

## ***Características organizacionales del sindicalismo en Chile. Investigación-acción en sindicatos de la Región de la Araucanía***

### ***Organizational Characteristics of Trade Unionism in Chile. Action-Research in Unions from the Araucanía Region***

**Dasten Julián Vejar\***

Recibido: 24 de enero de 2017  
Aceptado: 10 de octubre de 2017

#### **RESUMEN**

En este artículo presentamos una investigación realizada entre 2014-2016 en la Región de la Araucanía (Chile), la cual tuvo como objetivo identificar las características y culturas organizacionales del sindicalismo regional. Procedemos con un enfoque centrado en la investigación-acción, con una metodología cualitativa etnográfica de observación-participante. Nuestro trabajo encuentra limitaciones geográficas para su generalización, pero sus resultados se suman al conocimiento colaborativo sobre las principales prácticas organizacionales de los sindicatos para elaborar sus repertorios y para posicionarse ante condicionantes estructurales adversos. Su originalidad consiste en revitalizar una línea de involucramiento entre la investigación social y las organizaciones de trabajadores con un sentido público para las ciencias sociales.

**Palabras clave:** sindicalismo; Araucanía; investigación-acción; cultura sindical; revitalización sindical; cultura organizacional.

#### **ABSTRACT**

This article presents a research carried out in 2014-2016 in the region of Araucanía (Chile), aimed at identifying the organizational characteristics and cultures of regional unionism. We use an approach based on action-research, with a qualitative ethnographic methodology of participative observation. Our work has geographical limitations for it to be generalized, but its results are introduced in a collaborative knowledge regarding the main organizational practices used by unions both in the elaboration of their repertoires and their positioning before adverse structural conditions. Its contribution lies in the revitalization of a line of involvement between social research and workers' organizations with a public sense for the social sciences.

**Keywords:** unionism; Araucanía; action-research; union culture; union revitalization; organizational culture.

\* Universidad Católica de Temuco, Chile; Observatorio Regional UCT. Correo electrónico: <dasten@gmail.com>. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2726-8552>. Los hallazgos propuestos aquí son parte de un trabajo de investigación que comenzó de manera "formal" en 2010, con mi tesis de doctorado, el cual ha continuado desde mi regreso a la ciudad de Temuco (Chile), en 2014, y se consolida hoy a través del proyecto Fondecyt 1161347, "Cartografía de la(s) precariedad(es) laboral(es) y las relaciones laborales de la Zona Centro Sur de Chile. Tipología del trabajo precario y su incidencia en la práctica sindical en las regiones del Maule, Biobío y la Araucanía".

## Introducción

En Chile, la precariedad del ejercicio de los derechos colectivos en el trabajo ha sido constatada por diferentes investigaciones en la última década (Salinero, 2006; Aravena, 2007; Caamaño, 2008; Leiva, 2009; Aravena y Nuñez, 2011; Nuñez, 2012; Julián, 2016). Dichas investigaciones describen el complejo escenario que enfrentan los trabajadores y el sindicalismo para el desarrollo, fortalecimiento y progresión de sus organizaciones de forma autónoma y con garantías suficientes para el ejercicio de la actividad sindical.

Como constatan estas investigaciones, en Chile, la “salud del sindicalismo” se ha visto afectada por las políticas de reestructuración económica y las reformas de libre mercado que impulsó la dictadura militar. En síntesis, la mayoría de los diagnósticos apuntan a un debilitamiento de la base social real de los sindicatos, una reducción de la conflictividad laboral y la disminución de su influencia social en el plano de los debates de política pública. Sin embargo, a dichas debilidades y erosiones estructurales para la unidad y cohesión de los trabajadores, se ha impuesto en la última década un proceso de politización social (Julián, 2017a), el cual se ha encontrado en sincronía con el “agrietamiento” del modelo neoliberal chileno y la emergencia de diversos actores y movimientos sociales en la escena pública (Gaudichaud, 2015).

En este proceso es posible identificar la diversificación de las organizaciones y vertientes políticas de influencia en el sindicalismo. Esto ha podido ser constatado en las últimas elecciones de la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), la mayor central de trabajadores en el país, con la proliferación de discursos políticos rupturistas con la línea de colaboración del proceso de “transición democrática” (Moulián, 2001; Cook, 2011; Aravena y Nuñez, 2011), la impugnación de las elecciones y de los mecanismos eleccionarios, lo cual expresa también la emergencia de nuevos liderazgos sindicales. Este fenómeno puede también ser observado como parte de un contradictorio fortalecimiento del sindicalismo o de una “forma sindical” (Abal, 2014), ya que involucra una mayor riqueza cualitativa de sus canales de comunicación, sus espacios de debate y sus intervenciones público-políticas.

En contraste con una lectura rígida, monolítica y homogeneizante de la realidad del sindicalismo en Chile, hay que señalar que este proceso de politización no se comporta sectorial, generacional ni geográficamente de la misma manera. La división político-administrativa en Chile cuenta con 15 regiones y 54 provincias, cada una con sus especificidades productivas, históricas y culturales, lo que hace de la clase trabajadora y su *making-of* un proceso de articulación y sutura de experiencias, luchas, tradición, historia, identidad y sentidos de una complejidad interna insoslayable epistemológicamente (Thompson, 2012).

La “territorialidad” ha sido invisibilizada en los estudios sindicales, en detrimento de una narrativa “nacional”, focalizada en la selección de ramas productivas estratégicas y/o por los tipos y características de los trabajadores. Pese a sus grandes aportes al conocimiento del

sindicalismo, esta narrativa no logra dar cuenta de la morfología espacial, la heterogeneidad y el comportamiento que asume el sindicalismo en la actualidad, ya que al privilegiar una escala nacional en su análisis y en la construcción de su objeto de investigación remplazan, muchas veces, la complejidad de la realidad por una construcción monolítica y muchas veces vacía de contenido empírico.

Esta hegemonía de los discursos nacionales sobre “el sindicalismo chileno” hace necesario considerar los estudios de caso como estrategias etnográficas de conocimiento empírico de la realidad y las manifestaciones de la cultura organizacional del sindicalismo (Roca, 2008). Para ello es necesario relevar las especificidades socioeconómicas, culturales, históricas y productivas que han intervenido en la construcción de los territorios, fortaleciendo y descentrando la comprensión de las organizaciones sindicales.

En este trabajo hemos considerado nuestra participación en diferentes actividades, encuentros, asambleas y espacios de organización sindical en la Región de la Araucanía, entre los años 2014 y 2016. La recolección y sistematización de información fue realizada desde la experiencia de la investigación social como acción crítico-reflexiva y participativa, dando cuenta de algunos de los elementos constitutivos de la cultura organizacional y los repertorios de acción de algunos de los sindicatos en la región, especialmente los concentrados en el sector público y el sector de venta al menudeo.

En la primera parte de este artículo exponemos algunos antecedentes históricos y estadísticos de la Región de la Araucanía, su realidad de trabajo y actividad sindical. A continuación presentamos la metodología en la investigación-acción, como forma de llevar a cabo el estudio de las organizaciones sindicales, considerando nuestra experiencia de campo. Luego delineamos tres de los principales hallazgos de la cultura de las organizaciones sindicales con las cuales hemos investigado en colaboración en la Región de la Araucanía. Finalmente, entregamos algunas conclusiones referentes a la interpelación que acarrearán estos cambios sociales a los actuales investigadores.

### ***La Araucanía como territorio sindical***

En la Región de la Araucanía, una de las quince regiones en las que se divide el territorio chileno, las relaciones laborales han estado históricamente marcadas por el carácter colonial, intercultural y multirracial de la región (Pinto, 2015). La invasión colonial del Estado chileno al pueblo mapuche, a fines del siglo XIX, el proceso de colonización, el despojo, la ocupación del territorio y la reinversión económica-productiva de la zona (Pinto, 2015) han dado forma a la configuración del territorio, que ha congeñado una compleja red de elementos políticos, culturales, simbólicos e históricos en la definición de la cultura del trabajo regional (Bengoa, 2003; Pinto, 2015; Nahuelpán, 2016). Este conjunto de relaciones ha

cido central para la generación de la eficiencia y la potencia simbólica de las culturas laborales (Reygadas, 2002) y para la configuración socio-espacial de los territorios.

Al ser el movimiento obrero, como en la mayoría de los países de la periferia colonial, tributario de los modelos extractivos y de los procesos de industrialización inducidos (Alba, 1968; Drake, 1996; Salazar y Pinto, 2002), su gestación en la Araucanía, recién ocupada militarmente por el Estado chileno en 1873, será lenta y estará orientada a la expansión de la frontera del trigo y la introducción de relaciones de trabajo agrícolas y madereras (Bengoa, 2015; Inostroza, 2015).

En 2014, la población total de la región ascendía a 1 046 322 habitantes, en el trimestre junio-agosto de 2016, la cifra de población ocupada era de 448 573 personas según la Nueva Encuesta de Empleo (INE, 2016). Hay mayor participación de hombres (60.4%) que de mujeres (39.1%), relación que no sólo es inequitativa en la participación laboral, sino que también en los ingresos, pues según la Encuesta de Caracterización Socioeconómica (CASEN, 2015), en la Región de la Araucanía las mujeres tienen un ingreso promedio mensual de 292 152 pesos chilenos (414.30 dólares), menor que el de los hombres, que llega a 379 933 pesos (538.70 dólares).

La Región de la Araucanía cuenta con 167 mil personas ocupadas, que perciben ingresos menores o iguales a 250 mil pesos (355 dólares) –entre asalariados y no asalariados. Esta cifra corresponde al sueldo mínimo bruto a nivel nacional del año 2015. Cabe señalar que la región ocupa el último puesto a nivel nacional en bajos salarios, relativo al 46.3% de personas que perciben estos niveles de ingresos, después de las regiones de Los Lagos y Los Ríos.

De todas formas, la insuficiencia de ingresos (por el trabajo) se presenta como una condición estructural de la región. Las cifras de la CASEN (2015) señalan que 22.1% de los trabajadores obtiene un ingreso de 180 mil pesos, lo que es el porcentaje más alto a nivel nacional. Por ejemplo, considerando el trabajo independiente en el sector de la agricultura, que representa 37% del trabajo por cuenta propia en la región, observamos que el ingreso medio mensual es de 168 mil pesos, mientras que a nivel regional este tipo de trabajo tiene un ingreso promedio de 245 mil pesos.

Por su parte, la tasa de desempleo asciende a 6.6% (en el trimestre mayo-julio de 2016), lo que equivale a 28 985 personas, cifra que se mantuvo en los últimos seis años en tasas de entre 5.9% y 10%. En las zonas urbanas la tasa de desempleo es mayor a la tasa regional. En ciudades como Angol, alcanza 10.2% y en Temuco, cerca de 8.2%, mientras que, entre las ramas productivas, las que presentan mayor número de desempleados son agricultura, ganadería, caza y pesca (4 755), junto con el comercio (4 941).

