

# EL MODELO SINDICAL ITALIANO

## Afiliación y estrategias organizativas

---

Salvo Leonardi  
IRES

### 1. INTRODUCCIÓN

A partir de los primeros años ochenta, el sindicalismo ha experimentado una considerable reducción de su capacidad de representación social en la práctica totalidad del mundo industrializado. Esta tendencia al declive parece no haber perdonado ningún modelo, afectando – aunque con intensidad y velocidad diversas – a sindicatos muy distintos entre sí en cuanto a trayectoria, orientación ideológica, modelo de organización y contexto institucional. Diversos indicadores, tanto cuantitativos como cualitativos, nos hablan en todas partes de un sindicalismo a la defensiva. Entre los indicadores cuantitativos, el más acreditado sigue siendo la tasa de afiliación entre los trabajadores asalariados en edad activa (Vernon, 2006; Visser, 2008; Cecchi y Visser, 2008), debido a la relativa facilidad con que es hoy posible obtener y comparar datos tanto en series históricas como actualizadas, aunque a través de modalidades nada homogéneas de certificación. Una facilidad estadística confirmada por la consideración de que la cuota de afiliación puede efectivamente dar fe de la fuerza de una organización sindical, al constituir su mayor fuente de poder.

Si nos fijamos en la tendencia actual en las principales economías industrializadas, podemos sacar la conclusión de que desde hace más de una década los datos de afiliación registran una merma constante. Tras rozar medias incluso superiores al 45% a finales de los 70, la afiliación ha caído hoy en torno al 30% en los países de la OCDE; al 26% en la UE-15 y al 25% en la UE-27 (Comisión Europea, 2009). Los datos son aún peores en las mayores potencias económicas mundiales: en EE.UU., Japón, Alemania, Rusia, Corea el índice de afiliación oscila entre el 10 y el 20%. Algo menos contundente resulta la comparación entre la situación actual y la de comienzos de los 90, cuando – tras tocar fondo en algunos casos (Francia) – el declive ha ralentizado o detenido su progreso, con algunos casos, incluso, de ligera recuperación (España, Países Bajos).

La única verdadera anomalía la constituye un reducido grupo de países nórdicos (Suecia, Dinamarca, Finlandia y Bélgica), en los que los sindicatos gestionan los seguros de desempleo (el llamado *sistema Ghent*). Aunque de forma indirecta, pues, allí los sindicatos tienen la posibilidad de intervenir en la gestión e intermediación en materia de empleo y paro y, aún así, empiezan a llegar señales preocupantes incluso desde esas latitudes, y

especialmente desde Suecia (Kjellberg, 2008).

## 2. LA AFILIACIÓN SINDICAL EN ITALIA

En Italia, según diversas fuentes, en el año 2009 el porcentaje de afiliación oscilaba en torno al 33% (*tabla 1*). Sobre este dato coinciden, con diferencias mínimas, observadores internacionales (ICTWSS, 2008; OCDE, 2009; Comisión Europea, 2009) y nacionales (Feltrin, 2008; Giacinto&Giacinto, 2009). Es una de las tasas de afiliación más elevadas entre los mayores países de la UE, por detrás de los cuatro ya mencionados – los del sistema Ghent –, Irlanda y Austria.

El actual 33% está repartido entre CGIL (15%), CISL (12%) y UIL (6%). CGIL, con algo más de 5.700.000 afiliados, alcanzó en 2008 su máximo histórico, colocándose en el tercer puesto en Europa, por detrás de la central alemana DGB y a un solo paso del TUC británico. CISL, con 4.500.000 afiliados, ocupa el cuarto lugar.

*Tabla 1*  
**Afiliación sindical en Italia**

Año	CGIL		CISL		UIL		Total	
	Afiliación	Tasa	Afiliación	Tasa	Afiliación	Tasa	Afiliación	Tasa
1986	4.647.038	19,2	2.975.482	13,4	1.305.682	7,1	8.928.202	39,7
1987	4.743.036	18,8	3.080.019	13,3	1.343.716	7,3	9.166.771	39,3
1988	4.867.406	18,4	3.288.279	13,6	1.397.983	7,4	9.553.668	39,4
1989	5.026.851	18,2	3.379.028	13,3	1.439.216	7,4	9.845.095	38,9
1990	5.150.376	17,7	3.508.391	13,2	1.485.758	7,3	10.144.525	38,2
1991	5.221.691	17,5	3.657.116	13,4	1.524.136	7,3	10.402.943	38,2
1992	5.231.325	17,2	3.796.986	13,7	1.571.844	7,5	10.600.155	38,4
1993	5.236.579	17,1	3.769.242	13,6	1.588.447	7,6	10.594.268	38,3
1994	5.247.231	16,9	3.752.412	13,2	1.594.105	7,8	10.593.748	37,9
1995	5.235.386	16,7	3.772.938	12,9	1.579.097	7,7	10.587.421	37,3
1996	5.209.296	16,2	3.837.104	12,8	1.593.615	7,6	10.640.015	36,6
1997	5.215.288	15,8	3.856.334	12,3	1.588.270	7,5	10.659.892	35,6
1998	5.249.010	15,7	3.909.796	11,9	1.603.940	7,4	10.762.746	35,1
1999	5.286.973	15,6	4.000.534	11,9	1.621.785	7,3	10.909.282	34,8
2000	5.354.472	15,4	4.083.996	11,7	1.628.643	7,2	11.067.111	34,3
2001	5.402.408	15,2	4.117.467	11,5	1.628.717	7,0	11.148.592	33,7
2002	5.461.183	15,2	4.153.145	11,3	1.651.749	6,9	11.266.077	33,4
2003	5.515.530	15,1	4.183.759	11,2	1.697.214	6,8	11.396.503	33,2
2004	5.587.307	15,3	4.260.937	11,4	1.740.925	6,9	11.589.169	33,5
2005	5.617.825	15,0	4.287.551	11,2	1.756.339	6,8	11.661.715	33,1
2006	5.650.942	14,9	4.346.952	11,1	1.766.541	6,7	11.764.435	32,7
2007	5.697.774	14,9	4.427.037	11,3	1.810.904	6,8	11.935.715	33,0
2008	5.734.855	15,0	4.507.349	11,4	1.811.617	6,8	12.053.821	33,2

Fuente.- Giacinto & Giacinto, 2009

Con algo más de 12 millones de afiliados entre las tres mayores centrales sindicales (CGIL, CISL y UIL), Italia se coloca, en términos absolutos, en primera posición entre las 81 organizaciones adheridas a la CES, y en el quinto puesto a escala mundial detrás de Brasil, China, India, Rusia y Estados Unidos (New Unionism Network). Una tendencia al

crecimiento que continúa de forma constante desde los años 80, cuando en su conjunto las tres confederaciones contaban, entre trabajadores en activo y pensionistas, algo menos de nueve millones de afiliados.

La cifra total de afiliados al sindicalismo confederal es en gran medida el resultado de una muy importante presencia de los pensionistas, que constituyen aproximadamente el 48% de los afiliados. Una auténtica anomalía, si se considera que en los países de la UE los pensionistas suponen normalmente entre el 15 y el 20% de la afiliación (EIRO, 2005; Visser, 2006). En el año 2009 los pensionistas afiliados a las tres principales centrales italianas eran algo menos de 5.800.000. Con unos tres millones de afiliados, SPI-CGIL es el mayor sindicato de Europa. El índice de sindicalización entre quienes reciben una pensión es más o menos el mismo (apenas superior: el 34,5%) que el de la población activa, llegando incluso a superar el 60% en el caso de los mayores de 64 años.

