

## Una mirada interseccional para abordar los retos de la renovación sindical en el País Vasco

An intersectional approach to face the challenges of trade union renewal in the Basque Country

ELIANA ALEMÁN SALCEDO  
LOHITZUNE ZULOAGA LOJO

Universidad Pública de Navarra – Instituto I-Communitas

### Resumen:

*Este artículo analiza los retos de la renovación sindical desde una perspectiva feminista interseccional, a partir de los resultados de una investigación cualitativa con mujeres jóvenes y/o migradas vinculadas a los principales sindicatos del País Vasco. A través de un análisis temático y del discurso de grupos de discusión y entrevistas, se exploran sus experiencias y visiones sobre la participación sindical con el fin de comprender las barreras que enfrentan y promover liderazgos más inclusivos. La precariedad laboral que caracteriza el empleo de mujeres jóvenes y/o migradas dificulta su afiliación sindical y comprender sus discursos resulta clave para generar condiciones que faciliten su participación y favorecer su promoción a puestos de liderazgo. Se concluye que adoptar una perspectiva feminista interseccional permite responder a los retos actuales de renovación sindical y de democratización de estas organizaciones, mediante políticas más inclusivas en contextos cada vez más diversos.*

**Palabras clave:** sindicatos, interseccionalidad, renovación sindical, País Vasco, organizaciones.

### Abstract:

*This article analyses the challenges of trade union renewal from an intersectional feminist perspective, based on the results of qualitative research with young and/or migrant women linked to the main trade unions in the Basque Country. Through a thematic analysis and the discourse of focus groups and interviews, their experiences and visions of trade union participation are explored in order to understand the barriers they face and to promote more inclusive leadership. The precariousness of young and/or migrant women's employment makes it difficult for them to join trade unions, and understanding their discourses is key to creating conditions that facilitate their*

---

Correspondencia a: Eliana Alemán Salcedo, Lohitzune Zuloaga Lojo  
Email: [eliana.aleman@unavarra.es](mailto:eliana.aleman@unavarra.es) – ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9984-8073>

Recibido: 15-05-2025; aceptado: 03-10-2025.  
ISSN 1575-7048 - eISSN 2444-5819 / © 2021 UPV/EHU



2021 CC BY Autor/a o Autores/as y UPV/EHU Press

*participation and promote their promotion to leadership positions. It is concluded that adopting an intersectional feminist perspective allows us to respond to the current challenges of trade union renewal and democratisation of these organisations through more inclusive policies in increasingly diverse contexts.*

**Keywords:** trade unions, intersectionality, trade union renewal, Basque Country, organisations.

**Laburpena:**

*Artikulu honek sindikatuen berrikuntzaren erronkak aztertzen ditu ikuspegi feminista interseksionaletik, Euskal Autonomia Erkidegoko sindikatu nagusiei lotutako emakume gazte eta/edo migratuekin egindako ikerketa kualitatibo baten emaitzetatik abiatuta. Azterketa tematiko baten eta eztabaida-taldeen eta elkarrizketen diskurtsoaren bidez, sindikatuen parte-hartzeari buruzko esperientziak eta ikuspegiak aztertzen dira, aurre egin beharreko oztopoak ulertzeko eta lidergo inklusiboagoak sustatzeko. Emakume gazteen eta/edo migratuen enpleguaren ezaugarri den lan-prekarietateak zaildu egiten du haien afiliazio sindikala, eta haien diskurtsoak ulertzea funtsezkoa da haien parte-hartzea erraztuko duten baldintzak sortzeko eta lidergo-postuetara igotzeko. Ondorioztatzen denez, ikuspegi feminista interseksionalari esker, erakunde horien berrikuntza sindikalaren eta demokratizazioaren egungo erronkei erantzun dokieke, gero eta testuinguru desberdinagoetan politika inklusiboagoak eginaz.*