Pese a lo que pareciese ser un fenómeno de “alta ocupación” y bajo desempleo, la distribución de ingresos se mantiene con un coeficiente de Gini de un 0.38. Este hecho va acompañado, según la CASEN (2015), de una tasa de 4.3% de analfabetismo, de escasa capacitación de la fuerza de trabajo (promedio de diez años de estudio) y de una política

asistencial que provee mensualmente cerca de 198 mil subsidios familiares. Estos factores no condicionan ni determinan los bajos ingresos; sin embargo, invitan a tener en cuenta el contexto de reproducción social de condiciones de pobreza y desigualdad en el análisis del sindicalismo, así como las políticas asistenciales ante la insuficiencia de los ingresos y/o la imposibilidad de tener un (buen) empleo, como factores desestabilizadores de los sindicatos.

Nuestra investigación se focalizó sobre todo en los actores sindicales asalariados, pese a que también convivimos con sindicatos de trabajadores independientes, los cuales no tienen un vínculo de subordinación reconocido por la legislación laboral en Chile. Según la Dirección del Trabajo Nacional, los sindicatos de empresa (177), de establecimiento (49), inter-empresas (21) y de servicios transitorios (2) suman 251 en la Región de la Araucanía, los cuales agrupan a todos los trabajadores asalariados (Dirección del Trabajo, 2015). Por su parte, los trabajadores “autónomos” se agrupan en los sindicatos de trabajadores independientes (102), mientras que los trabajadores del sector público se organizan en asociaciones de funcionarios (200).

La población ocupada asalariada (POA) representa 61% de todos los trabajadores, lo que equivale, según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2016) a 258 500 personas, siendo la POA regional más baja a nivel nacional (gráfico 1). Pese a ello, es la región con mayor dinamismo y variación anual (+6%) de todo el país. En el caso de la división por género, los asalariados representan 63.6%, equivalente a 164 400 hombres, mientras que las asalariadas tienen una participación de 36.4%, es decir, 94 100 mujeres. La POA se concentra, principalmente, en el sector de comercio al mayoreo y menudeo, con un total de 42 713 personas, seguido del sector educativo, con 38 796, y el de agricultura, ganadería, caza y silvicultura, con 36 533 asalariados (hombres y mujeres).

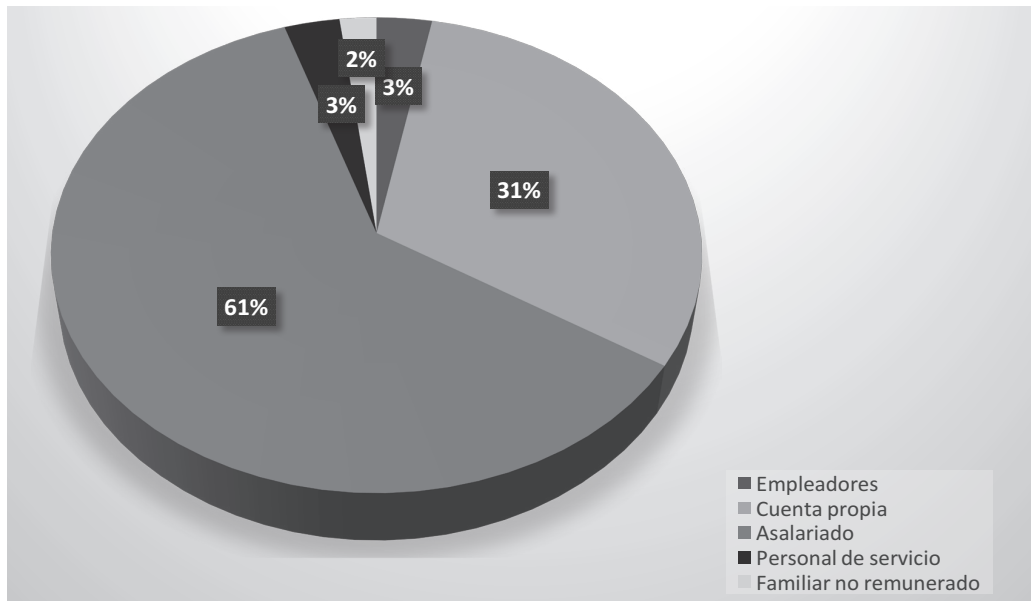
Es importante destacar que la Región de la Araucanía está marcada por una ocupación colonial que data de finales del siglo XIX (Millalén, *et al.*, 2006), lo cual ha determinado la racialización de las relaciones sociales y el legado de la colonialidad en las relaciones de poder.

De acuerdo con las particularidades de la región, cabe señalar que 27.5% de su fuerza ocupada es de origen mapuche, población que representa 31.4% del total (308 mil personas). Con base en los datos de la CASEN (2015), el mapuche en la Araucanía tiene un ingreso promedio de 237 mil pesos (336 dólares) y una mediana de 210 mil (298 dólares). Como ha sido señalado, en Chile: “se puede constatar que el 13,7% de los trabajadores que pertenecen a pueblos originarios viven en un hogar que se encuentra en situación de pobreza por ingresos, porcentaje que casi se duplica si sólo si consideran los ingresos autónomos (26,1%)” (Fundación SOL, 2015: 12).

Los datos antes mencionados exhiben una problemática en cuanto a las características de la valorización del trabajo, los niveles de ingreso y las dificultades de las condiciones de bienestar social en la Araucanía. Este contexto hace presuponer que las relaciones laborales se encuentran marcadas por dinámicas de difícil correlación entre los intereses de sus

actores y que más bien promueven la generación de tensiones y conflictos en el espacio de trabajo que apuntan, desde la precariedad laboral hacia la organización sindical.

**Gráfico 1**  
Ocupados por categoría en la Región de la Araucanía  
(trimestre junio-agosto de 2016)

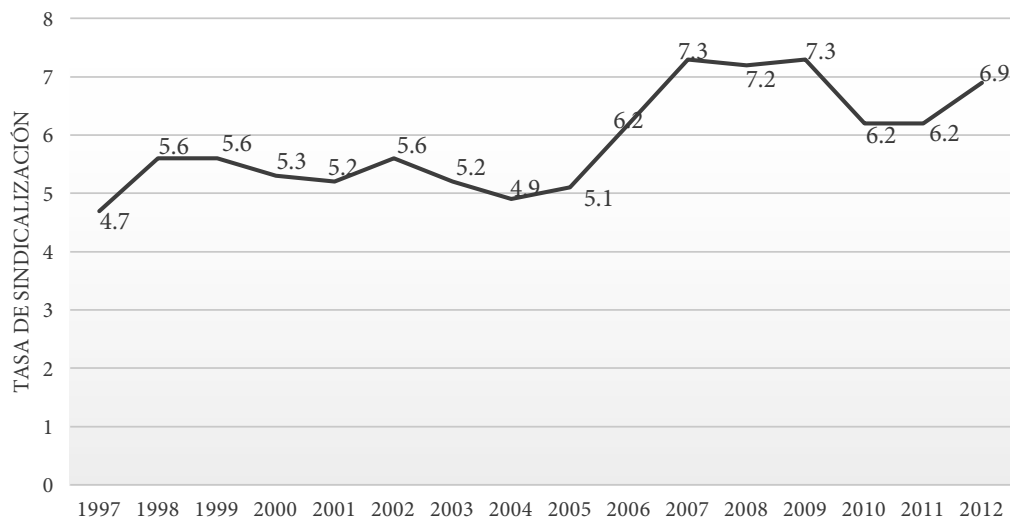


Fuente: INE (2016).

En el caso de la afiliación sindical, ésta ha sido baja históricamente (gráfico 2). La tasa de sindicalización pasó de 4.7% en 1997 a 6.9% en 2014, siendo la segunda cifra regional más baja a nivel nacional. A su vez, el número de sindicatos creció de 214 en 2000 a 357 en 2014, mientras que su población afiliada aumentó de 12 467 en 1990 a 25 392 en 2014. Por otra parte, 81% de los sindicatos se concentra en la Provincia de Cautín (sur de la región) y el 19% restante en la provincia de Malleco (norte), lo cual señala una distribución desigual dentro de la misma región.

**Gráfico 2**

Evolución de la tasa de sindicalización de la Región de la Araucanía, 1997-2014



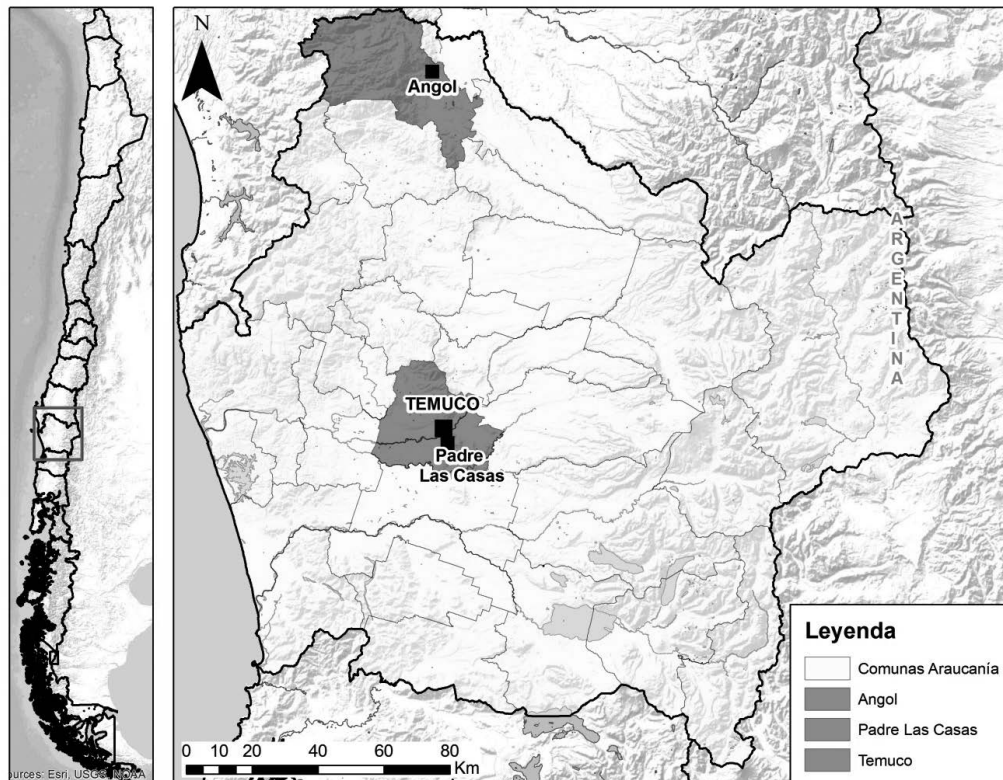
Fuente: Dirección del Trabajo (2015).

La dispersión geográfica de las cifras se expresa en una alta concentración de sindicatos en la capital regional, Temuco, con 158, seguido muy de lejos por Angol, la capital de la provincia de Malleco, con 31, y Padre las Casas, ciudad contigua a Temuco en la provincia de Cautín, en donde se encuentran 26 sindicatos (mapa 1). El centralismo de la región y la preeminencia salarial en los espacios urbanos hacen que la concentración geográfica de los sindicatos y de la población sindicalizada sea tan densa.

