo no se centra en relaciones específicas (con los trabajadores, con los empleadores, con las comunidades, con los movimientos sociales y políticos, con el Estado) ni en contextos determinados (lugares de trabajo, industrias, países y regiones y sus diferentes configuraciones institucionales). Aunque este estrecho enfoque limita la capacidad de ofrecer una relación completa de las relaciones de

poder, es una clara ventaja para la comprensión de los procesos de renovación sindical, ya que son éstas las dimensiones de poder sindical sobre las que los propios sindicatos tienen un cierto grado de control. Por eso creemos que el marco descrito en este artículo tiene una aplicación mucho mayor. Los factores clave, en la actualidad, suponen un reto para el poder sindical y atraviesan claramente las distintas disposiciones institucionales nacionales en las que se integran los sindicatos y los ponen a la defensiva.

En una amplia variedad de contextos, los sindicatos lidian claramente con problemas de poder. La multiplicación de las identidades sociales y la situación laboral, especialmente en lo que respecta a la expansión de los trabajadores tanto precarios como migrantes, entraña el enorme desafío de fusionar las identidades colectivas y los mecanismos de deliberación para lograr la solidaridad interna. Los miembros de los sindicatos son fácilmente interpretados como personas con información privilegiada, un segmento privilegiado de la fuerza laboral con más probabilidades de beneficiarse de condiciones de trabajo mejores y de las que muchos grupos están o se sienten excluidos. La mayor integración y la mayor competencia entre la producción y los servicios dentro de la oferta mundial y de las cadenas de producción también suponen enormes desafíos. La consecuente descentralización de las estructuras de negociación, la desarticulación de los patrones de negociación (dentro y fuera de las fronteras) y el debilitamiento de los vínculos con los partidos políticos y los procesos de las políticas significa que los recursos externos de la solidaridad derivados de anteriores patrones de redes de arraigo no están proporcionando la orientación en la que se basaron los patrones de acción sindical pasados. También parece existir una escasa cantidad de relatos sobre situaciones de discordia. De hecho, hay muchas más historias sobre negociación de concesiones y sobre garantizar “más trabajo por un salario inferior”. Por otra parte, parece que muchos programas centrados en esa discordia ofrecen un rendimiento cada vez menor en cuanto a eficacia. Además, los valiosos recursos de infraestructura pueden estar tan profundamente arraigados que pueden llegar a convertirse en obstáculos para el cambio.

Las tensiones son, quizás, aún más agudas en el caso de las capacidades estratégicas. Aunque la evidencia es aún emergente y a veces desordenada, creemos que las capacidades estratégicas marcan la dife-

rencia. La capacidad de intermediación, por ejemplo, implica la construcción de solidaridades entre los diferentes tipos de estructuras sindicales (véase Briskin, 2008) y la imaginación de nuevos tipos de liderazgo (Dufour y Hege, 2010). En opinión de diversos colaboradores de esta edición especial (por ejemplo, Yates, 2010; Snell y Fairbrother, 2010), la delimitación es parte integral del proceso de renovación sindical. La globalización impone grandes demandas sobre la capacidad de los sindicatos de articularse en el tiempo y el espacio debido al reordenamiento de las relaciones entre las diferentes localizaciones. Hemos hablado también sobre el aprendizaje como una de las capacidades más importantes a la hora de acabar con los antiguos guiones que regían las rutinas de organización. El fortalecimiento de la capacidad sindical supone, pues, una verdadera auto-pedagogía (la pedagogía de la renovación) en la que los sindicatos en tanto que organizaciones, ponen un gran énfasis en las oportunidades para la difusión y el intercambio de información, y en aprender de estos intercambios. Por otra parte, la capacidad de los sindicatos de “trabajar en sí mismos” es, tal vez, el más interesante y difícil de los desafíos (Dufour et al., 2009).

Hay momentos en la historia de las organizaciones y de las instituciones en los que las cosas están en el aire y hay que ser rápido. A medida que los acuerdos anteriores se vienen abajo y la capacidad sindical se debilita, los recursos y las capacidades de los sindicatos se observan con lupa.

Algunos de los viejos recursos deben ser reconfigurados o reforzados, las capacidades parecen no estar calibradas en base al nuevo contexto (ver Figura 3). Ha habido tales cambios generacionales en el pasado, cuando los recursos resultaban suficientes, como actores sindicales, claramente expertos en la capacidad requerida, que movilizaron sus recursos en contextos donde las reglas del juego y las rutinas de organización eran ampliamente reconocidas, aceptadas de buen talante y fáciles de interpretar.

El concepto de poder es la base misma de este proceso, ya que los componentes internos de la capacidad sindical (los recursos y capacidades que conforman las capacidades de los sindicatos) brillan por su ausencia. Entender los recursos y las capacidades sindicales es fundamental para entender los esfuerzos para mejorar el poder sindical, pues

proporcionan las claves para detectar patrones emergentes que, una vez integrados, serán capaces de alterar las dependencias. Se requiere mucha experimentación, análisis, aprendizaje e investigación, tanto por parte de los sindicalistas como por parte de los investigadores, para esclarecer el desarrollo de los diferentes recursos sindicales y sus interacciones con las capacidades mejor adaptadas a los contextos y oportunidades determinadas. La renovación del poder de los sindicatos surgirá a partir de este proceso.

Legitimidad de los actores colectivos y renovación sindical

27

Christian Dufour · Adelheid Hege

Durante las tres últimas décadas, periodo de cambios profundos y trascendentales, los sindicatos europeos han perdido afiliados y potestad reglamentaria. Sin embargo, aunque su fortaleza se haya podido ver afectada, los sindicatos siguen desempeñando sus papeles habituales. Ello se debe a que la legitimidad de los sindicatos europeos en tanto que actores sociales se encuentra enraizada en la historia y consolidada en las instituciones. En este artículo sostenemos que la crisis del sindicalismo no está relacionada con la legitimidad externa sino más bien con la pérdida de legitimidad interna. Para comprender este fenómeno, se necesita considerar de cerca la naturaleza de la propia representación, y la forma en que la relación entre representantes y representados se construye y reconstruye de forma continua. La hipótesis desarrollada en este artículo es que la construcción de relaciones de representación – un asunto al que los estudios de sistemas sindicales suelen prestar poca atención – es fundamental para la legitimidad sindical. Comprender a los actores sindicales y la acción sobre su propia capacidad representativa es fundamental para su transformación en un mundo globalizado.

