



YOUR TURN!

el profesorado
por la renovación
sindical

YOUR TURN!

el profesorado por la renovación sindical

Howard Stevenson, Profesor de Liderazgo Educativo y Estudios de Políticas, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Nottingham.

Bob Carter, Profesor Emérito de Trabajo y Empleo, Escuela de Negocios, Universidad de Leicester.

Alison Milner, Investigadora postdoctoral, Departamento de Cultura y Aprendizaje, Universidad de Aalborg

Maria Antonieta Vega Castillo, Investigadora de doctorado, Escuela de Educación, Universidad de Nottingham.



Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. La publicación refleja únicamente el punto de vista del autor. La Comisión no asume responsabilidad alguna respecto al uso que pueda hacerse de la información que contiene

Publicado por el Comité Sindical Europeo de la Educación - Bruselas 2020
Se permite la reproducción total o parcial de esta publicación sin autorización. Sin embargo, es necesario acreditar al CSEE y enviar copias a la secretaria del CSEE.

ETUCE-CSEE

Boulevard Bischoffsheim 15, B- 1000 Brussels
secretariat@csee-etuice.org

WWW.CSEE-ETUCE.ORG

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	6
2. DEFENDER EL PROFESIONALISMO: LOS DESAFÍOS DE LA RENOVACIÓN PROFESIONAL	10
2.1 TRABAJADORAS, TRABAJADORES Y TRABAJO EN CRISIS	11
2.2 UNA CRISIS DE EDUCACIÓN PÚBLICA	13
2.3 DESAFÍOS PARA EL TRABAJO DEL PROFESORADO Y EL PERSONAL DE LA EDUCACIÓN: CUESTIONES LABORALES Y PROFESIONALES	14
2.4 DESAFÍOS DE LA RENOVACIÓN DEMOCRÁTICA	17
2.5 EL FUTURO DEL TRABAJO EN TIEMPOS DE CRISIS	19
3. LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTAN LOS SINDICATOS DE LA EDUCACIÓN	20
3.1 TENDENCIAS SINDICALES: AFILIACIÓN, DENSIDAD Y PARTICIPACIÓN	22
3.2 DIÁLOGO SOCIAL Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA: COBERTURA Y CALIDAD	28
3.3 LUCHAR CONTRA EL DECLIVE: IDENTIFICAR LAS RESPUESTAS SINDICALES	33
3.6 LOS SINDICATOS DE LA EDUCACIÓN Y LA RENOVACIÓN SINDICAL	37
4. RENOVACIÓN SINDICAL DE LA EDUCACIÓN: ESTUDIOS DE CASO	41
TEMA 1: ORGANIZAR EN TORNO A LAS IDEAS: REFORMULAR EL DISCURSO	43
TEMA 2: ORGANIZAR EN EL LUGAR DE TRABAJO: CONSTRUIR DESDE LA BASE	51
TEMA 3: ORGANIZAR EN TORNO AL TRABAJO: RELACIONAR LO LABORAL CON LO PROFESIONAL	61
TEMA 4: ORGANIZAR PARA LA IGUALDAD: MOVILIZAR A LOS GRUPOS SUBREPRESENTADOS	70
TEMA 5: ORGANIZAR CON LA COMUNIDAD: CREAR ALIANZAS Y COALICIONES	79
TEMA 6: ORGANIZAR EN TIEMPOS DE CRISIS	87
5. CONCLUSIÓN	97
5.1 REFLEXIONES SOBRE LA RENOVACIÓN SINDICAL – LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO Y DEL PROCESO	99
5.2 UN MARCO PARA LA RENOVACIÓN DE LOS SINDICATOS DE LA EDUCACIÓN: HACIA UN SINDICALISMO TRANSFORMADOR	103
6. REFERENCIAS	106
7. ANEXOS	114
ANEXO 1: METODOLOGÍA	115
ANEXO 2: SINDICATOS PARTICIPANTES	117



1. INTRODUCCIÓN

Este informe presenta las diferentes experiencias de los sindicatos europeos de la educación movidos por la intención de aportar respuestas a los importantes cambios que se plantean tanto en el trabajo del profesorado y del personal de la educación como en el contexto más amplio del sindicalismo. Nos centraremos particularmente en las estrategias adoptadas por los sindicatos de la educación en el marco de sus procesos de renovación sindical (Fairbrother y Yates, 2003). Este trabajo se basa en la investigación realizada durante el proyecto Your Turn ¡: el profesorado por la renovación del sindicalismo (VS/2018/0358) y utiliza una serie de datos secundarios, así como los resultados de tres talleres realizados en el marco de un proyecto transeuropeo, una encuesta realizada entre todas las organizaciones miembro del CSEE y un conjunto de estudios de caso basados en entrevistas con responsables de los sindicatos de la educación (la presentación completa de la metodología figura en el anexo 1).

Este informe de investigación se inscribe en el contexto de las diferentes crisis sucesivas experimentadas en el mundo. Su principal punto de partida son las experiencias vividas por el profesorado y el personal de la educación a raíz de la crisis económica de 2008, en un momento en el que muchos gobiernos impusieron sus políticas de austeridad en toda Europa. Estas medidas de austeridad afectaron de manera particularmente grave a los servicios de la educación, así como a quienes trabajan en ellos (Stevenson et al., 2017), con consecuencias dramáticas para el empleo y la calidad de la vida profesional. En el momento de la publicación de este informe, Europa parece salir lenta, y tímidamente, de una crisis de salud pública que ha cerrado las puertas de las instituciones educativas en todo el continente y cuyas repercusiones más dramáticas han sido experimentadas por el personal que trabaja en ellas. En muchos sentidos, el propio informe ha sido condicionado por la pandemia del coronavirus, ya que el proyecto no podía pasar por alto las consecuencias de un confinamiento generalizado a escala del continente, lo que ha llevado a los sindicatos participantes a concentrarse prioritariamente en prestar apoyo a sus miembros, quienes se encuentran ante una crisis sanitaria y de seguridad sin precedentes.

Sin embargo, muchas de las situaciones que han experimentado el profesorado y los profesionales de la educación después de la crisis económica no eran nuevos, simplemente se vieron acelerados por los acontecimientos de 2008. El aumento de las cargas de trabajo, la creciente precariedad y la multiplicación de intervenciones para imponer directivas desde el exterior y evaluar el trabajo en este sector son tendencias ya observadas desde hace mucho tiempo en gran número de contextos. Del mismo modo, es poco probable que una vez que esta crisis sanitaria concluya, las experiencias del profesorado y el personal de la educación durante la pandemia del coronavirus vuelvan automáticamente a ser las de antes de la pandemia. En particular, es probable que las trabajadoras y trabajadores de la educación vean su vida profesional cada vez más condicionada por las nuevas tecnologías, ya que aun estando claramente presentes antes de la pandemia, ahora su integración es mayor. En este contexto, es de prever que aumente la influencia de las empresas de tecnología del sector privado, con implicaciones significativas tanto para el trabajo del profesorado como del personal de la educación en general, pero también para la gobernanza de los sistemas educativos.

Estos son momentos en los que se espera que los que trabajan en la educación busquen la protección de sus sindicatos y se apoyen en los recursos de la organización colectiva para defender sus intereses, así como los de sus estudiantes y de la comunidad en general. Sin embargo, los sindicatos a su vez se ven confrontados a sus propios desafíos. Los sindicatos de la educación no han experimentado el mismo tipo y magnitud de las dificultades a las que han debido hacer frente los sindicatos de otros sectores, pero muchos tampoco han sido inmunes a los problemas de disminución del número de miembros y de la participación, lo que ha tenido una incidencia directa sobre su poder e influencia. Podría decirse que la crisis más importante que atraviesan los sindicatos es la de la confianza que las trabajadoras y trabajadores tienen en las organizaciones que históricamente han representado sus intereses. La percepción de esta falta de relevancia suele ser compartida aún con mayor fuerza por los más desfavorecidos en el ámbito del mercado laboral: los jóvenes, las personas en situación de precariedad y las víctimas de la discriminación institucionalizada en todos los aspectos de la vida.

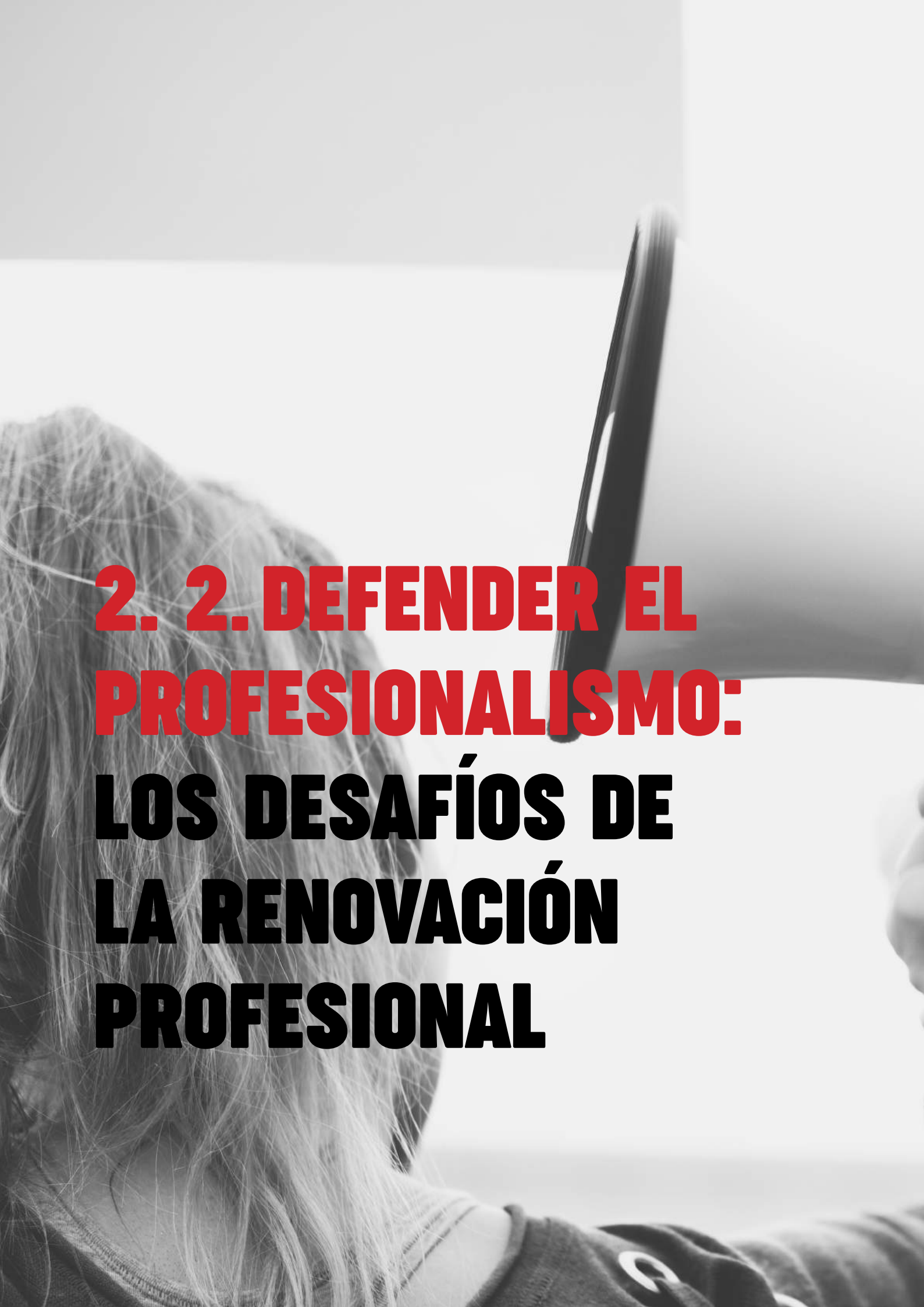
Quienes lean este informe pueden decidir por sí mismos en qué medida esta perspectiva refleja o no su experiencia. La diversidad de las respuestas se explica en parte por la importante diferencia de las situaciones observadas en contextos variables. Sin embargo, la conclusión incontestable a la que llegamos es que los sindicatos de la educación, dondequiera que trabajen, deben analizar rigurosamente el contexto en el que trabajan, los problemas a los que se enfrentan sus miembros y las medidas que es preciso tomar para asegurar que sus organizaciones puedan representar eficazmente los intereses colectivos de las trabajadoras y trabajadores de la educación y sus comunidades. Este análisis marca el inicio del proceso de renovación y necesariamente implica plantearse preguntas difíciles y a veces incómodas.

Esperamos que este informe arroje nueva luz en este proceso de reflexión. No pretende aportar soluciones, dado que no existen fórmulas simples para abordar estas problemáticas ni mucho menos para trascender las especificidades contextuales que condicionan las experiencias de cada sindicato en un determinado lugar. Sin embargo, este informe constata que existe un gran número de experiencias comunes y que puede aprenderse mucho intercambiando experiencias y conocimientos. Como muestra este informe, son muchos los sindicatos de la educación que ya están dando respuestas innovadoras a desafíos complejos y presentamos aquí, a través de una serie de estudios de caso, varios ejemplos de renovación sindical que ya están vigentes.

La estructura general de este informe se divide en tres capítulos. El primero presenta un resumen de las experiencias de trabajo del profesorado y del personal de la educación en los años posteriores a la crisis económica. Esta es, necesariamente, una visión de conjunto, pero proporciona un contexto importante para los capítulos posteriores. Sitúa la evolución de las experiencias de trabajo del personal de la educación en un contexto más amplio, estableciendo una correlación con los diferentes escenarios posibles para el futuro del trabajo. El segundo capítulo resume las tendencias observadas en las relaciones laborales, el diálogo social y la negociación colectiva durante el mismo período, centrándose particularmente en las experiencias de los sindicatos de la educación, tal como fueron presentadas por la encuesta del proyecto. El tercero presenta una serie de

“temas de organización” sindical que inician pistas de reflexión para la elaboración de estrategias de renovación sindical. Cada uno de estos temas se complementa con dos breves estudios de caso que ilustran la forma en que los sindicatos de la educación las ponen en práctica. El informe concluye con una síntesis de las principales conclusiones y ofrece un marco de reflexión sobre las cuestiones de renovación y transformación de los sindicatos de la educación.

A lo largo de este informe mencionamos sistemáticamente “el profesorado y el personal de la educación” cuando hablamos de miembros de los sindicatos y del personal de las instituciones educativas. Reconocemos que existe una muy amplia variedad de responsabilidades que desempeñan las/los afiliadas/os de las organizaciones miembro del CSEE y los diferentes sectores educativos en los que trabajan. Esperamos que la formulación elegida pueda reflejar la diversidad de estos contextos y experiencias. Mencionamos funciones específicas, como “docente”, “profesor o profesora”, “investigador o investigadora” cuando se hace referencia a estas categorías profesionales en particular.



**2. 2. DEFENDER EL
PROFESIONALISMO:
LOS DESAFÍOS DE
LA RENOVACIÓN
PROFESIONAL**

La educación y la formación de calidad inclusivas y permanentes son objetivos importantes para los responsables internacionales de la formulación de políticas (Consejo de la Unión Europea, 2018; OCDE, 2009; UNESCO, 2020a; Banco Mundial, 2019). Aun cuando esta es una competencia nacional, los acuerdos, programas y recomendaciones multilaterales de la Unión Europea (UE) han subrayado reiteradamente la importancia de la calidad de los servicios a nivel de los Estados miembros para poder dar respuesta a los futuros desafíos socioeconómicos, demográficos, medioambientales y tecnológicos a los que se enfrentan Europa y sus ciudadanas y ciudadanos (por ejemplo, Consejo de las Comunidades Europeas/ Comisión de las Comunidades Europeas, 1992; Consejo de la Unión Europea, 2009; Comisión Europea, 2012a; 2012b; 2013; 2017; 2019a; Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea, 2009). Por su parte, el Banco Mundial (2019) hace hincapié en el papel fundamental del aprendizaje de calidad al margen de la enseñanza obligatoria (educación de la primera infancia, educación terciaria y educación de adultos) en la promoción de la igualdad de oportunidades y la adquisición de competencias para responder a las necesidades de los futuros mercados de trabajo.

El personal del sector de la educación y, fundamentalmente, su propio aprendizaje permanente ocupa un lugar central en los debates relativos a la calidad (Comisión Europea, 2019a; OCDE, 2019a, 2020a; UNESCO, 2015). No obstante, aun cuando las iniciativas para mejorar la calidad del profesorado y del personal de la educación y su práctica profesional han ocupado un primer plano en los debates nacionales e internacionales, la calidad de su trabajo no ha recibido la misma atención política, pese a las crecientes demandas impuestas a quienes trabajan en las instituciones educativas y a la complejidad, incertidumbre y precariedad del mundo en el que funcionan y evolucionan los sistemas de educación pública (Comisión Europea, 2019a; OCDE, 2019a, 2020a; UNESCO, 2019). Además, a medida que la cuestión de la oferta y la demanda en todos los niveles educativos plantea continuos problemas a los gobiernos, esta falta de atención a la calidad del empleo y a las condiciones de trabajo no solo resulta perjudicial para la renovación y la sostenibilidad a largo plazo de la profesión docente, teniendo en cuenta la naturaleza indisociable de las cuestiones profesionales y laborales (Bascia y Stevenson, 2017; Stevenson et al., 2018), sino que también amenaza con socavar el profesionalismo y la visión general de la educación de calidad para todos (Comisión Europea, 2020; Naciones Unidas, 2020a).

2.1 TRABAJADORAS, TRABAJADORES Y TRABAJO EN CRISIS

La crisis financiera mundial de 2008 y la posterior recesión económica tuvieron repercusiones sin precedentes sobre las trabajadoras, los trabajadores y su vida profesional. El desempleo alcanzó niveles récord, es decir, una pérdida de 34 millones de puestos de trabajo en todo el mundo en 2010 (FMI, 2010). En la Unión Europea, el desempleo aumentó de una proporción mínima del 7,2% en 2008 a una máxima del 11,4% en 2013, un porcentaje nunca visto en dos décadas (Eurostat, 2020a). Se observa una diferencia considerable a nivel nacional en Letonia (+9,8%), en Estonia y en Lituania (+8%), en España (+6,6%) y en Irlanda (+5,8%), los países más afectados entre 2008 y 2009, así como en Chipre (+12,2%) y en Grecia (+19,7 %) entre 2008 y 2013 (Eurostat, 2020b). Europa Oriental y Asia Central son las regiones más afectadas por la crisis mundial², donde solo Kazajstán pudo evitar el aumento de su tasa de desempleo. En 2011, la tasa de desempleo se mantuvo elevada, particularmente en los Balcanes Occidentales (Koettl et al., 2011).

Las respuestas del mercado de trabajo a la crisis fueron igualmente heterogéneas, sin embargo, la desaceleración salarial y la congelación se convirtieron en las dos medidas más comunes aplicadas por los empleadores en la Unión Europea, especialmente en el sector público (ECB, 2012; Vandekerckhove et al., 2013). En algunos Estados miembros, las modificaciones a la legislación nacional en materia de protección del empleo y la flexibilización de sus condiciones favorecieron el aumento del empleo a tiempo parcial, voluntario o no, y durante los primeros años de la crisis, también dio pie a la reducción de las horas de trabajo y de las oportunidades de desarrollo profesional. Como resultado, las trabajadoras y los trabajadores experimentaron el deterioro de la seguridad de su empleo, de su satisfacción profesional y de sus condiciones de trabajo y, en los países más afectados, aminoró las posibilidades de conciliar la vida privada y la vida profesional (Eichhorst et al., 2010; Van Guyes y Szekér, 2013).

La crisis financiera fue descrita como “un periodo de transformación” para Europa (Comisión Europea, 2010a). Sin embargo, inmediatamente después de esta crisis, las instituciones de la UE privilegiaron la coordinación de las políticas económicas en la zona euro (Comisión Europea, 2009). En 2010, con la puesta en marcha de la estrategia Europa 2020 para la promoción de “un crecimiento inteligente, sostenible e inclusivo” y la “agenda de nuevas cualificaciones y empleos”, los responsables políticos de la UE manifestaron un mayor compromiso con la calidad del empleo y las condiciones de trabajo, particularmente mediante medidas para luchar contra el desempleo juvenil, las desigualdades entre mujeres y

1 El desempleo como porcentaje de la población activa de 15 a 74 años.

2 El PIB mundial se contrajo alrededor del 2,2%, mientras que el promedio de la región de la CEPA fue del 5%.

hombres y el envejecimiento de la población. Las trabajadoras y los trabajadores estarían mejor preparados para adaptarse a las fluctuaciones del mercado de trabajo si se incrementaran las oportunidades de educación y formación y se reforzara la capacidad de los interlocutores sociales y el diálogo social a todos los niveles (Comisión Europea, 2010a). En efecto, varios analistas consideran que no se aprovecharon plenamente las posibilidades para la promoción de empleos de mejor calidad:

“

Una crisis es un período que puede incitar a las personas a reconsiderar las posiciones y estrategias tradicionales. Asimismo, puede crear las condiciones propicias a innovaciones radicales. El desafío consistente en mejorar la calidad parece seguir siendo una de las vías de salida de la crisis” (Van Guyes and Szekér, 2013, p.67).

2.2 UNA CRISIS DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA

La educación y la formación públicas de alta calidad se consideran fundamentales para el crecimiento económico, la productividad y la competitividad a largo plazo de la Unión Europea. Sin embargo, aun cuando la Comisión Europea introdujo medidas para estabilizar la deuda y consolidar los déficits presupuestarios en toda la región, se redujo la financiación del sector público para la educación en muchos Estados miembros y/o se reasignó a otros sectores afectados por la crisis (Comisión Europea/EACEA/Eurydice, 2013a). En total, para los 28 países de la UE³, el importe del gasto público para la educación, expresado en porcentaje del PIB, aumentó del 4,8% en 2007 al 5,0% en 2013, para luego descender de nuevo al 4,7% en 2018. El importe del gasto destinado a la educación como porcentaje del gasto total de las administraciones públicas también disminuyó del 10,8% en 2007 al 10,2% en 2018 (Eurostat, 2020c). Sin embargo, estas cifras generales disimulan las enormes disparidades en el crecimiento económico a nivel de cada Estado miembro, en particular durante el período inmediatamente posterior a la crisis. Aun cuando el PIB se mantuvo relativamente estable en los 28 Estados miembros de la Unión Europea (UE28) en 2008, todos los países, salvo uno, habían experimentado un crecimiento negativo del PIB en 2009. Además, habida cuenta que los gobiernos establecen sus presupuestos con antelación, 24 Estados miembros ya habían comenzado en 2008 y/o 2009 a reducir el porcentaje de su gasto total destinado a la educación. Siete de entre ellos continuaron recortando sus presupuestos en 2010 y otros diez hicieron nuevos recortes en 2011 (Stevenson et al., 2017). En 2018, el importe del gasto para la educación, expresado en porcentaje del importe

3 UE28 de 2013 a 2020. Croacia se incorporó a la UE en 2013 y el Reino Unido dejó la UE en 2020.

total del gasto público general no había recuperado los niveles anteriores a la crisis en la UE28 para 16 Estados miembros (República Checa, Estonia, España, Francia, Italia, Chipre, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Polonia, Portugal, Rumanía, Eslovenia, Eslovaquia, Finlandia y Reino Unido) (Eurostat, 2020c). Más específicamente, en relación con la educación superior, nueve países europeos redujeron la financiación de sus universidades entre 2008 y 2018, pese a un aumento global de su PIB, mientras que seis (Estonia, Italia, Lituania, Serbia, España y el Reino Unido) acumularon grandes deficiencias en materia de financiación (Pruvot et al., 2020).

En el exterior de la UE, algunos países de Europa Oriental y Asia Central⁴ (por ejemplo, Kirguistán, Tayikistán) habían experimentado un crecimiento real del gasto educativo entre 1999 y 2008. Sin embargo, en Asia Central en conjunto, el gasto educativo como porcentaje del PIB había disminuido (del 4,0% en 1999 al 3,2% en 2008).

2.3 DESAFÍOS PARA EL TRABAJO DEL PROFESORADO Y EL PERSONAL DE LA EDUCACIÓN: CUESTIONES LABORALES Y PROFESIONALES

En 2016, el promedio de las remuneraciones del personal de la educación en los países de la OCDE, expresado en porcentaje del gasto público total para la enseñanza primaria, secundaria y postsecundaria no terciaria ascendió al 80%. La remuneración del profesorado osciló entre el 45% en la República Checa y el 92% en Grecia (OCDE, 2019b). Por consiguiente, quienes soportaron la peor parte de las medidas nacionales de austeridad durante el período posterior a la crisis fueron, como era de esperarse, el profesorado y el personal de la educación. En la mayoría de los Estados miembros de la UE, los salarios del profesorado fueron reducidos o congelados tanto en 2011/2012 como en 2012/2013

4 Asia Central incluye Armenia, Azerbaiyán, Georgia, Kazajistán, Kirguistán, Mongolia, Tayikistán, Turkmenistán y Uzbekistán (UNESCO, 2011).

(Comisión Europea/EACEA/Eurydice, 2013b). Aun cuando en la mayoría de los países de la UE hubo un aumento salarial legal en 2017/2018, este se vinculó generalmente al índice de la inflación o al coste de la vida. En particular, los salarios reales del profesorado que iniciaba el ejercicio de la profesión fueron inferiores a los niveles anteriores a la crisis en nueve países (Comisión Europea/EACEA/Eurydice, 2019). Los salarios más altos tienen un efecto positivo sobre la contratación y retención de personal docente debidamente cualificado, por lo que los niveles salariales actuales del profesorado podrían tener una incidencia negativa en la oferta futura de personal docente y en el prestigio de la profesión en comparación con otros sectores (Comisión Europea, 2019a, Comisión Europea/ EACEA/ Eurydice, 2019; OCDE, 2019a, 2020a). Este problema es particularmente preocupante en el sector de la educación y la formación técnica y profesional, donde los recortes en los salarios del personal docente y del personal formador, así como una menor escala profesional, dificultan atraer a la profesión posibles candidatos/as procedentes de la industria (CEDEFOP, 2020; Pilz, 2017). En la educación superior, los recortes o la congelación salarial más considerables se produjeron en Estonia, Grecia, Irlanda, Portugal y Letonia (EUA, 2011).

Aun cuando los salarios disminuyen, las cargas de trabajo del profesorado y del personal de la educación aumentan (CSEE, 2018; Comisión Europea, 2019). Para el profesorado, la intensificación del trabajo puede estar relacionada con la suspensión de las contrataciones y la reducción del personal de apoyo a la educación. La edición 2018 de la Encuesta internacional sobre enseñanza y aprendizaje (TALIS)⁵ muestra que las dos prioridades fundamentales para el profesorado y la dirección escolar fueron la contratación de un mayor número de docentes y de personal de apoyo (particularmente en ciertas asignaturas especializadas y determinadas zonas geográficas). En efecto, muchos directores y directoras escolares consideran que la escasez de personal de apoyo y de profesorado con experiencia en necesidades educativas especiales constituía un impedimento para la enseñanza de calidad. La formación profesional técnica experimentó problemas de contratación similares, con una incidencia frecuente en la escasez de docentes y formadoras/es particularmente en Portugal, Bélgica (Comunidad Flamenca), Italia y Dinamarca (OCDE, 2019a). En lo que respecta a la educación superior, el personal académico también se vio afectado por la suspensión de la contratación o los despidos, mientras que la reducción de los presupuestos asignados a la enseñanza obligó a abandonar ciertos programas de estudio (Reino Unido), a reducir el número de facultades (Estonia, España), o a la fusión de universidades o facultades (Dinamarca, Letonia). Mientras que algunos gobiernos protegían la financiación de la investigación, otros la orientaron a las prioridades nacionales, limitando así la autonomía de las universidades y suprimiendo el apoyo financiero a determinados campos (por ejemplo, las artes, las ciencias sociales y las humanidades) (EUA, 2011). Desde 2008, el aumento del empleo precario y de una creciente competencia para obtener puestos de alto nivel o permanentes (CSEE, 2018) han surtido un impacto particularmente grave en las mujeres, ya subrepresentadas en puestos académicos de responsabilidad en las universidades (Clarke, 2015). Más recientemente, por lo menos nueve sistemas han visto surgir modelos de financiación basados en el rendimiento para la investigación y la enseñanza (Pruvot et al., 2020).

5 TALIS abarca al profesorado y a la dirección en escuelas secundarias de ciclo inferior (nivel 2 de la CINE) en 48 países/economías y una entidad subnacional (Bélgica, habla flamenca), el profesorado y dirección de escuelas de enseñanza primaria (nivel 1 de la CINE) en 15 países/economías y el profesorado y dirección de escuelas de enseñanza superior (nivel 3 de la CINE) en 11 países/economías.

Sin embargo, los desafíos de orden laboral a los que se enfrentan el profesorado y el personal de la educación están intrínsecamente vinculados a cuestiones profesionales más amplias y al cambiante panorama educativo en el que trabajan (Bascia y Stevenson, 2017). Desde 2008, la evolución de las tendencias observadas en los lugares de trabajo, tales como la digitalización, acontecimientos geopolíticos como la crisis de la migración en Europa y la intensificación de las desigualdades socioeconómicas en las comunidades escolares, ejercen una influencia considerable sobre los conocimientos y las competencias que deben adquirir el profesorado y el personal de la educación. En la encuesta TALIS 2018, el profesorado destacó la necesidad de contar con una formación suplementaria en el ámbito de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), en la enseñanza en entornos multiculturales y/o pluriculturales y la enseñanza de estudiantes con necesidades educativas especiales. Aun así, las cuestiones laborales y profesionales a menudo limitaron las oportunidades del profesorado para mejorar su práctica; muchos profesores y profesoras señalaron la falta de tiempo e incentivos (acreditación, aumento salarial o progresión profesional) para participar en los cursos de formación (OCDE, 2019a).

El porcentaje de docentes europeos/as que señaló la necesidad de un desarrollo profesional centrado en las TIC osciló entre el 5% en Inglaterra y el 33% en Georgia. Estas cifras podrían relacionarse con el nivel de utilización de las TIC por los/las profesionales; mientras que el 90% del profesorado en Dinamarca afirmaba utilizarlas regularmente, solo el 29% del profesorado belga lo hacía (OCDE, 2019a). No obstante, dada la creciente demanda de enseñanza en línea durante la pandemia de la COVID-19, es probable que estas cifras se modifiquen. Es importante destacar que esta cuestión profesional ha surgido de una preocupación intrínsecamente laboral; las pedagogías digitales, aunque no son un componente tradicional de la formación docente inicial ni de los cursos de desarrollo profesional continuo, actualmente se han hecho cada vez más necesarias debido a los riesgos sanitarios tan importantes en relación con la enseñanza presencial. Del mismo modo, el Comunicado de Brujas y las Conclusiones de Riga inscriben la formación profesional inicial y continua del profesorado y del personal formador del sector de la educación y formación técnicas profesionales entre las principales prioridades del programa de políticas de la UE (Comisión Europea, 2010b; 2015). Sin embargo, a pesar de la importancia de la EFTP para asegurar la pertinencia del aprendizaje con respecto al mercado de trabajo y aportar respuestas rápidas y adecuadas a las diferentes crisis y las nuevas necesidades demográficas, socioeconómicas y tecnológicas, este sector carece de suficiente reconocimiento en las políticas nacionales y aún subsisten diferencias considerables entre los países en lo relativo a las normas, la reglamentación, la oferta y el seguimiento del desarrollo profesional continuo (CEDEFOP, 2016). También aquí puede producirse un cambio en el mundo post-COVID.

