

¿TODAVÍA ORGANIZADORES DEL DESCONTENTO?

LOS RETOS DE LAS ESTRATEGIAS DE RENOVACIÓN SINDICAL EN ESPAÑA

MIGUEL MARTÍNEZ LUCIO¹
UNIVERSIDAD DE MANCHESTER, REINO UNIDO

RESUMEN

EL PRESENTE ARTÍCULO PRETENDE SER UNA INTERVENCIÓN DISCURSIVA EN LA CUESTIÓN DEL CAMBIO Y LA RENOVACIÓN DE LOS SINDICATOS ESPAÑOLES QUE AL IGUAL QUE EN OTROS PARTES DEL MUNDO POSTINDUSTRIALIZADO HAN ADOPTADO DISTINTAS PRÁCTICAS Y ESTRATEGIAS PARA AFRONTAR LAS DIFICULTADES QUE ATRAVIESAN A LA HORA DE ORGANIZAR Y MOVILIZAR A LOS TRABAJADORES.

EL PUNTO DE PARTIDA ES UNA REVISIÓN DE BIBLIOGRAFÍA AMERICANA Y BRITÁNICA SOBRE RENOVACIÓN SINDICAL SIN QUE SUPONGA ASUMIR QUE ES MÁS IMPORTANTE QUE LA ELABORADA EN OTRAS PARTES AUNQUE PUEDE CONSTITUIR UN CONTEXTO VALIOSO YA QUE LOS DESAFÍOS QUE HAN DE ABORDAR LOS SINDICATOS EN ESTOS DOS PAÍSES SON TAMBIÉN MUY IMPORTANTES. A CONTINUACIÓN SE ANALIZA COMO SE HA PLANTEADO LA RENOVACIÓN SINDICAL EN ESPAÑA DEDICANDO ESPECIAL ATENCIÓN AL EXAMEN DE CÓMO LOS DOS PRINCIPALES SINDICATOS ESPAÑOLES HAN INTENTADO LLEGAR A NUEVOS SEGMENTOS DE LA FUERZA DE TRABAJO Y ORGANIZARLOS. ADEMÁS, SE MUESTRA QUE LOS RETOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LOS SINDICATOS ESPAÑOLES CONSTITUYEN DIFÍCILES BARRERAS EN TÉRMINOS DE CREACIÓN DE FORMAS COHERENTES Y CONSISTENTES DE REGULACIÓN QUE ABARQUEN EL CONJUNTO DE LOS TRABAJADORES.

FINALMENTE, SE PLANTEA COMO AL CENTRARSE EL DEBATE SOBRE LA RENOVACIÓN EN CAMBIOS PROFESIONALES Y ESTRUCTURALES RESULTA DIFÍCIL ABORDARLA EN TÉRMINOS POLÍTICOS E IDEOLÓGICOS. AUNQUE PUEDE SER INEVITABLE DEBIDO A LA MAGNITUD DE DICHSOS CAMBIOS, SIN EMBARGO, HAY DOS NARRATIVAS Y DOS FORMAS DIFERENTES DE ENTENDERLOS.

PALABRAS CLAVE:
SINDICATOS, RENOVACIÓN SINDICAL.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo constituye una intervención discursiva en la cuestión del cambio y la renovación de los sindicatos españoles. El tema es amplio y el artículo tiene por objetivo abordar la cuestión de la renovación sindical. Tras los años 80 y principios de los 90, se habló mucho del inicio de respuesta por parte de los sindicatos a su crisis de estructura e identidad. El argumento era que los sindicatos seguían

desempeñando una función vital en la sociedad y en los mercados laborales como consecuencia de los cambios contradictorios e inestables que se estaban produciendo en las economías postindustriales y globalizadas. A medida que los sindicatos veían — en diferente grado — el declive de sus niveles de afiliación y su capacidad de movilización, iban considerando y adoptando un conjunto de estrategias y cambios en la forma de representar a los trabajadores.

¹ Profesor, Manchester Business School, Universidad de Manchester, Manchester, Reino Unido, email: Miguel.MartinezLucio@mbs.ac.uk

El artículo arranca con la revisión de una selección de bibliografía americana y británica sobre renovación sindical sin asumir que la misma sea más importante y efectiva que la que tiene lugar en otras partes del planeta. No obstante, constituye un patrón para un debate útil, ya que los retos a los que se enfrentan los sindicatos en estos dos países son de envergadura debido a los legados de gobiernos hostiles, a una excesiva desregulación económica y laboral, y a los cambios sociales que han experimentado. Resultaría pues irónico desdeñar determinada bibliografía sobre puesta al día y renovación sindical. Más bien, al contrario, puede jugar el papel de útil piedra de toque para los sindicatos de otros países. El artículo aborda también la forma en que ha sido planteada la renovación sindical en España. Analiza asimismo cómo llegar a nuevos segmentos de la fuerza de trabajo y organizarlos ha sido un proceso deliberado emprendido por las dos principales confederaciones sindicales. El artículo mostrará además que los retos a los que se enfrentan los sindicatos españoles son considerables y tienden a crear difíciles barreras en términos de creación de formas coherentes y consistentes de regulación que abarquen el conjunto de los trabajadores. Finalmente, el texto postula que el debate sobre la renovación tiende a centrarse en cambios profesionales y estructurales que no tienen fácil acomodo en las formas políticas e ideológicas de renovación: esto puede ser inevitable debido a los cambios sociales y de identidad si bien el artículo termina con dos narrativas y dos formas diferentes de entender estos cambios. La necesidad de comprender los cálculos estratégicos que hacen los sindicatos frente a lo que ellos perciben como los elementos fundamentales del cambio resulta esencial para el debate.

LA CUESTIÓN DE LA REVITALIZACIÓN Y RENOVACIÓN EN LA BIBLIOGRAFÍA ANGLOSAJONA

En los años setenta y principios de los ochenta se publicaron un conjunto de textos en los que se asociaba el destino de los sindicatos al de la clase trabajadora (ver Martínez Lucio, 2006). Las cambiantes circunstancias económicas y sociales de la clase trabajadora industrial en un contexto de emergencia de una sociedad del ocio, de automatización

creciente y de declive de los valores industriales fueron percibidas como base de una transformación fundamental en términos de identidad industrial y de política social (Gorz, 1982). Para la identidad tradicional de la clase obrera, resultó central el papel de los sindicatos como representantes de las comunidades industriales y cristalizadores de sus derechos e intereses. La cultura de la negociación con sus masculinizados procesos, la centralidad de los salarios en el proceso de lucha, y el papel del colectivismo tal como se visualiza en el funcionamiento asambleario, se vieron amenazados por la rápida desarticulación de las comunidades industriales y de sus relaciones sociales. Este declive en términos sociales ha sido guiado o acompañado, según la visión que se tenga, por cambios políticos a nivel macro y micro en las relaciones entre las empresas y el estado. En primer lugar, y a nivel macro, se produjo un *declive* en términos de corporativismo. El papel de los sindicatos había sido consagrado, en grado variable, por los procesos políticos macroeconómicos de la Europa Occidental continental. Una forma de corporativismo social o neocorporativismo basada en la independencia de los interlocutores sociales (Schmitter, 1974) y un nivel macro/político de negociación son los que sustentaban el estado fordista en la Europa liberal democrática de la posguerra. En algunos casos, como en Suecia, los sindicatos jugaron un gran papel en la coordinación y articulación de las políticas y regulaciones socioeconómicas (Lash y Urry, 1987). Pero la crisis del fordismo produjo una retirada parcial del estado respecto de los procesos de regulación económica directa y el consiguiente cuestionamiento del neocorporativismo como base para la toma de decisiones. En el caso de países como el Reino Unido, la retirada fue considerable pero son muchos los países en los que se cuestionó el papel de los sindicatos dentro del estado. El movimiento sindical se vio por tanto expuesto a un estado más orientado al mercado, más interesado en la privatización y el desarrollo de servicios sociales más vinculados a dinámicas mercantiles. Y aunque el estado, como argumenta Jessop (2002), asume un papel de facilitar una base para la acumulación de capital, como en la forma schumpeteriana del *Workfare State* (con su reformulación

de la regulación para facilitar una mayor competencia a través de los roles indirectos del estado en términos territoriales y de oferta), sin embargo, en términos de organización el trabajo no es considerado parte integral.

