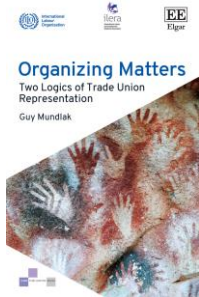


## RESEÑA



Guy Mundlak. *Organizing Matters. Two Logics of Trade Union Representation.* ILERA Publication Series, International Labour Organization, 2020. 265 pp.

Por Agustín Gotelli | [agus\\_getz@gmx.es](mailto:agus_getz@gmx.es)

Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires. Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales. México

Recibido 27|05|2022 - Aceptado 26|09|2022 - Publicado 30|09|2022

En el libro *Organizing Matters. Two Logics of Trade Union Representation* (La organización importa. Dos lógicas de representación sindical) publicado por la Organización Internacional del Trabajo, Guy Mundlak<sup>1</sup>, investigador de la Universidad de Tel Aviv, indaga en las estrategias de revitalización sindical de cuatro sindicatos de distintos países, en el marco del debilitamiento de los sistemas corporativos de representación laboral.

El autor plantea en primer lugar una serie de supuestos sobre la naturaleza de la asociación de los sindicatos que vale la pena destacar, los sindicatos no son cualquier organización: promueven formas de ciudadanía con énfasis en las relaciones industriales, favorecen la relación entre formas de participación democráticas y la negociación colectiva, sostienen valores de solidaridad e igualdad y, como una dimensión substantiva de su acción, se vuelven organizaciones donde los defensores de derechos son un aspecto central de su razón de ser. Además, la dependencia de los trabajadores y su estructura organizativa basada en los afiliados la diferencia de otros tipos de asociaciones como las organizaciones no gubernamentales, cooperativas, los centros de promoción de derechos, movimientos identitarios e incluso partidos políticos.

Ya dentro del mundo sindical, se propone construir dos tipos ideales sobre las formas de representación sindical para analizar las prácticas de los sindicatos: la *asociación sociales* y *asociación por empresa*. No deben ser entendidas

<sup>1</sup> Guy Mundlak, Profesor de Regulaciones Laborales y Relaciones Industriales en la Universidad de Tel Aviv, Israel.

simplemente como estrategias diferentes, sino que modifican de forma sustantiva la relación entre valores, acciones y organización, y no son excluyentes, como constructos ideales no se trata de encontrarlos de forma acabada en la acción de los sindicatos, sino que sus características aparecen superpuestas, y pueden ser complementarias. En el primer tipo ideal, el sindicato defiende los derechos de manera más amplia representando a los trabajadores como clase, a través, por ejemplo, de los convenios colectivos a nivel nacional. En el segundo tipo ideal, los sindicatos circunscriben su representación a los trabajadores de un establecimiento o lugar de trabajo y negocian directamente con la empresa.

Para este estudio se seleccionan los casos de Alemania, Austria, Países Bajos e Israel, entendiendo que en estos países los sistemas de relaciones industriales corresponden a lo que se llama *sistemas híbridos de relaciones industriales* (SHRI), esto es, sistemas donde persisten elementos de la regulación estatal entre las relaciones de empleadores y sindicatos pero que se alejan paulatinamente del nivel de control y extensión de las regulaciones estatales típicas del tipo corporativo. Este cambio en el contexto de acción de los sindicatos que el autor conceptualiza en los términos de SHRI tiene sus causas en las transformaciones globales en la economía y la política como el alejamiento de los partidos políticos de los sindicatos, los cambios en las formas de movilización social a partir de la mayor presencia de movimientos sociales y movimientos identitarios; y las privatización y tercerizaciones de empresas y el traslado de unidades productivas a otras áreas. Alejado de los diagnósticos absolutos sobre el fin del trabajo, se acierta en señalar los desafíos que la forma sindical debe enfrentar actualmente para organizar a los trabajadores y llevar adelante las negociaciones con el empleador. Además, recupera los debates recientes sobre las estrategias de revitalización sindical.

A lo largo de los siete capítulos del libro se presentan el marco teórico y se analizan las formas de representación sindical, en sindicatos de los cuatro países seleccionados como casos de estudio.

En el capítulo 1, *Dos lógicas de asociación sindical*, se presentan los dos conceptos analíticos que marcan los polos de las estrategias de revitalización, *la asociación social*, por un lado y *la asociación de empresa*, por el otro. La primera

hace referencia a las estrategias orientadas a mejorar las capacidades del sindicato para negociar con el empleador, representando la mayor cantidad de trabajadores posibles y con la mayor cobertura del convenio posible. En este tipo de representación sindical, los dirigentes del sindicato tienden a alejarse de las bases del sindicato y a dedicar su tiempo en negociaciones a nivel de dirigencias, definen la agenda según la visión de los dirigentes y la legitimación del sindicato se basa principalmente en los resultados, en especial la firma de convenios colectivos. Esta forma de representación tiene la ventaja de generar mayor igualdad de los trabajadores representados, al firmar convenios colectivos generales que abarcan a todo el sector, y donde se evita la fragmentación hacia el interior de la clase. El otro de representación sindical hace referencia a las estrategias en el nivel del establecimiento o el espacio definido como lugar de trabajo. Este esfuerzo organizativo busca movilizar a los miembros del sindicato y aumentar las afiliaciones entre los trabajadores del sector. A diferencia de la *asociación social*, esta estrategia puede generar fragmentación y menor igualdad entre trabajadores de una rama de actividad por la dispersión de los esfuerzos organizativos y las negociaciones, pero, en contrapartida, promueve una agenda de demandas desde la base, logra reclutar nuevos miembros y movilizarlos; y, tiene como principal fuente de legitimidad el apoyo activo de los trabajadores.