La crisis del sindicalismo, observada desde principios de la década de 1980, fue inicialmente considerada transitoria, resultado de una fase particular del ciclo económico en combinación con circunstancias nacionales específicas. Sin embargo, 30 años más tarde, los sindicatos y los países no afectados por la crisis siguen siendo excepciones.

Los análisis de esta crisis han sido numerosos y han evolucionado con el tiempo; lo mismo ha sucedido con los sindicatos que eran los objetos de estos análisis. Las organizaciones sindicales se han embarcado, con diversos grados de éxito, en una serie de cambios que cuando se consideran en conjunto, pueden considerarse una búsqueda para lograr la

‘renovación sindical’. Basándose en resultados de estudios sobre sindicatos realizados durante un largo periodo de tiempo, este artículo trata de contribuir a este debate identificando algunas de las condiciones que podrían favorecer dicha renovación. Evalúa la escala de la crisis sindical y las interpretaciones a las que ha dado lugar. Propone centrarse en los actores y en sus rasgos característicos como medio de diseñar perspectivas viables de renovación. Los sindicatos se presentan a sí mismos como actores al asumir el papel de representación. La legitimidad de esta representación es un momento crucial, aunque con frecuencia enmascarado, de los procesos de cambio que actualmente se están produciendo. Y sin embargo, la reconstitución de la legitimidad es un requisito indispensable en cualquier estrategia de renovación sindical.

En este artículo prestamos atención a la situación paradójica de muchos sindicatos en Europa. Sin estar sujetos a ningún cuestionamiento manifiesto de su papel en la sociedad y aunque en muchos casos disfrutan de la ayuda de recursos institucionales que permanecen intactos y abundantes, estos sindicatos están experimentando un declive de su capacidad de atraer y reclutar grupos amplios de trabajadores asalariados (parte 1). Nuestra hipótesis principal es que una legitimidad institucional aparentemente intacta contribuye a ocultar una pérdida de legitimidad sociológica de los sindicatos en tanto que actores sociales representativos. Creemos que este factor es un elemento central de la actual crisis y una explicación de la pérdida por parte de los sindicatos de potestad reglamentaria y de capacidad de mantener y ampliar el número de afiliados. Es también un posible punto nodal para su reconstitución como fuerza vital. Tratamos de mostrar cómo puede medirse la legitimidad del actor colectivo en términos de capacidad representativa y, por lo tanto, de capacidad no sólo de sumar y diferenciar jerárquicamente series de intereses múltiples y contradictorios sino también, y por encima de todo, influir en la cohesión del grupo social que este actor colectivo pretende representar (parte 2). A diferencia de los análisis que vinculan la eficacia representativa a la situación de instituciones que pueden estar perdiendo su fortaleza y relevancia en un mundo cambiante, este planteamiento basado en la legitimidad asigna un espacio a las opciones estratégicas de los sindicatos, situándolos en una posición que les permita actuar sobre su propia transformación (parte 3).

Nuestro análisis hace referencia a varios países Europeos – especialmente Francia, Alemania, Italia, Reino Unido, Bélgica y Austria. Los movimientos sindicales en estos países se caracterizan por un alto grado de diversidad institucional en lo que respecta a su densidad sindical relativa, la existencia de pluralismo sindical, y la presencia de estructuras de negociación a uno o dos niveles. Desde el punto de vista de los estudios de casos realizados a nivel de empresas y lugares de trabajo (Dufour y Hege, 2002), este artículo también se basa en nuestro análisis de cambios en el tiempo en los sistemas de relaciones industriales de estos países (Chronique internationale de l'IRES, desde 1989; IRES, 1992).

Legitimidad de las instituciones o legitimidad de los actores

Un estatus social adquirido

Los países de Europa ofrecen un rico terreno de observación de la sociología de las relaciones industriales. En estos países, el sindicalismo tiene fuertes raíces y sus diferentes historias nacionales han producido formas altamente diversas de compromiso social, que se expresan tanto en actores como en estructuras (Berger, 1981; IRES, 1992; Ferner y Hyman, 1998; Traxler, 2000). El debate relativo a esta diversidad se realiza en una arena europea que ha estado sometida, durante varias décadas, a una concienzuda reorganización política y económica. La muy debatida noción de 'modelo social europeo' (ETUC, 2005; Hyman, 2005; Keune, 2008) se basa en la idea de que se pueden encontrar bases comunes a pesar de las importantes variaciones institucionales que existen entre países.

Al final de la Segunda Guerra Mundial, después de un largo periodo de exclusión política, los sindicatos adquirieron un estatus social central en los países que iban a formar el núcleo de la Europa unida. Ello señaló el comienzo de una nueva fase en la que los sindicatos quedaron institucionalmente incorporados a la vida económica y política de los países europeos. Numerosas formas de alianza con partidos políticos y acuerdos firmados a nivel estatal, dieron lugar a un reconocimiento de la colectividad de trabajadores asalariados como parte integral de la representación democrática. Se establecieron diferentes formas de neo-corporativismo en

diversos países europeos, como Austria y los países escandinavos (Schmitter, 1981), y parecieron constituir con sus correspondientes variantes en Alemania y Bélgica, un estándar que razonablemente podía ser aplicado a la Europa unificada que estaba tomando forma.

El ‘modelo social europeo’ considera los sindicatos como los interlocutores fuertes y legítimos del estado y de organizaciones patronales en el ejercicio de las negociaciones colectivas. Los sindicatos tienen una responsabilidad permanente, tanto formal como implícita, con respecto a su papel representativo en las cuestiones que les son confiadas (Hege, 2000). Por lo tanto se convierten en los “vehículos” naturales para los trabajadores en lo que concierne a sus ‘intereses’ y en la medida en que estos sistemas de representación que producen compromisos sociales que benefician a los trabajadores sigan desarrollando y consolidando su papel institucional permanente.

Se da por supuesto que estos sistemas son lo suficientemente funcionales como para que cualquier análisis se centre invariablemente en la racionalidad de sus estructuras y de su funcionamiento. Los ‘malos resultados’ – como el historial francés en términos de miembros sindicales y densidad relativa – son interpretados en términos de factores inhibidores que surgen de las afiliaciones ideológicas y competencia entre sindicatos que hacen que el sistema social y la conducta organizativa se vuelva disfuncional debido a estas divisiones internas. Sería de esperar que una configuración institucional adecuada produjera actores sólidos; y al contrario, la debilidad de los actores en estos sistemas de representación es atribuida a la naturaleza ‘irracional’ o ‘incoherente’ de sus estructuras (Ebbinghaus y Visser, 1997). El equilibrio inherente de los sistemas maduros de representación implica que los actores serán continuamente reproducidos, tal vez no siempre de forma idéntica, pero reflejando siempre los patrones institucionales predominantes.