Cabe destacar el crecimiento de las afiliaciones entre los trabajadores asalariados en activo, que aumenta de forma constante desde 1988; de los 5.122.996 de entonces se ha pasado a los 5.700.000 de ahora. Durante los últimos cuatro años, CGIL ha registrado por sí sola un incremento de los afiliados entre los trabajadores activos cifrado en 207.000 unidades. Este dato, a contracorriente con respecto a otros muchos países industrializados, ha sido probablemente consecuencia del incremento de la tasa de empleo que en esos años se ha registrado, así como de una sensible reducción del paro hasta el estallido de la crisis mundial de los dos últimos años. Es oportuno recordar, además, que en Italia los sindicatos gozan de la posibilidad de retener de la nómina del trabajador, si éste así explícitamente lo solicita, a través del empleador, la cuota asociativa mensual. Es ésta una ventaja que durante todos estos años ha garantizado cierta estabilidad de las cuotas de afiliación y, con ellas, de los recursos financieros necesarios al sindicato para cumplir sus funciones.

Los datos que hasta aquí hemos sintéticamente resumido no tienen en cuenta los trabajadores, pensionistas y desempleados afiliados a las numerosísimas entidades y organizaciones sindicales autónomas y no federales. Algunas de ellas pueden presumir de cierto arraigo histórico en un gran número de sectores (UGL, CONFISAL, CISAL, COBAS); otras representan en cambio únicamente algunos sectores específicos (enseñanza, transportes, banca) o profesiones (ferroviarios, controladores de vuelos). No es posible conocer con exactitud el número de los afiliados a estas organizaciones, ya que las cifras que las mismas facilitan están bajo sospecha. Se trata simplemente de datos *autocertificados* que, de ser ciertos, llevarían la cifra de la afiliación en Italia hasta niveles francamente inverosímiles, sólo comparables con los de los países escandinavos. Desde este punto de vista, el sistema italiano de relaciones sindicales, fuertemente centrado en los principios voluntaristas de la autonomía colectiva, y a falta de criterios transparentes de medición de la representación real, muestra sus principales debilidades y carencias. Sólo para los pensionistas y los trabajadores del sector público contamos con datos oportunamente certificados. Sin embargo, no es descabellado pensar que las estimaciones oficiales sobre la sindicalización en Italia se equivocan por defecto, limitándose a considerar las cifras de las tres confederaciones citadas (CGIL, CISL y UIL).

Ante estos datos indudablemente esperanzadores, es necesario subrayar que el índice de afiliación entre los trabajadores en activo ha pasado del 40% de 1986 al 33% de hoy, que no deja de ser el porcentaje más bajo de los últimos 35 años. Además, aunque en términos de afiliación y sindicalización la situación en cierto modo aguanta el tirón, ello no parece suficiente para despejar la sensación – especialmente extendida hoy en Italia – de un sindicato en graves dificultades, al que se caracteriza como “acosado” (Baglioni, 2008) y “en vilo” (Carrieri, 2003), incapaz de actuar con una eficacia igual a su representación a la hora de propiciar condiciones laborales comparables con las de los países de Europa central y del norte; mientras se plantea provocativamente “...para qué sirven los sindicatos?” (Ichino,

2005) o se le describe despectivamente como “casta” (Livadiotti, 2008), publicando best-sellers con títulos similares.

Diversas voces – tanto de izquierdas como de derechas – han hecho hincapié críticamente en la brecha existente entre el poder asociativo y de negociación, así como el elevado reconocimiento institucional de que aún gozan los sindicatos, por un lado, y, por el otro, el nivel mucho más modesto – como demuestran las estadísticas comparadas – de casi todos los indicadores más significativos de la calidad de vida y de trabajo de los asalariados italianos: tasa de empleo (con especial referencia a las mujeres y los jóvenes), salarios, estabilidad del puesto de trabajo, seguridad y salud laboral, movilidad y seguridad social.

### 3. EL DECLIVE Y SUS CAUSAS

Sobre las causas de la actual tendencia al declive – que también afecta a Italia, aunque a un ritmo inferior –, las tesis que los analistas barajan parten de ideas e interpretaciones muy diversas (Beneyto, 2006). Los análisis de las relaciones laborales siempre se han interrogado acerca de la incidencia relativa que las variables objetivas (o externas) y las subjetivas (o internas) ejercen en los momentos de crecimiento y de declive, respectivamente, del poder sindical (Romagnoli, 1977; Accornero, 1991).

Gran relevancia se atribuye tradicionalmente al factor institucional (Crouch, 1986; Ebbinghaus-Visser, 2000; Regini, 2000; Hall-Soskie, 2001); la merma no parece, de hecho, ser igual en todas partes, sino que incidiría sobre niveles ya de por sí muy distintos, determinados fundamentalmente por el Estado y los diversos “modelos de capitalismo”. Hoy día, dentro de un área geopolítica relativamente homogénea como es la UE, la tasa de sindicalización puede variar de forma llamativa, entre el 8% de Francia y el 75-78% de Suecia. Desde este punto de vista, los hay que prefieren hablar de *repliegue* antes que de *declive*, inclinándose más bien por considerar como extraordinario el pico alcanzado entre los años 60 y finales de los 70, con una vuelta a la *normalidad* en esta especie de tercera fase de la industrialización capitalista (Baglioni, 2008).

Aun aceptando lo anterior, hoy existe prácticamente consenso a la hora de reconocer los factores exógenos, estructurales y no contingentes que amenazan el papel y las prerrogativas de que durante tanto tiempo ha gozado el sindicato en los países occidentales, y especialmente en los europeos. El ocaso de los grandes sectores con una importante presencia sindical, de las grandes empresas, pero también del empleo público, los cambios en el paradigma socio-técnico, la *precarización* del puesto de trabajo, el auge de los estilos de vida individualistas, erosionan y trastocan de raíz las condiciones materiales y políticas de la organización y la acción sindicales que conocíamos hasta ahora. Estos factores contribuyen a reducir de forma considerable el protagonismo – cuantitativo y cualitativo – de que en épocas de fordismo maduro disfrutó el prototipo socio-jurídico del trabajador afiliado y militante sindical: el asalariado varón y adulto, contratado de forma indefinida y con jornada completa, operario de la gran industria fabril. Es revelador el hecho de que FIOM, la histórica y poderosa organización del metal de CGIL, ha sido superada en estos años, por número de afiliados, por otras organizaciones sectoriales (*tabla 2*), como las de la función pública, la de los servicios o la de la construcción.

La negociación colectiva – alrededor de la cual gira todo sistema de relaciones laborales – se ve sometida cada vez más al acoso de otras formas de regulación, a nivel de empresa o incluso individual. Se produce así un incremento exponencial de la precariedad de las relaciones laborales, con la posibilidad de un empeoramiento de las mismas para los nuevos contratos, a través de canales inspirados de diversa manera en el objetivo de un crecimiento del empleo.