**Hitz gakoak:** sindikatuak, interseksionalitatea, sindikatuak berritzea, Euskadi, erakundeak.

## 1. Introducción

Este artículo aporta una mirada interseccional para abordar los retos de la renovación sindical, resultado de una investigación financiada por Emakunde-Instituto Vasco de la Mujer<sup>1</sup>. Para ello, recoge las voces de mujeres, jóvenes e inmigrantes afiliadas a los principales sindicatos del País Vasco: Euskal Langileen Alkartasuna (ELA), Langile Abertzaleen Batzordeak (LAB), Comisiones Obreras de Euskadi (CCOO-E) y Unión General de Trabajadores de Euskadi (UGT-E). Entendemos que son ellas quienes mejor pueden comunicar sus necesidades específicas y las dificultades que encuentran en su labor sindical, así como proporcionar claves para orientar la promoción de liderazgos más inclusivos en los sindicatos.

Las participantes en esta investigación forman parte de los grupos sociales que informan de una clase trabajadora dividida por los ejes de género, edad, origen nacional, habilidades, entre otras, y que en el sector servicios ha dado lugar a “un segmento distinto de la clase trabajadora, en toda su heterogeneidad, diferenciación y fragmentación”

---

<sup>1</sup>En este artículo profundizamos en parte de los resultados obtenidos en la investigación desarrollada por Eliana Alemán, Lohitzune Zuloaga y Elisa Sierra, titulada “*Mujeres y liderazgo en y a través de los sindicatos en la Comunidad Autónoma de Euskadi (CAE): facilitadores, barreras y desafíos*” y que fue financiada por Emakunde (Instituto Vasco de la Mujer, Gobierno Vasco) a través de la convocatoria anual de becas de investigación (2022-BTI3-TE-27).

(Antunes, 2019: 7). Por tanto, sus condiciones laborales son expresión de las transformaciones que ha experimentado el mercado laboral en las últimas décadas.

La implantación del modelo neoliberal desde los años ochenta del siglo XX ha generalizado la adopción de políticas de austeridad, la flexibilización laboral y la desregulación, lo que ha conllevado el incremento de las desigualdades sociales y el debilitamiento de los sindicatos en Europa y Norteamérica (Albo, 2008). Este proceso se vincula a los cambios en el mercado de trabajo que ha traído consigo la desindustrialización —afectando a la base tradicional de los sindicatos—, así como otros elementos que dificultan la sindicalización como son la fragmentación de este mercado, la digitalización, la precariedad y la diversidad de la mano de obra (Visser, 2019). En este contexto de ruptura con el Estado de Bienestar y en el que el papel de los sindicatos es socavado, en la Unión Europea estas organizaciones han debido afrontar dos desafíos interconectados:

Primero, detener y revertir la caída agregada; en segundo lugar, aumentar la afiliación, en particular entre los grupos subrepresentados, lo que a su vez puede requerir que los sindicatos tengan más en cuenta sus intereses distintivos. (Bernaciak *et al.* 2014: 17)

En este sentido, el análisis de los datos de afiliación sindical en España muestra un aumento de las tasas de afiliación entre 2000 y 2009, seguido de un descenso a lo largo de la siguiente década (Vandaele, 2019). De hecho, España registró en 2019 una de las cifras de densidad sindical más bajas desde los años ochenta, situándose en el 12,5% (OECD, 2023). Estadísticas más recientes dibujan una tendencia creciente en la afiliación sindical entre 2021 y 2023, evidenciándose avances en cuanto a la afiliación de mujeres y jóvenes (Bayona, 2024).

En el caso del País Vasco, los datos de la Encuesta de Condiciones de Trabajo (ECT) destacan que el porcentaje de población afiliada a sindicatos se ha mantenido por encima de la media estatal. Aunque en 2016 se registró un descenso, en 2020 la afiliación sindical repuntó, alcanzando un 27% (Gobierno Vasco, 2020a). Al igual que en el conjunto del Estado, también se observa una tendencia creciente en la afiliación de mujeres. En 2020, el porcentaje de mujeres afiliadas era del 25,7%, lo que refleja una disminución de la brecha de género en la afiliación sindical: de 8,6 puntos porcentuales en 2004 a 2,6 en 2020 (Gobierno Vasco, 2020a). Esta evolución ha tenido un efecto en la representación sindical, ya que entre 2009 y 2018 aumentó el número de delegadas sindicales y se redujo la brecha entre mujeres electoras y candidatas (Gobierno Vasco, 2020b). Según información proporcionada por los sindicatos participantes en este estudio, en las elecciones sindicales celebradas hasta diciembre de 2022 se mantuvo la tendencia al alza en la proporción de delegadas sindicales. No obstante, es importante señalar que esta mayor representación femenina varía significativamente según el sector económico y dependiendo de si se trata de un ámbito público o privado.

