

La configuración sindical en las grandes empresas del retail en Chile: recursos de poder, orientaciones para la acción y formas de organización*

Union configuration in large retail companies in Chile: power resources, orientations for the action and forms of organization

Configuração sindical em grandes empresas varejistas no Chile: recursos de poder, Orientações para a acção e formas de organização

Nicolás Ratto**

Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile

Antonio Aravena***

Antonio Stecher****

Universidad Diego Portales, Santiago de Chile, Chile

Cómo citar: Ratto, N., Aravena, A. y Stecher, A. (2023). La configuración sindical en las grandes empresas del retail en Chile: recursos de poder, orientaciones para la acción y formas de organización. *Revista Colombiana de Sociología*, 46(2), 131-158.

DOI: <https://doi.org/10.15446/rcs.v46n1/98673>

Este trabajo se encuentra bajo la licencia Creative Commons Attribution 4.0.

Artículo de investigación científica y tecnológica

Recibido: 15 de noviembre de 2021

Aprobado: 28 de febrero de 2023

* La investigación a la base de este artículo fue financiada y realizada en el marco del Proyecto Fondecyt Regular 1181041 (ANID-Chile), así como del Proyecto Fondecyt Posdoctoral 3200904 (ANID-Chile).

** Nicolás Ratto es sociólogo por la Universidad de Chile, magíster en ciencias sociales, mención sociología de la modernización, y diplomado en análisis multivariante y en estadísticas por la Pontificia Universidad Católica de Chile. Actualmente se desempeña como jefe del Departamento de Intermediación y Prospección Laboral, de la División de Políticas de Empleo del Ministerio del Trabajo y Previsión Social de Chile.

Correo electrónico: nicolasratto@gmail.com - ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1462-0238>

*** Doctor en sociología por la Universidad Alberto Hurtado de Chile. Investigador adjunto, Programa de Estudios Psicosociales del Trabajo (Pepet) de la Universidad Diego Portales. Se especializa en sociología del trabajo y sindicalismo

Correo electrónico: antonioarav18@gmail.com - ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8763-2503>

**** Psicólogo y Magíster en Filosofía Política por la Universidad de Chile y Doctor en Psicología Social por la Universidad Autónoma de Barcelona. Es profesor asociado e investigador del Programa de Estudios Psicosociales del Trabajo (Pepet), Facultad de Psicología, Universidad Diego Portales. Se especializa en el estudio de las transformaciones del mundo del trabajo y las subjetividades laborales en América Latina. Autor correspondiente del artículo.

Correo electrónico: antonio.stecher@udp.cl - ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6235-1912>

Resumen

Este artículo presenta los resultados de una investigación que se enmarca en los debates sobre nuevas formas de sindicalismo en el sector servicios. Específicamente, el estudio buscó analizar la configuración sindical predominante en la industria del retail en Chile: grandes empresas de supermercados, tiendas por departamento y tiendas para mejoramiento del hogar. Se utilizó como marco analítico una formalización del modelo histórico de Hyman de tres orientaciones sindicales (de clase, de mercado y de integración social), articulado con el enfoque de recursos de poder y reconociendo los marcos de sentido y las formas organizativas que orientan la movilización de estos recursos. El diseño metodológico contempló la revisión de registros administrativos sindicales de acceso público y el análisis de contenido cualitativo de cuarenta y dos entrevistas individuales y grupales a dirigentes sindicales nacionales, regionales y de base del sector en tres grandes ciudades de Chile. Los resultados muestran que tras décadas de prácticas antisindicales y de cooptación de sindicatos únicos por parte de las empresas (1979-2000), en el retail ocurrió una masiva y conflictiva irrupción sindical (2001-2009), que con el paso de los años transitó (2010-2019) hacia un sindicalismo de “mercado independiente”, el cual se caracteriza por una amplia representación de los trabajadores en cada empresa y local; por una acción sindical “legalista” que privilegia el lugar de trabajo y el diálogo por sobre el conflicto; por una débil articulación con otros actores sociales y sindicales fuera de la empresa; y por un uso limitado y excepcional del conflicto, el cual se suele reducir a la huelga legal. La investigación permite dar cuenta de un proceso común en la industria retail, que hasta ahora solo había sido tematizado como experiencias aisladas. Los hallazgos también aportan a problematizar la idea de que la revitalización sindical en Chile de los últimos 15 años ocurrió principalmente en los sectores estratégicos primarios de la economía; a tensionar aquellas tesis que sostienen la debilidad e inoperancia del actor sindical del retail en contextos neoliberales; y contribuye a ampliar los hallazgos de otras experiencias latinoamericanas, mostrando que la revitalización sindical puede darse de manera autónoma, en el sector servicios y en un contexto político-institucional adverso.

Palabras clave: Chile, huelga, modelos sindicales, recursos de poder, retail, sindicatos.

Descriptor: Chile, comercio minorista, relaciones laborales, sindicatos.

Abstract

In this article we present the results of a research study that is framed within the debates on new forms of trade unionism in the service sector. Specifically, the study sought to analyze the predominant trade union configuration in the retail industry in Chile: large supermarkets, department stores, and home improvement shops. The analytical framework used was a formalization of Hyman's historical model of three trade union orientations (class, market, and social integration), articulated with the power resources approach and recognizing the frames of meaning and organizational forms that guide the mobilization of these resources. The methodological design contemplated the review of publicly available trade union administrative records and the qualitative content analysis of forty two individual and group interviews with national, regional and grassroots trade union leaders in three large cities in Chile. The results show that after decades of anti-union practices and co-optation of single unions by companies (1979-2000), a massive and conflictive union irruption took place in retail (2001-2009), that over the years moved towards an "independent market" trade unionism, characterized by a broad representation of workers in each company and establishment; for a "legalistic" trade union action that privileges the workplace and dialogue over conflict; by a weak articulation with other social and trade union actors outside the company; and by a limited and exceptional use of conflict, that is usually reduced to the legal strike. The research allows us to account for a common process in the retail industry, that until now had only been thematized as isolated experiences. The findings also contribute to problematize the idea that trade union revitalization in Chile in the last 15 years occurred mainly in the primary strategic sectors of the economy; to put into tension those theses that sustain the weakness and inoperability of the trade union actor in retail in neoliberal contexts; and to expand on the findings of other Latin American experiences, showing that trade union revitalization can occur autonomously, in the service sector and in an adverse political-institutional context.

Keywords: Chile, power resources, retail, strike, unions, union models.

Descriptors: Chile, labor relations, retail trade, trade union.

Resumo

São apresentados os resultados de um estudo de investigação, que é enquadrado nos debates sobre novas formas de sindicalismo no sector dos serviços. Especificamente, o estudo procurou analisar a configuração sindical predominante no sector retalhista no Chile: grandes supermercados, grandes armazéns e lojas de beneficiação de casas. O quadro analítico utilizado foi uma formalização do modelo histórico do Hyman de três orientações sindicais (classe, mercado e integração social), articuladas com a abordagem dos recursos de poder e reconhecendo os quadros de significado e formas organizacionais que orientam a mobilização destes recursos. O desenho metodológico contemplou a revisão dos registos administrativos sindicais disponíveis publicamente e a análise qualitativa do conteúdo de quarenta e duas entrevistas individuais e de grupo com líderes sindicais nacionais, regionais e de base em três grandes cidades do Chile. Os resultados mostram que após décadas de práticas anti-sindicais e de cooptação de sindicatos únicos por empresas (1979-2000), ocorreu uma irrupção sindical maciça e conflituosa no comércio retalhista (2001-2009), que ao longo dos anos evoluiu para um sindicalismo de “mercado independente”, caracterizado por uma ampla representação dos trabalhadores em cada empresa e local; por uma acção sindical “legalista” que privilegia o local de trabalho e o diálogo sobre o conflito; por uma fraca articulação com outros actores sociais e sindicais fora da empresa; e por uma utilização limitada e excepcional do conflito, que normalmente se reduz à greve legal. A investigação permite-nos dar conta de um processo comum no sector retalhista, que até agora só tinha sido tematizado como experiências isoladas. As conclusões também contribuem para problematizar a ideia de que a revitalização sindical no Chile nos últimos 15 anos ocorreu principalmente nos sectores estratégicos primários da economia; para colocar em tensão as teses que sustentam a fraqueza e inoperabilidade do actor sindical no retalho em contextos neoliberais; e para expandir as conclusões de outras experiências latino-americanas, mostrando que a revitalização sindical pode ocorrer autonomamente, no sector dos serviços e num contexto político-institucional adverso.

Palavras-chave: Chile, greve, modelos sindicais, recursos de poder, sindicatos, varejo.

Descritores: Chile, comércio varejista, relações trabalhistas, sindicatos.

Introducción

A nivel global, el sector del *retail*¹ es uno de los prototipos de las nuevas formas de trabajo precario en el neoliberalismo (Chan, Nair y Rhomberg, 2019; Wood, 2020). En este se encuentran empleos flexibles y habitualmente mal remunerados; grupos sociodemográficos tradicionalmente excluidos del mercado laboral, como jóvenes, mujeres y migrantes; y grandes corporaciones nacionales o multinacionales con bastante poder y altas tasas de concentración de los mercados (Carre y Tilly, 2017). El resultado son profundas desigualdades sociales y económicas en las empresas, prácticamente incontestadas, dado que las tradiciones de organización sindical en la contemporánea industria del *retail* son recientes, débiles o inexistentes, y las expresiones de colectivismo son activamente repelidas y desarticuladas (Bank, 2017; Gasparri, Ikeler y Fullin, 2018).