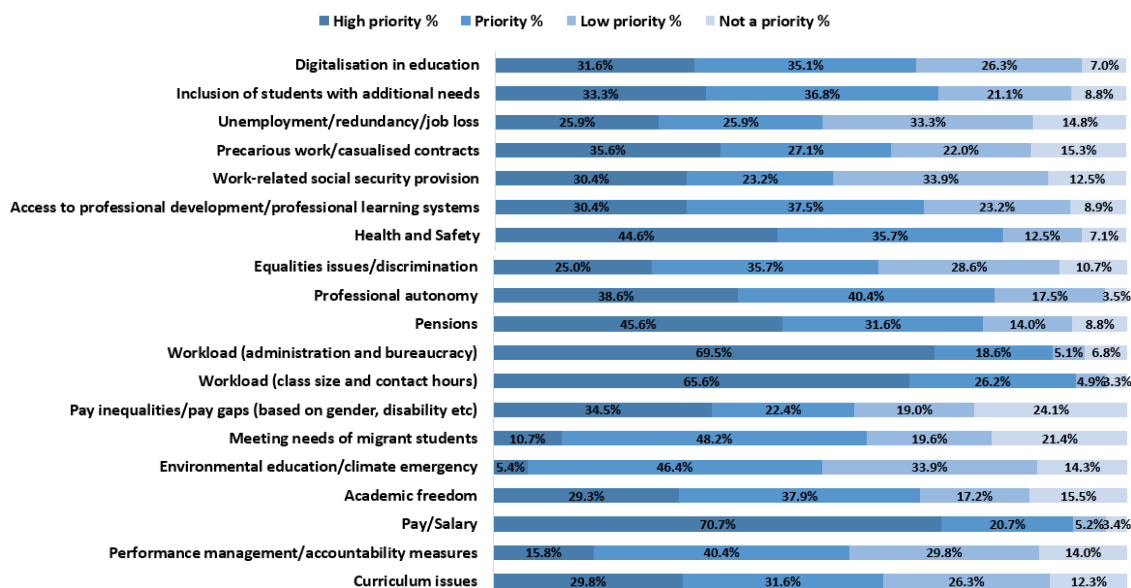
Lo anterior representa solo una proporción de la amplia diversidad de desafíos laborales y profesionales a los que se enfrentan el profesorado y el personal de la educación. En el marco de nuestra investigación, hicimos una encuesta entre los afiliados del CSEE en relación con estos desafíos y el grado de importancia que les conceden (véase el gráfico 1). Las tres cuestiones laborales que se consideraron de máxima prioridad son los salarios (71%), la carga de trabajo administrativo y la burocracia (70%) y el desgaste que conlleva el tamaño de las clases y el tiempo de contacto (66%). Las pensiones (46%) así como la salud y la seguridad (45%) ocuparon respectivamente el cuarto y quinto lugar. Sin embargo, cuando se combinaron porcentajes para cuestiones prioritarias o de alta

prioridad, se sitúan a la cabeza la autonomía profesional (79%), la inclusión de estudiantes con necesidades adicionales (70%), el acceso al desarrollo profesional y/o a los sistemas de formación profesional (68%), la libertad académica (67%) y la digitalización (67%). En el curso de los próximos meses y años, en la medida que salgamos de la pandemia, es probable que se planteen otras cuestiones.

2.4 DESAFÍOS DE LA RENOVACIÓN DEMOCRÁTICA

Las injusticias sociales a las que se enfrentan las poblaciones negras en nuestras sociedades han sido recientemente objeto de una mayor atención por parte de los responsables políticos (Parlamento Europeo, 2020; Naciones Unidas, 2020b). Nuestra encuesta muestra que el 6% de las organizaciones participantes declararon que la desigualdad y la discriminación representaban una alta prioridad o una prioridad para sus miembros. Sin embargo, la encuesta trata temáticas generales y no hace ninguna referencia a las comunidades marginadas. Esta situación es motivo de preocupación en la medida en que las desigualdades y las discriminaciones en el lugar de trabajo no son experimentadas de la misma manera por todas las comunidades. Del mismo modo, en la educación, los responsables políticos internacionales han destacado el desafío que representa la inclusión de las personas migrantes, refugiadas y los niños y niñas con necesidades educativas especiales en los sistemas educativos, pero han prestado poca atención a la diversidad más amplia del alumnado. Por otra parte, el 95% del personal de dirección de centros escolares considera que su alumnado debe aprender a conocer personas de diferentes culturas (OCDE, 2019a). No obstante, los datos que muestran el alcance de la diversidad dentro de la profesión docente, más allá de descripciones binarias como la edad, la experiencia y el género de los/las participantes siguen siendo poco numerosos. La consideración limitada, e incluso inexistente, de la diversidad en las investigaciones sobre educación perpetúa las injusticias sociales endémicas en nuestros sistemas escolares y en nuestras sociedades. Para que la profesión docente se renueve, es importante que refleje las comunidades en las que imparte enseñanza.

Gráfico 1. Cuestiones laborales y profesionales de los sindicatos de la educación y nivel de importancia para sus miembros.



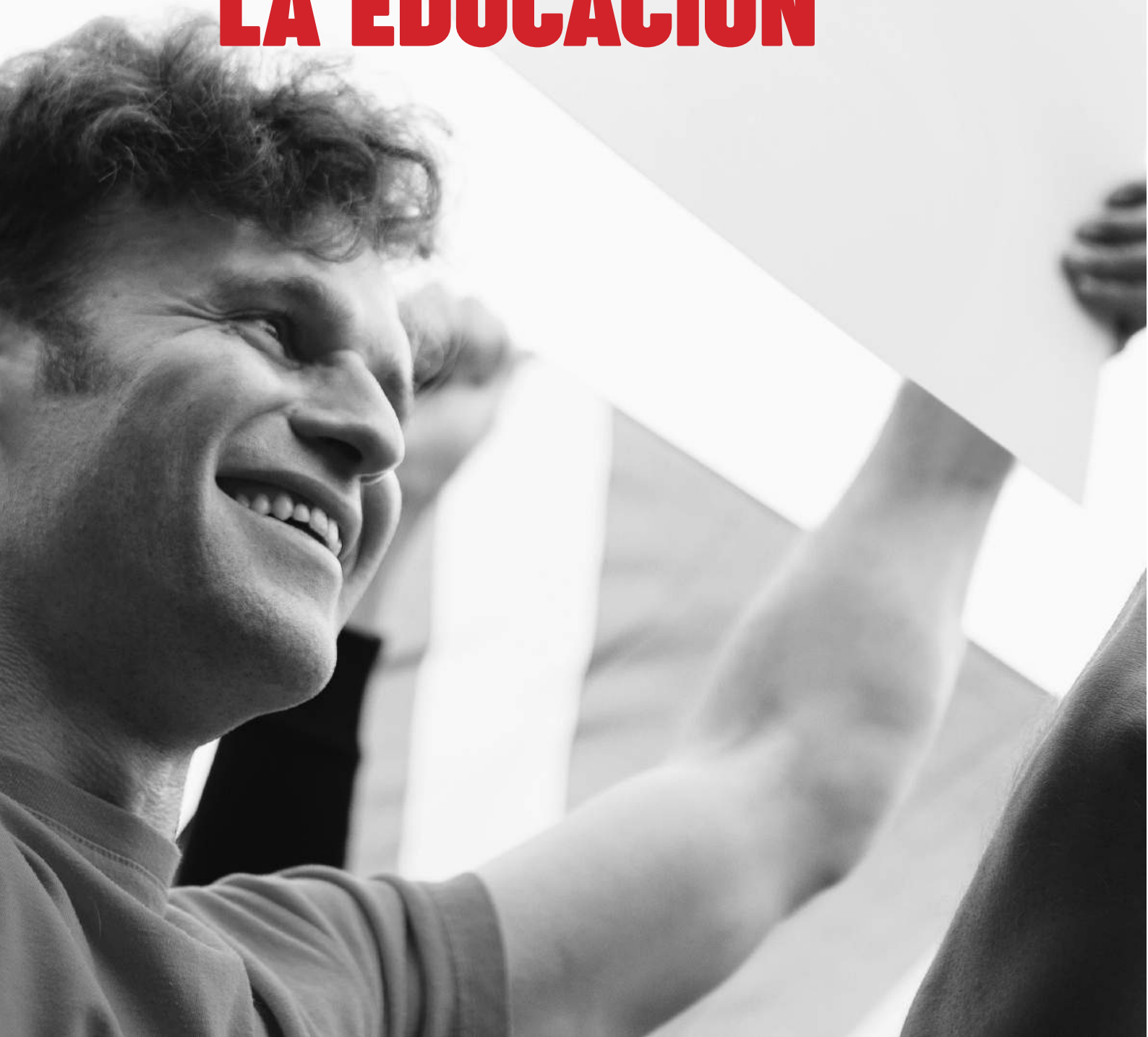
El reconocimiento, la celebración y la promoción de la diversidad en los entornos profesionales escolares podría relacionarse con estrategias nacionales de contratación y retención. En el curso de los próximos cinco a diez años, es probable que se jubile un gran número de docentes y formadores/as. Con el fin de reemplazar al personal de este sector a medida que envejece, las iniciativas políticas se han centrado en reforzar el atractivo de la profesión docente. Sin embargo, el profesorado y formadores/as de este sector carecen de la situación profesional y el reconocimiento social que se concede al personal con el mismo nivel de cualificación en otros sectores (CEDEFOP, 2020; OCDE, 2019a, 2020a). Aun cuando la encuesta TALIS 2018 muestra que la mayoría del profesorado estaba satisfecho con su elección de carrera profesional, no obstante, el 26% se siente infravalorado por la sociedad. Además, cuantos más años han ejercido la profesión, más desilusionados afirman sentirse. Aunque los gobiernos han tendido a conceder demasiada importancia a las estrategias de captación y contratación más que a las de retención, el profesorado abandona la profesión prematuramente por diversas razones, especialmente su bienestar. Ciertamente, la ausencia de programas de acompañamiento e integración dirigidos a quienes inician el ejercicio de la profesión, la insuficiencia de oportunidades de carrera, el aumento de la carga de trabajo y un mayor número de contratos temporales en las instituciones educativas podrían explicar en parte la insatisfacción, el estrés y el agotamiento profesional del personal docente. Sin embargo, las políticas que imponen los métodos pedagógicos y limitan la autonomía profesional son igualmente importantes (OCDE, 2019a, 2020a).

2.5 EL FUTURO DEL TRABAJO EN TIEMPOS DE CRISIS

El mes de abril de 2019, la Comisión Europea organizó una conferencia de alto nivel bajo el título “El futuro del trabajo: hoy, mañana, para todos”, donde los debates se centraron en la digitalización, la globalización, la migración, la demografía y el clima. Inspirándose en el pilar europeo de derechos sociales (Comisión Europea, 2017), las delegadas y delegados hablaron positivamente sobre la necesidad de introducir políticas más eficaces para el mercado de trabajo (Comisión Europea, 2019b). Los debates no abordaron la cuestión de la pandemia. Los responsables políticos, más centrados en los problemas que pueden anticiparse y predecirse, manifiestamente olvidan prepararse para las circunstancias imprevistas. ¿Cómo, entonces, podría el profesorado y el personal de la educación prepararse para tales incertidumbres en el futuro?

Para algunos, la crisis no es un momento para adaptarse, sino una oportunidad de hacer un mundo mejor (Sobe, 2020). No cabe duda de que el mundo aprecia con una mirada nueva el trabajo del profesorado y del personal de la educación (UNESCO, 2020b). Sin embargo, la voluntad de reconstrucción a través de la renovación profesional se ve ahora obstaculizada por la continua incertidumbre vinculada a la pandemia, su impacto en el mercado de trabajo y el espectro muy real de una crisis económica que sería la más importante de nuestro siglo (OCDE, 2020b). En el momento de redactar este informe, ya habían dado comienzo en la educación superior en Europa la suspensión de la contratación, la rescisión de los contratos de duración determinada y los despidos. Asimismo, se perfila el temor de nuevos recortes de puestos de trabajo como resultado de la pérdida de ingresos del mercado internacional de estudiantes (CSEE, 2020). Aun con la reapertura parcial o total de los centros educativos, es probable que la práctica profesional y las condiciones de trabajo del profesorado y del personal de la educación se vean seriamente afectados en el futuro y que la crisis socioeconómica generalizada repercuta inevitablemente en los problemas que experimentan en sus aulas, sean virtuales o presenciales. Por otra parte, las nuevas crisis (sanitarias, humanitarias, geopolíticas o climáticas) también podrían surtir un impacto en el sector. En un contexto de tal incertidumbre, la labor de los sindicatos de la enseñanza es más indispensable que nunca en la construcción del futuro de la educación en Europa para el alumnado, el profesorado y el personal de la educación.

3. LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTAN LOS SINDICATOS DE LA EDUCACIÓN



Gran parte de este informe aborda las evoluciones mencionadas en el capítulo precedente y se centra en las oportunidades futuras para el movimiento sindical de la educación en Europa. Por consiguiente, es particularmente oportuno interesarse en los acontecimientos acaecidos en el curso de la última década y durante el período que siguió a la crisis económica de 2008. Sin embargo, es importante reconocer que muchas de las tendencias que discutimos no son nuevas para el período posterior a 2008, puesto que ya se conocían desde hace mucho tiempo, pero ahora simplemente se han visto aceleradas por la crisis. En el período de posguerra, los sindicatos de Europa occidental no solo habían conseguido importantes avances en las condiciones de vida (gracias al desarrollo del Estado de bienestar y de los sistemas de seguridad social), sino también un importante apoyo institucional para fortalecer su papel en el diálogo social y la negociación colectiva. Sin embargo, varios indicios señalan que desde hace varias décadas estas importantes conquistas logradas por el movimiento sindical en Europa Occidental han perdido actualmente terreno. Por ejemplo, han transcurrido más de 40 años desde que el historiador europeo Eric Hobsbawm se preguntó si el avance del movimiento sindical se había detenido definitivamente (Hobsbawm, 1978, publicado en 1981).

Los indicadores tradicionales que muestran la influencia de los sindicatos son el número de miembros, las tasas de sindicalización (el porcentaje potencial de miembros afiliados al sindicato) y la cobertura en materia de negociación colectiva. La medición de cada uno de estos factores presenta dificultades de orden metodológico, especialmente cuando se realizan comparaciones entre países y en diferentes períodos de tiempo. No obstante, aun teniendo en cuenta esta advertencia, cuando se evalúa la experiencia del movimiento sindical en su conjunto, todos estos indicadores apuntan a una tendencia al declive a largo plazo del poder de los sindicatos (Bernaciak et al., 2014).

En este capítulo analizamos algunas de las tendencias observadas en las relaciones industriales europeas e identificamos los desafíos específicos a los que se enfrentan tanto los sindicatos en general como los sindicatos de la educación en particular. Nuestro enfoque se basa en la necesidad de comprender mejor las especificidades contextuales determinadas por la situación geográfica y distinguir entre las evoluciones a corto plazo y las tendencias a más largo plazo. Para estudiar estas diferentes cuestiones, recurriremos esencialmente al análisis de Kurt Vandaele (2019) publicado por el Instituto Sindical Europeo con el título *Un futuro sombrío: estudio de la afiliación sindical en Europa desde 2000*, que es el análisis más reciente y exhaustivo en este ámbito. Este análisis proporciona un marco contextual que complementamos con los datos de la encuesta del proyecto.

3.1 TENDENCIAS SINDICALES: AFILIACIÓN, DENSIDAD Y PARTICIPACIÓN

El declive general de la afiliación sindical remonta a principios de la década de los años 1980, cuando se produjo en Europa Occidental el rompimiento del consenso socialdemócrata keynesiano, dando paso a una nueva ortodoxia: el neoliberalismo (Harvey, 2005). En el Reino Unido, por ejemplo, uno de los primeros países en adoptar las políticas neoliberales clásicas, la afiliación sindical disminuyó en casi un 50% entre 1980 y 2016, aunque se observa un aumento del número de miembros en el curso de los últimos tres años (TUC, 2020). Sin embargo, incluso en los países donde se ha optado por una trayectoria política bastante diferente, se constata una caída severa del número de afiliaciones desde principios de la década de los años 1990, particularmente en Francia y Alemania. Entre 2000 y 2016 el número de afiliaciones en 20 países europeos disminuyó de 40,2 millones a 36,1 millones (es decir, un descenso del 10,1%), una disminución que se acentúa significativamente en la segunda parte de ese período, durante los años posteriores a la crisis económica (Vandaele, 2019, p. 11). Aunque la tendencia general de las afiliaciones es a la baja, es importante subrayar que esta situación varía de un país a otro. Un estudio sobre 32 países entre 2000 y 2017 muestra que España, Francia, Luxemburgo, Malta, Noruega, Italia e Islandia registraron un aumento de las afiliaciones durante la segunda parte de ese período, a diferencia de Suiza, Dinamarca, Suecia y Finlandia, que registraron una ligera disminución (Vandaele, 2019, pp. 14-15). Las economías de Europa Oriental son, con mucho, las que registran las disminuciones más dramáticas (Visser, 2019). Entre los 32 países europeos estudiados, Vandaele indica que 11 países de Europa Oriental han registrado bajas más importantes que los demás países presentados en el estudio, con más del 30% en siete de ellos (República Checa, Letonia, Eslovenia, Rumania, Hungría, Estonia y Eslovaquia). Asimismo, Vandaele afirma que este desplome era inevitable tras la supresión del sistema de afiliación obligatoria durante la era soviética, pero que “esta tendencia no ha sido revertida, sino que continúa en la actualidad” (2019, p. 14).

Los datos relativos a los niveles de densidad sindical en Europa muestran tendencias similares a lo largo del tiempo, pero también ponen de relieve importantes disparidades entre los países. En términos generales, la densidad sindical disminuyó de forma constante y continua entre 2000 y 2016, con una sindicalización del 27,8% al comienzo del milenio que retrocedió al 21,4% en 2016 (Vandaele, 2019, p. 19). En algunos países, el número de miembros aumentó en este período, pero teniendo en cuenta el aumento del número de personas empleadas en el sector, las tasas de sindicalización disminuyeron. Estas tasas varían mucho de un país a otro y ponen de relieve problemas muy específicos a los que se enfrentan varias economías de Europa Central y Oriental (Visser, 2019). En 2017, Islandia registró la densidad sindical más alta (90%), al tiempo que en 16 países se situó por debajo del 20% y Estonia registró la más baja, es decir un 4% (Vandaele, 2019, p. 20).

Este informe no tiene como objetivo analizar directamente el número de miembros de cada sindicato de la educación ni determinar las tasas de densidad en los diferentes países. Este tipo de datos plantean numerosos problemas, particularmente porque las cifras que representan las afiliaciones pueden calcularse mediante métodos muy diferentes, lo que dificulta el correspondiente trabajo comparativo. Los datos de la Comisión Europea relativos al número de miembros, a las tasas de sindicalización y de cobertura de la negociación colectiva se publican en los estudios de representatividad de Eurofound, cuyo último informe en relación con la educación fue publicado en 2011 (Eurofound, 2011) y cuyo próximo estudio se espera para octubre de 2020. Estos estudios ponen de relieve los considerables problemas metodológicos que se plantean a la hora de establecer comparaciones coherentes entre todos los indicadores pertinentes. En este informe, basado en estudios como los realizados por Eurofound (2011) y Vandaele (2019), damos por sentado que los sindicatos de la educación presentan tasas de afiliación y sindicalización relativamente altas en comparación con otros sectores profesionales y que normalmente no han experimentado los mismos tipos de disminución de la afiliación que se observan en los sindicatos del sector privado. Nosotros nos hemos orientado más bien a identificar las áreas en las que se registra un aumento y una disminución de las tasas de afiliación de los sindicatos de la educación y a intentar comprender mejor el grado de participación de los miembros en las actividades de sus organizaciones sindicales.

En la encuesta del proyecto se pidió a las/los participantes que identificaran (mediante respuestas abiertas) las áreas o las tasas de afiliación que registran un crecimiento o disminución e indicar las diferentes categorías de personal o los sectores en los que las tendencias se confirman. Respondieron a la encuesta 62 organizaciones miembros del CSEE (es decir, una tasa de participación del 47%). La lista completa de los sindicatos participantes figura en el anexo 2. No se pidió a los sindicatos que indicaran directamente si el número de miembros estaba aumentando o disminuyendo, pero entre las organizaciones que lo mencionaron indirectamente, un número más o menos idéntico afirma registrar ya sea un aumento o una disminución.

Para varios sindicatos, las tendencias al alza o a la baja estaban vinculadas a evoluciones generales de la situación en sectores específicos de la educación. La fuente de crecimiento más citada fue la contratación de los miembros en sectores nuevos o en expansión (identificada por 14 sindicatos) y varias organizaciones indicaron que el aumento se había producido en el sector de la educación de la primera infancia. En algunos casos, la expansión de un sector creó naturalmente oportunidades de crecimiento, pero en otros casos, los sindicatos pudieron obtener acuerdos en determinados sectores, lo que les aportó nuevos miembros. Para aquellos sindicatos que organizan a todos los niveles de la educación, la enseñanza superior y la investigación se identificaron como los sectores en donde las tasas de densidad sindical son generalmente las más bajas y la afiliación de nuevos miembros es la más difícil.

Las categorías de personal más difíciles de afiliar son la juventud y aquellas cuyo empleo es precario. Estos problemas se amplifican porque a menudo coexisten, ya que el trabajo precario se observa mucho más frecuentemente entre los recién llegados al mercado de trabajo o profesión, que generalmente son las trabajadoras y trabajadores más jóvenes (Berry y McDaniel, 2018). Las dificultades para afiliar nuevos miembros entre la juventud

fueron señaladas 16 veces en las respuestas abiertas y entre el personal precario fueron indicadas por nueve organizaciones. No obstante, estos dos factores también se citaron con frecuencia como áreas de crecimiento (fueron el segundo y tercero más citados después de los relacionados con sectores específicos). El hecho de que estos grupos sean citados como fuentes tanto de disminución como de aumento pone de relieve la creciente volatilidad e imprevisibilidad de la afiliación sindical, mostrando que esta no puede seguir contemplándose de la misma manera que antes. Varios sindicatos participantes en la encuesta reconocieron esta premisa, subrayando que la afiliación de la juventud requería un enfoque cada vez más estratégico, como lo demuestra la voluntad de establecer relaciones con los sindicatos de estudiantes y de asegurar la formación del profesorado. El sindicato ruso de personal de la educación y ciencia, ESEUR, por ejemplo, ha conseguido un éxito considerable con este enfoque.

Estos problemas suscitaron varias explicaciones. Un pequeño número de sindicatos encuestados señaló como problema particular una profunda penetración de las ideas antisindicales: “los sindicatos son percibidos como una reliquia del pasado que vehicula teorías sociales obsoletas, obstaculizando el progreso y la prosperidad” y la imagen negativa que transmiten los medios de comunicación. Sin embargo, también se reconoció que los sindicatos no siempre habían podido demostrar su valor o utilidad a los trabajadores y trabajadoras más jóvenes. Uno de los sindicatos participantes en la encuesta indicó que los sindicatos se habían centrado en proteger los intereses de sus miembros existentes, descuidando los problemas particulares que experimentan las/los jóvenes que ingresan en la profesión. En efecto, esta prioridad concedida a los miembros existentes ha tenido particularmente como consecuencia trasladar el coste de la austeridad a las trabajadoras y trabajadores nuevos y jóvenes, presentando así a los sindicatos como parte del problema y no como la solución.

Estos problemas se aplican también al personal precario que, como se mencionó antes, suelen ser también jóvenes. Efectivamente, el trabajo precario refleja todas las principales disparidades del mercado laboral: el personal precario suele estar integrado por mujeres, personas negras y/o con discapacidad (véase la investigación del UCU sobre la educación superior, 2019). Por su naturaleza y teniendo en cuenta su frágil conexión con el mundo del trabajo y la tendencia a tener que desplazarse con mayor frecuencia para encontrar trabajo, el personal precario plantea desafíos específicos a las organizaciones sindicales que tratan de afiliarlo (Simms, Holgate y Hodder, 2018).

Este informe presenta dos estudios de caso que ilustran las iniciativas concretas que se pusieron en práctica para captar y organizar respectivamente a la juventud y al personal de la educación en situación precaria (ZNP en Polonia y FLC CGIL en Italia).

Asimismo, un pequeño número de organizaciones participantes mencionan entre los problemas relativos a la afiliación la fragmentación del sistema (a menudo vinculada a la privatización), las consecuencias negativas de la competencia entre organizaciones sindicales y, en algunos casos, el aumento de actos de intimidación por parte de la dirección, la noción de que la afiliación sindical, y ciertamente el activismo sindical, pueden percibirse perjudiciales para la progresión de la carrera.

Los datos presentados anteriormente muestran la creciente dificultad que representa la afiliación y, como consecuencia, la necesidad de establecer una estrategia para abordar esta cuestión. Nos interesaba saber en qué medida y de qué manera, los sindicatos de la educación discuten regularmente la cuestión de las afiliaciones, o deciden llevar a cabo campañas estratégicas de afiliación. Las respuestas a la encuesta revelan también que una clara mayoría (84%) de los sindicatos discuten regularmente esta cuestión a nivel de su ejecutiva o consejo nacional (véase el cuadro 1), aunque el número de organizaciones que participan en un debate más exhaustivo sobre este tema, o que tienen discusiones similares a nivel local es mucho menor. Por ejemplo, el 60% de los sindicatos participantes afirman mantener “debates profundos” en un subcomité específico, mientras que poco más de la mitad (53%) señala haber implantado planes de afiliación a nivel local. En las entrevistas realizadas en el marco de los estudios de caso, los sindicatos reconocieron la importancia de este tipo de trabajo y la utilidad de esta información detallada en relación con la afiliación, pero también se subrayó que la utilización de los datos de esta manera implicaba recursos y a veces generaba malestar en algunos sindicatos.

Cuadro 1: Seguimiento de la afiliación de miembros de los sindicatos de la educación

	Sí (%)	No (%)
La cuestión de la afiliación se aborda regularmente a nivel de las ejecutivas/consejos nacionales	84	16
Existe un plan estratégico para la afiliación	63	37
Existen objetivos de afiliación cuantificados	38	62
Existe un grupo o subgrupo especializado para el seguimiento detallado del número de afiliaciones	60	40
Existen planes de afiliación a nivel de las secciones sindicales	53	47

Al abordar la cuestión de la afiliación, es preciso subrayar que la afiliación solo representa un indicador de la capacidad de los sindicatos, y que una de las principales prioridades debe consistir en asegurar el compromiso de los miembros y su participación en las actividades. En efecto, al interesarse únicamente en las afiliaciones se corre el riesgo de privilegiar un indicador que suele considerarse como el último en presentar un declive. La disminución y el envejecimiento de la base militante a menudo alerta con antelación los problemas antes mencionados, pero solo si los sindicatos son conscientes de que existen estos problemas y están dispuestos a ponerles remedio. En el cuadro 2 se recogen las respuestas a las preguntas de la encuesta que se centraron en la participación de los miembros en diversos aspectos clave de la actividad sindical.

Cuadro 2: Sindicatos de la educación y participación de los miembros

	No se aplica (%)	En disminución (%)	Estable (%)	En aumento (%)
Voto en las elecciones sindicales	8	16	52	24
Participación en las reuniones locales (secciones sindicales)	2	33	46	19
Participación a las conferencias políticas nacionales	7	11	63	19
Las/los miembros participan como responsables sindicales locales	3	24	54	19
Las/los miembros participan como representantes sindicales en el lugar de trabajo	0	26	56	18
Las/los miembros se presentan a las elecciones sindicales	3	22	62	13
Las/los miembros participan en las campañas sindicales	2	24	52	22
Las/los miembros participan en las acciones sindicales (p.ej. huelgas)	13	30	35	22

Aun cuando varias respuestas abiertas mencionaron que resulta difícil hacer participar a los miembros y, por ejemplo, conseguir representantes sindicales en el lugar de trabajo, no apuntaron problemas importantes. Por lo menos la mitad de las respuestas indican una participación generalmente estable, con tendencias decrecientes más frecuentes que de aumento, pero no de manera determinante. Por ejemplo, el 26% de los sindicatos participantes indicó que cada vez resultaba más difícil conseguir representantes en el lugar de trabajo, pero el 18% indicó un aumento de los miembros que estaban dispuestos/as a asumir esta responsabilidad (véanse los estudios de caso de Lärarförbundet y del UCU en este informe, que muestran dos ejemplos de sindicatos que han tratado de desarrollar el papel de las/los representantes en el lugar de trabajo). Más preocupantes podrían ser las respuestas que indican una creciente disparidad entre las/los miembros que desean participar activamente en el sindicato y las/los demás, que muestran mayor pasividad y también son más numerosos/as. Por ejemplo, el número de organizaciones que señalan una disminución del interés en participar en las conferencias relativas a las políticas (principalmente los/las activistas) es relativamente bajo (11%), pero el porcentaje de las que señalan una disminución del número de miembros que desean participar en las reuniones de las secciones sindicales es mucho mayor (33%). En el futuro, cada vez podría adquirir mayor importancia que las organizaciones puedan encontrar la manera de reducir esta diferencia entre las/los activistas y el conjunto más amplio de miembros sindicales.

Un claro indicador de la participación de los miembros en las actividades sindicales es su implicación en las acciones industriales. Una de las características obvias del declive general de los sindicatos es la disminución del número de acciones industriales, lo que puede describirse como una tendencia a largo plazo, aunque pueden constatar variaciones considerables entre los países (Vandaele, 2016). En los años inmediatamente posteriores a la crisis económica hubo un repunte de las acciones industriales, especialmente en el sector público, en reacción a los drásticos recortes presupuestarios. Desde entonces, las acciones industriales han disminuido en la medida en que la debilidad de los mercados de trabajo ha dificultado las acciones. Sin embargo, aun cuando las acciones de huelga en general han disminuido, todo parece indicar que los sindicatos han diversificado sus acciones y a menudo han adoptado estrategias más creativas para ganar apoyo a sus campañas, particularmente a través de coaliciones sindicales u otras (como los usuarios/as de los servicios), combinadas con campañas cada vez más sofisticadas en las redes sociales (Ibsen y Tapia, 2017).

Una vez más, los sindicatos de la educación parecen haberse visto menos afectados por estas cuestiones en comparación con el conjunto del movimiento sindical. Aun cuando no hayan dejado de experimentar estas tendencias generales, es cierto que los sindicatos de la educación tienen claramente, en circunstancias particulares, la capacidad de movilizar a sus miembros para llevar a cabo una acción industrial de gran envergadura. El ejemplo europeo más claro es probablemente el que tuvo lugar en Dinamarca en 2013, cuando un cierre impuesto por un empleador concluyó con 930.300 “días de trabajo perdidos” (la forma más común de calcular la incidencia de las huelgas y cierres), en relación con los 10.200 días perdidos en todo el país el año anterior (Stevenson, 2019). Estas tendencias se ilustran igualmente en 2018, cuando el Reino Unido anunció el sexto número más bajo de “días de trabajo perdidos” en un año desde 1891 y el número más bajo para el sector público desde que comenzaron a registrarse por separado. Sin embargo, en el curso de ese mismo año, las acciones industriales de los sindicatos de la educación representaron el 66% del total de días perdidos en el conjunto del país (ONS, 2018). Estas tendencias también han podido observarse recientemente en casi todos los países de Europa Oriental miembros de la Unión Europea, particularmente en Hungría en 2016, en Eslovenia en 2018 y en la República Checa, Lituania y Polonia en 2019 (este último ejemplo fue una huelga nacional de 19 días). Los datos disponibles no permiten afirmar de ningún modo un “cambio” importante en las acciones laborales a largo plazo. Más bien sostenemos el argumento de que en los últimos años ha habido claros indicios de que las trabajadoras y los trabajadores de la educación manifiestan su descontento ante las consecuencias a largo plazo de las políticas de austeridad, así como su voluntad de organizarse colectivamente para responder a esta situación. Por otra parte, no se trata de un fenómeno propiamente europeo, ya que está presente en el mundo entero (véase, por ejemplo, el informe de Blanc (2019) sobre las huelgas #RedforEd en los Estados Unidos). En la encuesta, el 22% de los sindicatos participantes señaló que sus miembros habían mostrado una mayor disposición para participar en acciones como las huelgas.

