

Botere sindikala ekonomia globalizatuan: berritzeko gakoak

Christian Lévesque - Gregor Murray



CHRISTIAN LEVESQUE, irakaslea HEC Montréal-en eta zuzendarikide Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail erakundearen (CRIMT – Université de Montréal, Université Laval, HEC Montreal).



GREGOR MURRAY, irakaslea Ecole de relations industrielles-en, Université de Montréal eta CRIMT erakundeko zuzendaria.

Aurkibidea

Sarrera	3
Globalizazioa eta botere sindikala enpresa mailan	7
Tesi ahul bat	9
Ekintza sindikalerako hiruki estrategiko bat	12
<i>Gaitasun estrategikoa: proposamen sindikalismo bat</i>	13
<i>Barne elkartasuna: demokrazia</i>	17
<i>Kanpo elkartasuna: aliantzak eta artikulazioa</i>	20
Botere sindikala sendotu	25
Konklusioa	28
BIBLIOGRAFIA	30



Barrainkua, 13
48 009 Bilbo

www.mrafundazioa.org

e-posta: ipar@mrafundazioa.org

Euskarazko itzulpena : Peio Heguy
Bilbo-Grafen inprimatua

9. Dokumentua
Bilbo, 2007ko ekaina

Botere sindikala ekonomia globalizatuan: Berritzeko gakoak *

Christian Lévesque - Gregor Murray

SARRERA

Globalizazio ekonomikoak sindikalismoaren ahultzea eragiten al du nahitaez? Ipar hemisferioko herri garatuenetan galdera horri ematen zaion erantzunak nabaria dirudi: sindikatuetakoa afiliatu kopurua gainbehera; arauak malgutzea; sindikatuen eragin politiko ahulagoa; ezintasuna egitura mailan hara eta hona mugitzen den kapitalari erantzuteko; itzalaldia balore tradizionalen adierazpenean, eta mugimendu sozial berrietako indar biziengana jotzeko zailtasun nabaria. Irakurketa pesimista honen errua usu mundializazioari egozten zaio, eta tristura gero eta handiagoa eragiten du sindikalismoan, bereziki aparatuen mailan.

Sindikalismoren ahultzearen tesi argi honek ez ditu benetan eguneroko bizitzan agertutako egoerak erakusten. Hots, globalizazioak eragin esanguratsuak ditu sindikatuengan, enpresa, herrialde, sektore, lanbide edo herri mailan. Tesi alternatibo batek –hain zuzen artikulua honen abiapuntua den tesiak– dio globalizazioaren benetako eragina alda daitekeela sindikatuak beren botere baliabideak mobilizatzeko duten gaitasunaren arabera. Bere boterearen mugak aldatzen ari direlako testuinguru globalizatu berri honetan, eragile

* Artikulu hau lehenengoz «LA REVUE DE L'IRES» (n° 41, 2003/1) aldizkarian agertu zen. Manu-Robles Arangiz Institutua fundazioak bere esker ona adierazi nahi die aldizkariaren zuzendaritzari eta egileei ere berriz argitaratzeko eman duten baimena medio.

sindikala behartuta dago bere botere iturriak berrikustera, hauek gaurkotu eta berriztatze aldera.

Artikulu honen helburua prozesu hori kontzeptualizatzea da eta, egoera berri honetan, botere sindikala azkartzen lagungarri izan daitezkeen irakurketarako giltzak eskaintzea. Azterketa marko bat aurkezten dugu, enpresako sindikatuen boterea eraikitzeko baliabideen papera irudikatzeko. Hiruki estrategiko bat garatzen dugu enpresa mailako ekimen sindikalaren berriztapenerako, hau baita ekintza sindikalaren muina tokiko mailan. Hiruki hau hiru botere baliabideen gainean oinarritzen da: enpresa sindikatuaren gaitasun estrategikoa, batez ere proposamen sindikatu baten gisan ekiteko gaitasuna; ekimen gaitasunean adierazten den bere barne elkartasun gradua edo bizi demokratikoaren bizkortasuna, eta bere aditu eta kanpo elkartasun sareak egitura sindikal beraren baitan, baina baita beste sindikatuekiko, komunitatearekiko eta aliantza egokiak eta sare botere bat osatzen dituzten beste talde sozialekiko ere. Erreminta-kaxa estrategiko honek botere sindikala egituratzen lagungarri izan daitezkeen hausnarketa bat eragin, eta espero dugunez, bultzatu beharko luke.

Horra gure argudio nagusiak. Enpresa-sindikatuak nahitanahiez berriztapen sindikal estrategien muinean kokatzen dira eta, dirudenez, globalizazioak sindikatu eta nagusien arteko botere oreka hunkitzen du. Gure azterketaren oinarria da sindikatu hauen arrakasta beraiek duten boterearen araberakoa dela, honen jatorria, parte batetan bederen, beste eragile batzuekiko, hara nola ugazaba eta gobernuekiko harremanak aldatzeko baliabideak mobilizatzeko gaitasunetan dagoelarik. Negoziazio erregimen deszentralizatuetan, baita Europako erregimen zentralizatuetan ere, enpresa-sindikatuak haien baliabideak berraztertzea edota berriztatzea behartuta daude. Berriztapen sindikala eta estrategia sindikalen berpiztea lortzeko, baliabide hauen garapena edo mobilizazioa abiatu beharra dago.

Testuinguru globalizatu batetan botere sindikala sendotzearen beharra begi-bistakoa bada, gure ikuspuntuaren berezitasuna, garrantu, mobilizatu eta berriztatu beharreko baliabide berezien identifikazioan datza. Azterketa marko hau, Kanadan, eta bereziki Quebecen sindikatuekin eramandako lan zabal batetik abiatuz erakia izan da, eta hauen aportazioei esker aberastua izan da. Azken urteetan, Kanadan sindikatuekin eramandako ikerkuntza proiektu eta aktibitate hezitzaile ezberdinen emaitzei esker, ohartu gara

baliabide berezi batzuk eragin esanguratsu bat dutela enpresako sindikatuek emaitza hobekia lortzeko gaitasunean (Levesque eta Murray, 1998; Murray eta al., 1999; Levesque eta Murray, 2002). Baliabide hauek hiruki estrategiko baten gisa aurkezten ditugu, eta honen poloek elkar indartzen dute, eta botere sindikalaren berriztapena ekartzen.

Hasieran, azterketa honen bi muga azpimarratu behar ditugu. Lehenik, botere sindikalaren irakurketa partziala baizik ez dugu eskaintzen. Botereak eragileak eta haien testuinguruaren arteko harremana adierazten duen neurrian, hemen, ekuazioaren parte bat baizik ez dugu aztertzen, eragile sindikalari dagokiona. Halaber, testuinguru berezi batzuei aplikatzen zaion boterearen irakurketa dinamiko baterako, boterearen neurri ezberdinen integrazioa beharrezkoa da: eragile sindikalaren baliabideak, ugarizabarenak eta hauek mobilizatzen diren testuinguru berezia. Ondotik, azterketa marko hau esperientzia kanadiar eta estatubatuarren arabera burutu bada ere, eragin orokorrago bat duela aurreratzen dugu. Mexikon eraman ditugun lan berriek honen egokitasuna konfirmatzen dute beste irudikapen erregimen batetan (Levesque, 2003b). Atera ditugun ondorioak bat datoz europar azterketa garrantzitsu batekin. Europako lau ordezkari nazional sistematan beharrezko ezberdintasun instituzional guztietatik at, Dufour eta Hegek (2002) lortzen duten ondorioa hau da, ordezkariak haien mandatu-emaitzen aurrean duten legitimitatea lan eremuan egunero duten ordezkariak jardunean oinarritzen dela. Beste molde batez errazki, berpizte sindikalaren bidea, eragile sindikalak enpresa mailan duen kontzeptzio batekin lotuta dago. Argi dago irakurleari dagokiola egiten dugun botere nozioaren kontzeptualizazioaren baliagarritasuna ebaluatzea haien nazio eta eskualde mailako egoera propioetarako, baita enpresa mailako zenbait baliabide garatzearen egokitasuna ere, botere sindikala zaharberritzeko.

Gure ikuspuntua hobeto ulertzeko eta honek beste nazio mailako egoeretan duen egokitasunaz hobeki jabetzeko, beharrezkoa da laburki sindikalismo ipar-amerikarraren ezaugarri batzuk oroitaraztea (ikus Murray eta Verge, 1999). Koadro juridikoak zeharo markatzen du ipar Amerikako ordezkariak sindikala; 1935eko Wagner Acteko aspektu nagusietan oinarritutako erregimen bat da. Langileak ordezkariak sindikalera enpresan, edo honen parte batetan, soilik sindikatu bati adierazitako gehiengoaren sostenguaren egiaztapen ofizial baten ondorioz hel daitezke. Orduan, jurisdikzio berezi batek ematen dio gehiengoa duen sindikatu honi langileen

ordezkaritza kolektiboaren monopolioa, hauen lan erregimen efektiboa eta honen aplikazioaren negoziazio kolektiboa berak eraman dezan. Gune sindikala lantokian bertan kokatuta dago orduan, langileengandik hurbil, ordezkari eta ordezkatuak arteko harreman juridiko zuzen batetan. Sindikatu akreditatuak soilik negoziatzen deza-ke langileen izenean eta, izatez, langile guztiak sindikatu horren kide automatikoki bilakatzen dira.

Lan erregimen honen ezaugarri bat da deszentralizazio handia. Eredu tipikoenak, lantegi bakar baterako akreditazio unitate bati buruzko hitzarmen kolektibo baten alde negoziatzen duten nagusi bakar bat eta sindikatu bakar bat biltzen ditu. Negoziazio kolektiboaren eguneroko errealitatea deszentralizazio handi batetan oinarritzen da, negoziazio kolektiborako egitura zentralizatuagoak badira ere sektore batzuetan, gehienbat sektore publikoan. Nahitaez heterogeneoak diren egoeretan eramatzen diren konbenio tikiak negoziatzean datza maila profesionaleko ekintza sindikala. Ipar-amerikar erregimen honek gauza guztien aitzinetik deszentralizazio logika bati erantzuten dio. Pattern bargaining-ak edo negoziazio koordinatuak, horrelako deszentralizazio baten efektu galgarriei aurre egiteko aukera eskaintzen zuen. Baina, mundializazioari lotuak zaizkion presioen pean, ipar Amerikan bezain bat European ere, edo koordinazio forma hauek hausten dira, edo arrunt galtzen ari dira. Artikuluan aurkeztutako azterketa markoak perspektiba honetan ditu muga ipar-amerikarrak gainditzen.