En esta línea, las escasas experiencias de organización identificadas y descritas por la literatura del Norte Global son advertidas como excepcionales y desarrolladas por fuera de las formas sindicales (Kenny, 2018), a través de nuevas estructuras y estrategias, donde organizaciones no gubernamentales, comunidades residenciales y voluntarios de la sociedad civil no subordinados a las empresas juegan un rol protagónico en el levantamiento de campañas y en la defensa de los derechos de los trabajadores y trabajadoras del sector (Coulter, 2013). Estos actores independientes y externos al lugar de trabajo les permiten a los trabajadores presionar políticamente y ser “inmunes” a las presiones de los *managers* en contextos laborales despóticos (Ikeler, 2019). Para el caso latinoamericano se ha descrito una relativa revitalización y fortalecimiento sindical en los trabajadores de grandes empresas del sector del *retail* o comercio minorista, la que es también dependiente de factores externos al lugar de trabajo y distintos a la propia autoorganización de los trabajadores, en tanto que ha sido facilitada por cambios en la ley laboral y modificaciones institucionales, así como por la llegada, desde inicios de los 2000 y en distintos países de la región, de partidos de izquierda y aliados políticos a los gobiernos (Marrero, 2017; Massi y Longo, 2018; Moreno, Martín y Candía, 2018).

Para el caso de Chile, los estudios nacionales han seguido una línea argumental similar con respecto a la extendida precariedad y desvalorización del trabajo en el sector (Gálvez, *et al.*, 2009; Stecher *et al.*, 2010), así como de las debilidades y dificultades que los trabajadores permanentemente deben enfrentar para organizarse colectivamente (Durán y Kremerman, 2007; Gálvez *et al.*, 2009; Gariazzo, 2007; Stecher y Martinic, 2018). Junto con el análisis de dichas barreras estructurales, en la última década (2010-2020),

1. Por *retail* nos referimos al conjunto de grandes grupos empresariales (*holding*) que administran grandes cadenas de supermercados, tiendas por departamento, tiendas para el mejoramiento del hogar o tiendas especializadas; que han introducido distintas innovaciones tecnológicas y organizativas y que son intensivas en el uso de empleo de baja calificación a nivel nacional, o incluso regional (por ejemplo, Falabella en América Latina) y global (como Tesco o Walmart a nivel mundial) (Stecher, 2012).

en el contexto de un debate más amplio sobre la revitalización sindical en el mundo del trabajo en Chile, distintos estudios de caso fueron dando cuenta de múltiples experiencias de fortalecimiento de la acción sindical en algunas de las grandes empresas del retail que consiguieron subvertir estas dificultades (Bank, 2017; Pérez y Link, 2018; Troncoso y Carvajal, 2013; Ratto, 2021; Stecher et al., 2020). Sin embargo, en general, estas han sido tratadas como fenómenos eventuales, aislados, situados en la particularidad de una empresa o sindicato, o con escasas capacidades desestructurantes de la política empresarial. Incluso hay quienes identifican en estas experiencias de organización la misma dinámica de un sindicalismo tradicional del sector servicios, con demandas de baja politización y acciones colectivas que no logran transgredir la norma industrial (Campusano, *et al.*, 2017; Soto, *et al.*, 2017).

Este artículo busca contribuir a la comprensión de dichas dinámicas y desarrollos recientes del sindicalismo en el sector del retail en el Chile neoliberal, proponiendo una interpretación que da cuenta de la particular configuración sindical que se ha instituido progresivamente en el sector en la última década (2010-2019). Esta interpretación da cuenta del modo en que las experiencias de emergencia sindical en el retail, reportadas en distintos estudios de caso, son un fenómeno transversal que obedece a un patrón compartido: se trata de procesos ya consolidados en el tiempo, que han logrado ciertos efectos (des)estructurantes en las políticas empresariales tras años de negociación y conflicto entre trabajadores organizados y empresas; y que con el paso del tiempo han adquirido una configuración sindical común basada fuertemente en el poder propio o asociativo de los trabajadores (Schmalz, *et al.*, 2019).

El presente artículo describe dicha configuración y su trayectoria reconstruida a partir de un estudio empírico en que se analizó registros administrativos oficiales sobre organizaciones sindicales en Chile y se entrevistó a dirigentes sindicales nacionales, regionales y de tienda de las principales cadenas de supermercados, tiendas por departamento y tiendas de mejoramiento del hogar en tres ciudades de Chile. Para el análisis del material se tomaron como referentes los tres grandes modelos sindicales de Hyman (2001), el de clase, el de mercado y el de integración social, los cuales fueron formalizados con base en las dimensiones de los recursos de poder; las orientaciones o marcos de sentido; y las formas de organización interna y de toma de decisión (Ross, 2007; Schmalz *et al.*, 2019).

Este aparataje conceptual nos permitió comprender multidimensionalmente el tipo de sindicalismo que históricamente se pudo constituir e institucionalizar en las grandes empresas del retail en Chile después de 40 años de neoliberalismo y desarticulación sindical; a la vez que comenzar a develar los principales efectos que han tenido estas organizaciones en la transformación de las relaciones laborales de las empresas. Como se argumentará en los resultados, en la industria del retail en Chile —y esta es la tesis central del artículo— se ha consolidado en la última década un modelo de sindicalismo predominante que hemos denominado de “mercado

independiente”. Este se caracteriza por centrarse en la negociación salarial reglada y periódica, el respeto al orden industrial y su independencia respecto tanto de los discursos partidistas como de los intereses empresariales. Estas organizaciones han sido reconocidas como interlocutoras válidas de las experiencias y necesidades de los trabajadores por parte de las empresas, en el marco de un reajuste estratégico de sus políticas de relaciones laborales. Con este cambio, los procesos de negociación laboral con los sindicatos se han instituido como parte del ciclo regular de la operación del negocio.

Los principales aportes del artículo tienen que ver con (1) comprender el tipo de sindicalismo que se ha constituido en el retail, un sector emblemático de la expansión neoliberal en Chile, que tiende a ser considerado como inorgánico y ajeno a las formas del conflicto industrial moderno; (2) proponer un modelo interpretativo general que permita entender la configuración predominante del sindicalismo en el retail, haciéndonos cargo de los distintos hallazgos empíricos aportados por la literatura nacional y de las distintas experiencias de dirigentes de diferentes grandes empresas; (3) enriquecer y complejizar la tesis de la revitalización sindical y politización anti neoliberal planteada para el periodo 2005-2017 en la sociedad chilena; mostrando las particularidades de su expresión en un sector distinto al de los primarios-exportadores que habitualmente considera; y (4) matizar las lecturas internacionales que han puesto el foco en la imposibilidad estructural de una acción sindical significativa, relevante y autónoma en las grandes empresas del retail.

Relaciones laborales y sindicalismo en la industria del retail

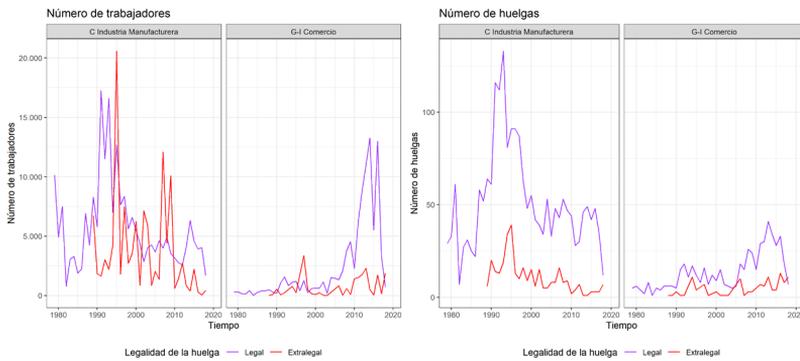
Al hablar de industria del retail nos referimos a aquel subsector del comercio constituido por modernos grupos empresariales que gestionan grandes cadenas de supermercado, tiendas por departamento, tiendas para el mejoramiento del hogar y locales especializados como farmacias, *fashion* retail, entre otras (Calderón, 2006; Stecher, 2012). Se trata de un sector que tanto en Chile como a nivel global experimentó un profundo proceso de reorganización productiva y modernización empresarial desde fines de la década de 1980, lo que implicó dinámicas de concentración de las tasas de mercado en grandes *holdings* empresariales, fuerte inversión de capital y apertura de tiendas a nivel nacional, nuevos modelos de gestión y uso de distintas estrategias de flexibilidad organizacional. Se trata de un sector intensivo en uso de mano de obra de baja calificación, en puestos de trabajo fuertemente estandarizados, con contratos formales y de baja renta, con una alta heterogeneidad y flexibilidad de las formas contractuales, en los cuales donde se observa una alta rotación de los trabajadores (Stecher y Martinic, 2018).

En términos específicamente de sus relaciones laborales, contrastan los informes que caracterizan a las grandes empresas del retail en Chile por sus fuertes políticas antisindicales inspiradas en el modelo Walmart (Cámara de Diputados de Chile, 2007; Gariazzo, 2007); con aquellos estudios de caso más recientes que han identificado crecientes procesos de organización sindical que han llegado a representar de manera estable en

el tiempo a amplias fracciones de los trabajadores de los locales de trabajo (Bank, 2017; Stecher *et al.*, 2020). Lejos de ser una contradicción lógica, el desolado panorama sindical del retail de la década de 1990 parece haber sido contestado, dando paso en la última década a un escenario de mayor presencia y reconocimiento sindical. Este proceso de emergencia sindical sería, proponemos, una expresión propia y específica en el retail del proceso más amplio de revitalización de la actividad sindical en Chile (Aravena y Núñez, 2009; Julián, 2018). A pesar de esta convergencia entre el fortalecimiento del sindicalismo en el retail y los análisis más generales sobre la revitalización sindical en Chile, los estudios no han abordado directamente esa conexión, posiblemente por el poco impacto y la débil articulación con el sistema de partidos que ha tenido este sector en comparación con el ciclo de huelgas obreras de los sectores estratégicos (Aravena y Núñez, 2009); y a que el componente clasista y de crítica frontal al modelo de desarrollo neoliberal de esta revitalización (Aravena, 2017) pareciera no haber estado presente con la misma intensidad en el retail.