Resistencia y adaptabilidad de las estructuras

Los principales cambios que han afectado a las economías durante varias décadas (el fin del fordismo, integración económica, globalización, etc.) suscitan la cuestión de cómo deben ajustarse estos sistemas de representación a nivel central y descentralizado. Los mecanismos que conectan los diferentes niveles de representación y sus especializaciones fun-

cionales, que son el resultado de importantes compromisos pasados entre los actores sociales, necesitan ser adaptados a este entorno modificado. Ello requiere importantes esfuerzos de coordinación en los modos multi-nivel más complejos de gobernanza (Marginson y Sisson, 2004).

Las instituciones de representación colectiva parecen estar en posición de acometer estos retos. En la mayoría de países europeos, durante las dos décadas de 1980 a 2000, estas instituciones siguieron existiendo y en algunos casos incluso fueron mejoradas en un esfuerzo por adaptarse a las nuevas circunstancias económicas (Leisink et al., 1996). El Reino Unido, donde los cambios institucionales fueron hostiles al sindicalismo, sigue siendo un caso aislado. Las leyes Auroux de 1982 en Francia aportaron mejoras en términos de negociación y representación a nivel de empresa. En Italia se adoptaron cambios similares en 1993. En Alemania, el efecto de una reforma introducida en 2001 fue otorgar más poder a las estructuras de representación en el lugar de trabajo dentro de las empresas. También se experimentó con nuevas formas de compromiso entre los agentes sociales mediante mecanismos tales como pactos sociales (Fajertag y Pochet, 2001). Los sindicatos también trataron de racionalizar y adaptar sus estructuras mediante fusiones (Waddington et al., 2005; Kahmann, 2009).

La integración europea exige que se trasladen a nivel supranacional las capacidades de intervención adquiridas a nivel nacional (Streeck, 2000). Los 'equivalentes funcionales' están pensados para compensar la heterogeneidad de los modelos sociales 'cultivados' a nivel nacional, favoreciendo de ese modo la amplitud en la que pueden interactuar. Los consejos laborales europeos, por ejemplo, fueron creados para complementar a sus homólogos nacionales y para proporcionar un nivel adicional de representación relevante en el contexto de la globalización. De manera similar, la coordinación de la negociación salarial a nivel europeo trata de limitar la competencia salarial (Platzer y Keller, 2003; Traxler y Mermet, 2003) y favorecer, si fuera posible, una política salarial solidaria (Schulten, 2003).

Una crisis sindical compartida

A pesar de estos esfuerzos de adaptación institucional, la crisis del sindicalismo europeo está ahora abiertamente reconocida. Los actores sindi-

cales nacionales y europeos (ETUC) expresan su preocupación por lo gravemente afectada que está su capacidad de acción, cuyas manifestaciones más evidentes son la menor eficacia de las instituciones de representación laboral y la pérdida de afiliados que afectan a los sindicatos en la mayoría de países.

Incluso en los países que representan el modelo neo-corporativista, lo que antes eran series de acuerdos estables, se encuentran ahora gravemente amenazados. A medida que los vínculos con los partidos políticos se van aflojando, los sindicatos son menos capaces de hacer que sus voces sean escuchadas en el proceso de lograr compromiso social. Importantes reformas sociales, como las pensiones, los subsidios por desempleo y enfermedad, han sido respaldadas por los partidos políticos históricamente junto a los movimientos sindicales. Estos partidos políticos se hallan ahora liberados de la pasada obligación por la que 'intercambiar' acuerdos con los sindicatos (Pizzorno, 1978) era un requisito necesario para crear consenso social (*Chronique internationale de l'IRES*, 2004, 2007, 2008). El papel y notoriedad de los niveles de negociación que antiguamente eran de gran importancia, incluyendo el nivel industrial, están menguando. Los intentos de difundir estructuras bien desarrolladas no lograron producir los resultados esperados, como lo demuestra el impacto más bien modesto de los consejos laborales europeos cuyos obvios defectos apenas pueden ser explicados por su relativamente reciente creación (Waddington, 2007; Hege y Dufour, 2007). Veinte años después del transplante de las estructuras sociales de Alemania Occidental a la ex República Democrática Alemana, la ambición de unificar el sistema social también ha resultado una decepción (Artus, 1999; Hinke, 2008). Los recientes miembros de la UE (de los que no tratamos aquí) todavía no han concedido a sus movimientos sindicales ningún papel central en la vida socio-económica.

La gran mayoría de países europeos han visto cómo se reducen las cifras de afiliados sindicales. Solo Bélgica parece capaz de mantener e incluso mejorar su nivel de afiliación entre los trabajadores activos. En los pocos países que no están perdiendo miembros, la composición general de afiliados a sindicatos no es un motivo de optimismo. En Italia, por ejemplo, las filas sindicales se componen de un gran número de trabajadores jubilados y mayores. La cifra de afiliados también está cayendo en los

Países Nórdicos. Aunque las reformas que han propiciado la modificación de las bases de funcionamiento del sistema de Gante ofrezcan una explicación plausible de este cambio (Böckerman y Usitalo, 2005), todavía queda por comprender por qué este sistema y los compromisos sociales sobre los que estaba basado se han derrumbado después de haber parecido totalmente funcionales e incluso ejemplares durante tanto tiempo.

Estos recientes desarrollos suponen una transición importante en el sindicalismo europeo. En el Congreso de Sevilla de 2007 la Confederación Sindical Europea (ETUC) admitió que los niveles de afiliación en Europa no habían sido tan bajos desde la década de 1950 (ETUC, 2007). Las estrategias para fomentar la afiliación fueron impulsadas incluso en aquellos países que como Alemania, contaban desde hacía largo tiempo con la creencia consolidada en los acuerdos negociados para mantener su estatus en la sociedad. En Francia, el estado consideró necesario redefinir, mediante una ley aprobada en 2008, la 'representatividad' de los sindicatos sobre la que el excesivamente bajo nivel de densidad sindical arroja algunas dudas.

Las consecuencias del declive sindical han sido principalmente analizadas desde un punto de vista cuantitativo, en particular en términos de las implicaciones prácticas de la disminución de recursos asociada al menor número de miembros. Sin embargo, los aspectos cualitativos de este declive merecen mayor atención porque segmentos sociológicamente importantes de los trabajadores siguen estando fuera de los sindicatos. Tal es el caso por ejemplo de los trabajadores del servicio privado y quienes trabajan en pequeños negocios, gente joven, mujeres, trabajadores con contratos atípicos, inmigrantes, etc. (Dølvik y Waddington, 2004; Dufour y Hege, 2005).