3.2 DIÁLOGO SOCIAL Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA: COBERTURA Y CALIDAD

Además del número de miembros y las tasas de densidad sindical, los equipos de investigación a menudo presentan la cobertura de la negociación colectiva (expresada como porcentaje de la plantilla cubierta por un convenio colectivo) como un indicador de la eficacia de los sindicatos. A este respecto, en la economía general, las experiencias son muy diferentes entre el sector público y el sector privado, ya que en muchos países la cobertura de la negociación disminuye considerablemente en el sector privado. La situación también es más compleja porque los acuerdos institucionales pueden significar que las tasas de afiliación y de densidad no siempre están estrechamente relacionadas. Por ejemplo, en términos generales, los países nórdicos registran altas tasas de sindicalización y una amplia cobertura de negociación, mientras que en los países del sur de Europa (Francia, España, Italia, Portugal y Grecia) la cobertura de negociación colectiva supera con creces las tasas de sindicalización. El problema está más presente en Francia, donde las tasas de densidad sindical en el conjunto de la economía del país corresponden al 11% entre 2010 y 2016 y se traducen en una cobertura de negociación equivalente al 98% (Vandaele, 2019 p. 25).

En el sector de la educación, la cobertura de la negociación se evalúa periódicamente en el marco de los estudios de "representatividad" de Eurofound (2011 y el de 2020 que se publicará próximamente). Estos estudios ponen de relieve que la cobertura de la negociación suele ser alta en los diferentes sectores de la educación en la medida en que predominan las disposiciones nacionales y los convenios colectivos firmados con los sindicatos suelen aplicarse al conjunto de trabajadoras y trabajadores. En este estudio, nuestro planteamiento no consiste en centrarnos en la cobertura de la negociación colectiva per se, sino en determinar en qué medida los sindicatos de la educación se declaran satisfechos o no con las disposiciones de diálogo social. A los efectos de este estudio, hemos utilizado el marco de la Comisión Europea para el diálogo social, que incluye cuatro elementos diferentes:

- Trabajo/proyectos conjuntos con los empleadores
- Intercambio de información/comunicación
- Consulta
- Negociación/negociación colectiva

Es importante señalar que los tratados fundacionales de la Unión Europea prevén un estatuto particular para el “diálogo social” con un claro compromiso de contar con la participación de las organizaciones sindicales y de empleadores, a veces a la par de los gobiernos, en las discusiones que les conciernen directamente. En el marco de este proyecto hemos constatado que varios sindicatos expresaron su inquietud ante el debilitamiento de la naturaleza distintiva del diálogo social (una relación entre empleadores y trabajadores/as sindicalizados/as), en la medida en que a veces se presentaba como una “consulta con las partes interesadas” en la que participan los interlocutores sociales y diversas organizaciones de la sociedad civil. Esta situación refleja las conclusiones de otras investigaciones (Stevenson et al., 2019), que advierten contra el proceso de dilución que amenaza con socavar el diálogo social. No cabe duda de que esta es una cuestión que requiere cierta vigilancia por parte de los sindicatos de la educación.

Al utilizar el marco anterior, reconocemos que nuestro análisis es de orden “general” y que, por ejemplo, no tuvimos la posibilidad de analizar las diferentes experiencias de diálogo social a distintos niveles (nacional, regional e institucional), y que estas diferencias pueden ser importantes. Tampoco pretendemos que los cuatro elementos identificados anteriormente sean equivalentes. La negociación colectiva, por ejemplo, es un proceso muy diferente a los otros tres elementos y las diferentes relaciones de poder que forman parte de cada uno de ellos son sumamente importantes. Tenemos muy claro que, aun cuando todas las formas de diálogo social son importantes, es la medida en que existe una negociación colectiva coherente lo que debe considerarse el punto de referencia a la hora de evaluar la eficacia de las disposiciones del diálogo social.

En la encuesta se pidió a los sindicatos participantes que indicaran su grado de satisfacción en relación con el diálogo social, tanto en relación con las cuestiones habituales relativas al empleo como sobre las políticas educativas en general. En lo que concierne a las cuestiones de empleo, existe un equilibrio más o menos uniforme entre quienes consideran que la calidad del diálogo social es satisfactoria o insatisfactoria (véase el cuadro 3). En relación con los cuatro elementos, una proporción importante de los sindicatos participantes considera que el diálogo social es “bueno” (el 29% tanto para la consulta como con la negociación). Sin embargo, cabe reconocer que el 39% de los sindicatos participantes consideran el indicador clave de la negociación colectiva como “insatisfactorio”.

Cuadro 3: Evaluación de los sindicatos de la educación en relación con el diálogo social en materia de empleo

	Insatisfactorio (%)	Satisfactorio (%)	Bueno (%)
Trabajo/proyectos conjuntos con los empleadores	41	37	22
Intercambio de información/comunicación	32	43	25
Consulta	34	37	29
Negociación/negociación colectiva	39	32	29

El análisis de los resultados por región permite apreciar algunas diferencias significativas, incluso teniendo en cuenta el pequeño número de sindicatos en cada grupo (la base para las asignaciones regionales se describe en el anexo 1). Por ejemplo, cuatro de los ocho sindicatos participantes del norte de Europa indicaron que el diálogo social era “bueno” en relación con los cuatro elementos, mientras que los sindicatos de la educación del sur de Europa afirmaron niveles muy altos de insatisfacción (13 de cada 16 consideran “insatisfactorias” tanto la consulta como la negociación). El siguiente comentario es de una/un responsable sindical español/a, pero se registran observaciones similares en Francia, Italia, Portugal y Grecia:

“

En este país el diálogo social se ha deteriorado mucho. Los sindicatos no son tomados en cuenta y no se les consulta ni se les invita a participar en las negociaciones. Todo es impuesto sin mediar el diálogo. A lo largo de estos meses de pandemia, no hemos sido convocados a celebrar reuniones sectoriales, y si lo han hecho es para notificarnos las decisiones ya tomadas sin la participación sindical.

Las respuestas de los sindicatos de Europa Central y Oriental son menos homogéneas, una mayoría indica que el diálogo social es globalmente satisfactorio (50% de las 20 organizaciones de Europa Oriental y un poco menos de la mitad de Europa Central). Los sindicatos de la educación del Reino Unido presentan divergencias importantes ya sea que negocien con los empleadores británicos/ingleses o con el Gobierno escocés.

Es interesante observar que estas divergencias son más marcadas cuando se hace la misma pregunta en relación con las políticas educativas y las cuestiones profesionales (Cuadro 4). Un número notablemente mayor de sindicatos considera que el diálogo social es “bueno” en estos ámbitos (aproximadamente alrededor del 30% en los cuatro elementos). Sin embargo, en relación con el trabajo colaborativo en cuestiones profesionales, solo el 22% de las organizaciones lo describe como “bueno”, mientras que más de la mitad (52%) lo considera de acuerdo con su experiencia como “insatisfactorio”. Una vez más, aunque una mayoría de organizaciones considera su experiencia en estos ámbitos como “satisfactoria” o “buena”, una gran minoría describe su experiencia como “insatisfactoria” en todos los ámbitos. Reiteramos aquí que las cuestiones relativas a las políticas revisten gran importancia para la provisión de una educación pública de alta calidad, pero que también ejercen un profundo efecto en ciertos aspectos laborales en términos de carga de trabajo, autonomía y satisfacción profesional. Las cuestiones profesionales y laborales están estrechamente vinculadas.

Cuadro 4: Evaluación del diálogo social por parte de los sindicatos de la educación en relación con las políticas educativas y las cuestiones profesionales

	Insatisfactorio (%)	Satisfactorio (%)	Bueno (%)
Trabajo/proyectos conjuntos con los empleadores	52	25	23
Intercambio de información/comunicación	38	30	32
Consulta	37	33	30
Negociación/negociación colectiva	45	23	32

Cuando se pide a las organizaciones dar su opinión respecto a sus experiencias de diálogo social en el curso de los diez años posteriores a la crisis económica, se observan indicios de cierta mejora en el segundo lustro de la década. A pesar de que entre el 30% y el 40% de los sindicatos consideran el diálogo social como “insatisfactorio”, cabe notar que aquellos que señalan una mejora en el diálogo social en el marco de los cuatro elementos aumentan al comparar los últimos cinco años con los últimos diez años. En su análisis de las relaciones laborales en 15 Estados miembros de la UE durante los años inmediatamente posteriores a la crisis, Bach y Bordogna (2013) llegan a la conclusión de que la negociación colectiva había sido “víctima de las políticas gubernamentales en respuesta a la crisis” (p. 287). Este estudio sugiere que las aspiraciones de la Comisión Europea (2016) a favor de un “nuevo comienzo” para el diálogo social comenzaban a concretarse provisionalmente en algunos contextos. Por ejemplo, la encuesta muestra que ocho de los diez países miembros de la Unión Europea en Europa Oriental señalaron que el diálogo social había mejorado en los últimos cinco años. Sin embargo, si se examinan los datos de los últimos 12 meses, una inversión de la tendencia viene a contrarrestar de manera dramática, esta mejora. El cuadro 5 presenta únicamente estos datos en relación con la negociación colectiva, aunque se demuestra un modelo idéntico en las cuatro dimensiones del diálogo social.

Cuadro 5: Evaluación de los sindicatos de la educación acerca de la evolución de la negociación colectiva

	Deterioración (%)	No hay cambio (%)	Mejora (%)
Los últimos 10 años	36	38	26
Los últimos 5 años	24	44	32
Los últimos 12 meses	37	48	15

Resulta difícil determinar con precisión en qué medida este deterioro puede atribuirse a las consecuencias de la pandemia del coronavirus. Cuando se les preguntó específicamente sobre los problemas del coronavirus, entre el 18% y el 29% de los sindicatos participantes señalaron que el diálogo social es “bueno” (dependiendo del elemento - véase el cuadro 6), aunque el número de sindicatos que lo consideran “insatisfactorio” sea superior. A este respecto, el 42% y el 47% señalan su insatisfacción en lo que se refiere respectivamente

al intercambio de información y la consulta, porcentajes que aumentan al 57% y al 58% cuando se refieren a las disposiciones del trabajo colaborativo y la negociación colectiva respectivamente.

Cuadro 6: Evaluación de los sindicatos de la educación en relación con el diálogo social para las cuestiones relacionadas con la pandemia de la COVID-19

	Insatisfactorio (%)	Satisfactorio (%)	Bueno (%)
Trabajo/proyectos conjuntos con los empleadores	57	25	18
Intercambio de información/comunicación	42	33	25
Consulta	48	23	29
Negociación/negociación colectiva	58	15	27

Las diferencias regionales en relación con la pandemia ponen de relieve algunos resultados previsibles, pero también deparan algunas sorpresas. Por ejemplo, en los países donde el diálogo social es eficaz, los sindicatos de la educación eran más propensos a describir sus experiencias del diálogo social durante la pandemia como positivas. Una/un responsable sindical de la República de Irlanda comenta: "El diálogo social es una tradición establecida desde hace mucho tiempo en la formulación de las políticas educativas irlandesas. La crisis actual ha reforzado esta tradición en todos los sectores educativos". Una/un compañera/o de Noruega observó: "El diálogo social a nivel nacional es bueno, y lo más probable es que se haya reforzado aún más después del coronavirus". En cambio, un gran número de sindicatos del sur de Europa confirmaron sus experiencias negativas durante la pandemia. No obstante, muchos países de Europa Oriental miembros de la UE indicaron niveles muy altos de insatisfacción con el diálogo social durante la pandemia. Pese a algunos indicadores positivos en otras partes de la encuesta, la gran mayoría de los 11 sindicatos de este grupo afirmaron su insatisfacción con las disposiciones en materia de diálogo social relativas a la pandemia para los cuatro elementos.

Esta encuesta realizada entre 62 sindicatos de la educación de toda la región europea pone de manifiesto las experiencias en materia de diálogo social en el sector de la educación. Estas experiencias son claramente diferentes, con algunas regiones capaces de mantener un diálogo social relativamente sólido a pesar de las repercusiones de la crisis económica de 2008. Las experiencias de Europa Oriental parecen mucho más dispares, con regiones que señalan mejores relaciones, mientras que otras expresan una profunda preocupación. En todo el sur de Europa la situación parece grave. En algunos de estos países se han producido ciertos acontecimientos políticos que apuntan a un análisis más optimista, pero en general nuestra encuesta muestra que las relaciones laborales se han visto afectadas por la crisis y no dejan vislumbrar prácticamente ninguna mejora.

3.3 LUCHAR CONTRA EL DECLIVE: IDENTIFICAR LAS RESPUESTAS SINDICALES

Las evoluciones analizadas anteriormente existen desde hace muchos años y se constatan claramente en el movimiento sindical. Por consiguiente, es inevitable que los sindicatos traten de dar respuestas que les permitan consolidar su poder e influencia. "Revitalizar los sindicatos" se ha convertido en una fórmula utilizada para describir sus respuestas estratégicas a estas evoluciones. A este respecto, se han realizado numerosas investigaciones para identificar los diferentes enfoques adoptados. Por ejemplo, Frege y Kelly (2003) identificaron una serie de estrategias de revitalización que pueden resumirse de la siguiente manera:

- El "modelo organizacional": este enfoque consiste en conceder sistemáticamente la prioridad al desarrollo de capacidades de las bases de la organización y alienta a los miembros a actuar colectivamente para movilizar sus fuerzas y lograr un cambio. Es un enfoque que busca activamente reforzar el compromiso de los trabajadores y trabajadoras en torno a un conjunto de intereses comunes y moviliza la acción colectiva para defender y desarrollar estos intereses.
- Reforzar el diálogo social y la colaboración entre las organizaciones sindicales y de empleadores: este enfoque consiste en trabajar mediante acuerdos de colaboración con las organizaciones de empleadores para alcanzar los objetivos sindicales. Abarca una amplia gama de prácticas que pueden englobar niveles muy diferentes de cooperación y/o conflicto.
- Compromiso político: Los sindicatos se centran en trabajar con las instituciones políticas y a través de ellas para conseguir los cambios a los que aspiran. El principio de conseguir reformas legislativas constituye un ejemplo perfecto de este enfoque.
- Creación de coaliciones: En este caso, los sindicatos buscan crear una amplia gama de alianzas con el fin de reforzar su poder de negociación en el ámbito del empleo y/o la esfera pública. Este enfoque puede implicar la creación de pequeñas coaliciones en torno a cuestiones de interés inmediato para el sindicato, o colaborar con un número más amplio de aliados alrededor de preocupaciones más diversificadas. Este último enfoque se conoce a menudo como "sindicalismo de transformación social".
- Reestructuración y reorganización: una respuesta de los sindicatos a los entornos que les son hostiles es la de reorganizarse. La unión y la fusión se han vuelto habituales en el movimiento sindical general, pero este enfoque también implica reestructuraciones internas. Las reestructuraciones pueden ser de naturaleza administrativa (por ejemplo, estructura del personal), o extenderse a cambios radicales en la organización de la gobernanza y las estructuras democráticas.

- Desarrollar la solidaridad internacional: Reconociendo la naturaleza transnacional de los métodos de producción modernos muchos sindicatos han tratado de crear vínculos con sindicatos hermanos en diferentes países, pero que trabajan para el mismo empleador, o forman parte de las mismas cadenas de suministro.

Presentar las estrategias de esta manera es un instrumento heurístico destinado a dar un sentido a procesos complejos. Estas estrategias no pretenden sugerir un conjunto de enfoques diferentes para la revitalización de los sindicatos y es importante subrayar que muchas de ellas pueden asociarse.

Habida cuenta de que muchas de estas estrategias son aplicadas desde hace algún tiempo por las organizaciones sindicales, es posible sacar algunas conclusiones sobre la importancia relativa de estos planteamientos a lo largo del tiempo. Uno de estos análisis es el de Ibsen y Tapia (2017), quienes llevaron a cabo una revisión exhaustiva de las investigaciones sobre las estrategias de revitalización sindical en Europa, Estados Unidos y Australia para identificar cuáles han sido adoptadas de manera más extensa. Su estudio muestra que, a pesar de las diferencias históricas e institucionales, “los sindicatos que trabajan en contextos nacionales muy diferentes convergen hacia estrategias de revitalización similares” (p. 171) con un claro enfoque en el modelo organizacional (véase también Simms, 2015). Ibsen y Tapia sostienen que incluso en los países donde el diálogo social está relativamente bien establecido, la erosión progresiva de la cooperación social ha obligado a los sindicatos de los países que ellos denominan “seguros en el plano institucional” a buscar enfoques organizacionales para reafirmar su poder colectivo y reequilibrar las relaciones con los empleadores. Según Ibsen y Tapia, Suecia, Dinamarca, Alemania y los Países Bajos son ejemplos de la importación de modelos organizacionales en contextos donde siempre han prevalecido los enfoques de cooperación social. Como explica Ibsen (2015), los partidarios solo funcionan eficazmente para los sindicatos una vez que haya quedado establecida su credibilidad para representar los intereses colectivos de sus miembros. Por este motivo, se reconoce que, cualquiera que sea el enfoque de revitalización adoptado, el tema unificador es la necesidad de reforzar activamente el poder sindical.

En el marco de este estudio, los resultados de la encuesta del proyecto nos permiten sacar algunas conclusiones que muestran en qué medida los sindicatos de la educación están siguiendo las diferentes estrategias identificadas. Se pidió a las organizaciones participantes en la encuesta que examinaran una serie de propuestas de estrategias que corresponden globalmente a cinco de las estrategias identificadas por Frege y Kelly (2003) (la relativa a la reestructuración y la reorganización se trató por separado, ya que requería una formulación diferente para las preguntas). Asimismo, se les pidió que indicaran el nivel de prioridad que su sindicato concedía a las acciones propuestas (alta, media o baja prioridad o no tenía ninguna prioridad). Los datos se analizaron en seis regiones (véase el anexo 1).

Resultó claramente que “mejorar la negociación colectiva” es una prioridad fundamental para la gran mayoría de los sindicatos participantes (89%). La gran mayoría de los sindicatos tiene como máxima prioridad representar los intereses de sus miembros a través de mecanismos de negociación colectiva, independientemente de que esta se considere satisfactoria o no. Esta premisa coincide con la estrategia encaminada a reforzar las relaciones entre las organizaciones sindicales y de empleadores, pero en este marco los

compromisos con otros elementos divergen considerablemente. La búsqueda de acuerdos de colaboración con los empleadores y tratar de trabajar constructivamente con ellos generalmente forma parte de las principales prioridades para los sindicatos de la educación en los países del centro, norte y este de Europa, pero es mucho menos común en el sur de Europa o el Reino Unido.

Después de mejorar la negociación colectiva, la propuesta que obtuvo más respuestas positivas fue el compromiso de desarrollar las actividades sindicales en el lugar de trabajo. Un total del 71% de los sindicatos la señalan como una alta prioridad para su organización. Después del compromiso a favor de la negociación colectiva, este es también el único factor que obtuvo un resultado idéntico en todas las regiones. Aun cuando es preciso tener en cuenta la limitación de los datos, estos sugieren un cambio hacia una forma u otra de "modelo organizacional", no solamente cada vez más extendido, sino también visible en contextos muy diferentes, como lo muestran las conclusiones de Ibsen y Tapia (2017). Respecto a esta estrategia, también es importante señalar que, si bien el compromiso de desarrollar la actividad sindical en el lugar de trabajo sigue siendo una alta prioridad, otras propuestas vinculadas a esta estrategia (centradas en la identificación y desarrollo de responsables sindicales en el lugar de trabajo) parecen tener una prioridad muy inferior. Esta diferencia podría indicar que los sindicatos de la educación aspiran a desarrollar actividades sindicales en el lugar de trabajo, pero no a implementar estrategias que correspondan a conseguir este objetivo.

Las respuestas relativas a las estrategias centradas en la creación de alianzas, la búsqueda de influencia a través de procesos políticos formales y el desarrollo de la solidaridad internacional fueron menos homogéneas y a menudo reflejaron diferencias regionales importantes. Por ejemplo, los sindicatos de la educación en el norte de Europa tienden relativamente menos a proponer medidas legislativas (solo un sindicato de cada ocho indicó que se trataba de una alta prioridad), ya que en esta región a menudo prefieren y hacen posible las respuestas no legislativas. En aquellas regiones donde la negociación colectiva a menudo se considera poco eficaz, los sindicatos de la educación tienen mayor tendencia a movilizarse para ejercer presión y buscar alianzas con otras organizaciones (ya sea en el sector de la educación o en otro sector) con el fin de reforzar su influencia política. Por ejemplo, entre los 12 sindicatos de la educación de los Estados miembros de la UE en Europa Oriental, 11 consideran una alta prioridad proponer medidas legislativas. En el sur de Europa son 15 de los 18 sindicatos de la educación participantes que registraron la misma respuesta. En general, el 62% de los sindicatos participantes considera la propuesta de medidas legislativas como una alta prioridad y el 60% la conceden a la realización de campañas públicas para reforzar su influencia política. La medida en que los sindicatos de la educación sienten la necesidad de colaborar con otros socios (sindicatos y organizaciones de la sociedad civil) pone de relieve algunas variaciones regionales, ya que los sindicatos de la educación en el sur de Europa y el Reino Unido tienen más probabilidades de buscar este tipo de alianzas. En muchos sentidos, las respuestas relativas a la creación de alianzas corroboran la información que puede encontrarse en los estudios en general (Ibsen y Tapia, 2017). Es probable que se esté prestando cada vez mayor atención a este tipo de actividades allí donde el diálogo social es menos eficaz. Queda por determinar si esta estrategia también se desarrolla en los lugares donde el diálogo social ha sido históricamente más fuerte, pero que corre el riesgo de debilitarse.

En este informe los estudios de caso proporcionados por la FE.CC.00 (España) y Acod Onderwijs (Bélgica) ofrecen ejemplos interesantes de cómo trabajan los sindicatos de la educación en la creación de diferentes tipos de alianzas.

En la encuesta, examinamos por separado la sexta estrategia identificada por Frege y Kelly (reestructuración y reorganización de los sindicatos), simplemente porque la formulación de los enunciados debía referirse a las acciones pasadas y las intenciones futuras (véase el cuadro 7). Esta estrategia prevé una serie de acciones, desde la reorganización de las estructuras sindicales (para el personal y/o los miembros) hasta la posibilidad de fusión y reagrupamiento.

Cuadro 7: Opinión de los sindicatos de la educación sobre la reorganización, la reestructuración y la fusión/reagrupamiento

	Sí (%)	No (%)
El sindicato ha reorganizado sustancialmente sus estructuras (o está contemplando hacerlo)	44	56
El sindicato ha procedido a una reorganización interna sustancial de la dirección y/o del personal (o está contemplando hacerlo)	43	57
El sindicato ha sido objeto recientemente de una fusión o reagrupamiento (o está contemplando hacerlo)	26	74

Aquí, las respuestas muestran que un número importante de organizaciones han procedido, o están contemplando proceder, a transformaciones organizacionales notables. La naturaleza de estos resultados no nos permite proponer un análisis detallado, ya que es evidente que las respuestas pueden reflejar una diversidad de reacciones muy amplia. Sin embargo, sugieren que los sindicatos de la educación deben trabajar de diversas maneras, ya que un 44% que señala haber procedido a una reorganización importante de sus estructuras o estar examinando la posibilidad de hacerlo. No resulta sorprendente que la fusión o el reagrupamiento se mencionen con menos frecuencia, pero parece importante observar que el 26% de los sindicatos participantes indican que esta cuestión había sido, o estaba siendo contemplada.

3.6 LOS SINDICATOS DE LA EDUCACIÓN Y LA RENOVACIÓN SINDICAL

Es innegable que los sindicatos de la educación no han experimentado las mismas presiones que los demás sindicatos para reevaluar sus objetivos y reconstruirse. Los sindicatos de la educación representan predominantemente a trabajadoras y trabajadores de la función pública, un sector en donde el diálogo social tiende a ser más sólido y las afiliaciones sindicales más estables (Visser, 2019). Por consiguiente, podría existir una tendencia a descartar la necesidad de introducir cambios, ya que los sindicatos de la educación rara vez se han enfrentado a crisis inmediatas que los hagan inevitables. No obstante, los sindicatos de la educación no son de ninguna manera inmunes a las presiones descritas antes y que han socavado su influencia, tampoco hay indicios de que ninguno de los problemas que atraviesan vaya a resolverse automáticamente, o que las amenazas futuras no se realicen.

La situación puede expresarse de manera simple: los problemas que afectan a las trabajadoras y trabajadores de la educación y a los sistemas educativos en los que trabajan son evidentes desde hace muchos años, pero los años de austeridad los han acelerado. Existen pocas probabilidades de que estos problemas se aminoren, de hecho se corre el riesgo de que se intensifiquen a menos que haya un cambio sustancial en la orientación de las políticas públicas. Sin embargo, la capacidad de los sindicatos de la educación para resistir estas evoluciones se ha revelado limitada. Las disposiciones en materia de negociación colectiva se han visto erosionadas a menudo y, en muchos lugares, los intentos de marginar a los sindicatos de la educación han sido directos y contundentes. Nuestro razonamiento a este respecto es que la inversión de este proceso es poco probable sin un esfuerzo serio y sostenido para (re)construir la organización sindical y si no se aprovechan los recursos clave, a menudo sin explotar, de que disponen los sindicatos, es decir, los miembros existentes y los potenciales. Esta es la razón por la que el CSEE reconoció la renovación de los sindicatos de la educación como una prioridad en su Resolución *Construyendo el futuro de Europa: el papel de los sindicatos de la educación*⁶ de su conferencia especial en Atenas en noviembre de 2018 y la Internacional de la Educación lo hizo en su Congreso Mundial de 2019 celebrado en Bangkok, al aprobar una resolución que identifica la renovación sindical como “el nuevo imperativo”⁷.

6 <https://www.csee-efuce.org/en/resources/resolutions/2853-resolution-on-shaping-the-future-of-europe-the-role-of-education-trade-unions-2018>

7 <https://www.ei-ie.org/en/detail/16461/resolution-on-education-union-renewal-the-new-imperative>

La moción del Congreso de la IE se refiere directamente a una investigación publicada por Bascia y Stevenson en 2017, que estudia el concepto de renovación sindical en el contexto específico del sector educativo a través de siete estudios de caso (tres en la región del CSEE). En su informe Bascia y Stevenson insisten en la importancia fundamental de la negociación colectiva, percibida como esencial no solamente para la protección de los derechos de las trabajadoras y trabajadores, sino también para la promoción de objetivos de mayor alcance de la educación pública. Es preciso insistir en la importancia de defender y extender los derechos de negociación colectiva, y no es casualidad que los ataques de que ha sido objeto hayan sido uno de los principales campos de batalla en los esfuerzos por debilitar el poder del profesorado y del personal de la educación organizado en sindicatos. Sin embargo, en términos técnicos, la negociación colectiva no es más que un proceso o mecanismo que, sin la capacidad de un sindicato para movilizar sus recursos de poder, no aporta mucho. En definitiva, “la influencia sindical depende básicamente de reforzar la capacidad, el compromiso y la confianza de los miembros individuales para que actúen en conjunto” (Bascia y Stevenson, 2017, p. 10), lo que es la base del poder sindical, ya sea concebido como poder económico en el lugar de trabajo o político y moral en la esfera pública.

Dentro de este proceso de desarrollo sindical Bascia y Stevenson destacan la importancia de “construir desde la base”, así como la necesidad de establecer una conexión con los miembros y hacer del sindicato una realidad en su vida diaria. Para ello es preciso concentrar los esfuerzos en el lugar de trabajo como la unidad de base para organizar sindicalmente. El poder sindical existe cuando los miembros llevan a cabo acciones colectivas para provocar el cambio. Sin organización en el lugar de trabajo resulta difícil saber cómo puede llevarse a cabo esta movilización. No obstante, centrarse en el lugar de trabajo no significa limitar su preocupación únicamente a las cuestiones que lo afectan, sino más bien en la necesidad de conectarlas con cuestiones más amplias relativas a la educación pública de calidad.

Ampliar el alcance de sus preocupaciones también facilita al sindicato la creación de alianzas y coaliciones con otros grupos de la sociedad civil y, así, reforzar su influencia en el ámbito político y en el proceso de negociación colectiva. En este informe ya hemos indicado que las conclusiones de las investigaciones mostraban que se concedía una creciente importancia a la creación de alianzas en el programa de actividades de los sindicatos. Los resultados de nuestra encuesta sugieren que esta es una estrategia importante para muchos sindicatos de la educación. Jane McAlevey (2016) subraya que los sindicatos de los servicios públicos, como los de la educación, están particularmente bien situados para crear estas alianzas, ya que las trabajadoras y trabajadores de la función pública pueden encontrar más fácilmente una causa común con los usuarios de sus servicios. Tomando como ejemplo el Chicago Teachers’ Union, exhorta a los sindicatos a formular específicamente reivindicaciones que correspondan a las aspiraciones de la población. Asimismo, sostiene que este es un trabajo esencial para los sindicatos de los servicios públicos porque ejercer presión en la esfera política representa una fuente vital de poder que permite a los sindicatos influir en los responsables políticos. En palabras de McAlevey, los sindicatos se vuelven “más poderosos estructuralmente” (p. 29) (cursivas en original) cuando tienen la capacidad de establecer una correlación entre sus preocupaciones y las de la comunidad.

Esta capacidad para abordar el conjunto de las cuestiones educativas y formularlas de manera que permitan crear coaliciones con la sociedad civil implica necesariamente que los sindicatos se comprometan en proyectos educativos más amplios encaminados a poner en cuestión los discursos dominantes y a reformularlos, es lo que Bascia y Stevenson identifican como “sindicalizar en torno a ideas”. En este marco hacen hincapié en el poder de los discursos dominantes para definir los parámetros que permiten examinar cuestiones tales como “¿Qué es posible?”. Bascia y Stevenson sostienen que los sindicatos de la educación no pueden evitar la confrontación y deben tratar de reformular las ideas dominantes que delimitan lo que está permitido considerar como posible. Este enfoque reconoce que los procesos de transformación son procesos educativos y que los sindicatos que buscan lograr el cambio tienen que participar en un proceso pedagógico en el que desempeñen la función del intelectual colectivo. Sin embargo, este proceso no puede realizarse de ninguna manera de arriba a abajo, o simplemente aportando mejoras técnicas a las comunicaciones del sindicato. Al contrario, se requiere transformar conscientemente a las educadoras y los educadores en activistas sindicales. Estos intelectuales de la base son esenciales para cuestionar los supuestos de los discursos dominantes considerados como adquiridos allí donde están más arraigados: en el lugar de trabajo y en la comunidad local. Esta no es una forma habitual, o fácil de reflexionar en el papel de los sindicatos, pero en todo caso son ellos los más indicados para desarrollar esta reflexión.

Gran parte de este análisis hace hincapié en que la renovación sindical no puede reducirse nunca a un proceso técnico o burocrático. No puede ser una iniciativa decidida desde arriba por la dirección como respuesta a lo que podría percibirse, por ejemplo, como una crisis de afiliaciones. La renovación sindical es ante todo una cuestión de transformación organizacional y cultural desde el interior del sindicato, en donde los miembros deben ser el motor de cambio. La renovación no puede reducirse a ajustes técnicos, o a la adopción de nuevas técnicas de mercado para fomentar las afiliaciones, se trata ante todo de modificar la estructura organizacional (Carter et al., 2010) para concentrarse sistemáticamente en el desarrollo de la capacidad y de la acción colectiva.

Para concluir este capítulo, nos parece útil preguntarnos cómo sería un proceso de renovación sindical en un sindicato de la educación en términos prácticos y cuáles serían los medios posibles para evaluar su progresión. En última instancia, el éxito se evaluará en función de los resultados y de la capacidad de sus miembros para alcanzar los objetivos fijados por ellos mismos. La renovación sindical no consiste en la supervivencia del sindicato en sí, sino más bien en lo que el sindicato puede hacer por sus miembros a través de sus esfuerzos colectivos. Sin embargo, un enfoque estratégico de la renovación sindical siempre correlaciona este objetivo con la ambición más amplia de la construcción del sindicato. La renovación sindical requiere estar constantemente atentos a que las iniciativas sindicales contribuyan a reforzar la capacidad colectiva de la organización.

Esta voluntad de construir el sindicato requiere que la organización desarrolle una cultura de reflexión y autoevaluación que implique a su vez la adopción de un enfoque basado en los hechos para el establecimiento de prioridades y el cambio organizacional. A continuación presentamos una serie de “pruebas” que permiten evaluar el desarrollo de las capacidades de un sindicato. No son una lista definitiva, sino más bien una herramienta de reflexión para verificar si determinados aspectos de las actividades sindicales contribuyen al desarrollo de las capacidades.

Cuadro 8: Cinco pruebas de renovación sindical.