La proliferación de relaciones laborales demasiado flexibles crea condiciones de inestabilidad jurídica y de chantaje psicológico para los trabajadores, y ello no favorece en absoluto la decisión personal de afiliarse a un sindicato. Todos los estudios y análisis coinciden en señalar que la tasa de afiliación es considerablemente más baja entre los trabajadores con contrato a tiempo definido, subcontratados o a tiempo parcial; por no hablar lógicamente de los trabajadores subordinados pseudoautónomos, excluidos del terreno del derecho sindical y laboral. Italia no es ninguna excepción, por más que algunas formas de flexibilidad comunes en otros países occidentales no sean tan acentuadas entre nosotros. Se trata en todo caso de un punto crítico, que tiende a repercutir negativamente en la representación organizada en los lugares de trabajo, y por ende en la negociación colectiva y en los derechos de participación, con efectos en cascada que finalmente no pueden dejar de afectar gravemente a todos, *insiders* y *outsiders*, en cuanto a salario, jornada laboral, seguridad en el trabajo.

**Tabla 2**  
**Afiliación a CGIL en 2009, por sectores**

Federación	Sector	Afiliación
FP	Administración Pública	407.716
FILCAMS	Comercio, turismo y servicios	372.268
FILLEA	Construcción	367.768
FIOM	Metalmecánico	363.507
FLAI	Industria Agroalimentaria	283.642
FLC	Educación e investigación	191.901
FILCEM	Química y Energía	156.614
FILT	Transportes	152.953
SLC	Medios de comunicación, correos y call-centres	97.632
FILTEA	Textil, confección y calzado	95.868
FISAC	Banca y seguros	89.163
NidiL	Atípicos e interinos	41.628
Parados		22.706
Mixta		18.586
SPI	Pensionistas	2.994.203
TOTAL		5.746.167

La globalización y las nuevas modalidades de producción, en la transición del fordismo al posfordismo, llevan al capital a huir de la interlocución con el sindicato en dos sentidos opuestos: hacia abajo, con la búsqueda de una relación individual con el trabajador; hacia arriba, a través de la transnacionalización de los grandes grupos oligopolistas.

Es éste un fenómeno, que, sin ser inédito, ha alcanzado hoy proporciones reales y potenciales nunca antes conocidas, con efectos extraordinariamente peligrosos para los derechos de los trabajadores, incluidos los colectivos y, por ende, sindicales. Y si no, piénsese en el ya bien conocido fenómeno del *dumping* social, con sus dolorosas repercusiones a escala internacional como son la pérdida de solidaridad entre organizaciones sindicales nacionales y, con ella, la imposibilidad de consolidar un frente social lo suficientemente compacto e incisivo, a escala internacional, como para hacer frente a las todopoderosas multinacionales.

Obviamente, todos estos factores – inherentes a los cambios económicos y del mercado laboral – también contribuyen a transformar el contexto con que hoy se mide el sindicato italiano, tanto desde el punto de vista cuantitativo como, sobre todo, en el terreno cualitativo de la representación y de la representatividad.

#### 4. EL MODELO ITALIANO DE SINDICATO Y DE RELACIONES LABORALES

Durante las últimas décadas, en diversas fases, el sindicalismo italiano ha contribuido a definir un modelo de organización al que se corresponde, en una relación de influencia mutua, con un modelo de relaciones laborales que se caracteriza, fundamentalmente, por:

- un pluralismo asociativo histórico sobre bases que se remontan a la época de la guerra fría;
- una unidad de acción sustancial de las tres centrales sindicales principales (CGIL, CISL y UIL);
- la primacía confederal con respecto a las federaciones sectoriales;
- un peso predominante del *centro* con respecto a las estructuras periféricas;
- un sistema de federaciones de sectores de magnitud mediana: el número de federaciones ha pasado de las 36 de la década de los 50 a las actuales 12-15 de CGIL, CISL y UIL;
- un papel central del convenio colectivo nacional de cada sector (CCNL, en sus siglas italianas);
- un significativo papel de las estructuras *horizontales* y territoriales de las *Camere del Lavoro*;
- un sistema de canal único de la representación en los lugares de trabajo (*Rappresentanza sindacale unitaria, RSU*), elegido por afiliados y no afiliados, con prerrogativas contractuales a nivel de empresa;
- una fuerte capacidad de movilización, como demuestra el número de horas de huelga, entre los más elevados en el mundo desde hace cuarenta años;
- una elevada propensión a las prácticas de concertación, tanto interfederal como tripartita, de la que dan fe los muchos acuerdos sellados con el gobierno a lo largo de los últimos quince años en materias como la política de las rentas, el sistema de negociación, el mercado laboral, el sistema de pensiones y sanitario;
- un nivel entre los más bajos del mundo en cuanto a intervención legislativa y estatal (*abstention of law*) en materia de relaciones laborales (representación, huelga, negociación colectiva).

El ejercicio de la representación sindical exige generalmente la resolución de algunos dilemas organizativos. Con especial referencia a la experiencia italiana, Gian Primo Cella – uno de los máximos estudiosos del modelo sindical italiano (1999) – identifica básicamente tres de ellos: a) la relación entre *lógica de clase* y *lógica de la asociación*; b) la relación entre la dimensión *horizontal* (confederal) y la *vertical*, basada en la pertenencia a un determinado sector productivo; c) la relación entre *centralización* y *descentralización*.

Las diferencias históricas e ideológicas entre las mayores centrales italianas – hoy especialmente acentuadas tras una larga temporada de relaciones de colaboración mucho más cordiales y desarrolladas – atañen a la manera específica en que cada una de ellas ha resuelto y resuelve estos dilemas. El mayor distanciamiento se ha producido entre el modelo perseguido por CGIL, por una lado, y el perseguido por CISL, por el otro, con UIL manteniendo una postura más cercana a ésta. En el caso de CGIL, siempre ha prevalecido una idea de sindicato general, con un fuerte reconocimiento del papel político y de coordinación de las estructuras confederales y una descentralización organizativa que descansa en una sólida primacía del convenio colectivo nacional de sector. En el caso de

CISL, ha prevalecido tradicionalmente una idea más *unionista* de las relaciones sindicales, basada en la primacía asociativa de los afiliados y de las federaciones sindicales sectoriales, íntegramente voluntarista y más propensa a la descentralización de la negociación.

Un elemento nuevo y crucial de alejamiento y desencuentro entre ambas centrales es hoy la cuestión de los *órganos bilaterales* (Leonardi, 2004). Se trata de estructuras paritarias, especialmente consolidadas en sectores y tipologías de empresa relativamente marginales respecto de los sectores más avanzados de la industria y de la función pública, y que se caracterizan históricamente por una endeble protección de los derechos laborales y de seguridad social (construcción, agricultura, artesanía, empresas privadas de servicios, pequeñas empresas). Dichos órganos desempeñan un papel sucedáneo ante las carencias de una protección social escasamente homogénea, especialmente en materia de seguros sociales en caso de pérdida o suspensión temporal del puesto de trabajo.

En estos últimos años, dichos órganos han ampliado mucho su radio de acción, adquiriendo protagonismo en campos como la formación profesional o los planes de pensiones previstos en los contratos. Son todas ellas funciones de alguna manera relacionadas con el campo de los servicios, hacia el cual muchos sindicatos están orientando su estrategia de reasentamiento. Basada en el antiguo modelo de las mutualidades, la bilateralidad configura, de acuerdo con sus más acérrimos partidarios, una opción alternativa para salir de la crisis del estado de bienestar, reduciendo el gasto público y, más en general, el papel del Estado en la economía y en la sociedad. Decididamente apoyada, incluso con medidas legales de gran calado, por los gobiernos de centro-derecha, esta bilateralidad encuentra en CISL y UIL unos interlocutores firmemente decididos a convertir este modelo en el eje central de sus estrategias y de su posicionamiento en la sociedad italiana de los próximos años. Y ello ya no sólo en los sectores otrora marginales, sino bien adentro de los sectores fundamentales de la industria y del sector terciario avanzado. CGIL, que no ha dudado en favorecer cierta difusión de la bilateralidad en los sectores en que la acción pública resultaba evidentemente carente, hoy se opone a este planteamiento, al considerarlo una avanzadilla de una deriva meramente paraestatal de la acción sindical, reducida a apéndice burocrática de un Estado cada vez más reacio a asumir los costes y las responsabilidades de las desigualdades sociales antiguas y nuevas.