Por otra parte, con respecto a los sectores de producción, el de comercio es el que concentra el mayor número de sindicatos a nivel regional, con un total de 82 y 7 578 afiliados. Le sigue el sector de transporte, almacenamiento y comunicación (48 sindicatos y 2 372 afiliados) y el de industrias manufactureras (44 sindicatos y 3 280 afiliados) (Dirección del Trabajo, 2015).

Pero, pese a lo que podrían hacer pensar los datos estructurales referentes al empleo (principalmente en materia de salarios), el sindicalismo en la Araucanía no se ha caracterizado en los últimos 24 años por desplegar el ejercicio de la huelga como uno de sus principales repertorios. Entre 1990 y 2014 nunca han estallado más de seis huelgas anuales, habiendo incluso años, como 1999, en los que ningún sindicato convocó a huelga (Dirección del Trabajo, 2015).

**Mapa 1**  
Comunas de mayor concentración de sindicatos en la Región de la Araucanía



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la negociación colectiva, la tendencia también parece ser bastante clara. Nunca ha habido más 5 000 trabajadores por año que inicien un contrato colectivo. Aun así, en 2012 los sindicatos lograron iniciar la vigencia de 49 instrumentos colectivos (entre contratos y convenios), los cuales dieron cobertura a 6 172 trabajadores. Este tipo de cifras se vinculaba a las tendencias nacionales de revitalización del sindicalismo, en el marco del gobierno abiertamente pro-neoliberal de Sebastián Piñera (Julián, 2016; 2017a), y también a las limitantes estructurales de cercamiento a nivel de empresa de los procesos de negociación colectiva.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Para una radiografía más profunda del sindicalismo chileno y los parámetros de su institucionalización en el derecho laboral recomendamos la lectura de Caamaño (2008), Henríquez y Aravena (2015), Rojas (2016) y Julián (2016).



Habría que agregar que, de acuerdo con lo esbozado, la principal forma de defensa y protección a la que han recurrido los trabajadores es la interposición de reclamos ante la Inspección del Trabajo, por vulneración de derechos e incumplimientos por parte del empleador. Si en 2005 hubo 4 885 trabajadores involucrados en algún tipo de reclamo, para 2014 la cifra llegó a 7 665. Este hecho se suma a una tendencia nacional a llevar a los espacios judiciales gran número de demandas o conflictos suscitados en la esfera de las relaciones entre capital/trabajo (Gutiérrez, 2014), pero también a la debilidad estructural del sindicalismo en la región, que le empuja a desarrollar repertorios en el campo judicial y no de acción directa-efectiva.

En resumen, estas cifras muestran un sindicalismo concentrado geográficamente en una ciudad de la región, con un déficit importante en la afiliación y tamaño, una localización en sectores característicos del modelo neoliberal chileno y una cierta lógica de judicializar sus problemas en el marco de espacios de conciliación laboral.

En nuestra investigación nos interrogamos por la excepcionalidad que representa el sindicalismo en la Araucanía en un contexto adverso para el desarrollo de un sindicalismo industrial tradicional. Considerando las dificultades estructurales que involucran el empleo precario y las especificidades territoriales-culturales de la región, problematizamos el desenvolvimiento contemporáneo del sindicalismo en la Araucanía a partir de casos y experiencias particulares de estudio y prácticas de investigación-acción.

Debemos aclarar que de ninguna forma este trabajo pretende propiciar una generalización de la realidad estudiada, sino que, al contrario, supone un análisis situado y concreto de un campo delimitado de investigación que debe ser contrastado comparativa, reflexiva y críticamente en nuevas investigaciones.

## **Metodología**

Metodológicamente, el trabajo se apoya en la investigación participación-acción (IPA), en un proceso de “producción de conocimiento”, caracterizado por solventar una articulación “de manera crítica” de “los aportes de la ciencia y del saber popular, con el fin de reorientarlos hacia la acción transformadora de la realidad” (Durston y Miranda, 2002: 7).

Como es reconocido a nivel internacional, la IPA se refiere a una investigación colaborativa (Huzzard y Björkman, 2012), acompañada de metodologías que son integradas en un proceso investigativo emergente, contingente y sistemático, compuesto principalmente por un acuerdo de colaboración entre los actores sociales. A la vez, la IPA ha constituido una de las herramientas que mayores frutos ha dado al análisis de los procesos de “revitalización sindical” (Frege y Kelly, 2003; 2004) y a los de *organizing* a nivel global (Dörre, Holst y Nachtwey, 2009). Ambas propuestas, revitalización sindical y *organizing*, responden

a metodologías que articulan una estrategia política y científica en la generación de nuevas construcciones y formas de cooperación en los espacios sindicales de participación, activación, organización y democratización (Turner, 2005; Huzzard y Björkman, 2012).

En nuestro caso particular, el acuerdo de colaboración en la IPA se dio por el interés de influir en un determinado sistema y campo de acción (las relaciones laborales), así como en prácticas de innovación organizacional, para lo cual ofrecimos nuestros conocimientos científicos del campo de estudio para contribuir a dilucidar, conjuntamente con los actores, diversos escenarios y prácticas orientadas al cambio social y al fortalecimiento organizacional.

Llevar a cabo este tipo de investigación involucra: a) cierto compromiso con la realidad de los sujetos; b) una práctica reflexiva constante, que no se reduzca a la inmersión y fusión de la “investigación militante” y, c) saber-situarse en el campo social, considerando la precisión de sus especificidades, al poner en juego los conocimientos y competencias que se poseen como un investigador crítico. Este ejercicio es lo que Maristella Svampa (2012: 31) ha llamado “el investigador como anfibio, a saber, una figura capaz de habitar y recorrer varios mundos, y de desarrollar por ende, una mayor comprensión y reflexividad sobre las diferentes realidades sociales y sobre sí mismo”.

Desde esta perspectiva, la estrategia de investigación no ha sido desarrollada con un enfoque experimental ni instrumental de disponer y/o de recolectar determinada información, sino todo lo contrario. La investigación ha consistido en una forma de habitar comprensiva, reflexiva y críticamente un espacio de articulación colectiva, entendiendo la investigación social como un trabajo dinámico y fluido que posibilita la estructuración colectiva de nuevas y diversas prácticas que se interceptan con los agenciamientos y estructuras sociales de producción social.

Así, la práctica de la investigación se materializó en nuestra participación en una serie de actividades de organización/coordinación inter-sindical y *trans-sindical*, donde acompañamos los procesos de debate, diálogo y acción sindical de diversas organizaciones de la región desde el año 2014 hasta la fecha. Estudiamos principalmente el comportamiento organizacional de una federación de sindicatos compuesta por alrededor de 900 trabajadores y de asociaciones de funcionarios en el sistema público, lo cual significa mayor complicación, ya que involucra buscar paralelismos y diferencias entre ambas organizaciones.

En este proceso, pusimos a disposición de las organizaciones sindicales los espacios institucionales con que cuenta la Escuela de Sociología de la Universidad Católica de Temuco, generando un acercamiento práctico materializado en la organización de actividades, seminarios, congresos y encuentros durante los últimos dos años. Para ello la Escuela funcionó como socio estratégico en la formación de redes de apoyo, involucrando directamente insumos de infraestructura, tiempo de trabajo, practicantes, tesis, etc., que facilitaron un trabajo prolongado en el tiempo y el desarrollo de varias actividades, con lo que se constituyó una densa red de colaboración.

Desde 2008 hemos participado en actividades y diseño de estrategias colectivas, alcanzando cierto *reconocimiento* de las y los actores, lo cual nos permitió: a) aprehender la multidimensionalidad del campo de acción sindical desde las experiencias y prácticas de los actores y, a la vez, b) promover las problematizaciones y reflexiones colectivas por medio de procesos de sistematización de información como parte importante de la toma de decisión de algunas organizaciones de la región.

Por ello hemos debido someter a un acucioso y constante trabajo de sistematización la información recolectada, la cual se caracteriza por una alta densidad y complejidad que parte de métodos tan diversos como entrevistas (individuales y colectivas), observación participante y una estrategia etnográfica reflexivo-crítica (Roca, 2008; 2013). Como parte de la información utilizada consideramos el respaldo de audio de reuniones y encuentros, los cuales eran presentados como síntesis de las jornadas. Además, consideramos los apuntes de reuniones y notas de observación respecto a los procesos de toma de decisiones y delegación.

Se consideraron, así: a) los procedimientos y medios de coordinación, b) los espacios de toma de decisiones, c) los procesos de movilización, d) justificaciones y percepciones con respecto al entorno organizativo, e) conversaciones sobre los problemas identificados y, f) los principales obstáculos para el despliegue de estrategias más efectivas. Para dar cuenta de ello y los “patrones” que se repiten en las organizaciones sindicales, me involucré en niveles e instancias de participación, conociendo más organizaciones, escuelas sindicales y talleres de formación sindical, espacios de coordinación multisectorial de actores y movimientos sociales que se gestan en el territorio.

Esta estrategia permitió tener acceso a los diagnósticos, las problemáticas y las soluciones potenciales –o propuestas– que han surgido desde los trabajadores y sus organizaciones, para enfrentar en el territorio la actual realidad del mundo del trabajo. En este mosaico de imágenes, rostros y en la pluralidad de sus voces es donde se vislumbran los padecimientos, batallas y conflictos del mundo sindical, y la configuración de su cultura sindical-organizacional.

## ***Resultados y discusión***

El sindicalismo chileno es atravesado, contradictoriamente, por un debilitamiento estructural y por un proceso de revitalización (Julián, 2017a). Este fenómeno parece ser propio de realidades sindicales que se desenvuelven en un contexto de fragilidad, vigilancia y vulnerabilidad estructural, así como de (re)politización social asociada con la crisis de las políticas neoliberales (Gaudichaud, 2015). Esta contradicción induce y/o condiciona los marcos de acción de los trabajadores, mayormente precarizados, a la vez que acota y redefine las posibilidades de generar cohesión (trans e inter) organizacional.

Cabe también mencionar que la persistencia de problemas organizacionales (transparencia, cooptación, etc.) y la irrupción de perspectivas más críticas de los marcos institucionales tradicionales –lo cual involucra un mayor nivel de complejidad del discurso sindical– pueden sumarse al hecho de que, en general, el sindicalismo no se ha dotado de procesos efectivos de democratización. Esto ha significado una suerte de barrera para generar incentivos y confianza en la organización con el fin de acrecentar las tasas de afiliación, así como ha dificultado la apertura de los canales de participación de sus miembros en la toma de decisiones, acrecentando la debilidad y burocratización de las organizaciones.