Las campañas lanzadas bajo el estandarte de la integración de la perspectiva de género en el conjunto de las políticas (ETUI, 2003) parecen haber contribuido poco a reducir los grandes déficits sindicales en términos de mujeres trabajadoras, tanto en Europa como en otras partes (Forrest, 2001; Yates, 2005, 2006). Las campañas de afiliación tampoco han dado resultados convincentes. Los cambios en las filas sindicales en las últimas décadas están simultáneamente marcados por estas lagunas cada vez mayores en la representatividad sindical y por la creciente concentración de afiliación sindical en los segmentos restringidos de trabaja-

dores y de la población, especialmente en los servicios públicos, las generaciones de gente mayor y las industrias manufactureras. Este fenómeno, que es también característico de una mayoría de los países más industrializados, tiende a sugerir que el sindicalismo se enfrenta a una grave crisis de 'reproducción' (Bourdieu, 1980: 88), aunque las instituciones en las que desempeña un papel central permanezcan intactas.

La naturaleza heterogénea de los grupos que mantienen su distancia de los sindicatos, la amplitud del descontento, y la inexorable tendencia a la erosión de la afiliación, sugieren que puede haber algo más en juego que la necesidad de relanzar la afiliación y que estamos ante un fenómeno procedente de cambios en el estatus social de estas organizaciones colectivas. Ni el paradigma de salida y voz (Hirschman, 1970; Hoffmann, 2007) ni el del free-rider o polizón (Olson, 1971) ofrecen una explicación adecuada de la relación entre sindicatos y los segmentos no sindicalizados de los trabajadores. La cuestión no es tanto que los miembros están abandonando los sindicatos cuanto que las y los trabajadores optan por no afiliarse a ellos (Bryson y Gomez, 2005; Pollert, 2009) o que simplemente no tienen ningún interés por su existencia (Dufour y Hege, 2008). Aunque los grupos en cuestión están emplazados dentro del campo institucional con el que se relaciona el sindicalismo, no consideran que merezca la pena manifestar su presencia como agentes activos en esa particular arena.

Crisis de coherencia de los actores

La longevidad de las instituciones de representación colectiva merece ser analizada a la luz de este descontento. Un planteamiento centrado en las instituciones de representación colectiva considera los cambios en la economía como la causa del debilitamiento del poder de las instituciones de relaciones industriales. Ello hace pensar que las soluciones deben buscarse en la adaptación de las instituciones, para que los sindicatos puedan estar capacitados para recuperar su importancia y credibilidad. Según esta lectura, las causas del desequilibrio son exógenas a las organizaciones; lo mismo sucede con las soluciones. La crisis es institucional y los actores son arrastrados con la crisis, dejando poco ámbito de reacción.

Nuestra hipótesis es que las instituciones, sin hacer referencia a la identidad de los actores y a lo que les está sucediendo, no ofrecen una

base suficiente para comprender los cambios que afectan a los sindicatos europeos. Un sistema aparentemente perdurable de negociación a nivel de la industria que excluye una proporción significativa de los trabajadores experimenta un cambio de significado y altera el estatus de los actores que participan en el proceso de negociación. Lo mismo se puede aplicar a los mecanismos de representación de los empleados a nivel de empresa y del gobierno que excluyen de facto a los trabajadores más precarios. Las pérdidas de afiliación tienen que dejar de ser analizadas como resultado de los aspectos disfuncionales de los sistemas sino que deben ser entendidas como la causa y consecuencia de la importancia decreciente de los actores. Esta incapacidad de tener sentido, esta pérdida de significado, constituye por lo tanto el principal desafío para los sindicatos europeos. Paradójicamente, este enfoque analítico también proporciona un nuevo espacio de actuación a los sindicatos.

Representación y legitimidad

Para muchas teorías de las relaciones industriales, el principio constitutivo del sindicalismo reside en la existencia de intereses objetivos compartidos por miembros de los trabajadores. El surgimiento y longevidad de organizaciones colectivas dimanan de la fuerza e importancia de estos intereses. La tarea de las organizaciones sindicales es por lo tanto identificar primero e interpretar estos intereses colectivos y luego organizar, de acuerdo con las circunstancias, las formas adecuadas de mediación con vistas al interés común. Estas tienen que tener en cuenta diferencias dentro de los trabajadores (por ejemplo, por ocupación e industria) así como niveles de representación. También deben armonizar las relaciones entre el interés común de los grupos representados y otros intereses colaterales o antagonistas (como los del estado y los patronos). Visto desde esta perspectiva, la afiliación sindical es un elemento de conducta racional por parte del homo economicus (el actor económico) que necesariamente tendrá que evaluar los costes (afiliación) y beneficios (representación de sus intereses específicos) (Olson, 1971). El modelo de Gante ofrece un ejemplo particularmente adecuado de esto, en la medida en que establece una relación

de proximidad máxima entre los servicios suministrados y los sindicatos como proveedores de estos servicios.

Esta teoría de los intereses objetivos parece chocar de manera importante con el problema del descontento crónico. ¿Hay que interpretar el debilitamiento de las organizaciones colectivas como el debilitamiento de dicho interés colectivo preconstituido? Dada la naturaleza radical de esta conclusión, la explicación se desvía normalmente hacia la conducta de los miembros potenciales, con alusiones al creciente ‘individualismo’ de los empleados en un intento por explicar su renuencia a afiliarse a sindicatos (ver Peetz, 2010). Pero, ¿por qué afecta este individualismo particularmente a las categorías más vulnerables de trabajadores, aquellos que, percibidos ‘objetivamente’, parecerían encontrarse en una posición en la que saldrían más beneficiados de la defensa de sus intereses?

La formación de un interés subjetivo: la identidad como objetivo

¿El hecho de que cierto número de individuos compartan los mismos intereses conduce necesariamente a la cooperación? En los comienzos del pensamiento sociológico, Durkheim apuntó que un interés idéntico puede convertirse en un factor de división y competencia (Durkheim, 1893/1991: 180-181). Para que la conducta de los individuos evolucione hacia la defensa solidaria de sus intereses se requiere que surja un bien común que sea nuevo y no idéntico a los intereses iniciales. Es una cuestión, entonces, de promover un interés colectivo que esté por construir.