En términos empíricos, el proceso de revitalización del retail que aborda este artículo no solo puede observarse en el reporte de estudios de caso, también se expresa en el aumento de los clásicos indicadores de poder sindical en el sector del comercio, como número de huelgas y de trabajadores comprometidos (figura 1) o en el número de trabajadores afiliados a sindicatos (figura 2).

Figura 1. Número de huelgas y de trabajadores comprometidos en estas (1980-2018) en comercio e industria manufacturera

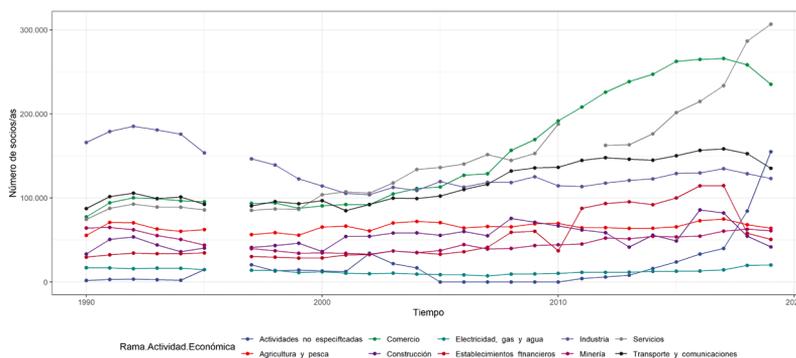


Fuente: microdatos de Reproducible Research COES (2020) y procesamiento propio.

Con respecto al tipo de sindicalismo que predomina en el retail en Chile hay visiones disímiles. Por un lado están quienes lo identifican cercano al modelo de mercado, en tanto centra su acción en los lugares de trabajo de las empresas, gestionando problemas cotidianos y representando a los trabajadores en negociaciones colectivas periódicas (Stecher *et al.*, 2020), en donde sostienen demandas de bajos niveles de politización, como las salariales (Soto *et al.*, 2017); para otros el sindicalismo del retail habría tenido elementos clasistas,

ya que en sus inicios irrumpieron en el territorio laboral capitalista de manera clandestina y con acciones huelguísticas (Contreras, 2015; Pérez y Link, 2018, promovieron la participación y formación política de los socios y socias (Bank, 2017) y cuestionaron con sus acciones regímenes de trabajo profundamente desiguales (Fundación Sol, 2007); mientras que para otros incluso el modelo de integración social estaría presente en algunas organizaciones de nivel interempresa (Henriquez, 2017) mediante las cuales los trabajadores participan en espacios de la institucionalidad laboral y del sistema de partidos.

Figura 2. Trabajadores/as afiliados/as a sindicatos por sector económico



Fuente: Dirección del Trabajo (2021).

Las tres lecturas comentadas, a la vez que iluminan aspectos del proceso resultan ser parciales, en tanto que se enfocan en casos particulares, dimensiones específicas del sindicalismo y/o determinados momentos históricos del proceso de emergencia sindical en el retail. Sin duda, según la dimensión seleccionada, el caso escogido o el tiempo observado, en el sector parecerán convivir diferentes modelos sindicales (mercado, clasista o de integración).

Buscando contribuir a dicho debate, y a partir de la revisión de la literatura secundaria y la producción de datos específicos, en este artículo se ofrece una particular interpretación de la configuración sindical actualmente predominante en el sector del retail. Para comprender dicha configuración desde una perspectiva multidimensional se analizó el material empírico producido a partir de una matriz conceptual elaborada con base en los tres modelos sindicales de Hyman (2001) y enriquecida con otros aportes teóricos del campo de los estudios laborales.

Tres modelos para comprender al sindicalismo

La propuesta de los modelos sindicales de Richard Hyman (2001) ha sido una de las que ha generado mayor consenso en la literatura de las relaciones industriales. El autor identifica y caracteriza los tres grandes modelos sindicales que se han desarrollado en el capitalismo del siglo XIX y XX: sindicatos de mercado, de integración social y de clase. Estas tres definiciones no son casuales, cada una hace referencia a diferentes sustratos

empíricos, a momentos y lugares particulares desde los que las fuerzas de trabajo se han organizado colectivamente (Silver, 2003).

La definición y formalización de los tres tipos ideales de sindicalismo se resume en la tabla 1, en donde a cada modelo sindical se le asocian los recursos de poder que típicamente movilizan en sus acciones colectivas y estrategias (De la Garza, 2003; Schmalz *et al.*, 2019)²; los marcos de sentido, orientaciones para la acción, sistemas de creencias y demandas que sus dirigentes y bases expresan en sus acciones y discursos públicos; las formas de organización interna y los grados de democracia con los que se toman las decisiones y se actúa en el ámbito público (Offe y Wiesenenthal, 1980); así como, finalmente, las “desviaciones” a las que un sindicato que sigue con total pureza cada modelo podría llegar. Las tres primeras dimensiones son usos libres de las identificadas por Ross (2007), mientras que la cuarta es una dimensión implícitamente señalada por Hyman (2001) y De la Garza (2003).

Tabla 1. Formalización de los modelos de sindicalismo de Hyman

	Recursos de poder	Demandas y orientaciones para la acción (ideología)	Estructura orgánica	Desviación clásica
Sindicalismo de clase	Estructural. Social-civil. Asociativo.	Sindicatos para la revolución. Demandas salariales son un medio. Organizar a la clase.	Democracia interna y sindicato inclusivo (representar a los no organizados y perfiles de trabajadores precarios).	Politización y abandono del lugar de trabajo.
Sindicalismo de integración	Institucional. Social-político. Asociativo.	Reforma y diálogo social. Proteger a los organizados.	Burocracia (profesionalización y división de tareas y funciones), con consiguiente limitación de la toma de decisión. Acción centrada en dirigentes.	Burocratización. Sindicato corporativo.
Sindicalismo de mercado	Social-empresa. Asociativo.	Acción sindical centrada en la empresa. Sindicatos resuelven problemas locales.	Democracia procedimental, limitada la normativa legal.	Economicismo y subordinación a la empresa Sindicato blanco

Fuente: elaboración propia.

2. Poder asociativo, estructural, institucional y social. El primero se basa en la fuerza numérica y en la habilidad de los sindicatos de movilizar a sus socios; el segundo en la capacidad disruptiva que tienen los trabajadores por su posición económica en el mercado y en el proceso de trabajo; el tercero en la movilización de estructuras normativas fijadas por disputas sociopolíticas previas; y el cuarto tiene que ver con el apoyo o colaboración que reciben los trabajadores de otros actores, y de la legitimidad social que tienen.

El sindicalismo de clase es la primera forma histórica que asume la organización colectiva de los trabajadores asalariados para combatir la creciente explotación económica a la que se ven sujetos por el desarrollo progresivo de las relaciones capitalistas de producción y la disolución del trabajo artesanal (Hyman, 2001). Frente a unas fuerzas de mercado más allá de su control, la indiferencia de los patronos y la represión del Estado, los trabajadores asumen como principal estrategia la acción directa para la resolución de sus problemas (cualquier mediación institucional es negada en tanto herramienta de la burguesía), la huelga laboral y el sabotaje como herramientas de presión inmediata, y la disolución de la sociedad de clases como proyecto sociopolítico preponderante (De la Garza, 2003). La institucionalización creciente de los sistemas de relaciones industriales, la democratización política y social del capitalismo, y la elaboración de nuevos referentes teóricos para el sindicalismo desplazaron al sindicalismo de clase como principal modelo de acción e ideológico.

Uno de estos referentes con los que tuvo que competir tempranamente el sindicalismo de clase fue aquel del tipo de “reforma” o “de integración social”. Para este el mercado debe ser normado y regulado, fiscalizando a aquellos capitalistas que no cumplen con el marco legal, siendo esta progresión normativa y regulatoria el paso natural y pacífico hacia el socialismo (Luxemburgo, 2015). El espacio de acción principal de este sindicalismo será el político-institucional, en donde buscará establecer acuerdos electorales con partidos y líderes políticos que, a cambio de la movilización de votos, el respaldo público u otras cuestiones, pueden legislar para los intereses de los trabajadores (De la Garza, 2003; Hamann y Kelly, 2003).

Como todo sindicato, el de integración tiene sus bases de poder, legitimidad y financiamiento en la membresía de sus afiliados y afiliadas (Mundlak, 2020), de ahí que este sea el poder que principalmente moviliza y se encuentra en la base de los otros poderes. Sin embargo, este tipo de sindicalismo es el que termina actuando con mayor autonomía de los y las trabajadoras al irse burocratizando y profesionalizando, en tanto que su poder y legitimidad comienzan a derivarse y depender del reconocimiento institucional y político. A medida que consigue esta institucionalización, su acción se irá centrando cada vez más en los líderes o dirigentes sindicales profesionales.

El tercer modelo, el sindicato de mercado, privilegia como espacio de acción la negociación colectiva empresa por empresa, más que la alianza con partidos o las campañas para cambiar o lograr leyes generales favorables a los trabajadores (De la Garza, 2003). La lógica de acción de este tipo de organización se basa en actuar y negociar en los dominios de un solo empleador, representando en este espacio los intereses inmediatos de los socios de la organización: mejores salarios, condiciones de trabajo seguras, la permanencia en el empleo, entre otras.