A continuación presentamos los tres principales hallazgos que identificamos en la reproducción y funcionamiento de las organizaciones sindicales en la Región de la Araucanía, poniendo especial énfasis en la ciudad de Temuco. Presentamos algunas tendencias a nivel organizacional detectadas durante nuestro trabajo de campo, las cuales gestan una cultura sindical que desarrolla metabólicamente y funcionalmente soluciones organizativas a los problemas que plantea el entorno y a los cercamientos de los modelos de acción.

Entenderemos por “cultura organizacional” un conjunto de pautas, normas, valores, supuestos y convenciones sociales (Dávila y Martínez, 1999: 17-43) que se conforman históricamente y están presentes de manera diferenciada y segmentada en la gestación, estructura, cohesión y reproducción de una organización particular.

En este caso en particular, la cultura organizacional sindical de la Araucanía se encuentra asociada con un carácter clientelar y corporativo que: a) delega pasivamente en “el dirigente” la representación de “las bases”, lo que produce un distanciamiento (casi siempre consentido) que sustituye al colectivo; b) da a la dirigencia sindical un carácter paternalista y protector de los afiliados en los procesos de mediación entre empleador y trabajadores –como representación del “decálogo político” de “acción responsable de los movimientos sociales” (Núñez, 2012: 44)– y, c) se orienta contradictoriamente a generar estrategias a la fragilidad estructural, entre una lógica corporativa en la definición de sus repertorios de acción y la diversificación de redes de apoyo y movilización que transgreden el espacio propio del trabajo, hacia una orientación propia de un movimiento social (Julián, 2016).

Creemos que estos hechos se encuentran asociados, principalmente, con una cultura organizacional sindical contradictoria, entre un carácter clientelar-delegativo y una movilización social transgresora del espacio-de-trabajo (*workplace*). A continuación revisaremos la manifestación y práctica de esta cultura en las organizaciones sindicales que hemos identificado en nuestro trabajo de investigación.

## La fuerza de la delegación

La delegación constituye uno de los núcleos que hemos visualizado en la configuración y reproducción de las organizaciones sindicales. Como lo señala Pierre Bourdieu:

[...] la delegación es el acto por el cual un grupo se hace al dotarse de ese conjunto de cosas que hacen los grupos, es decir, una permanencia y permanentes, un buró en todos los sentidos del término, y ante todo en el sentido de modo de organización burocrática, con *sello, sigla, firma*, delegación de firma,-timbre oficial, etc. (Bourdieu, 2000: 160).

Uno de los casos más emblemáticos de la delegación consiste en la conformación de “un órgano permanente de representación” (Bourdieu, 2000: 160), es decir, la dirigencia sindical (directiva del sindicato) y su relación en la toma de decisiones con “las bases” (afiliados y afiliadas). Es una forma de entender la relación y organización sindical que queda cristalizada en los estatutos de las organizaciones sindicales y en la figura del “fuero sindical”, consagrada en el código del trabajo y en el estatuto administrativo para funcionarios públicos, como forma de protección de la actividad sindical ante “prácticas desleales” por parte de los empleadores (Caamaño, 2007).

La figura legal del sindicato chileno, al encontrarse sujeta a una reducción de su organización a nivel de empresa, suele involucrar tensiones en la cooperación y cohesión en niveles de participación, decisión y ejercicio, en donde los lugares de encuentro son comunes y “acotados” (la empresa como lugar).

La empresa, en cuanto espacio físico y relacional, debería (supuestamente) incentivar la generación de mayores niveles de cohesión, participación y de integración democrática en la organización, ya que reduce y delimita la complejidad de las posibilidades de interacción a una escala menor. Este supuesto implicaría entender la participación y la vigilancia de la actividad del sindicato por parte de los afiliados al sindicato, como una manera más directa y constante de control del “representante”; ya que los tiempos y los espacios son *comunes* (de la empresa) se tendería a solidificar los lazos entre la dirigencia, las asambleas y las acciones colectivas.

En cierta forma, en este contexto, cabría considerar la “delegación” como una relación que obstruiría el espacio común y dificultaría la comunicación al interior de la organización, generando canales burocráticos y restrictivos para la toma de decisiones. Ello también significaría un clima que alimentaría la sospecha y la desconfianza como práctica constante de relación entre los afiliados y el dirigente.

Sin embargo, las estrategias de descompartimentación dentro de la organización del proceso de trabajo, así como las formas de externalización y tercerización de los procesos productivos y la institucionalización de prácticas de “descentralización productiva”, como formas jurídicas

de debilitar la “unidad empresa” (Rojas, 2016), hacen que la dispersión y la fragmentación sean un fenómeno significativo que presiona a la centralización de las decisiones sindicales.

Este fenómeno es de la mayor importancia en las empresas medianas y grandes cuyo número de trabajadores comprende de 51 a 200, y de 200 y más, respectivamente, además de que la diversidad de los procesos productivos que conviven en su unidad hace más difícil que la actividad sindical tenga un carácter unitario.

Esto es lo que Bourdieu (2000: 159) llama el “trabajo de delegación” como “principio de la alienación política” y que en nuestro contexto de investigación se asimilaba a la complejidad impuesta por la empresa a los tiempos y los procesos productivos y a una cultura empresarial despótica que castiga la actividad sindical.

Más allá de esta breve discusión, hemos constatado que en la relación de delegación se presentan los siguientes rasgos:

- a) *Un patrón de desligamiento consciente de los afiliados de la responsabilidad, que involucra la toma de decisiones.* En este caso las motivaciones pueden ser diversas, pero casi siempre responden, como lo señalan algunas entrevistas, a las oportunidades de riesgo y de confianza que se matizan en relación con la “creencia” y “la identificación” con los dirigentes. La confianza de la delegación se traduce en caudillismos, personalismos y liderazgos carismáticos, así como una remarcada distinción en la definición de “las bases” (afiliados al sindicato sin cargos de representación) y “los dirigentes” (miembros del directorio del sindicato).
- b) *La desvinculación y des-involucramiento de los objetivos trazados por el sindicato.* Ésta es una situación que prefigura una zona gris de “identidad con el sindicato”, ya que, si bien se participa y se sostiene la afiliación, se “confía” en el repertorio conocido y una suerte de automatismo sindical, que define sus objetivos de manera tradicional y cerrada, por lo cual no requiere objetivamente del involucramiento del sujeto para su reproducción. Este hecho limita la innovación y el crecimiento de la afiliación, dando cuenta de la frágil cohesión de la organización, la cual se activa positivamente en hitos y acontecimientos específicos donde se requieren de la participación y la cooperación, y/o
- c) *La definición de un modelo sindical que racionaliza el desligamiento de acuerdo con los objetivos perseguidos de alcance corporativo.* En este plano es donde mayormente podemos considerar un “fetichismo político” de carácter delegativo, en el sentido de que el sindicato funciona como una máquina que ha objetivado sus fines previamente a su propia conformación. Más allá de las disposiciones, motivaciones y necesidades contingentes de los sujetos, el sindicato parece montarse en un discurso donde ya se encuentran asignados su papel, acción y objetivos.

Entenderemos aquí por “delegación” un ejercicio tácito y/o implícito que acompaña el desarrollo de la cultura organizacional del sindicato, en cuanto representa una lógica de

funcionamiento en la administración del poder en las organizaciones sindicales en la actualidad. La delegación es el acto de ceder la toma de decisiones (así como los criterios que aquellas decisiones involucran), la representación (en espacios públicos y frente a diversos actores/agentes sociales) y el ejercicio de poder (en la definición de estrategias y repertorios de acción) de un colectivo en la movilización de su capital político, económico, social y comunicacional.

La delegación se mueve en una *inevitable* paradoja, ya que aparece como “un riesgo” en la objetivación del colectivo, que sólo es fundado a partir del supuesto de la reducción del mandatario al grupo que lo autoriza. Esta paradoja se vuelve un soporte de la cultura del grupo (la sospecha), así como un problema y freno para la irrupción de nuevos discursos, sujetos y repertorios en el sindicato, ya que desafía la identidad, los límites y fronteras del grupo.

En este riesgo de la objetivación aparece el “ministro del ministerio”, o sea, quien se abroga la representación del grupo (Bourdieu, 2000: 162). Éste “no actúa sino a condición de” disimular “su usurpación, y el *imperium* que ella le confiere, afirmándose como simple y humilde ministro. La desviación en provecho de la persona de las de la posición no es posible sino por la razón de que disimula: es la definición misma del poder simbólico” (Bourdieu, 2000: 163).

A la manera de un “círculo vicioso”, la fragilidad estructural posibilita e incentiva la reproducción de una lógica delegativa. Al existir una serie de dispositivos de vigilancia y castigo, fundados en la permisividad y flexibilidad del despido, el cercamiento de las posibilidades de un nivel mayor de involucramiento por parte de los afiliados al sindicato, sumado a la elevada duración de las jornadas de trabajo (45 horas semanales), se impide la participación y las formas de democracia más activas en la organización.

Por otra parte, la delegación consagra e instituye al dirigente sindical. Este hecho involucra algunas consecuencias que hemos podido constatar a lo largo de la investigación. Por una parte, la delegación fortalece los liderazgos personales, en detrimento de los intereses colectivos, lo cual hace que en los espacios de encuentro de dirigentes sindicales, la delegación y la representatividad como capitales abrogados por todos interfieran en la comunicación, la generación de acuerdos y la planificación de actividades.

Este hecho es constatado en el carácter que asume la Central Unitaria de Trabajadores (CUT) en la región, a partir de un liderazgo burocrático y de afiliación al gobierno (Julián, 2017a). La consagración de la delegación mediante el voto y la elección de representantes puede bloquear las posibilidades de fortalecer la cohesión de las organizaciones sindicales, si la delegación se convierte en el criterio para la toma de decisiones y la definición de las estrategias colectivas a desarrollar.

En esa misma dirección, la CUT representa en la región (como a nivel nacional) un espacio donde la “confianza delegativa” y la objetivación de los intereses de los trabajadores, tienden a ser cuestionadas y atravesadas por serias dificultades de mediación de intereses

personales y político partidarios. La CUT Araucanía (que agrupa a las provincias de Malleco y Cautín) fue presidida durante 14 años por Julio Suazo (militante del Partido por la Democracia y del Partido Socialista), quien en el ejercicio de su mandato fue candidato a diputado (sin renunciar a la presidencia de la CUT), a concejal municipal (por la ciudad de Temuco), a consejero regional (en 2013, puesto que ejerce hasta el día de hoy) y destituido de la presidencia de la Asociación de Gendarmería (organización que representaba a nivel sindical al ser candidato a la CUT).

En un contexto social en el que la democratización es un pilar central del imaginario de cambio y politización de la sociedad civil, la delegación parece generar un bloque de contención a la inmersión en lógicas de coordinación con distintos actores y formas de militancia sociales. Este mismo hecho ha acrecentado la pérdida de reconocimiento y prestigio de las organizaciones sindicales (especialmente de sus organizaciones de mayor nivel), dejando a la CUT de la Araucanía con un estigma de burocratización, cooptación y autoritarismo.

