

Artículos / Articles

## Call centers y sindicalismo en Portugal. Un estudio de caso a través de la prensa

### *Call centers and trade unionism in Portugal. A case study through the press*

J. David Moral-Martín 

Departamento de Psicología y Sociología. Universidad de Zaragoza, España.  
j davidmoralm@unizar.es

Recibido / Received: 23/11/2021  
Aceptado / Accepted: 23/05/2022



#### RESUMEN

Este artículo tiene por objeto describir las principales causas de la constitución de un nuevo sindicato en Portugal, en un contexto global de declive sindical. Todo ello con el objetivo de señalar la importancia del poder moral en el debate sobre la renovación sindical. Su interés inicial cabe situarlo el pasado 19 de febrero de 2019 en Braga (Portugal), cuando se produjo la concentración de trabajadores de *call center* para reclamar ciertos derechos laborales y exigir respeto por su profesión ante la sede de Concentrix. Esta huelga fue convocada por el *Sindicato dos Trabalhadores de Call Center (STCC)*, que había sido legalizado apenas un lustro antes. Se trata de una protesta que tuvo continuidad al año siguiente y bajo la misma reivindicación fundamental, la reclamación de dignidad profesional.

Para su estudio, metodológicamente nos basamos en la recopilación de noticias publicadas en los principales periódicos portugueses y en la revisión de la literatura vinculada, junto a la consulta de las publicaciones oficiales y estatutos del citado sindicato. Como conclusiones adelantadas, destacamos las denuncias realizadas desde el STCC sobre falta de respeto profesional, vinculada al cumplimiento de la normativa laboral, junto a la necesidad de una mayor participación en el interior del sindicato y la orientación ofensiva de su acción sindical. Estas actuaciones han conseguido que numerosos trabajadores se hayan constituido bajo un sindicato, al tiempo que también han contribuido a su alejamiento de las grandes federaciones sindicales portuguesas.

**Palabras clave:** Sindicalismo, renovación, huelga, *call centers*, afiliación, poder moral.

#### ABSTRACT

This article aims to describe the main causes of the formation of a new trade union in Portugal, in a global context of trade union decline. The aim is to point out the importance of moral power in the debate on trade union renewal. Its initial interest can be found on 19 February 2019 in Braga (Portugal), when call center workers gathered in front of Concentrix's headquarters to demand certain labour rights and respect for their profession. This strike was called by the *Sindicato dos Trabalhadores de Call Center (STCC)*, which had been

legalized just five years earlier. It was a protest that continued the following year and under the same fundamental demand, the claim for professional dignity.

For this study, we based our methodological approach on the compilation of news published in the main Portuguese newspapers and on the review of related literature, together with the consultation of the official publications and statutes of the aforementioned union. As advanced conclusions, we highlight the complaints made by the STCC about the lack of professional respect, linked to compliance with labour regulations, together with the need for greater participation within the union and the offensive orientation of its trade union action. These actions have led many workers to form a union but have also contributed to their distancing from the large Portuguese trade union federations.

**Keywords:** Unionism, renewal, strike, call centers, affiliation, moral power.

## INTRODUCCIÓN. LA CREACIÓN DEL STCC FRENTE A LAS GRANDES CENTRALES MAYORITARIAS PORTUGUESAS

El pasado 19 de febrero de 2019 la prensa local de Braga (Portugal) publicó una concentración de trabajadores de *call center* convocada para reclamar ciertos aspectos laborales y exigir respeto por su profesión ante la sede de Concentrix, uno de los mayores contact centers locales.<sup>1</sup> Una protesta que tuvo continuidad el 13 de enero del año siguiente con reivindicaciones semejantes y nuevamente ante el mismo edificio. Ambas huelgas fueron organizadas por el *Sindicato dos Trabalhadores de Call Center* (STCC),<sup>2</sup> que había sido legalizado apenas un lustro antes, en 2014, y que, de ámbito nacional, tuvo su primera organización estable en Lisboa, aunque rápidamente se extendió a Oporto y a Braga.<sup>3</sup>

En ambas, las reclamaciones no parecían alejarse de las vinculadas a los modelos tradicionales de protesta de las grandes federaciones sindicales contemporáneas portuguesas y europeas (Brunet y Moral-Martín, 2020). Sin embargo, en ellas se recuperó una idea que parece permanecer oculta tras los grandes debates sobre las cifras de afiliación o sobre la presencia institucional, recogidos en los debates sobre recursos de poder (Silver, 2003) pues en esta ocasión su protesta se basó en la utilización del poder moral sindical desde el que denunciar la falta de respeto existente hacia su profesión, entendiendo el citado poder como la expresión social de un ideal y de una misión (Bernaciak et al., 2015) al objeto de señalar que su recuperación contribuye a la renovación actual del sindicalismo, al menos, en Portugal. En este sentido, el eslogan utilizado muestra a las claras esta exigencia: “*a falta de respeito continua*”.<sup>4</sup>

Un grito de desesperación del que Lyddon et al. (2015) han subrayado la importancia de su presencia para los conflictos laborales. La minusvaloración del citado poder en la práctica sindical portuguesa ha provocado, a su entender, reiterados incumplimientos normativos (derecho de paternidad y tiempos de trabajo, entre otros), junto a otros problemas relacionados con cuestiones salariales (errores en el cálculo de los pagos y el cobro de remuneraciones atrasadas) y el hecho de no ser considerada como una profesión sometida a un alto desgaste. También, e íntimamente vinculados, señalaron aspectos de comportamientos antisindicales, como la presunta existencia de persecución

1 Información disponible en: <https://correiodominho.pt/noticias/trabalhadores-de-call-center-cumpriram-dia-de-greve-para-denunciar-salarios-e-premios-em-atraso-persegucoes-e-abusos/115876> y <https://www.diariodominho.pt/2019/02/18/sindicato-de-trabalhadores-de-call-center-marca-greve-em-braga>. Visitado el 11 de abril de 2020.

2 Sindicato de Trabajadores de Call Center.

3 Su ámbito queda recogido en el Artículo 3.º O Sindicato é de âmbito nacional e a sua sede situa-se na cidade de Lisboa. Información disponible en: <http://www.stcc.pt/stcc.html>. Visitado el 1 de abril de 2020.

4 “La falta de respeto continúa”.

hacia los miembros del STCC por su afiliación. Paralelamente se señalaron otra serie de reclamaciones como la exigencia de transparencia en la atribución de las jornadas laborales y cierta equidad en la rotación de los trabajadores, junto al cumplimiento de ciertos aspectos del *Código do Trabalho* (normas de relaciones laborales) relacionados con derechos de paternidad y la gestión de las sanciones disciplinarias.

Sin embargo, y más allá del interés que pueden suscitar todas estas reclamaciones, un aspecto captó nuestra atención, su exigencia de respeto se plasmó en el nacimiento de un nuevo sindicato. Este hecho nos permite matizar el debate de la renovación sindical, pues al haber estado muy centrado en la recuperación de poder estructural y organizativo, quizá no haya tenido tan en cuenta la presencia de otros poderes menos señalados que finalmente están resultando importantes de cara a la transformación, y ampliación, del sindicalismo y a la innovación de la acción sindical, como es el moral. Un alumbramiento que además se produjo en un contexto de una evidente paradoja: “continúa apareciendo como un actor central de las regulaciones profesionales [...]. [Pero,] todos los países conocen un declive de sus afiliaciones sindicales desde hace una década” (Urteaga, 2010, pp. 172-173). Esta afirmación sobre su reducción afiliativa ha sido recientemente notariada por Bernaciack et al. (2015: 4) a nivel mundial: “ha habido una pérdida de densidad de afiliación durante las últimas tres décadas” y por Vandaele (2019, p. 5) a escala europea: “los niveles de afiliación de muchos sindicatos están en retroceso en Europa desde los años noventa”.

Es en este entorno en el que señalamos la particularidad de la creación del STCC, protagonista de tres hechos importantes: haberse organizado como un movimiento improbable que, según Collovald y Mathieu (2009), es propio de actores sociales con recursos materiales y simbólicos muy limitados; haberlo hecho en un sector altamente precarizado (Campos y Martín Artilles, 2014) y en una época que ha sido calificada de declive sindical (Bernaciak, et al., 2015). Así pues, y por todo lo expuesto este trabajo describe el por qué la reclamación de dignidad ha llevado al citado colectivo a optar por la creación de un nuevo sindicato, antes que por la afiliación a una de las grandes federaciones sindicales representativas previamente existentes y cómo afectará su presencia al actual sistema hegemónico de representación sindical.

Como respuesta previa a ambas cuestiones, el análisis de la constitución del STCC conlleva la existencia de ciertas críticas hacia el sindicalismo mayoritario portugués, como el comportamiento defensivo de sus acciones sindicales y el arrinconamiento de su poder moral de transformación social, junto con una escasa participación democrática en su interior, lo que parece sugerir la necesidad de realizar ciertas transformaciones (Naumann, 2017). En este sentido, el STCC es otro ejemplo que parece contribuir a la construcción de la institución del sindicalismo, en la línea de lo planteado por Moral-Martín (2020).