## **5. LOS ACUERDOS POR SEPARADO: UNA HERIDA LETAL PARA LAS RELACIONES LABORALES ITALIANAS**

Hoy día las relaciones laborales italianas atraviesan por un momento de gran turbulencia y desorientación. Lo que durante tanto tiempo pareció caracterizarlas positivamente – una importante autonomía colectiva y una *abstention of law* única en su género – precipita ahora al desaparecer las condiciones políticas que regían su funcionamiento. Entre pluralidad de competencias de las organizaciones sindicales y ausencia de normas legales en materia de representación y negociación, la clave ha sido la de proteger políticamente y sobre bases voluntarias unas relaciones leales y responsables entre CGIL, CISL y UIL. Al principio mayoritario, que hubiese llevado seguramente a desencuentros y rupturas, se ha preferido la búsqueda del consenso, el único que podía preservar la unidad de acción entre organizaciones tan diferentes por historia y cultura. Ello, por supuesto, no ha impedido diferencias y rupturas, incluso graves, que a partir de 1948 han salpicado la historia sindical italiana. Pero ha sido en estos últimos años cuando tales episodios han sido tan frecuentes como para dejar presagiar un cambio regresivo destinado a marcar un antes y un después.

Las vicisitudes por las que durante los últimos meses ha pasado Fiat, con la firma del enésimo acuerdo por separado, esta vez en la planta de Pomigliano, cerca de Nápoles, llegan en el momento álgido de una temporada marcada por una proliferación de señales de

ruptura en nuestro sistema de relaciones laborales (Regalia et al., 2010). Empezando por el acuerdo marco del 22 de enero de 2009 sobre la reforma del sistema de negociación, firmado por el gobierno y la práctica totalidad de los agentes sociales, con la exclusión decisiva de la mayor organización sindical, es decir CGIL. He aquí, pues, un acuerdo por separado sobre las reglas generales del sistema: lo nunca visto en la historia de nuestro país.

Análogamente, otros acuerdos por separado han afectado a nivel interconfederal al sector público, las pequeñas empresas, la artesanía. Sobre la descentralización de la negociación, la recuperación del poder adquisitivo de los salarios y el rol de la bilateralidad, las mayores centrales sindicales italianas están comprobando hasta qué punto son graves las discrepancias entre las respectivas estrategias sindicales cara al futuro. La situación es mejor a escala sectorial, donde numerosos convenios nacionales se han firmado de forma unitaria; allí está sin embargo la importante excepción del metal, donde por tercera vez en diez años el resultado final ha sido el de un acuerdo por separado (octubre de 2009).

El caso más llamativo de estos últimos meses, como acabamos de señalar, ha sido el acuerdo por separado celebrado en la fábrica Fiat de Pomigliano, que ha merecido por parte de los medios de comunicación una atención como hacía mucho tiempo no se veía (Leonardi, 2010).

Se trata de un acuerdo de empresa dentro del mayor grupo industrial italiano, uno de los fabricantes más importantes del mundo en el sector de la automoción. Un clásico ejemplo de *concession bargaining* en virtud del cual, a cambio de la promesa de importantes inversiones para el empleo (incluyendo el regreso de Polonia de algunas líneas de producción), se plantea un incremento de los turnos y los ritmos de trabajo, la reducción del absentismo por enfermedad, la congelación del conflicto a través de cláusulas de tregua. El acuerdo de Pomigliano ha sido firmado en contra y en ausencia de una de las organizaciones sindicales más representativas de la fábrica: Fiom (con diferencia la más importante, por número de afiliados y delegados, en el sector del metal). La empresa ha pedido y conseguido que en el pasado mes de junio los trabajadores celebraran un referéndum, bajo una amenaza de tipo *o lo tomas o lo dejas*: si la mayoría de los trabajadores hubiese votado en contra, la multinacional habría abandonado la planta. A pesar de ello, el 40% de los trabajadores (un porcentaje bastante superior al de los afiliados de Fiom) rechazó el acuerdo. Ello evidencia graves problemas de gobierno sustancial del acuerdo alcanzado y ratificado por la mayoría. La cúpula de Fiat así lo entendió, y da ahora la sensación de no saber bien por dónde tirar. De ahí un durísimo conflicto entre Fiat, con el apoyo de los sindicatos sectoriales de Cisl y Uil, por un lado, y Fiom-Cgil, que denuncia el ataque contra una serie de derechos que por su propio origen (sectorial, legal e incluso constitucional) no pueden ser regulados por un acuerdo de empresa. Así pues, Fiat y Fiom, dos protagonistas absolutos en la historia de las relaciones laborales italianas, una vez más enfrentados. Un hecho que, por sí mismo, puede dar a este enésimo capítulo de su centenaria historia común un valor simbólico trascendental. La situación se torna aún más complicada debido a que el acuerdo en cuestión prevé excepciones al convenio nacional colectivo firmado, también por separado, en octubre de 2009, que contradice el convenio unitario de 2008, formalmente aún en vigor. Un auténtico caos destinado a desembocar inevitablemente en un interminable litigio ante los juzgados de lo laboral.

La falta de la firma de CGIL en los convenios podría, desde un punto de vista formalista, suponer la exclusión de esta organización de las ventajas que el ordenamiento reconoce tan sólo a los firmantes (presentación de listas, repartos de los delegados elegidos, retenciones sindicales, permisos). En la planta Fiat de Melfi ya se ha impedido a los delegados de Fiom la celebración de una asamblea. Es preciso recuperar cierta medida, así como cierto sentido de la responsabilidad. Además, CGIL puede considerarse a sí misma técnicamente desvinculada de las obligaciones asumidas por los demás sindicatos a través de los

acuerdos por separado. El consiguiente contencioso judicial podría paralizarlo todo. Una condición de libertad que, al ser portadora de inestabilidad en el sistema, puede convertirse en un arma extraordinaria para reconquistar en el terreno el reconocimiento que el gobierno y los demás sindicatos pretenden negar a FIOM-CGIL.

El origen de las tensiones más recientes hay que buscarlo en el acuerdo marco para la reforma del sistema de negociaciones, celebrado sin la firma y en contra de la voluntad de CGIL en enero de 2009 (AA.VV., 2010). Nunca se había visto antes un acuerdo por separado sobre las reglas generales del sistema de negociación. Ello fue posible gracias a la ausencia de regulación legal en materia de representación y negociación en el sector privado. Es aquí donde indudablemente se plantea la clave para una estrategia de salida del caos hacia el cual está precipitando todo el sistema: reglas seguras y democráticas para medir y certificar la representatividad de los sindicatos (Andreoni, 2010). Algo que encontramos en todo el mundo menos en Italia. En el momento actual, un planteamiento de este tipo parece inviable debido al recrudecimiento de las tensiones entre las organizaciones sindicales, alimentado ex profeso por el actual gobierno, que tiene todo el interés en marginar a CGIL. Así las cosas, es difícil imaginar que se pueda producir una intervención *super partes* del legislador. Pero los pactos libremente celebrados entre sindicatos se han prestado a un uso ventajista por parte de CISL y UIL con motivo de los acuerdos por separado del comercio (2008) y del metal (2009), cuando ambas centrales se opusieron a consultar, en última instancia, a los trabajadores, tal y como habían acordado previamente con CGIL por si surgían controversias sobre el resultado de la negociación.