En los contextos anglosajones del Reino Unido y de los Estados Unidos, la llegada de los gobiernos neoliberales en los años 80 y principios de los 90 exacerbó el declive con una caída de las tasas de afiliación a lo largo de todo el periodo. Las legislaciones antisindicales en materia de huelga y regulación hicieron que los sindicatos de esos países pareciesen vivir en ‘otro planeta’ en comparación con los alemanes, suecos o incluso los italianos (Perrett, 2007: 1-19). El anhelo de una mayor regulación como condición fundamental de mayores derechos y de mayor decencia en las relaciones industriales se constituyó en poderoso mantra para los intelectuales y activistas sindicales de las relaciones industriales.

No obstante, de este contexto de relativo aislamiento surge un singular compromiso con la idea de renovación sindical. Los orígenes no son fáciles de trazar pero pueden ser situados en torno a una serie de conceptos y estrategias que sientan las bases de una nueva forma de conexión entre trabajadores y sindicatos. Estas estrategias surgen en cierta medida debido a los cambios de contexto político. En primer lugar los aliados tradicionales del movimiento sindical parecen incapaces de concebir proyectos populares que les permitan integrarse nuevamente en gobiernos con fuertes agendas sociales. En segundo lugar las movilizaciones en contra de la reestructuración y desregulación no parecen capaces de detener las políticas neoliberalizadoras. También se produce la sensación de que los sindicatos necesitan una revisión más profunda de la forma en que se vinculan con el estado y con la sociedad civil, en una sociedad más fragmentada y socialmente dividida. Estas preocupaciones hicieron que los sindicatos clave del R.U. y EE.UU. concibieran una nueva política de renovación. Esta nueva política de renovación no es esencialmente política en el sentido de que no implica una visión anticapitalista o de movilización en el sentido tradicional. Ahora bien, tampoco se trata sólo de un nuevo compromiso

con el capital aunque las políticas de partenariatado y las nuevas formas de microcorporativismo siguen derivándose del legado del sindicalismo de empresa de los años 80 (Lillie y Martínez Lucio, 2004) incluso cuando el legado de su éxito en el caso del R.U. es muy discutible (Stuart y Martínez Lucio, 2007). Es más, el legado del sindicalismo de servicios que surge en los años 80, momento en que los sindicatos empiezan a actuar como proveedores de los mismos, no se convierte en un modelo central, esencialmente porque los servicios no son extensivos.

En el centro de la renovación sindical respecto del trabajo y de la clase obrera está el concepto del *organizing*. Surge como un intento estratégico de llegar a segmentos no organizados de los trabajadores a través de organizadores específicos y de campañas llevadas a cabo en comunidades y en lugares de trabajo difíciles de organizar. El *organizing* es un mantra de la renovación sindical en países como el R.U. y EE.UU. (Martínez Lucio y Stuart, 2008, en prensa). Ha producido el desarrollo de escuelas de *organizing* dentro de los sindicatos y la preparación de jóvenes organizadores encargados de las campañas y objetivos. Paralelamente a este proceso de renovación, se produjo un mayor grado de sensibilización y compromiso respecto de las mujeres trabajadoras y de los inmigrantes. Los sindicatos crearon secciones y grupos desde los cuales los sindicalistas pudieron desarrollar políticas y actividades. Esto produjo en diversa medida un auto-análisis más proactivo de los sindicatos y un mayor nivel de compromiso con la temática de la igualdad. En el R.U. surgieron de muchos sindicatos representantes y militantes especializados en temas de igualdad (Stuart, et al 2006). En EE.UU., nuevas formas de hacer campaña en torno a empresas y localidades específicas – junto alianzas con, e incluso dirigidas por, trabajadores inmigrantes, como en Los Ángeles – han hecho resurgir un espíritu de movilización vinculado con la dimensión local (Milkman, 2006). Se trata de un modo de movilización focalizado, organizado e “implicado” en torno a campañas y temas destacados. Estas estrategias han incluido de forma creciente una mayor atención a temas comunitarios y locales.

En el R.U. Wills y Simms (2004) han argumentado que la dimensión comunitaria y los actores

comunitarios son un componente cada vez más importante de las relaciones laborales ya que ofrece una contextualización de la experiencia y de la percepción del trabajo. Estamos asistiendo a un interés creciente por el sindicalismo comunitario en determinados sindicatos y perspectivas académicas: el concepto de sindicalismo en red, formado por vínculos con los actores sociales (ibid; Evans *et al.*, 2005; Wills, 2002; Wills, 1998).² Un estudio reciente sobre los centros de trabajo comunitarios en EE.UU. muestra cómo los trabajadores inmigrantes están siendo parte integral de su desarrollo; su argumento es que necesitamos repensar de una forma más dinámica nuestra concepción de esas relaciones (Fine, 2006). Existe, pues, cierta preocupación sobre lo que realmente significa el término comunidad, por no hablar del sindicalismo comunitario, pero existen varios grados de implicación respecto de este tema. También se argumenta que, en la práctica, y en especial en el Reino Unido, las comunidades no son conscientes de la presencia de un sindicalismo comunitario (Pret y Martínez Lucio, 2006).

No obstante, la renovación sindical representa un desarrollo significativo en términos de iniciativas. Para Turner (2006) el debate se ha desplazado desde la transformación de las relaciones laborales y la necesidad de nuevas formas de partenariatado y trabajo conjunto con empresarios en el sentido empresarial, como fue el caso en los años 80 y principios de los 90, hacia la toma de conciencia de que los nuevos retos globales y las nuevas estructuras del mercado laboral requieren una nueva lógica de representación y movilización que relacione lo local con lo global. Se podría decir que temas como la descentralización, la globalización y las nuevas tecnologías de la información ofrecen nuevas plataformas de organización y nuevos espacios de participación (Martínez Lucio, 2006). Eso no significa que la mayoría de los sindicatos del R.U. y EE.UU. no intenten mantener un equilibrio, por difícil que sea, entre las relaciones con los empresarios y las relaciones con

la sociedad civil (el estado no es una opción real en estos espacios geográficos debido a la debilidad de las tradiciones corporativistas). Sin embargo, un nuevo hilo conductor de renovación y organización está desempeñando un papel clave.

Una estrategia en la que este nuevo rol aparece con claridad en el caso del Reino Unido es el aprendizaje y la formación. Los sindicatos se han embarcado en una estrategia de formación permanente para sus miembros y de desarrollo de representantes laborales a los que se confía la gestión de temas vinculados a la formación (en este caso con el apoyo de la nueva legislación del gobierno laborista que otorga a esos sindicatos una función consultiva) (Stuart, 2007). Este ámbito presenta una fuerte dimensión laboral y comunitaria en términos de centros de aprendizaje y se financia con un conjunto de recursos públicos - en particular, en áreas relacionadas con trabajadores inmigrantes-. La estrategia de formación se asemeja al desarrollo de los planes de seguridad e higiene en el trabajo de los años 80 y 90 pero sin las grandes regulaciones y derechos. Sin embargo, estos enfoques se ven obligados a buscar un equilibrio entre los intereses de las empresas y los de la sociedad civil. De ahí que la nueva agenda de renovación no sea la opción política de suma cero que podría haber sido. Requiere un equilibrio entre intereses y agendas, por no decir recursos, que no siempre pone de manifiesto la bibliografía.