Hasiera batetan, ekonomia globalizatuak botere sindikalarengan eragiten dituen presioak aztertzen ditugu. Ondoren, botere sindikalaren hiru euskarri aztertuko ditugu: gaitasun estrategikoa, barne elkartasuna eta kanpo elkartasuna. Azkenik, sindikatuen politika, praktika eta berriztaperenengan dituen ondorioak ikertuko ditugu.

Sindikatuak beren kideen lan- eta bizi-baldintzak defenditzeko duten gaitasuna haien boterearen araberakoa da. Analista askok dio globalizazioak aldatzen dituela enpresa-sindikatu eta haien nagusien arteko harremanen terminoak, eta horrela, sindikatuen ekimen gaitasuna zalantzan jartzen.

Globalizazioa ekimen sindikalerako ondorio sakonak dituen bukatu gabeko prozesu multidimentsional kontraesankor bat bezala aurkeztua da hemen (Murray, Lévesque eta Vallée, 2000). Haren neurrien artean, nazioarteko konkurrentziaren garapena agertzen da, batez ere librekanbioko eskualde-blokeen baitan; enpresen gaitasun produktiboen mugaz gaindiko antolakuntza; nazio eta nazioarteko eragileengan gero eta eragin handiagoa duen nazioarteko arau multzo baten agerpena; jakiturian oinarritutako informazioa molde eraginkorrean sortzeko, egiteko eta aplikatzeko kontrastatzen duen informazio trukaketaren abiadura handitua; diskurtso aldaketa bat, batez ere ekintzen zilegitasunari dagokionean. Prozesu honek –honen elementu batzuk internazionalizazio ekonomiko, politiko eta kulturalari lotuak direlarik eta beste batzuk, aldiz, ondasun eta zerbitzuen antolakuntza eta produkzio moduen aldakuntzetara eramaten gaituztelarik– eragileen praktikak, usadioak eta ibilmoldeak aldatzen ditu. Hots, joko arauak aldatzen dira. Testuinguru berri honetan, gobernu eta sindikatuak beren ekimen moldeak berrikustera eta haien harremanak garatzeko markoa berriz negoziatzera behartuta daude.

Zein dira, beraz, ondorioak enpresa mailako botere sindikalarengan? Tesi nagusiak dio globalizazioak botere sindikalaren ahultzea ekarriko duela, eta hainbat tendentzia indartsuk interpretazio hau sostengatzen dute itxuraz.

1. Lehenik, begirale batzuk sindikatu eta nazioarteko ugazaben arteko desberdintasun hazkorra azpimarratzen dute, hauek, kapitalaren mugikortasun geografikoari esker, global benchmarking egin dezaketelako, hots, enpresa ezberdinen arteko baremazio konkurrentziala edo konparaketa koerzitiiboak, hartara lan arauak buruzko kontzesioak lortzeko, gerorako inbertsio promesa batzuen truke (Sklair, 1998). Horrelako testuinguru batetan, enpresa-sindikatuak desabantaila dute. Negoziazioaren deszentralizazio hazkorra hainbat sistema nazionaletan eta sektore batzuetan negoziaketak eramateko moduaren desgiteak beste hainbeste murrizten dute

enpresa sindikatuen negoziazio gaitasuna. Sindikalizatu gabeko enpleguen hazkundeak eta sektore batzuetan desindikalizazioak ere, era bereko arazoak eragiten dizkiete sindikatuei. Enpresa sindikatuak ez dira bakarrik baztertuagoak; gainera, ugazabei gastu ekonomikoak inposatzeko duten gaitasuna murriztagoa da. Salbuespen batzuetaz aparte, azken hamar urteetan enpresek ez dituzte langileekin izugarritzko produktibitate irabaziak partekatu. Gainera, azken urteetan, sindikatuen lehentasuna, Kanadan bederen, molde defentsiboan aritzea izan da: sindikatuak gehienbat soldaten maila eta lan baldintzak mantentzen saiatu dira (ikus Kumar eta Murray 2002a).

2. Bigarrenik, konkurrentziaren areagotzea eta kudeaketa eredu berrien hedatze lasterragoak aldaketak eragiten dituzte lan guneetan, eta sindikatuen interbentzio gaitasuna ahultzen dute. Enpresen malgutasun estrategia konpetitiboek zalantzan jartzen dituzte laneko barne-merkatuetako pertsonalaren mugimenduak ziurtatzen dituzten ohiko prozedura eta mekanismo parekideak. Mekanismo hauek ez dira halere desagertu, baina kudeaketa eredu berriek gehienetan aldaketa esanguratsuak eragiten dituzte lan arauen mailan, eta hauek lan intentsifikazioa eta osasun eta seguritate arazoak ekartzen dituzte. Bestalde, malgutasun estrategia konpetitibo hauek barne eztabaida zailak sortzen dituzte sindikatuaren produkzio metodo berri hauei aurre egiteko aitzinean eman beharreko kontra estrategiei buruz. Lantokian egiteko handiago bat ziurtatzea bilatzen duten proiektu sindikal berriak beharrezkoak dira, baina proiektu hauen arrakasta ez dago hain argi (ikus Kumar eta Murray, 2002b). Beraz, nagusia eta sindikatuaren arteko lankidetzaren molde berriek, nagusiak baiezko jarrera bat erakusten duenean ere, sindikatu dilema baten aurrean kokatzen du. Sindikatuak benetako aukerak al ditu enplegu seguruagoa eta langileen parte hartzea eta gogobetetzea garatzeko, edo biziraupen estrategia batetan sartzen ote da produktibitate handiago bat lortuz, baina efektu negatibo anitz ekarriz haien kideei? Eta, figura mikro-korporatista kasuen bitartez, enpresaren arrakastaren aldeko nagusi eta enpresa-sindikatuaren arteko aliantza hertsiki batek ez ote du enpresako sindikatu aldantzen bera partaide den egitura sindikal zabalagoarengandik?

3. Hirugarrenik, deszentralizazio indartu eta negoziatzeko bote berri sindikal ahulagoa deneko testuinguru honetan bertan, sindikatuak, instituzio gisa, benetako presioak jasaten ditu. Kudeatzaile batzuk saia daitezke langileekin zuzenki komunikatzen, ohiko

komunikabide sindikalak sailhestuz. Tokiko zuzendaritzek horrela, kideek sindikatuan duten engaiamenduari aurre egiten diote, oinarri afektiboan zein arrazionalen. Zenbait enpresatan, enplegu segurua ziurtatze aldera nagusiek konpetitibitate handiagoa lortzeko egiten dituzten proposamenek sindikatuen proiektuak baino mobilizataileagoak iduri dukete, hauek gehienetan defentsiboak direlarik. Lehia ideologiko honetatik benetako borroka identitario bat ateratzen da. Berria ez bada ere, borroka honek beste itxura bat hartzen du testuinguru globalizatu batetan, oraingo langileek ez dutelako jada haien gurasoen biziaren ezaugarri zen homogeneitate ideologiko berdina agertzen (Hobsbawm, 1999). Baldintza sozial eta materialen aldaketa garrantzitsuengatik, “ni”aren belaunaldiak “gu”arena ordezkatu du. Alde batetik langileek instrukzio handiagoa dute, baita hau lortzeko gogoia ere orokorrean, baina ideia ilustratuagoak kontsumitu ditzakete, haien eguneroko bizian kontzeptu eta esloganez bonbardatuak direlako. Desafio esanguratsu bat daiteke ekintza sindikalerako, hau boterearen egitura nagusiaren efektuei aurre egiteko alternatibak eskaintzeko gaitasunean oinarritzen delarik.

4. Azkenik, horrelako presioak ez dira bakarrik sektore pribatuan gertatzen, non mugikortasun finantzarioaren presentzia etengabea baita. Estatuaren zerbitzuen berregituratze testuinguru batetan, sektore publikoko sindikatuak tankera berdineko agenda bati aurre egiten diote, desarautzea, pribatizazioa edota azpi-kontratazioa erabiltzeko ahalbide birtualarekin. Gainera, Estatu probidentzialak politika sozialengan egiten dituen presio gogorrek langile aldarrikapenen aldeko esparrua murrizten dute. Buruzagi sindikalek diote haien jarrera politikoen sostengu gutxiago biltzen dutela, eta hau, usadioz haien aldarrikapenen alde jotzen zuten alderdi sozial-demokratikoengandik. Eskaintza berri honek, batzutan egitura sindikalak bultzatzen ditu aliantza zabalduak gauzatzera beraien jarrera politikoen alde, baina, ahultze sindikalaren tesiaren beste indikatzailearen arabera, sindikatuen ekintza politikoaren balantzea aski ahula ager daiteke neo-liberalismo testuinguru azkartu batetan.

TESI AHUL BAT

Laburbilduz, tesi nagusi horren arabera, globalizazioaren ezauzgarri anitz horiek botere sindikalaren benetako ahultze bat eragiten

dute. Nahiz eta interes handikoa izan, tesi honek ez du baliorik azterketaren aurrean. Alabaina, globalizazioa herstura berri batzuei lotzen zaie, azken hauek ez dute automatikoki ekimen sindikala baldintzaten enpresa mailan. Botere sindikala ez dago oraindik finkatuta, eta aldatu egiten da eragile, enpresa sindikatu eta nagusiak, eta bakoitzaren esku dauden baliabide eta mobilizatuak diren testuinguruaren arabera. Bi adibidek azaldu beharko lukete gure lan hipotesia, erakusteko globalizazioak ez duela derrigor botere sindikalaren ahultze bat ekartzen.