Ante estos retos, los sindicatos han desarrollado diferentes estrategias de renovación sindical, la cual “implica procesos de cambio para revitalizar el movimiento obrero mediante la reconstrucción de su fortaleza organizativa e institucional” (Murray, 2024: 17). Como parte de los estudios sobre sindicalismo con perspectiva transdisciplinar, este marco parte del análisis contextual de los factores externos e internos que explican la crisis de representación sindical y propone estrategias para revitalizar al movimiento

mediante el fortalecimiento de los recursos de poder sindical (Beneyto, 2017: 16). Esta línea de investigación ha recibido críticas en el área anglosajona —particularmente en Canadá, Estados Unidos y Reino Unido— por no reconocer el trabajo previo de las mujeres sindicalistas y de otros grupos que han luchado por la equidad, en lo que se consideran aspectos claves de la estrategia de revitalización contemporánea (Kainer, 2009). Esto ha supuesto, entre otras cosas, que dentro de la literatura sobre la renovación sindical no se incluyan cuestiones relacionadas con “el desarrollo de nuevos activistas y líderes que cambien la ‘cara’ del movimiento obrero” (Bunnage, 2014: 64). Tampoco que se establezca un diálogo interparadigma entre la literatura sobre mujeres y sindicatos y la de renovación sindical (Briskin, 2011).

En nuestro caso proponemos establecer el diálogo entre los enfoques de renovación sindical y el análisis interseccional, con el fin de analizar el vínculo entre la participación de nuevos activistas y líderes y los desafíos de la renovación sindical. Esto lleva a preguntarnos qué dificultades enfrentan mujeres, jóvenes y migrantes para participar sindicalmente y cómo puede una perspectiva interseccional guiar la promoción de liderazgos más inclusivos. Para ello, en la primera parte haremos un planteamiento teórico-conceptual sobre la renovación sindical y el análisis feminista interseccional, para posteriormente, en el apartado de discusión, establecer un diálogo que nos permita un mejor análisis de los resultados. En línea con Ashley Bohrer (2019a), adoptamos una lectura materialista de la interseccionalidad, entendiendo que la raza, el género y la clase no son categorías aisladas o agregadas, sino relaciones sociales históricas que estructuran —y son estructuradas por— el capitalismo. Desde esta perspectiva, reconocemos el valor analítico de este concepto para describir las experiencias de mujeres inmigrantes y jóvenes en el sindicato. Previamente, informaremos del abordaje metodológico realizado y de los resultados obtenidos en nuestra investigación. Todo este recorrido nos lleva a concluir con la pertinencia de enfocar la renovación sindical desde una perspectiva feminista e interseccional para dar respuesta a los desafíos actuales, ante los cuales las participantes de nuestra investigación nos ofrecen varias claves.

## **2. Renovación sindical y análisis feminista interseccional**

### **2.1. Los estudios sobre renovación sindical**

Desde finales del siglo pasado se han producido cambios en el empleo y en las relaciones laborales que han afectado a la afiliación sindical y al poder de los sindicatos. Murray et al. (2020) señalan una serie de disruptiones globales y estructurales —como las tecnologías disruptivas, la crisis climática, la pandemia, la globalización y la fragmentación empresarial— que desafían al sindicalismo. Estas transformaciones han generado nuevas formas de empleo y de exclusión, además de provocar una mayor fragmentación y desregulación del trabajo (Murray et al., 2020). Así, la reestructuración interna de las empresas y del modelo productivo conllevarían la desaparición del empleo estable y colectivo, a la vez que crecen los trabajos precarios y diversos (Köhler y Calleja, 2011), principalmente en el sector servicios con un incremento del empleo informal y autónomo (Visser, 2019).