Lo que percibimos en este contexto es un debate que no se centra tanto en las "estrategias de movilización versus estrategias de cooperación", sino que abarca a ambas. La manera en que la movilización se reorganiza en torno a nuevos segmentos y temas, más allá de la relación trabajo-capital en el ámbito laboral, junto con la forma en la que se construye la cooperación en torno a políticas sociales y de aprendizaje, por ejemplo, indica que el debate ofrece un nuevo conjunto de criterios y perspectivas respecto de la renovación sindical. Los ejemplos anglosajones son válidos porque se presentan como más in-

² El trabajo de Jane Wills (2004) es muy importante para entender lo que se llama 'network unions'. En el mismo, defiende que el futuro del sindicalismo está en establecer redes y contactos con la sociedad y especialmente con las comunidades locales de trabajadores. A la vez, insiste en que es importante pensar menos de forma jerárquica y más a través de una nueva lógica democrática interna que reconozca múltiples actores y formas de comunicación. En este sentido, señala que las alianzas con nuevos colectivos como inmigrantes, mujeres trabajadoras, y movimientos sociales necesita una visión más abierta del sindicato.

novadores que otros ejemplos europeos en cuanto a nuevas formas de renovación y revitalización si bien carecen del marco institucional de apoyo que requiere una sostenibilidad a largo plazo de las innovaciones y mejoras (Baccaro et al, 2003).

LA RENOVACIÓN COMO REGENERACIÓN DE LA REGULACIÓN

El ejercicio de comparar y contrastar los sistemas y actores de las relaciones laborales sobrepasa los límites del presente artículo. Nuestro objetivo es intentar situar la cuestión de la renovación sindical española en un contexto más amplio. El sistema español de relaciones industriales es más parecido al sistema italiano, y en ciertos aspectos al alemán, que al modelo anglosajón. La negociación colectiva está regulada, existen formas reguladas de representación de los trabajadores, también, compromisos de diálogo social con el estado y hay, en cierta medida, un cuerpo de derechos positivos. Esto no existe de forma clara en el Reino Unido (R.U.) o en EE.UU. Por otra parte están las diferentes instituciones, e incluso aspectos de las relaciones industriales como la flexibilidad laboral, que pueden variar de un contexto a otro y adoptar diferentes significados y diferentes posiciones estratégicas (Locke y Thelen, 1995, Behrens et al, 2004). Sin embargo, la comparación con el R.U. y EE.UU. es válida — aunque existan diferencias entre los dos contextos anglosajones debido al vínculo social y democrático en el R.U. y a un carácter menos movilizador en este caso (Baccaro et al, 2003). Los tres países presentan aspectos comunes en cuanto a niveles de afiliación, y el alcance del declive institucional de los sindicatos ha hecho surgir un debate autóctono sobre puesta al día y renovación. Como dicen Behrens et al (2004), la cuestión de la revitalización presenta dimensiones económicas, políticas y sociales en diferentes contextos. En este apartado analizaremos cómo la mayoría de los sindicatos españoles se han adentrado en los principales temas de la renovación y están estudiando estrategias para representar a los trabajadores y sus intereses en el contexto español:

y esta amplia estrategia ha conseguido un respaldo institucional en teoría mayor que el de su equivalente anglosajón. No obstante, esta renovación se ve amenazada por el difícil mercado laboral y por los retos sociales a los que se enfrenta el movimiento sindical español, así como por sus escasos recursos y su irregular implantación: también plantea problemas la naturaleza del apoyo institucional.

El contexto de los sindicatos españoles tiene que ver con la necesidad de forjar costumbres y sistemas de relaciones industriales en un contexto de transición doble (Martínez Lucio, 1998). Los retos planteados en los años 70 tras la caída de la dictadura consistían en “crear” “y negociar” un sistema de relaciones industriales y unos métodos de negociación y diálogo con el estado y con los empresarios (artefactos de las estructuras de un Estado del Bienestar Keynesiano moderno) en un momento en el que las estructuras industriales, la regulación social y los sistemas capitalistas organizados han generado desorganización y transformaciones post-industriales (para un análisis de los conceptos, ver Lash y Urry, 1986). Los principales sindicatos tuvieron que enfrentarse con sistemas de regulación del empleo en construcción en un momento de desregulación³ de la economía. Por lo tanto, los dos sindicatos mayoritarios, CCOO y UGT adoptaron políticas de renovación en un contexto en el que no sólo tenían que defender sino también desarrollar de forma simultánea formas de relaciones laborales y de regulación. Existen muchos otros factores contextuales, de los que no pocos tienen que ver con la configuración espacial y temporal de la España moderna en ámbitos como la inmigración, la feminización del mercado laboral, importantes variaciones en la educación y en sus resultados, y diferentes transformaciones sociales y familiares. El punto clave de este corto ensayo es que los sindicatos españoles se enfrentan a un contexto de cambio a todos los niveles y a un proyecto de regulación de la regulación (valga la redundancia) que de hecho le confiere un curioso conjunto de retos. Juzgar los resultados y las opciones de las relaciones industriales es por tanto

³ Aunque la desregulación es un concepto dudoso debido a la forma en que presupone la ausencia de cualquier poder regulador (privado o público) (ver Martínez Lucio y MacKenzie, 2004). Por lo tanto, el término es utilizado de forma amplia en este contexto.

un ejercicio difícil: de ahí que el artículo se centre en los procesos. También en el R.U. los sindicatos tuvieron que hacer frente a retos parecidos, pero los modelos y estructuras esenciales del estado y las costumbres y hábitos de las relaciones industriales siguieron siendo poco destacados.

Mientras el sistema de relaciones industriales permaneció regulado y formalmente era bastante amplio, el enfoque estratégico de los sindicatos fue la ampliación de las formas y contenidos de la negociación colectiva. El alcance de la negociación en España es importante y la mayoría de los trabajadores tienen unos términos y condiciones de empleo cubiertos por convenios colectivos. Sin embargo, UGT y CCOO, en distinto grado y con independencia de las diferencias puntuales, han formulado nuevos enfoques que hacen referencia a una ampliación del contenido de los convenios colectivos y de su efectividad. La negociación colectiva en España no abarca siempre una gama amplia de temas de forma efectiva, especialmente en lo que se refiere a su implementación en pequeñas y medianas empresas. Desde 1980 ha sido coordinada a través de acuerdos sectoriales que son los que, de forma creciente, proporcionan un marco. Este enfoque ha sido potenciado por un conjunto de políticas y campañas sobre prevención de riesgos laborales, horarios de trabajo, estabilidad del empleo, y otras: esto puso de manifiesto la necesidad de un sistema más sistemático y coherente de regulación entre empresas y sindicatos. Además, los servicios de apoyo a la negociación y la función de investigación y los conocimientos de los expertos que los sustentan supusieron un foco para el desarrollo y el reconocimiento organizativo de los sindicatos. En términos de dimensión europea, se produjo una mayor inversión en coordinación de los Consejos Europeos de Empresa como formas de representación de trabajadores de grandes empresas transnacionales. Esto es visible en el proyecto TRACE del Congreso Europeo de Sindicatos y en el impacto que CCOO tiene en el mismo.