El sindicalismo de base y de militancia territorial en la región ven en la CUT un espacio paradójico y en tensión, el cual no les permite abordar una política concreta con respecto a *ocupar* y participar de la central. Sumado a ello, las inseguridades relativas al hecho de afiliarse a estructuras sindicales de mayor nivel se sustentan en las graves dificultades, trabas e irregularidades que presenta la central en los mecanismos de elección de autoridades y participación.

En 2016, ante las elecciones de la CUT en el mes de agosto, volvió a replicarse la “apatía” de muchas organizaciones sindicales, principalmente de carácter autonomista y *movimientista*, por no afiliarse a la central e insistieron en una política de autonomía organizativa e independencia de la central. El centralismo y hegemonía de las organizaciones de la capital del país, la falta de formación de coaliciones amplias en la región y la desconfianza de la permanencia de lógicas de decisión vertical, suponen otro punto de inflexión en esa apatía de muchos dirigentes de la Araucanía con respecto a la afiliación.

Pese a este principio de “descentralización” o regionalismo sindical, el sindicalismo de la Araucanía se integró de manera exitosa en una coordinación nacional multisectorial. Esta coordinación correspondió al movimiento No+AFP (No más Asociación de Fondos de Pensiones), la cual tiene hasta el día de hoy una presencia y coordinación nacional, en su objetivo por acabar con el sistema de pensiones creado durante la dictadura militar de Augusto Pinochet.<sup>2</sup>

Por otra parte, las consecuencias de la delegación para los dirigentes de las organizaciones de menor nivel (sindicatos y federaciones) son: sobrecarga de trabajo, pérdida de tiempos de ocio, incompatibilidad con la vida familiar, problemas de salud y dificultades para com-

<sup>2</sup> El sistema de pensiones en Chile está basado en la capitalización individual, la insuficiencia de las jubilaciones, la capitalización financiera detrás del ahorro de los trabajadores, la concentración monopólica de las aseguradoras y la participación de la clase política en este negocio. Para un análisis más profundo de este tema recomendamos la lectura de Fundación SOL (2016).



patibilizar la validación en el espacio de trabajo (“trabajar en la empresa”) y representar a los trabajadores por medio del sindicato. Pese a que el “fuero sindical” está consagrado en la legislación, la necesidad de responder a las demandas de los trabajadores que se originan en el propio lugar de trabajo y las demandas de movilización y acción que se gestan en el nivel público hacen que la sobrecarga sea un problema recurrente en los sindicatos.

Es interesante cómo estos hechos tratan de ser combatidos con estrategias individuales y colectivas. Una de las prácticas más interesantes que se empezaron a poner en práctica en materia de cuidado (personal) fue la de realizar jornadas de ejercicios (zumba) y actividades de recreación (campeonatos de fútbol y comidas). Mientras que a nivel colectivo la idea de desarrollar “asambleas rotativas”, con la participación de dirigentes de distintos sindicatos en las asambleas de uno de ellos, ha mostrado que los niveles de compromiso, confianza e involucramiento de los afiliados puede ir incrementándose al tiempo que se generan tácticas para compatibilizar la sobrecarga de funciones, con la formación de potenciales dirigentes sindicales.

### ***La mediación como táctica dispositiva***

La mediación es una de las principales lógicas de orientación del sindicalismo chileno a la hora de enfrentar y definir sus repertorios en el conflicto laboral. La dinámica de contención institucionalizada en las relaciones laborales por medio del ejercicio del código del trabajo ha puesto al sindicato como un agente estratégico en la contención, manejo o expansión del conflicto capital/trabajo (Hyman, 1989; Bensusán y Subiñas, 2014).

Es amplia la literatura que da cuenta de esta tendencia en el sindicalismo chileno, especialmente considerando el papel de los partidos políticos y la relación con los gobiernos de turno. Esta “marca histórica” del sindicalismo (o un tipo predominante de “hacer sindicalismo”) ha triangulado (1) los imperativos provenientes del campo de “la política” (estabilidad, orden, seguridad, etc.); (2) los intereses y las demandas de los trabajadores y, (3) las transformaciones del mundo del trabajo, lo cual ha quedado expresado en sus prácticas reivindicativas.

De manera estructural, los sindicatos son organizaciones de por sí mediadoras de la relación capital/trabajo, lo cual requiere de la producción de dispositivos de mediación (tabla 1). A la vez, el ejercicio de estos dispositivos, dan la forma histórica a las características de esta mediación, la cual consiste, de manera general, en representar a “aquellos que necesitan vender su fuerza de trabajo”, frente “a quienes pueden comprarla”, apuntando a “mantener y aumentar su capacidad de mediación de la esfera del mercado laboral y la esfera política” (Hyman, 1989).

**Tabla 1**  
Dispositivos de mediación del conflicto laboral

Dispositivos	Descripción
<i>Institucionales y legales</i>	Predomina la confianza en la reglamentación de las relaciones laborales, como parte de la naturalización de las relaciones de poder mediadas por el ejercicio de la ley y el derecho. De igual forma, confluyen aquí una serie de espacios (mesas de mediación, mesas sectoriales, mesas del consejo de usuarios, etc.) en los que instituciones como la Dirección del Trabajo, las escuelas sindicales, los tribunales laborales y la Inspección del Trabajo juegan un papel estratégico en la judicialización del conflicto social (Gutiérrez, 2014) y la conformación del aparato de Estado.
<i>Partidario-políticos</i>	Se relacionan con la influencia y participación de los partidos políticos en el ejercicio de los repertorios sindicales. La contención de las movilizaciones y acciones sindicales o su radicalización van acompañadas de decisiones partidarias que median la relación capital/trabajo. La relación histórica de simbiosis-política entre partidos políticos y sindicatos se ha consolidado en la historia del sindicalismo chileno como un elemento central de su desarrollo, divisiones, organizaciones y repertorios (Julián, 2016).
<i>Disciplinarios</i>	Estos dispositivos se ejercen en el espacio de trabajo y representan una forma heterogénea de fortalecer la subordinación, el compromiso y el consentimiento. Los dispositivos se presentan como: 1) <i>Mecanismos disuasivos</i> expresados en la visibilización y corporización de la asimetría capital/trabajo (fuerza, violencia, etc.); 2) <i>Mecanismos de gestión y fortalecimiento de la identificación-consentimiento</i> del trabajador/a; 3) <i>Mecanismos de reconocimiento simbólico y/o económico</i> de prácticas del trabajo y, 4) <i>Mecanismos de vigilancia y castigo</i> en el ejercicio del trabajo.

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo.

Con respecto a los dispositivos institucionales, las relaciones laborales en Chile cuentan con una serie de instancias de mediación entre los intereses de las organizaciones sindica-

les y los empleadores. Estas instancias pueden ser divididas en *pasivas* y *activas*, de acuerdo con las temporalidades y temáticas que suscitan conflictos y diferencias entre las partes.

Entre las “mediaciones pasivas” se encuentran las mesas de diálogo tripartito, los diálogos sectoriales, los encuentros multisectoriales, las jornadas de previsión, seguridad y salud, y los consejos de usuarios. Estas mediaciones se caracterizan por producirse en espacios que escapan a las temáticas propias de la empresa y requieren de un proceso de debate más amplio entre los actores. Por otro lado, se producen en “tiempos” no marcados necesariamente por la presencia de algún conflicto laboral latente, sino más bien a partir de sostener una “línea de trabajo” o de acercamiento entre las partes, pese a que estas instancias no tienen nunca un carácter vinculante.

Por otra parte, algunas “mediaciones activas” son los buenos oficios, las instancias de mediación laboral –las cuales constituyen, actualmente, la política propiamente dicha de intermediación de la Dirección del Trabajo y que tienen un carácter de contención de conflictos latentes y álgidos, a partir de la no resolución de negociaciones colectivas–, la votación de huelgas y/o las sanciones a partir del mismo proceso cautelado de la huelga (Medel y Pérez, 2017). La mediación activa involucra principalmente una “reacción” a la expresión del conflicto laboral. Este tipo de mediaciones se encuentran consagradas en la política nacional, como soporte de las relaciones laborales bajo el precepto de “diálogo social”.

El diálogo social es entendido –dentro de la fragilidad del actor sindical en las relaciones laborales– como un mecanismo fundante de los consensos neoliberales de desregulación y flexibilización laboral. Como se ha señalado:

[...] desde la recuperación de la democracia en Chile observamos que el diálogo social ha evolucionado del tripartismo centralizado por el gobierno y temáticas de concertación social subordinadas a un interés general por la gobernabilidad democrática, hacia formas más acotadas con temáticas específicas y descentralizadas, incluso con autonomía de los actores de la relación laboral respecto del gobierno (Cerda y Cuevas, 2013: 5).

Más allá de una lectura idealista y liberal del diálogo social, los dispositivos de mediación se instalan desde un nivel jerarquizado y centralizado para extenderse, a través de una serie de *agenciamientos*, a escalas locales, regionales y sectoriales. Finalmente, la pretensión política con respecto al objetivo que funda el diálogo social es “la paz social” como dispositivo de poder y “botín de guerra” en la mediación del conflicto social de clases.

Si bien en Chile un cierto “institucionalismo exacerbado” y la fragilidad para desarrollar repertorios transgresores de la legalidad ha llevado al sindicalismo a asumir lógicas de judicialización y legalismos técnicos como métodos de reclamo, protesta y reivindicación (Gutiérrez, 2014), los principales mecanismos de mediación (y cooptación) los han constituido históricamente los partidos políticos. Los intereses partidarios han primado en la

historia del sindicalismo chileno, marcando la tradición sindical y también el desarrollo de sus repertorios de acción a la hora de apuntalar su(s) política(s) del trabajo. El ejercicio de los partidos políticos y su relación con los gobiernos de turno han determinado los pasos del sindicalismo (Frías, 2008).

Esto puede observarse en el proceso de debate generado en la tramitación del proyecto de ley de “reforma laboral” y en el proceso de su aprobación en el Senado, en agosto de 2016 (Julián, 2017b). La propuesta de la coalición de gobierno en materia laboral señalaba como atingente introducir una modificación a las relaciones laborales en el ámbito de los derechos colectivos de los trabajadores. El objetivo de esta modificación era responder e introducir en materia legal a las demandas que habían sido planteadas desde el mundo sindical en el anterior periodo de movilización y a los debates en torno a la adecuación de la legislación a estándares internacionales de la Organización Internacional del Trabajo con respecto a la autonomía y libertad sindical.<sup>3</sup>

En el caso de la Región de la Araucanía, el sindicalismo que participaba de la dirección de la CUT procedió a participar en encuentros de diálogo, con la presencia de representantes del gobierno, los cuales detallaban los alcances de la reforma propuesta, sin consultar sobre las necesidades e iniciativas propias del sindicalismo regional.