1. Lehenik, analistek usu kapitalaren mugikortasuna mundu mailan egiazki dena baino handiagoa bailitzan aurkezten dute. Errealitatea arrunt konplexuagoa agertzen da, eta mugikortasun gradu erreala hobeki aztertzea eramaten gaitu. Faktore askok lan kostuaren pisu berdina edo garrantzitsuagoa dute: inbertsioen ezarpen gradua, giza-baliabideen mailan eginak direnak sartuz; merkatuetan sartzea eta prezio oneko beste ekoizpen faktore batzuen hornidura, energia bezala. Hots, deskokapen edo berkokapen erabakiek, erronka kopuru handi bat hunkitzen dute, eta interes dibergenteetako hainbat eragile inplikitzen. Bestalde, zenbait analistek diote multinazionalen baitako boterea izugarri zentralizatu dela, eta hori ez da beti egia. Antolakuntza molde ezberdinak badaude eta tokiko kudeatzaileek erabakitzeko esparru bat dute, bereziki tokiko instalazioak emankorrek badira eta hornitutako merkatuak aski egonkorrek badira. Horrelako egoera batetan, enpresa-sindikatuaren boterea aldatuko da, enpresaren osasun finantzarioa eta nagusiarengan presioak eragiteko bere gaitasun propioaren arabera.

2. Bigarrenik, lan eta produkzioaren antolakuntza molde berriek ekintza sindikalaren oinarriak astintzen dituzten arren, haien benetako irispide eta ibilbidea ez dira batere finkatuak. Kudeaketa molde berri hauek, talde-lana eta *just in time* bezala, bereziki hauskorrek dira ezin baitute funtzionatu sindikatu eta langileen laguntzarik gabe. Aldaketa hauek arrakastaz ezartzeko aukerak zuzenki lotuta daude ugazabak langileen kooperazioa eta sindikatuaren adostasuna lortzeko gaitasunarekin. Bestela esanda, ez da erraza nagusi batentzat sindikatua aldaketa prozesuetatik baztertzea. Sindikatuarekin ados jarri behar du, baina hau egin beharra, sindikatuak bere botere baliabideak mobilizatzeko gaitasunen arabera izanen da.

Beharrezkoa da orduan aldaketa hauetaz interpretazio konplexuago batetik abiatzea testuinguru globalizatu berri batetan. Presio

berri eta garrantzitsu batzuk jasanarazten zaizkie enpresa-sindikatu-
tuei, baina haien ereagin zehatzak eztabaidagarriak dira eta azter-
gai gelditzen dira. Batez ere, globalizazioaren inpaktuen ulermena
hertsiki lotua dago sindikatuaren botere iturriak ulerteko modua-
rekin.

Behatzaile gehienak bat datoz: boterea ekimen sindikalaren mui-
nean dago, eta hau areago egiaztatzen da globalizazioaren testuingu-
guruan. Boterearen definizio klasikoak iradokitzen du "A"k, enpre-
sa-sindikatura adibidez, "B" gandik, enpresaburua, lor dezakeela
hasieran egiteko prest ez zen zerbait eginaraztea (Dahl, 1957).
Halere, badirudi onartuagoa dela boterea erlatiboa dela eta ez abso-
lutua, eragile batek beregain dituen baliabideen (Dahl, 1968: 409)
eta baliabide hauek mobilizatuak diren testuinguru espezifikoaren
araberakoa baita (Hollander, 1998: 437). Printzipioz bederen, eragi-
le batek baliabide gehiago izan, eta beste aktore batenganako eragin
handiagoa izan dezake. Horren ondorioa da aktoreek kualitatiboki
eta kuantitatiboki ekiten ahal dutela haien botere baliabideengan.
Hori esanda, botere baliabide bat botere iturri emankor bat izan dai-
teke ala ez, boterea ez baita bakarrik baliabide erabilgarrien ondo-
rio; aitzitik, egoera jakin batean haiek egokiak diren ere badu zeri-
kusia (Crozier eta Friedberg, 1977).

Boterearen ikuspegi teoriko honek ez du esan nahi eragile guz-
tiak berdinak direnik edo gune itxi batetan ibiltzen direnik. Sozialki
egituratua eta desorekatua den esparru batetan dihardute. Bistan
dena, lan harremanak, lan kontratua erabat osatuta ez badago ere,
langileak eta haien ordezkariak nagusiarekiko subordinazio eta
mendetasun jarrera batetan jartzen ditu. Halere, ez dira guztiz ahal-
gabetuak; horregatik, beharrezkoa da botere sindikalaren iturriak
kontzeptualizatzea lantegi mailan eta baliabideen garapena azter-
tzea botere sindikala sendotzeko. Gure hipotesia da testuinguru
globalizatu berri honetan, sindikatuek beren baliabideak gehiago
indartuko dituztela eta sistematikokiago mobilizatuko haien helbu-
ruak lortzeko.

II- EKINTZA SINDIKALERAKO HIRUKI ESTRATEGIKO BAT

Artikulu parte honen hiru zatiak enpresa mailako ekintza sindikalerako funtsezkotzat jotzen genituen hiru botere baliabideetaz dira. 1. grafikoa agertzen den bezala, baliabide hauek gaitasun estrategikoa, barne elkartasuna eta kanpo elkartasuna dira.

Gaitasun estrategikoak adierazten du enpresa-sindikatuak haien agenda propioa osatu eta hedatzeko abilezia. Beren balore, interes eta helburuen adierazpidea da; hauen baitan ez daude soilik beren eskaerak, baizik proiektuak eta harreman sozialei buruzko ikuspegiak ere (Hyman, 1997). Botere baliabide honek liderrek proiektuak burutu eta lehenesteko duten gaitasun estrategikoa bereziki hunkitzen du, hauek gauzatzeko eta molde eraginkorrean komunikatzeko.

1. Grafikoa: Botere sindikalaren baliabideak enpresa mailan



Barne elkartasunak lan-guneetan langileen arteko demokrazia eta kohesioa ziurtatzeko garatzen diren mekanismoak adierazten ditu. Sindikatuko bazkideen parte hartze molde ezberdinak hartzen ditu, ordezkarien egiturak, langile eta buruzagi sindikalen arteko komunikazio metodoak, eta molde orokorragoan, langileen eta hauen sindikatuaren arteko harremanak.

Kanpo elkartasunak enpresa sindikatuak haien komunitatearekin lan egiteko eta haien sindikatu propioaren baitan, beste sindikatu-

kin eta komunitatearekin koordinazio mekanismo horizontalak bezainbat bertikalak eraikitzeko gaitasuna adierazten du.

Elkartasun forma honen baitan daude ere enpresa-sindikatuaren parte hartzea haien egitura sindikalak antolatzen dituen aktibitateetan, eta haien egitura sindikalaren zerbitzu berezituari eta baliabideei heltzeko abileziak.

Hiru baliabide hauek ez dira bakarrik erabakigarriak ekintza sindikalerako; aldiz, elkar indartzen dute. Baliabide bakoitza bata bestearen ondotik aztertuko dugu.

Gaitasun estrategikoa: proposamen sindikalismo bat

Ekintza sindikala balore eta proiektu alternatiboez hazten da. Horrelako proiektuek iradokitzen dute badaudela mundua kontsideratzeko beste molde batzuk, esperantza bat –ez bada uste osoa– gauzak beste molde batez aurkez daitezkeela. Ohikoa da sindikatu batetan sartzea justifikatzeko ematen den arrazoia, erabaki horrek diferentzia bat egiten duela. Agenda sindikalaren helburua, lan tokian berdintasun handiagoa eta langilea bezainbat herritarra hunkituko duten aldaketa sozialen promozioa eginez, lan-baldintzen hobekuntza bakarrik bilatzen duen ikuspegi ekonomiko hertsia bat gainditzea da.

Sindikatuak aurkeztu ohi dituzten proiektuak bi mailakoak dira:

- ✓ Lan eremuen mailan, sindikatuen helburua da langileak defenditzea soldata eta lan baldintzak hobetuz eta berdintasun mota bat asumituz enpresa edo lantegi baten baitan. Horretarako, ipar Amerikan, oro har hitzarmen kolektiboaren muina osatzen duten prozedura paritario eta antzintasunaren mekanismo klasikoak erabiltzen dituzte.
- ✓ Gizarte mailan bere osotasunean, sindikatuek langilea bezainbat herritarra defenditu nahi dute (Murray eta Verge, 1999). Langilea babesten dute, sindikatuei eginkizun aktiboago bat hartzeko ahalmena emanen dien marko juridiko baten alde militatuz, eta herritarra defenditzen dute, gizarteko berdintasunaren eremua zabalduz bere osotasunean, eta politika sozial eta ekonomiko emantzipatzaileak onarraraziz fiskalitate, enplegu, gutxienezko soldata eta osasun gastuen gisako erronkei buruz.

Globalizazioaren neurri ezberdinek eragina dute agenda sindikalaren osagarri batzuegan eta desafio batzuk sindikatuei pausatzeko. Bistan dena, alternatibak eskaintzeko beharra, sindikalismoaren funtsezko ezaugarria da oposizio indar gisa, globalizazioa izan ala ez. Halere, iruditzen zaigu globalizazioak sindikatuen ohiko agenda hein batean ezabatzen duela eta alternatiba sinesgarriak eskaintzeko garrantzia azpimarratzen duela, ibilgailu konpetitiboaren idurizko homogeneitatearen aurrean. Gindin eta Panitch-ek (2000: 37) era berdineko ondorio bat aurreratzen dute proiektu alternatiboen garrantziari buruz: «We live in an era of foreclosed hope in the possibility of a better world...Overcoming this debilitating political pessimism and keeping some sense of transformative possibilities alive is the most important issue anyone seriously interested in social change must confront».