Estas transformaciones han provocado el declive de la industria en los países desarrollados, impactando en los sindicatos. Se debilitan así los marcos tradicionales de

representación, abriéndose la necesidad de nuevas estrategias colectivas y transnacionales (Murray et al., 2020). Se ha producido una caída en la afiliación sindical, especialmente entre una nueva mano de obra diversa que trabaja en sectores nuevos o fragmentados, como los que emplean a jóvenes y personas inmigrantes (Visser, 2019). Igualmente, se constata la pérdida de interlocutores claros y de bases sindicales (Köhler y Calleja, 2011).

Ante estos desafíos, los sindicatos han desplegado distintas estrategias de renovación. Murray (2017) identifica cuatro generaciones: la técnica-organizativa, centrada en la gestión interna; la estructural, orientada a reorganización y fusiones; la enfocada en la acción colectiva para reforzar la afiliación; y la de conectividad social, que busca reconectar con sectores tradicionalmente excluidos —jóvenes, mujeres, personas LGBTQ+, trabajadores precarizados— e incorporar nuevas temáticas como el cambio climático o la digitalización. En esta línea, encontramos estrategias complementarias que tienden a combinarse en la práctica (Murray, 2017, 2024). Por ejemplo, el uso de tecnologías, un papel renovado del Estado (Murray et al., 2020), el sindicalismo territorial y comunitario, las alianzas con movimientos sociales (Köhler y Calleja, 2011) o una mayor presencia en sectores emergentes (Visser, 2019).

Desde un enfoque de recursos de poder, Messina y Las Heras (2024) subrayan que la capacidad estratégica de los sindicatos depende de su habilidad para articular eficazmente los distintos recursos de poder. Entre aquellos encontramos el poder estructural, asociativo —afiliación, representatividad— que incluye también factores del poder organizativo, el poder institucional, el poder social referido también al poder de cooperación —establecer alianzas estratégicas con otras organizaciones y movimientos sociales— y poder discursivo-ético del sindicalismo (Beneyto, 2017), todos ellos clave para fortalecer al sindicalismo

## 2.2. Una mirada feminista a la renovación sindical

La literatura feminista sobre sindicalismo analiza tanto los factores internos como externos que inciden en la sindicalización, especialmente de mujeres, personas migrantes y otros grupos históricamente discriminados. Al igual que los estudios sobre renovación sindical, examina cómo la globalización neoliberal transforma las condiciones laborales, particularmente por la forma en que estos grupos se insertan en un mercado laboral altamente segregado por género. Predominan empleos temporales, jornadas parciales, trayectorias interrumpidas y sectores sin representación sindical, junto con una distribución desigual del trabajo doméstico (Guillaume y Pochic, 2021). Al centrarse en la feminización del trabajo, esta perspectiva permite analizar la explotación contemporánea, mostrando cómo rasgos antes propios del trabajo femenino se han extendido al conjunto de la fuerza laboral (Montanelli, 2008: 89). Esta mirada se articula con una lectura materialista de la interseccionalidad (Bohrer, 2019a), que permite entender cómo el capitalismo produce y organiza jerárquicamente las relaciones de género, raza, migración y clase como parte de su propia lógica de acumulación.

Las transformaciones del mercado laboral han favorecido la incorporación masiva de mujeres, personas jóvenes y migrantes, muchas de ellas en condiciones de precariedad. Quienes enfrentan múltiples ejes de desigualdad —como el género, el origen nacional o la edad— suelen sufrir con mayor intensidad los efectos de la precarización, como ocurre

con las mujeres jóvenes (Cabasés & López, 2022) o con las mujeres migrantes, que enfrentan una triple discriminación vinculada al género, el origen y el tipo de trabajo que desempeñan (Parella, 2003). Esta realidad refleja un modelo laboral donde el empleo estable ha dejado de ser la norma, especialmente para los grupos más vulnerables (Torns, 2013).