El principal recurso de poder del sindicalismo de mercado es el asociativo, dado que requieren de un alto umbral de afiliación para asegurar la legitimidad de la organización como agente negociador en el interior de

la empresa (Mundlak, 2020). Incluso cuando no existen umbrales formales de representación, el poder del sindicato se basa en demostrar un apoyo significativo de sus miembros. En esta línea, particularidades de los sistemas de relaciones industriales, como la ausencia de monopolios sindicales en los lugares de trabajo y la consecuente existencia de más de un sindicato en la empresa, podrían provocar la competencia de las organizaciones sindicales por los socios.

Sin duda, la prevalencia de un sindicalismo de mercado en un sistema de relaciones industriales está lejos de ser una decisión puramente ideológica o una decisión cupular. Marcos institucionales específicos, como el chileno, pueden promover o incluso limitar en ciertos momentos la acción sindical al espacio de la empresa individual (Pérez-Ahumada, 2021). De hecho, no es raro encontrar discursos fuertemente clasistas en algunos dirigentes sindicales, que apelan a la unidad de la clase trabajadora y la necesidad de transformar radicalmente el país, pero cuyas acciones sindicales se reducen básicamente a la negociación colectiva periódica en la empresa.

Para el caso chileno, Gutiérrez (2013) ha evidenciado la existencia de dos perfiles de dirigente sindical que parecen representar este tipo de sindicalismo, el “vigilante” y el “social”. Mientras que el primero pareciera representar la forma ideal del sindicalismo de negocio, el social representaría su forma desviada. En la escala de los lugares de trabajo, el dirigente vigilante ocuparía con autonomía los espacios de participación y diálogo con empresa, asumiendo un rol fiscalizador frente a abusos de jefaturas descentradas de las políticas empresariales y nacionales, además, resolvería los distintos problemas que surjan para los trabajadores. Si bien estos dirigentes no excluyen la posibilidad de acudir a formas de presión, ello dependerá, sin embargo, de una evaluación “desideologizada” y “racional” de las consecuencias que puede provocar la decisión para los intereses de los trabajadores. Según la misma autora, los dirigentes “sociales” buscarán solucionar los problemas de los trabajadores uno a uno, a través de un diálogo directo e informal con la directiva de la empresa, evitando las negociaciones colectivas (la legislación nacional establece la posibilidad de firmar “convenios colectivos”). Este dirigente presentaría fuertes niveles de subordinación hacia la empresa, al estilo de los “sindicatos blancos” subordinados a las gerencias (De la Garza, 2003, p. 6).

Metodología

Se realizó un estudio cualitativo que buscaba identificar y comprender las configuraciones o modelos sindicales del sector del retail en Chile, tanto a nivel de sindicatos de base de las tiendas como a nivel regional y nacional de las organizaciones. Se siguieron dos líneas de producción de información: (1) la principal, se basó en la producción y análisis de entrevistas individuales y grupales a veinticinco hombres y mujeres dirigentes sindicales de tiendas y de organizaciones intermedias del Retail (federaciones y confederaciones), pertenecientes a las principales cadenas del país de supermercados, tiendas de mejoramiento para el hogar y

tiendas por departamento, en las ciudades de Antofagasta, Santiago y Concepción³. Además, este material se complementó con el análisis de las entrevistas a otros diecisiete dirigentes sindicales de tiendas, las cuáles fueron levantadas en el marco de un estudio complementario del mismo proyecto de investigación y con las mismas cadenas de empresas, en el que el tema específicamente sindical abarcó un módulo. (2) La segunda línea se basó en el análisis de los registros administrativos de la Dirección del Trabajo y de las memorias de los grupos económicos y empresas estudiadas, mediante la cual los hallazgos relacionados con el poder asociativo numérico presente y pasado de los trabajadores del *retail* fueron triangulados. Con esto se buscó darle mayor validez externa a los resultados (Babbie, 2014).

Con las entrevistas se buscó comprender el uso y orientación de las estrategias sindicales, tanto desde la perspectiva de los dirigentes como de la de los socios y socias, poniéndolas en relación con las estrategias de control y los modelos de negocio de las empresas. Para esto se realizó un análisis de contenido cualitativo, de carácter inductivo-deductivo, del material producido, a partir de la operacionalización de las categorías y subcategorías presentadas en la tabla 1, para lo cual se utilizó el software Atlas TI 8⁴.

Con el procesamiento y análisis de los registros de la Dirección del Trabajo⁵ se buscó tener una aproximación actualizada, exacta y sistemática de los socios, socias, tasa de sindicalización y número de sindicatos al interior de cada empresa y de su variación en el tiempo (1979-2020). Estos registros son de libre acceso para usuarios externos de la institución y consisten en un microdato con el detalle de los casi 40 000 sindicatos constituidos en Chile entre 1920 y 2021⁶. Con estos datos se reconstruyó la trayectoria y el estado actual del sindicalismo en lo concerniente a su poder asociativo en las distintas empresas en las que trabajan las y los dirigentes entrevistados.

Resultados

Presentamos a continuación 7 grandes categorías emergentes del análisis empírico, relativas a la actual configuración del sindicalismo en el *retail* en Chile. Como retomaremos en las discusiones, la articulación de ese conjunto de categorías permite sostener la tesis central de este artículo referido a la predominancia actual dentro del *Retail* de un modelo o configuración sindical “de mercado independiente”.

3. Se trata de las empresas: Homecenter, Falabella, París, Easy, Hites, Líder, Ripley, Unimarc y La Polar.
4. Antes de entrevistar a los trabajadores y trabajadoras estos fueron informados sobre los alcances del estudio, se les garantizó el anonimato de sus identidades y se firmaron los consentimientos informados respectivos, aprobados por el Comité de Ética de investigación de la Universidad Diego Portales.
5. La Dirección del Trabajo es la institución que principalmente produce y centraliza los datos sobre sindicatos en Chile.
6. El código de procesamiento y análisis en lenguaje R es de libre acceso y está publicado en: <https://nicolasrattor.github.io/sindicatoscl/>

Altas tasas de sindicalización y diferentes estructuras sindicales

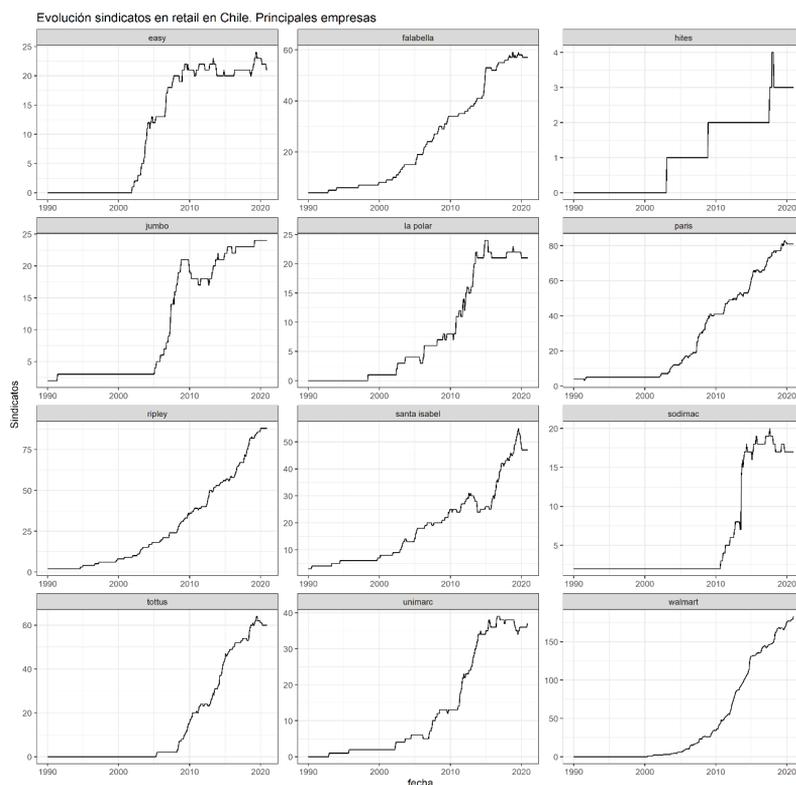
En las grandes empresas del retail, la presencia de sindicatos está ampliamente extendida y, en términos generales, ha ido creciendo en los últimos años (figura 3). Todos los dirigentes entrevistados reportan que, en los distintos locales que representan, hay más de cien trabajadores sindicalizados. En este sentido, si consideramos el indicador clásico “número de socios” o “porcentaje de afiliados”, en el subsector de las grandes empresas del retail existe un importante poder asociativo de los trabajadores que, desde el primer quinquenio de la década del 2000, ha crecido exponencialmente en todas las empresas, alcanzado promedios por sobre el 50 % de los trabajadores —e incluso en torno al 80 % y 90 % en algunas empresas (tabla 2).

Tabla 2. Número de sindicatos activos y socios y socias de sindicatos de principales empresas del sector del retail en Chile

Empresas	Grupo económico	Tipo de empresa	Sindicatos	Socios y socias	Sindicalización
Hites	Hites	grandes tiendas	3	2156	61,16 %
La Polar	La Polar	grandes tiendas	21	2772	57,83 %
Tottus	Falabella	supermercados	60	5063	50,57 %
Easy	Cencosud	grandes tiendas	21	5504	95,42 %
Unimarc	SMU	supermercados	37	6635	Sin información
Paris	Cencosud	grandes tiendas	81	7101	55,71 %
Falabella	Falabella	grandes tiendas	57	9026	72,33 %
Ripley	Ripley Chile S.A	grandes tiendas	88	10 728	77,50 %
Sodimac	Falabella	grandes tiendas	17	11 876	65,65 %
Santa Isabel	Cencosud	supermercados	47	14 519	61,33 %
Jumbo	Cencosud	supermercados	24	16 348	63,44 %
Líder (y ex Ekono)**	Wal-Mart	supermercados	183	37 878	82,98 %

Fuente: elaboración propia con base en datos de memorias de empresa y ventanilla Dirección del Trabajo.