Esta estrategia de negociación colectiva y de regulación conjunta suele ir de la mano de una estrategia de “regularización” que hace operativos y amplía aspectos de la regulación estatal. La necesidad de una mejor regulación en prevención de riesgos

laborales e inspección, la necesidad de un mayor control de los contratos laborales, la necesidad de un planteamiento sistemático de las actividades de formación de los trabajadores, y el desarrollo de un estado social, han sido por regla general la base de las campañas desde los años 70 y el contenido de un conjunto de movilizaciones. Para la UGT esto ha sido parte de su enfoque social demócrata y de apoyo al desarrollo del estado del bienestar; también fue éste el caso de CCOO pero con un mayor anclaje en su identidad de sindicato movilizador y “sociopolítico”. Mientras se redefinía éste último concepto no tanto como un vínculo con la sociedad civil sino como un apoyo a un estado social, las exigencias de regulación social seguían creciendo. Se percibe que a lo largo del tiempo, los líderes y militantes sindicales van tomando conciencia de que la eficacia de la intervención estatal es cuestionable, y progresivamente emerge una “estrategia” que implica directamente a los sindicatos en el desarrollo e implantación de esas formas de actividad. La contribución a las estructuras de seguridad e higiene en el trabajo, el rol de los sindicatos en la contratación laboral a través de varios entes (aunque no sea el ámbito de más éxito), y el desarrollo de información y servicios reflejan la asunción por parte de los sindicatos de una serie de responsabilidades públicas. Éstas no llegan a ser tan amplias como en Bélgica respecto de la seguridad social, o en Alemania, con la histórica situación de la vivienda. Algunas incursiones en el ámbito de la vivienda social produjeron serios problemas de responsabilidad y mala gestión, debidos en parte a la novedad de este área para los sindicatos, como en el caso de UGT en los años 90. Sin embargo, emerge una nueva lógica del implicación. Un aspecto central de esta renovación de la regulación social y la intervención es el referido al aprendizaje.

La formación y el desarrollo han sido áreas específicas de estrategias institucionales y de una reforma concertada a lo largo de la última década. El coste social de la amplia reestructuración industrial de los años 80 y 90, los altos niveles de desempleo, serios problemas de acceso al mercado laboral para los jóvenes y las mujeres (y una nueva fuerza laboral inmigrante) junto a las deficiencias heredadas de la falta de inversión en educación básica se combi-

naron y produjeron en los 90 el ímpetu de una estrategia de formación permanente y de actividades formativas en general. A principios de los noventa, un conjunto de pactos entre sindicatos, empresarios y gobierno iniciaron la reforma del sistema de formación y fijaron objetivos para la adopción de la formación permanente: en 1992 los sindicatos y los empresarios se comprometían con la reforma que implicaba a ambas partes de la relación laboral, arrastrando más tarde al gobierno hacia un acuerdo tripartito que combinaba los recursos del estado con una nueva contribución de las empresas, estipulada en un cincuenta por ciento a formación permanente (Sánchez Reinón, 2001). La inversión política en formación permanente ha sido acompañada por una serie de redes de regulación e investigación. Las iniciativas de formación permanente susceptibles de financiación tienen su base tanto en la empresa como en el nivel sectorial, y los planes de formación tienen que ser acordados con los comités de empresa. La gestión conjunta de la formación y el papel fundamental de los convenios colectivos a nivel sectorial en la articulación de las necesidades y estrategias de formación son ahora bastante corrientes aunque negociaciones sobre acreditación se producen ya en 1996 (EIRO, 1998; Homs, 1999; Martínez Lucio et al 2007; Sánchez Reinón, 2001). Esta estrategia ha sido respaldada por una mayor intervención de los sindicatos en el proceso de formación y recualificación profesional. Una de las preocupaciones surgidas en los años 90 es que conforme crecía tanto el número de desempleados como el de trabajadores ocupados (Consejo Económico y Social, 1998), los interlocutores sociales carecían de consistencia al solicitar, administrar y apoyar la formación permanente. Parecía que los sindicatos se movilizaran principalmente en base a las posibilidades de afiliación (Rigby, 2002). Sin embargo, los sindicatos conciben claramente las estrategias de formación – bien en centros comunitarios, en lugares de trabajo de grandes empresas o en tanto que servicio a las empresas de menor tamaño - como una forma de cubrir nuevas necesidades y demandas de los trabajadores, vinculando nuevamente la regulación con el mismo tejido del mercado laboral. Los sindicatos ven este tema como una oportunidad

de modificar las estrategias de gestión dentro de las empresas y de redefinir el tema de la flexibilidad, avanzando hacia una agenda más cualitativa. En determinados casos incluso han intervenido como agentes de pequeñas empresas para organizar y solicitar financiación para programas de formación (Rigby, 2002). A nivel nacional, esto corresponde a un nuevo rol institucional que les ha sido históricamente negado. Los debates políticos y nacionales en torno al tema de las competencias parecen más estables que en el ámbito de la seguridad e higiene o de la regulación de la contratación laboral. Se produce mucho debate y mucha política en relación con este tema pero no representa una característica central de la renovación de los sindicatos.

En esos casos de renovación estratégica resulta difícil encontrar un momento de reflexión y una toma de decisiones deliberada: esas estrategias surgen de un conjunto de preocupaciones históricas, cálculos y reflexiones. Aunque parecen reflejar un cambio en la redefinición de lo “sociopolítico” y en la forma en que los sindicatos vinculan el estado y la sociedad civil con el mercado laboral. Varias preocupaciones parecen estar en el origen de este cambio: la necesidad de una concepción más amplia de servicio, una conciencia de los límites de la intervención del estado en el mercado laboral más allá de las áreas específicas del despido y de la legislación, la conciencia del declive del comunismo y de la política de izquierda y la incidencia de la lógica de mercado en los planteamientos socialdemócratas a partir de los años 80, la manera en que los sindicatos aparecen aislados y necesitados de adoptar posiciones más independientes en términos políticos o incluso en términos de estado y a finales de los 90 y principios de siglo (cuando cristalizan muchas de las características de esta renovación), una necesidad de acomodarse con el gobierno del Partido Popular, que parecía haber estado en el poder más tiempo que el que en realidad estuvo. De ahí que una estrategia de renovación emerja con una importante inclinación hacia el estado y con cuestiones de provisión de servicios “sociales”: lo que está fuertemente potenciado por el concepto de una modernización de la administración del estado que requiere una contribución importante de los sindicatos, visible

incluso en algunas actividades de las secciones de administración pública de los dos principales sindicatos. Esto coincide con la *profesionalización* del sindicalismo en términos tanto organizativos como de orientación interna (Hamann y Martínez Lucio, 2002). A nivel regional —nivel autonómico— empiezan a surgir estructuras sindicales que lo reflejan, en términos de pactos locales y actividades en áreas como la formación. Por lo tanto, los sindicatos se aproximan de una forma proactiva a la noción de servicio y de apoyo aunque con los riesgos y limitaciones que se explican más adelante.

Esta reorientación es paralela a una ampliación de las nuevas formas de comunicación. Los sindicatos relacionan esta nueva lógica de apoyo a la forma en que se plantea la comunicación general y particular. En términos de marca y de nuevas formas de comunicación, el papel de Internet ha sido clave, aunque con ciertas discontinuidades (Martínez Lucio 2003). En primer lugar, las dos principales confederaciones sindicales desarrollaron portales web a mediados y finales de los años 90. Ambos portales fueron desarrollados por sus departamentos de comunicación y en muchos aspectos son percibidos como parte del proceso de modernización constante de ambos sindicatos. La conferencia de CCOO del año 2000 fue retransmitida en directo por Internet a través de su portal web — la conferencia había tenido dificultades técnicas. Todos los contenidos debatidos en las principales sesiones del congreso fueron ofrecidos en formato de audio y vídeo, accesible desde cualquier lugar del mundo. Este fue el primer congreso sindical difundido íntegramente y de esta forma. Por su parte, la UGT también desarrolló su sitio web en 1996. Su portal ofrece una amplia variedad de información sindical y de documentos, accesibles para el público a través de Internet, y para los afiliados de UGT a través de una intranet. Al igual que muchas otras organizaciones, los sindicatos tienden a desarrollar un sistema de información de dos niveles que, en general, se divide entre miembros y no-miembros. Además, ambas centrales desarrollaron sitios vinculados para sus federaciones regionales y sectoriales: aunque no todas han desarrollado sus páginas web de forma efectiva. Algunas de las ramas sindicales más poderosas han desarrollado sus pro-