¿Permite la actividad . . . ?	Detalles e indicadores
Incrementar el número de miembros	¿El número de miembros está aumentando o disminuyendo? ¿Dónde se han producido los cambios en la afiliación (sectores, características demográficas o geográficas, tipo de contrato, por lugar de trabajo)?
Reforzar la identificación y el compromiso	Muy difícil de evaluar - ¿Puede demostrarse que los miembros son más fieles y se identifican más con el sindicato?
Aumentar la participación y el compromiso	¿Los miembros se implican más en el sindicato? Por ejemplo, participan en las actividades sindicales, en las elecciones, asumen funciones sindicales. [Nota - la participación puede ser en gran medida pasiva].
Reforzar las competencias y las capacidades en términos de liderazgo y sindicalización	Se está brindando apoyo a los miembros del sindicato para que emprendan actividades sindicales más complejas, y en particular, las actividades de sindicalización y las que impliquen responsabilidades.
Desarrollar las actividades y las acciones - en el sindicato y con los socios/ aliados	¿Participan los miembros en acciones que pretenden lograr un cambio? El principio de estas actividades es que en ellas participan miembros que trabajan con otros miembros para encontrar soluciones a los problemas que tratan de resolver. [Nota - la participación es necesariamente activa].

Las "cinco pruebas" anteriores se incorporan al [marco de renovación y de transformación sindical](#) presentado en el último capítulo del presente informe.

4. RENOVACIÓN DE LOS SINDICATOS DE LA EDUCACIÓN: ESTUDIOS DE CASO



En el capítulo siguiente presentamos una serie de estudios de caso basados en las experiencias individuales de los sindicatos de la educación. Los estudios de caso se basan en cinco “temas de organización sindical” inspirados en los “siete desafíos a los que se enfrenta la renovación de los sindicatos” de Bascia y Stevenson, pero que han sido adaptados a los efectos de este proyecto en función de las actividades llevadas a cabo en los talleres y las discusiones de los miembros del Grupo Consultivo del proyecto. Los cinco temas son los siguientes:

- **ORGANIZAR EN TORNO A LAS IDEAS:** REFORMULAR EL DISCURSO
- **ORGANIZAR EN EL LUGAR DE TRABAJO:** CONSTRUIR DESDE LA BASE
- **ORGANIZAR EN TORNO AL TRABAJO:** RELACIONAR LO LABORAL CON LO PROFESIONAL
- **ORGANIZAR PARA LA IGUALDAD:** MOVILIZAR A LOS GRUPOS SUBREPRESENTADOS
- **ORGANIZAR CON LA COMUNIDAD:** CREAR ALIANZAS Y COALICIONES

Además de los cinco temas que surgieron de los talleres, se incluyó un sexto en este informe (“Organizar en tiempos de crisis”) debido a la pandemia del coronavirus, cuya importancia no dejó de aumentar en el curso del proyecto, tanto en términos de su impacto en el trabajo del profesorado y del personal de la educación como de sus implicaciones para captar nuevos miembros. Cada tema de organización sindical se ilustra con dos estudios de caso, pero también es útil proceder a una lectura “horizontal” del conjunto de estos estudios para poder reflexionar sobre la naturaleza transversal de algunos de estos temas de organización sindical.

Cada uno de los estudios de caso es necesariamente breve y se desarrolla en torno a cinco preguntas comunes. Además de los temas relativos a la organización sindical, los estudios de caso se seleccionaron para poder presentar diferentes contextos geográficos y sectoriales (por ejemplo, enseñanza primaria y educación superior). Cabe notar que pueden describirse como “trabajos en curso”, en la medida en que proporcionan una visión general del trabajo que se está realizando. Estos ejemplos pretenden intencionalmente ilustrar la “novedad” en el sentido de que los sindicatos adoptan prácticas nuevas e innovadoras con el fin de crear conexiones con los miembros. La mayor parte de los estudios de caso son en realidad testimonios del éxito obtenido, pero teniendo en cuenta sus diferentes etapas de desarrollo, los resultados positivos aún no son evidentes en todos los casos. Estos estudios de caso no se eligieron para demostrar simplemente “lo que funciona”. Se trata más bien de presentar sindicatos de la educación que están “funcionando de manera diferente” y que han aceptado generosamente compartir sus experiencias para contribuir al aprendizaje colectivo. Es con este espíritu que los presentamos.

ORGANIZAR EN TORNO A LAS IDEAS: REFORMULAR EL DISCURSO

Los sindicatos siempre han llevado a cabo “campañas” para obtener un apoyo más amplio a favor de sus objetivos. A veces puede tratarse de una reivindicación muy específica, como las campañas para obtener el apoyo de la población a favor de un aumento salarial, o un objetivo menos tangible, como las campañas para defender el principio de la educación pública. Los resultados de este proyecto sugieren que este tipo de acción sindical es más importante que nunca, ya que todo cambio en la opinión pública redundará en una influencia política esencial.

El triunfo del neoliberalismo, ya mencionado antes en este informe, debe considerarse como una oportunidad para lograr un cambio entendido como un fenómeno político e ideológico, pero también económico, cuyo objetivo es redefinir nuestro lugar e identidad en la sociedad y, fundamentalmente, lo que entendemos por sociedad. La victoria del neoliberalismo se debe en parte a la extendida normalización de sus ideas y valores, lo que ha acabado por convertirse en una forma de “sentido común” que se da por sentado. En otras palabras, el principio consiste en hacernos creer que “lo privado es bueno y lo público malo”. Estas ideas dominan hoy día el discurso del público en general y ejercen una enorme influencia porque tienen el poder de definir los parámetros de lo “posible” en una determinada situación. El peligro para los sindicatos es que si no se consigue romper con los discursos dominantes que privilegian y normalizan el “sentido común” de la privatización y el individualismo, solo quedan abiertas a la reflexión soluciones de un solo tipo. La mejor ilustración de esta situación probablemente sea la que se produjo en los años posteriores a la crisis económica, cuando se presentaron como única alternativa para salir de la crisis políticas de austeridad profundamente perjudiciales.

Este estudio destaca la necesidad de que los sindicatos de la educación demuestren que existen alternativas y procedan a sindicalizar activamente “formulando ideas”. Con esto queremos decir que es importante considerar seriamente la reformulación de los discursos dominantes para que los valores y otras aspiraciones de los sindicatos de la educación puedan percibirse como soluciones de sentido común, capaces de afrontar los desafíos y crisis que afectan al profesorado, al personal de la educación y a las ciudadanas y ciudadanos de Europa. Sostenemos, sin embargo, que el principio de “sindicalizar mediante la formulación de las ideas” está indisolublemente ligado a la renovación y construcción de los sindicatos, porque no creemos que sea posible reformular simplemente un discurso sin asociar ciertas teorías abstractas a la actividad militante sobre el terreno. Al contrario, es necesario movilizar los recursos colectivos de los miembros del sindicato a través de una relación recíproca entre quienes aprenden y quienes enseñan. Va más

allá de la formación de los miembros, también se trata de reforzar sus capacidades de liderazgo, con el fin de permitirles sindicalizar, construir y convencer. Estas educadoras y educadores activistas pueden influir en sus compañeras y compañeros de trabajo y en la comunidad, allí donde las ideas dominantes suelen estar más arraigadas y se necesita que sean puestas en entredicho.

En este estudio, el trabajo realizado en este ámbito es puesto de relieve por las campañas del sindicato turco Eđifim Sen y el sindicato de educación y ciencia de Lituania, LESTU.

ORGANIZAR EN TORNO A LAS IDEAS

ESTUDIO DE CASO 1.1

Sindicato: Egitim-Sen (Turquía)

Miembros: Egitim Sen organiza todos los sectores de la educación y las ciencias, desde el preescolar hasta la educación superior

Estudio de caso : Campaña *Una/un docente puede cambiar el mundo*

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

En 2018, el Gobierno turco propuso introducir una nueva Ley de la profesión docente que reglamentara la conducta profesional del profesorado.

Egitim Sen señaló inmediatamente que esta ley representaba una seria amenaza para la situación profesional y la autonomía del profesorado en la medida en que socaba las libertades profesionales existentes e impone nuevos mecanismos de control de la profesión. El profesorado y el personal de la educación han padecido enormemente bajo el autoritario régimen político del Gobierno turco, especialmente después del intento de golpe de Estado de 2016, y esta nueva ley se consideró una grave escalada de este autoritarismo.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

Egitim Sen inició una gran campaña denominada *Una/un docente puede cambiar el mundo* para oponerse a esta nueva ley. La campaña vinculó intencionalmente los derechos y libertades del profesorado a las cuestiones más amplias de libertad y democracia, oponiendo así su propio mensaje de democracia al nacionalismo autoritario promovido por el Gobierno. La campaña se llevó a cabo en varios frentes para sensibilizar a los miembros del sindicato, a la comunidad docente y al público en general.

La campaña *Una/un docente puede cambiar el mundo* era una iniciativa ambiciosa del sindicato para cambiar el discurso público relativo al papel y la contribución del profesorado, pero dependía esencialmente de los esfuerzos desplegados para reformular este discurso mediante una movilización activa de la comunidad. Tenía como objetivo específico hacer participar a los miembros en acciones sindicales con el fin de reforzar su influencia política. Es importante destacar que el sindicato construyó la campaña "desde la base" comprometiéndose a organizar reuniones sindicales en todas las escuelas del país (algo que el sindicato no había hecho nunca antes). Estas reuniones estaban abiertas al conjunto de trabajadoras y trabajadores, no solo a los miembros del sindicato. Las/

los representantes sindicales en el lugar de trabajo ocuparon un lugar central en esta campaña y se les propuso una formación específica para permitirles ponerla en marcha en sus propias escuelas.

Se llevaron a cabo varias actividades de manera muy progresiva con el fin de poder integrar sobre la marcha a las/los docentes prudentes, o desconfiados. Este planteamiento culminó con una importante movilización al aire libre en Ankara, el 23 de noviembre de 2019, la primera de este tipo desde los atentados dirigidos contra una manifestación por la paz en Ankara, en octubre de 2015.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

Los principales desafíos derivaban directamente del entorno hostil en el que viven los sindicatos en Turquía. Los altos responsables administrativos regionales y un gran número de cargos directivos de los centros escolares son principalmente nombrados por el Gobierno, según el principio de clientelismo instaurado por el partido en el poder. El sindicato se encontró con una fuerte oposición a la organización de las reuniones en las escuelas y tuvo que movilizar considerables recursos sindicales para hacer frente a estos obstáculos. En tales circunstancias, no es de sorprender que numerosas/os docentes y miembros del personal de la educación tengan miedo, sean víctimas de intimidaciones y no se atrevan a defender sus derechos. Gran número de miembros del personal docente y del personal de la educación de Turquía sabe muy bien que sus compañeras y compañeros han sido despedidos de su trabajo, y a veces encarcelados, sin poder apelar a la justicia.

El sindicato también era consciente de que su composición era desigual, ya que algunas partes del país contaban con un número mucho menor de miembros. El sindicato dedicó recursos para organizar la sindicalización en estas localidades con el fin de asegurar que no hubiera zonas vedadas para el sindicato.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

Las/los representantes sindicales subrayaron la importancia de ir a lo esencial: la necesidad de que el sindicato se movilice por causas que los miembros consideren importantes. Es poco probable que la dirección del sindicato logre imponer a los miembros no convencidos temas que no les interesan. Al contrario, el sindicato debe atender a las cuestiones que los miembros consideran prioritarias. Ahora bien, este caso demuestra que "las aspiraciones de los miembros" no son inamovibles, sino que un serio trabajo de formación dentro del sindicato es capaz de conseguir una evolución de sus prioridades y reforzar la unidad en torno a cuestiones comunes. Las campañas que descuidan esta preparación corren el riesgo de generar un compromiso y un apoyo limitados por parte de los miembros.

El sindicato también destacó la importancia central de la/del representante sindical en el lugar de trabajo. La campaña Una/un docente puede cambiar el mundo recurrió a la

utilización extensiva de las redes sociales y tradicionales, aún así una/un responsable del sindicato comentó que “el contacto personal es nuestra herramienta de sindicalización más valiosa”. En este sentido se subrayó que el profesorado en Turquía es víctima de un alto grado de intimidación deliberadamente destinada a desestabilizar y a erradicar a Eğitim Sen. Reforzar la confianza del profesorado y del personal de la educación para defender sus derechos implica reforzar la confianza del personal de la educación en el sindicato. Para ello, se requiere que el “rostro del sindicato” sea una persona que las/los docentes conocen y en quien confían. Asimismo, es importante que cuando los miembros del sindicato se reúnan, encuentren a sus compañeros y compañeras en su propio lugar de trabajo. Este aspecto fue considerado esencial para vencer el miedo que suscita el riesgo de represalias por parte de los empleadores. El sindicato insistió en la complejidad de este trabajo y en la importancia crucial de dar formación a los/las representantes sindicales en el lugar de trabajo con este fin.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

La campaña Una/un docente puede cambiar el mundo representó una movilización capital por parte de Eğitim Sen y su mayor campaña desde el intento de golpe de Estado en 2016 y la posterior imposición del estado de emergencia (impuesto inicialmente durante tres meses, pero que duró dos años). La campaña era explícitamente contrahegemónica, tratando de romper con el discurso dominante promovido por el Gobierno turco y redefinir los derechos profesionales del profesorado como indisociables de las libertades democráticas en su conjunto. Al hacerlo, la campaña trató de vincular las reivindicaciones legítimas del profesorado con los intereses generales de la población turca. No obstante, nunca se hizo una campaña impuesta desde arriba en la que el sindicato presentara su visión alternativa en nombre de los miembros, sino una campaña que dependía fundamentalmente de la movilización de sus miembros como motor de la campaña misma.

La capacidad del sindicato para llevar a cabo una campaña que lograra articular las reivindicaciones de sus miembros le permitió superar una nueva etapa y reconstruirse progresivamente después de haber sido objeto durante muchos años de los implacables ataques del Estado. Durante la campaña, Eğitim Sen afilió a 7.000 nuevos miembros, entre ellos/ellas un gran número de reafiliaciones después de haber abandonado el sindicato debido a las intimidaciones. Una gran mayoría de las nuevas/os afiliados eran jóvenes docentes que lo consideraron un sindicato capaz de defender una visión de la educación y su papel como docentes, además de ser fuente de inspiración. Un indicador muy tangible de este fortalecimiento del compromiso sindical fue el aumento del número de miembros que presentaron su candidatura para asumir cargos sindicales. El programa de formación del sindicato permitió entonces que estos nuevos y nuevas activistas asumieran más responsabilidades para reforzar el apoyo al sindicato entre sus compañeras y compañeros.

Una/un responsable sindical llegó a la conclusión de que la campaña había demostrado al profesorado y al personal de la educación de Turquía que, al cabo de muchos años de dificultades, el sindicato podía ser un motor para un cambio positivo.

ESTUDIO DE CASO 1.2

Sindicato: LESTU (Sindicato lituano de educación y ciencias) (formado en 2019 tras la fusión de los dos mayores sindicatos de la educación de Lituania).

Miembros: LESTU representa a miembros de todos los sectores educativos (educación de la primera infancia, enseñanza preescolar, primaria, secundaria, formación profesional, educación superior e investigación).

Estudio de caso: Iniciativa *100% docente*

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

Lituania acusa un envejecimiento de la profesión docente. En 2018 la edad media del profesorado era de 55 años. En 2016/2017 el 6% del profesorado había llegado a la edad de la jubilación y para 2021 esta cifra aumentará al 20%. Sin embargo, no existe ningún programa de contratación de joven y nuevo personal docente que corresponda a esta situación. La profesión docente no goza de una imagen positiva en la sociedad, cuyos datos relativos a la "percepción pública" en el estudio TALIS muestran una puntuación mucho más baja para Lituania en relación con la media. Además, solo el 15% del alumnado que sigue la formación docente decide ejercer la profesión.

Todos estos elementos se reflejan a su vez en el sindicato, ya que la edad de los miembros corresponde esencialmente al envejecimiento del personal en la profesión. Esta situación plantea nuevos problemas al sindicato. Los miembros de mayor edad, que conocieron la era soviética, tienen una visión generalmente pasiva de la afiliación sindical (el sindicato era percibido como una especie de club que ofrecía ventajas). El profesorado más joven por su parte no percibe al sindicato como una organización capaz de expresar y de ofrecer una perspectiva de cambio positivo.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

La creación del LESTU en 2019, gracias a la fusión de dos sindicatos, y la adopción de una nueva ejecutiva brindaron a la organización la oportunidad de reevaluar su orientación y la forma de abordar los problemas antes identificados. La respuesta del sindicato fue poner en marcha la campaña 100% docente, aun cuando una/un responsable sindical señaló "No es una campaña, sino una idea. Es mucho más que una campaña". La iniciativa tiene tres objetivos:

- Hacer evolucionar el discurso en relación con el profesorado y la forma en que se le percibe, destacando su contribución positiva a la sociedad y al bien público.
- Hacer evolucionar el propio punto de vista del profesorado sobre su profesión y destacar las oportunidades relacionadas con la práctica profesional.
- Hacer evolucionar los puntos de vista del profesorado en relación con el sindicato, con el fin de percibirlo como un motor de cambio, pero un motor que requiere su participación activa.

Esta iniciativa tiene varias líneas de acción e insiste fuertemente en la participación tanto de los medios de comunicación de masas como de las redes sociales. LESTU toma muy en serio la organización de los medios de comunicación y trata de “profesionalizar” sus comunicaciones. Esta actividad no siempre fue considerada como una prioridad por los sindicatos predecesores.

No obstante, el sindicato también ha tratado activamente de crear vínculos con sus miembros y subraya la importancia fundamental del contacto personal y las entrevistas en persona. Para ello, se ha revelado necesario desarrollar activamente la organización regional con las/los responsables regionales, alentándoles a dar prioridad a la participación de las/los nuevos miembros. Asimismo, ha implicado colaborar con las agrupaciones de estudiantes e institutos pedagógicos para asegurar que el sindicato está creando nexos con el futuro profesorado. El objetivo del sindicato es intervenir activamente para asegurar que los futuros y futuras docentes en formación vean al sindicato hacer campaña para defender una visión de la educación que les inspire, al tiempo que les alienta a verse a sí mismas/os como parte integrante del movimiento transformador.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

El sindicato está inmerso en una campaña para modificar las actitudes a varios niveles. Estas están profundamente arraigadas, reflejan determinados factores culturales e históricos que cada día se ven reforzados por intereses poderosos tales como los medios de comunicación. Convencer a los miembros de que “definir este tipo de programa” es un trabajo en el que deben participar activamente a la par del sindicato requiere preparar minuciosamente los argumentos. A este respecto una/un responsable sindical señaló “Estamos tratando de cambiar una mentalidad, de hacer que la gente vea al sindicato con otros ojos, para que lo perciba como un movimiento o una comunidad”.

Como se ha indicado, y con el riesgo de simplificar la situación, un buen número de miembros se ven a sí mismos/as como consumidores/as pasivos/as de los servicios sindicales, mientras que existe un grupo de miembros más jóvenes (y sobre todo de no miembros) que consideran que el sindicato no es capaz de asegurar los cambios a los que aspiran. Intentar modificar estas actitudes y encontrar los mecanismos y canales de comunicación para lograrlo, al tiempo que se trabaja con recursos limitados, representan un desafío permanente.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

El proyecto 100% docente se encuentra en sus primeras etapas y es importante verlo como una iniciativa a largo plazo. Esta campaña no es una iniciativa puntual, su intención es hacer evolucionar los discursos (lo que implica que puede incluir iniciativas más específicas e inmediatas). Llegar a una visión común entre las/los activistas de un proyecto a largo plazo (pensando en los próximos cinco a diez años) fue considerada un elemento crucial.

Esta perspectiva también requiere fijar seriamente las prioridades, las/los responsables sindicales reconocieron que los primeros planes fueron demasiado ambiciosos y poco realistas. Mantener vivo el entusiasmo se identificó como frustrante, pero necesario.

Por último, siempre en relación con lo anterior y con la necesidad de reconocer la magnitud del desafío, fue necesario mantener la esperanza y el optimismo. Varios factores históricos y culturales explican que las culturas de la afiliación pasiva estén profundamente arraigadas. Aun cuando a veces puede observarse una evolución rápida de la situación (como un aumento del número de miembros cuando se produjo la pandemia del coronavirus), la mayor parte del tiempo no ocurre así. Reconocer la magnitud del desafío evita desmoralizarse cuando el cambio no se produce como se esperaba.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

El LESTU tiene claro que la iniciativa 100% docente es un proyecto a largo plazo que actualmente se encuentra en su primera fase de desarrollo. El sindicato ha experimentado un reciente aumento del número de afiliados, pero estaba claramente relacionado con la COVID-19. El sindicato reconoce que la afluencia de nuevos miembros ofrece una oportunidad, pero que la dificultad va a consistir en retener a los nuevos miembros del sindicato y encontrar formas de hacerles participar en la organización del sindicato (Vandaele, 2020). El sindicato también tiene que definir los criterios que podrían utilizarse para evaluar su propia eficacia. Reconoce que algunos de los objetivos de la iniciativa 100% docente pueden parecer difíciles de alcanzar, pero que será importante mostrar apertura y autocrítica a medida que el proyecto se desarrolle.

ORGANIZAR EN EL LUGAR DE TRABAJO: CONSTRUIR DESDE LA BASE

El tema que se desprendió con mayor claridad de los talleres del proyecto y los estudios de caso, además de verse reforzado por los resultados de la encuesta, es probablemente la necesidad de desarrollar la capacidad del sindicato a nivel de la base de la organización que es, generalmente, el lugar de trabajo ya sea a nivel de un centro escolar, una escuela superior o una universidad. Es lo que Bascia y Stevenson (2017) describieron en su informe como “construir el sindicato desde la base”.

La medida en que los sindicatos de la educación han desarrollado habitualmente una presencia formal en el lugar de trabajo varía considerablemente en función de los elementos contextuales. Los diferentes países, los diferentes sectores de la educación e incluso la posición política y filosófica de los diferentes sindicatos en un mismo país o sector son parámetros que determinan el grado de prioridad que cada sindicato concede a la sindicalización en el lugar de trabajo. Estas diferencias se reflejan en las denominaciones diferentes que figuran en este informe: representante escolar, “corresponsal” y “director/a del club” entre otros. Cuando existe una presencia sindical en el lugar de trabajo, puede adoptar formas muy distintas, algunos sindicatos utilizan representantes simplemente como canal de comunicación, mientras que otros esperan que asuman más responsabilidades formales transmitiendo el punto de vista de los miembros a la dirección y a los empleadores.

En este estudio, sostenemos que el hecho de asegurar una presencia sindical en el espacio físico en el que trabajan los miembros, es decir, en su lugar de trabajo, desempeña un papel fundamental para crear el nexo entre los miembros y su sindicato y hace que este nexo sea “real”. Cuando los sindicatos tienen una/un representante visible en el lugar de trabajo, los miembros literalmente “ven” al sindicato en su entorno de trabajo. El sindicato tiene una manifestación física, es decir, existe. Como lo subraya una/un responsable sindical en este proyecto, el sindicato tiene “una encarnación física” para los miembros, y quizás igualmente importante, para los trabajadores y trabajadoras que no son miembros del sindicato. Ver al sindicato a través de un compañero o compañera ayuda a generar una confianza que es crucial para la organización.

El papel y la misión de las/los representantes en el lugar de trabajo varían considerablemente en función del contexto del lugar de trabajo y del marco más amplio de las relaciones laborales. En todos los casos, estas/os representantes desempeñan un papel fundamental al actuar como un vínculo vivo y orgánico entre los miembros y el sindicato, y cuando su misión se desarrolla estratégicamente, se constata una amplificación de los beneficios que aporta gracias a su presencia. Sin embargo, es esencial saber cómo pueden apoyarse y reforzarse estas/os representantes de una manera intencional y estratégica, y no de forma fortuita o accidental (Han, 2014).

En este capítulo presentamos dos estudios de caso que reflejan diferentes aspectos del fortalecimiento de la/del representante sindical en el lugar de trabajo: el sindicato sueco Lärarförbundet y el británico University and College Union (UCU).

ESTUDIO DE CASO 2.1

Sindicato: Lärarförbundet, Suecia.

Miembros: Representa a docentes, directores/as escolares, futuras/os docentes y consejeras/os de estudios y orientación profesional en todo tipo de instituciones educativas como establecimientos escolares, centros preescolares, centros de ocio, centros de educación para adultos y universidades.

Estudio de caso: Crear el diálogo en el lugar de trabajo

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

Las tasas de afiliación sindical son generalmente elevadas en países nórdicos como Suecia, donde las tasas de densidad sindical entre el profesorado y el personal de la educación se encuentran entre las más altas del país. Sin embargo, el sindicato era consciente de que se planteaban nuevos problemas. El número de miembros disminuía desde hace varios años y resultaba claro que el nuevo profesorado (jóvenes que iniciaban el ejercicio de la profesión) tenían menos inclinación a afiliarse al sindicato que el profesorado jubilado al que venían a sustituir. La encuesta realizada por el sindicato indica que los miembros se muestran generalmente satisfechos con el trabajo de su organización en lo relativo a la promoción a nivel nacional, pero que no siempre veían la diferencia que aportaba en su vida profesional en su lugar de trabajo. Además, los datos muestran que al profesorado le preocupa mucho una amplia diversidad de cuestiones relacionadas con todos los aspectos de su trabajo, pero que no siempre veían al sindicato como una solución. Asimismo, la encuesta muestra que la satisfacción con respecto al sindicato en el lugar de trabajo está correlacionada con la disposición del profesorado a recomendar la afiliación sindical a sus compañeras y compañeros de trabajo. La relación con los miembros se percibe como esencialmente transaccional, es decir, que a cambio de su afiliación, los miembros reciben apoyo en caso de necesidad.

El sindicato reconoce que es necesario cambiar de estrategia para conservar su relevancia ante los miembros y responder a las nuevas situaciones, tales como el aumento de la carga de trabajo del profesorado y la sindicalización en la enseñanza privada.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

En 2014, una nueva dirección del sindicato se comprometió a abordar los problemas identificados antes. El enfoque adoptado consistió en reforzar la relevancia del sindicato para los miembros y demostrar que tenía la capacidad de dar solución a muchas de las preocupaciones del profesorado en relación con los diferentes aspectos de su vida profesional. El primer objetivo fue reforzar la visibilidad del sindicato en el lugar de trabajo siguiendo dos ejes diferentes. Ante todo, el sindicato trató de entablar un diálogo sustancial centrado en las cuestiones que les preocupaban y en el papel de su sindicato. Esta iniciativa, que tuvo lugar en la primavera de 2017, incluyó todos los canales disponibles dentro de la organización y contó con la participación de más de 36.000 miembros. Los resultados de este diálogo sentaron las bases del programa y las prioridades políticas a largo plazo del sindicato. Sin embargo, el sindicato también se comprometió a continuar sistemáticamente este diálogo para que no fuera percibido como un intercambio puntual. Este compromiso fue refrendado por una decisión del Congreso en la que Lärarförbundet se comprometía a continuar esta conexión y este diálogo con sus miembros.

El principio esencial para mantener este diálogo consistió en reforzar el papel de las/los activistas sindicales a nivel de las municipalidades y el de las/los representantes sindicales en las escuelas. Se reconoció claramente que los vínculos orgánicos más eficaces y durables con los miembros se dan a través del trabajo y de las actividades de las personas que representan al sindicato “sobre el terreno”.

Con el fin hacer evolucionar las mentalidades (a través de una adaptación de las prácticas existentes y no de una innovación) el sindicato definió el papel de las/los responsables sindicales y de las/los representantes en el lugar de trabajo en torno a tres actividades distintas, pero interdependientes: afiliar, escuchar, actuar. La atención prestada al principio de la escucha demuestra el compromiso del sindicato de responder a las prioridades identificadas por los miembros evitando definir los problemas en su lugar para luego proponer soluciones determinadas de antemano. La importancia concedida a la acción puso de relieve el papel del sindicato como organización colectiva de trabajadoras y trabajadores cuyo objetivo es aportar un cambio que refleje la misión histórica de las organizaciones sindicales. La afiliación actúa como un catalizador y el resultado de estas actividades es un proceso iterativo, interdependiente y cíclico.

Los programas de formación del sindicato se han centrado esencialmente en el desarrollo de este planteamiento de trabajar entre las/los activistas locales y las/los representantes en el lugar de trabajo. La formación impartida se centra menos en el contenido y presta más atención al desarrollo de las capacidades necesarias para afiliar miembros, encontrar los medios de identificar sus problemas y movilizar sus recursos para poder actuar. La formación de las/los responsables activistas a nivel de las municipalidades ha mostrado ser especialmente importante para difundir este enfoque a un mayor número de activistas. El sindicato ha centrado este trabajo en algunas secciones sindicales locales a la vez, en lugar de tratar de cubrir todas las secciones simultáneamente, lo que ha resultado ser muy eficaz.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

El trabajo realizado por Lärarförbundet forma parte de un proyecto sustancial a largo plazo, que requiere el apoyo y el compromiso de toda la organización sindical. Ganarse este apoyo es un proceso inevitablemente complejo, pero indispensable.

Un componente esencial del cambio que se está llevando a cabo ha sido la redefinición del papel que desempeñan las/los dirigentes activistas en las municipalidades. Estas personas clave deben participar activamente en las consultas y negociaciones con los empleadores locales, teniendo como principal interés buscar solución a los problemas. En su nuevo papel, estas/os activistas han tenido que mostrarse más próximos a sus miembros organizando visitas más frecuentes en las escuelas y estableciendo un mayor contacto directo con los miembros del sindicato. Dada la experiencia y el conocimiento de estas personas, así como su considerable carga de trabajo, no fue claro determinar de inmediato la manera en que podrían asumir estas nuevas formas de trabajo, ni las razones por las que debían hacerlo. Convencer a estas/os activistas esenciales de que el cambio era necesario y que sin duda acabaría por rendir frutos requirió, lógicamente, una atención considerable.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

Las/los responsables del sindicato observaron varios elementos importantes surgidos de su experiencia:

- ¡Un cambio cultural importante no se implanta sin una buena dosis de audacia! Estas transformaciones requieren esfuerzos e inversiones considerables (y pueden percibirse como un riesgo importante), pero una vez puesta en marcha la iniciativa es importante “comprometerse a largo plazo”. No obstante, en este proceso también es importante evitar distraerse del objetivo fijado o desarrollar la organización más allá de sus capacidades. Las nuevas prácticas deben implantarse correctamente antes de implantar nuevas iniciativas.
- Concentrarse sin descanso en ganarse el apoyo de toda la organización en su conjunto. Es esencial que la dirección del sindicato participe plenamente en el proceso, pero también es importante trabajar con toda la organización sindical. Durante este proceso puede caerse en la tentación de descuidar la importancia del personal perteneciente a la plantilla del sindicato quien, a través de su trabajo, invierte mucho en cualquier cambio.
- Ser capaz de explicar a las/los participantes por qué el cambio es necesario y cómo producirá una mejora. En particular, se ha revelado importante demostrar a las/los activistas cómo los cambios ejercerán una incidencia positiva sobre ellas/ellos y su experiencia.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

Este proyecto de renovación de Lärarförbundet es una iniciativa a largo plazo que se encuentra actualmente en sus primeras etapas. Ya se han observado ciertas señales positivas en lo que concierne al fortalecimiento del sindicato, tales como la adopción de nuevos métodos de trabajo por parte de las/los responsables de las secciones locales que a su vez está dando lugar a un aumento en el número de representantes y una mayor presencia sindical en el lugar de trabajo. Este enfoque está en correlación con una disminución sustancial del número de miembros que deciden abandonar el sindicato, lo que ha llevado a las/los responsables sindicales a concluir que esta es una excelente razón para promover el cambio.

La estrategia ha demostrado ser particularmente eficaz en el sector privado, donde algunos problemas se plantean de manera más marcada (debido a la ausencia de mecanismos de negociación en comparación con el que existe a nivel municipal). En este sector, el sindicato ha visto aumentar un 2% en el número de afiliaciones y un 20% en el número de representantes en el lugar de trabajo.