Figura 3. Número de sindicatos en las empresas de las principales cadenas del retail en Chile



Fuente: elaborado con base en datos de la ventanilla Dirección del Trabajo.

En términos orgánicos, los sindicatos existentes en el sector son de dos grandes tipos; por un lado existen organizaciones de empresa o de establecimiento que operan en cada uno de los locales de las empresas de manera independiente, aunque crecientemente coordinada bajo formas federadas y; por otro lado, existen sindicatos de empresa o interempresas que articulan a los trabajadores y trabajadoras de los distintos locales de la empresa, subvirtiendo las divisiones legales (*multirut*) que imperaban en el sector hasta 2015 (Henríquez, 2017). Bajo la primera forma orgánica los sindicatos tienen dirigencias sindicales en cada local, mientras que bajo la segunda forma la dirigencia sindical opera a nivel nacional, existiendo la figura extralegal, que es legitimada por las empresas de los “delegados”.

Los dirigentes de ambas formas orgánicas fueron o son trabajadores de base que, por lo general, asumieron el cargo por “contingencia” ante la necesidad de liderazgos. A diferencia de sectores como la minería, en donde el rol de la inserción militante de izquierda fue clave para la revitalización sindical (Manky, 2018), en el retail básicamente cualquier trabajador o trabajadora con liderazgo e interés en los problemas sociales o de justicia social, muchas veces mujeres o jóvenes sin experiencias laborales previas,

pudo terminar siendo delegado y/o dirigente. Este apartidismo y proveniencia desde los locales de trabajo, a la vez que la búsqueda constante de gestionar problemas puntuales de los trabajadores en la sala de venta (Stecher *et al.*, 2020), dota a los dirigentes de una alta legitimidad que las críticas y cuestionamientos de algunos trabajadores no logran socavar.

Paralelismo sindical y articulaciones federativas

En el interior de las empresas y de los locales de trabajo, la afiliación sindical se dispersa en múltiples organizaciones sindicales paralelas que suelen competir entre sí por la afiliación de las y los socios. La idea de la unidad de la clase trabajadora, su consiguiente imposibilidad ante el extendido paralelismo, pero su necesidad para conseguir una mayor eficacia en la acción sindical aparece como discurso recurrente entre los entrevistados. Al final de cuentas, el paralelismo sindical es un fenómeno que le termina sirviendo a las empresas porque los sindicatos “se pelean entre ellos y se debilitan” (HF1, E5DSB.A).

El fenómeno sería provocado, a nivel estructural, por la institucionalidad heredera de la dictadura que fomenta el “pluralismo sindical” en las empresas, así como, a nivel de los agentes, por la diversidad de intereses específicos de los trabajadores. La mayoría de las veces estos intereses son caracterizados como “mezquinos” y “egoístas” por parte de los dirigentes sindicales. Sin embargo, en ocasiones dichos intereses pueden expresar divisiones más profundas entre los trabajadores. En las entrevistas se observa una serie de motivaciones para la fragmentación sindical que parecen ser el producto de divisiones ideológicas que hacen (o en su momento hicieron) sentido a los dirigentes. El paralelismo parece haber constituido la forma histórica mediante la cual se solucionaron diferencias estratégicas entre núcleos de trabajadores y se contestaron los intentos de cooptación de la fuerza de trabajo: “En realidad nosotros nos sirvió de mucho [...] nosotros nos independizamos del sindicato de un Inter empresas a nivel nacional que trabajaba en “pro” de la empresa [...]” (E5DSB.S).

Si bien en el interior de los distintos locales de trabajo el paralelismo sindical se expresa en pugnas entre dirigentes y en la competencia entre los sindicatos por monopolizar la representación de los trabajadores, sindicatos de distintos locales han ido superando la fragmentación sindical, dando pasos hacia niveles orgánicos de mayor articulación que, al mismo tiempo, les permiten mantener su autonomía y su trabajo cotidiano en los locales de trabajo.

[...] Sentimos o nos dimos cuenta de la necesidad de federarnos, de pertenecer a una federación, principalmente por la información, por estar informadas del acontecer fuera de lo que era nuestra tienda solamente, de lo que eran las realidades de los otros compañeros, más o menos todo lo que se ha hablado acá. (e5dsb.s)

Estos espacios federativos les permiten a los dirigentes contrarrestar la soledad de sus cargos y los ayuda sostener sus muchas veces frágiles organizaciones, en el contexto de una baja participación de los socios

y socias, y de una industria del sector servicios con una menor historia y memoria de conflictividad de clase. Aquí se generan experiencias de compañerismo a nivel gerencial, en las cuales se comparten experiencias, aprendizajes, información y trayectorias que son altamente valoradas. Lejos de constituirse en bloques políticos o instancias de ofensiva hacia las empresas, son principalmente espacios de sociabilidad y coordinación, recientes y poco estructurados.

Legitimidad social de los sindicatos en las empresas y cambios en la política antisindical

El crecimiento sindical, aunque precario y fragmentado, se ha expresado en el crecimiento de un poder social que progresivamente va legitimando a los sindicatos como interlocutores válidos en las empresas, desplazándose aquella clásica actitud antisindical de las gerencias del sector. Esta legitimación no fue fácil ni instantánea, implicó inicialmente persecución y fuertes conflictos cuando comenzaron los primeros intentos de organización. Entre los múltiples testimonios, destaca el relato de un dirigente que fue anotado en una lista negra por armar sindicatos, la cual circuló entre las empresas del sector para evitar su contratación:

El gerente general de la empresa en ese minuto hizo un listado de todas las personas que habíamos participado en el sindicato y lo distribuyó en las empresas que estaban en ese minuto para que no nos contrataran [...] estuve cuatro años sin trabajar, no me contrataba nadie [...] (e5dsr1, d2)

También abundan los relatos entre los entrevistados sobre procesos de conformación sindical “secretos”, para evitar los despidos o represalias de jefaturas déspotas. En esta línea, también hay un elemento “heroico” y “sacrificial” en la constitución de las organizaciones sindicales, en donde se tuvo que contestar la política empresarial, articular trabajadores de distintos lugares de trabajo y arriesgarse a negociar colectivamente por primera vez.

[...] sacamos las vacaciones, pedimos un préstamo y nos fuimos a viajar por todo Chile [...] entrábamos a la sala y decíamos “hola, tú ¿de qué sindicato eres?” Y así, uno por uno, uno por uno, uno por uno, veinte días, eh, y recorrimos todas las salas, la mayor cantidad que pudimos haciéndonos campañas. (e5dsr1.a)

Actualmente los sindicatos son un actor imposible de ignorar por parte de las gerencias, tienen relaciones fluidas con los administradores de local, aparecen en las cuentas anuales de las compañías, y juegan un rol activo en la fiscalización de los malos tratos por parte de jefaturas “desalineadas” de la política empresarial (Ratto, 2021). Así mismo, tienen un rol en hacer cumplir los derechos de los trabajadores, así como en la resolución de los múltiples problemas que surgen en las tiendas (Stecher *et al.*, 2020). Ante la incapacidad de las empresas de frenar el proceso de emergencia sindical,

estas optan por transformar sus relaciones laborales e incluir en su modelo de gestión empresarial a los sindicatos.

Centralidad de las negociaciones colectivas

Los altos niveles de afiliación son sin duda el principal activo con el que cuentan las organizaciones sindicales del retail. Con base en esta afiliación, los sindicatos sostienen su legitimidad ante la empresa como representantes de los trabajadores en la gestión cotidiana de las relaciones laborales⁷, pero también su poder simbólico y real a la hora de negociar colectivamente. Estas negociaciones al nivel de empresa o local les permiten a los sindicatos una institucionalización creciente del poder de los trabajadores en el estado interno que constituye la empresa, mediante una acumulación progresiva de beneficios salariales directos e indirectos. Este es el único medio y momento en que las organizaciones sindicales disputan el excedente de la producción en el retail, y las bases sindicales acompañan activamente dichos procesos que se han vuelto parte regular de la experiencia laboral de dirigencias y trabajadores de base en el sector.

Sobre estas negociaciones llama la atención no solo su progresividad real y legalmente asegurada, sino sobre todo la conciencia de progreso que expresan los dirigentes al describirlas. Según estos, se pueden obtener grandes beneficios en la empresa, pero esto requiere tiempo y múltiples negociaciones. Hay cosas que en la negociación presente solo se pueden obtener parcialmente, pero que en la siguiente serían posibles de alcanzar por completo. Dado que progresivamente se obtienen más y mejores beneficios, hay una orientación hacia la evasión o restricción del conflicto manifiesto en la empresa, para no perder esa acumulación de cláusulas contractuales. Se busca cuidar incansablemente lo logrado tras años de negociación y movilización, evitando acciones irresponsables —a juicio de los dirigentes/as— que arriesguen lo consolidado.

la finalidad de hoy día de un sindicato es luchar por las leyes laborales y los derechos que tienen los trabajadores [...] se ha logrado durante estos últimos años muchas cosas beneficiosas para los trabajadores, sobre todo en los contratos colectivos [...] gracias a Dios hemos ido mejorando cada día más en cada contrato colectivo que estamos haciendo [...] (e5dsr3.a)

Así mismo, el poder sindical por parte de los dirigentes se demuestra tanto en el número de socios/as como en la calidad de los beneficios que

7. En esta gestión se ha observado una estrategia de segunda prioridad, que se utiliza cuando no se logran acuerdos con la empresa en el marco del diálogo, que tiene que ver con el uso de la herramienta legal de la denuncia y fiscalización cuando se verifican incumplimientos a los derechos laborales de los trabajadores. Siendo central este aspecto para caracterizar al modelo sindical en el retail, se ha decidido no desarrollar este punto ya que fue abordado recientemente en otro artículo (Stecher *et al.*, 2020).

ofrecen las organizaciones. Al momento de competir por los socios/as, la comparación de la calidad de los contratos colectivos se torna fundamental. Esto genera que toda la vida sindical gire en torno a las negociaciones colectivas.