Para abordar estas cuestiones metodológicamente, nos hemos basado en técnicas cualitativas de obtención de datos secundarios a través de la recopilación de noticias aparecidas en la prensa nacional portuguesa y local de Braga en el periodo comprendido entre 2014 y 2020, junto con la revisión de la literatura especializada y la consulta de publicaciones, estatutos y páginas webs vinculadas a parte del sindicalismo portugués. Finalmente, proponemos el siguiente desarrollo. Tras esta introducción, añadimos un apartado sobre el significado de la renovación sindical y las limitaciones del poder asociativo con relación al moral. Posteriormente, incorporamos algunos datos básicos sobre el sector del *call center* portugués en la actualidad. Tras ello, y en un tercer apartado, presentamos el nacimiento del STCC y nos centramos en el análisis de dos de las principales claves que ayudan a comprender su constitución, vinculándolas a otras tantas estrategias de acción sindical. Finalmente, introducimos un apartado a modo de conclusiones.

## Las limitaciones de la estrategia del poder asociativo por parte de las centrales sindicales portuguesas

El interés por analizar el nacimiento del STCC reside en su aparente desafío al discurso oficial: “los sindicatos tienen dificultades para organizar: desempleados, trabajadores precarios y jóvenes en general” (Campos y Martín Artiles, 2014: 143), pues estos trabajadores parecen haber superado esas dificultades para organizarse. Además, su constitución pudiera arrojar algo de luz sobre, al menos, uno de los grandes retos que se les plantea a los investigadores de este tipo de asociacionismo, pues la creación de un nuevo sindicato señala como evidente lo que no parece estar acreditado en la literatura al uso como es la gran vitalidad que mantiene el sindicalismo, de ahí que haya sido caracterizado como una institución histórica de largo alcance (Moral-Martín, 2020).

Al mismo tiempo, agudiza algunos de los debates más en boga de estas últimas décadas: si serán capaces las grandes centrales sindicales de hegemonizar la representación del mundo salarial o deberán compartir protagonismo, poder y recursos con sindicatos minoritarios u otros movimientos salariales que agrupan a colectivos históricamente alejados de su agenda de captación afiliativa, como son las mujeres y los jóvenes (Bermúdez y Roca, 2019). Es decir, ¿son todavía los organizadores del descontento? (Martínez Lucio, 2008) o bien “they don’t represent us!” (Köhler y Calleja, 2015). En cualquier caso, intentamos una nueva “reflexión en torno a la renovación sindical” (Estanque, 2005, p. 114), en la línea propuesta por los estudios de Costa et al. (2014, p. 190) sobre las movilizaciones laborales en los McDonald’s y Pizza Hut franceses o la de los *call centers* romanos, en las que observaron “importantes reflexiones sobre la renovación del clásico repertorio sindical”. Más recientemente, y en esta misma línea, estudios similares se han realizado en España tanto en relación con el uso de la huelga (Las Heras y Rodríguez, 2021) como al surgimiento de estrategias sindicales vinculadas a los servicios municipales (Roca y Las Heras, 2020).

Para el primero de los interrogantes parece existir una fácil respuesta: el sindicalismo mantiene su vigor mostrando la necesidad de la existencia de organizaciones de defensa, de reclamaciones y de negociación de la contratación colectiva de trabajo (Moral-Martín, 2020). En nuestro caso concreto, la fórmula utilizada es la de un sindicato de trabajadores de los *call centers* portugueses, cuya lógica parece haber sido adelantada por Costa et al. (2014, p. 198) al señalar que “la ‘era de austeridad’ abre un campo para una intensificación de la protesta”. Este es un aspecto que está bastante estudiado y sobre el que tenemos poco que añadir.

Sin embargo, la segunda cuestión se antoja más compleja. La aparición de organizaciones de trabajadores que se autoorganizan al margen de las principales federaciones portuguesas plantea una conclusión contradictoria de calado, ya que supone ratificar el modelo organizativo colectivo tradicional, al organizarse bajo la misma fórmula asociativa, esto es el sindicato, pero simultáneamente critica abiertamente la orientación práctica de sus repertorios de acción, al rechazar su pertenencia a estos (López-Andreu, 2020). Esta relación dialéctica parece recogerse en la página web del STCC: “fundamos un sindicato para defender los derechos de nuestra profesión en un sector en el que existe una alta precariedad” y se dirige a “todos los trabajadores interesados en la lucha por su emancipación”, esta última llamada parece alejarlos del denominado corporativismo sindical, caracterizado por la defensa de los intereses particulares de un colectivo de trabajadores frente a los de clase.<sup>5</sup>

Junto a esto, señalamos otro aspecto resaltable, la presencia de una nueva competencia en un mismo ámbito estructural y organizativo, lo que supone un contratiempo para los sindicatos mayoritarios, sobre todo en un momento en que gran parte de sus esfuerzos se basan en incrementar cuantitativamente su afiliación mediante el *organizing* ubicado “en el centro de la renovación sindical” por Martínez Lucio (2008, p. 121), pero presumiblemente incurriendo en cierto alejamiento de su poder moral de

5 Información disponible en: <http://www.stcc.pt>. Visitado el 23 de abril de 2020.

transformación social. Este hecho los imbrica casi exclusivamente con la importancia del poder asociativo, que junto al estructural conforman el núcleo fundamental de los recursos de poder (Frege y Kelly, 2004), y no tanto por la asunción de un ideal y de una misión social, que por esta razón parece actuar como un poder alternativo y no como un mero componente más de los ya citados. No obstante, es perfectamente comprensible su apuesta por el incremento del citado poder, dada su importancia. Calleja (2017, p. 293) ha realizado un aproximamiento político al describirlo como la “capacidad de imponer las posiciones sindicales ante sus interlocutores”. En una línea más estructural se ha pronunciado Beneyto (2017, p. 18), para quien la afiliación constituye la clave de bóveda del entramado sindical al organizar “las tres dimensiones tradicionales del poder”, el impacto, los recursos y su legitimidad.

Calleja (2017) también aporta otro elemento de la afiliación, el de su condición previa para mejorar el poder organizacional, lo que tiene que ver con determinados procesos internos de participación y de diseño de la acción sindical a todos sus niveles. En este sentido, recuperamos la importancia atribuida por Offe y Wiesenthal (1980) a la militancia, al describirla como la fuente que asegura la disponibilidad de recursos privados mediante una contribución pecuniaria, por lo que su mantenimiento y aumento son fundamentales para su supervivencia.

No obstante, la cuestión de la afiliación, vinculada al *organizing*, sigue siendo objeto de controversias. En este sentido, y recogiendo los estudios más recientes, los datos aportados que parecían testimoniar fehacientemente su desafiliación han sido puestos en duda por Bernaciack et al. (2015). Más recientemente, y en la misma línea, se les han de sumar los estudios de Vandaele (2019), quien ha señalado la existencia de aumentos afiliativos en algunos países europeos, y los de Brunet et al. (2019) en lo que se refiere al modelo mediterráneo, en el que se inserta Portugal. Todos ellos han aportado una serie de números y argumentos por los que objetivamente no se puede hablar de la existencia de un declive generalizado. Para el caso concreto portugués, disponemos de los estudios de Estanque (2005, p. 119), quien señala una creciente sindicalización “en algunos segmentos de la llamada clase media, que está vinculada a la mayor institucionalización de las estructuras sindicales y al neo-corporativismo”. El mismo autor advierte sobre la responsabilidad de los grandes sindicatos portugueses en esta situación, pues en su opinión se han centrado en la defensa de los segmentos más estables de trabajadores, frente a los más precarios. Un proceso que parece mantenerse en la actualidad, si bien no exento de retos y amenazas (Costa et al., 2014)

Sin embargo, todas estas aportaciones no parecen recoger de forma adecuada la importancia de una de las principales funciones originales del sindicalismo, la “promoción de los ideales de justicia social y solidaridad intergeneracional”, basada en el poder discursivo-ético y cercano al ya descrito poder moral (Beneyto, 2017, p. 26). De ahí el interés que nos ha suscitado la creación del STCC vinculada a su lucha por el reconocimiento de su dignidad profesional, lo que ha supuesto basar su creación sobre el citado poder moral, al sumarlo a los restantes. Es por ello por lo que su surgimiento complejiza la imagen del citado declive, que hasta entonces parecía asemejarse al de “una funeraria” (Vandaele, 2019, p. 38). No obstante, hemos de recordar que esta situación de crisis presenta un largo recorrido, ya que Neal y Cameron (2016) la situaron mundialmente a mediados de la década de 1950, cuando el crecimiento del sector servicios y de las industrias de alta tecnología provocó su incipiente y ligero descenso al necesitar de un tipo de trabajador que no siempre obedecía al perfil típico de “*male manufacturing workers*” (Bernaciack et al., 2015, p. 2). Si bien Bryson et al. (2011) se decantaron por situar su origen posteriormente, concretamente en la década de 1980, cuando se produjo una nueva revisión de la figura del sindicalismo vinculada a los comienzos de la “globalización neoliberal”. Una fecha apoyada por Behrens et al. (2004).

En todo caso, Pernot caracterizó su proclamado declive por “un mayor debilitamiento de la capacidad de influir en las políticas sociales de los gobiernos y en las políticas de los empresarios en las empresas” (2010, p. 133). Esta situación ha provocado que autores

como [Ebbinghaus y Visser \(1999\)](#) y [Köhler \(2008\)](#), entre otros, califiquen a los sindicatos de dinosaurios de la era industrial por su inadecuación a la economía basada en los servicios, un aspecto que bien pudiera matizarse con ejemplos como el del STCC. Junto a ello debemos señalar alguna ineficacia, como es la persistencia de burocracias arcaicas alejadas de ciertos valores cada vez más asumidos como el de la igualdad de género, tal como lo han planteado [Bermúdez y Roca \(2019, p. 54\)](#): “el movimiento sindical ha sido cosa de hombres en el más estricto sentido de la expresión”. Todas estas opiniones parecen colegir la reflexión de que los sindicatos han perdido fuerza, visibilidad y militancia ([Moral-Martín y Brunet, 2018](#)).