A los intereses que erróneamente se supone inducen a los individuos a formar grupos unidos, Durkheim opone la ‘conciencia colectiva’ o compartida. Este fenómeno nace de relaciones dentro de los grupos sociales y llega a darse por sentado por sus miembros como una serie de “creencias o sentimientos compartidos” (Durkheim, 1893/1991: 46). En el proceso de construir este bien común, se producen una serie de cambios, implicando la selección de ciertas identidades e intereses manifiestos o latentes dentro del grupo en detrimento de otras identidades e intereses. Este proceso de seleccionar y establecer jerarquías es frecuentemente implícito, por ejemplo, el hecho de que el principio de antigüedad se da por supuesto por lo general, la preferencia concedida a los nacionales cuando se contrata trabajadores, o la existencia de formas particulares de protección reservadas a los sostenes económicos de la familia varones, son

ejemplos de creencias arraigadas que pueden ser interpretadas a la luz de esta teoría.

El grupo encuentra su identidad en este proceso de establecer jerarquías (ver más adelante), con todos los conflictos que este proceso entraña. De este modo, los intereses que son el producto de la propia construcción del grupo son objetivados en el modo en que son externalizados con relación al grupo. La unidad e identidad del grupo quedan más efectivamente expresadas porque la selección que ha tenido lugar no es realmente explícita. Estas opciones ‘ocultas’ componen una especie de inconsciencia, que desempeña un poderoso papel en la formación de la colectividad. Asegurar su aceptación como un interés natural y obvio contribuye a la consolidación de este bien común, dotándole de una cierta permanencia. Cuanto más sólida sea su construcción, más se asumirá que constituye un interés espontáneo e irrefutable. Cuanto más firmemente esté anclado/a en la subjetividad, más será experimentado/a como objetivo. En este proceso, la marginación – o la exclusión – de identidades/intereses contrarios o contradictorios llegará a ser visto como algo natural. La prioridad concedida a cualquier interés dado no recibe el consenso del grupo porque sea legítimo; más bien, el interés llega a ser legítimo porque el grupo se reconoce a sí mismo en él.

Esta propuesta se aleja mucho del postulado teórico que ve a los sindicatos como los gestores de intereses claramente establecidos de los que son presentados como meros mediadores. Como han indicado Hall y Heckscher (2007: 11), los actores de las relaciones industriales no pueden ‘analizarse a sí mismos como jugadores dotados de una identidad estable y autónoma y buscar intereses claramente identificables’. Visto desde esta perspectiva, un enfoque de la negociación colectiva que conceda exclusividad, o incluso prioridad, al punto de vista de los intereses aparecería como reduccionista: ‘El enfoque racional de la negociación – el que se encuentra en la mayoría de teorías – afirma que se puede dejar de lado estos problemas (de identidad) y arreglárselas con un razonamiento basado pura y simplemente en los intereses’ (Hall y Heckscher, 2007: 28). Es necesario volver una vez más a la sociología de los grupos sociales y las formas en que construyen su identidad.

*El rol de los grupos representativos:
la construcción de un bien común*

Según Simmel, el grupo social unificado (*einheitliche Gruppe*) llega a ser visto por sus miembros como un hecho externo, un agente 'objetivo y autónomo' 'disociado de las condiciones de la vida de cada uno' (Simmel, 1898/1992: 314). Esta objetivación del grupo social oculta que su energía es de hecho el resultado de la intervención humana. ¿De dónde proviene la solidaridad encontrada en los grupos si, según lo que afirman Durkheim y Simmel, no se reconoce que su origen son intereses objetivos? ¿Qué formas de mediación garantizan la aparición de grupos que poseen un sentido de unidad e identidad?

Simmel sitúa esta mediación en los procesos activos de representación dentro de los grupos sociales, ya sea en organizaciones colectivas que representan a los trabajadores o partidos políticos o iglesias (Simmel, 1898/1992). La representación desempeña un papel esencial en la construcción de un todo unificado y por tanto, en la solidez y duración de la existencia de un grupo. De dentro de los grupos surgen 'grupos parciales [que] condensan (...) las ideas o la fuerza que hace que el grupo se cohesione' (Simmel, 1898/1992: 335). Al proponer y obtener la aceptación de las identidades que fundaron el grupo, los 'grupos parciales' se convierten en los portadores manifiestos de la combinación representativa. De este modo, establecen su liderazgo y se transforman de un grupo potencial en un grupo con contornos bien definidos. Estos grupos parciales son entonces responsables de garantizar que el compromiso constitutivo que define al grupo –el bien común – perdure y mantenga su visibilidad.

Al centrarse en las relaciones entre estos dos grupos, a saber, el grupo de representantes y aquellos a quienes representan, Simmel hace hincapié en que el subgrupo de representantes ni vive al mismo ritmo ni está sujeto al mismo estatus que los otros miembros. El papel desempeñado por tales representantes parciales o subgrupos constituye un auténtico punto ciego en muchas teorías del sindicalismo y la representación colectiva. Otro aspecto que tiende a ser ignorado es la naturaleza selectiva de los intereses/identidades elegidos.

Este encubrimiento dual es coherente con una interpretación de la crisis del sindicalismo situándola en la deficiencia institucional. También explica la resistencia mostrada por estos grupos parciales de represen-

tantes, consolidados en sus propias historias, con relación a los actuales desarrollos que parecen amenazar la propia existencia de su grupo.

Offe y Wiesenhal (1985: 183) indican que el poder de los sindicatos está estrechamente vinculado a su capacidad de crear identidad. Estos autores suscitan cuestiones sobre los factores que permiten a los trabajadores, de vez en cuando, invertir la relación de dominación impuesta sobre ellos por el equilibrio capitalista de poder. No están en posición de hacerlo a menos que hayan desarrollado una 'forma de estrategia colectiva de conflicto que no sólo sume los recursos individuales de los miembros de la asociación a fin de satisfacer los intereses comunes de estos individuos, sino que supera la individualidad de estos recursos e intereses así como los obstáculos de la organización efectiva, definiendo una identidad colectiva sobre la base de la cual la oportunidad de cambiar las relaciones de poder existentes ya no esté exclusivamente determinada por las propias relaciones de poder'. En este proceso, los intereses de los grupos menos poderosos en la confrontación capitalista no pueden ganar a menos que hayan sido 'parcialmente redefinidos' de una manera que asigne a la organización que los representa el desafío de tener que 'expresar y definir simultáneamente los intereses de sus miembros' (Offe y Wiesenhal, 1985: 184). El rol de redefinición y ordenación jerárquica de 'intereses' recae sobre estos grupos de liderazgo o parciales, tal como lo describe Simmel. Se puede ver en ellos lo que Segrestin (1980: 176) ha descrito como 'comunidades significativas para la acción colectiva' que representan 'el modo más o menos obligatorio de participación en la concienciación colectiva'.