Las negociaciones colectivas están lejos de ser un proceso automático y radicado en las puras acciones y decisiones de los dirigentes. Pese a estar rigurosamente normados, en estos procesos se involucran activamente los socios y socias de los sindicatos, principalmente por la posibilidad de obtener reajustes y bonos de término de conflictos.

La huelga legal y acople al marco de negociación reglada

Parte importante de los dirigentes entrevistados comentan que los sindicatos que dirigen en algún momento de sus cortas trayectorias han tenido huelgas laborales regladas o han estado *ad-portas* de efectuarlas. Si bien el votar la huelga es un acto común, los eventos huelguísticos se constituyen como momentos “excepcionales” y prácticamente únicos en la historia de las organizaciones. Estos eventos tienen como fin principal presionar a la empresa a que ofrezca mayores reajustes y bonos de término de negociación.

Si bien estas acciones son escasas y empíricamente improbables⁸, los trabajadores y dirigentes las esperan y preparan durante meses, como si efectivamente fuesen a realizarse en algún momento de la negociación. Además, la alta participación de las y los trabajadores, expresada en votaciones masivas en contra de las últimas ofertas de los empleadores, agita el ambiente y hace parecer al evento huelguístico como un suceso inevitable. Esta participación masiva es expresión de la alta carga emocional que generan estos episodios entre los trabajadores, principalmente por las posibilidades redistributivas y canalizadoras del malestar social que ofrece. Es el momento en que los trabajadores, quienes según relatos “no son más que un número prescindible para las empresas”, demuestren su importancia en el proceso productivo.

Tanto antes de la huelga como cuando se llega a hacer efectiva, esta se articula con una serie de otros repertorios de acción disruptivos, la mayoría planificados por los dirigentes y las asambleas, que tienen como objeto el aumentar la percepción de amenaza y hacerlas más efectivas o disruptivas cuando se ejecutan. Los y las entrevistadas relatan marchas, concentraciones, manifestaciones, huelga de brazos caídos, entre otras acciones:

Quando vino la negociación del dos mil trece, me dejaron de delegada, como líder del tercer piso, entonces, se hacían actividades y teníamos que mover a toda la gente poh, paralizábamos la tienda de una [...] bajaba toda la gente al primer piso y subimos con una batucada a entregarles el proyecto de la negociación colectiva, así de

8. Cada año durante los últimos 10 años, en promedio, ocurren 25,9 huelgas legales en el gran sector del comercio (según los datos del Observatorio de Huelgas Laborales). Estas 25,9 huelgas representan una ínfima parte sobre las más de 130 000 empresas del comercio registradas por el Servicio de Impuestos Internos en 2019.

escandaloso. Y después, otro día, eh, nos fuimos a sentar con unas mascararas al primer piso, como media hora brazos caídos y toda la gente nos miraba, nos sacaba fotos y no había nadie que atendiera público. (E2O3.A)

Sindicatos aislados socialmente, distanciamiento de la cut y alianzas políticas particulares

Prácticamente no existen estrategias formales y sistemáticas de alianza por parte de los sindicatos hacia movimientos sociales u otras organizaciones sindicales externas a las empresas. Los mayores encuentros entre organizaciones ocurren entre dirigentes sindicales, en espacios de capacitación y perfeccionamiento organizados por universidades y la institucionalidad pública.

Además, ni los partidos políticos ni las centrales sindicales se perciben como recursos de poder para los trabajadores. La Central Unitaria de Trabajadores (CUT), principal central de trabajadores del país, se le percibe como una organización débil, con pugnas de poder internas, pocos mecanismos democráticos, cautiva por los partidos político y limitada a representar al sector público (Medel, 2021).

la CUT hoy en día es una central de trabajadores que no representa a los trabajadores en Chile. [...] la central está más por el sector público [...] la CUT no nos aporta absolutamente en nada. (E5DSN2)

Estos aspectos vuelven a la CUT incapaz de darles a las organizaciones del retail más poder o asesoría en sus negociaciones colectivas, y de representar o canalizar en la esfera política e institucional los intereses del sector⁹. Esto no significa que los sindicatos del sector sean completamente ajenos a la política institucional. Si bien conservan amplios niveles de independencia y en general apatía hacia estos espacios, algunas organizaciones de trabajadores —sobre todo a nivel central— han participado activamente en discusiones y presiones en el parlamento. En este sentido, los sindicatos movilizan recursos de poder social con actores político legislativos, con el objeto de contribuir a generar condiciones institucionales que mejoren las condiciones de trabajo dentro de las tiendas y que fortalezcan el poder de los sindicatos para negociar dentro de las empresas. Es decir, es un uso de poder social que no se subsume bajo la orientación hacia la integración social, sino que se inserta en un modelo o configuración de mercado.

El deber sindical: la orientación al acuerdo y la cooperación

Desde los dirigentes con discursos más conciliadores hasta los más rupturistas sostienen la necesidad de tener relaciones permanentes y en buenos términos con jefaturas y empleadores, en tanto que esta es la única forma de garantizar la representación efectiva de los intereses de los

9. Sin embargo, en algunas regiones la CUT sí es más cercana a algunos sindicatos y se constituye como un aliado local.

trabajadores y no arriesgar sus puestos de trabajo. Si bien la opción de la denuncia legal y la movilización de socios no se descartan, la expectativa de solucionar los problemas mediante el diálogo, evitando el conflicto directo y no arriesgando lo acumulado en años de negociaciones es una característica central de este sindicalismo. “[...] no puedes ver a la empresa como un enemigo porque si la empresa está bien, yo también voy a estar bien y mis trabajadores van a estar bien [...]” (E5DSR1.C).

No es una subordinación o rendición hacia la empresa, antes bien es la forma específica mediante la cual los dirigentes se han habituado a convivir en la empresa y a representar a los trabajadores y resguardar sus derechos. Es decir, gestionar efectivamente los problemas de los trabajadores en los locales de trabajo y asegurar progresivamente mejores beneficios materiales para ellos en las negociaciones colectivas. La legitimidad del sindicalismo en el retail se juega en representar y defender a los trabajadores, con autonomía de la empresa e independencia de intereses políticos particulares. Este foco en los derechos y el bienestar de los representados opera como un fuerte elemento cohesionador de fuerzas de trabajo estructuralmente muy heterogéneas en lo que respecta a su género, edad, nacionalidad, jornadas laborales y responsabilidades familiares. Así mismo, permite construir organización sindical desde prácticamente cero, en un sector de alta rotación laboral, sin fuertes memorias históricas o identidades de clase compartidas (Stecher *et al.*, 2020).

Como dirigentes estamos en terreno entonces estamos viendo lo que está pasado, día a día [...] nosotros estamos todos los días encontrándonos con los colegas, damos vuelta por los pisos entonces tenemos la comunicación directa; oye pasó esto [...] hay dirigentes que pierden... yo le llamo la “realidad”, digamos lo que pasa día a día. Y ahí es donde se pierde el tema de como gestionamos y como mejoramos o cambiamos la realidad de los trabajadores diariamente. (DS2, E5DSB.C)

Discusión y conclusiones

En las grandes empresas del retail en Chile se ha venido desarrollado en la última década un sindicalismo de mercado independiente, el cual se encuentra profundamente inculcado entre las y los trabajadores, legitimado por su eficacia en la solución de sus problemas cotidianos, pero también altamente fragmentado en decenas de organizaciones paralelas, las cuales suelen competir entre sí por ofrecer mejores beneficios para los socios y retener así la membresía sindical. Siguiendo la conceptualización de Hyman (2001), lo hemos denominado “de mercado”, por la centralidad que este tipo sindical les otorga a los mecanismos de negociación colectiva como principal vía para disputar el excedente de la producción. En este sentido, el principio y fin de estos sindicatos consiste en negociar periódicamente, de manera reglada y de forma progresiva, un mejor precio de venta de la fuerza de trabajo de sus socios. Este sindicalismo tiene como

principal recurso de poder la “fuerza propia” o “numérica” que emerge de su misma organización colectiva; además, como límite del antagonismo, este tiende a impulsar la estabilidad en sus ocupaciones, el resguardo de sus beneficios históricamente adquiridos y la cautela frente a formas de huelga o paralización no regladas y por fuera del marco legal.

El componente “independiente” de este sindicalismo permite contrastarlo y diferenciarlo de las desviaciones “subordinadas” del sindicalismo de mercado, en las que los sindicatos siguen las agendas de las empresas (De la Garza, 2003), negocian informalmente sin fuero ni derecho a huelga (Durán y Gamonal, 2019), a la vez que desmovilizan a los trabajadores en coyunturas críticas (Palacios-Valladares, 2010). Por otro lado, permite representar el componente apartidista de los dirigentes y trabajadores, que se expresa tanto en términos ideológicos como en rechazo a “la política” y a los sindicatos cooptados por partidos, al igual que en términos biográficos: la participación en posiciones dirigenciales ocurre por cuestiones contingentes, expresando un anhelo más bien genérico por justicia social, que solo en pocas ocasiones se explicita en términos de un antagonismo tradicional de clase. El concepto de “independiente” también permite hacer énfasis en el aislamiento social y político de este sindicalismo, que se reproduce en las acciones de gestión de la vida cotidiana en los locales, en donde los dirigentes agotan todos sus tiempos y los sindicatos sus recursos en la defensa de los intereses de sus afiliados y en la resolución de sus múltiples y diversas problemáticas.