No obstante, el aparente consenso sobre su periclitado periodo fue contestado durante la década de 1990, cuando se inició la idea de renovación sindical, cuyos estudios fueron denominados *Labour Revitalization Studies* ([Beneyto, 2017](#)) y descritos por [Turner \(2004, p. 2\)](#) como un conjunto de “estrategias que puedan ampliar la perspectiva y revertir el declive”. Su origen hemos de situarlo entre los países anglosajones y se extendieron posteriormente a Alemania ([Doellgast y Greer, 2007](#)) y a Francia ([Beroud y Bouffartigue, 2009](#)). En España destacamos los trabajos de [Martínez Lucio \(1998\)](#) y, más recientemente, de [García Calavia y Rigby \(2016\)](#) y [Moral-Martín y Brunet \(2018\)](#), entre otros.

## METODOLOGÍA

Para el estudio de la importancia del poder moral a la hora de la aparición del STCC, hemos optado por un diseño de investigación cualitativo y descriptivo. Nuestro interés reside en la realización de un estudio exploratorio que se espera profundizar con investigaciones adicionales.

Es decir, este texto se plantea como un paso previo a una posterior y más amplia investigación. Para ello, y junto al estudio del contexto, este artículo analiza en detalle el corpus de noticias aparecidas entre el 01 de enero de 2014, año de la constitución del STCC, y el 31 de diciembre de 2020, cuando tuvo lugar la última, hasta la presente, huelga convocada por el citado sindicato. Entre los periódicos elegidos se encuentran los siguientes rotativos: a nivel general, el diario *Público*; a nivel económico, *O jornal económico* y *Jornal de Negócios* y a nivel local, *Diário do Minho* y *Correio do Minho*. En estos se han seleccionado todos los titulares y entradas en las que aparecieron los términos “STCC”, “call center”, “huelga” y “precariedad” en sus respectivas versiones online. Todos ellos fueron seleccionados porque informaron de las dos huelgas convocadas por el STCC.

Para asegurar la triangulación, las citadas noticias han sido completadas por la lectura de la literatura existente al respecto y con la visita a las páginas web y redes sociales de los sindicatos que aparecen el texto que son, por sus siglas, STCC, CGTP-In y UGT. A partir de la metodología planteada se ha descrito el porqué algunos de los trabajadores de los *call center* portugueses decidieron autoorganizarse en lugar de acudir a las federaciones sindicales tradicionales.

## El sector del *call center* en Portugal

En opinión de [Tirole \(2017, p. 405\)](#), “la digitalización de la sociedad está en el centro de los cambios económicos del siglo XXI”, y nos advierte de que provocará transformaciones en todas las actividades humanas. Dentro de estos cambios el que ha sido ampliamente descrito ha sido el sufrido por el trabajo atípico en Europa: “en especial desde la década de los noventa, la UE ha favorecido la diversidad en la contratación de empleo” ([Malo, 2018, p. 147](#)). En el año 2010, la Comisión Europea definió el trabajo atípico como: “‘non-standard’

as they were devised as an adaptation of the original 'standard' work form".<sup>6</sup> Este cambio ha venido erosionando la piedra angular del mercado de trabajo, basado en la relación laboral estándar, que si bien logró imponerse durante la segunda década del siglo XX fue más intensamente cuestionada desde comienzos de la crisis del petróleo de 1973.

Una posible explicación sobre este cambio de paradigma la aporta [De la Garza Toledo \(2009, p. 10\)](#), para quien "la economía neoclásica nos acostumbró a entender por trabajo el asalariado", una afirmación que nos sitúa ante uno de los principales retos del actual mercado de trabajo a nivel regulatorio: "el mercado de los servicios profesionales del siglo XXI exige un modelo regulatorio diferente" ([Rodríguez-Piñero, 2020, p. 186](#)). Esta situación genera cierta precaución, señalada por [Standing \(2011\)](#), quien acuñó el término precariado para todos aquellos trabajadores fuera de las relaciones de empleo estándar. En este sentido, una de las principales propuestas es la de pasar del derecho del trabajo (asalariado) al del trabajador y posiblemente sea igual para la sociología, de la que debemos reflexionar sobre esta misma transformación que ha experimentado.

Íntimamente relacionado con este debate se sitúa el sector del *call center*. [Lisdero \(2012\)](#) nos recuerda que su expansión mundial estuvo vinculada a la extensión de los procesos de *outsourcing* a partir de la década de 1970, relacionados con la mejora de los costos de producción al objeto de hacer frente a la denominada crisis del petróleo en las economías occidentales. El citado sector se enmarca en el entorno de las denominadas plataformas de trabajo, descritas por [Tirole \(2017, p. 406\)](#) bajo su apariencia de "mercado de dos caras" y entendidas como la presencia de un intermediario en un mercado que facilita la interacción entre compradores y vendedores o usuarios, con el matiz de que son capaces de aglutinar a múltiples comunidades. Nos hallamos ante nuevas formas organizativas de trabajo que, en opinión de [Estanque \(2005, p. 114\)](#), señalan que "los problemas relacionados con la innovación tecnológica y la llamada sociedad del conocimiento no pueden, por lo tanto, pasarse por alto en el contexto de los procesos globales y las nuevas desigualdades sociales que se han generado".

Una vez descrito, hemos de señalar que el sector del *call center* portugués supone una importante proyección económica. Se encuentra ampliamente basado en servicios de atención a los clientes (informaciones y dudas, con un 76% del total) y altamente concentrado, ya que el triángulo formado por Lisboa, Oporto y Braga acumula cerca del 90% del total de las empresas, el resto se reparte entre otras diecisiete ciudades siendo la mayor Branco con una concentración empresarial del 2%.<sup>7</sup> Para ahondar, y contrastar, en algunos datos que presenta el sector, acudimos tanto a la prensa económica nacional como a su patronal. Según los diarios, sus principales funciones están vinculadas al servicio al cliente (91%), seguido de telemarketing/ventas (65%).<sup>8</sup>

De su importancia dan cuenta las palabras de la secretaria general, Ana Gonçalves: "el Sector de Contact Center en Portugal ha experimentado, en la última década, un crecimiento permanente, incluso en situación anticíclica con la economía". En la misma entrevista quiso remarcar que la precariedad vinculada a este colectivo se basaba en una falsa imagen, "[los que tienen] contratos temporales y ganan un salario mínimo, no se corresponde de ninguna manera con la realidad".<sup>9</sup> Para ello, la citada dirigente esgrimió el informe *Estudio de Diagnóstico e Benchmarking da Atividade de Contact Centers em*

6 <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2010/flexible-forms-of-work-very-atypical-contractual-arrangements>. Visitado el 25 de abril de 2020.

7 Información disponible en: [https://www.apcontactcenters.org/\\_files/ugd/43c603\\_c3771d028d65423a8c74822fa5f38e1a.pdf](https://www.apcontactcenters.org/_files/ugd/43c603_c3771d028d65423a8c74822fa5f38e1a.pdf). Visitado el 15 de marzo de 2022.

8 Información disponible en: [https://www.jornaldenegocios.pt/economia/emprego/detalhe/operadores\\_de\\_contact\\_centers\\_ganharam\\_em\\_media\\_750\\_euros\\_mes\\_em\\_2015](https://www.jornaldenegocios.pt/economia/emprego/detalhe/operadores_de_contact_centers_ganharam_em_media_750_euros_mes_em_2015). Visitado el 11 de abril de 2020.

9 Información disponible en: <https://www.apcontactcenters.org/post/os-humanos-continuar%C3%A3o-a-ser-os-recursos-fulcrais-para-o-sucesso-de-um-contact-center>. Visitado el 15 de abril de 2020.



Portugal (2019).<sup>10</sup> La *Associação Portuguesa de Contact Centers* (APCC) ha descrito la estructura del sector a nivel contractual de la siguiente forma: el 49% de los trabajadores presentan una modalidad indefinida (*contrato sem termo*), frente al 41% a tiempo parcial (*contrato a tempo parcial*) y el 7% de trabajo temporal (*contrato a termo certo*). Ambos, tanto el estudio como la asociación, parecen contestar el análisis de [Estanque y Costa \(2018, p. 273\)](#) en el que describieron las numerosas modalidades de precarización contractual existentes en Portugal.

Para conocer el número de trabajadores del sector, hemos de acudir a la prensa especializada en asuntos económicos, que los cuantifica en 86.615 trabajadores para el año 2017.<sup>11</sup> Y, en relación con el volumen de negocios, hay que decir que del anterior informe se desprende que para 2018 las empresas del sector del *contact centers* facturaron algo más de 416 millones de euros, una cifra corregida al alza por la prensa especializada, que afirmó que la facturación total de ese año ascendió a 593 millones de euros.<sup>12</sup> En relación con el salario, este se incrementó un 3,5% entre 2017 y 2018, situándose la media actualmente en 796 euros, lo que los coloca por debajo del salario medio nacional, que es de 1130,8 euros, si bien sometido a una gran diversidad regional, según datos del Instituto Nacional de Estadística de Portugal.<sup>13</sup> En esta situación no sorprende demasiado que la tasa media de absentismo, para el año 2018, se situase en el 13% en el sector de telecomunicaciones y comercio, mientras que la de rotación fue para el mismo año del 30%.