Sindikatuak definitiboki ingurumen konplexuago bati aurre egiten diote eta honi egokitzeko gai izan behar dute. Aldaketak laster gertatzen dira eta horren arabera erantzun lasterrak behar dituzte (Castells, 1998). Informazioa eta ideien hedapenaren abiadurak erran nahi du informazioa tratatzea eta honengan ekitea, ekintza sindikalaren elementu giltza bat dela. Tokiko eta nazio mailako enpresa sindikatuak behar dute beraz haien proiektu propioen bultzatzeko gaitasuna garatu. Gainera, elkartasun mota zaharrenek tokia uzten diete nortasun mota indibidualizatuago batzuei, sindikatuko kideak ideia kontsumitzaile exigenteagoak izanen dira dudarik gabe. Sindikatuko buruek ere beharko dituzte inizatiba berriztatzaileak, tokikoak eta konbentzigarriak hartu. Horrelako perspektiban, bereziki garrantzitsua da konfiantza ematea langileei norma dominanteak eta diskurtso konpetitibotik at doazen hurbiltze eta alternatibetan.

Gaitasun estrategikoaren edo proiektu alternatiboen garrantzia berriztatze sindikalaren iturri gisa gero eta nabariagoa bilakatzen da. Hiru adibidek irudikatzen dute gaitasun estrategikoaren garrantzia botere baliabide gisa: sindikatuen pertzepzio publikoa, sindikatuen abilezia lan tokietan aldaketak negoziatzeko eta haien gaitasunak garatzeko ekintza estrategikoetan engaiatzeko ahalmena.

1. Sindikatuen pertzepzio publikoa eta sindikalizatzeko prozesuari dagokienez, Kanadako zenbait erakunde sindikalek beren funtsezko misioak berretsi dituzte lanaren duintasuna, lan merkatuaren

inklusioa eskusioa baino eta justizia sozialari buruz, orientazio gisa gizarte osorako. Sindikatuen pertzepzio publikoari buruzko datuek iradokitzen dute sindikalismoaren ohiko helburu estrategikoak –esaterako, hiritartasuna, berdintasuna lanean– lehenesteak merezi duela. Kanadako herritarren zati adierazgarri bati egindako inkesta berri baten arabera, hamar erantzun emaileetatik zazpik diote erronka komunitarioetan aktiboa den sindikatu bat hautatuko luke-tela, bere kideentzat baldintza onak besterik negoziatzen arduratzen ez den sindikatu bat baino areago (Lévesque, Murray eta Kumar, 2003). Era berdinean, eta proportzio berdintsuetan, erantzun emaileek nahi dute sindikatuak gehiago inplika daitezen arrazismoaren aurkako kanpainetan, emazteen eta ikusten diren minoritateen parekotasunaren aldeko promozioan eta gutxieneko soldata hobetzeko kanpainetan. Aldarrikapen sozial zabalagoei lehentasuna emateko tendentzia hau argiagoa da oraindik erantzun emaile gazteengan. Beraz, badago eremu sozial bat sindikatuari gaitasun estrategiko bat eskaintzen diena haien balore zentralak eta ekintzen helburuak proiektatzeko baliabide mobilizagarria bilakaraziz.

Sindikatuen kide kopurua gainbehera datorren testuinguru horretan, eta are gehiago ipar amerikar erregimenean, sindikalizatzeari jendea banan-banan bilduz egiten delarik, sindikatuak erre-presentatiboa dela lortzeko kideen gehiengo bat mobilizatzeko kanpainak medio, berpizkunde sindikalaren arazoa sindikalizatzeko kanpainan horietan lortutako arrakastaren azterketarekin lotuta dago. Afiliazio kanpainak aipatzen dituen literatur berria era berdineko ondoriora heldu da, proiektuaren garrantziari dagokionez: sindikalizatzeko kanpainetan ezagututako arrakasta zuzenki lotuta dago aldarrikapenen egintzan kideek izandako inplikazioarekin (Bronfenbrenner eta Juravich, 1998; Bronfenbrenner, 2001). Los Angelesen etxe garbiketaren aritzen diren langileen antolakuntza kanpainak eta Las Vegaseko hoteletako enplegatuen hor dira lekuko: sindikatuaren agendak langileen oraingo kezkak islatu behar ditu kanpaina hauek emankorrak izan daitezen (Fantasia eta Voos, 2003).

2. Aurrerago ikusi dugun moduan, sindikatuak lan eremuko aldaketei buruz duen posizionamenduak erronka nagusi bat pausatzen dio sindikatuari instituzio gisa. Geure ikerketek iradokitzen dute zuzendaritzaren proiektuari erakutsitako onespenei edo oposizio hutsa ematen denean kideek sindikatuari emandako sostengua murriztu egiten dela. Jarrera proaktibo batek edo proposameneoak, alderantziz, kideek sindikatuarekiko duten identifikazioa

bultzatzen dute (Lévesque, Murray eta Le Queux, 1998). Hartara, ez dira lan antolakuntza mota berriak erabili edo ukatu behar, baizik lehentasuna eman proposamen sindikalismo bati: langileen beharrak beren lantokian eta enplegu kalitateari buruzko nahiak islatzen dituzten jarrera sindikal autonomoak formulatzea. Horrelako agenda autonomo baten absentziak mikro-korporatistotik hurbiltzen den harreman eredu baten garapena lagun dezake. Mexikon buruturiko ikerketa batzuk fenomeno honen adibide adierazgarriak hornitzen dituzte. Enpresa sindikatuek haien agenda propioa ezin proposatuz gero, haien ekintzak enpresaren interesei subordinatzen behartzen dituzte (Bayon, 1997). Kanada eta Mexikoko automobilen industrian burutu ditugun lanek ere tesi hau baieztatzen dute (Lévesque eta Murray, 2003b). Agenda autonomo batetan oinarritutako jarrera proaktibo bat negoziatzeko funtsezko osagaia da, betiere, produkzio sistema berri bat sartzearen truke trebakuntza, produkzioaren esternalizazioa eta kaleratzeen moduko gaitan garantiak edo bermeak negoziatzeko (Lapointe eta al., 2000). Jarrera sindikal autonomoak beharrezkoak dira, beraz, zuzendaritzaren aldaketa proiektuei alternatiba eramangarriak bilatzeko. Bere jarrera propioa artikulatzeko gaitasunak, hau benetako iparrorratz moral eta estrategikoa bilakatzen delarik, botere baliabide bat osatzen dute tokiko negoziazioen garaian.

3. Enpresa-sindikatuaren gaitasun estrategikoak ere erabakigarriak dira bere botere baliabide propioen eraikuntza eta garapenean. globalizazioari lotzen zaizkion presioek –eta presio hauekin batera datozen botere-harremanek– sindikatu anitz bortxatu dituzte jarrera erreaktibo batetan sartzea. Horrelako ekintza molde batek, alabaina, sindikalismoa praxi ildo estu batera konfinatzen du. Status quo iraunaraztera eramaten duena, usu soldaten mantentzeari lotua, lanaren barne merkatuen baitako mugimenduak gobernatzen dituen mekanismoen babesa. Estrategia defentsiboak beharrezkoak dira baina oro har erantzun eskasa osatzen dute aldatzen ari den ingurumen batetan, Kumar eta Murrayek (2002b) azpimarratzen duten moduan. Aurreranzko estrategiak orduan elementu erabakigarri bilakatzen dira langile mugimenduaren berriztapenerako. Desafioa beraz, oreka egoki bat lortzea da estrategia defentsiboen eta aurreranzko estrategien artean. Erronka da sindikal proiektuetan enpresa mailan sindikatuaren ekimen gaitasuna azkartzen duten aldarrikapenak sartzea: oporrak jarduera sindikaletarako, ordezkari egituren garapena, langileria osatzen duten talde berrien kezka islatzen dituzten negoziazio eskaerak. Zentzu horretan, gaitasun

estrategikoa funtsezko baliabide bilakatzen da botere sindikaleko baliabide berriak bilatzeko.

B. Barne elkartasuna: demokrazia

Barne elkartasuna ekintza sindikalaren muinean dago. Leloak honako hau dio: «elkartasuna betirako, sindikatuak indartsu egiten gaitu». Bere proiektuak burutzeko, sindikatu batek beharrezko ditu nortasun kolektiboa eta haren kideen kohesioa. Zein dira globalizazioaren inplikazioak oinarrizko egoera honetan? Beti gorantz doan deszentralizazio eta malgutasun konpetitibo egoera batetan, barne elkartasuna erronka garrantzitsuago bat bilakatzen da. Langileen parte hartzea lantokietan, identitate sozialen fragmentazioa eta indibidualismoaren handitzea lan merkatuan eta komunitatean, horra hor kohesio soziala eta langileen partaidetza sindikatuan traba ditzaketen aspektu batzuk. Barne elkartasuna eta sindikal nortasuna berriz eraiki behar dira, eta horrelako helburu baten betetzeko euskarri nagusia demokrazia da.

Gure argudio nagusia ez da esatea globalizazioak oinarrizko botere baliabide hau antzaldatzen duenik, baizik eta bere garrantzia asko handitzen duela botere baliabide gisa. Barne elkartasunak, kideek beren sindikatuaren bizitzan parte hartzea adierazi nahi du, baina hainbat barne elementu egituratzaile inplikatzeko ere, hara nola sindikal ordezkarien presentzia lan munduan; kide, ordezkari eta agintarien arteko komunikabideak izatea; denbora eta baliabide liberatzeak sindikatuaren aktibitateak eraman ahal izateko, eta bizi sindikalaren neurri ezberdinetaz aritzen diren prestakuntza programak. Beste molde batez esanda, Dufour eta Hegek bezala (2002), ez ditugu hemen printzipio demokratiko abstraktuak aipatzen, baizik gehiago eguneroko ordezkartza kolektiboaren zilegitasunaren eraikuntza. Gainera, mekanismo edo oinarrizko tresna batzuk identifika ditzakegu tokiko esperientzia demokratiko hori indartzeko. Barne demokraziaren eraikuntza helburu sindikalak burutzeko baliabide erabakigarri bilakatzen da orduan eragin zuzen bat duelako haren ekintza gaitasunarengan. Argudio sail hau irudikatzen dugu, jardun sindikaleko lau eremuetako adibideak emanaz: sindikalizatzeko kanpainak, kideen nortasun sindikala, parte hartze sindikala lan munduan gertatzen diren aldaketa prozesuan eta sindikal politiken eraginkortasun orokorra.