Con respecto a este modelo o configuración propuesta de sindicalismo de mercado independiente es posible destacar y señalar lo siguiente.

En primer lugar, la institucionalización de este sindicalismo de mercado independiente demoró décadas y su gestación es expresión de distintas dinámicas, luchas y cambios tanto dentro de la industria como en la sociedad en un sentido más amplio. Al inicio de la consolidación del retail neoliberal en la década de 1990, la organización sindical fue fuertemente reprimida por las gerencias y jefaturas, quienes por años se resistieron activamente a las expresiones de autonomía de los trabajadores, pese a que las primeras reformas laborales del régimen militar desde 1979 ya permitían la existencia de sindicatos de empresa. Al menos hasta el primer quinquenio de la década del 2000, las empresas del retail fueron profundamente antisindicales (Gariazzo, 2007), combatiendo activamente todo intento de organización sindical autónomo que no contara con el beneplácito de las gerencias y que buscara negociar formalmente. La normalización de la vida democrática, su contraste con el trato autoritario y despótico de las jefaturas en los locales de trabajo, el ciclo más amplio de revitalización sindical, entre otros elementos, terminan empujando a los trabajadores a expresar sus demandas de manera autónoma y, en ocasiones, de forma explosiva (Bank, 2017; Pérez y Link, 2018). La misma institucionalidad laboral, diseñada con el objeto de evitar cualquier monopolio sindical en las empresas, termina permitiendo y asegurando legalmente la primavera sindical e impidiendo cualquier tipo de control burocrático por parte de

los sindicatos únicos. Ante la dificultad de enfrentar con despidos y otros castigos cada una de las negociaciones que emergían en los locales y de desactivar cada intento secreto de organización, las empresas terminan normalizando la vida sindical y renovando su política de recursos humanos (Gutierrez Crocco y Martin, 2019). Los sindicatos pasan a ser reconocidos y se entienden como actores independientes en las empresas, que legítimamente representan el interés de los trabajadores. En síntesis, condiciones de trabajo precarias, un sistema de relaciones laborales flexibles que lo permite y una ola democratizadora del lazo social parecen ser elementos esenciales para comprender la extensión de la emergencia sindical acaecida en el gran retail chileno desde inicios el siglo XXI, así como para entender su configuración de mercado independiente dominante.

En segundo lugar, la interpretación propuesta permite integrar en un modelo más amplio los hallazgos previos que habían dado cuenta simultáneamente del carácter de mercado, clasista o de integración social del sindicalismo en el retail chileno. Respecto a las tesis “de mercado”, hacemos énfasis en el componente “independiente” y no meramente subordinado al interés empresarial. Los sindicatos cooptados o de empresa ocuparon una fracción minoritaria del panorama en la década del 2000 y parecen haber transitado hacia una mayor autonomía en la configuración acá descrita. Respecto a los modelos clasistas, se entienden históricamente como parte del momento de emergencia y fragmentación sindical desde 2005, con una fuerte impugnación a los sindicatos “pro empresa” y con un discurso marcado de antagonismo de clase, de sacrificio, heroísmo y autonomía sindical. Estas formas habrían convergido progresivamente al compás de los ajustes de las políticas de relaciones laborales de las empresas hacia el modelo de sindicalismo de mercado independiente. En lo referente a las lógicas de integración social, si bien ellas están presentes especialmente a nivel del trabajo de confederaciones y grandes sindicatos nacionales, su foco se dirige siempre a lograr ajustes institucionales que permitan una mejora de las condiciones de negociación en el espacio de las tiendas.

Todo lo anterior no excluye por supuesto la existencia, en términos empíricos, de organizaciones sindicales de mercado pro empresa, de pequeñas federaciones autónomas con discursos clasistas, o de grandes federaciones con alianzas parlamentarias y con estrategias de integración. Lo que se afirma es que la configuración hegemónica actual es la de “mercado independiente”, la cual subsume en su propia lógica otros discursos o lógicas sindicales de tipo mercado pro-empresa, clasista o de integración, o las ubica como experiencias más bien acotadas o marginales dentro de una configuración hegemónica que organiza el campo de relaciones laborales del sector.

En tercer lugar, la investigación permite enriquecer y complejizar el debate sobre la revitalización sindical en el mundo del trabajo en Chile, acontecido desde 2005, iluminando el particular modo en que ese proceso se desplegó en una industria específica del sector servicios como el retail. A diferencia del análisis de dicho proceso para el caso de las industrias

estratégicas del sector primario de la economía, los hallazgos presentados dan cuenta de un proceso de fortalecimiento sindical caracterizado por una fuerte desconexión con el conflicto socio-político y el sistema de partidos; escasas paralizaciones extralegales y, por tanto, una menor represión policial y exposición mediática. Por otro lado, las experiencias sacrificiales, comprometidas y de militancia “independiente” en el sindicalismo de cientos de dirigentes de tienda que con muy escasos recursos lograron importantes niveles de organización, no tienen nada que envidiarle a la revitalización primaria exportadora.

En cuarto lugar, es posible señalar que —aún en un contexto estructural de fuertes asimetrías entre las empresas del Retail y los trabajadores y de imposición autoritaria de modelos de gestión con fuertes implicancias precarizantes— la configuración sindical de mercado independiente ha conseguido representar eficazmente los sentimientos de injusticia y encauzar parte de las expectativas de mejora salarial de los trabajadores. Los sindicatos del sector son reconocidos y fuertemente valorados, no solo en la medida en que movilizan y representan a los trabajadores del retail en los contextos ordinarios del trabajo de las tiendas, sino también en tanto que son eficaces en el sentido de proteger a los trabajadores y alterar las condiciones de trabajo y empleo a través de progresivos procesos de negociación colectiva. La presencia de los sindicatos ha contribuido en la disminución del abuso y los malos tratos por parte de jefaturas en las tiendas, las que son entendidas como desalienaciones individuales de la política empresarial que deben ser sancionadas y corregidas; y ha incidido positivamente en procesos graduales de mejora de beneficios y condiciones de trabajo y empleo en las empresas.

En quinto y último lugar, es posible advertir las limitaciones del estudio presentado. Por un lado, este se centró en las más importantes y grandes empresas del retail y en trabajadores de las principales ciudades del país. En este sentido, queda aún por descubrir —si es que existe— el tipo de sindicalismo que opera en aquellos capitales medianos del retail. Con respecto a ese grupo de empresas la evidencia científica es nula y recientes entrevistas exploratorias advierten sobre el extendido control horario y la fuerte disposición antisindical de las empresas, formas mucho más similares a las reportadas por la literatura anglosajona (Ikeler, 2019; Wood, 2020). Así mismo, por limitaciones de espacio no se pudieron incluir dimensiones generacionales y de género en la revitalización sindical del sector, aspectos seguramente articuladores y potenciadores de la acción sindical. Por último, queda como una tarea pendiente analizar el impacto que distintos procesos recientes y en curso podrán tener sobre esta configuración sindical descrita, como la crisis sanitaria por covid-19, la expansión del *e-commerce*, los procesos de automatización y la fuerte competencia de nuevos actores globales en el sector del retail. Datos ya disponibles muestran un proceso marcado de reducción de puestos de trabajo en las tiendas del retail, así como el cierre de algunas de estas, en el marco de procesos de reingeniería, reducción de costos laborales, automatización y creciente centralidad del

comercio electrónico dentro del sector. Esa disminución en la dotación de la fuerza de trabajo en las tiendas impacta sin duda en el recurso de poder asociativo (alto número de socios, cuotas sindicales, movilización de socios) de los sindicatos del sector, el cual se había constituido en el principal anclaje de su capacidad de presión y negociación. Asimismo, eventuales cambios en el plan laboral, producto del proceso constituyente aún en curso en el país o de propuestas legislativas del actual gobierno, podrían establecer nuevas regulaciones institucionales que incidan en las relaciones laborales del sector. Se abren así escenarios que pueden implicar tanto una regresión o pérdida de derechos y poder de los trabajadores, como una ampliación de tales derechos, o una mixtura de ambas dinámicas en diferentes colectivos laborales, en el marco de las transformaciones del modelo de negocio de las empresas del sector y de eventuales nuevas regulaciones en la sociedad chilena.

Referencias

- Aravena, A. (2017). Rodrigo Cisternas... semblanza de la lucha sindical forestal-2007. En J. I. Ponce y C. A. S. Rebolledo (eds.), *Trabajadores y trabajadoras* (pp. 234-260). Editorial América en Movimiento.
- Aravena, A., y Núñez, D. (2009). *El renacer de la huelga obrera en Chile: El movimiento sindical en la primera década del siglo XXI*. ICAL.
- Babbie, E. (2014). *The Practice of Social Science Research (14th edition)*. Cengage Learning.
- Bank, C. (2017). *Building Power from Below: Chilean Workers Take On Walmart*. Cornell University Press.
- Calderón, A. (2006). El modelo de expansión de las grandes cadenas minoristas chilenas. *Revista de la Cepal*, 90, 151-170.
- Cámara de Diputados de Chile. (2007). *Informe de la Comisión Investigadora de la Dirección del Trabajo en la fiscalización del cumplimiento de la legislación laboral en el rubro de los supermercados*. Cámara de Diputados de Chile.
- Campusano, K., Gaudichaud, F., Osorio, S., Seguel, P., y Urrutia, M. (2017). *Conflictividad laboral y politización. Una aproximación a las orientaciones políticas del sindicalismo en el "neoliberalismo maduro"*. Nuevo Mundo Mundos Nuevos.
- Carre, F y Tilly, C (2017). *Where Bad Jobs Are Better. Retail Jobs Across Countries and Companies*. Russell Sage Foundation.
- Chan, J., Nair, M., & Rhomberg, C. (2019). Precarization and Labor Resistance: Canada, the USA, India and China. *Critical Sociology*, 45(4-5), 469-483. DOI: <https://doi.org/10.1177/0896920519827634>
- Contreras, P. (2015). *Estudio descriptivo del proceso de organización sindical de los trabajadores de retail supermercadista afiliados al sindicato Líder n°40 de Valparaíso* (tesis de pregrado). Pregrado en Antropología, Universidad Austral de Chile, Valdivia.
- Coulter, K. (2013). Raising Retail: Organizing Retail Workers in Canada and the United States. *Labor Studies Journal*, 38(1), 47-65.