## CONSTITUCIÓN Y PRINCIPALES CLAVES INTERPRETATIVAS

Todo parece señalar que la creación del STCC se fraguó a través de un boletín virtual que logró captar el interés de un buen número de trabajadores del sector.<sup>14</sup> Pedro Fortunato, uno de los fundadores del grupo, declaró que la idea nació en julio de 2013 y fue madurando junto a la elaboración del citado boletín electrónico distribuido entre las empresas involucradas.<sup>15</sup> Este relato ha sido corroborado oficialmente: “al pequeño grupo inicial se unieron más y más trabajadores, que culminó con la creación del *Sindicato de Trabalhadores del Call Center*”.<sup>16</sup>

En el citado proceso de concienciación influyeron dos aspectos, el hecho de que no se trataba de trabajadores jóvenes que obtienen su primer empleo, sino de personas con una amplia carrera profesional en el sector, junto con la conversión de sus puestos de trabajo de temporales a definitivos, por lo que ante las condiciones en las que habrían de desarrollar el resto de su vida laboral, optaron por una estrategia de organización vinculada a una actuación sindical ofensiva, basada en movilizaciones y en protestas colectivas para reclamar dignidad profesional, además de la defensa jurídica de situaciones particulares que pudieran darse.

10 Información extraída de: <https://www.apcontactcenters.org/benchmarking-apcc>. Visitado el 15 de abril de 2020.

11 Información extraída de: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/contact-centers-empregam-mais-de-80-mil-pessoas-e-geram-receitas-superiores-a-1-000-milhoes-de-euros-255907>. Visitado el 13 de abril de 2020.

12 Información disponible en: <https://www.jornaleconomico.sapo.pt/noticias/96-empresas-de-contact-center-faturaram-quase-600-milhoes-em-2018-518065>. Visitado el 15 de abril de 2020.

13 Información disponible en: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=411649576&PUBLICACOESstema=55574&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=411649576&PUBLICACOESstema=55574&PUBLICACOESmodo=2). Últimos datos disponibles. Visitado el 1 de abril de 2020.

14 *Tás logado?* (¿estás conectado?). Esta expresión es utilizada para preguntar si el trabajador está listo para comenzar a trabajar.

15 Información disponible en: <https://www.publico.pt/2014/04/18/economia/noticia/trabalhadores-de-call-centers-criam-sindicato-para-dignificar-profissao-1632787>. Visitado el 29 de diciembre de 2020.

16 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/stcc.html>. Visitado el 20 de enero de 2020.



## El surgimiento del STCC y sus dificultades en el ámbito sindical portugués

La legalización del STCC se aprobó el pasado 26 de abril de 2014,<sup>17</sup> por el *Ministério do Emprego, Solidariedade e Segurança Social*.<sup>18</sup> Sin embargo, la constitución de este tipo de organización no es sencilla, por lo que suelen arrastrar problemas administrativos durante años. En su propia página web se puede leer que el 28 de julio de 2017, tres años después de su legalización, se convocó a los afiliados a una Asamblea Extraordinaria en Lisboa, y cuyo principal punto del orden del día fue la adecuación de sus estatutos a las observaciones recibidas desde la Dirección General de Empleo y de Relaciones de Trabajo portuguesa.<sup>19</sup>

En lo que concierne a su nivel de afiliación, el STCC sigue la discreción habitual del sindicalismo portugués, por lo que hemos de conformarnos con una breve descripción aproximativa sobre su militancia basándonos en datos secundarios, pues estos no se recogen en su web, emulando con ello a las dos grandes centrales sindicales portuguesas, *CGTP-IN* y *UGT*.<sup>20</sup> Como resultado de ello, es prácticamente imposible conocer su afiliación.<sup>21</sup> No obstante, y para aproximarnos, pasamos a conocer la tasa de densidad sindical portuguesa. Para ello utilizamos los datos registrados por el *ICTWSS*<sup>22</sup>, que recoge para el año 2016 un 15,3%, un dato alejado de su punto álgido en lo que llevamos de siglo XXI, que fue alcanzado en 2004 con el 21,6%. Estos datos han sido matizados por *Costa et al. (2014)*, quienes estudiaron su comportamiento en los doce primeros años del siglo XXI y señalaron una moderada disminución en la densidad sindical, pasando del 21,6% para el año 2000, al 19,3% para el 2010. Unas cifras que se alejan del 16,3% para el 2015 recogido por la ILO<sup>23</sup>. Finalmente, y para evidenciar la problemática del recuento sindical, hay que añadir que, según datos del Instituto Sindical Europeo (ETUI), existen más de 400 sindicatos autónomos, es decir no afiliados a la *CGTP-In* ni a la *UGT*.<sup>24</sup>

Así pues, para poder acercarnos a los datos de militantes del STCC, y ante la inexistencia de datos oficiales, hemos de acudir nuevamente a la prensa nacional, que los recogió para el año 2016<sup>25</sup> aclarando que, si bien comenzaron con 60 afiliados en 2014, la cifra subió hasta los 200 y esperaban alcanzar los 300 a finales de 2016. Todo ello supone una densidad muy baja si tenemos en cuenta el número de trabajadores de los *call centers*, que el propio STCC ha situado en más de 50.000 trabajadores.<sup>26</sup>

Su constitución parece guardar una íntima vinculación con, al menos, dos aspectos concretos de la reciente historia de las relaciones laborales portuguesas. Aunque tardíamente, se la puede vincular a la oleada estudiada por *Costa et al. (2014, p. 190)* del surgimiento en Portugal de un crecimiento sindical a partir de 2002, cuando: “un grupo de organizaciones se propusieron representar segmentos de trabajadores precarios y cimentar las identidades precarias de las experiencias de lucha y movilización”. Una

17 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/stcc.html>. Visitado el 2 de abril de 2020.

18 Información disponible en: <https://www.publico.pt/2014/07/05/economia/noticia/trabalhadores-dos-call-center-ja-tem-sindicato-legalizado-1661614>. Visitada el 1 de marzo de 2020.

19 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/news/docs/convocatoria.pdf>. Visitado el 1 de marzo de 2020.

20 *CGTP-IN (Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses-Intersindical Nacional)*; *UGT (União Geral de Trabalhadores)*.

21 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/stcc.html>. Visitado el 12 de abril de 2020.

22 Información disponible en: <http://uva-aias.net/en/ictwss/104>. Visitado el 12 de enero de 2020.

23 Información disponible en: <https://ilostat.ilo.org/es/topics/union-membership>. Visitado el 11 de marzo de 2022.

24 Un listado completo de todos los sindicatos y organizaciones empresariales portuguesas en: [https://www.dgert.gov.pt/organizacao-de-trabalho-lista-de-associacoes-sindicais-e-de-associacoes-de-empregadores#dsrct\\_ws\\_form](https://www.dgert.gov.pt/organizacao-de-trabalho-lista-de-associacoes-sindicais-e-de-associacoes-de-empregadores#dsrct_ws_form) [Visitado 01 de abril de 2021]

25 Información disponible en: <https://www.publico.pt/2016/04/24/economia/noticia/trabalhadores-dos-call-center-estao-mais-protegidos-garante-sindicato-1730022>. Visitado el 1 de abril de 2020.

26 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/index.html>. Visitado el 2 de abril de 2020.

explicación apoyada por Naumann (2017, p. 199), para quien “la capacidad de movilización de los sindicatos portugueses frente a los empleadores ha disminuido y que dependen cada vez más de obtener apoyo político (del Parlamento y/o del gobierno) para proporcionar una regulación socialmente equilibrada de las relaciones laborales”.

También parece coincidir con la relajación de las medidas más drásticas laborales, en especial a partir de su finalización en junio de 2014. Estas disposiciones que, en opinión de Naumann (2017), contribuyeron a la pérdida de densidad sindical. Recordemos que se trató de un conjunto de iniciativas vinculadas a la petición del rescate y al programa de ajustes (MoU)<sup>27</sup> que acompañó a su firma entre el gobierno portugués y la conocida como Troika en 2011. Se trata de un sindicalismo descrito por Brunet y Moral-Martín (2016) como enfrentado ideológicamente por sus orientaciones de clase -CGTP-IN- y por la concertación -UGT- y por lo tanto más pendientes de la lucha o de la colaboración respectivamente que de su peso afiliativo. Todo ello posibilitado por la asunción de las citadas centrales de la representación en la mayoría de las negociaciones colectivas realizadas, así como por garantizar su presencia en los órganos institucionales estatales, pues el hecho de la inexistencia de elecciones sindicales supone cierta laguna sobre la representatividad.