prios sitios web. En algunos casos han utilizado los propios servidores de sus empresas. No obstante, lo que emerge es un nuevo sistema de comunicación que no incorpora sistemáticamente la información relacionada con las secciones, la actividad de los comités de empresa, o debates más amplios vinculados a las asambleas: aunque esto no es un problema solo de los sindicatos españoles ya que se produce también en los de otros países. Parece que, en términos de comunicación alternativa, existe una diferencia significativa entre los portales web y la manera en que los sindicatos conectan con los trabajadores. Por ejemplo, las asambleas y los lugares de trabajo están desvinculados de la nueva iconografía y de los sistemas de información de los sindicatos, principalmente orientados a los servicios. Una explicación de este hecho puede ser que el alcance de la actividad sindical en los lugares de trabajo (ver Ortiz, 1999) es variable. Así pues, esta desconexión entre la nueva comunicación y el lugar de trabajo puede deberse a que tanto la estrategia nacional como las disparidades de presencia sindical en los lugares de trabajo limitan la demanda de tales fuentes de información. Se observa, por otra parte, que sindicatos minoritarios, bien se trate de actores históricos vinculados al anarcosindicalismo o de grupos escindidos de CCOO, intentan vincular la dinámica política interna de empresas concretas con nuevas formas de comunicación como los sitios web, aunque muchos de esos sitios tengan una naturaleza “propagandística” y “heroica”. Es decir, asumen una cierta identidad e historia sindical — incluida la iconografía — y utilizan sus sitios web como extensiones y reproducciones de sus formas más tradicionales de comunicación en forma de folletos o publicaciones. Se convoca a la gente a que acuda a espacios públicos y participe en manifestaciones pero no se les ofrece una interacción efectiva entre trabajadores a través del *chat* o foros de mensajes interactivos, por ejemplo. Por tanto, mientras se perciben diferencias en los enfoques de los sindicatos principales, especialmente en términos de promoción de los sitios web para el debate interno o sólo como medio de comunicación vertical desde la cúpula, uno se queda con la idea de cómo Internet está vinculado a formas de comunicación más directas

dentro de la empresa, lo que es un problema común de las relaciones industriales españolas.

Otra característica básica de la estrategia sindical de comunicación está vinculada a las elecciones sindicales. El papel de las elecciones sindicales es fundamental para el sistema de representación, ya que determina los delegados en el lugar de trabajo, los miembros del comité de empresa y los niveles de representación en las estructuras de representación de diversos temas. Las elecciones celebradas cada cuatro años se enfrentan con nuevas dificultades en la mayoría de las grandes empresas, aparte de ciertos casos que serán abordados más adelante cuando nos centremos en los retos. Ahora bien, es en las pequeñas y medianas empresas donde vemos que los sindicatos tienen que establecer equipos de organizadores que las visiten con el objetivo de asegurar la organización de elecciones y la elección de representantes: lo efectivos que puedan ser esos representantes una vez elegidos es otro tema, con frecuencia marcado por la cultura paternalista de muchos empresarios. Esos equipos son vistos como un vínculo con ese sector desorganizado y como el desarrollo de lo que se asemejaría al modelo “de organización” anglosajón. Como parte del trabajo de muchos de esos equipos está la tendencia a constituirse en referentes para los servicios de formación y apoyo mencionados más arriba, y no sólo para los trabajadores, sino también para los empresarios. En algunos casos, los equipos siguen visitando y apoyando a los representantes y a los trabajadores de dicho lugar de trabajo, informándoles de los acuerdos colectivos firmados a nivel provincial o sectorial y sus estipulaciones básicas: pero estos lugares de trabajo siguen expuestos y aislados dentro del sistema de relaciones laborales.

Por lo tanto, la comunicación y las estrategias organizativas están vinculadas con los temas ya mencionados en términos de renovación de la regulación, en la medida en que las dos centrales sindicales están preocupadas. Lo que parece menos relevante, aunque la investigación en este campo no está tan desarrollada, es su papel (su implicación) y su presencia a nivel comunitario. La presencia política y social de los sindicatos parece ser una característica en declive dentro de su actividad. En el caso de la

UGT es relevante debido al papel histórico y místico de la Casa del Pueblo, y en el caso de CCOO debido al propio origen de su identidad “sociopolítica” y al hecho de haber surgido de las luchas vecinales y laborales. Sigue siendo una característica de los sindicatos debido a la presencia de despachos sindicales y centros locales, aunque sean menos numerosos que en el momento de su rápido crecimiento, a finales de los 70, en plena transición democrática. Se han producido iniciativas relacionadas con las comunidades inmigrantes pero cómo conectar con esas dimensiones es algo que está a debate. Los sindicatos están empezando a abordar esos grupos a través de diversas estructuras y servicios específicos para estos trabajadores pero valdría la pena analizar en qué medida se trata de una extensión de su burocracia y si pueden ser representados de forma sistemática con sus propias estructuras como pasó con las mujeres y la dimensión de género. No obstante, esta “interiorización” de los inmigrantes y la cuestión de género es también un problema común en el Reino Unido, donde las iniciativas tendentes a conectar con la diversidad de los trabajadores conducen en ocasiones a un reajuste mínimo y no tanto a estrategias de cara al exterior.

Esto ha dejado en manos de sindicatos más pequeños partes significativas de la sociedad civil y de la economía precaria. La CGT y la CNT, entre otras, organizadas sobre una base minoritaria en sectores clave, han intentado jugar un papel directo en ámbitos comunitarios, de inmigración y en temas relacionados con la precariedad. Y esto a pesar de sus limitaciones en términos de recursos propios y de acceso a los recursos y redes del estado. Otros, como la USO, continúan intentando establecer un vínculo entre esos espacios abiertos y las actividades más formales del movimiento sindical pero dependen de ser o no invitados a tomar parte en espacios formales de debate, debido a sus menores resultados electorales y a lo limitado de sus recursos.

Todo ello no significa que la movilización política en torno a campañas y temas específicos – habitualmente vinculadas con el mercado laboral y el bienestar social – no hayan seguido planteándose, como signo característico de las relaciones industriales españolas. El papel de huelgas generales estraté-

gicas de corta duración pero con un gran impacto mediático ha sido una característica de la estrategia sindical mayoritaria y minoritaria. Esto contextualiza el proceso de renovación sindical, apartándolo del miedo a los espacios públicos frecuente en las tradiciones sindicales anglosajonas, dónde ni se considera ni promulga la protesta popular a gran escala o la huelga general.

LOS RETOS DE LA RENOVACIÓN DEL SINDICALISMO EN ESPAÑA

La revitalización de los sindicatos parece producirse a través de varias dimensiones (Hamann y Martínez Lucio, 2007). Es difícil establecer en qué consisten los productos reales de esas estrategias en términos de afiliación e impacto pero los múltiples roles adoptados parecen centrarse en el mantenimiento y desarrollo de servicios particulares y procesos de regulación a través de una variedad de prácticas. Pero los retos siguen estando ahí y emergen a determinados niveles: la naturaleza del nuevo mercado laboral, la falta creciente de accesibilidad a los nuevos grupos de trabajadores del sector servicios, la debilidad de la representación en los lugares de trabajo, y el problema interno de una gobernanza sindical cambiante.

La naturaleza fragmentaria de la sociedad y los límites del mercado laboral hacen que los sindicatos se hayan visto atrapados en la representación de una franja particular de los trabajadores, proceso que puede producir una exacerbación del dualismo y las diferencias a través de su defensa. Los desafíos del mercado laboral español, con su diversidad de modalidades contractuales e individualización, han sido objeto de numerosos análisis (ver Alonso, 2007: 181-214). El núcleo tradicional de trabajadores de empresas estables y grandes sigue siendo la base la militancia sindical (Jódar, et al, 2004): este problema se manifiesta también a nivel de género en la afiliación sindical, a pesar del incremento sustancial del número de mujeres en el mercado laboral (Blanco, 2004). Los cambios son visibles en los trabajadores y existe una necesidad de diferenciación entre los que se ven limitados por un mercado laboral periférico y los que están en transición (Jódar, et al, 2004), pero a pesar de eso, los sindicatos siguen

pasando apuros a la hora de captar nuevos militantes dentro de esa “nueva fuerza laboral”.