Esta forma de mediación dialógica instrumentalizaba la participación de las organizaciones sindicales, ya que no les concedía siquiera un carácter consultivo ni resolutorio. Un ejemplo icónico de esta relación fue la presentación del proyecto, el 12 de enero de 2015, en el auditorio de la Intendencia de la Región de la Araucanía (máxima autoridad estatal a nivel regional). En aquella ocasión concurrieron cerca de 100 dirigentes sindicales de la región, los cuales escucharon atentamente la presentación del Subsecretario del Ministerio del Trabajo, Francisco Díaz, quien hizo una exposición de aproximadamente una hora y sólo recibió cuatro preguntas del público.

La “participación militante” es factor clave para asegurar el éxito de estas actividades de difusión-propaganda de las políticas de gobierno. Pese a que la región no se caracteriza por la presencia de diputados o senadores de los partidos tradicionales de la clase trabajadora (PS y PC), su presencia en las direcciones sindicales involucra un marco de contención para el conflicto laboral, lo cual se expresó en dicha actividad por medio de la intervención de dirigentes sindicales de la línea del gobierno, que afirmaron su respaldo al proyecto.

Por otra parte, es destacable el grado de concurrencia que suscitan las actividades coordinadas por las instituciones de gobierno en el territorio (la Dirección del Trabajo Regional, la Inspección del Trabajo, la Secretaría Regional Ministerial del Trabajo, etc.), en comparación con las actividades convocadas y organizadas por organizaciones sindicales. La

<sup>3</sup> Para una lectura más específica sobre este tema recomendamos la lectura de Henríquez y Aravena (2015) y Julián (2017b).

participación es masiva cuando las convocantes son instituciones del Estado, a diferencia de cuando se trata de instancias de discusión, información y organización colectiva convocadas de manera autónoma por las propias organizaciones sindicales. Este hecho revela cierta lógica clientelar y de pasividad receptiva por parte de las dirigencias sindicales, donde los discursos gubernamentales parecen activar lazos de correspondencia y consentimiento ante la fragilidad estructural del sindicalismo.

Veamos los siguientes casos, a modo de ejemplo: el día 28 de abril de 2016 la Coordinadora Trabajo Digno y No+AFP convocó a una protesta y marcha en el centro de Temuco contra el proyecto de reforma laboral, y esa marcha contó con la participación de 400 personas, de distintos sindicatos de la región. Más adelante, el 1 de mayo, se conmemoró el Día del Trabajador, con la consigna “No a la Reforma Patronal”, y en esa ocasión asistió un número similar de personas. A continuación, el 27 de mayo, realizamos en la Universidad Católica de Temuco (UCT), en conjunto con la Federación y otras organizaciones sindicales, un encuentro de debate sobre las implicaciones de la reforma laboral para la actividad sindical. Se propuso un diálogo en torno a los alcances y consecuencias del proyecto de gobierno. Sin embargo, pese a la amplia difusión e invitaciones, se tuvo la participación de apenas cerca de 50 dirigentes sindicales (UCT, 2016). Y ésta fue la actividad más concurrida por dirigentes sindicales durante el periodo 2014-2016, fuera de las convocatorias realizadas por el gobierno para charlas, seminarios, capacitaciones y encuentros.

Tema aparte son los llamados a marchas y protestas públicas. El principal fue el convocado por la “Coordinadora por un trabajo digno: No+AFP”, los días 24 de julio y 21 de agosto de 2016. En esta última marcha participaron cerca de 13 mil personas, muchas de las cuales asistieron en su condición de afiliadas a sindicatos de la región. También cabe resaltar el Tercer Encuentro de Trabajadores del Sur, el cual se realizó el día 3 de octubre de 2015 en la UCT y contó con la participación de trabajadores de la región del Biobío, la región de La Araucanía, la región de Los Ríos y la región de Los Lagos. En esta actividad participaron más de 100 personas, promoviendo una coordinación territorial que albergó a dirigentes sindicales de distintas ramas, organizaciones y comunas.

Con respecto a la reforma laboral, en ninguno de los encuentros estratégicos celebrados por las organizaciones sindicales de la región se logró poner en la mesa del debate público la temática ni tampoco pudo disputar la hegemonía de la CUT como actor dialogante y delegativo de las negociaciones con el gobierno. Los límites de la masificación del malestar con la reforma y del involucramiento de los afiliados, la confusión respecto de la información gubernamental y las dificultades para generar y comunicar información de manera autónoma son algunos de los principales problemas detectados por los dirigentes sindicales de la región para explicar la continuidad de las estrategias de intermediación.

Finalmente, cabe mencionar que una lección derivada de los diagnósticos *a posteriori* del proceso es que la falta de una coordinación orgánica de nivel nacional y la proyección

de sus demandas hacia organizaciones sindicales localizadas a otros territorios y sectores productivos han sido limitantes significativos de la efectividad de sus propuestas. Visto en retrospectiva, esto se ha atribuido a la incapacidad de haber articulado una “política sindical propia”, que hubiese situado el tema dentro de los espacios institucionales del sistema político y propiciado directamente alianzas con sectores opuestos a los enclaves neoliberales de la reforma laboral.

### ***La fragilidad como condición orgánica***

La fragilidad responde a una de las características principales de los sindicatos en Chile, la cual ha sido inducida de manera multi-sistémica a través de diversos canales y prácticas que intervienen en las relaciones de poder. La fragilidad se materializa e induce mediante una serie de equipamientos institucionales, económicos, políticos, asociativos, etc. (Guattari, 2013), que responden a lógicas molares y moleculares del poder (Deleuze y Guattari, 1988) que operan, se presuponen y coexisten en distintos sistemas de referencias, entre lo macro y lo micro.

Al preponderar esta estructura de fragilización de las organizaciones sindicales, las prácticas de fortalecimiento quedan sujetas a procesos de innovación y creatividad para afrontar la fragilidad en el espacio asociativo. Por una parte, se desarrollan tácticas adaptativas a la nomenclatura legal, procediendo al conocimiento de todas las materias de protección del bienestar del trabajador, así como a la generación de “relaciones de amistad” y de *complicidad*. Este hecho va acompañado del desarrollo de canales de comunicación (materiales y virtuales) que permiten a los trabajadores compartir experiencias exitosas (y de fracaso) para afrontar la fragilidad y los intereses de los empleadores (tabla 2).

**Tabla 2**  
Fragilidades del sindicalismo

<b>Fragilidad</b>	<b>Descripción</b>
<b><i>Estructural</i></b>	Algunos factores de fragilización de esta posición pueden ser: la fragmentación productiva, el ejercicio indiscriminado de la subcontratación, la concentración económica y una elevada presencia de inversión transnacional. La consolidación de la “externalización” impactará en “el comportamiento de los trabajadores, ya que se genera un efecto de segmentación dentro del colectivo de asalariados que labora para una misma empresa” (Núñez, 2012: 46), produciendo desigualdades en las condiciones de trabajo y en los repertorios de acción.

<b>Asociativa</b>	El impacto de la estructura económica y de su temporalidad es reproducido por una fragilidad en el agenciamiento de los trabajadores. Este hecho acarrea serios problemas para la colectividad y la construcción de un colectivo. Por ejemplo, el caso de la subcontratación y la terciarización, al inventar una “exterioridad próxima” en el lugar de trabajo, <sup>4</sup> incentivan la competencia, las rivalidades y la desconfianza entre los trabajadores (Caamaño, 2007; Leiva, 2009).
<b>Institucional</b>	Las políticas de flexibilización del despido, las dificultades probatorias de las prácticas anti-sindicales, los elementos <i>disociativos</i> que proyectan las relaciones de individualización del empleo y las restricciones al ejercicio de repertorios colectivos que sobrepasen el rango de la “unidad productiva empresa”, suponen un marco de fragilidad de la actividad sindical en el plano institucional. A esto podemos agregar la serie de dispositivos disciplinarios y punitivos institucionales que resguardan la debilidad del sindicato en los espacios de negociación y conflicto.
<b>Económica</b>	Los sindicatos en Chile disponen de un frágil financiamiento, sentado mayormente en el autofinanciamiento (las cotizaciones de los socios), lo cual supone que la heterogeneidad de los sindicatos en términos de “capital económico” está mediada por el tamaño del sindicato y las características de las remuneraciones de sus socios.

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo.

Estas fragilidades cobran significado y potencia constituyente en el territorio, a partir de los indicadores y relaciones socio-históricas que hemos detallado antes. El reforzamiento de la fragilidad suele ser entendido como un eslabón de un proceso de precarización de la acción sindical, en particular, y de la sociedad, en general. La dinámica gubernamental del ejercicio del poder está orientada a debilitar y restringir las posibilidades efectivas de las protestas, resistencias y demandas sociales, por lo cual requiere de soportes y equipamientos que cerquen a las organizaciones en sus prácticas y posibilidades de acción.

Ante este escenario, la confianza, “la fe” y la “creencia”, como productos colectivos de sus prácticas, resultan ser soportes simbólicos importantes para el sindicato en su relación con la fragilidad institucional, así como para su crítica, para la producción de sus representaciones y para su normalización. La construcción colectiva de “la confianza” es reforzada por prácticas que apuntan a promover la participación y la solidaridad como interrelacio-

<sup>4</sup> Aunque no es el tema de este artículo, queremos explicitar qué entendemos por “exterioridad próxima”. Es un principio de semejanza atravesado por los dispositivos judiciales de poder que definen la distinción entre “lo propio/lo ajeno”, lo interno/lo externo, nosotros/otros. Se institucionaliza una forma de mirar(se), de definir(se) como colectivo, como sujeto, como organización, a partir de la prefiguración de límites forjados por el empleador en la corporización del capital.

nes de involucramiento en la conformación del poder colectivo y asociativo, y también ante la indefensión y vulnerabilidad que enfrenta la población en este territorio.

De la misma forma, los métodos de transparencia en la gestión y la comunicación horizontal potencian la cohesión interna del sindicato y su legitimidad en el espacio público; sin embargo, éstas son dos de las principales trabas que imponen la fragilización institucional y la delegación al soterrar los tiempos, espacios y recursos dispuestos para la organización y participación sindical, así como el desconocimiento de parte de los dirigentes de formas prácticas de cautivar y activar el involucramiento de sus afiliados.

Al encontrarse sujeto a arbitrariedades propuestas por los marcos de fragilización y a una temporalidad que transita en la individualización y la sobrecarga de trabajo, la delegación promueve la “fe en el dirigente”, la cual permite la supervivencia de la organización, pero debilita su cohesión, su capacidad de acción colectiva y poder real de negociación.

Esta “fe en el dirigente” resalta la importancia de las prácticas de liderazgo, que vuelven al sindicato organizaciones dependientes de la pro-actividad y capacidad de individualidades, con dificultad en la delegación de funciones y dificultades para el trabajo en equipo. A la vez, el dirigente se ve abrumado por la falta de una cultura de planificación y una sobrecarga de tareas que terminan por tener consecuencias en la esfera de su vida privada.

La fragilidad sindical que se produce en la descentralización del sindicato respecto de la empresa también comporta cierta dependencia y reflejo en la esfera sindical de la dinámica y cultura política centralista del país. Este modelo hace que las posibilidades de desarrollar políticas y propuestas sólidas en materia laboral desde las regiones (no metropolitanas) se vean limitadas por la dependencia de la lógica molar del poder presidencial y ministerial.