Estatu Batuetako sindikatuen afiliazioari buruzko egungo dokumentazioaren zati handi baten xedea sindikalizatzeko kanpainen arrakasta faktoreak identifikatzea da. Ondorioak arrunta lirudike, baina afiliazio sindikal mailako ohiko praktiketatik aldentzen da: kideen

parte hartze zuzena enpresa sindikatu baten sorreran izugarri inportantea da (Bronfenbrenner eta Juravich, 1998; Nissen eta Rosen, 1999). Bestela esanda, ordezkarien gutxieneko egitura bat aktibatu behar da sindikalizatzeko kanpaina baten arrakasta ziurtatzeko, gehienbat Estatu Batuetako kanpaina gehienetan ugazabek erakusten duten erresistentziari aurre egiteko. Horrelako adibide bat heldu zaigu Australiako mugimendu sindikaletik. Azken honek beherakada dramatiko bat ezagutu du azken hamar urte hauetan estalpen sindikal mailan: %45etik %25era jaitsi da. Apaltze hau esplikatzeke aipa genezake politika neoliberalen etorrera ordezkari-tza kolektibo arloan, baina hain konplexua, eta usu lan eremu batetik bestera aldakorra den fenomeno baten esplikazioak, ñabardura gehiago merezi du azterketa egiterakoan. Azterketa sofistika-tuenek plantilla sindikalaren beheraldia eragiten duen faktore nagusitzat identifikatzen du ordezkari sindikalaren absentsia enpresa mailan (ikus Alexander, Green eta Wilson, 1999; Peetz, 1998). Australian Council of Trade Unions-ek (ACTU 1999) duela gutxi ateratako txosten estrategiko batek gauza bera dio: australiar mugimendu sindikalaren ordezkari-tza eta berpizte egituren garapenerako ordezkarien prestakuntza programak identifikatzen ditu oinarriko faktore bezala. Hots, sindikalizatzeko eta desindikalizatzeko esperientzia horiek ikusirik, enpresa mailan bizi demokratikoa sortzen dituzten mekanismoak berak, botere sindikala berreraikitzeke baliabideak dira.

2. Barne demokrazia ere funtsezko elementua dugu kideak sindikatuarekin eta honen helburuekin identifika daitezten. Quebecen, alienazio sindikalaren iturriei buruz, Sindikatu Nazionalen Konfederazioko (CSN) kideen artean egindako ikerketa baten ondorioz ikusi dugu demokraziaren absentsia sindikatuaren erabaki hartze prozesuan zela alienazio iturri nagusia sindikatuaren helburuekin bat zetozen kideentzat (Lévesque, Murray eta Le Queux, 1998). Hartara, demokrazia sindikalak bi alderdi ditu: afiliatuek sindikatua funtsezko dela ikus dezaten posible egiten duen osagaia da, batetik, eta hainbat balore zein praktika sindikalei ematen dieten babesa egituratzen du, hala nola grebaren beharra, piketeak errespetatzeko beharra, eta enpresako langile guztientzat lan- eta bizibaldintza justuak garatzea. Demokraziak paper bikoitza jokutzen du hemen: jarrera sindikalen zilegitasuna indartzen, baina gainera jarrera hauek berdefinitzen laguntzen du baseko kideen inplikazio zuzenaren bidez. Beste hitz batzutan, agenda landu eta aldatzeko gaitasuna –arestian aipatutako lehen botere-baliabidea–, barne

demokrazia trinko batl darion elkarrizketa demokratikoaren menpe gelditzen da. Gauza bera esan daiteke nortasun profesional berri batzuen agerpenari buruz.

3. Enpresa-sindikatuaren praktika demokratikoei eragiten dute ere lan tokietako aldaketen prozesuan sindikatuak duen inplikazioan. Quebecen lur garraiorako ekipamendu arloko 50 sindikatuetan egindako ikerketa baten ondorioz, botere sindikalaren garapena laguntzen duten faktoreak aztertu ditugu (ikus Lapointe eta al., 2000). Barne elkartasuna sindikatuak aldaketa prozesuan paper esanguratsu bat jokatzeko gaitasunaren aldagai erabakigarria bezala agertu da. Azterketa berean, enpresa andana bat sakonkiago aztertu ditugu. Kasu interesgarrienetako batetan, automobilentzako pieza fabrikatzaile batena, argi atera da ordezkari egitura sendo-agoa eta kontsultatiboa abian jartzeak sindikatuaren ekintza eta negoziazio gaitasuna handitu duela (Lapointe eta al., 2002).

4. Barne demokraziaren garrantziaren azken adibide batek politika sindikalen eraginkortasun erlatiboa erakusten digu. Egia esatera, aparatu sindikalen politiken eredu tipikoak ez du eztabaida sakonik sortzen ordezkarien eta haien mandatu-emaileen artean. Horren ondorioz, politika horiek ez dute eragin egituratzaile handirik enpresa-sindikatuaren mailan. Aparteko kasuak aztertzen ditugunean, hiru faktore lotzen zaizkie politika eragingarriei:

- kontsulta mekanismoen presentzia,
- oinarriaren eta aparatuen artean elkarrizketa laguntzen duen kultura bat,
- eta prestakuntza lana, ziurtatzeko politikak ongi ulertuak direla eta egunero bizitzen dena islatzen dutela.

Berriz ere horrek erakusten ditu lotura saihestezinak politiken garapena eta prestakuntza lanaren artean. Kanadako automobileko Langileen sindikatu (TCA) da berriztatzaileenetakoa maila horretan. Lan berrantolakuntza mailan egiten duen negoziazio politika kritikoak errespetu handiagoa lor dezake prestakuntza foro, ikerketa aktibitate eta sindikatu politiken arteko etengabeko interakzio batetan oinarritzen delako. Hori esanik, Wells-en ikerketa berri batek (2001) agerian uzten du ekuazio hau onargarria dela bakarrik toki mailan praxi demokratikoetan nolabait sakondu denean.

Auzia dena dela ere -afiliatzea edo antolakuntza sindikala, nortasun sindikal kolektiboak, lanaren berrantolatzean sindikatuaren gaitasuna eragina izateko edo politika sindikalen eraginkortasun erlatiboa-, kideen konpromisoak eta demokraziak garrantzi handia

dute. Funtsera jotzeko, sindikatuaren zilegitasuna bera enplegu harremaneko bitartekari gisa, bere barne demokraziaren arabera-koa da. Oro har, patroiak indar harremanaz duen ikuspegia aski zehatza da, eta epai partzialak eman ohi ditu sindikatuaren barne-bizi eta bizindar demokratikoaz. Bere kideen aurrean barne elkartasunaren bizitasunari esker zilegitasun handia duen enpresa-sindikatuak, eragin handiagoa du nagusiarengan. Hau begibistakoa den arren, uste dugu demokrazia ez dela sekula botere baliabide hain garrantzitsua izan. Globalizazio ekonomikoari aurre egiteko, sindikatuek demokratiko izan behar dute, demokraziak bakarrik agertaraz baititzake nortasun kolektibo berriak, politika sindikal berriak eta, azkenik, sindikatuaren kohesioa instituzio gisa, haren boterea bertan oinarritzen baita. Baina, hain garrantzitsua izanik ere, demokrazia ez da nahikoa: enpresa sindikatuak aditu eta elkartasun sare trinko batetan sartu beharra dauka.

Kanpo elkartasuna: Aliantzak eta artikulazioa

Sindikatuaren eginkizuna betidanik izan da interes andana baten artean lotura berregitea zatiketak saihesteko eta elkartasun handiago bat eraikitzeko (Hyman, 1997). Elkartasun hau elkarrizketan eta barne-antolaketa demokratiko baten bidez eraikitzen da, baina baita sindikatuaren eta komunitatearen arteko zeharkako eta goitik-beherako koordinazioaren bidez ere. Globalizazio testuinguru batean, sindikatuaren eta, molde zabalagoan, mugimendu sindikalaren baitan, informazio, ezagutza espezializatu, esperientzia, praktika eta politikak elkartrukatzea erronka erabakigarria da sindikatuaren berriztapenerako. Interdependentzia mota berriek XXI. mendeko ekonomia internazionalizatuan, adibidez sindikatu kanadiar eta estatu batuaren nazioarteko kanpainetan inplikatzeko, oroitarazten digu egitura sindikal nazionalak eta lan merkatu nazionalen sorreran izan ziren estrategia politikoak nola agertu ziren, sarri era ezegonkorrean, XIX. eta XX. mendeetan.

Egiturazko aldaketak lan merkatu eta produktuetan, langileen arteko zatiketa iturriak sortzen dituzte: langile eta langabeen arteko ezberdintasunak; lehiaren diren enpresetako langileen artekoak, eta batzutan enpresa berdinean lanean ari direnen artekoak; ohiko lan bat edo enplegu atipiko bat duten langileen artekoak, eta antzinatasun maila ezberdinak dituzten langileen artekoak. Zatiketa iturri berri hauek benetako erronka egiten diote sindikalismori, aldi berean langileen arteko ezberdintasunak eta sindikatuaren artean eta baitan zatiketa areagotzen dutelako.

Inbertsioen birkokapena eta hortik datorren enpresen arteko enkantea kudeatzeko gaitasunak adibide aski interesgarriak eskaintzen dituzte. Horrelako testuinguru batetan, langileak eta sindikatuak aliantza lehiakorretan sartzera behartuak dira zuzendaritzako kideekin. Presio horiek ez dira hipotetikoak. Benetakoak dira, produktibitate edo lankidetza aliantzak enpleguak salbatzeko ezinbesteko baldintza gisa aurkezten diren bezala. Produktibitate aliantza hauek mikro-korporatismo mota batzuetara eraman ahal gaituzte. Orduan, langileek beren interesak zuzendaritzarenak segituz definitzen dituzte eta sindikatuak bere ekintzak enpresako zuzendaritzaren interesen menpe uzten ditu. Merkatu libreko perspektiba batetan, “gu” enpresa bilakatzen da, langileak eta zuzendaritza zaku berean jarriz, eta “bestea”, gainontzeko genpresak dira, langileak eta haien sindikatua horretan sartuz. Horrelako sindikatuak arrunt bakartuak dira usu. Sektore berdineko beste enpresetako sindikatuetik lotura horizontalik ez dago kasik eta herrialde, adar, nazio eta nazio arteko lotura bertikalak gehienetan guti landuta agertzen dira.