No obstante, y a pesar de lo que pueda parecer, la sindicalización de los trabajadores de los Call Centers no ha sido una tarea sencilla. En este sentido, la prensa portuguesa hizo hincapié en el hecho de que el STCC nació sin guardar ninguna relación con las centrales sindicales CGTP-IN y UGT, que representan a los trabajadores en este sector.<sup>28</sup> La prensa local también se ha hecho eco de esta situación, al señalar que de los 24 sindicatos nacidos en el periodo 2017-2019, solamente dos (un 8,9%) se afiliaron a las citadas federaciones.<sup>29</sup> Esta falta de encuentro entre formaciones no significa que estas no tuvieran presente la situación. De hecho, el entonces secretario general de CGTP-IN, Armenio Carlos, criticó la existencia de empresas de trabajo temporal en el sector, como Manpower.<sup>30</sup> De lo anterior se puede deducir que lo que se cuestiona desde el STCC es la forma en la que estas organizaciones combaten esto, una situación que pudiera explicarse acudiendo a la descripción realizada por Checchi et al. (2010, p. 85), quienes observaron cómo ciertos colectivos minoritarios estaban obligados a confiar “en el mayor poder de mercado de aquellos con mayores habilidades para lograr mejoras para aquellos con menor poder de mercado”.

No obstante, tampoco es sencillo para las organizaciones mayoritarias. La prensa nacional se hizo eco de ello al informar que las federaciones más representativas en este sector admitieron que “no es fácil ‘reclutar’ afiliados en los centros de atención telefónica”, lo que parece reforzar la opinión de Pernicka (2006) sobre la dificultad añadida que la subcontratación supone para la organización de los trabajadores, al menos para los sindicatos mayoritarios.<sup>31</sup> Desde las citadas organizaciones se justifican estas dificultades aludiendo a la estructura contractual. En este sentido, Vítor Narciso<sup>32</sup> señaló la corta duración de los contratos de trabajo, mientras que Manuel Guerreiro indicó que la mayoría de estos son temporales y que por ello existe una alta rotación que dificulta su afiliación<sup>33</sup>.

27 Memorandum of Understanding - Memorando de Entendimiento (*Memorando de Entendimento*).

28 Información disponible en: <https://www.publico.pt/2014/04/18/economia/noticia/trabalhadores-de-call-centers-criam-sindicato-para-dignificar-profissao-1632787>. Visitado el 20 de abril de 2020.

29 Información disponible en: <https://expresso.pt/economia/2019-04-29-Maioria-dos-novos-sindicatos-nao-querem-saber-da-CGTP-nem-da-UGT-Conheca-a-lista-desde-2017> [visitado 01 de abril de 2021]

30 Información disponible en: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/greve-dos-trabalhadores-do-call-center-da-ptmeo-com-adesao-superior-a-80-defende-sindicato-232113>. Visitado el 12 de abril de 2020.

31 Información disponible en: <https://www.publico.pt/2014/04/18/economia/noticia/trabalhadores-de-call-centers-criam-sindicato-para-dignificar-profissao-1632787>. Visitado el 13 de enero de 2020.

32 Líder de la Federación de Sindicatos de Transporte y Comunicaciones (Fectrans).

33 Presidente del *Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços*.

Esta presencia de inconvenientes no significa que los sindicatos mayoritarios no tengan una estrategia ante esta problemática. Alexandre,<sup>34</sup> aclaraba que la solución pasaba por asumir las atribuciones de representación atribuidas de los sindicatos mayoritarios, ya que señaló que su organización representa a todos los trabajadores del sector de la banca, lo que incluye a los que trabajan en sus *call centers*, por lo que defendía que deben ser su voz. Al mismo tiempo lanzaba una seria advertencia sobre una posible situación de atomización sindical: “estos trabajadores podrían y deberían encajar, porque la proliferación de sindicatos no es buena. Los trabajadores solo pierden con esto”.<sup>35</sup>

Sin embargo, todas estas explicaciones, que suenan parcialmente conocidas, no acaban de contestar la duda planteada por Estanque (2005, p. 134) sobre su acción sindical: “apostar por los sectores más estables con mayor poder de reclamo o ampliar e intensificar la intervención con los segmentos laborales”. Es esta una cuestión que parece reflejar la ya clásica relación de tensión existente entre estas formas de organización salarial y el resto de los grandes sindicatos, tal como fue expresada por Costa et al. (2014) sobre otros trabajadores de *Call Centers* en su estudio sobre *Linha de Saúde*<sup>24</sup>.<sup>36</sup> No obstante, y como gran novedad, ante la situación de precariedad señalada por Estanque (2005, p. 129) y que supuso cierta negación “a participar en el activismo sindical u otras formas de acción colectiva”, la aparición del STCC parece matizar esta opinión.

A continuación, pasamos a introducir dos de las claves que más contribuyen a explicar la creación de este sindicato. Son las que se encuentran vinculadas a su doble lucha por la dignidad profesional, externa e interna, y las relacionadas con la orientación de los repertorios de acción utilizados, ya que el STCC utiliza una mezcla de denuncias laborales y reclamaciones judiciales, tildándolas de ofensivas. Para ello nos basamos en el estudio de sus estatutos y de otras informaciones relacionadas.

## La recuperación de la dignidad, a nivel profesional o externo y asociativo o interno

La idea contemporánea de la presencia de un poder moral ha estado presente en la literatura sobre los sindicatos que arrancó en Gran Bretaña en 1920 bajo la conocida como escuela de Oxford, vinculada al programa de estudios propugnado por el matrimonio Webb (Köhler y Artiles, 2010). Posteriormente, Flanders (1970, p. 15) abordó esta cuestión al definir el rol del sindicato como “espada de la justicia”.

La citada función ha sido recuperada por la literatura posterior, siendo recientemente reinterpretada y descrita por Bernaciack et al. (2015, p. 23) como poder moral, considerado un aspecto básico para la superación de cierta visión sobre los sindicatos que se identifican como meras compañías de seguros, actuando por lo tanto a la defensiva, al tiempo que tratan de recuperar su razón fundamental, la de “expresar una idea y una misión social”. Beneyto (2017, p. 26), por su parte, lo vincula a lo que denomina poder social, compuesto por el de cooperación y el de discurso, siendo este último el más cercano al proponer “la defensa y promoción de los ideales de justicia social y solidaridad intergeneracional”. En nuestro caso, el STCC utiliza esta función moral para fundamentar gran parte de su actuación sindical. En este sentido, hemos señalado dos tipos de recuperación de la dignidad: a nivel externo y a nivel interno.

34 Director de la Federación del Sector Financiero (Febase), de UGT.

35 Información disponible en: <https://www.publico.pt/2014/04/18/economia/noticia/trabalhadores-de-call-centers-criam-sindicato-para-dignificar-profssao-1632787>. Visitado el 13 de abril de 2020.

36 Línea de Salud 24 “es una línea telefónica cuyo objetivo principal es detección, asesoramiento y derivación en caso de enfermedad” (Costa et al., 2014: 195).

Por el primero nos referimos a su lucha por conseguir el reconocimiento de su profesión, mientras que por el segundo se entiende la implicación y el esfuerzo para garantizar la plena participación democrática de todos los afiliados en las decisiones internas, así como su independencia. Por estos motivos, elevaron una petición a la Asamblea de la República, para que se reconociesen una serie de puntos, resumidos por su secretario general, Danilo Moreira, ¿en el boletín nº 10 de “*Tás logado?*”: “1. El establecimiento del estado de profesión de desgaste rápido para Trabajo del centro de llamadas; 2. La regulación de nuestra actividad”.<sup>37</sup>

En relación con la petición de dignidad externa, este planteamiento ha inspirado desde muy pronto al colectivo que acabó por constituirse en el STCC. En 2013, el número cero del boletín (*Tás logado?*) argumentó por articular colectivamente la dignidad de este colectivo: “solo unidos y organizados terminaremos con la precariedad, una herida que se propaga a través de los *Call Centers*”.<sup>38</sup> Derechos, agravios y precariedad, tres componentes que entendieron exigían recuperar la dignidad de su colectivo. Esta aportación pareció ser recogida íntegramente por el líder del STCC, Nuno Galdes, cuando explicó que la huelga de 2019 en Braga fue la forma que encontraron para “exigir respeto”.<sup>39</sup>

Gran parte de este anhelo fue recogido en sus estatutos, concretamente en su artículo 7.b): “luchar por el reconocimiento del trabajo en el *call center* como una profesión de desgaste rápido (...)”.<sup>40</sup> Esta cuestión ha aparecido reiteradamente en las huelgas que han tenido lugar durante estos dos últimos años en Braga. En la de febrero de 2019, pudo leerse en su pancarta lo siguiente: *¡somos una profesión, exigimos respeto!*<sup>41</sup> En la de enero del año siguiente, el lema fue: “la falta de respeto continúa. Nuestra lucha también”. Del alcance de su resultado, valorable en el apoyo organizacional de sus reclamaciones, da cuenta la prensa nacional y local, en las que no hemos encontrado ninguna muestra de solidaridad provenientes de las centrales sindicales mayoritarias.

En lo relacionado con la dignidad interna, vinculada al poder organizacional, hemos de tener en cuenta su explícita presencia asociada al celo expresado en lo que se refiere a la defensa de su independencia. Así, en su página web, se puede leer que el STCC se declara independiente de “empresas, gobiernos y otros organismos estatales, partidos políticos e instituciones religiosas”,<sup>42</sup> lo que parece contestar al reciente comportamiento sindical portugués, del que Naumann (2017, p. 199) ha señalado como su papel moral se ha visto reducido durante reciente crisis al depender “cada vez más de obtener apoyo político (del Parlamento y/o del gobierno) para promocionar una regulación socialmente equilibrada de las relaciones laborales”. La franqueza de este intento por preservar su integridad se refleja en la cuestión de los ingresos. Así, en su artículo 53.c) aclara que “no pueden constituir ingresos las donaciones de empresas, agencias estatales, instituciones religiosas, partidos políticos y asociaciones empresariales”.