Los datos disponibles confirman que las mujeres, especialmente las jóvenes e inmigrantes, siguen siendo las principales afectadas por la precariedad laboral tanto en el conjunto del Estado como en el País Vasco. En 2023, las mujeres concentraron el 55,67 % de los contratos temporales y el 70 % de los contratos a jornada parcial a nivel estatal (Observatorio de las Ocupaciones, 2024). En el País Vasco, esta tendencia se acentúa entre las jóvenes: más de la mitad (50,2 %) de las asalariadas de entre 16 y 29 años tenían contratos temporales, ocho puntos por encima de los hombres (Gazteakera, 2024), y percibían salarios más bajos (Gobierno Vasco, 2024). La situación se agrava aún más en el caso de las mujeres inmigrantes, altamente concentradas en el trabajo doméstico y de cuidados, con elevados niveles de parcialidad, informalidad y peores condiciones contractuales en comparación con sus pares masculinos (Ikuspegi, 2023; 2024). Más que un simple entrecruzamiento de desigualdades, estos datos muestran cómo el capitalismo organiza estructuralmente las relaciones de género, edad y origen, moldeando jerárquicamente el acceso al empleo y la calidad del trabajo.

La caracterización de los sindicatos tradicionales como organizaciones masculinizadas (Wajcman, 2000; Rigat-Pflaum, 2008; Torns & Recio, 2011) puso en evidencia la necesidad de transformar su estructura, cultura y distribución del poder para incorporar efectivamente a una fuerza laboral cada vez más diversa. Este debate se vincula con el planteamiento de Hyman (2007) sobre la capacidad estratégica de los sindicatos y la relevancia del liderazgo y la democracia interna, tema ampliamente discutido en los estudios feministas.

Los análisis feministas del sindicalismo comparten planteamientos con las corrientes de renovación sindical, especialmente en su apuesta por democratizar las estructuras, incorporar nuevas demandas y ampliar la base de representación. Sin embargo, como señala Kainer (2009), estas aportaciones han tenido poco reconocimiento dentro del sindicalismo. Las feministas no solo han visibilizado el déficit de género en la democracia sindical (Cockburn, 1996), sino que han contribuido a ampliar el marco de acción a partir de conceptos como la división sexual del trabajo, la sostenibilidad de la vida y la inclusión del trabajo de reproducción en el análisis del conflicto capital-trabajo (Pérez, 2006). Esta ampliación se refleja en experiencias sindicales recientes —como algunas en el País Vasco— que incorporan la contradicción capital-vida a su agenda, más allá de la clásica contradicción capital-trabajo.

En esta línea, Beneyto (2017: 25) destaca que los procesos de renovación sindical que abogan por la conectividad social y la inclusión de nuevas temáticas podrían integrar también políticas de género, lo que demuestra la capacidad del sindicalismo para compatibilizar las demandas laborales con otras de carácter social. Kainer (2009), por su parte, subraya la necesidad de construir un sindicalismo más inclusivo mediante la organización de personas no afiliadas y la articulación con nuevos movimientos sociales. Destaca el papel pionero de las asociaciones de mujeres, que desde los años ochenta han

logrado movilizar a trabajadoras precarias, generando formas de organización más abiertas, adaptadas a sectores tradicionalmente difíciles de sindicalizar.

Muchas mujeres siguen organizándose para defender sus derechos laborales, especialmente en sectores feminizados y precarizados vinculados al cuidado, lo que Carreras (2018) llama “luchas sindicales de la reproducción social”. Esta mayor participación también se refleja en la movilización: antes y después de la pandemia de la COVID-19, las mujeres han protagonizado un aumento en las huelgas. En 2023, el 58 % de las personas que participaron en huelgas en el Estado fueron mujeres, siete puntos más que en 2022 (Sánchez, 2023). Además, las mujeres extranjeras mostraron una mayor participación en huelgas (59,52 %) y jornadas no trabajadas (53,28 %) que los hombres con nacionalidad extranjera (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2023).