Se puede considerar que la contribución histórica de tales grupos de liderazgo dentro de los sindicatos ha sido la de crear una clase asalariada en tanto que hecho social y haber iniciado la reclamación de estándares 'legítimos'. Los grupos de liderazgo pudieron perseguir estos objetivos asegurándose el respaldo de los grupos laborales, los cuales, lejos de considerarse a sí mismos concentrados en sí mismos, afirmaban por el contrario, la naturaleza universal de su representación. No todos los grupos diferentes de asalariados se han beneficiado por igual de este efecto magnético, ya que depende de su grado de proximidad a la identidad nuclear. Pero los estándares tenidos por universales – niveles salariales, seguridad en el lugar de trabajo, garantía del puesto de trabajo, etc. – han

adquirido sin embargo el estatus de un bien colectivo, de estándares sociales ya logrados para unos, mientras que para otros, siguen siendo 'estándares que son alcanzables y deseables' (Dufour y Hege, 2005: 5).

A medida que la capacidad de los sindicatos de atraer y reclutar miembros muestra signos crecientes de grave desgaste, las identidades que originalmente pusieron en marcha estas combinaciones representativas se vuelven mucho más visibles. Ocupación, género, edad, familia, estatus, etnicidad, etc. se han convertido en polos establecidos y aceptados como tantos otros polos de identidad. Es dentro de estos límites donde se hacen las distinciones sobre lo que es pertinente y lo que es poco o absolutamente nada pertinente. Las escalas salariales y ciertos estándares de empleo llevan la marca de estas selecciones de identidad, las cuales, en opinión de muchos, siguen estando no expresadas. Por ejemplo: 'un joven trabajador manual vale menos que un trabajador manual con experiencia; una mujer vale menos que un hombre; un trabajador temporal vale menos que un trabajador a tiempo completo; un origen étnico o creencia religiosa vale menos que otra; una ocupación vale menos que otra' (Dufour y Hege, 2005: 17).

El consentimiento de los representados

Los grupos líderes no pueden imponerse de ninguna forma duradera o actuar de manera efectiva a menos que obtengan, de sus grupos de destino, algunos signos de consentimiento con relación a sus esfuerzos. Por lo tanto, los sindicatos no pueden 'simplemente contar con el apoyo de políticos, legisladores y patronos para poder seguir renovando el compromiso social relativo a su capacidad de representación. No son inmunes a la ley fundamental de la representación: el organismo representativo no existe si no hay voluntad y consentimiento del grupo social del que es (y sigue siendo) la emanación (Hege, 2000: 120). La relación de representación se construye mediante un movimiento mutuo de concesión de legitimidad. Por medio de su mediación transformadora, los representantes hallaron la legitimidad del grupo asalariado dentro de la sociedad. Sin embargo, su poder sigue estando subordinado al reconocimiento de su legitimidad por el grupo que representan, y este reconocimiento se reitera implícita más que formalmente. La legitimidad designa este proceso de dos direcciones, en el que el grupo potencial significa para una parte

específica de sí mismo que él lo asume con la capacidad de representarlo y acepta como propios los principios de creación del grupo respaldados por el grupo al que se ha confiado su representación (Weber, 1922/1985). Los diferentes canales a través de los cuales se puede obtener esta validación suscitan debates sobre democracia que tienen lugar tanto en los sindicatos (ver Voss, 2010) como en la arena política (Manin, 1995).

Uno de los principales desafíos a que se enfrenta el grupo líder es convencer al grupo representado que acepte la jerarquía propuesta de prioridades. Como indicamos anteriormente, la afirmación de tal jerarquía, el resultado de una suma y selección de intereses e identidades, es un requisito esencial para lograr que la voz de los asalariados sea escuchada. Esto significa que incluso los grupos de la periferia, aquellos que están más alejados de las identidades nucleares, deben aceptar la 'naturaleza universal' de estas identidades. Aunque uno sólo sea un beneficiario secundario de beneficios sociales y estándares negociados, puede sin embargo ser un factor que se une al grupo. Y lo que es más, dicha unión entraña, por un lado, la renuncia 'voluntaria' de ciertos intereses e identidades cuya menor o ninguna pertinencia queda de ese modo validada en el proceso. Este proceso también trasciende la simple esfera laboral. Aunque la fuerza de las identidades ofrecidas está sin duda enraizada en el lugar de trabajo, en modo alguno se limitan a él. La historia del sindicalismo refleja la naturaleza compuesta de las identidades en juego. Las afiliaciones políticas, étnicas, religiosas, generacionales y sexuales se mezclan con características que son de naturaleza más laboral, como el estatus y el nivel de competencia. Es la combinación de estos factores la que dota al ámbito laboral de identidad y autonomía. Los principios internos que rigen estos procesos están basados en compromisos entre los intereses e identidad que interactúan dentro de ellos (el distinto estatus de hombres y mujeres, jóvenes, inmigrantes, cualificados, no cualificados, etc.). Además, frecuentemente son implícitos o no están expresados. La historia de la relación entre mujeres y sindicatos – en todos los países – es la mejor ilustración de lo que sucede cuando una identidad denegada busca tener acceso a un grupo que ha sido constituido de hecho mediante la negación de esta identidad.

Puede surgir una legitimidad externa cuando terceros – el estado, los patronos, etc. – llegan a reconocer la validez de la reclamación social del grupo. En otras palabras, ello puede suceder cuando un grupo restringido actúa en nombre de un grupo más amplio y sus estándares internos de legitimidad, así como las identidades sociales que se derivan de ellos, son aceptados por esos terceros. Dicho reconocimiento no es simplemente una cuestión de reconocimiento de la existencia de representación sindical por terceros. Se trata más bien del acuerdo entre reivindicaciones de representación rivales, por ejemplo, entre representación política y representación sindical o entre la representación colectiva de patronos y asalariados.

Mantener y transformar la legitimidad: un dilema estratégico

Toda combinación de identidades e intereses creada a efectos de representación es inherentemente inestable. Requiere la validación de los representados y el ajuste de los representantes de acuerdo con un proceso continuado de acomodación que entraña la recíproca concesión de legitimidad. El hecho de que ciertos grupos estén cada vez más alejados de los sindicatos no representa una amenaza a priori. En la medida en que rechazan el acuerdo jerárquico propuesto por los sindicatos, se considera que los grupos centrífugos están sujetos a la influencia de acuerdos jerárquicos rivales. Los trabajadores de pequeñas empresas acatan la visión de comunidad y los principios defendidos por el patrono. Las mujeres, como resultado de su socialización, encuentran difícil identificarse con su estatus de asalariadas y unirse a los sindicatos (Armingeon, 1988: 105). Pero estos hechos no tienen como resultado necesariamente una pérdida de cohesión o de unidad. La existencia misma de grupos que no son miembros puede estimular una definición mejor del grupo social y la necesaria defensa de su bien común.