En el capítulo 2, *Sistemas híbridos de relaciones industriales: entre el sistema Ghent y la fragmentación de las unidades de negociación*, se analizan las transformaciones de los sistemas políticos y económicos de los países seleccionados para mostrar la formación de sistemas de relaciones industriales híbridos que, aunque mantienen diferencias importantes entre países, muestran rasgos similares en cuanto a la firmeza en la extensión de las tasas de cobertura de los convenios colectivos combinado con la disminución de las tasas de afiliación.

En el capítulo 3, *Cuatro sistemas híbridos de relaciones laborales*, se analizan los cuatro casos en profundidad, mostrando las diferencias en las regulaciones estatales de las negociaciones tanto a nivel nacional como por establecimiento como el rol de los sindicatos en los sistemas de relaciones laborales de los diferentes países.

En el capítulo 4, *Disminución de las afiliaciones y creciente brecha de legitimidad*, se analiza la pérdida de afiliados de los sindicatos y los problemas de legitimidad vinculado a ello. Se analizan diferentes tipos de legitimidad: la que proviene de las afiliaciones de los trabajadores, la legitimidad que otorga el Estado, y la que puede generar la opinión pública. Los sindicatos deben considerar los límites de los diferentes tipos de legitimidad para evaluar sus estrategias, y el autor analiza la base de afiliaciones como la fuente de financiamiento y legitimidad del sindicato más segura. El autor propone un modelo de organización para explorar las prácticas de organización de los sindicatos en el marco de las estrategias de revitalización sindical haciendo énfasis en la construcción de una comunidad democrática como contexto de las prácticas de la organización, un enfoque conflictivo para construir una identidad que antagonice con el empleador, la organización como el marco para la creación de estrategias para movilizar a los trabajadores y como una forma de aumentar las afiliaciones del sindicato.

En el capítulo 5, *Estrategias basadas en la afiliación: Organización y reclutamiento*, se analizan las estrategias particulares llevadas adelante por los sindicatos en el marco de las prácticas de la *asociación social* y la *asociación de empresa*. Se describen ejemplos de campañas de afiliación en lugares de trabajo, campañas de difusión de la agenda sindical y campañas de movilización de los miembros del sindicato, y las tensiones generadas entre ambas lógicas.

Finalmente, en los capítulo 6, *Entre dos lógicas: Tensiones de la organización cuando los afiliados importan*, y capítulo 7, *Entre dos lógicas: Unir las prácticas como camino hacia la revitalización*, se señala como conclusión la importancia de combinar ambas lógicas de representación sindical, tanto para potenciar el reclutamiento de nuevos miembros y mejorar el financiamiento, la legitimidad del sindicato y sus recursos de poder, como entablar negociaciones amplias que abarquen a toda la rama de actividad y mantengan la cobertura general de los convenios colectivos. Además, muestra que los intentos de combinar ambas estrategias no están exentos de tensiones y contradicciones: muchos esfuerzos para construir organización en los lugares de trabajo van en detrimento de la negociación del sindicato central con el empleador, con el peligro de mayor

debilidad del sindicato; la activación de las bases puede implicar la formación de oposiciones hacia el interior del sindicato y el riesgo de divisiones; y, el aumento de la competencia intra sindical y la ampliación de la agenda con demandas de base puede desviar esfuerzos y recursos del sindicato. Sin llegar a ser un juego de suma cero, existen tensiones entre la centralización y la descentralización, o entre pluralismo y la unidad, que los sindicatos deben evaluar y enfrentar.

Como reflexión final señalamos que las formas de representación sindical como la *asociación social* o la *asociación por empresa*, son recomendables para mejorar la legitimidad y el poder de los sindicatos en contextos de sistemas de relaciones industriales híbridos, aunque no por eso se encuentran exentas de tensiones. En el caso de Argentina, el “sistema de relaciones industriales” tiene rasgos más corporativos en el sector privado y más pluralistas en el sector público, en ambos persisten regulaciones estatales que garantizan la negociación colectiva y la representación de todos los trabajadores: aunque las formas de flexibilización del empleo, tercerización, contratos precarios y descentralización de la negociación atentan contra esa representación. El desafío actual de los sindicatos es mantener las conquistas sobre la negociación colectiva entre sindicato-empendedor y la representación *erga omnes*, a la vez que mejorar la presencia en los lugares de trabajo, la movilización de los afiliados, la coordinación con otros movimientos sociales y una agenda abierta a los conflictos alrededor de la flexibilización del empleo. Lo que en el libro reseñado aparece como unir las prácticas de *asociación social* del sindicato con las prácticas de la *asociación por empresa*; entendiendo a la actividad sindical como la construcción de una comunidad democrática, que desarrolla un enfoque conflictivo para construir una identidad antagónica con el empleador, y se constituye como marco para la creación de estrategias de revitalización sindical.