Este tema de los límites se plantea también en relación con las fronteras entre sectores. Royle y Ortiz (2006) en un estudio detallado del sector de la distribución comercial, que incluye hipermercados, grandes superficies y empresas, detectan cierta reticencia respecto de los sindicatos. La idea de que las relaciones industriales en España en la mayoría de los lugares de trabajo se regulan a través de las elecciones sindicales y el carácter ampliamente jurídico de la legislación es cuestionada por su trabajo cualitativo. La creciente presencia transnacional entre los empresarios también plantea retos: se producen resultados contradictorios en sectores como la banca o las finanzas, que aplican técnicas más sofisticadas de gestión de los recursos humanos – un extremo poco estudiado por ahora. Estos factores sectoriales y de gestión plantean un conjunto de retos y obstáculos a los sindicatos españoles.

Además, el hecho de que los puestos de trabajo españoles sean concebidos bajo un determinado modelo de relaciones industriales, conlleva un menor número de representantes en comparación con los sectores organizados del Reino Unido, en los que los representantes juegan un rol de articulación (Ortíz, 1999; Blyton y Martínez Lucio, 1995). Estos roles organizativos en los lugares de trabajo del Reino Unido se concentran en los sectores específicos que cuentan con una tradición de organización sindical, pero en los sectores “nucleares” de las relaciones industriales españolas la representación específica a nivel de empresas es relativamente menos relevante y depende de la estructura de los comités de empresa. Este aspecto aparentemente menor es, en realidad, altamente relevante en términos de relaciones industriales. Esto significa que la gestión de la comunicación, nuevas formas de participación y nuevas formas de trabajo flexible no son abordadas de forma consistente por los sindicatos a través de la empresa (para un caso práctico detallado ver Ortiz, 1999).

Se plantea por tanto un reto interno que implica a los sindicatos en su conjunto pero que aparece en España como un dilema específico. La capacidad de mantener la pluralidad política interna y un enfo-

que abierto de las facciones y debates no suelen ser temas de estudio académico. Se trata, sin embargo, de preocupaciones para las que UGT no ha tenido nunca una verdadera predisposición al debate interno, debate que sí se produce en CCOO, en donde el espacio para la intervención es formalmente más amplio pero en donde la facción líder “mayoritaria” se posiciona como coalición modernizadora, cada vez menos preocupada por el culto a las facciones (el tema del declive de los espacios democráticos es abordado por Rigby et al, 1999). Este factor es relevante a la hora de abordar la cuestión de cómo pueden evolucionar los debates y posiciones en torno a los nuevos aspectos del empleo. En el Reino Unido, el debate sobre la democracia sindical dentro del ámbito académico es mucho menos relevante que en el pasado, y por tanto puede que la renovación esté más vinculada con aspectos cuantitativos y medibles que con aspectos cualitativos. En España podría argumentarse que la elección política está entre los sindicatos, que no dentro de éstos, debido a la lógica más democrática que implican las elecciones sindicales y a la historia del sindicalismo. Aunque con un fuerte monopolio de representación sindical basado en dos sindicatos cuya cordialidad ha sido significativa a lo largo de la pasada década, existe un reto relacionado con la forma en que en realidad emergen los debates significativos. Debido a la debilidad de la militancia en los lugares de trabajo y al estatuto crecientemente simbólico de las estructuras comunitarias, los espacios para un debate consistente y significativo pueden requerir algo más de atención.

Se ha argumentado que existe una tensión potencial entre la fuerza *modernizadora* y la herencia *sociopolítica* de los sindicatos (Hamann y Martínez Lucio, 2007). Pero puede que los vínculos potenciales entre ambos y el debate sobre el propósito organizativo y sobre las visiones de la sociedad otorguen al estudio de la renovación sindical española una identidad particular, menos tecnocrática y de procedimiento que, por ejemplo, la experiencia anglosajona. El apartado final postula que esta tensión y estas contradicciones no son nuevas y que acaso se presentan con más fuerza en España debido a la naturaleza retadora del contexto en el que se

mueven los sindicatos españoles, y no sólo debido a cuestiones de intenciones estratégicas. La tendencia que tienen los estudiosos de las relaciones laborales a aislar los aspectos institucionales, como ocurre en el contexto anglosajón, no es aconsejable en casos como el español. Eso nos obliga a centrarnos en la cuestión del contexto.

LA CONTEXTUALIZACIÓN DE LA RENOVACIÓN Y SUS RIESGOS

Un optimista podría argumentar que los sindicatos están creando estructuras flexibles y tácticas que pueden ser utilizadas en contextos difíciles. A este respecto, podemos – con gran precaución – (ab)usar (d)el término Gramsciano y describir lo que está sobre la mesa como una guerra de posición “institucional” (Gramsci, 1971). Esto ocurre en el desarrollo de campañas, estructuras temporales y servicios para un conjunto de nuevos trabajadores, comunidades locales y entornos laborales. Pero este particular enfoque conlleva también sus propias contradicciones. Por ejemplo, podemos decir que existe una confianza en los recursos del estado, que es más visible en cuanto a financiación pública para la formación, por ejemplo. De hecho, estas preocupaciones son también visibles en el Reino Unido, aunque la parte de financiación de los sindicatos a través de la formación es sustancialmente menor. Ewing (2005) señala que los sindicatos se convierten en un organismo dependiente del estado que desarrolla una vertiente de provisión y una orientación al servicio. Estos debates y preocupaciones tienen que ser situados en su contexto para comprender el caso que nos ocupa.

Si tenemos que reflexionar sobre la naturaleza de la renovación sindical en España, resultará difícil ser optimista en términos cuantitativos pero no tan difícil ser relativamente optimista en términos de cantidad de actividades y de niveles diversos de implicación institucional. No obstante, la renovación sindical ha de ser entendida en relación con su contexto y con una comprensión sensible de lo que un sindicato “es” y “hace”. Es necesario comprender tres cosas: (i) el contexto regulador nacional, (ii) la posición compleja de los sindicatos en cualquier coyuntura específica y las tensiones estructurales

que genera la relación de empleo, y (iii) la forma en que se toman las decisiones estratégicas. Parte del problema es que muchos de los debates se han hecho aislando al sindicato de su contexto — como en el caso anglosajón, que considera a los sindicatos como problemas institucionales en sí mismos — o aislando el contexto de lo organizativo de los sindicatos — como en Francia y España. En el último caso el sindicato es analizado esencialmente en función de un contexto social y económico cambiante con poca referencia a su estrategia e identidad.

En primer lugar, en el contexto español la literatura ha señalado claramente el problema de un desarrollo y unos contextos contradictorios. La emergencia de mercados laborales complejos y muy dualistas, con intereses y segmentos enfrentados, ha puesto a los sindicatos ante el reto de la renovación de la representación. También ha planteado un dilema en términos de intereses contrapuestos en torno a cuestiones de contratos y derechos laborales. Sin embargo, el contexto económico y de regulación nacional no ha ayudado: mencionamos antes el reto de modernizar la regulación y las formas sociales de acción estatal en un contexto crecientemente globalizado y desregulado. Los sindicatos están en tensión entre adaptarse al cambio económico o ser los reguladores de lo nuevo (si pueden). Se encuentran en una situación en la que tienen que extraer provecho del capital pero también ayudar al capital a funcionar de forma más eficiente - y esto es aplicable también a su relación con las funciones del estado. Existen proyectos hegemónicos enfrentados que no han sido congruentes en los últimos años. Los sindicatos aparecen como una síntesis de roles y funciones en la estela de los huecos que deja el desarrollo de la regulación, en un contexto de mercado. Pueden acabar siendo “cuidadores” del proceso regulador (término ya utilizado por Stuart Hall para calificar históricamente a la socialdemocracia pero que ahora es más relevante todavía: Hall 1988).