Otro repertorio que pudimos identificar en las formas de reaccionar ante la fragilidad es la que asumen algunos sindicatos, principalmente de pequeñas empresas, que buscan fortalecer los mecanismos de mediación y diálogo con los empleadores y la institucionalidad como medidas de protección y seguridad ante posibles sanciones. Lo que se proponen es establecer modelos de cooperación con el empleador que hagan que la fragilidad sea compensada con una comunicación directa y un clima de diálogo en la empresa: un capital social.

A modo de contraste, algunas formas de luchar contra la fragilidad son: 1) la formación de federaciones que agrupan a distintos sindicatos de un mismo sector; 2) el acercamiento a colectividades y referentes políticos de izquierda (más allá de los partidos de gobierno) para la organización de actividades y/o cooperación en información ; 3) la conformación de agrupaciones multisectoriales que incluyen la presencia de organizaciones estudiantiles, de asociaciones de trabajadores públicos y sindicatos privados, comunidades mapuches y territoriales, organizaciones ambientalistas, feministas, colectividades políticas y militantes sociales; 4) la conformación de sindicatos locales que se desprenden de grandes sindicatos a nivel nacional, con el objetivo de obtener mayor autonomía respecto de las decisiones centralizadas, por medio de una democracia local y de la pretensión de visibilizar sus necesidades



locales; y finalmente, 5) la participación de coordinaciones nacionales que apuntan a sentar proyectos políticos de bienestar social, tales como la Coordinadora Nacional No+AFP.

De hecho, uno de los temas que cimentó la unidad de diversos actores fue la política del Estado de “criminalización de la protesta social”, la tortura, el hostigamiento y la violencia por parte de las fuerzas policiales (CDH, 2015). Esto hizo que dirigentes de diversas organizaciones se congregaran para buscar asistencia e información en el Instituto de Derechos Humanos (INDH), un organismo estatal creado en 2009 para promover y proteger los derechos humanos en Chile. La situación de persecución e indefensión afianzó una red de colaboración, intercambio y apoyo a nivel local entre las diversas agrupaciones, lo cual se materializaría en seminarios y jornadas de formación en materia de derechos humanos para activistas de la región.

La construcción de este tipo de “(nuevos) lugares comunes” se ha podido constatar de manera permanente en el ámbito de nuestra investigación. Las expresiones del sindicalismo que hemos estudiado en la región dan cuenta de una lógica *movimientista*, que apunta a transgredir los espacios de acción propios del trabajo, a colaborar, generar alianzas y redes con otras organizaciones y movimientos sociales en el territorio, pero que no encuentra una correspondencia plena, en términos organizacionales y prácticos, con su discurso público.

Pese a esos problemas, la orientación movimientista ha problematizado el espacio de la producción y reproducción sindical, produciendo un significativo impacto público y social en la región. En este sentido, un marcado elemento generacional y un enfoque territorial acompañan la revitalización de las organizaciones sindicales, que en sus estrategias de lucha contra la fragilidad rompen y/o subvierten los mecanismos de mediación y el tutelaje disciplinario, aunque conservan rasgos importantes de la cultura delegativa.

## Conclusiones

Considerando lo anterior, es posible observar que las características que va cobrando la conformación de una “nueva” cultura sindical-laboral por parte de los trabajadores, en relación crítica con el proceso post-dictatorial (Garretón, 2014: 143), se tienen muchos matices y contradicciones, que pueden ser visibilizados en territorios locales y regionales, y en sus propias lógicas organizacionales.

En síntesis podríamos señalar que esta cultura organizacional sindical se caracteriza por:

1. Delegar *pasivamente* en “el dirigente” la representación de “las bases”, generando un distanciamiento (casi siempre consentido) que sustituye el actuar de manera colectiva y de involucramiento en la organización
2. Fijar en la dirigencia sindical un carácter paternalista y protector de los afiliados en los procesos de mediación entre empleador y trabajadores –como representa-

ción del “decálogo político” de “acción responsable de los movimientos sociales” (Núñez, 2012: 44)–, y

3. Orientarse contradictoriamente a generar estrategias tendientes a la fragilidad estructural, entre una lógica corporativa para la definición de sus repertorios de acción y la diversificación de redes de apoyo y movilización que transgreden el espacio propio del trabajo, hacia una orientación propia de un movimiento social.

Mientras esta nueva cultura-sindical surge y se consolida, los sindicatos identifican una posibilidad de expansión de su área de influencia en la representación de los intereses de los trabajadores –fomentando y proyectando su “papel público” (Julián, 2017b). Converge esta actitud estratégica con la demanda de la sociedad civil de conformar una “sociedad de derechos”, en el medio de la revitalización del conflicto social de clases y la visibilización de las desigualdades sociales en las fracturas del neoliberalismo (Castillo, Miranda y Carrasco, 2012; Fundación SOL, 2013; Garretón, 2014; Gaudichaud, 2015).

Esta cultura emergente en espacios regionales y locales se reconoce y se identifica con el (re)posicionamiento del sindicalismo como actor de “lo público” en América Latina (Senén y Del Bono, 2013; Abal, 2014; Celis, 2014). Este hecho tiene su principal expresión en la estrategia de promover la visibilización de sus avances y retrocesos en cuanto al fortalecimiento de sus organizaciones, a la difusión comunicacional de sus conflictos y huelgas con el empresariado, y a la ampliación de los espacios de negociación y participación político-social y gubernamental.

Podría además considerarse que este fenómeno es sincrónico con las nuevas perspectivas y orientaciones surgidas de los procesos de acción colectiva por parte de los movimientos y actores sociales (Gaudichaud, 2015). Sin embargo, deben reconocerse también sus límites:

1. *Cuantitativo*: extensión limitada a nivel nacional, la cual es atribuible a ciertos sectores productivos (principalmente minería, portuarios y bancarios, y en el caso de la región estudiada, al sector del comercio y la venta al menudeo), pero que en términos estadísticos encuentra barreras para su expansión.
2. *Cualitativo*: construcción limitada de prácticas organizacionales que innoven en la tradición jerárquica y delegativa del sindicalismo, procesando el estrés del entorno de manera adaptativa, con un lento tránsito en la acumulación y transferencia de experiencias en el seno del sindicalismo.

En el caso que hemos estudiado, es significativo también reconocer que existen evidentes similitudes entre nuestros hallazgos y los realizados en otras escalas geográficas (Dörre y Haipeter, 2011; Atzeni, 2012; Milkman, 2014), donde la dicotomía entre la revitalización y la crisis sindical responde a un proceso global de transformación social. Esta globalización del problema encuentra en nuestro estudio de caso sus límites en la historia del tejido

social, los sentidos del trabajo y la biografía de los trabajadores que se organizan sindicalmente, lo cual supone un tema que se debe profundizar en la investigación etnográfica, en los estudios sindicales y en los estudios del trabajo (Frigolé y Roigé, 2012).

Por otra parte, los espacios de articulación entre múltiples actores y organizaciones, han sido estratégicos para desarrollar repertorios de asociatividad, comunicación y solidaridad para los sindicatos que no se identifican con partidos políticos o con la Central Unitaria de Trabajadores u otras centrales. En este intercambio de experiencias y objetivos es donde el sindicalismo cobra legitimidad en tanto “movimiento social”, para organizaciones que defienden los derechos humanos, ambientalistas, estudiantiles, asociaciones mapuches, feministas y organizaciones no gubernamentales que apoyan diferentes demandas en materia de derechos sociales, educacionales o de salud.

Sin embargo, el sindicalismo regional representa también una intersección de las relaciones de poder, desigualdad y discriminación, por lo cual se hace necesario problematizar la cohesión molecular alcanzada con base en estos fenómenos molares. La persistencia de escenarios duales de representación/delegación, la serie de conflictos entre los liderazgos históricos en la organización y su crecimiento con la incorporación de nuevas organizaciones sindicales suponen nuevos desafíos para la comprensión de estas colectividades.

Finalmente, cabe mencionar que el conjunto de aprendizajes, valores y saberes comunes de los cuales hemos dado cuenta lentamente van dislocando la “cultura sindical tradicional”, la cual sostiene una justificación de los mecanismos de delegación de la representación. Esta justificación constituye un importante eje de las estructuras de mayor nivel que persisten en la concentración del poder y la verticalidad de su ejercicio, y que son las rechazadas por las organizaciones sindicales que hemos estudiado.

## Sobre el autor

**DASTEN JULIÁN VEJAR** es doctor en Sociología por la Universidad Friedrich Schiller (Jena, Alemania). Se desempeña como profesor-investigador del Departamento de Sociología y Ciencia Política de la Universidad Católica de Temuco, como investigador adjunto del Observatorio Regional UCT y es también investigador del Proyecto Fondecyt Regular N° 1161347 y co-investigador del Proyecto Fondecyt Regular N° 1160321. Sus líneas de investigación comprenden estudios del trabajo, precariedad, extractivismo, relaciones laborales y sindicalismo. Entre sus publicaciones más recientes se encuentran: “Unions opposing labor precarity in Chile. Union leaders’s perceptions and representations of collective action” (*Latin American Perspective*, 2017); “Precariedad laboral en América Latina: Contribuciones a un modelo para armar” (*Revista Colombiana de Sociología*, 2017); “Una invitación a la sociología pública. La investigación Social y la precariedad laboral en Chile” (*Revista Austral de Ciencias Sociales*, 2017).