## **6. LAS POLÍTICAS DE REASENTAMIENTO Y “UNION REVITALISATION”**

Siendo ésta la situación de conjunto, todas y cada una de las organizaciones sindicales han comprendido plenamente, a estas alturas, la trascendencia de los retos que se les plantean. Ahora mismo lo más necesario y urgente es buscar opciones estratégicas y organizativas nuevas y más adecuadas. A este respecto, la literatura ofrece numerosas y novedosas contribuciones, muchas de ellas de tipo comparado. Y los sindicatos se muestran muy interesados en aprender de las experiencias y las mejores prácticas de los demás. Durante estos últimos años, gran parte del sindicalismo internacional ha realizado una mezcla de acciones dirigidas a la “revitalización” (Waddington, Hoffmann, 2001; Frege y Kelly, 2004; Phelan, 2007; AA.VV., 2010) y al reasentamiento social, con el fin de restablecer nuevas conexiones de solidaridad en un mundo laboral cada vez más heterogéneo. Los sindicatos italianos, evidentemente, no son ninguna excepción. Esta mezcla de acciones se ha venido articulando en una pluralidad de direcciones que, para una mejor comprensión, resumimos aquí en cinco ejes principales: servicios, organización, ajuste estructural, identidad, democracia.

### **6.1.- Los servicios**

Entre los principales incentivos a la afiliación siempre se ha contado, incluso en las épocas de máxima politización de los conflictos laborales, con la posibilidad de ofrecer a los miembros beneficios y servicios de diverso tipo. Se trata de un sistema bien conocido y experimentado, en Italia y en otros países, hecho de asistencia legal y fiscal, formación, ventanillas de información y orientación, actividades culturales y recreativas (Leonardi, 2004; Ciarini, De Santis, 2008).

En este campo, en Italia ha sido más bien marginal una experiencia muy conocida en otros países, a saber, la participación del sindicato en la gestión de viviendas sociales, (España, Austria, Alemania) o de alojamientos para ofertas turísticas dirigidas a los afiliados (Dinamarca, Reino Unido, Hungría). Las oficinas de orientación al mundo laboral – Suecia,

Bélgica, Reino Unido, Polonia – han recibido cierto interés teórico, si bien han proporcionado escaso éxito práctico a un sindicato como CISL. Muchas iniciativas se dirigen a las actividades recreativas y culturales. También se pueden relacionar con los servicios aquellas medidas dirigidas a reforzar la información y la comunicación entre el sindicato y el público de los afiliados (actuales o potenciales). Páginas web, servicios en línea, listas de correo, teléfonos de consulta gratuitos y centros de llamadas. Desde este punto de vista, las antiguas fronteras entre afiliados y no afiliados tienden inevitablemente a difuminarse en una oferta de servicios más abierta que en el pasado. En algunos países se ha llegado a imaginar diversos niveles de afiliación, con cuotas asociativas diferenciadas por edad o tipo de contrato.

¿Hasta qué punto inciden los servicios en las dinámicas de la afiliación? Es difícil hablar de datos concretos. Ahí está el caso francés, con el sindicato participando, a través de la bilateralidad (*paritarisme*), en la gestión de importantes segmentos de la seguridad social complementaria (desempleo, formación), sin por ello conseguir importantes avances en términos de afiliación (Dufour, 2008). Pero también existen casos en que la administración sindical del seguro de desempleo parece tener repercusiones muy positivas en este sentido. Es lo que pasa en algunos países nórdicos con el ya mencionado *sistema Ghent*. Se trata de un incentivo importante que, de acuerdo con algunas estimaciones, puede suponer un valor añadido de al menos un veinte por ciento con respecto a sistemas afines pero carentes de este reconocimiento.

En general, el planteamiento que subyace a este enfoque y estas medidas es que cuando el trabajo se individualiza y dispersa, entonces al sindicato no le queda sino incrementar la oferta de servicios a las personas, en los territorios de referencia, fuera del lugar de trabajo. Además, con respecto al pasado, los trabajadores más jóvenes y cualificados – hijos de un tiempo en que el conflicto laboral se ha despolitizado de forma importante – parecen mirar al sindicato en una óptica más instrumental y utilitarista que ideológica.

Aun sin negar la relevancia de este género de acciones, es posible plantear una serie de objeciones. Empezando por destacar que dichas acciones necesitan una importante expansión del aparato burocrático sindical, reduciendo el papel de la organización al de mera apéndice del Estado, sin que por otra parte pueda compartir ni garantizar la orientación universalista de las políticas de éste.

## **6.2.- La organización**

Muchas de las iniciativas dirigidas a revitalizar el sindicato se refieren al marco organizativo, revelando cierta convergencia entre actores procedentes de contextos y prácticas nacionales claramente distintas. En los países anglosajones o en Corea, la perspectiva del *organising* se ha traducido en campañas de movilización dirigidas a dar reconocimiento al sindicato en las empresas cuando la dirección se empeña en negarlo. Gracias a una acertada conducción mediática, algunas luchas han recibido una notable atención por parte de la opinión pública.

A través de tales medidas, en muchos casos se ha conseguido detener e incluso invertir la tendencia al declive de los años anteriores (Klosterboer, 2008). En todas partes se señalan iniciativas por la consecución de derechos iguales para trabajos iguales, en contra de prácticas extendidas de discriminación, por la regularización de los precarios, por el respeto de las identidades culturales y religiosas de los emigrantes, también en las relaciones laborales.

Una atención cada vez mayor reciben hoy las políticas de reclutamiento (*recruiting*), con el objetivo de convertirlas en una forma de compromiso menos casual y voluntarista de lo que han venido siendo hasta ahora. En Italia algunas encuestas revelan que muchos

trabajadores no se afilian al sindicato, simple y llanamente, porque nadie se lo ha pedido (Altieri et alii, 2007). Es preciso, pues, dedicar más atención al proselitismo, desarrollando formas de marketing asociativo más estructuradas y eficaces. Desde hace ya algunos años, CGIL diseña e implementa programas articulados de reasentamiento, definiendo ámbitos prioritarios e interviniendo en contextos deficitarios desde el punto de vista de su visibilidad, como son las subcontratas y el trabajo irregular, o allá donde se detecten importantes brechas entre resultados electorales de empresa y número de afiliados.

Jóvenes e inmigrantes constituyen los dos objetivos principales en que se están concentrando las iniciativas de muchas organizaciones sindicales. Son dos colectivos muy amplios, que pueden brindar importantes posibilidades de penetración. Los inmigrantes, de manera especial, están aportando mucho en términos de nuevas afiliaciones (*Tabla 3*). Su número se acerca año tras año al millón. En algunos sectores – de forma muy destacada en la construcción – su número se acerca ya al de los afiliados nativos.

*Tabla 3*  
**Inmigrantes afiliados**

<b>Confederación sindical</b>	<b>Afiliados entre los activos</b>	<b>Afiliados inmigrantes</b>
CGIL	2.993.584	300.000
CISL	2.173.431	332.000
UIL	567.000	180.000
UGL	753.750	60.000
<b>Total</b>	<b>6.487.765</b>	<b>872.000</b>

*Fuente, Giacinto y Giacinto, 2009*

También en esta perspectiva, esto es, la de organizar a los no organizados, podemos colocar la reciente aparición de asociaciones – dentro y fuera de las federaciones de sector tradicionales – especializadas en la representación de los trabajadores *atípicos* (Vandaele, Leschke, 2008; Pernicka, 2009). Es lo que ha pasado en Corea, Austria, Reino Unido, Países Bajos e Italia.