En este contexto de exigencia de independencia, situamos otra de las grandes cuestiones: como es la participación en sus estructuras y en sus debates, es decir, nos referimos a la democracia interna. En este sentido, el STCC se dirige directamente al (posible) afiliado al asegurarle que tras su incorporación: “comienzas a decidir sobre las posiciones del sindicato, a elegir y ser elegido delegado del sindicato o a cualquier organismo sindical”, lo que sugiere la necesidad de un actor cualitativamente

37 Información disponible en: [http://www.stcc.pt/boletim/boletim\\_stcc\\_10.pdf](http://www.stcc.pt/boletim/boletim_stcc_10.pdf). Visitado el 3 de enero de 2020.

38 Información disponible en: [http://www.stcc.pt/boletim/boletim\\_stcc\\_00.pdf](http://www.stcc.pt/boletim/boletim_stcc_00.pdf). Visitado el 9 de mayo de 2020.

39 Información disponible en: <https://correiodominho.pt/noticias/trabalhadores-de-call-center-cumpriram-dia-de greve-para-denunciar-salrios-e-prmios-em-atraso-perseguios-e-abusos/115876>. Visitado el 15 de abril de 2020.

40 Información disponible en: [http://www.stcc.pt/news/docs/Estatutos\\_STCC.pdf](http://www.stcc.pt/news/docs/Estatutos_STCC.pdf). Visitado el 9 de mayo de 2020.

41 Información disponible en: <https://www.diariodominho.pt/2019/02/18/sindicato-de-trabalhadores-de-call-center-marca-greve-em-braga/>. Visitado el 2 de mayo de 2020.

42 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/participar.html>. Visitado el 3 de enero de 2020.

comprometido.<sup>43</sup> Una propuesta que parece tratar de combatir las actuales fórmulas de delegación de poder que, en opinión de [Barranco y Molina \(2014\)](#), limitan la participación de los afiliados, dificultándoles el control sobre las estrategias sindicales adoptadas. Para nuestro caso concreto, el contexto parece encajar en la afirmación de [Kloosterboer \(2008, pp. 120-121\)](#): “muchos sindicatos europeos gozan de una fuerte presencia institucional por lo que el incentivo para integrar nuevos tipos de trabajadores es relativamente débil”.

Es por ello por lo que la intencionalidad de garantizar una adecuada, al menos teórica, igualdad se remarca en el 5.c): “la democracia sindical garantiza a cada miembro el derecho, dentro del sindicato, a defender libremente sus puntos de vista sobre todo lo relacionado con la vida de la asociación”<sup>44</sup> Incluso en su interés por preservar la defensa de diferentes puntos de vista, tal como recoge su artículo 11 i): “como sindicato independiente, el STCC siempre está abierto a la existencia de diferentes corrientes de opinión, que se expresan a través de la participación individual de los miembros, a todos los niveles y en todos los órganos del Sindicato”.

Estas garantías parecen ir encaminadas a resaltar la importancia de la participación de una forma realmente activa dentro de las estructuras sindicales por parte de la militancia, recayendo sobre estos la línea de actuación a seguir por la organización, pero siempre dejando espacios institucionalizados para la divergencia. Esto parece provocar un proceso de identificación entre miembros y organización que llega más allá de la mera vinculación ideológica o emocional, y por supuesto cuantitativa, alcanzando aspectos de democracia y de diálogo interno, algo de lo que determinados colectivos se vienen quejando desde hace largos años, un planteamiento que parece tratar de superar una de las grandes limitaciones que, en su opinión, presentan las grandes centrales portuguesas, la de su excesiva burocracia. Se trata de una situación sobre la que [Bernaciack et al. \(2015: 23\)](#), han descrito como de alejamiento de sus afiliados, advirtiendo a las direcciones que: “no pueden ignorar la membresía principal que paga sus contribuciones”.

## El repertorio de acción sindical, diverso pero ofensivo

Es conocido en la literatura especializada el enfrentamiento que existe entre las diferentes acciones sindicales, siendo denominadas defensivas u ofensivas. [Pitxer y Sánchez \(2008\)](#) distinguieron entre las orientadas a la negociación de condiciones de trabajo y de empleo o defensivas y las encaminadas a la transformación del modelo económico y productivo u ofensivas. Así pues, las primeras han sido descritas por [Kumar y Murray \(2002\)](#) como de mantenimiento del nivel salarial y de las condiciones de trabajo, lo que suponía un serio hándicap al no avanzar en la consecución de los objetivos sindicales ([Köhler y Calleja, 2015](#)). Por su parte, las segundas lo han sido por [Zubiri \(2011, p. 80\)](#), para quien se trata de una mejora mediante la lucha, como elemento fundamental y prioritario, a través de “nuevas vías de movilización más contundentes y mejor apoyadas por alianzas desde la base”.<sup>45</sup>

En concreto estos sindicatos representativos de sectores precarizados han optado por acciones sindicales ofensivas como su elemento fundamental, al entender el sindicato como escuela de guerra en el sentido *engelsiano* del término. Es por ello por lo que parece que podemos asistir a una renovación del repertorio de acciones sindicales por parte del STCC. En este sentido, conviene adelantar qué actuaciones ha llevado a cabo. Entre ellas señalamos la recuperación de acciones tradicionales, como las convocatorias de huelgas, junto con la lucha judicial, pero orientada hacia la colectividad. En relación con la primera acción, el propio STCC en su página web critica el modelo hegemónico sindical

<sup>43</sup> Información disponible en: <http://www.stcc.pt/participar.html>. Visitada el 10 de enero de 2020.

<sup>44</sup> Información disponible en: [http://www.stcc.pt/docs/estatutos\\_stcc.pdf](http://www.stcc.pt/docs/estatutos_stcc.pdf). Visitado el 24 de abril de 2020.

<sup>45</sup> [Zubiri \(2011\)](#) las describe como vías colectivas de actuaciones en la empresa y en el territorio.

catalogándolo como defensivo. Esto les permite vincular su aparición a la denuncia de “precariedad y las diversas irregularidades que son la regla en este entorno” y, por lo tanto, justificar la asunción de un modelo ofensivo, según la adelantada descripción de Zubiri (2011).<sup>46</sup> Se trata, pues, de recuperar ciertos conceptos clásicos del marxismo que, en palabras de Millier-Jentsch y Giraud (1998), privilegian el combate obrero contra la explotación, si bien con un matiz: en este caso parte de la lucha consiste en que se apliquen las normativas reguladoras existentes.

Esta estrategia de lucha explicaría, al menos parcialmente, por qué decidieron organizarse y llevar a cabo una serie de jornadas de huelga, unas actuaciones con las que tratan de diferenciarse de las citadas centrales, y que se recogen en sus estatutos. El artículo 5.d) recoge la orientación general: “el Sindicato es responsable de movilizar a los trabajadores para defender sus derechos a través de formas de lucha que pueden incluir huelgas u otros decididos por los trabajadores”, mientras que la casuística se concreta en el artículo 7.c): “promover y organizar acciones que lleven a la satisfacción de los reclamos de sus miembros, expresados democráticamente”; h): “inspeccionar y reclamar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables al centro de llamadas”, e i) “actuar prontamente en la revocación de disposiciones legales que vayan en detrimento de intereses legítimos de los trabajadores”.

Pero la crítica anterior no pretende quedarse en la siempre compleja acción sindical, sino que trata de ir más allá. Para ello, parece utilizar el enfoque de Holgate et al. (2018) de organización profunda, basado en promover la participación de las bases para que señalen objetivos a sus líderes. También esta decisión se encuentra unida a la utilización de algunas de las principales propuestas de renovación sindical con las que tratan de lograr mejorar su propio poder asociativo, pues son muy conscientes de su importancia, tal y como lo plantea el propio STCC: “cuantos más afiliados tengamos, mejor podremos negociar con las empresas para defender nuestros derechos”.<sup>47</sup> Para ello, ha hecho uso de una serie de estrategias que, en principio, no estaban concebidas para este tipo de situaciones, como es la creación de un nuevo sindicato fuera de la cobertura y del ámbito de actuación de las grandes centrales sindicales.

La fórmula básica utilizada para incrementar su afiliación y ganar poder asociativo (Silver, 2003) ha sido la del *organizing*. En este sentido resulta paradigmático su artículo 7.e): “El sindicato se esforzará por poner fin a la discriminación contra la raza, el género y la orientación sexual, contra el machismo y la homofobia”. En función de esto podemos colegir que se trata de una de las principales estrategias para tal cuestión, si bien hemos de recordar que inicialmente estuvo diseñada para el sindicalismo anglosajón (Simms y Charwood, 2010), aunque tanto Martínez Lucio (2017) como Brunet y Moral-Martín (2020) han señalado su creciente utilización en otros países.