Rompiendo el ciclo de concesión de legitimidad

El ciclo virtuoso se rompe sin embargo cuando la negativa a unirse al grupo aísla a las antes comunidades relevantes y a sus grupos líderes. Cuando la concesión de legitimidad por los representados a sus repre-

sentantes sufre una pérdida de impulso, parecerá que se ha usurpado la reivindicación de universalidad del grupo líder, antiguamente un factor de cohesión y eficacia representativa. Los grupos de liderazgo, antes agentes del bien común, se convierten entonces en defensores de formas de protección de las que ellos mismos se benefician sin que otros tengan ninguna esperanza de poder acceder a ellas.

En tales casos, se ve amenazado el proceso mismo de la reproducción de representación colectiva. Este es el desafío a los análisis imperantes sobre el descontento crónico con el movimiento sindicalista europeo en general. A medida que círculos más amplios de asalariados acentúan su distancia de los representantes sindicales, esta crisis revela de manera más cruda esta dialéctica de representación. Los jóvenes, nominalmente los supuestos futuros miembros, no se atreven a desarrollar más que relaciones instrumentales con los sindicatos. Los trabajadores precarios expresan de manera similar esta laguna de identidad cuando señalan que los sindicatos, cuya importancia no niegan, no están hechos realmente para ellos (Dufour et al., 2007). Este creciente distanciamiento de los sindicatos por parte de ciertos grupos pone de manifiesto la debilitada capacidad de los grupos líderes para negociar identidades. Los grupos que rechazan la representación tienden a negar la legitimidad del orden jerárquico propuesto. Esta negación se ve reforzada por el hecho de que emana de clases especialmente vulnerables de trabajadores, que de otro modo parecerían ser los beneficiarios más probables de la representación sindical que se ofrece. Ello subraya además las dificultades que tienen los sindicatos para adoptar nuevas posturas que podrían integrar estas fuerzas contradictorias en juego.

Esta crisis de legitimidad que afecta a los actores de la representación colectiva no produce automáticamente el surgimiento de nuevos grupos pertinentes que podrían tener éxito a la hora de establecer una nueva serie de identidades e intereses de referencia y que hasta ahora han sido considerados inferiores o como sólo de menor importancia pero que podrían ser transformados en un proyecto que abarque una alternativa. El antiguo orden jerárquico sigue estando aparentemente intacto, apoyado por una red de instituciones y actores capaces de argumentar a favor de la naturaleza objetiva y antigua de los intereses que promueven. La incapacidad de renovar las identidades priorizadas y los procesos de negociación

interna está acompañada de una pérdida de cohesión dentro del corpus real de representantes, además del descontento de los grupos de destino (los representados). Sin poner en duda su afiliación a los sindicatos, los representantes, particularmente en el lugar de trabajo, se niegan a identificarse con el bien común y se limitan a su papel de representar intereses locales y parciales (Kotthoff, 1998; Dufour y Hege, 2008). La confrontación de las estructuras sindicales nacionales hasta ahora sólidamente constituidas en los nuevos organismos consultivos de la unión paneuropea hace peligrar aún más la capacidad de los sindicatos de definir nuevas vías para la acción conjunta y solidaria (Meardi et al., 2009).

Un dilema estratégico

Esta visión de conjunto de teorías de la representación colectiva y la legitimidad de dicha representación pone de manifiesto los considerables logros históricos de los sindicatos europeos. Consolidaron firmemente su derecho a ocupar un lugar en sus respectivas sociedades, y al hacerlo, establecieron la credibilidad y legitimidad del estatus social del grupo que representaban, es decir, los trabajadores (Castel, 1995), así como el de su propio liderazgo representativo. Dentro de la sociedad civil lograron ejercer cierto grado de hegemonía (Gramsci, 1971). Una serie de factores contribuyeron a esta tendencia. Dichos factores estaban vinculados con la historia (historia nacional y conflictos intra-europeos), a modos capitalistas de desarrollo (enfrentamientos de clase), a las formas adoptadas por estados particulares y también a las relaciones desarrolladas con otros modos de representación social, por ejemplo, partidos políticos, patronos e iglesias. Las teorías neocorporativistas dieron expresión a esta conceptualización justo cuando tales acuerdos se encontraban en su cenit en la década de 1970.

A comienzos del siglo XXI, los sindicatos europeos se estaban esforzando por mantener el estatus social que habían adquirido durante un largo periodo de tiempo. La adhesión a las identidades nacionales ya no parecía ser primordial a los ojos de sus integrantes; los enfrentamientos de clase estaban arbitrados por numerosos amortiguadores políticos y sociales; las relaciones entre sindicatos y partidos políticos se habían debilitado en todas partes. La condición de asalariado, aunque de importancia fundamental como referencia social, había perdido su carácter uni-

ficador de dos maneras. La primera, en términos del trabajo en sí, abarca actualmente formas numerosas y fragmentadas de estatus. Las desigualdades entre los trabajadores comunes y aquellos sujetos a formas precarias de trabajo están aumentando, hasta el punto de que estos grupos se encuentran en competencia mutua. Segunda, más allá del acto del trabajo, la clase asalariada tiene que mantener relaciones con una serie cada vez más amplia de formas de sociabilidad, algunas de las cuales pueden terminar también en competencia mutua. La pérdida de la influencia que antes poseían las identidades dominantes de la clase asalariada, como la antigüedad y la masculinidad, probablemente, no ha liberado todavía todas las energías centrífugas potenciales. Al mismo tiempo, y a pesar de estas presiones, las instituciones de representación colectiva laboral creadas en las décadas anteriores muestran una notable estabilidad formal en la mayoría de países de Europa.

Esta brecha entre estabilidad institucional y transformación de los procesos de socialización individual y colectiva que distinguen a los trabajadores crea un dilema estratégico a los sindicatos. Dos son las respuestas que se pueden dar a esta crisis. Aunque no se excluyen mutuamente, proceden de fundamentos subyacentes contradictorios.