La idea de partida es que el carácter discontinuo de las trayectorias profesionales y de las relaciones laborales hace cuando menos ardua la organización sindical basada en el eje fordista tradicional sector-puesto de trabajo. Precisamente la experiencia italiana fue una de las primeras en este sentido (Leonardi, 2008), con una intuición que ha merecido cierto interés a escala internacional (Choi Hae-Lin, 2009).

Una de las decisiones más importantes tomadas en los años recientes por el sindicalismo italiano se refiere a la representación de los trabajadores atípicos, temporales contratados a través de EET y colaboradores *parasubordinados*, o pseudoautónomos. La creación de CGIL-NIdiL en mayo de 1998, seguida de una decisión análoga por parte de CISL (Alai) y UIL (Cpo), constituye una de las novedades más interesantes en el panorama sindical italiano e internacional. Acrónimo de "Nuove Identità di Lavoro" (Nuevas Identidades Laborales), NIdiL renueva la estructura organizativa tradicional, basada en el sector productivo, del sindicalismo italiano. Un modelo inédito de representación asociativa, transversal con respecto a la división vertical tradicional de las federaciones sectoriales, que da protagonismo a la condición laboral y a la modalidad concreta de prestación por parte de las personas.

Los ejes en torno a los que NIdiL pretende articular su acción son cinco: 1) asesoramiento individual sobre contratos; 2) asesoramiento sobre seguridad social y asistencia sanitaria; 3) asesoramiento fiscal; 4) información acerca de las oportunidades de trabajo que se presentan en cada territorio; 4) formación.

El número de afiliados crece regularmente cada año, hasta alcanzar actualmente los 40.000 inscritos de NIdiL-CGIL y los 30.000 de Alai-CISL, cifras alentadoras aunque insuficientes aún para colmar el *gap* con el fuerte incremento del trabajo atípico

### **6.3.- Ajustes estructurales**

Entre las acciones que a escala nacional están marcando las políticas organizativas de muchos sindicatos está la reducción, por medio de fusiones, del número de sindicatos sectoriales (Schmitter, Visser, 2002). De hecho, en Italia se ha procedido a fusionar algunas federaciones sectoriales, aunque sin llegar a la espectacularidad de iniciativas parecidas realizadas en los países anglosajones, Alemania, Austria y Países Bajos. Entre las más recientes, señalamos la fusión entre el sindicato del sector químico y eléctrico con el del textil.

En cuanto a la organización, la orientación estratégica de la confederación apunta hacia una “renovación del sindicato general”, en el sentido de dar protagonismo a “la construcción de una nueva solidaridad entre los diversos sujetos del mundo laboral” (Documento congregual CGIL). El modelo italiano de organización confederal, aun con sus diversificaciones internas, reafirma sus diferencias con respecto al modelo británico, históricamente basado en la primacía de la representación de las profesiones, y también sobre el modelo alemán, centrado en una clara predominancia de las grandes federaciones sectoriales.

El despegue de este nuevo *confederalismo* está estrechamente relacionado con la importancia de la ciudadanía y de la negociación territorial, que también constituye la articulación entre gobierno de la conflictividad a nivel de empresa y el modelo más global de la vida social comunitaria.

Se trata más bien de fusionar algunas de las actuales trece federaciones sectoriales (*mergers*), mejorar los servicios ofrecidos (fiscales y legales) y ahondar en el arraigo entre los trabajadores atípicos, que en Italia cuentan con organizaciones autónomas.

En el marco de esta orientación estratégica, un papel cada vez más significativo se reconoce a las 135 Cámaras del Trabajo Territoriales, que tienen, entre otras tareas, la de realizar el seguimiento de la afiliación para todas las organizaciones presentes en los territorios de competencia.

Un rol importante, en el marco de la política de reasentamiento, se atribuye a la formación. En este sentido, la organización tiene pensado comprobar la congruencia del sistema formativo de la Confederación, en términos de recursos económicos y humanos; el mapa de los lugares de definición de la demanda en consideración de las articulaciones territoriales y sectoriales en que se estructura la actividad sindical; las características de los sistemas formativos utilizados hasta ahora, con referencia a la capacidad de producir resultados en la gestión de los recursos humanos.

Entre los elementos que más ayudan a definir y cualificar el modelo italiano de sindicalismo confederal está sin lugar a dudas el papel y la importancia que en su seno han asumido los pensionistas. Una experiencia prácticamente única, en el contexto internacional, de organización general e intersectorial de la representación de los intereses de los mayores sujetos a cualquier régimen de pensión. En ningún otro país del mundo la organización sindical de los pensionistas ha asumido el perfil ni el peso específico que ha alcanzado en nuestro país. Y es que Italia constituye un caso raro, y desde luego el más significativo por número de representados y por reconocimiento de su poder de negociación, en que la organización sindical del pensionista se estructura fuera de la organización sectorial a la que

éste ha hecho referencia durante su vida laboral activa. Una organización confederal, hondamente arraigada y extendida en el territorio, pensada para representar a todo el que, una vez finalizada la vida laboral activa, reciba una pensión y comparta las necesidades sociales y personales típicas de la tercera edad. Se trata, pues, de “sindicatos generales específicos”, capaces de conjugar las instancias generales de la representación, más allá de las circunstancias profesionales e individuales que han marcado la vida laboral del afiliado, con las que atañen más específicamente a una condición social y vital relativamente frecuente y compartida, relacionada con la edad y con la percepción de una prestación económica. Una exigencia de representación transversal con respecto al perímetro tradicional de los sectores sindicales y relativamente especializada en el campo de la asistencia social y sanitaria, la protección directa e indirecta del poder adquisitivo, la calidad de vida y el bienestar, el deseo humano de poder desempeñar aún un papel activo y de participar en la sociedad.

Entre las funciones que distinguen y caracterizan al sindicalismo de los pensionistas destaca su capacidad negocial acreditada por los más de 1.000 suscritos anualmente, de los que la mayor parte (733) lo han sido con los entes locales en materia de asistencia domiciliaria, servicios sanitarios, impuestos locales, sociabilidad de los ancianos, etc. Dichos acuerdos se añaden a los de ámbito nacional en materia de revalidación del poder adquisitivo de las pensiones, de medidas fiscales o servicios sanitarios y gasto farmacéutico.

#### **6.4.- Identidad**

Ante todas estas medidas organizativas se pone igualmente – incluso con mayor urgencia – la exigencia de replantear el aglutinante idóneo para volver a conjuntar lo que los nuevos paradigmas productivos segmentan y dividen. Durante décadas la solidaridad obrera se ha mantenido a partir de una sustancial homogeneidad de sus componentes, para a continuación desplegarse en el conflicto de clase, cuya orientación gobernaban las cúpulas políticas y sindicales. Sin embargo, a raíz de la modificación de esas condiciones concretas (económicas, sociales y políticas), emergen fenómenos cada vez más extendidos e inquietantes de *solidaridades negativas*, como consecuencia de una cerrazón corporativista, localista y a menudo xenófoba. Es un riesgo que el sindicato tiene que evitar con todas sus fuerzas. Pero no es fácil. Hoy día el verdadero reto consiste en la búsqueda de nuevas formas de solidaridad, que sepan dar inclusión a quienes son distintos a nosotros, extraños con respecto a nuestra historia colectiva (Zoll, 2003). En este sentido, muchos sindicatos parecen moverse en el sentido correcto. El de CGIL nos parece un caso significativo. Su inspiración, hondamente confederal, gira en torno a una idea de un “sindicato de los derechos contra los corporativismos”, para la “construcción de una nueva solidaridad entre los diversos sujetos del mundo laboral”.