Sin embargo, y junto a esta serie de actuaciones, hemos de añadir el uso de las técnicas jurídicas como elementos de confrontación sindical. En este sentido parece acercarse más al espíritu del denominado “sindicalismo de servicios avanzados” (Björkman y Huzzard, 2005), muy presente en la realidad escandinava y que trata de ofrecer una cartera de servicios a sus afiliados. En nuestro caso el STCC parece haber hecho suya la opinión de Köhler (2008: 14), para quien “los sindicatos deben atender nuevas demandas y riesgos del empleo, ofreciendo servicios de formación e intermediación laboral, de orientación profesional, de seguros y viajes, así como financieros; y, de forma interactiva, también servicios personales a través de Internet”. Así pues, nos encontramos con un modelo de sindicato a medio caballo entre el *organizing*, el anterior modelo y el *managerial*, basado en el alto grado de profesionalidad de los servicios ofrecidos, según ha sido descrito por Heery y Kelly (1994).

En nuestro caso, los servicios ofrecidos por el STCC se pueden agrupar bajo la mejora en la gestión de los recursos disponibles y de los servicios ofertados, estando para el

46 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/stcc.html>. Visitado el 15 de abril de 2020.

47 Información disponible en: <http://www.stcc.pt/participar.html>. Visitado el 15 de enero de 2020.



caso que nos ocupa totalmente orientado hacia los jurídicos. Esto queda recogido en el artículo 7 k): “brindar asistencia legal a todos los trabajadores del centro de llamadas en conflictos que surjan de relaciones laborales”. Una rápida mirada a sus principios reafirma la efectiva utilización de esta estrategia, ya que a nivel legal “el sindicato ofrece apoyo legal gratuito a todos los miembros”. Se trata de un amparo necesitado de financiación, por eso en la propia presentación del sindicato se recoge que las cuotas se utilizan para pagar a su abogado y a materiales de oficina como [foto]copias y cartas.<sup>48</sup>

## A MODO DE CONCLUSIONES

La creación de un nuevo sindicato siempre debe considerarse como noticiable, y más en estos tiempos en los que el sindicalismo en general no tiene buena prensa ni tampoco la suficiente fuerza como para poder rebatir los argumentos que se esgrimen contra ellos. Y aún más cuando todo ocurre en un contexto calificado de declive sindical, sin que objetivamente las evidencias cuantitativas, en lo referente al número de afiliados, ofrezcan resultados concluyentes. Sin embargo, en Portugal, como en otros muchos países del resto del mundo, un grupo de trabajadores vinculados a uno de los sistemas más contemporáneos de trabajo han logrado constituirse como sindicato. Esto supone revisar parcialmente algunas de las conclusiones que sobre este tipo de organización pensábamos disponer.

Así pues, el verdadero significado de la creación de un nuevo sindicato en un colectivo precarizado sugiere numerosas cuestiones sobre las que reflexionar. Entre las positivas podemos situar cierta garantía sobre la presencia futura del sindicalismo. Esto debería suscitar un renovado interés para los argumentos de los estudios vinculados a la revitalización sindical, que tratan de contestar la afirmación de que este tipo de organizaciones profesionales se han quedado desfasadas en los actuales sistemas posfordistas.

Entre las negativas, su aparición no deja de señalar, matizar e incluso contradecir algunas de las actuaciones llevadas a cabo por las grandes centrales sindicales, en Portugal y en otros países, como la vecina España o las más alejadas Italia y Francia. En este sentido, que un grupo de trabajadores sometidos a una serie de condiciones de trabajo ante las que vindican dignidad hayan decidido organizarse es, sin duda, un elemento de reflexión. Que lo hayan hecho utilizando la figura del sindicato aún lo es más. Sin embargo, que hayan decidido apartarse de las grandes centrales sindicales y autoorganizarse no lo es tanto, porque atesora una importante carga de desconfianza y celos generados hacia ellas, tal como se demuestra en su absoluta falta de esperanza ante sus acciones sindicales.

Para comprenderlo mejor, constatamos que las aportaciones del STCC han sido dos. Por un lado, su lucha por exigir respeto por su profesión ha estado vinculada a la recuperación de la importancia del poder moral del sindicalismo, es decir, el disponer de un proyecto ilusionante frente a los fríos debates sobre número de cotizantes y participación institucional. En este sentido, la recuperación de la dignidad laboral ha sido la pancarta de las dos huelgas realizadas por el citado colectivo en Braga, en los años 2019 y 2020. Esta exigencia pudiera suponer cierta crítica al repertorio de acciones sindicales llevadas a cabo por las grandes centrales sindicales portuguesas, al señalar que no han sido capaces de que se reconozcan las deficientes condiciones laborales del colectivo de los trabajadores de los call center, lo que les ha impedido acceder a ser reconocidos, en primer lugar, como una profesión y, posteriormente, de rápido desgaste.

Continuando con esta exigencia, pero mirando hacia el interior, hemos de destacar el celo que el STCC ha puesto en su independencia, tanto organizativa como económica. Esta situación explica que se hayan organizado al margen de centrales sindicales

<sup>48</sup> Información disponible en: <http://www.stcc.pt/participar.html>. Visitado el 30 de enero de 2020.



mayoritarias y de otras instituciones políticas. En paralelo, esto ha tenido su reflejo en sus propios estatutos, en los que se recoge el derecho a la democracia sindical y lo que comporta en cuanto a la capacidad de sus afiliados, con independencia del tiempo que lleven, de participar en todas las cuestiones sindicales que se planteen, tanto activa como pasivamente. Este hecho es reflejado con la protección de la existencia de corrientes de opinión internas. Pero lo que sobresale es el intento de organizarse desde abajo: son los propios afiliados, en una teórica igualdad administrativa, los que señalen a sus dirigentes los objetivos y los medios para conseguirlos, siendo esta una nueva crítica a las políticas burocráticas de los grandes sindicatos.

Obviamente, este desiderátum también tiene su reflejo a nivel económico. En este ámbito es resaltable la prohibición de aceptar dinero procedente de todo tipo de instituciones públicas y privadas, exceptuando las cuotas de los socios y otros ingresos extraordinarios. Esta elección deja bien a las claras que el grado de institucionalización que se ha alcanzado en el modelo sindical portugués pudiera ser revisado, sobre todo en un momento crucial como el actual, en el que se han superado las principales limitaciones que acompañaron al MoU, y en el que el apoyo en los grupos políticos y en gobernantes parece ser la única salida que logran atisbar para la mejora de las condiciones laborales, renunciando a ejercer medidas de presión que acompañen a la negociación.

Como segunda acción sindical, nos encontramos con las ofensivas basadas en las convocatorias de huelgas y en la socialización de los servicios jurídicos internalizados y gratuitos para todos los afiliados, un tipo de sindicato que, para este aspecto concreto, bascula entre el sindicalismo de servicios avanzados y el *managerial*. Como resultado de esto, es apreciable una crítica a las actuaciones sindicales de las principales centrales sindicales portuguesas y su apuesta por las acciones defensivas, basadas en la negociación de trabajo y de empleo -o defensivas-, frente a las encaminadas a cierta transformación del modelo económico y productivo -u ofensivas- del STCC.

Para finalizar, el STCC se ha convertido en un movimiento de esperanza por parte de un sector precarizado y en una época nada favorable a la experimentación sindical, lo que no deja de tener valor. Sin embargo, su nacimiento parece insistir en la importancia y la necesidad de la existencia de este tipo de organizaciones profesionales. Esto pudiera aprovecharse para reflexionar sobre el futuro de los grandes sindicatos al objeto de observar la actualidad de un movimiento dual de defensa de las condiciones de trabajo, al tiempo que poseedor de una expresión social, de un ideal y de una misión de mantenimiento de la dignidad. Sirva este pequeño ejemplo como un elemento más para provocar esa reflexión.

## REFERENCIAS

- Barranco, O. & Molina, O. (2014). Sindicalismo y crisis económica: Amenazas, retos y oportunidades. *Kultur: revista interdisciplinària sobre la cultura de la ciutat*, 1(2), 171-194. <https://doi.org/10.6035/Kultur.2014.1.2.9>
- Beroud, S., & Bouffartigue, P. (2009). *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*. París: La Dispute.
- Behrens, M., Hamman, K. & Hurd, R. (2004). Conceptualizing Labor Union Revitalization. En C. Frege, y J. Kelly (Coords.), *Varieties of Unionism. Strategies for Union Revitalisation in a Globalization Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Beneyto, P. J. (2017). Crisis y renovación del sindicalismo. *Arxius de Sociologia*, 36-37, 15-34.
- Bermúdez, E., & Roca, B. (2019). Participación de mujeres en el movimiento sindical: análisis desde la perspectiva de los recursos de poder. *Sociología del Trabajo*, 95, 53-72. <https://doi.org/10.5209/stra.66435>