En segundo lugar, esto lleva a una mayor complejidad en términos de posiciones sindicales. La necesidad de encontrar vínculos entre la regulación y la sociedad civil — estar por una parte en el punto de intersección en el que los sindicatos “socializan” la regulación y organizan el empleo, y apoyar el impac-

to de la regulación desde el punto de vista social— acarrea una serie de retos. Los sindicatos siempre han estado atrapados en posiciones contradictorias en la sociedad capitalista y han tenido que mantener “un delicado equilibrio entre la queja y la satisfacción, entre el activismo y la quiescencia” (Hyman, 1971: 37). Wright Mills (1948) defendió la tesis de que los sindicatos eran ‘*organizadores del descontento*’ actuando como un agente en la canalización institucional de la animosidad’ (ibid, 8-9). En los años 70 y 80, Panitch (1980) abordó la manera en que la implicación política en formas neocorporativistas de toma de decisión, en las que son negociados recortes de salarios para incrementar los beneficios sociales, formalizó dicha tensión. Las tensiones en la intervención sindical son un hecho pero lo que ahora se plantea es que los sindicatos están atrapados en diferentes puntos de la relación laboral y en tensión entre diferentes tipos de trabajadores (que pueden haber sido previamente ignorados o considerados secundarios en relación con la fuerza laboral de género y raza “normales”, es decir hombres y blancos). Están también atrapados entre el estado y la sociedad civil en términos de provisión de diferentes formas de regulación y servicios sociales, por una parte, y la articulación de intereses de la sociedad civil por otra. Las nuevas formas de acción sindical, y los recursos necesarios para los nuevos y múltiples roles crean tensiones que no sólo se basan en la relevancia de los sindicatos sino en la respuesta a la tensión que se deriva del desempeño de roles múltiples. La cuestión de la forma requiere ser debatida, más allá de la estrategia y la acción: el problema actual no es el del declive sino el de los múltiples roles y posibilidades dentro de un marco organizativo que ha de ser más flexible, comprensivo y dotado de recursos (ver Martínez Lucio, 2006 para un análisis de la forma en que la crisis de las organizaciones obreras puede haber sido analizada de forma equivocada). Los sindicatos son ahora gestores del descontento sobre una base más amplia y en toda una variedad de roles en un contexto en el que la dimensión social es secundaria respecto del mercado.

El tercer factor que tenemos que tener en cuenta es el de la opción política. ¿Qué es lo que hace que los sindicatos respondan de la forma en que lo hacen y

lo han hecho? Hay momentos críticos en los que las opciones maduran y las decisiones se toman — esos cálculos son vitales para el estudio del sindicalismo, ya que nos fuerzan a un enfoque más histórico y a una conciencia más sensible de cómo se plantea el futuro en términos de amenazas y oportunidades. Si no tenemos en cuenta esto, acabamos estudiando y evaluando las acciones y las decisiones sin tener en cuenta el marco significativo que las produjo y podemos perpetuarlas incluso cuando consideremos que han sido erróneas. Hyman (2007) defiende que tenemos que empezar por buscar y comprender el tema del sindicalismo moderno de forma más cuidadosa en aspectos como su capacidad estratégica, el papel de los recursos y de la inventiva, la naturaleza del liderazgo y la democracia, y el impacto de las estructuras y de los legados. Los sindicatos aprenden como cualquier otra organización y se crean hábitos que requieren ser analizados con atención, e incluso ser cuestionados. A este respecto, Hyman (2007) dice que la renovación y el cambio requieren un interés continuado por la participación, las redes sociales, la formación de intelectuales orgánicos y visiones basadas en la justicia y la distribución. La dimensión sociopolítica es un ingrediente necesario del conjunto si queremos evitar que la modernización se plantee exclusivamente en términos de gestión pura. Esto refleja muchos debates sobre el sindicalismo en red.

Contrarrestar todo ello con las nuevas tareas del sindicalismo es la agenda de las nuevas formas de actividad institucional. E incluso estando de acuerdo con esto, queda el reto de los recursos y del apoyo material y político a esos desarrollos. Es más: se plantea un imperativo moral en cuanto a la necesidad de ocupar espacios abandonados por el estado y la creencia en el rol de los sindicatos como agentes innovadores y de defensa, es decir buscar soluciones a largo plazo mientras se defiende en el presente a quienes no las tienen.

Se puede decir que existen dos tipos de discurso (o narrativas) a evaluar: tal vez sean más, pero estas dos son urgentes. La primera es que los sindicatos se han vendido a sí mismos para ejercer un rol limitado, situándose del lado de la oferta en cuanto a orientación, basados en la reproducción de la

mano de obra y esencialmente orientados a oferta de servicios. Los sindicatos son así percibidos como utilizadores de sus legados radicales en términos de “marca” para vender sus nuevos roles. Asistimos, por tanto, a la integración final de los trabajadores en el estado. La segunda narrativa postula que el estado se está fragmentando y que los sindicatos están entre las pocas organizaciones de las sociedades modernas que, desde un punto de vista eficaz, democrático y social, ofrecen los apoyos y las visiones necesarias en un momento de cambio continuo, especialmente a la luz de movimientos sociales en gran medida fragmentados. La crisis de la socialdemocracia y el fracaso de las otras corrientes de izquierda han dejado a los sindicatos abandonados y sin el apoyo del capital ni del estado, que tuvieron en otros tiempos — este es, específicamente, el caso de los contextos anglosajones. En España también es éste el caso, salvo que desde el origen han sido muy pocos los apoyos sistemáticos. El movimiento sindical tiene que hacer que la regulación “funcione”, y proporcionar apoyo en un sistema al que también critique desde el punto de vista de su *modus operandi*.

La primera narrativa requiere una aproximación prudente y crítica de la renovación a través del estado y de la provisión de servicios mientras la segunda sugiere que los sindicatos tienen una deuda moral que cumplir, independientemente de los riesgos que ello comporte. La naturaleza de la renovación sindical actual en España puede ser sujeto de diferentes narrativas. Dos han sido evocadas brevemente. Podemos postular, en el espíritu Gramsciano de este artículo, que el corazón está con la primera pero la mente está, a su pesar, con la segunda. Sean cuáles sean las opiniones, los sindicatos están ahora en una fase más compleja en cuanto a sus roles y su renovación tiene implicaciones tanto sociales como políticas. Si queremos comprender los cambios de los sindicatos será vital para el debate la referencia a estos factores.

BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO, L. E. (2007), *La Crisis de la Ciudadanía Laboral*. Barcelona, Anthopos.
- BACCARO, L. HAMANN, K. AND TURNER, L. (2003): “The Politics of Labour Movement Revitaliza-