- De la Garza, E. (2003). La crisis de los modelos sindicales en México y sus opciones. En E. de la Garza, y C. Salas (coords.), *La situación del trabajo en México*. Plaza y Valdés. <https://sotraem.izt.uam.mx/wp-content/uploads/2022/10/la-crisis.pdf>
- Dirección del Trabajo. (2021). *Compendio de Series Estadísticas*. Dirección del Trabajo-Gobierno de Chile.
- Durán, G., y Gamonal, S. (2019). La opacidad de las cifras: La cobertura de negociación colectiva en Chile. *Revista Derecho y Crítica Social*, 5(1-2), 1-38. https://www.researchgate.net/publication/340444283_La_opacidad_de_las_cifras_la_cobertura_de_la_negociacion_colectiva_en_Chile
- Durán, G., y Kremerman, M. (2007). *Informe retail: Capítulo retail*. Fundación SOL.
- Fundación Sol. (2007). *Informe Supermercados para Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo*. Fundación SOL.
- Gálvez, T., Henríquez, H., y Morales, G. (2009). Holding y tiendas. La trama que multiplica las ventas y redobla el trabajo. *Cuaderno de Investigación. Dirección de Trabajo* (36). https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articulos-96706_recurso_1.pdf
- Gariazzo, A. (2007). *La industria del retail en Chile y el modelo Walmart*. Cámara de diputados de Chile. <https://www.conadecus.cl/content/uploads/2018/11/La-Industria-del-Retail-en-Chile-1.pdf>
- Gasparri, S., Ikeler, P., & Fullin, G. (2018). Trade Union Strategy in Fashion Retail In Italy and The USA: Converging Divergence between Institutions and Mobilization? *European Journal of Industrial Relation*, 25(4), 345-361. DOI: <https://doi.org/10.1177/0959680118817681>
- Gutierrez Crocco, F., y Martin, A. (2019). Towards a Sustainable HRM in Latin America? Union-Management Relationship in Chile. *Employee Relations: The International Journal*. DOI: <https://doi.org/10.1108/ER-01-2019-0036>
- Gutiérrez, F. (2013). Oportunidades y peligros del pluralismo sindical en el Chile post-transición. *Nuevo Mundo Mundos Nuevos*. DOI: <https://doi.org/10.4000/nuevomundo.65608>
- Hamann, K. y Kelly, J. (2003). Union Revitalization through Political Action? Evidence from Five Countries. In A. E. Eaton (ed.) *Industrial Relations Research Association Series. II Proceedings 55th Annual Meeting* (pp. 105-112). Industrial Relations Research Association. https://www.academia.edu/3074011/Union_revitalization_through_political_action_Evidence_from_five_countries
- Henriquez, R. (2017). *Sindicatos interempresa en Chile. Panorámica actual y acción sindical en sectores y casos seleccionados*. Dirección del Trabajo. https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articulos-110568_archivo_01.pdf
- Hyman, R. (2001). *Understanding European trade unionism: Between market, class and society*. Sage.
- Ikeler, P. (2019). Precarity's prospect: Contingent control and union renewal in the retail sector. *Critical Sociology*, 45(4-5), 501-516. <https://doi.org/10.1177/0896920517749706>

- Julián, D. (2018). Precariedad laboral y estrategias sindicales en el neoliberalismo: Cambios en la politización del trabajo en Chile. *Psicoperspectivas*, 17(1). DOI: <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol17-Issue1-fulltext-947>
- Kenny, B. (2018). Labour Politics and South African Retail Workers: Enduring Collectivities in the Face of Precariousness. En M. Atzeni & I. Ness (eds.), *Global Perspectives on Workers' and Labour Organizations* (pp. 85-104). Springer Singapore.
- Luxemburgo, R. (2015). *Reforma o revolución (vol. 304)*. Ediciones Akal.
- Manky, O. (2018). Resource Mobilisation and Precarious Workers' Organisations: An Analysis of the Chilean Subcontracted Mineworkers' Unions. *Work, Employment and Society*, 32(3), 581-598. DOI: <https://doi.org/10.1177/0950017017751820>
- Marrero, N. E. (2017). Precarización laboral y revitalización sindical en Uruguay: Los trabajadores de comercio y servicios. *Revista Colombiana de Sociología*, 40(2), 221-238. DOI: <https://doi.org/10.15446/rcs.v40n2.66393>
- Massi, M. F., y Longo, J. (2018). Nosotros y los otros. Procesos de tercerización y respuestas sindicales en el sector petroquímico y en el comercio. *Polis. Revista Latinoamericana*, 51. <https://journals.openedition.org/polis/16410>
- Medel, R. M. (2021). La CUT y los clivajes sindicales en Chile. Entre la pretensión transformadora y la estrategia defensiva. *Cuhsa*, 31(1), 176-199. DOI: <https://doi.org/10.7770/cuhsa-v31n1-art2450>
- Moreno, K., Martín, S., & Candia, J. (2018). Walmart in Brazil: From global diffusion to national institutional embeddedness. En K. Moreno, S. Martín, y J. Candia (eds.), *Walmart in the Global South: Workplace Culture, Labor Politics, and Supply Chains* (pp. 29-63). DOI: <https://doi.org/10.7560/315675-003>
- Mundlak, G. (2020). *Organizing Matters: Two Logics of Trade Union Representation*. Edward Elgar Publishing.
- Observatorio de Huelgas Laborales. (2019). *Informe de Huelgas Laborales 2018*. Universidad Alberto Hurtado-COES.
- 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/publik/hw/2logics.pdf>
- Palacios-Valladares, I. (2010). From Militancy to Clientelism: Labor Union Strategies and Membership Trajectories in Contemporary Chile. *Latin American Politics and Society*, 52(2), 73-102. <http://www.jstor.org/stable/40660525>
- Pérez Ahumada, P. P. (2021). Why Is It So Difficult to Reform Collective Labour Law? Associational Power and Policy Continuity in Chile in Comparative Perspective. *Journal of Latin American Studies*, 53(1), 81-105. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0022216X20000978>
- Pérez, D., y Link, S. (2018). Control territorial en la disputa del proceso de trabajo: Sindicalismo chileno en empresas de minería versus supermercados. *Política y Sociedad*, 55(2), 575-597. DOI: <https://doi.org/10.5209/POSO.56244>

- Ratto, N. (2021). La Intensificación Negociada: Cambios en el Régimen de Trabajo de una Gran Empresa de Retail en Chile (2006-2018). *Dados*, 64(3). DOI: <https://doi.org/10.1590/dados.2021.64.3.239>
- Reproducible Research, Centre for Social Conflict and Cohesion Studies (COES) (2020), *Cumulative Data File, Observatory of Labor Strikes*. Harvard Dataverse, v4. DOI: <https://doi.org/10.7910/DVN/LOVXAO>
- Ross, S. (2007). Varieties of Social Unionism: Towards a framework for comparison. *Just Labour. A Canadian Journal of Work and Society*, 11, 16-34. http://www.justlabour.yorku.ca/volume11/pdfs/02_Ross_Press.pdf
- Schmalz, S., Ludwig, C., & Webster, E. (2019). Power Resources and Global Capitalism. *Global Labour Journal*, 10(1), 84-90. DOI: <https://doi.org/10.15173/glj.v10i1.3824>
- Silver, B. J. (2003). *Forces of labor: Workers' Movements and Globalization Since 1870*. Cambridge University Press.
- Soto, D., Brega, C., Iglesias, P., y Rojas, R. (2017). Diferencias de politización en las demandas de trabajadores de empresas estratégicas v/s empresas de retail. En O. Aguilar, H. Henríquez, y D. Pérez (eds.), *Huelgas Laborales en Chile* (pp. 115-149). Editorial Universitaria.
- Stecher, A. (2012). Perfiles identitarios de trabajadores de grandes empresas del retail en Santiago de Chile: Aportes psicosociales a la comprensión de las identidades laborales. *Psykhé (Santiago)*, 21(2), 9-20. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282012000200002
- Stecher, A., Godoy, L., y Aravena, A. (2020). Sindicalismo y vida cotidiana en el Retail: Experiencias de dirigentes de base en Chile. *Psicoperspectivas*, 19(3), 87-97.
- Stecher, A., Godoy, L. y Toro, J. P. (2010). Condiciones y experiencias de trabajo en la sala de venta de un supermercado. Explorando los procesos de flexibilización laboral en el sector del retail en Chile. *Polis*, (27), 1-23.
- Stecher, A. y Martinic, R. (2018). La descalificación del trabajo en tiendas por departamento. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 17(3), 1-12.
- Troncoso, R., y Carvajal, P. (2013). *Elementos clasistas en las representaciones de la acción sindical. El caso de los trabajadores del Sindicato Nacional Jumbo* [ponencia]. XXIX Congreso Asociación Latinoamericana de Sociología, Santiago de Chile, Chile.
- Wood, A. J. (2020). *Despotism on Demand: How Power Operates in the Flexible Workplace*. Cornell University Press.