Enpresa-sindikatu anitz bakartze zirimola horretan galtzen dira. Kanadan eta Mexikon egindako ikerketek bakartze horren efektuak irudikatzen dituzte, baina baita mikro-korporatismoan oinarritutako lan harreman eredu baten hauskortasuna ere (Lévesque eta Murray, 2003b). Bakartzeak zuzendaritzaren logika lehiakorra segitzera behartzen ditu eta kasu anitzetan, haien oinarriengandik urruntzera ere. Beraz, ordezkari sindikal hauen zilegitasunaren oinarria gehiago bideratzen da zuzendaritzarekin izan beharreko harreman onak mantentzera haien kideen interesak defenditzera baino. Horrelako egoeran, kideek batzutan haien buruzagien zilegitasuna zalantzan jartzera heltzen dira eta aldaketa bat probokatzera sindikatuaren zuzendaritzan. Areago, behatu ditugun sindikatu anitzek lortu dituzte kanpo elkartasun lotura sendoak. Lotura horizontalak orduan erabakigarriak dira herrialde edo nazioarte mailan, beste enpresa sindikatuekin edo komunitatearekin harremanak garatu dituzten sindikatuak, gaitasun handiagoa baitute haien lan eremuan gertatzen ari diren aldaketetan esku hartzeko.

Quebeceko oihan eta papera industriak ematen digu enpresa sindikatuen bakartzeari aurre egiteko indarra bilakatzen den kanpo

elkartasunaren eta koordinazioaren paperaren garrantziaren beste adibide bat. Industria hau tipikoa da: azken bi hamarkadatan sektore-akordioak eta negoziazio arrunta alde batera utzi dira, soldaten negoziazioaren deszentralizatu egin da eta gorabehera handiak etorri dira lan araudi eta produkzio sistema berrietan (Bourque eta Rioux, 2001). Tendentzia hauen parean, sindikatu nazionalen Konfederazioaren (CSN) Papera eta Oihanaren Federazioa saiatu da haren koordinazio egiturak mantentzen eta interbentzio eta prestakuntza metodo berriak garatzen, enpresa-sindikatuak aditu sare bat ukan dezaten inplikatzera gomiatuak ziren proiektuak ebaluatzeko. Era berean, geuk egindako Quebeceko CSNaren enpresa- sindikatuari buruzko ikerketak berresten digu sare zabal batetan, horizontalki edo bertikalki, sartuak diren sindikatuak beren agenda propioa garatu eta bultzatzeko gaitasun handiagoa dutela. Agenda hau, halaber, lagungarri izango da beren lan eremuko aldaketa prozesuan eragina izateko (Murray eta al, 1999). Alderantziz, bakartuak diren sindikatuak aukera gutxiago dute haien agenda propioa garatzeko eta aldaketa prozesua bultzatzeko. Behar da kontsideratu ere sindikatu nazionalen baitako informazioaren teknologia berrien hedapenak enpresa sindikatuen arteko loturak errazten ahal dituela eta koordinazio eta politika mailako berrikuntza piztu.

Quebecen deslokalizatzeko edo ixteko mehatxupean diren enpresetako enplegu babes arloko arrakasta adibideen ezaugarri nabarmena dira komunitatearekin egindako aliantzak. Kasua izan da Donnaconako Papier Alliancen, CSN enpresa sindikatuarentzat. FTQ (1999) Quebeceko beste federazio sindikalak duela gutxi dozena bat kasu zerrendatu ditu, hauek komunitatearekin eraikitako koalizioak enpleguak babesteko kanpaina eraginkor baten oinarria osatu zutelarik. Juravich eta Hilgertek (1999: 38) azpimarratzen dute ere komunitatekiko koalizioen garrantzia epe luzerako engaiamendu baterako antolakuntza aktibitatean : «the importance of putting down roots and establishing the union in a community, knowing that even if an individual campaign is not itself successful, it builds for future campaigns». Reynoldsek (1999) mota bereko argudioak aurreratzen ditu «biziraupen-soldata kanpainetako» langile-komunitate aliantzak eratzearen eraldatzeko potentzialaz ari

denean, nahiz eta, Nissenek azpimarratzen duen bezala (2000), sindikatuek horrelako koalizioetan sartzeko dituzten zailtasunak ez diren gutxietsi behar. Gindin eta Panitchek (2000: 46) azpimarratzen dute ere koalizio komunitarioen aldaketa potentziala; koalizio horiek ez dituzte bakarrik sindikatuak sustengatzen; aitzitik, aldarrikapenen espektoa zabalarazten dute, ingurumenaren babes, garapen komunitarioa eta familia-lana bezalako gaietan.

Komunitatearekiko lotura funtsezko giltza da langile kategoria berrien sindikalizatzeko kanpaina berrien arrakastan, langile immigratuak, gazteak, gayak eta lesbianak bezala. Berriztatze sindikal iturri garrantzitsu bat dator ez bakarrik talde sozial hauek ekintza sindikalean duten inplikazio aktibotik, baizik haien antolakunde autonomo eta enpresako sindikatuen artean eraikitako loturetatik. Tokiko militante sindikalek talde horien praktika eta estrategietatik asko ikas dezakete, eta ikaspen honek barne aldaketa sindikal sakonak ekar litzake. Voos eta Shermanek (2000) Kalifornian egindako ikerketa berri batek, ongi erakusten du mugimendu sindikaletik kanpo militante esperientzia duen buruzagi sindikal baten presentzia funtsezko faktore bat dela ohiko praktika sindikalen berriztapen eta aldaketarako.

Testuinguru globalizatu batetan, derrigorrezkoa da ere kanpo elkartasunak eta koordinazioak nazioen mugak zeharkatzea. Russok (1999), adibidez, dio enpresa transnazionalen batzorde sindikalen edo mundu mailako batzordeen gisako egiturazko mekanismo berrien garapena beharrezkoa dela mugaz gaindiko elkartasun bat ziurtatzeko. Kanadan gertatutako librekanbioko akordioei buruzko eztabaida ezberdinek paper garrantzitsu bat jokatu dute kanadiar mugimendu sindikalak komunitatearekin eta talde sozialekin, bai muga nazionalen barnean eta bai kanpoan, koalizio zabalagoak lortzeko prozesuan (ikus Robinson, 1994). Gero eta gehiago, kanadiar sindikatuek plataformak partekatzen dituzte beste talde batzuekin, ingurumena, eskubideen parekotasuna eta nazio arteko elkartasuna bezalako galderei buruz. Frente Auténtico del Trabajo (FAT), United Electrical Workers (UE) eta beste sindikatu kanadiar eta estatu batuarren arteko aliantzak ere adierazgarriak dira. Nazioen gaindiko lotura sindikal honek erabat gainditzen ditu sindikatu aberats eta azkarrek sindikatu pobregako batzueganako

zentzu bakarreko diru eta material laguntza soilik inplikatzeko zintuzten asistentzia modelo klasikoak. Watermanek (1998) deitzen duen laguntza politiko eta informazio eta ideien trukaketarako norabide anitzeko elkartasun modeloaren inguruan eraikia izan da. Aliantza horren muina antolakuntza da, baina bere baitan, herri ezberdinetako langile batzuen arteko harremanak sartzen dituen prestakuntza lan bat dago ere (Alexander, 1998). Horrelako behaketa bat gero eta gehiago dagokie hainbat sindikatuk - Métallurgistes unis d'Amérique (MUA), Travailleurs canadiens de l'automobile (TCA), Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier-ek (SCEP)- Kanadan sortutako elkartasun nazioarteko fondoei. Nahiz eta fondo hauen existentzia bikaina (nazio elkartasuna garatzeko hitzarmen kolektiboetan negoziatuak izan diren langileen soldatetik hartutako dirutik datozenak) hasieran laguntza eredu klasiko batetan oinarritu den, errealitatean, gero eta gehiago nazioarteko elkartasun eta truke batena dugu. Funtsean, agertzen ari diren nazioarteko egitura asko horien baliagarritasuna, enpresako sindikatuen botere baliabideengan dituzten efektu egituratzaileen arabera epaituko da.

Orain arteko adibideek idiosinkrasikoak iduri lukete, baina gero eta nabariagoa da sindikatuek behar dutela sare eta egiturekin juntatu, bai bertikalki eta bai horizontalki, haien helburuak betetzeko gisan (ikus adibidez Lévesque Murray, 2003b; Murray eta al., 1999; Frost, 2001). Antzeko zerbait esan daiteke koalizio sozial eta komunitarioei buruz. Ekonomia global berrian enpresaburuen boterearen sendotzea eta koordinazio transnazionalaren errealitatea ikusirik, kanpo elkartasuneko neurri ezberdin hauek gero eta garrantzia handiagoa har dezakete, eta enpresako sindikatuek botere-baliabide gisa kontzeptualizatu eta garatu beharko lituzkete. Ekimen sindikalaren desafioa da, beraz, sindikatuaren ekimen gaitasuna hobetuko duten kanpo elkartasun mota iraunkorrak eraikitzea.

Industria askotan, globalizazioa baliatzen da araudien aldaketak justifikatzeko. Mundu mailako enpresen gorakada, kapitalaren mugikortasun izugarria, informazioaren hedapen lasterragoa eta neoliberalismoa dira boterearen desoreka hori areagotu duten faktoreak. Lan eremuetako botere trukaketa horren terminoak ere astindu izan dira, nagusiek, enplegatuen isileko engaiamendua eta ezaupideak mobilizatzea bilatzen dutenean, ekonomia globalean orain eskatuak diren produktibitate irabazi handienak lortzeko.