Una primera respuesta a la crisis consiste en racionalizar el papel del sindicato sobre la base de las orientaciones y fuerzas existentes. Los sindicatos dedican una parte importante de sus energías a garantizar el funcionamiento y defensa de las instituciones que actúan en los actuales procesos de mediación de intereses. Que esas instituciones fueran tan difíciles de crear en un principio y que posteriormente hayan demostrado ser tan eficientes, proporciona el incentivo para su preservación e incluso para seguir desarrollándolas. Los representantes sindicales deberían por lo tanto, de acuerdo con esta visión, adaptarse a los desarrollos corporativos, en particular a los relacionados con la globalización. Deberían hacer todos los esfuerzos posibles por adquirir los conocimientos y la pericia técnica necesarios para ejecutar tareas cada vez más complejas. Tendrán que adquirir conocimientos especializados sobre el mundo contemporáneo del trabajo. Los sindicatos también tendrán que responder a crecientes demandas de otros actores como el estado y los patronos, cuyos proyectos dependan de la capacidad de intermediación sindical. Al mismo tiempo, los nuevos esfuerzos organizativos son la prueba de que la cues-

ción de la representatividad sindical no está totalmente olvidada. De acuerdo con esto, el principal desafío para los sindicatos es gestionar su interrelación con los afiliados y con aquellos otros actores que garantizan su reconocimiento externo. Los representantes sindicales pueden seguir considerando su papel como la búsqueda y la defensa del bien común. Sin embargo, esta forma de entender la gama de demandas que tienen que cumplir los representantes sindicales no tiene en cuenta – o lo considera solo de importancia secundaria – el desafío de reconstruir su legitimidad interna.

Una segunda respuesta a la crisis se centra primero y fundamentalmente en la necesidad de reconstituir las filas sindicales. Según este punto de vista, los sindicatos deben percibir como un desafío importante la fragmentación de los mercados laborales y la brecha resultante – que no presentan visos de resultar efímeras – en las sociedades desarrolladas de Europa. Este punto de vista hace hincapié en los límites de pasados beneficios institucionales y sus modos internos de debate a la luz del abismo que los separa de grandes secciones de los trabajadores. La diversidad de demandas que emanan de una fuerza de trabajo altamente diferenciada que muestra referencias sociales muy diversas se convierte así en un estímulo necesario para el cambio. Es menos una cuestión de tratar de acercar estos grupos refractarios a los afiliados comunes que reconsiderar el modo de cohabitación de los diferentes grupos en cuestión dentro de las organizaciones sindicales. El acceso de grupos antes periféricos al centro mismo de las funciones representativas exige la deconstrucción de compromisos organizativos y conocimientos sindicales anteriores (Hyman, 2007). Los lugares en los que estos compromisos se establecen tradicionalmente (federaciones industriales y sectoriales, por ejemplo), los procesos por los que se seleccionan las élites (educación sindical, asignación de mandatos representativos), las prioridades en las listas de reivindicaciones, se analizan a través del filtro de su capacidad de incorporar diversidad. A esta demanda de cambio dentro de los propios sindicatos se añade la demanda de transformación de sus relaciones con otros grupos dentro de la comunidad. Se reconoce que los viejos vínculos se han debilitado; nuevas alianzas tienen que ser puestas a prueba (ver Lévesque y Murray, 2010).

La primera de estas dos respuestas es alentadora en la medida en que básicamente supone continuar a lo largo de caminos muy trillados. Pero también tiene un riesgo. Por un lado, los sindicatos dependen de una base que cada vez se encoge más: los grupos de liderazgo, dada su decreciente relevancia sociológica (sectores públicos protegidos o industria manufacturera, generaciones que se acercan al final de sus vidas laborales), no pueden proporcionar impulso para negociar con relación a priorización de identidades; tampoco pueden garantizar la renovación de estas identidades. Los esfuerzos por reclutar a menudo se agotan frente a la resistencia interna y la falta de interés por parte de los grupos de destino. Por otro lado, la legitimidad externa de los sindicatos – su reconocimiento por el estado y por los patronos – no puede permanecer indefinidamente semi-divorciada de su auténtica capacidad representativa. Al contar con los roles de ‘gestión’ que proceden de este reconocimiento, los sindicatos pueden terminar confiando su destino a agentes externos que pueden decidir señalar con el dedo o no, sus defectos representativos. El resultado es que a los sindicatos no les queda más que reconocer la preeminencia de las iniciativas estatales en áreas en las que ellos constituían antes una fuerza motriz (salario mínimo, medidas anti-pobreza, etc.).

La segunda respuesta también entraña riesgos e incertidumbres. Requiere que los actores elijan libremente tomar una posición más objetiva y reconsiderar exactamente cuál es su papel. Ello presupone liberarse de las expectativas de muchos de sus colegas sindicalistas, a veces los más firmemente comprometidos con definiciones previas de la lucha sindical. Ello suscita, inevitablemente, conflictos internos que serán patentes en algunos casos, más latentes y tal vez más fundamentales en otros. Sea cual sea la forma que adopten estos conflictos, suponen competencia entre diferentes formas de legitimidad, ya sea adquirida o potencial. Las organizaciones no están en esta etapa, por definición, en posesión de las herramientas que les pueden permitir resolver estos conflictos inherentes en la necesidad de reinventarse a sí mismas (Dufour et al., 2009). Es una cuestión de encontrar nuevas formas de democracia interna (ver Voss, 2010), de provocar el surgimiento de nuevas formas de liderazgo, de construir nuevas formas de síntesis entre identidades inicialmente dispares e incluso contradictorias. Este esfuerzo de renovación también requiere una redefinición de los vínculos con el exterior. Es una cuestión de

construir una nueva legitimidad externa que pueda necesitar cortar vínculos con los agentes habituales y establecidos.

Esta no es la primera vez en la historia que el movimiento sindical se ha enfrentado a exigencias de cambio. La originalidad del actual periodo es atribuible, en cierta medida, a la larga fase – casi medio siglo – durante la cual prevaleció un paradigma sindical particular y fue capaz de prosperar. Hemos intentado mostrar que el sindicalismo no puede ser reducido a los beneficios institucionalizados que existen como resultado de sus luchas por conseguirlos. En una competencia siempre presente entre diferentes *loci* de representación, los sindicatos obtienen su fuerza de su estatus como organizaciones voluntarias. Es por esta razón por la que deben buscar dentro de sí mismos las fuentes de su propia renovación. Ello presupone necesariamente que el movimiento sindical se debería presentar a sí mismo como un fuerte *locus* central, uno con el que sus miembros potenciales se sientan capaces de identificarse.

D21



Gregor Murray, Adelheid Hege, Christian Levesque y Christian Dufour