## Referencias bibliográficas

- Abal, Paula (2014) “Una aproximación teórica al fundamento de las resistencias en la relación capital-trabajo” *Revista Psicoperspectivas*, 13(3): 7-18.
- Alba, Victor (1968) *Politics and the Labor Movement in Latin America*. California: Stanford University Press.
- Aravena, Antonio (2007) “Reflexiones metodológicas para el estudio del sindicalismo en Chile: aportes para un debate necesario” *Revista Alternativa* (25): 9-22.
- Aravena, Antonio y Daniel Núñez (2011) “Los gobiernos de la concertación y el sindicalismo en Chile” *Revista Trabajo*, 5(8): 113-133.
- Atzeni, Maurizio (2012) *Alternative Work Organizations*. Reino Unido: Palgrave MacMillan
- Bengoa, José (2003) *Historia de los antiguos mapuches del Sur*. Catalonia: Santiago.
- Bengoa, José (2015) *Historia rural de Chile central*, t. I-II. Santiago: LOM.
- Bensusán, Graciela y Marta Subiñas (2014) “Representación e intermediación en el ámbito del trabajo: actores, recursos y estrategias” *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 59(220): 55-80.
- Bourdieu, Pierre (2000) *Cosas dichas*. Madrid: Anagrama.
- Caamaño, Eduardo (2007) “La ley de subcontratación y la tutela de los derechos fundamentales de los trabajadores de servicios transitorios” *Revista Ius Et Praxis*, 13(2): 157-194.
- Caamaño, Eduardo (2008) “La negociación colectiva en el derecho del trabajo chileno. Un análisis en ambiente comparado y según estándares OIT” *Escuela Sindical* [blog]

- Disponible en: <[http://www.escuelasindical.org/blog/wp-content/uploads/INFORME\\_FINAL\\_OIT\\_NEGOCIACION\\_COLECTIVA.pdf](http://www.escuelasindical.org/blog/wp-content/uploads/INFORME_FINAL_OIT_NEGOCIACION_COLECTIVA.pdf)> [Consultado el 29 de septiembre de 2016].
- CASEN (2015) *Encuesta de Caracterización Socioeconómica. Observatorio Social*. Santiago: Ministerio de Desarrollo Social.
- Castillo, Juan Carlos; Miranda, Daniel y Diego Carrasco (2012) “Percepción de desigualdad económica en Chile: Medición. Diferencias y determinantes” *Psykhé*, 21(1): 99-114.
- CDH (2015) *Informe Anual sobre Derechos Humanos en Chile 2015* [en línea]. Santiago: Centro de Derechos Humanos, Universidad Diego Portales. Disponible en: <<http://www.derechoshumanos.udp.cl/derechoshumanos/index.php/informe-ddhh-2015>> [Consultado el 17 de diciembre de 2016].
- Celis, Juan Carlos (ed.) (2014) *Reconfiguración de las relaciones entre Estado, sindicatos y partidos en América Latina*. Bogotá: Escuela Nacional Sindical, y Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Cerda, Claudia y Hernán Cuevas (2013) “El diálogo social: experiencias en Chile (Segunda parte)” *Revista Sindical*. Disponible en: <[http://sindical.cl/new/wp-content/uploads/downloads/2013/09/Informe\\_Dialogo-Social-Parte-2.pdf](http://sindical.cl/new/wp-content/uploads/downloads/2013/09/Informe_Dialogo-Social-Parte-2.pdf)> [Consultado el 18 de agosto de 2016)].
- Cook, María (2011) “Unions and labor policy under left governments in Latin America.” *Revista Trabajo* 5(7): 55-73.
- Dávila, Anabella y Nora Martínez (1999) “Un acercamiento crítico al concepto de cultura organizacional: implicaciones para el estudio en organizaciones latinas”, en Dávila, Anabella y Nora H. Martínez (Coord.) *Cultura en Organizaciones latinas*, México: Siglo XXI, pp. 17-43.
- Deleuze, Gilles y Félix Guattari (1988) *Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. Valencia: Pre-textos.
- Dirección del Trabajo (2015) *Series Estadísticas de la División de Estudios de la Dirección del Trabajo (1990-2014)*. Santiago: Ministerio del Trabajo.
- Drake, Paul (1996) *Labor Movements and Dictatorships. The Southern Cone in Comparative Perspective*. Baltimore and London: The John Hopkins University Press.
- Dörre, Klaus, Hajo, Holst y Oliver Nachtwey (2009) “Organising – A strategic option for trade union renewal?” *International Journal of Action Research*, 5(1): 33-67.
- Dörre, Klaus y Thomas Haipeter (2011) *Gewerkschaftliche Modernisierung*. Alemania: vs Verlag für Sozialwissenschaften.
- Durston, John y Francisca Miranda (2002) *Experiencias y metodología de la investigación participativa*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Frías, Patricio (2008) *Desafíos del sindicalismo en los inicios del siglo XXI*. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

- Frege, Carola M. y John E. Kelly (2003) "Union revitalization strategies in comparative perspective" *European Journal of Industrial Relations*, 9(1): 7-24.
- Frege, Carola M. y John E. Kelly (2004) "Unions strategies in comparative context" en Frege, Carola y Jhon Kelly (eds.) *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*. Oxford y Nueva York: Oxford University Press, pp. 31-44.
- Frigolé, Joan y Xavier Rigolé (2012) *Globalización y localidad. Perspectiva etnográfica*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Fundación SOL (2013) *Unidad de estadísticas del trabajo*. Minuta de Empleo No. 37. Santiago: Fundación SOL, junio-agosto. Disponible en: <<http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2013/10/Minuta-Empleo-JJA-13.pdf>> [Consultado el 30 de septiembre de 2016].
- Fundación SOL (2016) *Pensiones: ¿seguridad social o gran negocio?* Santo Domingo: Fundación Juan Bosch. Disponible en: <<http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2016/12/INFORME-PENSIONES-FUNDACION-JUAN-BOSCH-2016.pdf>> [Consultado el 16 de enero de 2017].
- Garretón, Manuel Antonio (2014) *Las ciencias sociales en la trama de Chile y América Latina*. Santiago: LOM.
- Gaudichaud, Franck (2015) *Las fisuras del Neoliberalismo chileno. Trabajo, crisis de la "democracia tutelada" y conflicto de clases*. Santiago: Quimantú y Tiempo Robado Editoras.
- Guattari, Félix (2013) *Líneas de fuga. Por otro mundo de posibles*. Buenos Aires: Cactus.
- Gutiérrez, Francisca (2014) "Resistiendo en condiciones adversas. El recurso de los sindicatos chilenos a los tribunales y a la Inspección del Trabajo (1990-2013)", Actas del Congreso Pre-ALAS 2014 y 8° Congreso Chileno de Sociología. La Serena, octubre.
- Henríquez, Helia y Antonio Aravena (2015) "Chile: fortalecer las relaciones colectivas de trabajo" *Cuadernos del Cendes*, 32(89): 83-102.
- Huzzard, Tonny y Hans Björkman (2012) "Trade unions and action research" *Work, Employment and Society*, 26(1): 161-171.
- Hyman, Richard (1989) *The Political Economy of Industrial Relations: Theory and Practice in a Cold Climate*. Basingstoke: Macmillan.
- INE (2016) "Empleo trimestral. Región de La Araucanía" *Boletín Informativo del Instituto Nacional de Estadísticas*. Chile Disponible en: <<http://www.inearaucania.cl/archivos/files/pdf/Empleo/2016/Empleo%20OND%202016.pdf>> [Consultado el 19 de enero de 2017].
- Inostroza, Luis (2015) "Economía agroindustrial de Concepción y expansión triguera fronteriza: campesinos y mapuches en Biobío-Malleco, Chile, 1820-1850" *América Latina en la Historia Económica*, 22(1): 59-84.
- Julián, Dasten (2016) "Identidades y re-significados del actor sindical. Diez núcleos de tensión del sindicalismo en Chile" *Revista Andamios*, 13,(30): 171-194.
- Julián, Dasten (2017a) "Readecuaciones del modelo neo-corporativo sindical en Chile. Sombras de un escenario de crisis, acuerdos y revitalización" *Revista de Ciencias Sociales* (31): 39-59.

- Julián, Dasten (2017b) “La sociología pública en la nueva cuestión del trabajo. Sindicatos, conflicto laboral e investigación social”, en Del Valle, Nicolás (Ed.), *Transformaciones de la esfera pública en el Chile neoliberal: luchas sociales, espacio público y pluralismo informativo*, Santiago: RIL Editores, pp. 71 – 99.
- Leiva, Sandra (2009) “La subcontratación en la minería en Chile: elementos teóricos para su análisis” *Revista Polis*, 8(24): 111-131.
- Medel, Rodrigo y Domingo Pérez (2017) “Tres modelos de conflicto laboral en Chile: el peso de la economía, la organización sindical y el régimen de trabajo en las tendencias de la huelga extralegal”, *Revista Colombiana de Sociología* 40(2): 173 – 196.
- Milkman, Ruth (2014) *New Labor in New York: Precarious Workers and the future of the Labor Movement*. Nueva York: ILR Press.
- Millalén, José; Levil, Rodrigo; Caniuqueo, Sergio y Marimán, Pablo (2006) *¡...Escucha Winka...! Cuatro ensayos de Historia Nacional Mapuche y un epílogo sobre el futuro*, LOM Ediciones, Santiago.
- Moulián, Tomás (2001) *Chile: Anatomía de un Mito*. Santiago: LOM.
- Nahuelpán, Héctor (2016) “Nos explotaron como animales y ahora quieren que no nos levantemos. Vidas despojables y micropolíticas de la resistencia mapuche” en Antileo, Enrique; Huinca, Herson; Calfío, Margarita y Luis Cárcamo (eds.) *Awükan Ka Kuxankan Zugu Wajmapu Mew. Violencias coloniales en Wajmapu*. Temuco: Comunidad Historia Mapuche, pp. 271-300.
- Núñez, Daniel (2012) “Apuntes sobre el renacer de la huelga obrera en Chile” *Revista Colombiana de Sociología*, 35(1): 41-58.
- Núñez, Daniel (2014) “El movimiento sindical chileno ante el gobierno de Sebastián Piñera”, en Celis, Juan Carlos (coord.) *Reconfiguración de las relaciones entre Estado, sindicatos y partidos en América Latina*. Colombia: Universidad de Antioquia/Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, pp. 141-158.
- Pinto, Jorge (comp.) (2015) *Conflictos étnicos, sociales y económicos. Araucanía 1990-2014*. Santiago de Chile: Pehuén.
- Reygadas, Luis (2002) *Ensamblando culturas. Diversidad y conflicto en la globalización de la industria*. Barcelona: Gedisa.
- Roca, Beltrán (2008) “Acción directa y sindicalismo. Una etnografía de combate” *Nómadas. Revista de ciencias Sociales y Jurídicas*, 17(1): 325-338.
- Roca, Beltrán (2013) *Contrapoder sindical. Etnografía, crítica e investigación aplicada en las organizaciones sindicales*. Madrid: Fundación de Estudios Libertarios Anselmo Lorenzo.
- Rojas, Irene (2016) “La evolución de los grupos de empresas en el derecho del trabajo en Chile” *Revista Chilena de Derecho*, 43(1): 137-164.
- Salazar, Gabriel y Julio Pinto (2002) *Historia contemporánea de Chile III. La economía: mercados, empresarios y trabajadores*. Santiago de Chile: LOM.

- Salinero, Jorge (2006) “La afiliación sindical y negociación colectiva en Chile: Problemas y desafíos” *Cuaderno de Investigación* (29).
- Senén, Cecilia y Andrea del Bono (2013) *Revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Prometeo.
- Sisto, Vicente (2012) “Identidades desafiadas: Individualización, managerialismo y trabajo docente en el Chile actual” *Revista Psykhe*, 21(2): 35-46.
- Svampa, Maristella (2012) *Cambio de época. Movimientos sociales y poder político*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Thompson, Edward P. (2012) *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Madrid: Capitán Swing Libros.
- Turner, Lowell (2005) “From transformation to revitalization. A new research agenda for a contested global economy” *Work and Occupation*, 32(4): 383-399.
- UCT (2016) “Seminario sobre Reforma Laboral abordó implicancias para la actividad sindical” Disponible en: <https://prensa.uct.cl/2016/06/seminario-sobre-reforma-laboral-abordo-las-implicancias-para-la-actividad-sindical/>