Sindikatuak, bistan dena, betidanik izan dute beren botere-baliabideak mobilizatzeko beharra. Gure argudio nagusia da, langile eta enplegataileen arteko harremanen terminoak berdefinizio fase batetan direla eta sindikalismoa berriztatzeko aukera nagusia botere-baliabideen sendotzean datza. Hau ez da mezu fatalista bat, baizik ekimen sindikalen gaitasunen sendotzera jotzeko mezu baikor bat. Tokiko ekimen sindikalak gaur egun aldaketak ekar litzake, baina horretarako, enpresa sindikatuak beren botere baliabideak garatu behar dituzte. Mundu mailako egoera berriak, itxuraz, baliabide hauen garapen sistematiko baten beharra du. Lehenago, sindikatu batek haren helburuak betetzen ahal zituen botere-baliabide multzo mugatuago batekin. Egoera globalizatuan, ingurumen berri honen heinean izateko, baliabide, gama zabalago bat mobilizatu behar du, eta era sistematikoagoan. Quebeceko manufaktura sektoreko berrehun enpresa-sindikatu baino gehiagorengan egindako ikerketa batetan, enpresa-sindikatuak lan eremuetako aldaketak erregulatzeko duten gaitasunen ezberdintasun bereizle bat behatu dugu, enpresak nazioarteko ekonomiari buruz duen esposizio graduaren arabera. Nazioarteko ekonomiaren oso mende ez dagoen lan-eremuetako sindikatuentzat, usu nahikoa zen kide kopuru handi bat izatea aldaketa prozesuetan eragin handiago bat izateko. Laburbilduz, bazirudien kopuruaren pisua nahikoa zela sindikatuari boz bat ziurtatzeko aldaketarako eztabaida garaian. Nazioarteko ekonomiari oso begira dauden enpresetan, eskakizunak handiagoak izan daitezke aldaketa prozesuan eginkizun bat lortzeko (Levesque eta Murray, 1998).

Barne demokrazia handiago bat, artikulazio sendoago bat sindikatuaren beste mailekin eta komunitatearen eginkizunekin eta agenda autonomo bat izatea –barne elkartasuna, kanpo elkartasuna eta gaitasun estrategikoa– ezinbesteko oinarriak dira sindikatuaren ekimen gaitasuna garatzeko, globalizazioaren testuinguruan.

Funtsera gehiago joz, gero eta argiago gelditzen da hiru botere euskarri hauek elkar sendotzen direla.

Gaitasun estrategikoa eta barne elkartasuna bata besteari hertsiki lotutak daude. Proiektua, kideen artean egiten den lortu beharreko helburuen inguruko eztabaidatik dator, eta eztabaida horien izaera demokratikoak zeharo indartzen du jarrera sindikalen zilegitasuna. Demokrazia funtsezko elementu bilakatzen da proiektu autonomoak betetzeko. Demokraziarik ezean, horrelako proiektuek ez dute kideen sostengurik ez eta kanpo sinesgarritasunik lortzen. Argi da ere proiektua ezin dela bete ez bada basean eztabaidatzen edo ez bada prestakuntza programa batez laguntzen. Beraz, garrantzitsuena ez da hainbeste sindikatuaren proiektuaren edukia, baizik eta hau kideen asmoekin uztartzea. Ez du horrek esan nahi agenda bazkideen ikuspegi izendatzaile komun minimoa denik, proiektuak inspiratzen ahal baititu ekimen aukerei begira, eta, une berean, edo haien nahiak aldatu, edo bera aldatua izan kideengan eramandako eztabaida demokratikoaren bitartez. Estrategia eta demokraziaren arteko toki mailako lidergoaren berriztapen estrategikoaren muina eta antolakuntza kanpainen arrakastarako giltza gisa hartu behar litzateke.

Era berean, langileentzako proiektu berri bat edo alternatiba berri batzuen hautaketa, sindikatuak sare bertikal eta horizontal zabalagoak garatzeko duen gaitasunari lotuta dago. Batez ere, enpresa-sindikatuak gai izan behar dute beste tokiko erakunde sindikal batzuekin informazioa tratatu, komunikatu eta trukatzeko. Adibidez, zaila da pentsatzea, koordinazio mota zabalik gabe, sindikatu batzuk negoziazio agenda komun bati jarraitzeko segitzeko gai izan daitezkeenik. Era berean, lanaren antolakuntza mota berrien inguruko esperientziaren transferentziak bakarrik egiten du posible proposamen sindikatu baten agerpena. Sindikatu batek ez badu elkartasun sindikaleko egituretan parte hartzen, edo ez bada beste sindikatuakiko harreman sare batetan sartzen, tokiko kooptazio arriskuak askoz azkarragoak dira. Aldi berean, Borgers-ek, telekomunikazio industria mailako mugaz gaindiko aliantzetaz egin zuen azterketan agerian geratu den legez, koordinazio egituren garapena itxaropena eta kideekin indar sentimendu bat sortzen duen proiektu bat jartzeko moldeari lotua da. (1999: 107).

Azkenean, kanpo aliantzak demokrazia, komunikazioa eta kanpo-parte hartzearen araberakoak dira. Kideak tokiko komunitetetik datoz eta komunitate horretan berean kontaktu asko dituzte. Lotura hauek kideen parte hartzearen bitartez baliatu behar dira

gizaretan aliantza aktibatzeke. Gainera, enpresa-sindikatuak bere afiliazio sindikaletako egitura zabalagoetan betekizun bat jokatzeko duen gaitasuna aldakorra da bertako kideen sostenguaren arabera. Tokiko agintari sindikalek hemen erantzukizun praktiko handia dute, kideek koordinazio bertikal eta horizontal mota zabalagoetan sartzeak ekartzen dituzten onuretan parte hartu eta hunki ditzaten. Agintari sindikalek ez badute erantzukizun hau asumitzen, kideak eszeptikoak izan daitezke kanpo elkartasun eginkizunen baliagarritasun marjinalaz. Gehiago komunitateari egindako emaitza bezala hartuak izan daitezke, eta ez hainbeste enpresa sindikatuaren boterearen funtsezko dimentsio bat baino.

Gure argudio nagusiak proposatzen du mundu mailako testuinguruko enpresa arloko botere sindikalaren indartzea hiru botere baliabideen aldibereko hobekuntzatik pasatzea. Ez da formula magiko bat. Tokiko baliabide sindikal hobetu batzuk ezin diete beti nagusien esku diren baliabideei aurre egin. Halere, hiru baliabide hauek enpresako sindikatuen ekimen gaitasuna hobe dezakete eta funtsezkoa da, globalizazioaren testuinguruan, hauen garatzea, enpresa-sindikatu eta ugazaben arteko boterearen oreka erlatiboa aldatzeko. Bistan dena, baliabide horien garapenak desafio handia egiten die enpresa arloko agintari sindikalei. Azken hauek, hain zuzen beren barne demokraziaren hegazkortasunari aurre egin behar diote. Hala bada ere, pentsatzen dugu agintari sindikalek, aktibistek, hezitzaileek eta ikerlariek botere baliabide guzti hauek eta haien arteko sinergiak aktibatzeke ahalbideak identifika ditzaketela. Botere sindikal baliabide hauek langileen boza ziurtatzeko giltza dira nazioarteko ekonomia mailan, eta enpresa sindikatuen bilakaera eta berpizkundea lagun dezakete.

Zenbait behatzaileraren arabera, enpresa mailako sindikatuen boterearen eraikuntza ez da nahikoa egoera orokor berri honetan. Proposatzen dute erregulazio mota berriak, enpresetako instituzio nazional eta transnazionalak garatzea. Proposamen hau erabat baztertu gabe, komeni da honen hedadura leuntzea, bi zehaztasun eginenez.

✓ Lehenik, enpresa-sindikatuen botere baliabideen mobilizazioa eta garapenik gabe aukera gutxi dago enpresen erregulazioko mota transnazionalak (edo nazionalak) eragingarri gerta daitezten. Beste molde batez esanda, erregulazio transnazional eta nazionalak ez dira ex machina sortuko, lehenagotik mobilizazio itzel bat gabe -justuki artikulua honetan aipatzen ditugun baliabide motak behar dituen mobilizazioa. Ohar hau

nabaria da ipar Amerikan, bertan espero daitekeen erregulazio transnazional ereduaren garapenak tokiko logika geopolitiko bati erantzuten baitio. Baina uste dugu perspektiba berdin honetan ziur aski berdin egokia dela Europa zabaldu batetan.

✓ Bigarrenik, erregulazio mota hobeak abian jartzen direnean, bakarrik eragingarri izanen dira aktore sindikalak beren botere baliabideak mobilizatzeko gai direnean. Hots, arau eta legeen aplikazioa, lan, industria edo oro har ekonomiaren arloetan dela ere, eragileek, sindikatuek bezala beren baliabideak mobilizatu eta arau eta lege horiek eraginkor egiteko duten gaitasunaren araberakoa da. Botere baliabideei hain interes handia eskaintzera bultzatzen gaituen arrazoietakoa bat da.

IV - KONKLUSIOA

Artikulu honetan aurkezten den marko kontzeptualaren helburua ipar amerikar egoera batetan botere sindikalaren berriztatze bideak identifikatzea da. Beharrezkoa dirudi botere sindikal baliabide bakoitza indartzen dituen faktoreak hobeki ulertzea eta sindikatuen ekimen gaitasuna sendo ditzaketen beste baliabide batzuk identifikatzea. Tokiko esperientziak eta baliabideen elkarren arteko konpontzeko moldea aztertu behar dira testuinguru berezietan duten eraginkortasun erlatiboa ebaluatzeko. Prestakuntza sindikal programak ere garatu behar dira enpresa sindikatuen botere dinamika eta haien mundu mailako ekonomiako tokiko komunitateei buruz. Azkenik, buruzagi sindikalek baliabide hauen garapena lagundu behar dute, enpresa mailako sendotze sindikala bultzatzeko.