ESTUDIO DE CASO 2.2

Sindicato: University and College Union (UCU) (Reino Unido)

Miembros: El sindicato representa al personal de la educación superior, la enseñanza postsecundaria, la formación de adultos y la educación en el medio penitenciario en el Reino Unido.

Estudio de caso: Transformar al UCU: un programa de desarrollo para responsables en el lugar de trabajo

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

El sindicato constató que los sectores de la educación que representaba estaban experimentando una rápida evolución y que no siempre seguía el ritmo de los cambios. Las evoluciones de la situación política y económica en general, así como las del mercado de trabajo, las tecnologías y los entornos profesionales resultaban particularmente importantes. Sin embargo, el sindicato se centró en el proceso de negociación colectiva a nivel nacional, que apenas existía en la enseñanza postsecundaria y estaba seriamente erosionada en la educación superior.

El sindicato necesitaba dotar a los miembros de sus secciones sindicales (que generalmente correspondían a un solo establecimiento) con competencias que les permitieran responder a estos cambios, pero también a desarrollar una visión estratégica a largo plazo.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

UCU estableció el programa de desarrollo Transformar el UCU para las/los representantes en el lugar de trabajo. En lugar de proponer un conjunto limitado de competencias y aptitudes, el programa se basa sin lugar a duda en el compromiso de reforzar el espíritu crítico, la visión estratégica y las capacidades de liderazgo de las/los participantes. El objetivo es claro y consiste en ayudar a las/los activistas sindicales a reforzar su poder en el lugar de trabajo con el fin de fortalecer la eficacia de la negociación colectiva. El programa incluye dos cursos residenciales para el que se pide a las/los participantes que realicen juntos un miniproyecto de su elección, bajo la supervisión de tutoras/es de la formación.

La formación no está reservada a determinados cargos de las secciones locales, sino que es accesible a toda/o activista que desee desempeñar un papel más importante en el sindicato. El programa ha tenido mucho éxito y no puede acoger todas las solicitudes de participación, por lo que se procede a una selección parcial con el fin de asegurar que las/los participantes reflejen todos los perfiles de los miembros.

El programa de formación ha sido cuidadosamente diseñado para satisfacer las necesidades tanto de las/los participantes como del sindicato. Una de las características importantes de la formación es la contribución de varias/os investigadoras/es internacionalmente reconocidos como especialistas en el estudio del mundo del trabajo y el sindicalismo. La formación vincula explícitamente los aspectos teóricos y prácticos, mientras que las/los organizadoras/es no dudan en pedir a las/los participantes que recurran al cuestionamiento y la provocación. La intención es crear un espacio donde las/los asistentes puedan participar en una discusión abierta y autocrítica en relación con los desafíos, los problemas y las oportunidades. En este sentido, es importante que el programa propiamente dicho sea a la imagen de la cultura que se busca desarrollar a través del sindicato.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

El compromiso y el apoyo de los más altos cargos del sindicato han sido determinantes para el éxito del programa. Durante las primeras etapas del programa, tuvo lugar un cambio en la ejecutiva, pero se mantuvo el apoyo al programa. Este compromiso ha supuesto el reconocimiento de que el proyecto es un esfuerzo a medio y largo plazo y, por consiguiente, acepta que es preciso asumir ciertos riesgos. La evaluación se considera importante y, de hecho, la autoevaluación crítica se considera esencial, pero de igual importancia es no esperar que el proyecto obtenga resultados inmediatamente, o tratar de buscar resultados fáciles de medir y que suelen alejarse del objetivo principal.

En términos sindicales, el programa es relativamente costoso y representa una inversión importante. Es preciso reconocer que programas con ambiciones similares en una empresa comercial probablemente atraerían recursos mucho más importantes.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

A medida que el programa se desarrollaba, se estudiaron varias posibilidades de implementación, por ejemplo, utilizando las redes ya existentes en las zonas geográficas, con el fin de permitir a las/los participantes desarrollar y consolidar sus redes sociales en el sindicato. El fortalecimiento del capital social en la organización se consideró también esencial para reforzar su capacidad. Buscar activamente medios que permitan a las/los

participantes del programa entrar en contacto con los demás y apoyarse mutuamente se considera un desarrollo futuro importante.

Otra enseñanza clave es la necesidad de mantenerse permanentemente centrado en el objetivo principal del programa: apoyar a las/los responsables en el lugar de trabajo para poder identificar y evaluar las opciones estratégicas de que disponen con el fin de reforzar el poder de negociación.

Por último, es necesario reconocer las dificultades que implica el deseo de implantar un cambio de cultura en una organización. Este tipo de trabajo es casi siempre lento y difícil. En algunos casos se alienta a las/los participantes a “desaprender” prácticas y métodos de trabajo profundamente arraigados. En otros casos, regresan a sus lugares de trabajo o secciones locales y constatan que los factores locales pueden dificultar mucho la introducción del cambio. Mantener el compromiso y la dinámica a largo plazo de las/los participantes una vez terminado el programa siempre es una prioridad, pero a menudo representa un desafío (actualmente se están estudiando nuevas ideas para mantener el contacto con las/los participantes y asegurar una impronta duradera).

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

El sindicato ha evitado vincular su programa a un conjunto limitado de objetivos, pero se toma en serio el compromiso de marcar la diferencia y recientemente inició una evaluación completa. Las/los coordinadores del programa se cuidan mucho de no clamar victoria demasiado rápido, pero la evaluación apunta a algunos resultados positivos importantes. Por ejemplo, la iniciativa no se propuso aumentar la afiliación per se, pero la evaluación muestra al menos una relación indirecta entre la implicación de las/los participantes en el programa y un aumento en el número de miembros superior a la media registrada en sus secciones locales.

La evaluación del programa también puso de manifiesto el desarrollo de capacidades de liderazgo entre las/los participantes. En sus propias palabras, una/un participante comentó:

“

La formación me ayudó a reflexionar en la manera de comunicar y trabajar con los nuevos/as representantes en mi calidad de “responsable” de mi sección sindical, a la manera de motivar y movilizar (atribuir las tareas, comunicar la información, dar orientación) y a la manera de formular nuestros argumentos en comunicaciones concisas”.

La evaluación también puso de manifiesto que las/los participantes en el programa han conseguido nuevos convenios colectivos a nivel institucional.

Por último, la evaluación del programa reveló que algunas/os participantes deseaban, aunque en número limitado, ocupar cargos directivos en el sindicato, incluso a nivel de la dirección nacional. Reiteramos que nuestra intención no es afirmar que existe una relación directa (es decir, que los miembros no hubieran deseado presentar su candidatura para ocupar cargos directivos en otras circunstancias), pero los resultados muestran que las/los participantes están más dispuestos a asumir responsabilidades importantes en el sindicato tanto a nivel local como nacional.

ORGANIZAR EN TORNO AL TRABAJO: RELACIONAR LO LABORAL CON LO PROFESIONAL

Históricamente, los sindicatos de la educación han experimentado una tensión entre la representación de los intereses profesionales de sus miembros (por ejemplo, relacionados con los planes de estudio y los aspectos pedagógicos) y las preocupaciones sindicales que suelen considerarse más tradicionales, como los salarios y las condiciones de trabajo.

Los miembros de cada sindicato deben decidir por sí mismos/as cómo se organiza su sindicato y en torno a qué cuestiones. Sin embargo, esta investigación muestra que la distinción entre “lo laboral y lo profesional” en el trabajo del profesorado y del personal de la educación es una categorización poco útil que no refleja su realidad.

En este estudio demostramos que el personal de la educación en Europa ha sufrido particularmente en los años posteriores a la crisis económica: disminución de las pensiones (que actualmente siguen amenazadas), el estancamiento de los salarios y el aumento de la carga de trabajo. Sin embargo, es igualmente preocupante constatar que la autonomía y el criterio profesionales del profesorado y del personal de la educación se han visto socavados por la introducción de prácticas de gestión empresarial. Por ejemplo, las materias enseñadas, los métodos pedagógicos, así como las modalidades de evaluación del alumnado y del trabajo del profesorado han experimentado cambios profundos en el curso de los últimos años. Efectivamente, estas cuestiones varían de un país a otro, pero no cabe duda de que en muchos casos ha podido observarse la tendencia a ejercer un control cada vez mayor sobre el trabajo del profesorado y del personal de la educación.

Mantenemos que los sindicatos de la educación deben representar los intereses del profesorado y del personal de la educación en relación con la totalidad de su trabajo, no solamente algunos de sus aspectos. La cuestión de las remuneraciones siempre será absolutamente fundamental en la transacción de salario por trabajo, pero la naturaleza del trabajo en esta relación de intercambio y los factores que la condicionan son igualmente importantes. ¿Qué trabajo? ¿Quién decide qué trabajo y cómo efectuarlo? Podríamos afirmar que en el curso de estos últimos años, un gran número de integrantes del profesorado y de miembros del personal de la educación han visto plantearse estas preguntas de forma muy abrupta, han constatado que, como lo explica Goodrich (1920), la “frontera del control” se lleva cada vez más lejos a expensas de su criterio profesional. Es lo que Harry Braverman (1974) denomina “la separación entre concepción y ejecución” en el trabajo contemporáneo, es la esencia misma de la descalificación y la desprofesionalización que condicionan el entorno profesional de gran parte del profesorado y de los

miembros del personal de la educación. Además, es probable que estas preguntas se planteen de forma más incisiva en el futuro, a medida que la tecnología se integre más en todos los aspectos del proceso de trabajo del personal de la educación.

En este informe presentamos el trabajo de dos sindicatos: Union Nationale des Syndicats Autonomes (UNSA) en Francia y Utdanningsforbundet (UEN) en Noruega, que han tratado de basar su trabajo de sindicalización en todas las preocupaciones de sus miembros, prestando especial atención a las cuestiones profesionales.

STUDIO DE CASO 3.1

Sindicato: Union Nationale des Syndicats Autonomes (UNSA), Francia.

Miembros: UNSA-Education es una federación de 22 sindicatos en todo el sector de la educación. Este estudio de caso se centra en la representación sindical del profesorado de la enseñanza primaria y secundaria.

Studio de caso: SE-UNSA : un nuevo proyecto educativo

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

El sindicalismo del sector de la educación en Francia vivió una ruptura importante en 1993 tras la división del sindicato dominante en varias entidades y dos nuevas federaciones: UNSA-Education y FSU. Una/un participante en la encuesta describió esta situación como "un traumatismo".

Para UNSA-Education, y más particularmente para SE-UNSA, esta experiencia representaba una amenaza existencial. Durante 15 años, el sindicato acusó una disminución de las afiliaciones y una pérdida de influencia en los organismos profesionales (debido a los malos resultados obtenidos en las elecciones profesionales). Esta situación era insostenible para el sindicato y era percibida como una crisis a la que era necesario responder estratégicamente.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

En 2008, tras la elección de una nueva dirección, UNSA emprendió un proyecto de reinversión a largo plazo. Esta estrategia se centró en dos "prioridades capitales", respaldadas por tres tipos de actividades. Las dos prioridades tenían por objeto posicionar al sindicato en torno a una línea política clara y a un nuevo proyecto educativo. A través del posicionamiento político del sindicato, UNSA-Education y SE-UNSA se comprometieron a llevar a cabo una negociación colectiva constructiva, mientras que el nuevo proyecto educativo implicaba ampliar las preocupaciones del sindicato para incluir una amplia gama de cuestiones profesionales. El sindicato considera que las reivindicaciones en torno a las condiciones de aprendizaje del alumnado, la educación inclusiva y el desarrollo profesional del profesorado son prioridades sindicales fundamentales, con una articulación clara y coherente entre la línea política del sindicato y el proyecto educativo.

Las prioridades de “primer orden” antes identificadas han sido respaldadas por tres elementos destinados a facilitarlas: la adopción de nuevos métodos organizacionales, un compromiso estratégico para el fortalecimiento de las/los activistas (con el fin de asegurar una presencia sindical en las escuelas) y una revisión integral de las comunicaciones del sindicato (tanto internas como externas). Los nuevos métodos organizacionales han implicado un mayor uso de los datos para identificar las áreas de crecimiento a las que había que conceder prioridad. Aun cuando esta iniciativa ha sido controvertida en ocasiones, las/los responsables del sindicato consideran que ha sido eficaz. Se han dedicado importantes recursos sindicales al desarrollo profesional de las/los activistas, mediante el establecimiento de un equipo de formación, mientras que las comunicaciones se han reorientado para aprovechar mejor las plataformas modernas que ofrecen las redes sociales.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

El sindicato reconoce claramente que ha emprendido un proceso de cambio cultural a largo plazo (más de 10 años y continúa aún). Ha habido ocasiones en las que este cambio ha resultado difícil para aquellas personas que se benefician del mantenimiento del status quo, lo que a veces ha creado cierta resistencia. El objetivo del sindicato consiste en desarrollar un enfoque colaborativo para el cambio, concediendo gran importancia al hecho de dar a las/los activistas un espacio de búsqueda, reflexión y discusión. Es comprensible que las prioridades de las/los activistas se centren generalmente en sus problemas inmediatos y pueda parecer difícil persuadirles de participar en un proyecto a más largo plazo pese a las presiones considerables y a la falta de tiempo.

El principio de experimentar y evaluar nuevas prácticas se consideró determinante para convencer a varios miembros de la eficacia de ciertos métodos particulares.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

El compromiso de conectar de nuevo tanto intelectual como físicamente la organización sindical y sus miembros es el eje del proceso de cambio cultural de SE-UNSA. Como lo subrayó una/un responsable del sindicato: “Nuestra organización era vista como demasiado alejada de la realidad en general y de la realidad del profesorado”. Se identificaron tres elementos como cruciales para este proceso de reconexión.

El primero fue la necesidad de recrear una conexión con el profesorado y con su profesión, y trabajar de una manera que permita expresar sus experiencias profesionales. “Muy a menudo utilizamos un ‘lenguaje sindical’, ¡nadie habla como nosotros! Es un lenguaje exclusivo y no es el que utiliza el profesorado para hablar de su trabajo”. Se consideró de crucial importancia adoptar un “lenguaje común” para asegurarse de que el sindicato pueda transmitir las preocupaciones profesionales identificadas por el propio profesorado.

En segundo lugar, la importancia de establecer una conexión con el profesorado en su lugar de trabajo para que el sindicato sea literalmente visible entre los miembros (una "encarnación física"). Para ello fue necesario asegurarse de que las/los activistas locales visitaran regularmente las escuelas y desempeñaran el papel de "corresponsales", es decir, docentes que actúan como representantes sindicales en las escuelas. El profesorado no solamente ve físicamente al sindicato, sino que también aprecia que las/ los representantes sindicales sean sus compañeras/os de trabajo: "Son docentes como yo". Este aspecto del proyecto de renovación se recoge en el intitulado de un aspecto específico del trabajo conocido como "De compañera/o docente a compañera/o docente", que hace hincapié en la necesidad de que los miembros tengan un contacto directo con las/los representantes sindicales en su lugar de trabajo.

El tercer y último elemento de este proceso de "reconexión" ha sido la adopción por parte del sindicato de nuevas prácticas con el fin de restar formalidad y burocracia a las estructuras y dar a las personas que no conocen muy bien su funcionamiento la posibilidad de participar más fácilmente en el sindicato y hacer oír su voz.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

El proyecto descrito en este estudio de caso ha permitido revertir en cierta forma la orientación del sindicato. Pudieron identificarse tres resultados positivos:

- La tendencia a la disminución del número de miembros se ha revertido y ahora el sindicato registra cada año un aumento de las afiliaciones. Esta situación ha podido mantenerse durante varios años.
- Las bases activistas del sindicato se han ampliado, al igual que su red de "corresponsales" (representantes sindicales en el lugar de trabajo). Los datos que indican un aumento del número de miembros confirman la relación evidente entre la presencia de una/un "corresponsal" en la escuela y la tasa de sindicalización en el lugar de trabajo (aunque se admite que la naturaleza de esta relación no tenga un simple nexo de "causa y efecto").
- El aumento en el número de miembros se debe en parte a las respuestas que se han dado para satisfacer las necesidades específicas del profesorado joven. Como consecuencia, se observa una mayor diversidad entre los miembros, no solamente en términos de edad, sino también en términos de género y de pertenencia racial o étnica. Esta creciente diversidad se refleja a su vez en el perfil de las/los activistas. Una/un responsable sindical ha comentado: "Los miembros jóvenes no están condicionados por la historia que es la de muchos de nosotros - están construyendo un sindicato nuevo".

STUDIO DE CASO 3.2

Sindicato: Utdanningsforbundet (UEN), Noruega.

Miembros: El sindicato representa al personal docente y universitario de todo el sistema educativo noruego, desde la educación de la primera infancia hasta la educación superior

Studio de caso: UEN: participación en la reforma del plan de estudios nacional noruego

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

En 2016, el Gobierno noruego publicó un libro blanco para proponer una importante revisión del plan nacional de estudios para la enseñanza primaria y secundaria. UEN apoya los principios generales de las propuestas que, a su juicio, corresponden a sus propios argumentos destinados a incrementar la participación del profesorado en lo que se refiere a la toma de decisiones profesionales.

Tras la publicación del libro blanco, tuvieron lugar varias rondas de consultas importantes para elaborar el nuevo plan de estudios de base, así como un nuevo programa por asignatura. UEN consideró necesario organizar la participación de los miembros en las diferentes rondas de consultas no solo para asegurar que las reformas curriculares reflejaran la posición de los profesionales, sino también porque le pareció esencial representar el principio de construcción colectiva y de participación del profesorado que el sindicato promueve.

Las consultas tuvieron un nivel de participación del profesorado sin precedentes. Aun cuando esta constatación positiva no puede atribuirse directamente al trabajo de Utdanningsforbundet, es ampliamente aceptado que las iniciativas del sindicato desempeñaron un papel clave en este nivel de participación.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

En el sistema educativo noruego, el diálogo social puede considerarse generalmente sólido a todos los niveles, lo que explica que el sindicato ocupe un lugar destacado en los comités, los grupos de trabajo y los grupos de expertos/os relacionados con el desarrollo del nuevo plan de estudios nacional.

Sin embargo, el sindicato consideró esencial movilizar a la base militante del profesorado para poder sacar el mayor provecho de la oportunidad que brindaba el proceso de consulta.

El sindicato comprometió considerables recursos para asegurar la participación y la implicación activa de toda la profesión docente en su conjunto, de los miembros del sindicato y de las/los delegadas/os en particular. El sindicato centró su actividad en comunicar la información relativa a las cuestiones fundamentales y los principales debates, explicando por qué y cómo la profesión docente y las/los delegadas/os sindicales debían participar en los procesos de consulta. Para ello previó un ambicioso programa de conferencias, seminarios y cursos de formación. Varios eventos fueron transmitidos en vivo (mucho antes de que esta práctica se generalizara debido al coronavirus). UEN sostuvo activamente la candidatura de sus miembros para integrar los grupos de expertas/os creados para desarrollar los programas de las diferentes asignaturas. Se prestó apoyo a los miembros y activistas de todos los niveles del sindicato, incluidos las/los representantes municipales y regionales.

Se prestó especial atención a la movilización de la comunidad docente y al apoyo a las/los representantes sindicales en el lugar de trabajo. En Noruega, los miembros del sindicato que trabajaban en una misma escuela se reagruparon bajo el nombre de “club” y la/el representante sindical en el lugar de trabajo se conocía como “la/el director/a del club”. El sindicato se ocupó de que la directora o el director del club contara con toda la información, herramientas y recursos necesarios tanto para asegurar la participación de los miembros del sindicato como para entablar un diálogo eficaz con la dirección de la escuela. Uno de los principales objetivos era garantizar la participación sistemática de la profesión docente en todas las fases de la reforma del plan de estudios nacional.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

UEN tiene claro que la responsabilidad de impulsar las reformas incumbe a las autoridades centrales y locales, de conformidad con el libro blanco del Gobierno. El sindicato cree que es necesario hacer que estos agentes asuman su responsabilidad a este respecto, garanticen consultas genuinas y se aseguren de que estas se apliquen seriamente acordando el tiempo y los recursos necesarios para la participación del profesorado.

Era particularmente importante asegurar que el profesorado contara con el tiempo suficiente para participar en los procesos de revisión del plan de estudios. Es bien sabido que las presiones de la carga de trabajo que pesan sobre el profesorado hacen muy difícil que participe efectivamente en las consultas de políticas. El sindicato se comprometió a conseguir que el profesorado tuviera el tiempo y el espacio necesarios para asegurar su participación.

UEN dispone de una red bien establecida de directoras/es de clubes en las escuelas, pero por lo general han estado menos implicadas/os en la representación del profesorado en los procesos de desarrollo profesional y pedagógico en el lugar de trabajo. Por lo tanto, era una prioridad estratégica desarrollar la capacidad de las/los delegadas/os sindicales no

solamente para representar los intereses de los miembros en lo que respecta a los salarios y las condiciones de trabajo, sino también poner el acento en las cuestiones profesionales y pedagógicas. Otro aspecto esencial fue la necesidad de aportar a las/los directoras/es de los clubes tanto las competencias como la confianza necesarias para asumir su papel de responsables de la sindicalización entre sus compañeras/os de trabajo y la dirección escolar en el marco del diálogo social.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

UEN cuenta con un diálogo social generalmente sólido con otras partes interesadas de los procesos de formulación de políticas educativas. Reforzar y mantener este diálogo desarrollando la confianza necesaria en este contexto es un objetivo clave para el sindicato. La experiencia de reforma del plan de estudios nacional en Noruega reafirma la importancia de un diálogo social sólido, pero también pone de relieve la necesidad de extenderlo a todas las demás cuestiones que afectan al profesorado en su vida profesional. La formulación de las políticas relativas a los planes de estudio y a las cuestiones pedagógicas concierne no solamente la calidad de la educación impartida, sino también la calidad de la vida profesional del profesorado y del personal de la educación, por lo que es necesario desarrollarlos en un marco basado en el diálogo social.

No obstante, el diálogo social sobre las cuestiones profesionales no puede ser un proceso burocrático y técnico, alejado y desconectado del profesorado. El papel del sindicato en los mecanismos del diálogo social formal no solo permite hacer oír la voz del profesorado y de las/los responsables de la gestión del establecimiento escolar, sino también el desarrollo de una "profesión activista" (Sachs, 2003) que requiere el compromiso y la participación de toda la profesión en su conjunto, tanto en la formulación de políticas como en el desarrollo profesional continuo desde dentro. Por consiguiente, uno de los principales objetivos del sindicato ha sido movilizar al conjunto de la profesión y de alentar a las/los directoras/es de los clubes a invitar a todo el profesorado y también a la dirección de la escuela a las reuniones del club relativas a la reforma del plan de estudios. Una/un alfa/o responsable sindical lo resume así:



Han depositado su confianza en nosotros para que desempeñemos un papel importante, por lo que debemos demostrar que actuamos, que asumimos nuestras responsabilidades y que desarrollamos nuestra propia profesión docente desde dentro".

Garantizar buenas prácticas pedagógicas y profesionales requiere de un compromiso y una participación permanentes del profesorado, es decir, prestar gran atención al desarrollo profesional desde dentro. Por esta razón, UEN trabaja sistemáticamente para garantizar que la voz de los profesionales en el lugar de trabajo ocupe un lugar central en el proceso de cambio. Esta voluntad implica apoyar tanto al profesorado como a la dirección escolar (el sindicato representa ambas categorías profesionales) con el fin de asegurar que existan buenas condiciones de trabajo para permitir la participación de todas y todos. UEN también ha concedido prioridad a las necesidades particulares de las/los directoras/es escolares, ya que a menudo se encuentran bajo una presión considerable para “ofrecer” proyectos en la escuela que han sido decididos e impuestos desde arriba. Para ello, el sindicato se ha organizado activamente “sobre el terreno” para crear condiciones que permitan participar a todos. Las/los directoras/es de los clubes que cuentan con un fuerte apoyo de las secciones sindicales municipales fueron esenciales en este proceso, a la par del principio de respaldarles a través de la comunicación, la formación y la creación de redes para realizar este trabajo.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

UEN siempre ha hecho lo posible por representar al profesorado y al personal de dirección escolar en el marco tanto de las cuestiones profesionales como laborales y ha conseguido sentar una credibilidad considerable en calidad de “voz de la profesión”. A lo largo de este período, el sindicato ha visto aumentar el número de sus miembros y, aunque no existe una relación directa con su creciente interés en ser un “sindicato de profesionales” (Bie-Drivdal, 2020), puede sugerirse razonablemente por lo menos un vínculo indirecto.

En lo relativo a la movilización de la profesión docente en torno a la reforma del plan nacional de estudios, el sindicato considera que es muy pronto para poder identificar claramente resultados positivos en términos de fortalecimiento sindical. Sin embargo, una/un responsable del sindicato sugirió que esta iniciativa había suscitado el interés de gran parte del profesorado: “Conseguimos reforzar su identidad con nosotros como sindicato de la profesión”. Asimismo, se observaron claras ventajas en lo que se refiere al desarrollo de competencias y capacidades de las/los directoras/es de clubes, así como de las/los delegadas/os a nivel municipal y los condados. La iniciativa permitió identificar a un gran número de miembros muy competentes. El sindicato ha recurrido deliberadamente a sus competencias y ha tratado de desarrollarlas, tanto en calidad de profesionales como de representantes sindicales. En este sentido, la participación de UEN en la reforma del plan nacional de estudios noruego ha permitido al profesorado hacer oír alto y claro sus puntos de vista profesionales y reforzar el papel del sindicato como la “voz de la profesión” en el marco de los debates sobre las políticas educativas en Noruega.

TEMA DE ORGANIZACIÓN SINDICAL #4

ORGANIZAR PARA LA IGUALDAD: MOVILIZAR A LOS GRUPOS SUBREPRESENTADOS

Tradicionalmente, los sindicatos mantienen un firme compromiso con la promoción de la igualdad y la inclusión, obviamente sobre todo en el mercado de trabajo, pero a menudo también en la sociedad en general. Las/los activistas sindicales a menudo han estado a la vanguardia de las luchas contra las desigualdades y discriminaciones por motivos de género, pertenencia étnica, discapacidad u orientación sexual.

Sin embargo, también es importante reconocer que los sindicatos a menudo han perpetuado y reproducido las desigualdades, no solamente en el mercado de trabajo, sino también en las organizaciones sindicales. Por ejemplo, cuando los sindicatos se ven obligados a defender un statu quo en los acuerdos del mercado de trabajo contra los ataques de los empleadores, pueden avalar acuerdos que ya son estructuralmente discriminatorios. Al mismo tiempo, las propias estructuras de un sindicato pueden reproducir las desigualdades a través de la subrepresentación de grupos marginados a todos los niveles de la organización. Estas desigualdades suelen acentuarse en los niveles más altos de la jerarquía del sindicato. La tendencia a considerar a “los miembros” como un grupo homogéneo de trabajadoras/es con intereses comunes puede eclipsar la (creciente) diversidad de la mano de obra y la medida en que la situación de algunas/os trabajadoras/es puede privilegiar su posición en relación con los demás.

En el transcurso de los últimos años se ha observado una toma de conciencia cada vez mayor con respecto a la necesidad de luchar contra las desigualdades en el mercado de trabajo prestando apoyo a las reivindicaciones en favor de la negociación colectiva que abordan las cuestiones de igualdad, pero también todos los aspectos culturales y estructurales que pueden reproducir y enraizar las desigualdades en el seno de los sindicatos. Sin embargo, esta actividad tiene lugar en un momento en que las crisis que atraviesa el personal de la educación representan una amenaza para los limitados avances ya logrados. Una de las consecuencias que más llama la atención de todas estas crisis, ya sean económicas, políticas, sociales o sanitarias, ha sido la de acentuar las desigualdades y de invertir las tendencias a favor de una mayor igualdad.

Por consiguiente, es importante que los sindicatos de la educación extraigan las enseñanzas que ofrecen programas eficaces a favor de la igualdad desarrollados en los últimos años por numerosos sindicatos y se inspiren de ellos. Este estudio ilustra varios ejemplos de este trabajo realizado por sindicatos que han dado prioridad a las cuestiones de negociación colectiva que afectan a los grupos marginados, pero igualmente importantes son los casos donde los sindicatos han implementado cambios estructurales y culturales con el fin de garantizar que determinados grupos específicos que pueden estar subrep-

representados tengan la posibilidad de participar plenamente en la organización. Lo que se desprende de estos ejemplos es un compromiso de crear espacios para la "autoorganización" entre los grupos subrepresentados. En estos casos se reconoció que determinados grupos puedan desarrollarse con plenitud dentro de un sindicato cuando no tienen que adaptarse a las condiciones determinadas por otros interesados, o tienen que esperar a ser invitados, sino porque se crean estructuras que permiten a los miembros determinar sus propias prioridades y métodos de trabajo. Los miembros de los grupos específicos tienen la capacidad de organizar sus propias acciones y eventos de manera que respondan a sus necesidades.

El espacio limitado de este informe no nos permite presentar estudios de caso que reflejen las diferentes cuestiones en torno a las cuales se está llevando a cabo este tipo de trabajo de sindicalización. El primer estudio de caso presenta el trabajo realizado por el sindicato polaco ZNP para alentar a los miembros jóvenes a participar en el sindicato y a asumir funciones y actividades directivas a nivel local y nacional. El segundo estudio se centra en el trabajo de la FLC CGIL, de Italia, destinado a organizar al personal de la educación en situación precaria.

ESTUDIO DE CASO 4.1

Sindicato: Federazione Lavoratori della Conoscenza (FLC CGIL), Italia

Miembros: El sindicato representa al personal de la educación en el sistema educativo italiano en general, desde la enseñanza preescolar hasta la educación superior y la investigación.

Estudio de caso: *Ricercatori Determinati* (Red de trabajadoras/es en situación de precariedad)

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

La precariedad es omnipresente en el sistema universitario italiano. El sistema educativo de Italia padece históricamente de una financiación insuficiente que se ha visto agravada por la crisis económica. A raíz de la crisis, se introdujo la "Reforma Gelmini", que pretendía incrementar la "eficiencia" de las universidades italianas, pero que en realidad solo ha servido para incrementar el trabajo precario en el sistema. En los 10 años posteriores a la crisis se suprimieron 15.000 puestos de trabajo permanentes en la educación superior italiana. El 60% del personal docente tiene contratos precarios y, cada año, el 93% de este personal se ve obligado a abandonar su empleo. Los estudios de investigación muestran que estas condiciones de trabajo afectan a un mayor número de mujeres que de hombres.

Al sindicato siempre le ha resultado difícil organizar y representar al personal precario en parte debido a la inestabilidad de su situación laboral, pero también por la diversidad de sus experiencias y necesidades. Como subraya una/un activista sindical: "la precariedad divide". El sindicato constató que muchos miembros del personal de la educación en situación precaria no veían en el sindicato una solución a sus problemas.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

El sindicato, reconociendo las dificultades existentes para organizar y representar a estos trabajadores y trabajadoras decidió, en mayo de 2018, colaborar con toda una serie de agentes y formó una red específicamente centrada a organizar al personal de la educación precarizado: *Ricercatori Determinati* (el título "Investigadores determinados" es también un juego de palabras, ya que *determinati* en italiano corresponde a empleo de "duración determinada"). La creación de una red más flexible y autónoma tenía como objetivo explícito superar las reticencias de algunos trabajadores y trabajadoras a afil-

irse a los sindicatos. FLC CGIL mantiene una “estrecha relación” con la red Ricercatori Determinati y comparte con ella un gran número de activistas, pero prestando atención a no monopolizarla.

Muchas de las acciones de la red Ricercatori Determinati pueden considerarse actividades de campaña tradicionales. La red se centra específicamente en formular propuestas concretas que mejoren la vida profesional del personal de la educación en situación precaria (y ya ha llevado dos casos ante el Tribunal de Justicia Europeo), pero también organiza actividades más orientadas hacia el exterior cuyo objetivo es sensibilizar e informar a la opinión pública sobre su difícil situación. La red ha organizado una amplia gama de eventos tanto a nivel nacional como local, consiguiendo recientemente organizar localmente la sindicalización en instituciones educativas donde el número de afiliaciones siempre había sido limitado. En el mes de junio de 2020, en pleno apogeo de la pandemia del coronavirus, se organizaron tres eventos regionales en el sur, el centro y el norte específicamente para garantizar que se abordaran las diversas necesidades del personal de la educación en situación precaria. Además, la red ha llevado a cabo su propia investigación sobre el alcance del trabajo precario en la educación superior italiana y ha publicado sus conclusiones a través de campañas en las redes sociales con el fin de obtener un apoyo más amplio.