- Bernaciak, M., Gumbell-McCormic, R., & Hyman, R. (2015). *El sindicalismo europeo: ¿de la crisis a la renovación?*. Madrid: Fundación 1.º de Mayo.
- Björkman, H., & Huzzard, T. (2005). Membership Interface Unionism: A Swedish White-Collar Union in Transition. *Economic and Industrial Democracy*, 26(1), 65-88.  
<https://doi.org/10.1177/0143831X05049403>
- Brunet, I., y Moral-Martín, D. (2020). *Nuevas Organizaciones Sociales. El sindicalismo ante el nuevo modelo de acumulación*. Barcelona: Anthropos.
- Brunet, I., & Moral-Martín, D. (2019). Industrial relations and financial globalization: Analysis of national experiences in Europe, America and Asia. Universitat de València: Universitat Rovira i Virgili, Publicacions URV.
- Brunet, I., y Moral-Martín, D. (2016). Sistemas laborales comparados: las transformaciones de las relaciones de empleo en la era neoliberal. Barcelona: Anthropos.
- Bryson, A., Ebbinghaus, B., & Visser, J. (2011). Introduction: Causes, Consequences and cures of union decline. *European Journal of Industrial Relations*, 17(2), 97-105.  
<https://doi.org/10.1177/0959680111400893>
- Calleja Jiménez, J. P. (2017). Estrategias para la recuperación de poder sindical en España. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (35), 290-304
- Campos, M., & Martín Artiles, A. (2014). Descontentamento na Europa em tempos de austeridade: da ação coletiva à participação individual no protesto social. *Revista crítica de ciencias sociais*, (103), 137-172. <https://doi.org/10.4000/rccs.5569>
- Checchi, D., Visser, J., & Van der Werfhorst, H. (2010). Inequality and Union membership: The influence of relative earnings and inequality attitudes. *British Journal of Industrial Relations*, 48(1), 84-108. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2009.00757.x>
- Collovald, A., & Mathieu, L. (2009). Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire sindical. *Politix*, 86(2), 119-143. <https://doi.org/10.3917/pox.086.0119>
- Costa, H., Dias, H., & Soeiro, J. (2014). As greves e a austeridade em Portugal: Olhares, expressões e recomposições. *Revista Crítica de Ciências Sociais [online]*, (103).  
<https://doi.org/10.4000/rccs.5584>
- Doellgast, J. T., & Greer, I. (2007). Vertical Disintegration sand the Disorganization of German Industrial Relations. *British Journal of Industrial Relations*, 45(1), 55-76.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2007.00602.x>
- Ebbinghaus, B., & Viser, J. (1999). When Institutions Matter. Union Growth and Decline in Western Europe. *European Sociological Review*, 15(2), 135-158.  
<https://www.jstor.org/stable/522497>
- Estanque, E. (2005). Trabalho, desigualdades sociais e sindicalismo. *Revista crítica de ciencias sociais*, (71), 113-140. <https://doi.org/10.4000/rccs.1023>
- Estanque, E., & Costa, H. (2018). Trabalho e desigualdades no século XXI: velhas e novas linhas de análise. *Revista crítica de ciencias sociais*, (Número especial), 261-290.  
<https://doi.org/10.4000/rccs.7947>
- Flanders, A. (1970). *Management and unions: the theory and reform of industrial relations*. Londres: Faber and Faber.
- Frege, C., & Kelly, J. (Eds.). (2004). *Varieties of Unionism. Strategies for Union Revitalization in a Global Economy*. Oxford: University Press.

- García Calavia, M., y Rigby, M. (2016). Recursos de poder de los sindicatos en España. Su examen a través de la negociación colectiva. *Sociología del Trabajo*, 87, 7-24. <https://revistas.ucm.es/index.php/STRA/article/view/60369>
- De la Garza Toledo, E. (2009). Problemas clásicos y actuales de las crisis del trabajo. *Relaciones Laborales*, (20), 79-102.
- Heery, E., & Kelly, J. (1994). Professional, Participation and Managerial Unionism. *Work, Employment and Society*, 8(1), 1-22.
- Holgate, J., Simms, M., & Tapia, M. (2018). The limitations of the theory and practice of mobilization in trade union organizing. *Economic and Industrial Democracy*, 39(4), 599-166.
- Kloosterboer, D. (2008). Trade union strategies to organise young, ethnic minorities and atypical workers. *Economia e Lavoro*, 42(3), 117-128.
- Köhler, H., y Artiles, A. (2010). *Manual de la Sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. Madrid: Publicaciones Delta.
- Köhler, H. (2008). Los sindicatos en España frente a los retos de la globalización y del cambio tecnológico. *Documentos de trabajo (Laboratorio de alternativas)*, (142), 1-93.
- Köhler, H., & Calleja, J. P. (2015). "They don't represent us!" Opportunities for a Social Movement Unionism Strategy in Spain. *Relations industrielles*, 70(2), 240-261. <https://doi.org/10.7202/1031485ar>
- Kumar, P., & Murray, G. (2002). *Les innovations et les changements dans les organisations syndicales au Canada: résultats de l'enquête nationale 2000-2001 du DRHC*. <http://library.fes.de/pdf-files/gurn/00122.pdf>
- Las Heras, J., & Rodríguez, L. (2021). Striking to Renew: Basque Unions' Organizing Strategies and Use of the Strike-Fund. *British Journal of Industrial Relations*, 59(3), 669-700. <https://doi.org/10.1111/bjir.12582>
- Lisdero, P. (2012). La guerra silenciosa en el mundo de los Call Centers. *Papeles del CEIC, Universidad del País Vasco*, 2012/1(80), 1-31. <http://www.identidadcolectiva.es/pdf/80.pdf>
- López-Andreu, M. (2020). Breaking fragmentation through mobilization: the development of a collective identity during Movistar's contractors' and technicians' strike in Spain. *Work, Employment and Society*, 34(4), 661-677. <https://doi.org/10.1177/0950017019866688>
- Lyddon, D., Cao, X., Quan, M., & Lu, J. (2015). A strike of 'unorganised' workers in a Chi-nese car factory: the Nanahi Honda events of 2010. *Industrial Relations Journal*, 46(2), 134-152. <https://doi.org/10.1111/irj.12089>
- Malo, M. (2018). Nuevas formas de empleo: del empleo atípico a las plataformas digitales. *Papeles de economía española*, (156), 146-158.
- Martínez Lucio, M. (2017). Organising without knowing it? The curious case of para-organizing-style campaigns in southern Europe and the case of trade union elections in Spain. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(1), 89-94. <https://doi.org/10.1177/1024258916684324>
- Martínez Lucio, M. (2008). ¿Todavía organizaciones del descontento?: los retos de las estrategias de renovación sindical en España. *Arxius de sociologia*, 18: 119-133.
- Martínez Lucio, M. (1988). Spain: Regulating Employment and Social Fragmentation. En A. Ferner, y R. Hyman (Eds.) *Changing Industrial Relations in Europe*. London: Basil Blackwell.

- Millier-Jentsch, W., & Giraud, O. (1988). Les théories des relations industrielles: une mise en perspective. *Sociologie du travail. Reconfigurations des relations professionnelles*, 233-262. <https://doi.org/10.3406/sotra.1998.1329>
- Moral-Martín, D. (2020). Origen del Sindicalismo como Asociacionismo Profesional en el siglo XVI. *Anduli: revista andaluza de ciencias sociales*, (19), 133-152.
- Moral-Martín, D., y Brunet, I. (2018). La imagen del sindicato en el siglo XXI a la luz de su contestación por los Nuevos Movimientos Sindicales. *Sociología del Trabajo*, 93, 307-326.
- Naumann, R. (2017). El papel de los actores sociales en las cambiantes relaciones de poder entre trabajo y capital en Portugal. *Arxius de Ciències Socials*, (36-37), 191-205. <http://hdl.handle.net/10550/66738>
- Neal, L., y Cameron, R. (2016). *Historia Económica Mundial. Desde el Paleolítico hasta el presente*. Madrid: Alianza Editorial.
- Offe, C., & Wiesenthal, H. (1980). Two logics of collective action: theoretical notes on social class and organizational form. *Political Power and Social Theory*, 1(1), 67-115. <https://www.hwiesenthal.de/downloads/2logics.pdf>
- Pernicka, S. (2006). Organizing the Self-Employed: Theoretical Considerations and Empirical Findings. *European Journal of Industrial Relations*, 12(2), 125-142. <https://doi.org/10.1177/0959680106065024>
- Pernot, J. M. (2010). *Syndicats: lendemains de crise?*. Francia: Éditions Gallimard.
- Pitxer, J., y Sánchez, A. (2008). Estrategias sindicales y modelo económico español. *Cuadernos de relaciones laborales*, 26(1), 89-122. <https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/CRLA0808120089A>
- Roca, B., & Las Heras, J. (2020). Trade unions as retaining walls against political change: A Gramscian approach to remunicipalisation policies in a Spanish City. *Capital & Class*, 44(1), 3-25. <https://doi.org/10.1177/0309816818815242>
- Rodríguez-Piñero, M. (2020). Todos eran mis hijos: el Derecho del Trabajo y las nuevas formas de empleo. *Revista de Derecho & Sociedad*, (49), 185-205.
- Silver, B. (2003). *Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Madrid: Ediciones Akal.
- Simms, M., & Charlwood, A. (2010). Trade unions: Power and influence in a changed context. En T. Colling, y M. Terry (Eds.), *Industrial Relations: Theory and Practice*. Londres: Wiley.
- Standing, G. (2011). *El precariado. Una nueva clase social*. Barcelona: Pasado y Presente.
- Tirole, J. (2017). *La economía del bien común*. Barcelona: Taurus.
- Turner, L. (2004). Why revitalize? Labour's urgent mission in a contested global economy. En C. Frege, y J. Kelly (Eds.), *Varieties of unionism. Strategies for union revitalization in a global economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Urteaga, E. (2010). Los sindicatos en Francia. *Revista de estudios políticos*, (147), 171-211.
- Vandaele, K. (2019). *Bleak prospects: mapping trade union membership in Europe since 2000*. Bruselas: ETUI.
- Zubiri Rey, J. (2011). Precariedad, movimientos de huelga y sindicalismo en Francia. *Encrucijadas: Revista Crítica de Ciencias Sociales*, 1, 70-90.