- tion: The Need for a Revitalized Perspective', *European Journal of Industrial Relations* 9(1): 119-133.
- BEHRENS, M., HAMANN, K. AND R. HURD (2004): 'Conceptualizing Labour Union Revitalization' in C. Frege and J. Kelly (eds.), *Labour Movement Revitalization in Comparative Perspective*. Oxford, Oxford University Press.
- BLANCO, J. (2004): "El Sindicalismo Español frente a las nuevas estrategias empresariales de trabajo y empleo", *Cuadernos de Relaciones Laborales* 22 (2): 93-115.
- BLYTON, P. AND MARTINEZ LUCIO, M. (1995): "Industrial Relations and the Management of Flexibility: A Comparison of Britain and Spain", *International Journal of Human Resource Management*, May 271-292.
- CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL (1998), *Memoria Anual*. Madrid, CES EIRO (1998) Comparative supplement "collective bargaining on training" www.eurofound.europa.eu/eiro/1998/04/word/es9801220s.doc[...]
- EVANS, Y. HERBERT, J. DATTA, K. MAY, J. MCILWALNE, C. WILLS, J. (2005), *Making the City Work: Low Paid Employment in London*, Department of Geography, Queen Mary, University of London, London (November).
- EWING, K. (2005): "The Function of Trade Unions", *Industrial Law Journal* 34(1): 1-22.
- FINE, J. (2006), *Worker Centers: Organizing Communities at the Edge of the Dream*, Economic Policy Institute/Cornell University Press book, USA.
- GORZ, A. (1982), *Farewell to the Working Class: An Essay on Post-industrial Socialism*, London, Pluto.
- GRAMSCI, A. (1971), *Selection from the Prison Notebooks*. London, Lawrence and Wishart.
- HALL, S. (1988) *The Hard to Renewal* London: Verso.
- HAMANN, K. AND MARTÍNEZ LUCIO, M. (2003) 'Strategies of Labor Union Revitalization in Spain', *European Journal of Industrial Relations* 9(1):61-78.
- HAMANN, K. AND MARTINEZ LUCIO, M. (2007): "Trade Union Revitalisation in Spain" in Craig Phelan (ed.), *Trade Union Revitalisation: Trends and Prospects in 38 Nations*. Oxford.
- HOMS, O. (1999): 'La formación de los trabajadores: ¿a más formación mayor cualificación?' en F. Mi-guelez y C. Prieto, (eds.), *Las Relaciones Laborales en España*. Madrid, Siglo veintiuno.
- HYMAN, R. (1971), *Marxism and the sociology of trade unionism*. London, Pluto Press.
- HYMAN, R. (2007), "How can trade unions act strategically?", presented at *Industrial Relations in Europe Conference (IREC)*, Center of Industrial Relations and Negotiations (CIRN), Athens 26-28 July
- JESSOP, B (2002), *The Future of the Capitalist State*, Cambridge, Polity.
- JÓDAR, P., ORTIZ, L., MARTI, J., MARTIN, A. AND ALÓS, R. (2004), "Los Perfiles de la Afiliación Sindical", *Cuadernos de Relaciones Laborales* 22(2): 35-61.
- LASH, S. AND URRY, J. (1987), *The End of Organised Capitalism*. London, Polity.
- LILLIE, N. AND MARTÍNEZ LUCIO, M. (2004), "International trade union revitalization: the role of national union approaches" in C. Frege and J. Kelly (eds.) *Labour Movement Revitalization in Comparative Perspective*. Oxford, Oxford University Press.
- LOCKE, R., M. AND THELEN, K. (1995): "Apples and Oranges Revisited: Contextualized comparisons and the Study of Comparative Labor Politics", *Politics & Society* 23 (3): 337-67.
- MARTINEZ LUCIO, M. (2003), "New communication systems and trade union politics: a case study of Spanish trade unions and the role of the internet", *Industrial Relations Journal*, 34(4): 334-347.
- MARTÍNEZ LUCIO, M. (2006), "Trade Unionism and the Realities of Change: Reframing the Language of Change" in Alonso, L.E. and Martinez Lucio, M. (eds.) *Employment Relations in a Changing Society: Reassessing the Post-Fordist Paradigm*. Palgrave/Macmillan.
- MARTINEZ LUCIO, M. AND STUART, M. (forthcoming 2008) 'Assessing Union Organizing in the UK: Caught between a rock and a hard place' *LERA Conference* New Orleans January.

- MARTINEZ LUCIO, M., SKULE, S. TRAPPMANN, V. AND WILFRED KRUSE (2008), "Regulating new skills and new work: A comparison of German, Norwegian and Spanish policies on transferable skills", forthcoming, *European Journal of Industrial Relations*.
- MARTINEZ LUCIO, M. (1998), "Spain: Regulating Employment and Social Fragmentation" in Ferner and Hyman (ed.), *Changing Industrial Relations in Europe* (2nd Ed). Oxford, Blackwell.
- MARTINEZ LUCIO, M. AND MACKENZIE, R. (2004) Martinez Lucio, M 'Unstable Boundaries? Evaluating the 'New Regulation' within Employment Relations', *Economy and Society* Vol. 33 2004.
- MILKMAN, R. (2006), *L.A. Story: Immigrant Workers and the Future of the U.S. Labour Movement*. New York, Russell Sage.
- ORTIZ, L. (1999), *Convergencia o Permanencia de los Sistemas de Relaciones Laborales*. Madrid, Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones.
- PANITCH, L. (1981), "Trade unions and the Capitalist State", *New Left Review*, 125: 21-45.
- PERRETT, R. AND MARTÍNEZ LUCIO, M. (2006), *Trade Unions and Black and Minority Ethnic (BME) Communities in Yorkshire and the Humber: Employment representation and community organisations in the context of change*. Yorkshire and the Humber regional Trades Union Congress, ISBN - 9 781851 432332 (1-85143-233-7).
- PERRETT, R. (2007), *Statutory Trade Union Recognition Procedure in the UK* VDM Verlag Dr. Muller.
- M. RIGBY, R. SMITH, AND T.E. LAWLOR (eds.) (1999) *European Trade Unions: Change and Response*. London, Routledge.
- RIGBY, M. (2002), "Spanish Trade Unions and the Provision of Continuous Training: Partnerships at a Distance", *Employee Relations* 24 (5) 500-15.
- ROYLE, T, AND ORTIZ, L. (2006), "International framework agreements in the global retail supermarket sector: An effective mechanism for trade union revitalisation and worker repreresentation?" paper presented to IREC, Ljubljana, 31st August-2nd September.
- SÁNCHEZ REINÓN, M. (2001), "Third National Agreement on Continuing Training implemented" <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2001/09/word/es0109202fes.doc>
- SCHMITTER, P. (1974), "Still the Century of Corporatism" *Review of Politics*, 36: (1) 85-131.
- STUART, MAND MARTINEZ LUCIO, M. (2007), "Testing times: Remaking British employment relations through 'partnership'", in Peter Leisink, Huub Ruël, Bram Steijn, Ulke Veersma (eds) *Europeanisation and Industrial Relations Reform*. Cheltenham, Edward Elgar.
- STUART, M. (2007), "United Kingdom – The Sound of One hand Clapping?" in In L. Magnusson and J. Winterton (eds.), *Trade union strategies for developing competence at work: an emerging area for social dialogue* forthcoming.
- STUART, M., CHARLWOOD, A., WALLIS, E. AND MARTINEZ LUCIO, M. (2006), *UMF Report: Interim Assessment of the First Round*. London, DTI.
- TURNER, L. (2006), "From Transformation to Revitalisation", *Work and Occupations* 32(4): 383-399.
- WILLS, J. (2002), *Building networked trade unionism in the UK*, The Fabian Society, Sept 2002.
- WILLS, J. (1998): "Uprooting tradition: Rethinking the place and space of labour organization", *European Planning Studies*, Vol. 6 -1: 31-42.
- WILLS, J. AND SIMMS, M. (2004): Building reciprocal community unionism in the UK, *Capital and Class* 82: 59-84.
- WRIGHT MILLS, C. (1948) *The New Men of Power: America's Labor Leaders*. New York, Harcourt Brace.

Técnicas y Estrategias Didácticas para la enseñanza de las Matemáticas Técnicas: Conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte. Instrumentos: Conjunto de diversas piezas combinadas adecuadamente para que sirva con determinado objeto en el ejercicio. ¿Todavía Organizadores del Descontento? Los Retos. De Las. El presente artículo pretende ser una intervención discursiva en la cuestión del cambio y la renovación de los sindicatos españoles que al igual que en otros partes del mundo postindustrializado han adoptado distintas prácticas y estrategias para afrontar las dificultades que atraviesan a la hora de organizar y movilizar a los trabajadores. La categoría más abarcadora es el organizador curricular del primer nivel y la otra se refiere al organizador curricular del segundo nivel. Su denominación específica depende de la naturaleza de cada espacio curricular. Así, en la mayoría de los programas, los organizadores curriculares de primer nivel son ejes temáticos y los de segundo nivel son temas; pero, por ejemplo, en las asignaturas del campo de Lenguaje y comunicación los organizadores curriculares de primer nivel son ámbitos y los de segundo nivel son prácticas sociales del lenguaje. En el área Educación socioemocional los organizad...