Sin embargo, la verdadera novedad de Ricercatori Determinati es la creación de una red flexible en la que el sindicato forma parte de los integrantes de una coalición más amplia.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

Organizar al personal de la educación en situación precaria presenta desafíos específicos a los que el sindicato ha tenido que dar respuesta. Por su naturaleza, el personal precario experimenta situaciones de empleo inestables y aleatorias. Tiene más probabilidades de conocer periodos de trabajo y desempleo, de pasar de un lugar de trabajo a otro o de trabajar en varios lugares a la vez. Esta ausencia de estabilidad en el empleo se refleja en la participación en la red, ya que la elevada rotación del personal corresponde a la experiencia de las/los activistas de la red. La construcción de un marco estable de activistas en esta categoría plantea problemas específicos para la organización en sindicatos.

Asimismo, es importante reconocer los diversos intereses y experiencias del personal de la educación en situación precaria con diferencias significativas en función de la edad, el género o la repartición geográfica. Por ejemplo, las experiencias (e intereses) del personal precario de mayor edad que tiene muchos años de servicio con este tipo de contrato, pueden ser muy diferentes a la del personal de la educación joven. Del mismo modo, Italia sigue estando marcada por una profunda división geográfica donde la situación del personal de las universidades del sur del país suele ser diferente, y generalmente más difícil, que las de sus compañeras/os que trabajan en el norte. Tratar de conciliar estas diferencias a veces contradictorias ha sido una tarea importante, pero difícil, para la red. Se han hecho esfuerzos considerables en la formulación de demandas destinadas a unificar diversos grupos e intereses, lo que ha resultado en la publicación de un manifiesto preparado por la red que buscaba con todo cuidado conciliar los diversos intereses para crear la mayor unidad posible.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

La participación de FLC CGIL en la red Ricercatori Determinati ha puesto de manifiesto varias enseñanzas importantes.

Colaborar con redes puede ayudar a apoyar la participación del personal de la educación, especialmente cuando el sindicato no es considerado automáticamente como una solución a sus problemas. No obstante, este tipo de trabajo requiere una gestión cuidadosa. Puede ser fácil para el sindicato dominar a otros participantes, pero es importante evitarlo. Para instaurar la confianza, el sindicato tiene que demostrar que es un socio en pie de igualdad, realmente dispuesto a escuchar y a cooperar. Los beneficios de tales alianzas resultarán visibles solo a partir del momento en que la red pueda apoyarse en la confianza necesaria, la cual se trabaja y se adquiere con el tiempo.

Por lo demás, el sindicato también debe crear el espacio en sus propias estructuras para tomar en serio al personal de la educación en situación precaria. Teniendo en cuenta todas las demandas que compiten entre sí, es fácil que el sindicato reproduzca la marginación experimentada por este personal de la educación en el mercado de trabajo. Es preciso evitar conscientemente esta situación para no producirla inconscientemente.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

La FLC CGIL reconoce claramente que su participación en Ricercatori Determinati se basa en un compromiso de principio destinado a alentar al personal de la educación en situación precaria a luchar colectivamente para abordar los problemas que experimenta en su trabajo. La red no es de ninguna manera un "caballo de Troya" que pretenda atraer nuevos miembros al sindicato. El éxito de la red depende de la confianza en las motivaciones del sindicato y de la transparencia en relación con su participación. En este sentido, la participación de la FLC CGIL en la red se considera una estrategia a largo plazo para ayudar a solucionar los problemas particularmente difíciles que plantea organizar sindicalmente. Aun cuando las/los responsables del sindicato han podido constatar los efectos positivos de este método de trabajo, principalmente en términos de creación de nuevos grupos de determinati en varias universidades, también reconocen que el trabajo de la red es lento.

ESTUDIO DE CASO 4.2

Sindicato: Związek Nauczycielstwa Polskiego (ZNP) Polonia.

Miembros: El sindicato representa al profesorado y el personal de la educación en la enseñanza preescolar, primaria, secundaria, superior y la investigación.

estudio de caso: *Academia de jóvenes sindicalistas*

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

Al igual que muchos sindicatos, en particular los de las sociedades postsoviéticas, el ZNP era consciente del envejecimiento de sus miembros y de su base militante. El sindicato contaba un número muy reducido de docentes jóvenes entre sus miembros. Por ejemplo, antes de noviembre de 2019 el Consejo General del sindicato (76 miembros) contaba solamente con tres personas menores de 36 años y el Presidium (22 miembros) ninguna. De los cinco comités permanentes del sindicato, solo uno contaba con una persona menor de 36 años.

El sindicato se dio cuenta de que era imperativo abordar este problema para poder responder adecuadamente a las preocupaciones de los miembros jóvenes y asegurar la perennidad de la organización.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

ZNP creó una Academia de Jóvenes Sindicalistas (AMZ) con la ayuda de sindicatos hermanos en Alemania, Noruega y los Países Bajos. Desde un principio, las/los jóvenes miembros trabajaron con compañeras/os de más edad y con socias y socios internacionales, a la vez que participaron plenamente en la planificación de la Academia.

La Academia está abierta a todos los miembros del ZNP de 37 años o menos y tiene como objetivo formar a los jóvenes miembros del sindicato a desempeñar funciones de liderazgo en su sección sindical, escuela o comunidad. A cada división administrativa local (voivodatos) se le asignan dos lugares en la AMZ. El programa de la Academia propone tres seminarios de formación de tres días, una formación semanal en los centros educativos del ZNP, un evento residencial de cinco días en Berlín y varias actividades autodirigidas con el apoyo de una tutora o tutor.

El contenido del programa tiene tres elementos que se centran en el desarrollo de las competencias pedagógicas y profesionales de las/los participantes, el fortalecimiento de las competencias de liderazgo para la organización en sindicatos y mejorar sus conocimientos sobre las políticas educativas mundiales y cómo se relacionan con los problemas que experimenta el profesorado y el personal de la educación en Polonia.

A través de su participación en el proyecto, las/los jóvenes sindicalistas identificaron la necesidad de “modificar el lenguaje” utilizado por el sindicato y asumieron la responsabilidad de rediseñar las comunicaciones dirigidas a sus compañeras y compañeros.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

Uno de los mayores desafíos para las/los participantes fue encontrar el tiempo para participar en una iniciativa tan exigente. Varias reformas escolares impopulares habían aumentado la carga de trabajo y los directores/as de las escuelas se mostraban reacios a conceder tiempo libre a los/las jóvenes docentes.

Otro problema encontrado por el sindicato fue cierta resistencia de los/las responsables sindicales existentes que no apreciaban el apoyo que se prestaba a los miembros más jóvenes y que también lo veían como una amenaza a su propia posición dentro de la organización. Esta situación debía superarse con paciencia y prudencia, ya que si por lo general esta resistencia es rara, el hecho de asegurar el apoyo de las/los responsables de las secciones locales se identificó como una cuestión importante a la que debía darse respuesta.

Por último, el sindicato necesitaba hacer frente al punto de vista de los miembros jóvenes, quienes no siempre creían que el sindicato era capaz de ser el tipo de organización que deseaban. Cambiar esta mentalidad fue uno de los principales objetivos del programa, pero para poder fomentar la participación, en primer lugar era necesario superar los propios prejuicios y estereotipos de las/los jóvenes sindicalistas.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

La iniciativa de la Academia destaca la importancia de crear espacios para la autoorganización, así como los recursos adecuados. El proyecto ha alentado a las/los jóvenes sindicalistas a organizarse juntos, brindándoles recursos y la oportunidad de trabajar en colaboración. Esta autoorganización ha implicado reagrupar estructuras a la vez informales y formales. Las estructuras informales incluyen las posibilidades de trabajar en red en la Academia y el capital social que esta contribuye a crear entre compañeras/os. Sin embargo, estos espacios también tienen conexión con estructuras más formales, como la creación de un Comité de la Juventud (Klub Młodego Nauczyciela) en 2016 cuya presidenta o presidente tiene automáticamente asignado un puesto en la dirección del sindicato ZNP.

Los miembros del sindicato creen que la creación de la Academia ha ayudado a la organización a comprender mejor las necesidades (y percepciones) específicas de los miembros jóvenes, mismas que ahora se tienen en más consideración en las políticas y prácticas sindicales. El sindicato también ha podido aprender más sobre las competencias que los miembros más jóvenes pueden aportar a la organización y en que pueden hacer una contribución sustancial que no se aprovechaba antes. La integración en el programa de un componente de tutoría fue determinante para el éxito del desarrollo del programa.

Tener la oportunidad de colaborar y aprender unos de otros se considera un aspecto fundamental del proyecto, al igual que la integración en el programa de una cultura de la evaluación y la reflexión individual.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

Resulta evidente que la Academia contribuye a desarrollar un nuevo grupo más joven de activistas en el ZNP. El sindicato explica que varias/os antiguas/os alumnas/os de la Academia han avanzado y ahora ocupan puestos de responsabilidad, particularmente en las secciones locales del sindicato. Estas/os jóvenes docentes y miembros del personal de la educación a veces han organizado campañas locales y han elaborado sus propios materiales de campaña dirigidos a las/los sindicalistas más jóvenes. Varios miembros han organizado sus propios seminarios de formación a nivel local para el profesorado joven. También han llevado a cabo sus propias investigaciones para comprender mejor las cuestiones prioritarias del profesorado joven y su percepción del sindicato.

Los miembros jóvenes del ZNP destacaron en la histórica huelga de 19 días del sindicato en 2019, y el sindicato hizo lo posible para que los miembros más jóvenes ocuparan la escena en las presentaciones a los medios de comunicación. Aunque la huelga finalmente no tuvo éxito, ayudó a crear una conexión entre el profesorado joven y el personal de la educación tanto con el sindicato como con otros movimientos sociales más amplios como el movimiento de las mujeres y la iniciativa de la juventud polaca a favor del clima "Youth Strike 4 Climate".

- En 2019 varios de las/los tituladas/os de la Academia participaron como miembros en un grupo de trabajo encargado de preparar el programa del ZNP para los próximos cinco años.
- Los miembros de la Academia crearon un nuevo club de jóvenes docentes (Comité de la Juventud).
- Las/los jóvenes sindicalistas ahora forman parte del principal órgano de gobernanza de la organización y están representadas/os en todos los comités permanentes importantes.

YOUR TURN! el profesorado por la renovación sindical

- Dos tituladas/os se han convertido en vicepresidentas/es de grandes voivodatos (las mayores divisiones administrativas regionales) y, después de las elecciones en 2019, las/los jóvenes sindicalistas pudieron acceder a puestos de dirección en más de cien de las 1.292 secciones sindicales del ZNP.

El ZNP reconoce que este es un primer paso, pero los progresos realizados son importantes y sin vuelta atrás. La Academia se considera un elemento fundamental para lograr un importante cambio cultural en el sindicato.

ORGANIZAR CON LA COMUNIDAD: CREAR ALIANZAS Y COALICIONES

No hay nada intrínsecamente nuevo o innovador en el hecho de que los sindicatos trabajen juntos, dentro y fuera del movimiento sindical, para asegurar sus objetivos. Desde hace muchos años, los sindicatos de la educación han sido miembros activos de sus confederaciones, las cuales trabajan con sindicatos que representan otros sectores además de la educación. Asimismo, muchos sindicatos trabajan desde hace mucho tiempo con organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, Ibsen y Tapia (2017) destacan que los sindicatos cada vez colaboran más de esta manera con el fin de construir el poder político necesario para que se produzca el cambio.

Sin embargo, es igualmente claro que la creación de coaliciones resulta más fácil de enunciar que de realizar. En la práctica, crear una coalición es un proceso complejo que requiere tiempo para asentar la confianza y forjar el consenso. Para conseguirlo, a veces se requiere un compromiso e, incluso así, el proceso puede resultar complejo.

Crear alianzas entre los sindicatos de la educación es evidentemente importante, pero en un espacio político como la educación, donde los empleadores deben tener en cuenta a la opinión pública, rara vez es suficiente. Por consiguiente, existe la tendencia de buscar alianzas más allá de los sindicatos que representan al mismo sector. Aquí es importante distinguir entre dos categorías diferentes de coaliciones. En la primera, uno o varios sindicatos tratan de ganar el apoyo de aliados, cualquiera que sea la causa que se defienda. Los sindicatos tratan de convencer a otras organizaciones de que existe una causa común en torno a un determinado problema esperando así incrementar su influencia política mediante la creación de una red de aliados. Este enfoque, a veces denominado "coalicionismo de vanguardia" puede resultar eficaz a corto plazo, pero el riesgo es que los socios de la alianza puedan sentirse explotados por sostener una causa según las condiciones totalmente determinadas por el sindicato. Estas alianzas tienden a ser generalmente de corta duración y difíciles de mantener.

Otro enfoque alternativo de la coalición consiste en trabajar fijando primero los objetivos concertados de común acuerdo o, si los sindicatos desean actuar como socios de la coalición, ponerse de acuerdo sobre las cuestiones que forman parte de un programa en gran parte definido por otra organización. Los ejemplos de este tipo de actividades se multiplican, pero el caso más destacado quizás siga siendo el del sindicato Chicago Teachers' Union, que se movilizó activamente para responder a los problemas que aquejaban a las/los estudiantes en sus comunidades (pobreza, racismo, vivienda insalubre) con el fin de vincular la crisis que atraviesan las escuelas públicas con luchas de mayor trascendencia (véase McAlevey, 2016).

En este capítulo presentamos dos estudios de caso que ofrecen ejemplos interesantes de diferentes tipos de alianzas y coaliciones. En España, la FE.CC.OO colabora con un gran número de sindicatos y organizaciones de la sociedad civil mediante una “plataforma” permanente destinada a organizarse en torno a cuestiones muy diversas en relación con la educación pública. En el segundo caso, el sindicato belga Acod Onderwijs muestra un ejemplo de colaboración con sus miembros en el marco de la huelga de la juventud por el clima con el fin de formar un movimiento a favor de la justicia climática.

ESTUDIO DE CASO 5.1

Sindicato: Acod Onderwijs (Bélgica)

Miembros: El sindicato representa al personal de todos los sectores de la educación en la educación de la primera infancia, las escuelas, la educación y formación profesionales, la formación de adultos y la educación superior.

Estudio de caso: Crear una alianza con el movimiento de huelga de estudiantes por el clima

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

En 2019 la huelga de la juventud por el clima, o campaña Fridays for Future se convirtió en un movimiento mundial iniciado por Greta Thunberg. Este movimiento generó especial seguimiento en Bélgica, donde el movimiento tenía su propia dirigente local, Anuna De Wever.

Esta campaña se concentró claramente en las/los estudiantes tras tomar impulso en las escuelas y universidades. El sindicato Acod Onderwijs se comprometió firmemente a apoyar las campañas medioambientales y muchos de sus miembros esperaban con impaciencia que su organización participara plenamente en las huelgas de la juventud por el clima.

Por lo tanto, el sindicato tuvo que decidir cómo podía apoyar la campaña estudiantil al tiempo que abordaba una serie de cuestiones complejas, tales como decidir si apoyar formalmente o no las acciones de huelga con sus propios miembros. El sindicato también tuvo que asegurar la unidad en torno a una cuestión que apasionaba a muchos de sus miembros, pero que para otros no era una cuestión necesariamente sindical.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

Desde un principio, el sindicato se aseguró de que la campaña estuviera dirigida por la juventud y no fuera dominada por organizaciones como los sindicatos, que disponen de recursos organizacionales relativamente importantes y, por consiguiente, pueden hacerse fácilmente del control aun sin proponérselo. El sindicato dejó claro que el movi-

miento había nacido en las calles y no en el sindicato y que era una iniciativa de las/los jóvenes. Como lo indicó claramente una/un responsable sindical: "Era un movimiento de la juventud".

El sindicato se puso inmediatamente en contacto con Anuna De Wever para preguntarle la manera en que el sindicato podía mostrar su apoyo, pero cuidando de respetar el hecho de que el movimiento estaba dirigido por las/los jóvenes. De ahí el principio de no emprender acciones que no hubieran sido solicitadas por la juventud, ya que el movimiento deseaba preservar su autonomía. Esto explica en parte por qué el sindicato no convocó formalmente ninguna acción de huelga (proceso que también se vio dificultado debido a la legislación belga, que exige que exista un conflicto constatado jurídicamente para que una huelga sea legal).

El sindicato más bien apoyó a sus miembros a participar en las huelgas estudiantiles por decisión propia, lo que muchos aceptaron. En algunos casos, implicó viajar a Bruselas con las/los estudiantes, pero en otros casos Acod Onderwijs señala que los miembros colaboraron con las/los jóvenes para organizar la movilización en las comunidades locales. Los miembros se esforzaron particularmente en hacer participar a las comunidades más pobres y migrantes, a menudo subrepresentadas en las manifestaciones nacionales.

Por último, los miembros del sindicato organizaron clases complementarias para sus estudiantes destinadas a examinar las problemáticas medioambientales, pero también abordaron cuestiones relativas a la protesta y la ciudadanía democrática.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

El sindicato reconoció que las huelgas por el clima eran una cuestión compleja que requería un cuidadoso examen mediante una serie de debates en la organización.

Una cuestión clave para el sindicato era apoyar al alumnado, reconocer su liderazgo en la campaña y no dar la impresión de querer hacerse con el control. El sindicato estaba interesado en prestar apoyo y en participar, pero era consciente de la necesidad de desempeñar solamente un papel secundario en este contexto. Asimismo, se reconoció que no siempre era un papel fácil y lógico para un sindicato.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO

Acod Onderwijs constató la necesidad de ser capaz de responder rápida y flexiblemente a la rápida evolución de los acontecimientos, lo que puede parecer contrario a los métodos de trabajo habituales de los sindicatos. Las negociaciones colectivas, cuando existen, son predecibles por naturaleza, tanto en su forma como en el tiempo. Los sindicatos pueden planificar su propio trabajo y hacer campañas en torno a estos ciclos de negociación. En el caso de las huelgas por el clima, los acontecimientos se desarrollaron rápidamente y a veces de manera totalmente impredecible. Las campañas sobre un tema único, como las realizadas en el marco de los movimientos medioambientales, suelen ser más ágiles.

Para Acod Onderwijs, era preciso responder rápidamente, pero también tomarse el tiempo necesario para abordar adecuadamente los problemas y lograr un consenso en el seno del sindicato. Como se ha mencionado antes, las cuestiones eran complejas y no gozaban de total unanimidad en la organización, por lo que se consideró esencial prever un espacio para el debate interno. Implicar plenamente a los miembros y permitir que todas las voces se hicieran escuchar fue un elemento crucial para obtener su apoyo interno a favor de las cuestiones climáticas y para construir un movimiento más amplio que permitiera obtener el apoyo de los responsables políticos.

En tales circunstancias, el papel de las redes sociales también fue determinante, ya que el sindicato utilizó múltiples canales para garantizar una comunicación eficaz, tanto en el exterior como internamente con los miembros sindicales

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

La participación en las huelgas de la juventud por el clima fue un tema difícil para Acod Onderwijs. Aun cuando muchos miembros deseaban vivamente que su sindicato apoyara plenamente las huelgas, otros consideraban que esta cuestión no formaba parte de las preocupaciones legítimas de los sindicatos. El sindicato reconoce plenamente que los problemas climáticos son una cuestión sindical esencial y que las inquietudes sobre el clima van a amplificarse después de la pandemia del coronavirus. El sindicato tiene varias iniciativas para seguir haciendo campaña sobre este tema, especialmente un proyecto del CSEE, y trabajar con los miembros del sindicato para dar prioridad a esta cuestión.

El sindicato también está llevando a cabo una revisión por separado de sus propias estructuras con el fin de asegurarse de que su visión de futuro, así como sus normas y su funcionamiento para garantizar la democracia y la participación en sus actividades, estén adaptadas a un entorno en plena evolución. El sindicato considera que su trabajo en el ámbito climático y su experiencia de colaboración en forma de partenariado con otras organizaciones y movimientos sociales pueden aportar enseñanzas útiles que le permitan consolidar su propia visión de cambio y renovación.

ESTUDIO DE CASO 5.2

Sindicato: Federación de Enseñanza CC.00 (FE.CC.00), España

Miembros: El sindicato representa al personal de todos los sectores de la educación desde la primera infancia y las escuelas hasta la educación y formación profesionales, la formación de adultos, la educación superior y la investigación.

Estudio de caso: *Plataforma Estatal Por La Escuela Publica*

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

En España, la educación pública ha experimentado muchos problemas desde la crisis económica, con recortes presupuestarios particularmente drásticos durante los años de austeridad. Estos recortes afectaron a un sistema educativo que ya antes mostraba graves deficiencias, especialmente en lo relativo a las desigualdades sociales.

Los sindicatos han intentado hacer frente a las ofensivas contra la educación pública, pero sin mucho éxito. A juicio de algunos, los sindicatos carecían por sí solos de suficiente influencia económica y política para resistir a los ataques dirigidos contra el sistema de la educación pública y su personal, lo que hacía necesario crear una coalición de apoyo más amplia.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

En 2012, la FE.CC.00 desempeñó un papel clave en la creación de la Plataforma Estatal para la Escuela Pública, una coalición de sindicatos y organizaciones de la sociedad civil que representan al personal de la educación, así como a las asociaciones de padres y de estudiantes. La Plataforma Estatal cuenta con 10 grupos.

Esta funciona intencionalmente como una red informal de organizaciones miembro y no cuenta ni con una constitución o estatutos ni con un reglamento escrito. Las decisiones se toman en su lugar mediante el debate y el consenso. Algunas decisiones pueden requerir del acuerdo de todas las partes, y otras se toman por mayoría. Si uno o varios grupos se oponen a una iniciativa, la Plataforma puede implementarla, pero solo en nombre de las organizaciones que la apoyan.

Los miembros de la Plataforma se reúnen para examinar los temas sobre los que hará campaña y aprobar las actividades que promoverá para apoyarlos. La Plataforma se define a sí misma como un espacio que permite representar a la “comunidad educativa” y a menudo se presenta como tal en los medios de comunicación. Ha conseguido organizar la movilización en torno a varias campañas y cuestiones importantes, aunque el apoyo depende esencialmente de la causa que se defiende. Es así como su actividad ha experimentado altas y bajas según la temática de la campaña.

La Plataforma Estatal existe también a través de numerosas plataformas locales que suelen incluir un conjunto más amplio de intereses, como grupos comunitarios y partidos políticos (ningún partido político participa en la Plataforma Estatal). Las plataformas locales no tienen ningún vínculo formal con su equivalente nacional, sino que existen como organizaciones autónomas independientes. La falta de claridad en torno a esta relación puede plantear algunas dificultades y es un problema que debe abordarse con cuidado.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

La FE.CC.OO considera que trabajar con esta Plataforma aporta ciertos beneficios, no solo en términos de una mayor coalición de apoyo a favor de la educación pública, sino también para presentar la campaña realizada para la educación pública como una iniciativa dinámica y arraigada en una forma de política del movimiento social (y no en una tradición burocrática del sindicato). Sin embargo, el sindicato identifica una serie de desafíos que se desprenden de este tipo de trabajo.

El más importante es que el trabajo en coalición requiere tiempo, recursos y compromiso. Llegar a un acuerdo puede ser un proceso largo y es esencial hacer la inversión de recursos necesaria.

Asimismo, el proceso para llegar a un consenso puede limitar la posibilidad de formular reivindicaciones radicales, ya que llegar a un acuerdo a menudo da lugar a que las partes se congreguen en torno a objetivos más limitados. Inevitablemente, el sindicato debe evaluar el compromiso entre tener que transigir en torno a cuestiones clave y conseguir un apoyo mucho más amplio para defender su posición final.

Por último, se reconoce que la Plataforma funcionó más eficazmente cuando la campaña de movilización estaba dirigida a un problema preciso (por ejemplo, la reducción de financiación), pero que ha sido más difícil hacer campaña para presentar argumentos positivos a favor del cambio. A este respecto, la Plataforma destaca el conocido problema de las campañas de los movimientos sociales que tratan de pasar de una política de protesta a una política de lo posible.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

La FE.CC.OO valora el impacto favorable que ha tenido la Plataforma entre la opinión pública y en la presentación más amplia de sus campañas. Una/un responsable explica que la Plataforma no solo reforzó la legitimidad del sindicato en la sociedad civil en su conjunto, sino que también tuvo una incidencia positiva en la percepción que tienen los miembros del sindicato. Las movilizaciones sindicales, como las huelgas por ejemplo, parecieron contar con un mayor apoyo por parte de los miembros cuando se organizaban en nombre de la Plataforma Estatal.

Sin embargo, se reconoció que, para que la participación del sindicato en la plataforma sea más eficaz, el compromiso de la dirección política de la organización también es esencial. El proceso para llegar a un consenso es necesariamente complejo, y a menudo requiere negociaciones intraorganizacionales (entre aliados) complejas. Para que las partes que participan en este proceso puedan trabajar con la flexibilidad necesaria, el apoyo y la confianza de la dirección del sindicato son esenciales.

Por último, los miembros de la Plataforma aprendieron que son más productivos cuando se concentran en cuestiones para las que existe un acuerdo de fondo desde un principio. Los esfuerzos para tratar de llegar a un consenso sobre cuestiones que suscitan interrogantes rara vez conducen a un resultado y pueden mermar seriamente recursos ya limitados, apartando así a las partes interesadas y a la Plataforma de su objetivo primero, a menudo útil y urgente.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

La participación de la FE.CC.OO en la Plataforma Estatal es un proyecto a largo plazo centrado en la colaboración en partenariado con el fin de replantear el discurso en torno a la educación pública y a la necesidad de invertir en escuelas públicas de calidad. El objetivo nunca fue reforzar al sindicato propiamente dicho, aun cuando varias/os responsables consideran que la participación en la Plataforma ha permitido sentar su credibilidad y reforzar la eficacia del sindicato y de sus campañas. Como se mencionó, gracias a su participación en la Plataforma, el sindicato cree que ha podido organizar más eficazmente la movilización, con un mayor apoyo de los miembros. Las/los responsables sugieren que puede haber tenido un efecto positivo indirecto en la afiliación de nuevos miembros.

Asimismo, se cree que la participación en la Plataforma puede haber ayudado a reformular el discurso en torno a los sindicatos de la educación de manera más amplia. Una/un responsable explica que los sindicatos a menudo son percibidos como lentos y burocráticos en comparación con otras organizaciones de la sociedad civil que compiten por la atención, y el tiempo, de la juventud que aspira al cambio: "Necesitamos cambiar nuestra imagen y aplicar métodos de trabajo diferentes". Trabajar en el marco de amplias coaliciones con otros grupos progresistas puede ofrecer un modelo de cómo podría ser esa otra forma de colaborar.

ORGANIZAR EN TIEMPOS DE CRISIS

Este proyecto de investigación comenzó en 2018, diez años después de la crisis económica la cual, una década después, continúa haciendo sentir sus efectos sobre las trabajadoras y trabajadores del sector público. En 2019, la crisis climática despertó un interés sin precedentes cuando un movimiento mundial de la juventud tomó las calles para exigir una acción societal para el medio ambiente. En 2020, una crisis mundial de salud pública se propagó por todo el mundo en cuestión de semanas. Una de las consecuencias fue que muchas escuelas, institutos y universidades en todo el mundo tuvieron que cerrar sus puertas, una situación que a principios de año habría sido inimaginable.

Los momentos de crisis son por naturaleza desestabilizadores. Suelen ser perturbaciones a corto plazo que implican costes personales que pueden ser importantes, pero con consecuencias inciertas, a veces profundas y durables. Las crisis son, pues, momentos de inseguridad societal que poderosos intereses creados suelen tratar de explotar (Klein, 2008) y en los que deben tomarse decisiones difíciles para el futuro: ¿Qué nos depara el futuro y cómo va a determinarse? ¿Cuáles son las voces que cuentan? Los períodos de crisis representan un desafío extraordinario, pero también una oportunidad para los sindicatos, ya que es en estos momentos de crisis que los valores de la solidaridad y la seguridad sociales pueden reafirmarse y reforzar las relaciones con los miembros (Vandaele, 2020).

En este informe, presentamos dos estudios de caso de sindicatos de la educación que respondieron a la pandemia del coronavirus y a su impacto sobre sus miembros: Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) en Alemania y el National Education Union (NEU) en el Reino Unido. Ambos estudios de caso ilustran los medios estratégicos utilizados por los sindicatos de la educación para hacer frente a una situación completamente imprevista y ponen de relieve las posibilidades, así como las limitaciones, de las nuevas formas de “activismo digital”. La importancia de las nuevas tecnologías ya estaba bien establecida antes de la pandemia, aunque a menudo eran considerada como problemática por los sindicatos. Durante la pandemia, la utilización de las nuevas tecnologías (a veces nunca utilizadas antes) se desarrolló considerablemente. Los sindicatos de la educación no recurrieron únicamente a las redes sociales para la comunicación, sino también a las tecnologías para organizar, por ejemplo, reuniones formales con la dirección, formaciones sindicales y conferencias. En algunos casos, las tecnologías permitieron claramente ampliar el “alcance” del sindicato, brindando mayor accesibilidad a las personas que encuentran dificultades para participar, particularmente las personas que tienen responsabilidades familiares o que viven en zonas más distantes. No obstante, estas experiencias también mostraron los límites de la tecnología, especialmente el problema que se plantea con frecuencia del acceso desigual a las infraestructuras tecnológicas. Otro aspecto probablemente más importante mostrado por la pandemia es que la

tecnología debe ayudar a la organización sindical, no reemplazarla, ya que este proceso sigue basándose fundamentalmente en las interacciones humanas (Internacional de la Educación, 2020). La tecnología puede ayudar a difundir mensajes de manera atractiva y crear vínculos entre el profesorado y el personal de la educación dentro y fuera del sindicato (Pasquier y Wood, 2018), pero no puede sustituir el trabajo personal necesario para construir relaciones de confianza y hacer evolucionar las mentalidades. Los dos estudios de caso presentados ponen de relieve estos temas.

ESTUDIO DE CASO 6.1

Sindicato: Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW), Alemania

Miembros: El sindicato representa al profesorado y al personal de la educación en las escuelas, la educación superior y la investigación, la educación de la primera infancia, la formación profesional y la educación de adultos.

Estudio de caso: Respuesta de GEW a la COVID-19 y a su impacto sobre las escuelas

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

En marzo de 2020, las escuelas alemanas cerraron sus puertas para luchar contra la pandemia de la COVID-19. De conformidad con la Constitución federal de Alemania, las decisiones relativas al cierre de escuelas y su posterior reapertura se toman por separado en cada uno de los 16 Länder (divisiones administrativas regionales).

Al igual que en otros países, el papel del GEW ha consistido en proteger la salud y la seguridad de sus miembros y asegurar que la reapertura general de las escuelas se decida plenamente de común acuerdo con el sindicato. El problema que se le plantea al GEW es que el diálogo social tiene que llevarse a cabo con las administraciones competentes de cada uno de los 16 Länder y que la calidad y eficacia de este diálogo puede variar considerablemente de un Länder a otro.

Aun cuando las políticas relativas a las escuelas sean responsabilidad de cada Länder, existe una Comisión de los Ministros de Educación que se encarga, en sus reuniones, de asegurar la coordinación de las políticas. En junio de 2020, la presidencia de la Comisión de los Ministros de Educación anunció que las escuelas volverían a ser funcionales de nuevo en septiembre "como de costumbre". Este anuncio se hizo sin que mediara ninguna consulta con los sindicatos correspondientes.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

La misión del GEW ha sido proteger los intereses de sus miembros con respecto a los problemas de seguridad y salud en el trabajo, así como asegurar su poder político para tener voz en las decisiones sobre los planes de reapertura de las escuelas, lo que implicó la implementación de varias acciones específicas.