Berriztapen programa honetatik at, gure ikuspegiaren egokitasunaren galdera pausatzen da beste testuinguru nazional batzuetan. Pentsamendu eskola batek proposatzen du sendotze sindikala goi mailako helburuekin lotuta dagoela, gizartean sendotzearekin –aldizkako ziren baina aldaketa sozialak ekartzen zituzten militan-tismo uhainen tradizio handietan. Gure pentsamoldeak ez du aukera hau baztertzen. Alderantziz, lehenetsi egiten du tokiko boterearen sendotzeko ahalegina –proiektu batzuk eginez, enpresa mailako mekanismo demokratikoen sendotzearen bidez, eta aditu sare

konplexu eta elkartasun zabalduen bidez– aldi berean, dudarik gabe tokiko aldaketa faktore bat dela eta oraindik orientazio zehatza ezagutzen ez dugun aldaketa garrantzitsuetarako saihestezinezko aurreko bat.

Bibliografía

- ACTU. 1999. *Unions@work*. Melbourne: Australian Council of Trade Unions.
- ALEXANDER, R. 1998. "The UE-FAT Strategic Organizing Alliance". *Enfrentando el cambio : Obreros del automóvil y producción esbelta en América del Norte*. H. Juárez Nuñez eta S. Babson, dir. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Mexico.
- ALEXANDER, M. R. G. eta A. WILSON. 1998. "Delegate Structures and Strategic Unionism : Analysis of Factors in Union Resilience". *Journal of Industrial Relations*, vol. 40 n4, 663-689.
- BAYON, M. C. 1997. *El sindicalismo automotriz mexicano frente a un nuevo escenario : una perspectiva desde los liderazgos*. J. Pablos, dir. Mexico.
- BORGERS, F. 1999. "Global Unionism—Beyond the Rhetoric: The CWA North Atlantic Alliance". *Labor Studies Journal*, vol. 24, n1, 107-122.
- BOURQUE, R. eta C. RIOUX. 2001. « Restructuration industrielle et action syndicale: le cas de l'industrie du papier au Québec ». *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 56, n2, 336-364.
- BRONFENBRENNER, K. 2001. "Changing to Organize". *The Nation*. 3 septembre, (<http://www.thenation.com>)
- BRONFENBRENNER K. eta T. JURAVICH. 1998. "It Takes More Than House Calls : Organizing to Win With a Comprehensive Union-Building Strategy". *Organizing to Win : New Research on Union Strategies*. K. Bronfenbrenner, S. Friedman, R. Hurd, R. Oswald eta R. Seeber, dir. Ithaca : ILR Press, 19-36.
- CASTELLS, M. 1998. *La société en réseau. L'ère de l'information*. Tome 1, Fayard, Paris.
-

-
- CROZIER, M. et E. FRIEDBERG. 1977. *L'acteur et le système*. Editions du Seuil, Paris.
- DAHL, R. 1957. "The Concept of Power". *Behavioral Science*, vol. 2, 201-215.
- DAHL, R. 1968. "Power". *International Encyclopedia of the Social Sciences*. D. L. Sills, dir. The Macmillan Company and the Free Press, U.S.A., vol. 12, 405-415.
- DUFOUR, C. et A. HEGE. 2002. *L'Europe syndicale au quotidien : La représentation des salariés en France, Allemagne, Grande-Bretagne et Italie*. P.I.E.-Peter Lang, Bruxelles.
- FANTASIA, R. et K. VOSS. 2003. *Des syndicats domestiques, Répression patronale et résistance syndicale aux Etats-Unis*. Editions raisons d'agir, Paris.
- FEDERATION DES TRAVAILLEURS DU QUEBEC. 1999. *Pour rétablir un rapport de forces : les alliances locales*. Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec, Montréal.
- FROST, A. 2001. "Creating and Sustaining Local Union Capabilities : The Role of the National Union". *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 56, n2, 307-335.
- GINDIN, S. et L. PANITCH. 2000. "Rekindling Socialist Imagination : Utopian Vision and Working-Class Capacities". *Monthly Review*, Mars, 36- 51.
- HOBBSBAWN, E. 1999. *L'âge des extrêmes, 1914-1991*. Bruxelles, Editions Complexe/Le monde diplomatique.
- HOLLANDER, E. P. 1998. "Power". *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*. N. Nicholson, dir. Basil Blackwell, Oxford, 437-440.
- HYMAN, R. 1997. "The Future of Employee Representation". *British Journal of Industrial Relations*, vol. 35, n3, 309-336.
- JURAVICH, T. et H. JEFF. 1999. "UNITE's Victory at Richmark : Community-Based Union Organizing in Communities of Color". *Labor Studies Journal*, vol. 24, n1, 27-41.
- KUMAR, P. et G. MURRAY. 2002a. «Les innovations et les changements dans les organisations syndicales au Canada :

Résultats de l'enquête nationale 2000-2001 du DRHC». Décembre, <labour.hrhc-drhc.gc/html/html_fr/fr_survey/01_innovations_...>.

KUMAR, P. et G. MURRAY. 2002b. "Canadian Union Strategies in the Context of Change". *Labor Studies Journal*, vol. 26, n4, 1-28.

LAPOINTE, P-A., C. LEVESQUE, G. MURRAY et F. JACQUES. 2000. « Les innovations en milieu de travail dans l'industrie des équipements de transport terrestre au Québec : Rapport synthèse ». Comité sur l'organisation du travail de la Table de concertation de l'industrie, Québec.

LAPOINTE, P-A., C. LEVESQUE, G. MURRAY et C. Le CAPITALINE. 2002. «La dynamique sociale des innovations en milieu de travail dans l'industrie des équipements de transport terrestre au Québec». *Rethinking Institutions for Work and Employment : Selected Papers from the XXXVIIth Annual CIRA Conference*, G. Murray, C. Bernier, D. Harrison et T. H. Wagar, dir. Presses de l'Université Laval, Québec, 189-204.

LE QUEUX, S., S. OSTENFELD and M. BRAY. 2000. « Australie : Branle-bas de combat pour un renouveau syndical ». *Chronique internationale de l'IRES*, no 66, 84-92.

LEVESQUE, C. 2003. « La mondialisation et le pouvoir des syndicats locaux : le cas de l'industrie de l'automobile au Mexique ». *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 58, n1, 60-84.

LEVESQUE, C. et G. MURRAY. 1998. « La régulation paritaire du changement à l'épreuve de la mondialisation ». *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 53, n1, 90-122.

LEVESQUE, C. et G. MURRAY. 2002. "Local versus Global : Activating Local Union Power in the Global Economy". *Labor Studies Journal*, vol. 27, n3, 39-65.

LEVESQUE, C. et G. MURRAY. 2003a. « Le pouvoir syndical dans l'économie mondial : clés de lecture pour un renouveau ». *Revue de l'IRES*, n° 41, n°1, <http://www.ires->

fr.org/files/publicat/revue/r41/r413.pdf.

- LEVESQUE, C. et G. MURRAY. 2003b. "Union Bargaining Power in the Global Economy : A Comparative Study of Workplace Change and Local Unions in Canada and Mexico". Texte présenté au Congrès mondial des relations professionnelles, septembre, Berlin.
- LEVESQUE, C. et G. MURRAY. 2005. "Union Involvement in Workplace Change : A Comparative Study of Local Unions in Canada and Mexico". *British Journal of Industrial Relations*, vol. 43, no. 3, 489-514.
- LEVESQUE, C., G. MURRAY et S. LE QUEUX. 1998. « Transformations sociales et identités syndicales : L'institution syndicale à l'épreuve de la différenciation sociale contemporaine ». *Sociologie et sociétés*, vol. XXX, n2, 131-154.
- LEVESQUE, C., P. KUMAR, G. MURRAY et C. Le CAPITAIN. 2003. "Is Social Unionism the Way to the Future : Explaining Member and Non-Member Perceptions of Union Action". Texte présenté à l'Association canadienne des relations industrielles, juin, Halifax.
- MURRAY, G., C. LEVESQUE, N. ROBY et S. LE QUEUX. 1999. "Isolation or Integration? The Relationship between Local and National Union in the Context of Globalization". *Globalization and Patterns of Labour Resistance*. J. Waddington, dir. Mansell, London, 160-191.
- MURRAY, G., C. LEVESQUE et G. VALLEE. 2000. "The Re-Regulation of Labour in a Global Context : Conceptual Vignettes from Canada". *The Journal of Industrial Relations*, vol. 42, n 2, 234-257.
- MURRAY, G. et P. VERGE. 1999. *La représentation syndicale: visages juridiques actuel et futur*. Presses de l'Université Laval, Québec.
- NISSEN, B. 2000. "Living Wage Campaigns : From a "Social Movement" Perspective : The Miami Case". *Labor Studies Journal*, vol. 25, n3, 29-50.

- NISSEN, B. eta S. ROSEN. 1999. "The CWA Model of Membership-based Organizing". *Labor Studies Journal*, vol. 24, n1, 73-88.
- PEETZ, D. 1998. *Unions in a Contrary World*. Cambridge University Press, Melbourne.
- REYNOLDS, D. 1999. "Coalition Politics : Insurgent Union Political Action Builds Ties Between Labor and the Community". *Labor Studies Journal*, vol. 24, n3, 54-75.
- ROBINSON, I. 1994. "NAFTA, Social Unionism, and Labour Movement Power in Canada and the United States". *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 49, n4, 657-695.
- RUSSO, J. 1999. "Strategic Campaigns and International Collective Bargaining : The Case of the IBT, FIET, et Royal Ahold NV". *Labor Studies Journal*, vol. 24, n3, 23-37.
- SKLAIR, L. 1998. *The Transnational Capitalist Class*. Oxford, Blackwell.
- VOSS, K. eta R. SHERMAN. 2000. "Breaking the Iron Law of Oligarchy : Union Revitalization in the American Labor Movement". *American Journal of Sociology*, vol. 106, n2, 303-349.
- WATERMAN, P. 1998. *Globalization, Social Movements and the New Internationalisms*, Mansell, London.
- WELLS, D. 2001. "Labour Markets, Flexible Specialization and the New Microcorporatism : The Case of Canada's Major Appliance Industry". *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 56, n2, 279-306.
-