Valores como la solidaridad y la inclusión sirven para definir y cualificar el perfil, la identidad de una organización sindical. Sin rehuir de la búsqueda de nuevos y oportunos incentivos y ajustes organizativos, como los aludidos anteriormente, CGIL demuestra haber comprendido la importancia – muchos analistas así lo han señalado – de la identidad como recurso simbólico primario de su forma de hacer sindicalismo. Es suficiente pensar en la gran intuición de dedicar a esta temática gran parte del nuevo proyecto formativo dirigido a 20.000 delegados de la organización. Y es que dicha instancia se plantea como elemento de autorreconocimiento de todos y cada uno de los afiliados y militantes, y como contenido fundamental del estar juntos en el seno del sindicato.

En una perspectiva de ampliación de la representación podemos situar aquellas iniciativas, cada vez más frecuentes, dirigidas a crear relaciones entre el sindicato y los nuevos movimientos sociales (foros sociales, ONG, etc.), a través de campañas comunes de movilización, como las realizadas en torno a los temas de la lucha contra el racismo y las

discriminaciones, sobre cuestiones medioambientales y el clima, por una globalización más justa, por un consumo consciente (Della Porta, 2009).

### **6.5.- La democracia**

Durante mucho tiempo, siguiendo los dictámenes de la literatura neocorporatista, se ha considerado que existía un nexo sólido entre un modelo sustancialmente monopolista y centralizado de la representación y la fuerza asociativa de la organización sindical. Este planteamiento tiende por regla general a reducir los espacios de participación de los afiliados en los procesos que acompañan la política de negociación de la cúpula. La implicación sindical en el intercambio político puede otorgar un signo socialmente apreciable a los procesos de reforma, pero también puede suscitar un malestar difuso en las bases cuando ello asume – tal como ha ocurrido en estos últimos años – un evidente cariz de moderación, cuando no de auténtica regresión social. Lo que marca la diferencia puede ser – además de la sustancia de los acuerdos – la implicación de los trabajadores a través de una correcta articulación de la negociación en diversos niveles (Traxler, 2001; Baccaro, 2008; Molina, 2008). Absolutamente fundamental sigue siendo la presencia sindical en los lugares de trabajo y en los diversos territorios. Su consolidación no va necesariamente en contra de la coordinación de la negociación salarial. El éxito sueco se ha leído justamente como la capacidad de conjugar el ejercicio de la representación en estos dos distintos niveles (Kjellberg, 2001). Ahora incluso los sindicatos alemanes y holandeses, tradicionalmente centralistas, se están orientando hacia un fortalecimiento de los comités de empresa y de la negociación descentralizada.

Entre las razones que contribuyen a explicar el *aguante* relativo del sindicato italiano, en términos de representación y legitimación, está la relación democrática que ha sabido mantener con la amplia base de los trabajadores (Baccaro, 2008), sin distinguir entre afiliados y no afiliados. Nos referimos en concreto al referéndum como herramienta recurrente para revalidar las plataformas y los resultados de las negociaciones. Hay que saber que no es así en todas partes. El modelo más común de democracia sindical es exclusivamente representativo y siempre limitado a los afiliados, posición sostenida aquí por CISL y UIL, mientras que la CGIL considera la consulta de todos los trabajadores un acto obligado de democracia, al ser los efectos de los acuerdos aplicables también a los no afiliados.

Cabe subrayar, por tanto, la positiva peculiaridad del movimiento sindical italiano, en el que el ejercicio de la democracia representativa se ha visto siempre acompañado de herramientas de democracia directa. Se trata, en nuestra opinión, de una buena práctica que merece ser conocida y exportada fuera de nuestras fronteras. La palabra clave es *participación* (Hyman, 2007). Consideramos, de hecho, que la consecución de una verdadera y duradera revitalización sindical depende más de ello que de los servicios o de una más o menos efímera *remodelación* de la organización.

## **7. CONCLUSIONES**

El *oficio de sindicalista* – es decir, sus motivaciones individuales, sus competencias, sus prácticas – es objeto hoy de un amplio replanteamiento, entre antiguas costumbres y nuevas perspectivas (Cerri, Soli, 2008; AA.VV., 2010). El sindicato debe ser capaz de obrar colectivamente como *learning organisation*, y por consiguiente de actuar estratégicamente (Hyman, 2007). No es una tarea sencilla, siendo necesario a tal fin alejarse de planteamientos, culturas y costumbres muy arraigadas en la práctica colectiva de organizaciones tan complejas y antiguas. Por ello, en casos como éste, siempre resulta útil propiciar una renovación de los cuadros y dirigentes, aunque sea gradual, también en sentido generacional. Al mismo tiempo, es incluso más necesario contar con análisis y

lenguajes autónomos, extraños a la hegemonía ideológica del neoliberalismo. La investigación y la formación sindical constituyen dos pilares absolutamente indispensables.

En un tiempo en que no acaban de surgir movimientos de masas fuertes, una nueva promoción de cuadros sindicales podrá crecer únicamente si el sindicato es capaz de crear circuitos de participación inspirados en la implicación y la democracia, con especial atención a los fundamentos de su identidad y a los objetivos ideales de la organización. Habrá que poner en valor la lógica de la experimentación, con su potencial innovador. Como apunta correctamente Ida Regalia: “El cambio capaz de dejar su marca nace de pequeñas modificaciones en las rutinas y los ritos que en apariencia siguen siendo los de siempre” (Regalia, 2009; p. 143).

Las dificultades que hoy tiene que superar el sindicalismo no son contingentes, pero tampoco del todo irreparables. No sólo porque en vastas regiones emergentes del planeta el sindicalismo parece poder conocer fases de expansión como las que vivió en Occidente (Silver, 2006), sino también porque – precisamente entre las economías más avanzadas – el reconocimiento y el apoyo a los objetivos sindicales por parte de los interlocutores principales no ha desaparecido. Los factores *exógenos* de crisis son reales, y la defensa del trabajo ha perdido buena parte de su capacidad tradicional de conseguir conquistas. Sin embargo, mediante algunos recursos tácticos y organizativos, el sindicato puede resistir y adaptarse al cambio, y así seguir desempeñando sus “funciones útiles” incluso en el nuevo mundo laboral. Y ello por lo menos a medio plazo, digamos durante la próxima década, un periodo para el cual es posible atreverse a formular algunos pronósticos.

Desde luego, las recetas no son fáciles. Habrá que utilizar oportunamente todas las herramientas que la historia y las prácticas sindicales, en los diversos niveles, nos brindan. La experiencia de nuestro movimiento sindical ha demostrado en varias ocasiones esta ductilidad, llegando a configurar un modelo original propio. Nuestro deseo es que esta apertura, versátil y plural, permita también en el futuro una síntesis correcta, capaz de responder a los desafíos que el capitalismo globalizado está lanzando al sindicalismo, es decir, a uno de los pilares fundamentales de la democracia.

## BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV. (2010), *Diritto sindacale e relazioni industriali dopo la rottura dell'unità contrattuale*. Atti del seminario organizzato dalla Cgil a Roma il 5 maggio 2009. Supplemento di *Rass. Sind.*, 2009, n. 25.
- AA.VV. (2010), *Rethinking collective representation*, in “Transfer”, Vol. 16, n. 3, August
- Accornero A. (1991), *La parabola del sindacato*, Il Mulino, Bologna
- Accornero A. (2009), *Il lavoro che cambia, dopo la classe*, in “Quaderni di Rassegna Sindacale”, n. 1
- Altieri G. et alii (2007), *L'Italia del lavoro: un quadro d'insieme*, in “Quaderni di Rassegna Sindacale”, n. 1
- Andreoni A. (2010), (a cura di), *Nuove regole per la rappresentanza sindacale. Ricordando Massimo D'Antona*, Ediesse, Roma
- Baccaro L. (2008), *Contrattazione politica e consultazione dei lavoratori*, in “Quaderni di Rassegna Sindacale”, n. 1
- Baglioni G. (2008), *L'accerchiamento. Perché si riduce la tutela sindacale tradizionale*, Il Mulino, Bologna
- Beneyto P. (2006), *Trade Union Membership in Europe, Logics of action, trade union models and membership map*, ETUI Conference, Portorož (Slovenia) 24 - 26 February
- Carrieri M. (1995), *L'incerta rappresentanza*, Il Mulino, Bologna.

- Carrieri M. (2003), *Sindacato in bilico. Ricette contro il declino*, Donzelli
- Cella G.P. (1999), *Il sindacato*, Laterza, Bari-Roma,
- Cecchi D., Visser J. (2008), *Sindacalizzazione: linee di tendenza in Europa. Un'analisi longitudinale 1950-1996*, in "Quaderni di Rassegna Sindacale", n. 1
- Cerri M., Soli V. (2009), *I mestieri del sindacalista. Tra rappresentazione soggettiva e ridefinizione professionale*, Ediesse, Roma.
- Ciarini A., De Santis G. (a cura di), (2008), *Sindacati e reti di welfare in Europa*, FGP/INAS-CISL
- Choi Hae-Lin (2009), *Neue Identität der Arbeit. Kultur und Praxis der Italienischen Gewerkschaft NidiL; eine Gewerkschaft für Prekäre*, Berlin
- Commissione Europea (2009), *Industrial Relations in Europe 2008*, Bruxelles
- Crouch C. (1986), *Relazioni industriali nella storia politica europea*, Ediesse, Roma
- Ebbinaghaus B. and Visser J. (2000), *The Societies in Europe. Trade Unions in Western Europe since 1954*, Macmillan.
- De Luca M. (2008), "Don't Mourn: Organize!". *Sindacato e organizzazione in America*, in "Quaderni di Rassegna Sindacale", n. 1
- Della Porta D. (2009), *L'emergere di movimenti europei?* in AAVV, *Governance, società civile e movimenti sociali*, Ediesse, Roma
- Dolvik J.E., Waddington J. (2004), *Organizing Marketized Services: Are Trade Unions Up to the Job?*, in "Economic and Industrial Democracy", vol. 25, n. 1
- Dufour C. (2008), *Protezione sociale e metodo paritetico in Francia*, in "Rivista delle Politiche Sociali", n. 4.
- Feltrin P. (2005), *La sindacalizzazione in Italia: 1995-2004*; Edizioni Lavoro, Roma
- Ferrario S. (2009), *Rappresentanza, organizzazione e azione sindacale di tutela del lavoro autonomo caratterizzato da debolezza contrattuale ed economica*, in "Rivista Giuridica del Lavoro", n. 1
- Frege C., Kelly J., (2004), *Varieties of unionism. Strategies for Union Revitalisation in a Globalizing Economy*, Oxford University Press.
- Hall P., Soskice, D. (eds.), *Varieties of Capitalism*, Oxford University Press
- Hyman R. (2007), *In che modo i sindacati possono agire strategicamente*, in "Quaderni di Rassegna Sindacale.", n. 3
- Hoffmann J. (2008), *I rapporti di lavoro europei e i sindacati fra modernizzazione della società e globalizzazione*, in "Economia & lavoro", n. 3
- Hoffman R., Waddington J. (2001), *Trade Unions in Europe*, ETUI, Bruxelles,
- Kjellberg A. (2001), *The Multitude of Challenges Facing Swedish Trade Unions*, in Waddington J, Hoffmann (ed.), ETUI
- Kjellberg A. (2008), *Il sistema Ghent in Svezia e i sindacati sotto pressione*, in "Economia & Lavoro", n. 3
- Klosterboer D., (2008) *Trade Unions Strategies to Organise Young, Ethnic Minorities and Atypical Workers*, in "Economia & Lavoro", n. 3
- Ichino P. (2005), *A che servono i sindacati?*, Mondadori
- Leonardi S. (2001), *Lavoro, sindacato e classi sociali*, su "Rivista Giuridica del Lavoro", n. 2
- Leonardi S. (2004), *Bilateralità e servizi. Quale ruolo per il sindacato*, Ediesse
- Leonardi S. (2008), *Union organisation of employees in precarious and atypical work in Italy*, in "International Journal of Action Research", n. 4
- Leonardi S. (2010), *Pomigliano e gli accordi separati: un vulnus letale per le relazioni industriali*, in "Quaderni di Rassegna Sindacale", n. 3/2010.
- Livadiotti S. (2008), *L'altra casta*, Bompiani
- Molina O. (2008), *Social pacts, collective bargaining and trade union articulation strategies*, in "Transfer", vol. 14, n. 3
- Olson M. (1968), *La logica dell'azione collettiva*, Feltrinelli, 1983.
- Pernicka S. (2009), *Trade union representation of contingent workers in further education in the UK and Austria*, su "Transfer", vol. 15, no. 3-4
- Phelan C. (2007), *Trade Union Revitalisation. Trends and prospects in 34 countries*, Peter Lang.

- Regalia I. (2009), *Quale rappresentanza. Dinamiche e prospettive del sindacato in Italia*, ISF/Ediesse.
- Revelli M. (1995), *Economia e modelli sociali nel passaggio dal fordismo al post-fordismo*, in Ingraio P., Rossanda R. (a cura di), *Appuntamenti di fine secolo*, Manifestolibri.
- Romagnoli G. (1977), (a cura di), *La sindacalizzazione tra ideologia e pratica. Il caso italiano 1950*, Edizioni Lavoro.
- Silver B. (2008), *Le forze del lavoro*, Mondadori
- Schmitter P. e Visser J. (2002), *La dinamica evolutiva delle organizzazioni sindacali*, in "Quaderni di Rassegna Sindacale", n. 3
- Traxler F. et alii (2001), *National Labour Relations in Internationalised Markets. A comparative study*, Oxford University Press
- Vandaele K., Leschke J. (2008), *Seguire l'organising model dei sindacati britannici? L'organizzazione dei lavoratori atipici in Germania e Olanda*, in "Economia & Lavoro", n. 3
- Vernon G. (2006), *Does density matter? The significance of comparative historical variation in unionisation*, in "European Journal of Industrial Relations", vol. 12, n. 2
- Visser J. (2008), *L'iscrizione al sindacato in 24 paesi*, in "Economia & Lavoro", n. 3
- Waddington J, Hoffmann R. (eds.), (2001) *Trade unions in Europe*, ETUI, Brussel
- Zoll R. (2003), *La solidarietà*, Il Mulino