El sindicato llevó a cabo importantes actividades de relaciones públicas y en los medios de comunicación que se centraron simultáneamente en los miembros, en los no miembros y el público en general. Uno de los principales objetivos de estas actividades consistía en proporcionar información a los miembros y al público, ya que el sindicato estaba consciente de la ansiedad que predominaba y la necesidad que existía de información relacionada con la salud, la seguridad y los derechos del trabajo relacionados con ambos aspectos. En este contexto, era importante publicar informes de expertas/os jurídicas/os sobre cuestiones de salud y seguridad relacionadas con el lugar de trabajo en los diferentes sectores de la educación, subrayando las principales competencias y reivindicaciones del GEW. El trabajo de relaciones públicas y la comunicación en línea adoptaron voluntariamente dos enfoques diferentes. El primero consistió en comunicar información objetiva e importante que necesitaban los miembros para apoyar su trabajo (la página web de preguntas y respuestas del sindicato alcanzó una tasa récord de consultas). El segundo se centró en la preparación de documentos de naturaleza intencionalmente más emocional, haciendo hincapié en la importancia de la solidaridad social y el papel del sindicato como fuente de apoyo.

Además de la presencia visible del GEW en los medios de comunicación, como lo constata las numerosas entrevistas para los medios impresos, la televisión y la radio, el GEW consideró útil tener una mayor presencia en la web y las redes sociales y decidió difundir una publicidad específica en línea con enlaces a formularios de solicitud de afiliación también en línea. Los mensajes más contundentes fueron "Nosotros te representamos en el ámbito de tu profesión y en las políticas educativas" y "En tiempos de crisis necesitas un sindicato fuerte". Las experiencias y testimonios personales de los miembros tuvieron un impacto particularmente importante en línea, especialmente en formato de vídeo.

El mensaje de solidaridad en tiempos de crisis también se vinculó a la campaña del movimiento sindical en general (a través de la confederación DGB) la cual organizó, por ejemplo, un importante evento en línea con motivo del Primero de Mayo en torno al tema #SolidarischNichtAlleine (Solidaridad - No estás solo).

Además de su colaboración con otros sindicatos, el GEW creó una alianza eficaz con el consejo federal de padres, al mismo tiempo que trabajó activamente con científicas/os y expertas/os en cuestiones laborales y de protección de la salud.

El sindicato también hizo pleno uso de las tecnologías para comunicarse y colaborar con sus propios miembros y activistas. Por ejemplo, organizó sondeos en línea, encuestas y peticiones para conocer las opiniones de sus miembros y preparar también material de campaña. Las videoconferencias fueron muy utilizadas para apoyar la comunicación y el trabajo en red de las/los activistas, aunque las grandes reuniones en línea fueron menos frecuentes.

Por último, teniendo en cuenta la dimensión planetaria de la pandemia, el sindicato intensificó sus actividades de solidaridad y sus demandas a nivel internacional, por ejemplo, dirigiéndose a organizaciones mundiales clave como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. Durante la crisis del coronavirus, el sindicato también puso en marcha una campaña contra el trabajo infantil y la defensa de los derechos de las/los refugiados.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

Evidentemente, las limitaciones físicas del trabajo en línea presentaban dificultades para el sindicato debido a que no todos tenían el mismo acceso a los recursos (equipo y programas informáticos), pero también en términos de competencias y de experiencias de las/los activistas para hacer el mejor uso de la tecnología.

La comunicación interna a menudo se vio como un desafío, especialmente debido al ritmo en que evolucionaba la situación.

Las actividades de campaña del sindicato fueron consideradas eficaces y la alianza con las asociaciones de padres proporcionó una importante fuente de capital político, pero el sindicato encontró permanentemente dificultades con la cobertura negativa de los medios de comunicación, los que criticaban (y tergiversaban) las actitudes del profesorado en lo relativo a la vuelta al trabajo.

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

Para el GEW, la pandemia del coronavirus ha puesto de relieve las posibilidades de la tecnología para las campañas y la organización sindical. Sin negar la importancia del contacto personal y de métodos de campaña más tradicionales, la tecnología parece haber facilitado el compromiso y la participación de los miembros del sindicato. Puede ser que la importancia de los problemas haya influido en cierto modo en la voluntad de acercarse al sindicato, pero la tecnología también parece haber eliminado ciertos obstáculos a la participación. Por ejemplo, las reuniones en línea registraron un aumento considerable, varios indicios muestran que estas personas no habrían participado en las actividades sindicales en otras circunstancias (incluidas las que tienen responsabilidades familiares, mujeres en gran parte, o las que viven lejos de los lugares de reunión). Una/un responsable del sindicato explica que las estructuras sindicales tradicionales pueden disuadir a las/los jóvenes sindicalistas a participar y que las tecnologías pueden resultar más atractivas en algunos casos. Podrían abrirse nuevos mecanismos para la participación de los miembros y su compromiso en la toma de decisiones democráticas.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

El sindicato constató claramente altos niveles de participación de sus miembros durante la pandemia, como lo demuestra la enorme atención mediática y el acceso al material en línea del sindicato. El distanciamiento físico ciertamente influyó en este aumento de la participación en línea. Esta presencia a menudo fue más allá del “consumo” pasivo de la información (por muy importante que sea), extendiéndose también a una participación activa en las acciones y movilizaciones en línea (como lo demuestran las tasas de interacción en Facebook).

La organización de actividades en línea plantea sin duda dificultades, pero también crea oportunidades. Por ejemplo, la conferencia de la juventud del GEW ("GEWolution 2020"), que se celebra cada cuatro años, tuvo que ser reprogramada como un evento exclusivamente en línea. En 2020, el evento llevó por título Gesellschaft. Macht. Grenzen (Sociedad. Poder. Fronteras) y fue organizado por un comité de jóvenes activistas. Organizar este evento en línea permitió ampliar su alcance mediante las tecnologías de retransmisión en vivo y hacerlo mucho más accesible al público en general. El principio de implicar un comité de miembros jóvenes como organizadores de la conferencia, con el apoyo del GEW, también permitió atraer a un gran número de jóvenes sindicalistas.

ESTUDIO DE CASO 6.2

Sindicato: National Education Union (NEU), Reino Unido.

Miembros: El sindicato representa al profesorado y al personal de la educación, desde la primera infancia hasta la enseñanza postsecundaria.

Estudio de caso: La respuesta del NEU a la COVID-19 y su impacto en las escuelas

¿CUÁL ERA EL PROBLEMA AL QUE EL SINDICATO DABA RESPUESTA?

En el mes de marzo de 2020, al igual que en gran parte del mundo, el Gobierno del Reino Unido cerró las puertas de las escuelas de gran parte del alumnado debido a la pandemia del coronavirus. Solo los hijos/as del personal de la primera línea y los niños/as vulnerables pudieron asistir presencialmente a la escuela. En el Reino Unido, las decisiones sobre estas cuestiones son competencia de las administraciones de las diferentes naciones británicas, las decisiones en Inglaterra son tomadas por el Gobierno nacional.

La gestión de la crisis por parte del Gobierno fue puesta en entredicho desde un principio. La ansiedad aumentó rápidamente entre el personal de la educación, ya que prácticamente cada aspecto de la gestión de la pandemia en las escuelas resultó ser ineficaz. Se plantearon inquietudes específicas acerca del momento y las condiciones en que se reabrirían las escuelas.

En Inglaterra, estos problemas se vieron exacerbados por un sistema escolar fuertemente fragmentado cuya gobernanza se basa en un modelo casi de mercado, y no en una coordinación de los Gobiernos nacionales y locales.

¿QUÉ MEDIDAS TOMÓ EL SINDICATO?

Consciente del riesgo de que el Gobierno se negara a entablar discusiones constructivas con los sindicatos, especialmente en relación con la reapertura de las escuelas, el NEU consideró necesario movilizar un apoyo político más amplio entre los miembros y el público en general con la intención de lograr sus objetivos. Por consiguiente, el sindicato organizó inmediatamente su respuesta a la crisis de la COVID-19 en forma de una campaña sindical con el fin de tomar la iniciativa y orientar el debate. La campaña se basó en tres dimensiones:

- Una dimensión sindical tradicional centrada en la salud y la seguridad de los miembros.
- Una dimensión educativa centrada en las consecuencias inmediatas y a más largo plazo de la crisis en la enseñanza y el aprendizaje.
- Una dimensión social centrada en las necesidades del alumnado y de sus comunidades.

Las acciones prácticas consistieron en comunicar la información esencial a los miembros, aunque se desarrolló como un proceso “de abajo a arriba” en el que numerosas reuniones en línea permitieron identificar los principales problemas (teniendo en cuenta que los miembros conocen su propia situación y la de sus establecimientos escolares).

Las/los representantes sindicales en el lugar de trabajo se consideraron elementos esenciales de la campaña, ya que eran las únicas personas capaces de entablar concretamente las negociaciones a nivel de las escuelas en relación con su reapertura de forma segura. En un sistema escolar hiperfragmentado, la/el representante sindical en el lugar de trabajo se convirtió en el eje central de la campaña.

El sindicato desarrolló varios ejes de campaña basados en mensajes claros, potentes y en elementos concretos. Por ejemplo, el sindicato estableció los “#FiveTests” para evaluar si era posible una vuelta totalmente segura a la escuela y presentó un “Plan de recuperación nacional de la educación” de 10 puntos para denunciar con toda intención la ausencia de plan por parte del Gobierno. Estos mensajes tuvieron una amplia difusión en las redes sociales, y a menudo se vieron amplificados mediante twitterstorms de parte de las/los activistas.

A lo largo de la campaña, el sindicato vinculó las preocupaciones urgentes e inmediatas en torno a la seguridad con cuestiones más generales relativas a la política educativa. Por ejemplo, la pandemia provocó la cancelación de pruebas estandarizadas e inspecciones escolares, lo que permitió al sindicato criticar el papel de los mecanismos de rendición de cuentas de carácter definitivo en el sistema escolar inglés. En la misma línea, la gestión caótica de la crisis por parte del Gobierno permitió al sindicato exponer las consecuencias de una fragmentación inducida por los mecanismos de mercado y la necesidad de sustituirla por una coordinación nacional.

Por último, el sindicato concedió gran importancia a la creación de alianzas con diversos socios y colaboró muy eficazmente con otros sindicatos del sector de la educación, las asociaciones de padres y la comunidad científica.

¿CUÁLES ERAN LOS PRINCIPALES DESAFÍOS?

El desafío principal era encontrar una respuesta sindical coordinada en un sistema multisindical y sumamente fragmentado. La atención se centró en la importancia de las/los representantes sindicales en las escuelas. Sin embargo, en el sector de la enseñanza

primaria (donde el número de reaperturas de escuelas era inicialmente mayor) su número (% de los lugares de trabajo que cuentan con una/un representante) era menor, por lo que fue necesario proceder a organizarlos en el lugar de trabajo.

Durante la pandemia del coronavirus, la magnitud de la crisis sanitaria y política ejerció una enorme presión sobre los recursos sindicales. Estos desafíos se vieron agravados por la experiencia del trabajo a domicilio al que tuvieron que adaptarse el personal y las/los activistas sindicales. El sindicato comprendió rápidamente la necesidad de centralizar los recursos de personal (para garantizar que todos se concentraran en la respuesta a la pandemia) y descentralizar las actividades (para aprovechar los recursos de un gran número de miembros).

¿QUÉ ENSEÑANZAS HA EXTRAÍDO EL SINDICATO?

La experiencia de la pandemia permitió al sindicato extraer varias enseñanzas importantes:

La pandemia puso de relieve la necesidad de comprender el problema concreto y su contexto, es decir, las particularidades de un momento coyuntural. La crisis de la COVID-19 tuvo profundas repercusiones en el profesorado y en el personal de la educación, ya que las medidas de protección necesarias para la reapertura de las escuelas se convirtieron, literalmente, en una cuestión de vida o muerte. Sin embargo, también era un problema totalmente imprevisto. Por consiguiente, el sindicato se encontró inmerso en una enorme campaña sobre un terreno que no podía controlar. El desafío para el sindicato consistió en adaptar su estrategia a un problema de suma preocupación para sus miembros, pero que razonablemente nunca hubiera podido prever. Lo esencial fue comprender, a través de un análisis riguroso, la relación entre lo que el sindicato realmente no podía controlar (la "crisis") y lo que podía controlar (sus respuestas y estrategias).

En relación con lo anterior estaba la necesidad de que el sindicato mostrara flexibilidad frente a la rápida evolución de la situación. Los recursos se redistribuyeron rápidamente y todos los esfuerzos se centraron en las actividades relacionadas con la pandemia. Por ejemplo, la formación sindical pasó a impartirse rápidamente en línea, en particular el programa de salud y seguridad, esencial en ese momento.

Por último, la campaña puso claramente de relieve las posibilidades que ofrece la tecnología, no solo para comunicar mensajes esenciales, sino también para el trabajo en red y poner en conexión a miembros y activistas. El sindicato organizó decenas de reuniones en línea a nivel nacional y local, pero también los hicieron las/los representantes sindicales y grupos de activistas. Estas iniciativas abrieron posibilidades de conectarse con los miembros, pero también ha de reconocerse que pueden socavar las estructuras existentes. Asimismo, es importante comprender cómo la tecnología pudo apoyar la comunicación en un momento en que esta era difícil. La campaña del sindicato pudo construirse gracias a un sinnúmero de activistas y representantes sindicales en el lugar de trabajo que tuvieron la posibilidad de entrar en contacto directo (virtual) con sus compañeras y compañeros.

¿CÓMO HA CONTRIBUIDO ESTA INICIATIVA A REFORZAR EL SINDICATO?

A pesar de los problemas relacionados con un sistema escolar hiperfragmentado y la naturaleza imprevisible de la crisis, el sindicato estaba bien situado para aportar respuestas a la situación. Durante muchos años, el sindicato se había ido adaptando estratégicamente a un entorno mucho más fracturado, principalmente dando prioridad al trabajo de las/los representantes en las escuelas, tratando de captar un mayor número y reforzando la organización sindical en el lugar de trabajo.

La crisis, combinada con la utilización creativa de la tecnología y la organización estratégica del sindicato, le permitieron movilizarse rápida y eficazmente en un momento clave. Un ejemplo palpable es la participación de un gran número de miembros en las reuniones en línea. Hubo casos en que una sola reunión abierta en línea para los miembros, organizada conjuntamente por las/los secretarías/os generales, contó con más de 20.000 participantes. Este aumento de la participación también se reflejó en un aumento de las afiliaciones, ya que el sindicato afilió a 20.000 nuevos miembros. Probablemente lo más significativo es que el sindicato registró 3.500 nuevas/os representantes sindicales en el lugar de trabajo, a quienes proporcionó rápidamente asesoría y recomendaciones que pudieron aplicar en su propio contexto escolar, lo que reforzó en gran medida la visibilidad del sindicato entre sus miembros y no miembros. Para reforzar al sindicato es esencial captar un número adicional de representantes sindicales en el lugar de trabajo y ofrecerles el apoyo y la formación necesarias para que puedan asumir un papel más ambicioso al organizar sindicalmente a sus compañeras y compañeros de trabajo.

5. CONCLUSIÓN



Este informe presenta algunas de las situaciones de cambio que ha experimentado en los últimos tiempos el personal de la educación en su trabajo. No cabe duda de que muchas de estas evoluciones pueden relacionarse con las consecuencias de la crisis económica de 2008 y los problemas que siguen lastrando los servicios públicos en general y la educación pública en particular. Sin embargo, cabe reconocer que muchas de estas evoluciones ya eran bien conocidas antes de 2008 y que simplemente se han visto aceleradas por la crisis. Del mismo modo, si nos limitamos a analizar las consecuencias económicas de la crisis también hemos de centrarnos en la dimensión económica del trabajo del profesorado y del personal de la educación: salarios, pensiones y precarización. Lo que se desprende claramente de la investigación y de los testimonios del profesorado y del personal de la educación es que su trabajo ha sido objeto de un control cada vez más estricto a medida que se cierran los espacios para el ejercicio de su criterio profesional. No subestimamos hasta qué punto estas experiencias pueden diferir de un contexto a otro, pero cabe también reconocer las tendencias y otro tipo de evoluciones comunes.

Habida cuenta de estas evoluciones, sería lógico que las trabajadoras y trabajadores acudieran a sus sindicatos para proteger sus intereses y defender y reforzar su derecho a determinar los aspectos esenciales de su experiencia profesional. Es evidente que los sindicatos de la educación desempeñan una función inestimable a este respecto. Sin embargo, es igualmente evidente que su trabajo se ha vuelto más difícil. Aun cuando los sindicatos de la educación no han experimentado en general los mismos problemas que los sindicatos de otros sectores, no por eso se han librado de los problemas relativos a la disminución de las afiliaciones, la participación y la influencia. Una vez más, reiteramos que estos fenómenos pueden experimentarse de manera muy diferente de un lugar a otro, pero sostenemos que ningún sindicato de la educación ha podido evitar por completo muchos de los problemas planteados en este informe.

Los miembros de los sindicatos deben determinar por sí mismos en qué medida las cuestiones planteadas por esta investigación representan para ellos un problema que exija una respuesta, la cual se verá condicionada por la historia y la cultura de cada sindicato y los problemas específicos que experimenta en su propio contexto. Esperamos que este informe pueda estimular un proceso de reflexión crítica y suscite la discusión colectiva cuando los sindicatos de la educación examinen los problemas que afrontan, ahora y mañana, y la mejor manera de darles respuesta. Al presentar estas observaciones finales, reiteramos que no existe una hoja de ruta única o universal para la renovación. Las investigaciones que analizan las estrategias de revitalización de los sindicatos hacen gran hincapié en sus acciones, pero mucho menos en la diferencia que aportan. En este proyecto relativamente modesto, no pretendemos evaluar las diferentes estrategias, más bien proponemos una forma de conceptualizar la renovación sindical mediante la presentación de una serie de estudios de caso que pueden ayudar a suscitar el proceso de reflexión. En los últimos capítulos revisamos el material generado a lo largo del proyecto con el fin de poder exponer algunas conclusiones y temas generales y proporcionar un marco analítico que permita reflexionar cómo podría ser un sindicalismo transformador.

5.1 REFLEXIONES SOBRE LA RENOVACIÓN SINDICAL - LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO Y DEL PROCESO

CENTRALIDAD DEL OBJETIVO

En el centro de todo proceso de renovación sindical se plantea la cuestión del objetivo fundamental del sindicalismo. La renovación sindical no consiste en construir al sindicato como un fin en sí mismo, sino en desarrollarlo basándose en lo que es capaz de hacer a través de la acción colectiva de sus miembros. El objetivo central de los sindicatos de la educación es lograr el cambio y mejorar las respuestas a las preocupaciones fundamentales del personal de la educación, pero deben hacerlo en el contexto más amplio de un sistema educativo que debe satisfacer las necesidades de la sociedad en su conjunto. Bernaciak et al. (2014) afirman que un objetivo claramente definido y la capacidad de articularlo son esenciales para permitir a los sindicatos desarrollar los recursos del “poder moral”:

“

...el propósito central de la acción sindical puede ser presentado como la búsqueda de la justicia social, la lucha por la democracia económica e industrial, la defensa de la humanidad y la autonomía contra la precariedad y el estrés en el trabajo, la búsqueda de oportunidades para el auto-desarrollo en el empleo. Todos estos elementos comparten una narrativa maestra: los sindicatos son medios colectivos para los trabajadores para defender sus derechos humanos contra los imperativos deshumanizadoras del lucro. (Bernaciak et al., 2014, p. 79)

Estimamos que, para los sindicatos de la educación, el fundamento de este “poder moral” reside en su capacidad para desarrollar, articular y promover una visión de la educación pública de alta calidad basada en los valores de la democracia inherentes a los servicios públicos y arraigada en un compromiso en favor de la justicia social.

El interés de un análisis de la renovación sindical es colocar los objetivos y los valores en el centro del proyecto, pero también determinar cómo la organización puede alcanzar mejor

sus objetivos. Siempre se hace hincapié en los resultados y los procesos. Esta importancia que se concede al proceso es una forma de reconocer que la clave para lograr el cambio es el poder del sindicato y la manera de construirlo. Cualquiera que sea el contexto en el que funcione un sindicato, el grado en que pueda hacer avanzar su programa depende en última instancia de su capacidad para movilizar sus recursos de poder en la forma de acción colectiva de sus miembros. Un análisis de la renovación sindical nunca da por sentado este poder, sino que busca activamente construirlo. Este se consigue, en parte, desarrollando la acción colectiva en el lugar de trabajo, donde se forjan y definen las experiencias de trabajo de los miembros, pero sostenemos que también implica vincular las preocupaciones profesionales con las aspiraciones de la comunidad y de la sociedad a favor de una educación pública de alta calidad. La construcción colectiva de estas coaliciones contribuye significativamente a modificar el equilibrio de las fuerzas sociales en la sociedad que, en el transcurso de los últimos años, han sido voluntariamente redefinidas en detrimento del sindicalismo.

La renovación sindical consiste ante todo en reforzar el poder de los sindicatos mediante la construcción de solidaridades, tanto entre los miembros del sindicato como entre los miembros del sindicato y quienes (todavía) no forman parte del sindicato y entre los miembros del sindicato y la sociedad en general. No se trata de una solidaridad abstracta decidida mediante la aprobación de mociones totalmente desconocidas para la gran mayoría de los miembros, sino de una solidaridad real y palpable en la vida cotidiana del profesorado y el personal de la educación. Esta se manifiesta a través de la participación activa de los miembros en el sindicato y a través de sus acciones colectivas a favor de un cambio. Este proceso centrado en el cambio busca ante todo una transformación de la organización y las modalidades de financiación de los sistemas de educación pública para permitir a los que allí trabajan, el profesorado y el personal de la educación, impartir una enseñanza que responda a las necesidades de toda la sociedad. Sin embargo, para poder transformar un mundo en el que el cambio está determinado por intereses poderosos, las organizaciones sindicales también deben modificar su funcionamiento. El cambio transformacional requiere un sindicalismo transformador. Por esta razón, la pregunta “¿Cuál es la utilidad de un sindicato?” no puede disociarse de otra a la que está estrechamente vinculada “¿Para quién es el sindicato?” (Marino et al., 2019). No se trata únicamente de una cuestión técnica sobre las categorías de miembros y los grupos de negociación, sino que también obliga a los sindicatos a tratar de determinar los intereses prioritarios en su programa de negociación y las prioridades de campañas más amplias.

LA IMPORTANCIA DEL PROCESO

Nuestra noción del sindicalismo transformador se refleja en muchos de los estudios de caso presentados en este informe, que facilitan ejemplos de cambios organizacionales serios e importantes. Las personas entrevistadas a menudo insisten en que estos procesos son complejos y largos. Aquí, presentamos tres procesos de renovación observados en los estudios de caso, a menudo determinantes para la realización del cambio.

ANALIZAR EL CONTEXTO Y DESARROLLAR LOS EJES DE ORIENTACIÓN

Todo proceso de renovación sindical debe basarse en un análisis riguroso de la situación concreta a la que se enfrenta el sindicato, a la par de un análisis realista de los desafíos que se presentan. Para ello se requiere evaluar el contexto político, económico y social más amplio, así como las tendencias propias a la educación y la naturaleza evolutiva del trabajo del profesorado y del personal de la educación. Esta evaluación resulta más eficaz cuando se basa en datos objetivos tanto internos como externos.

Desarrollar un enfoque de la planificación futura que incluya la investigación y estudios empíricos, a menudo puede ayudar a identificar orientaciones estratégicas. Para los sindicatos, realizar o encargar una investigación resulta costoso, e incluso puede ser prohibitivo, pero siempre pueden establecerse relaciones con determinadas/os investigadoras/es que permitan facilitar el acceso a estudios ya existentes. En algunos casos, estas/os investigadoras/es pueden ser miembros o activistas del sindicato.

Para poder analizar y comprender el contexto, es necesario desarrollar una cultura constructiva de autoevaluación que permita una evaluación abierta de los puntos fuertes y los puntos débiles de la organización y de los ámbitos de crecimiento y declive. Este enfoque tiene que apoyarse en datos, pero asegurándose de que la toma de decisiones sea orientada, pero no determinada, por estos datos. Obtener información precisa sobre la situación de las afiliaciones ofrece un ejemplo de cómo pueden utilizarse estos datos. La encuesta pone claramente de manifiesto que muchos sindicatos analizan los datos relativos a las afiliaciones en todo el marco de la organización, pero varios estudios de caso muestran que resulta más útil desglosar estos datos, por ejemplo, por categoría de miembros o por lugar de trabajo.

Estos métodos pueden ayudar a los sindicatos a hacer previsiones pertinentes cuando se trata de anticipar los principales problemas a los que pueden verse confrontados en el futuro. En el marco de este proceso es esencial adoptar una perspectiva a largo plazo. Los sindicatos son generalmente organizaciones con recursos limitados que enfrentan constantemente problemas inmediatos a los que es preciso dar respuesta. Probablemente es inevitable que pueda predominar una visión a corto plazo. Algunos procesos de renovación pueden llevarse a cabo rápidamente, particularmente cuando los acontecimientos externos exigen un cambio inmediato, pero también es importante reconocer que una renovación profunda es un proyecto a largo plazo que requiere una perspectiva estratégica que dure varios años.

DEMOCRATIZAR EL CAMBIO

La renovación es fundamentalmente un proceso de cambio que requiere de un amplio respaldo para tener éxito. Los sindicatos, por definición, son organizaciones complejas que reagrupan responsables electas/os en todos los niveles de la organización, desde la plantilla de asalariados hasta los miembros, cuyo grado de participación es variable.

Todas las entidades que componen el sindicato tienen una percepción diferente de los cambios propuestos debido a que sus actitudes están condicionadas por múltiples factores, desde su posición política hasta su visión personal del impacto y las consecuencias.

Un tema recurrente en los sindicatos de los estudios de caso es el lugar tan importante que conceden a la comunicación y al compromiso, así como la necesidad de obtener el apoyo de toda la organización en su conjunto. Todos hacen hincapié en la necesidad de trabajar en la totalidad de los sectores del sindicato para lograr un cambio. En particular, se reconoce que tanto las/los principales activistas como el personal del sindicato han invertido mucho en su organización. Por consiguiente, es esencial identificar sus preocupaciones y darles respuesta.

Estos procesos de cambio ponen de relieve la necesidad de revisar, desde una óptica crítica, las prácticas existentes e identificar todas aquellas que constituyen un obstáculo para la participación y el compromiso, sin dejar de tener presente que muchos obstáculos afectan más a ciertas categorías de miembros que a otras. Estos estudios de caso muestran ejemplos de sindicatos que crean espacios y modifican sus estructuras para derribar las barreras a la participación. La creación de espacios, con el apoyo de recursos, para la autoorganización entre grupos generalmente marginados, tanto en el mercado de trabajo como en el sindicato, es una de las formas de cambio que permitió hacer evolucionar la cultura dentro de los sindicatos.

La renovación sindical también consiste en “hacer las cosas de manera diferente”. No se trata de socavar las estructuras democráticas existentes, sino de evaluar si las actuales son adecuadas en su nuevo entorno y proceder a las adaptaciones necesarias para reforzar y ampliar el compromiso de los miembros. Queda claro que no puede haber una renovación sindical sin una renovación democrática.

EDUCAR PARA TRANSFORMAR

En el marco de los estudios de caso, varios ejemplos destacan la importancia de hacer evolucionar la mentalidad de la opinión pública en relación con cuestiones clave que afectan a los miembros. En este sentido, los sindicatos hacen esfuerzos por informar al público acerca de sus principales prioridades y, en muchos casos, la intención es hacer evolucionar las mentalidades para granjearse un apoyo político en la esfera pública. Aquí, sin embargo, vamos más lejos y destacamos la importancia de “hacer evolucionar las mentalidades” de los propios miembros del sindicato y de las trabajadoras y trabajadores en general. La dificultad consiste en persuadir a los miembros y, más importante aún, a los posibles miembros, de que existen alternativas, que el cambio es posible y que el cambio requiere que trabajadoras y trabajadores actúen juntos. En la práctica, esta acción colectiva es imposible sin una organización sindical. Hacer evolucionar las mentalidades es ante todo un proceso pedagógico que requiere de la intervención activa del propio sindicato. Esta evolución puede producirse espontáneamente, pero no puede, por definición anticiparse y los resultados nunca están garantizados. No hay nada, pues, que pueda reemplazar la intervención estratégica y dirigida del sindicato en este tipo de trabajo pedagógico.

En la mayor parte de los estudios de caso de este informe, los sindicatos de la educación insisten particularmente en esta “educación” de los miembros. Van más allá de un “modelo de transmisión” (Kennedy, 2014) para proporcionar información a los miembros (en la medida en que los miembros consideren importante conocer esta información) y del desarrollo de una “pedagogía más transformadora” (Mezirow, 1995) que trascienda las limitaciones impuestas por los discursos actuales e implique a los miembros en la construcción colectiva de las posibilidades futuras. Puede hablarse de transformación en la medida en que el sindicato reconoce su propio papel y responsabilidad como “educador colectivo”.

El tipo de educación transformadora que aquí describimos desempeña un papel central en el desarrollo de la base activista dentro de la organización, la cual es fundamental para reforzar las capacidades del sindicato. El desarrollo de las competencias y las capacidades de un mayor número de miembros con la intención de permitirles asumir funciones de dirección y de organización es un componente esencial de la renovación sindical. Enseñar a las/los activistas a asumir este papel pedagógico y actuar como “intelectuales orgánicos” entre los miembros y la comunidad es indispensable para asegurar el fortalecimiento sostenible del sindicato.

5.2 UN MARCO PARA LA RENOVACIÓN DE LOS SINDICATOS DE LA EDUCACIÓN: HACIA UN SINDICALISMO TRANSFORMADOR

En este último capítulo quisimos reunir en un único marco unificado varios temas e ideas que han surgido de este proyecto (véase el Gráfico 2). La intención no es presentar un modelo que deba adoptarse de manera formal, sino más bien proponer un “marco de reflexión” para la renovación que, a nuestro juicio, puede ayudar a enriquecer el debate colectivo a este respecto. Se pretende que este marco sea flexible con el fin de que pueda adaptarse a contextos específicos permitiendo así a las/los lectoras/es decidir por sí mismas/os en qué medida es pertinente y aplicable a su propia situación y experiencia. El marco de trabajo se articula en torno a cuatro ámbitos:

OBJETIVO - La renovación sindical plantea cuestiones fundamentales en lo que se refiere al objetivo o propósito del sindicato. ¿Para qué existe el sindicato? Dicho de manera más simple, ¿para quién existe y cómo demuestra su relevancia no solo para sus miembros, sino quizás aún más importante, para aquellas personas que no son miembros, pero que podrían y deberían serlo? ¿Qué relaciones mantiene el sindicato con los integrantes de la comunidad en general para quienes la educación es fundamental para su calidad de vida y su posibilidad de participar en una sociedad democrática como ciudadanas/os activas/os? De cara al futuro, ¿qué hace el sindicato para conservar su relevancia para los miembros existentes y los potenciales en un mundo donde el trabajo evoluciona rápidamente? La transformación requiere como elemento esencial entablar un debate colectivo en el interior de la organización sobre estas y otras cuestiones. En este informe examinamos la centralidad del objetivo en la página 99.

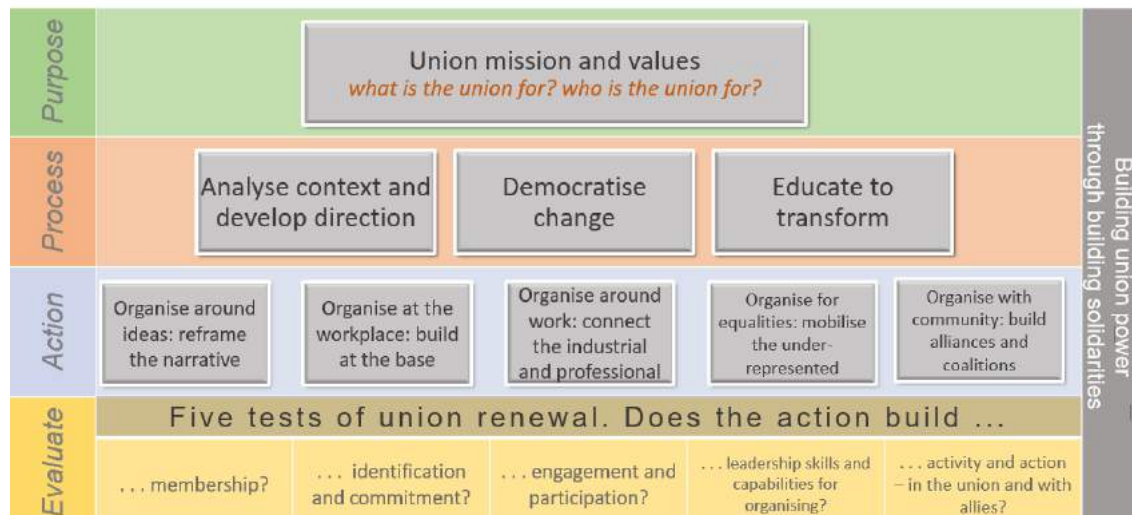
PROCESOS - La renovación sindical consiste en el cambio y en provocar el cambio en organizaciones que suelen ser grandes y complejas. El cambio casi siempre encuentra una oposición, especialmente cuando las razones que lo motivan no son comprendidas por la mayoría. La renovación requiere ante todo implicar a un gran número de voces en el proceso de cambio y saber precisamente quién va a expresarse y qué voces serán oídas. Estos procesos son fundamentalmente pedagógicos, ya que nos enseñan a imaginar y a realizar posibilidades nuevas. No puede haber un cambio transformador sin un aprendizaje transformador. En este informe hemos identificado tres procesos de cambio, que examinamos en la página 100.

ACCIONES - Los objetivos de los sindicatos de la educación se realizan a través de las acciones colectivas de los miembros. La renovación sindical reconoce que el fortalecimiento del poder sindical a través de la construcción de solidaridades no puede dejarse al azar, sino desarrollarse de forma estratégica e intencional. Es lo que entendemos por “organizar en sindicatos”, es decir, el proceso activo de construcción de solidaridades para generar acciones. En este estudio identificamos cinco “temas de organización” o ámbitos de actividades (véase la p. 42.). Aun cuando reconocemos que definir las prioridades es fundamental para actuar de forma estratégica, los temas de organización no pueden ser actividades aisladas y desconectadas entre sí, sino que todas son esenciales e interdependientes. El desafío para los sindicatos de la educación consiste en hacer de estos ámbitos de actividades un todo coherente conforme a sus valores y a su misión.

EVALUACIÓN - La renovación sindical reconoce que el sindicato solo puede alcanzar sus objetivos cuando dispone del poder organizacional y de la capacidad para progresar. Por consiguiente, debe reconocerse la necesidad de evaluar constantemente las actividades sindicales con el fin de determinar en qué medida contribuyen a su fortalecimiento. Dicho de otro modo, ¿de qué manera una actividad, cualquiera que sea, puede contribuir a hacer que el sindicato sea más fuerte? Este enfoque implica necesariamente preocuparse por el número de miembros, pero no existe una relación simple entre el aumento de las afiliaciones y el poder. Este poder se afirma cuando los miembros manifiestan el compromiso y las competencias necesarias para movilizarse eficazmente y actuar. En este informe hemos presentado un conjunto de cinco pruebas que pueden ayudar al proceso de auto-evaluación, elemento fundamental de la renovación.

A lo largo de este proyecto hemos examinado estas diferentes ideas, mismas que presentamos a continuación en forma de un marco de reflexión sobre un sindicalismo transformador: la construcción de organizaciones sindicales capaces de construir el futuro de la educación en Europa.

Gráfico 2: Un marco para la renovación de los sindicatos de la educación: hacia un sindicalismo transformador



La presentación de este marco nos permite afirmar que este es, y siempre debe ser, un “trabajo en curso” que deberá ser sistemáticamente adaptado, desarrollado y revisado por todas las personas que participen en el proceso de renovación.

6. REFERENCIAS

Bach, S. and Bordogna, L. (2013). Reframing public service employment relations: The impact of economic crisis and the new EU economic governance. *European Journal of Industrial Relations*, 19:4, 279-294. Available at: <https://doi.org/10.1177%2F0959680113505031>

Bascia, N. and Stevenson, H. (2017). *Organising teaching: Developing the power of the profession. May 2017*. Brussels: Education International. Available at: https://download.ei-ie.org/Docs/WebDepot/Research_institute_mobilising_final.pdf

Berry, C. and McDaniel, S. (2018). *Young worker and trade unionism in the hourglass economy*. London: Unions21. Available at: <https://unions21.org.uk/ideas/young-workers-and-trade-unionism-in-the-hourglass-economy>

Bernaciak, M., Gumbrell-McCormick, R. and Hyman, R. (2014). *European Trade Unionism from Crisis to Renewal*. Brussels: ETUI. Available at: <https://www.etui.org/publications/reports/european-trade-unionism-from-crisis-to-renewal>

Bie-Drivdal, A. (2020). Union's conceptualisations of members' professional interests and influence in the workplace. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 11:4, 1-21.

Blanc, E. (2019) *Red State Revolt: the teachers' strike wave and working class politics*. London: Verso.

Braverman, H. (1974) *Labor and Monopoly Capitalism: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.

Carter, B., Stevenson, H. and Passy, R. (2010). *Industrial relations in education: Transforming the school workforce*. London: Routledge.

CEDEFOP (2016). *Professional Development for VET Teachers and Trainers. Briefing Note*. Thessaloniki, Greece: CEDEFOP, European Centre for the Development of Vocational Training. Available at: https://www.cedefop.europa.eu/files/9112_en.pdf

CEDEFOP (2020). 'Teachers and trainers' professional development'. *CEDEFOP: European Centre for the Development of Vocational Training* [online]. Available at: <https://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/projects/teachers-and-trainers-professional-development>

Clarke, M. (2015). *Creating a Supportive Working Environment in European Higher Education*. Brussels: Education International. Available at: <http://download.ei-ie.org/Docs/WebDepot/HigherEducation.pdf>

Council of the European Communities/Commission of the European Communities (1992). Treaty on European Union, 7 February 1992 [online]. *Official Journal of the European Communities*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Council of the European Union (2009). *Council conclusions of 12 May 2009 on a strategic framework for European cooperation in education and training ('ET 2020')* (2009/C 119/02). OJ C 119, 28.5.2009, p. 2-10. Luxembourg: Official Journal of the European Union. Available at: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009XG0528\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009XG0528(01)&from=EN)

Council of the European Union (2018). *Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning. (2018/C 189/01). (Text with EEA relevance)*. ST/9009/2018/INIT. OJ C 189, 4.6.2018, p. 1-13. Luxembourg: Official Journal of the European Union. Available at: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN)

Education International (2020) *Digital Activism and Union Renewal: Report on the EI Research Network Webinar, May 2020*. Brussels: Education International Research Institute.

Eichhorst, W., Escudero, V., Marx, P. and Tobin, S. (2010). *The impact of the crisis on employment and the role of labour market institutions*. Geneva: International Labour Organisation. Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_192839.pdf

Eurofound (2011) *Representativeness of the European social partner organisations: Education*. Dublin: Eurofound. Available at: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2011/representativeness-of-the-european-social-partner-organisations-education>

European Central Bank (ECB) (2012). *Euro Area Labour Markets and the Crisis. October 2012. Structural Issues Report*. Frankfurt am Main: European Central Bank. Available at: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/euroarealabourmarketsandthecrisis201210en.pdf>

European Commission (2008) *Industrial Relations in Europe 2008*, Brussels: European Commission. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ee5602eb-4ab7-41fc-9873-0e7caf7e8de9>

European Commission (2009). *Economic Crisis in Europe: Causes, Consequences and Responses. European Economy - 7/2009*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. European Economy. Available at: https://ec.europa.eu/economy_finance/publications/pages/publication15887_en.pdf

European Commission (2010a). *Communication from the Commission. Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. COM (2010)*. Brussels: European Commission. Available at: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>

European Commission (2010b). *The Bruges Communiqué on enhanced European Cooperation in Vocational Education and Training for the period 2011-2020*. Communiqué of the European Ministers for Vocational Education and Training, the European Social Partners and the European Commission, meeting in Bruges on 7 December 2010 to review the strategic approach and priorities of the Copenhagen process for 2011-2020. Available at: https://www.eqavet.eu/Equavet2017/media/Documents/brugescom_en.pdf

European Commission (2012a). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes. COM (2012). 669 Final*. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0669&from=EN>

European Commission (2012b). *Commission Staff Working Document. Vocational education and training for better skills, growth and jobs. Accompanying the document Communication from the Commission Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes. SWD/2012/0375 final*. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012SC0375&from=EN>

European Commission (2012c) *Industrial Relations in Europe 2012*, Brussels: European Commission. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/027b-f4a1-b886-4d81-ba9d-54676a795dc6>

European Commission (2013). *High Level Group on the Modernisation of Higher Education. Report to the European Commission on improving the quality of teaching and learning in Europe's higher education institutions. June 2013*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission (2015). *Riga Conclusions 2015. On a new set of medium-term deliverables in the field of VET for the period 2015-2020, as a result of the review of short-term deliverables defined in the 2010 Bruges Communiqué*. Available at: https://www.izm.gov.lv/images/RigaConclusions_2015.pdf

European Commission (2016). *A new start for social dialogue*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission (2017). *European Pillar of Social Rights*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available at: https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/social-summit-european-pillar-social-rights-booklet_en.pdf

European Commission (2019a). *Education and Training Monitor 2019*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available at: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/volume-1-2019-education-and-training-monitor.pdf>

European Commission (2019b). *High-level conference - The Future of Work: Today. Tomorrow. For All*. 09/04/2019. Brussels. Available at: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=88&langId=en&eventId=1386&furtherEvents=yes>

European Commission (2020). *Goal 4. Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. EU policies and actions. Sustainable Development Goals*. Available at: https://ec.europa.eu/sustainable-development/goal4_en

European Commission/EACEA/Eurydice (2013a). *Funding of Education in Europe 2000-2012: The Impact of the Economic Crisis. Eurydice Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ec383cc3-a5c9-4146-846c-fb18dea32aca/language-en>

European Commission/EACEA/Eurydice (2013b). *Teachers' and School Heads' Salaries and Allowances in Europe - 2012/2013. Eurydice Facts and Figures*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available at: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/teachers-and-school-heads-salaries-and-allowances-europe-201213_en

European Commission/EACEA/Eurydice (2019). *Teachers' and School Heads' Salaries and Allowances in Europe - 2017/18. Eurydice Facts and Figures*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available at: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/teachers-and-school-heads-salaries-and-allowances-europe-201718_en

European Parliament (2020). 'Parliament condemns all forms of racism, hate and violence and calls for action'. *European Parliament*. News. Press release. 19 June 2020. <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20200615IPR81223/parliament-condemns-all-forms-of-racism-hate-and-violence-and-calls-for-action>

European Parliament and the Council of the European Union (2009). *Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 June 2009 on the establishment of a European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training (Text with EEA relevance)*. 2009/C 155/01. Available at: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1523646815609&uri=CELEX:32009H0708\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1523646815609&uri=CELEX:32009H0708(01))

European Trade Union Committee for Education (ETUCE) (2018). *'Academics United for Quality Higher Education': The Views of the European Education Trade Unions on the Future of the Bologna Process*. Brussels: ETUCE. Available at: <https://www.csee-etu.org/en/resources/publications/2574-academics-united-for-quality-higher-education-the-views-of-the-european-education-trade-unions-on-the-future-of-the-bologna-process-2018>

European Trade Union Committee for Education (ETUCE) (2020). *ETUCE Activity Report on Higher Education and Research*. To BFUG Plenary meeting 25 June 2020, under the Croatian Presidency. Brussels: ETUCE. Available at: http://www.ehea.info/Upload/BFUG_HR-UA_71_13_3_ETUCE_V2.pdf

European University Association (EUA) (2011). *Impact of the economic crisis on European universities (January 2011)*. Brussels: European University Association. Available at: <https://www.eua.eu/downloads/publications/impact%20of%20the%20economic%20crisis%20on%20european%20universities%20january%202011.pdf>

- Eurostat (2020a). *Unemployment by sex and age – annual data* [une_rt_a]. Available at: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=une_rt_a&lang=en [Last updated 7 July 2020].
- Eurostat (2020b). *Government expenditure on education*. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Government_expenditure_on_education#Expenditure_on_.27education.27 [Last updated 25 March 2020].
- Eurostat (2020c). *General government expenditure by function (COFOG)* [gov_10a_exp]. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Government_expenditure_by_function_-_COFOG#General_government_expenditure_by_function [Last updated 7 May 2020].
- Goodrich, C. (1920) (republished 1975) *The Frontier of Control: A study in British workshop politics*. London: Pluto Press.
- Fairbrother, P. and Yates, C. (2003) (ed) *Trade Unions in Renewal: A Comparative Study*. London: Routledge.
- Frege, C. and Kelly, J. (2003). Union revitalization strategies in comparative perspective. *European Journal of Industrial Relations*, 9:11, 7-24. Available at: <https://doi.org/10.1177%2F095968010391002>
- Han, H. (2014). *How Organizations Develop Activists: Civic Associations and Leadership in the 21st Century*. Oxford: Oxford University Press.
- Harvey, D. (2005). *A brief history of neoliberalism*. Oxford: Oxford University Press.
- Hobsbawm, E. (1981). *The Forward March of Labour Halted?* London: Verso.
- Ibsen, C.L. (2015). Three approaches to coordinated bargaining: A case for power-based explanations. *European Journal of Industrial Relations*, 21:1, 39-56. Available at: <https://doi.org/10.1177%2F0959680114527032>
- Ibsen, C.L. and Tapia, M. (2017). Trade union revitalisation: Where are we now? Where to next? *Journal of Industrial Relations*, 59:2, 170-191. Available at: <https://doi.org/10.1177%2F0022185616677558>
- International Monetary Fund (IMF) (2010). *The Challenges of Growth, Employment and Social Cohesion*. Joint ILO-IMF Conference in Cooperation with the Office of the Prime Minister of Norway. September 13, 2010, Oslo, Norway. <https://www.imf.org/external/NP/seminars/eng/2010/oslo/>
- Kennedy, A. (2014). Models of continuing professional development. *Journal of In-Service Education*, 31:2, 235-250. Available at: <https://doi.org/10.1080/19415257.2014.929293>
- Klein, N. (2008). *The Shock Doctrine: The Rise of Disaster Capitalism*. London: Penguin.

Koettl, J., Oral, I. and Santos, I. (2011). Employment Recovery in Europe and Central Asia. Europe and Central Asia Knowledge Brief. Special Issue No. 1. 2011. Washington, DC: The World Bank. Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/10090/627390BRIOECA000box361491B00PUBLIC0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marino, S., Bernaciak, M., Mrozowicki, A., & Pulignano, V. (2019). Unions for whom? Union democracy and precarious workers in Poland and Italy. *Economic and Industrial Democracy*, 40:1, 111-131. Available at: <https://doi.org/10.1177%2F0143831X18780330>

Mezirow, J. (1995). Transformative Theory of Adult Learning in M. Welton (ed.), *In Defense of the Lifeworld*. Albany: State University of New York Press.

McAlevy, J. (2016). *No Shortcuts: Organizing for Power in the New Gilded Age*. Oxford: Oxford University Press.

OECD (2009). "Lifelong Learning". In *Education Today 2009: The OECD Perspective*. Paris: OECD Publishing [pp. 59-64]. DOI: 10.1787/9789264059955-7-en.

OECD (2019a). *TALIS 2018 Results. Volume I: Teachers and Leaders as Lifelong Learners, TALIS*. Paris: OECD Publishing. Available at: <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>

OECD (2019b). *Education at a Glance 2019. OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/19991487. Available at: <https://doi.org/10.1787/19991487>

OECD (2020a). *TALIS 2018 Results (Volume II). Teachers and School Leaders as Valued Professionals, TALIS*. Paris: Publishing. Available at: <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en>.

OECD (2020b). *OECD Employment Outlook 2020: Worker Security and the COVID-19 Crisis*. Paris: OECD Publishing. Available at: <https://doi.org/10.1787/1686c758-en>

ONS (2018). *Labour Disputes in the UK, 2018*. Available at: <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/workplacedisputesandworkingconditions/articles/labourdisputes/2018>

Pasquier, V and Wood, A. (2018). The power of social media as a labour campaigning tool: lessons from OUR Walmart and the Fight for 15. ETUI Policy Brief No 10/18 The European Trade Union Institute. Available at: <https://www.etui.org/publications/policy-briefs/european-economic-employment-and-social-policy/the-power-of-social-media-as-a-labour-campaigning-tool-lessons-from-our-walmart-and-the-fight-for-15>

Pilz, M. (2017) (ed.). *Vocational Education and Training in Times of Economic Crisis. Lessons from Around the World*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing AG.

Pruvot, E.B., Estermann, T. and Kupriyanova, V. (2020). *Public Funding Observatory. Report 2019/20. February 2020*. European University Association. Available at: https://eua.eu/downloads/publications/eua%20pfo%202019%20report_final.pdf

Sachs, J. (2003) *The Activist Teaching Profession*. Milton Keynes: Open University Press.

Simms, M. (2015). Union organising as an alternative to partnership: Or what to do when employers can't keep their side of the bargain, in S. Johnstone and P. Ackers (eds) *Finding a voice at work: New perspectives on employment relations*. Oxford: Oxford University Press.

Sobe, N. (2020). BLOG: 'Did the future arrive before we were ready for it?' Futures of Education. UNESCO. Available at: <https://en.unesco.org/futuresofeducation/news/blog-did-future-arrive-we-were-ready-it>

Simms, M., Holgate, J. and Hodder, A. (2018). Organising innovation: Unions, young workers and precarity. London: Unions 21. Available at: <https://unions21.org.uk/ideas/organising-innovation-unions-young-workers-and-precarity>

Sobe, N. (2020). BLOG: 'Did the future arrive before we were ready for it?' Futures of Education. UNESCO. Available at: <https://en.unesco.org/futuresofeducation/news/blog-did-future-arrive-we-were-ready-it>

Stevenson, H. (2019) Public service trade unions: effective intervention in the European Semester. Denmark: Country Case Study. Brussels: EPSU. Available at: <https://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/Denmark%20Country.pdf>

Stevenson, H., Hagger-Vaughan, L., Milner, A. and Winchip, E. (2017). *Education and Training Policy in the European Semester: Public Investment, Public Policy, Social Dialogue and Privatisation Patterns Across Europe*. Brussels: European Trade Union Committee for Education. Available at: file:///C:/Users/PA87JE/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/RP_EuropeanSemester_ONLINE.pdf

Stevenson, H., Milner, A. and Winchip, E. (2018). *Education Trade Unions for the Teaching Profession: Strengthening the Capacity of Education Trade Unions to Represent Teachers' Professional Needs in Social Dialogue*. Brussels: European Trade Union Committee for Education. Available at: <https://www.csee-etuce.org/en/resources/publications/2728-education-trade-unions-for-the-teaching-profession-strengthening-the-capacity-of-education-trade-unions-to-represent-teachers-professional-needs-in-social-dialogue-2018>

Stevenson, H., Hagger-Vaughan, L., Milner, A., Vanhercke, B., Belletti, C. and Pond, R. (2019), *The European Semester: the challenges for public service trade unions*. EFISTU Final Report. Brussels: European Public Service Union (EPSU), Available at: <https://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/FINAL%20REPORT.pdf>

TUC (2020). BLOG: 'Trade union membership rises for third year running to 6.4 million'. TUC. Available at: <https://www.tuc.org.uk/blogs/union-membership-rises-third-year-running-64-million>

UCU (2019). *Counting the costs of casualisation in higher education*. London: UCU. Available at: https://www.ucu.org.uk/media/10336/Counting-the-costs-of-casualisation-in-higher-education-Jun-19/pdf/ucu_casualisation_in_HE_survey_report_Jun19.pdf

UNESCO (2015). *Teachers and Educational Quality. Monitoring Global Needs for 2015*. Montreal: UNESCO Institute for Statistics. Available at: http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/teachers-and-educational-quality-monitoring-global-needs-for-2015-en_0.pdf

UNESCO (2019). *Futures of Education: Learning to Become. A global initiative to reimagine how knowledge and learning can shape the future of humanity and the planet* [online]. Paris: UNESCO. Available at: <https://en.unesco.org/futuresofeducation/>

Williamson, B., Eynon, R. and Potter, J. (2020). Pandemic politics, pedagogies and practices: Digital technologies and distance education during the coronavirus emergency. *Learning Media and Technology*, 45:2, 107-114. Available at: <https://doi.org/10.1080/17439884.2020.1761641>

Vandaele, K. (2016). Interpreting strike activity in Western Europe in the last 20 years: the labour repertoire under pressure. *Transfer*, 23:3, 277-294. DOI

Vandaele, K. (2019). *Bleak prospects: mapping trade union membership in Europe since 2020*. Brussels: ETUI. Available at: <https://www.etui.org/publications/books/bleak-prospects-mapping-trade-union-membership-in-europe-since-2000>.

Vandaele, K. (2020) BLOG: 'An underutilised source: the revitalising promise of newcomers to the union'. ETUI. Available at: https://medium.com/@ETUI_org/an-underutilised-source-the-revitalising-promise-of-newcomers-to-the-union-6139910f9c5a

Visser, J. (2019). *Trade Unions in the Balance. ILO/ACTRAV Working Paper*. Geneva:ILO. Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_722482.pdf

7. ANEXOS

ANEXO 1: METODOLOGÍA

Aquí presentamos una breve descripción general del diseño de la investigación en la que se basa este estudio.

Los datos se recopilieron a lo largo del transcurso del proyecto, que tuvo lugar entre 2018 y 2020. Gran parte de la recopilación de datos, así como la redacción de este informe, se llevó a cabo durante el período de confinamiento impuesto por la pandemia de la COVID-19, razón por la cual el proyecto y la crisis sanitaria terminaron por estar, en muchos sentidos, estrechamente vinculados. En la práctica, el proyecto se vio directamente afectado por la pandemia, ya que el tercer taller (para los sindicatos de la educación de Europa Central y Oriental) se llevó a cabo en línea. Durante las discusiones con el Grupo Consultivo se acordó que el proyecto debía responder a esta situación e incorporarla en las investigaciones porque, aun tratándose de una circunstancia extraordinaria, la pandemia también era un acontecimiento del mundo real que condicionaba el entorno en el que debían trabajar los sindicatos de la educación. En este informe hemos tratado de reflejar todas estas cuestiones, lo que fue posible porque pudimos incluir en la encuesta preguntas relacionadas con la pandemia. Asimismo, acordamos añadir estudios de caso que ofrecieran ejemplos sobre la manera en que dos sindicatos respondieron a la crisis. En tanto que equipo de investigación, queremos agradecer a las/los numerosas/os responsables y activistas sindicales que nos prestaron su apoyo y colaboración en un período tan difícil.

El informe final se basa en la información recogida en cuatro fuentes:

- Investigación documental y análisis de los datos secundarios
- Análisis de los debates y resultados de los tres talleres del proyecto
- Encuesta entre todas las organizaciones miembro del CSEE
- Entrevistas con responsables y activistas sindicales con el fin de presentar estudios de caso

Más información en relación con los talleres está disponible en [‘Your Turn! Metodología del taller’](#). Esta información se utilizó para identificar y examinar varias cuestiones que habían planteado estudios anteriores. Los talleres no se utilizaron para la recopilación sistemática de datos, pero sus resultados se compartieron y examinaron con el Grupo Consultivo y se utilizaron para sentar las bases y diseñar el proyecto a medida que se desarrollaba.

La encuesta se distribuyó a las 132 organizaciones miembro del CSEE en abril y mayo de 2020. Un total de 66 organizaciones respondieron a la encuesta. Al final, tras la supresión de los duplicados, fueron 62 los resultados válidos (una tasa de respuesta del 47%). Teniendo en cuenta las circunstancias particularmente difíciles en ese momento, el porcentaje de participación es extremadamente positivo. Las respuestas reflejaron toda la zona geográfica

fica de la región del CSEE, así como todos los sectores de la educación. En el Anexo 2 figura una lista completa de los sindicatos participantes. Para varios análisis de la encuesta, los sindicatos se repartieron por región según una evaluación de los problemas contextuales similares que experimentan algunos de ellos, adaptando los ejemplos precedentes de este enfoque (véase Comisión Europea, 2008 y 2012c). La lista de los sindicatos participantes también incluye a continuación la lista completa de la distribución regional.

No se hizo ninguna “ponderación” en la encuesta en función del tamaño de los sindicatos (la respuesta de un sindicato que cuenta con 400.000 miembros tiene el mismo valor que la de una organización con 40.000). Las encuestas de este tipo siempre tendrán limitaciones que no dudamos en destacar. La encuesta proporciona, a nuestro juicio, mucha información útil, pero pedimos a las/los lectores proceder con cautela cuando se trate de generalizar los datos presentados en este informe.

Los estudios de caso se desarrollaron de acuerdo con un marco común decidido en concertación con el Grupo Consultivo del proyecto. Los estudios de caso son breves y pretenden ilustrar diferentes prácticas que nos interesan en este estudio. No se pretende presentar un análisis detallado de las cuestiones organizacionales extremadamente complejas relativas a cada caso, y menos todavía proponer una evaluación objetiva de su impacto. Los casos presentados reflejan necesariamente los puntos de vista de quienes compartieron sus experiencias y un estudio más sustancial podría haber incluido un mayor número de perspectivas. Los sindicatos participantes tuvieron la generosidad de compartir sus experiencias en un espíritu de apertura y aprendizaje compartido. Es en este mismo espíritu que se presentan los estudios de casos.

Concluimos reiterando que este informe de investigación se basa en un estudio relativamente a pequeña escala. Inevitablemente está sujeto a restricciones y limitaciones. Nuestro trabajo se ha guiado por el compromiso de facilitar una amplia gama de datos factuales en relación con el trabajo del profesorado y del personal de la educación, de presentar las estrategias adoptadas por los sindicatos de la educación y enriquecer los debates sobre las orientaciones futuras. Asimismo, reconocemos que algunos aspectos de nuestro análisis reflejan nuestras propias experiencias personales como investigadoras e investigadores en este campo durante muchos años. Esperamos que mostrando transparencia sobre estos aspectos del proyecto, el informe pueda contribuir abiertamente a enriquecer el debate y a dar elementos de juicio en caso de desacuerdo.

ANEXO 2: SINDICATOS PARTICIPANTES (POR PAÍS Y REGIÓN)

País	Región	Siglas	Nombre del sindicato
Albania	Europa Oriental (no - UE)	SPASH	Independent Trade Union of Education of Albania
Armenia	Europa Oriental (no - UE)	CRSTESA	Branch Republican Union of Trade Union Organizations Workers of Education and Science of Armenia
Austria	Centro	GÖD-Lehrer	Gewerkschaft Öffentlicher Dienst
Azerbaiyán	Europa Oriental (no - UE)	AITUCEW	Independent Trade Union of Education Workers of the Azerbaijan Republic
Bélgica	Centro	ACOD	ACOD-Onderwijs
Bélgica	Centro	COC	Christelijke Onderwijs Centrale
Bélgica	Centro	COV	Christelijk Onderwijzersverbond
Bulgaria	Europa Oriental (UE)	SEB	Bulgarian Union of Teachers
Chipre	Sur	KTOS	Cyprus Turkish Teachers' Trade Union
Chipre	Sur	OLTEK	Association of Teachers of Technical Education Cyprus
República Checa	Europa Oriental (UE)	ČMOS-PS	Českomoravský Odborový Svaz Pracovníků Školství
Dinamarca	Norte	BUPL	The Danish National Federation of Early Childhood and Youth Educators
Dinamarca	Norte	DLF	Danish Union of Teachers
Dinamarca	Norte	DM	Dansk Magisterforening
Alemania	Centro	VBE	Verband Bildung und Erziehung
Alemania	Centro	GEW	Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft
Estonia	Europa Oriental (UE)	EEPU	Eesti Haridustöötajate Liit

País	Región	Siglas	Nombre del sindicato
Estonia	Europa Oriental (UE)	UNIVERSITAS	Federation of the Estonian Universities, Institutions of Science, Research and Development
Finlandia	Norte	OAJ	Opetusalan Ammattijärjestö
Francia	Sur	FERC-CGT	Fédération CGT de l'Education, de la Recherche et de la Culture
Francia	Sur	UNSA Education	Union nationale des syndicats autonomes - Education
Francia	Sur	SNES-FSU	Syndicat national des enseignants de second degré
Georgia	Europa Oriental (no - UE)	ESFTUG	Educators and Scientists Free Trade Union of Georgia
Grecia	Sur	DOE	Greek Primary Teachers Federation
Grecia	Sur	OLME	Greek Federation of Secondary State School Teachers
Hungría	Europa Oriental (UE)	SEH	Syndicat des Enseignants de Hongrie
Italia	Sur	FLC CGIL	Federazione Lavoratori della Conoscenza CGIL
Italia	Sur	UIL-S	UIL Scuola
Kazajstán	Europa Oriental (no - UE)	KTUESW	Kazakhstan branch Trade Union of Education and Science Workers
Kirguizistán	Europa Oriental (no - UE)	TUESWK	Trade Union of Education and Science Workers of Kyrgyzstan Republic
Lituania	Europa Oriental (UE)	LESTU	Lithuanian Education and Science Trade Unions
Luxemburgo	Centro	SNE	Syndicat National des Enseignants
Malta	Sur	MUT	Malta Union of Teachers
Países Bajos	Centro	AOb	Algemene Onderwijsbond
Noruega	Norte	UEN	Utdanningsforbundet
Polonia	Europa Oriental (UE)	ZNP	Związek Nauczycielstwa Polskiego
Polonia	Europa Oriental (UE)	NSZZ "Solidarność"	National Education Section of NSZZ "Solidarność"
Portugal	Sur	FNE	Federação Nacional da Educação
Portugal	Sur	SINDEP	Sindicato Nacional e Democrático dos Professores
Portugal	Sur	FENPROF	Federação Nacional dos Professores

País	Región	Siglas	Nombre del sindicato
República de Irlanda	Centro	ASTI	Association of Secondary Teachers of Ireland
República de Irlanda	Norte	INTO	Irish National Teachers' Organisation
República de Irlanda	Centro	TUI	Teachers' Union of Ireland
Rumania	Europa Oriental (UE)	FSLE	Fédération des Syndicats Libres de l'Enseignement
Rumania	Europa Oriental (UE)	Alma Mater	Federația Națională Sindicală ALMA MATER
Rusia	Europa Oriental (no - UE)	ESEUR	Education and Science Employees' Union of Russia
Escocia	Reino Unido	EIS	Educational Institute of Scotland (EIS)
Escocia	Reino Unido	SSTA	Scottish Secondary Teachers' Association
Serbia	Europa Oriental (UE)	TUS	Teachers Union of Serbia
Eslovaquia	Europa Oriental (UE)	OZPŠaV	Odborový zväz pracovníkov školstva a vedy na Slovensku
Eslovenia	Centro	ESTUS	Education, Science and Culture Trade Union of Slovenia
España	Sur	CSI-F Enseñanza	Central Sindical Independiente de Funcionarios. Sector de Enseñanza
España	Sur	FE.CC.00	Federación de Enseñanza CC.00.
España	Sur	STEs-Intersindical	Confederación de Sindicatos de Trabajadoras y Trabajadores de la Enseñanza - Intersindical
Suecia	Norte	Läraryrörbundet	Läraryrörbundet / Swedish Teachers' Union
Suecia	Norte	SULF	Swedish Association for University Teachers and Researchers
Suiza	Centro	SER	Syndicat des enseignants romands
Turquía	Europa Oriental (no - UE)	EGITIM SEN	Education and Science Workers' Union of Turkey
Ucrania	Europa Oriental (no - UE)	STESU	Trade Union of Education and Science Workers of Ukraine
Reino Unido	RU	NEU	National Education Union
Reino Unido	RU	UCU	University and College Union

YOUR TURN! el profesorado por la renovación sindical

País	Región	Siglas	Nombre del sindicato
Uzbekistán	Europa Oriental (no - UE)	NTUESCWU	National Trade Union of Education, Science and Culture Workers of Uzbekistan

ETUCE-CSEE

Boulevard Bischoffsheim 15, B- 1000 Brussels
secretariat@csee-etuice.org

WWW.CSEE-ETUCE.ORG