Este aumento en la participación y movilización femenina resalta la necesidad de que los sindicatos se transforme internamente. Yates (2006) advierte que las dinámicas internas pueden limitar la afiliación si no se adaptan a las nuevas generaciones. Según Briskin (2011) además de incrementar afiliados, es fundamental fomentar la participación y el liderazgo de mujeres y grupos infrarrepresentados. El liderazgo es clave: Hickey et al. (2010) muestran que el poder negociador sindical depende tanto del activismo de base como de un liderazgo estratégico e institucional, vinculado a la democratización sindical. Esto supone la apertura a nuevas formas de liderazgo que no coloquen a las mujeres y a otros grupos en condición de forasteros/as (Healy y Lieberwitz, 2013).

### **2.3. Interseccionalidad y renovación sindical**

Los estudios de renovación sindical se pueden enriquecer al incorporar el enfoque interseccional feminista. Como sostienen varias autoras, para comprender la vida de las personas trabajadoras, resulta útil contar con “un marco que reconozca la interseccionalidad; un relato que da cabida tanto a las explicaciones materiales como culturales; y un proceso de investigación que es reflexivo y reconoce la posicionalidad” (Holgate et al., 2006: 310). Por tanto, este enfoque ayuda a comprender demandas y experiencias de una fuerza laboral cada vez más diversa y que los sindicatos buscan representar.

No obstante, el uso extendido del término interseccionalidad ha terminado vaciándolo de contenido. Actualmente abundan los debates de “si se trata de una teoría, de un método, de una perspectiva, de una categoría analítica o simplemente jurídica; [ya que] requiere reformular interrogantes en función de los objetos de estudio” (Viveros, 2016: 15). Se tiende a prestar menos atención a los aportes del feminismo negro que dio origen al concepto y que subraya la formación sociohistórica de las categorías sociales de la interseccionalidad, trascendiendo la mirada analítica (véase por ejemplo, Davis, 2005 [1981]). La formulación más conocida es la de Kimberlé Crenshaw, quien acuñó el término para mostrar cómo se entrelazan simultáneamente distintas formas de discriminación -como el racismo y el sexismo- que no deben abordarse separadamente (Crenshaw, 2015). Sin embargo, se ha cuestionado su uso meramente descriptivo de las experiencias de desigualdad, al no ofrecer un marco explicativo sobre cómo se constituyen históricamente esas relaciones de poder (Vogel 2018; Foley, 2019). Aun así, desde una lectura materialista, parte del feminismo marxista valora la interseccionalidad

al entender que raza, género, clase y sexualidad no son esferas separadas ni exclusivamente culturales, sino relaciones co-constitutivas del capitalismo, que no solo acompañan la explotación, sino que la hacen posible (Bohrer, 2019b).

Una propuesta más estructurada de la interseccionalidad ha sido desarrollada por Patricia Hill Collins, quien introduce el concepto de “matriz de dominación” para describir cómo distintas estructuras de poder operan de forma interrelacionada en niveles personal, comunitario e institucional. La autora identifica seis constructos clave en los estudios interseccionales: “relacionalidad, poder, desigualdad social, contexto social, complejidad y justicia social” (Collins et al., 2021: 694), a partir de las cuales propone cuatro principios que funcionan como puntos de entradas cognitivos para una teoría social crítica. Estos principios sostienen que las categorías sociales son interdependientes, que sus relaciones generan desigualdades complejas, que la ubicación social condiciona las experiencias y que la transformación social requiere análisis interseccionales (Collins et al., 2021: 694). Collins et al. (2021) no solo destacan las relaciones de poder interseccionales, sino que también destaca la dimensión política de las prácticas metodológicas, abriendo un diálogo entre enfoques diversos. Esto exige repensar cómo se produce el conocimiento sobre esas relaciones, desde una ética del saber situado, reflexivo y comprometido con la justicia social.

Diversos estudios organizacionales con enfoque interseccional muestran que ciertas formas de trabajo están sexualizadas, racializadas y definidas en función de la clase social, y que estas desigualdades están integradas en la lógica organizativa (, aunque la forma en que se materializan varía ampliamente según las circunstancias (Britton y Logan, 2008). Abordar problemas como discriminación o la exclusión de mujeres racializadas en los centros de trabajo exige asegurar su representación sindical efectiva (Bradley et al., 2002). McBride et al. (2009) advierten que en los sindicatos la interseccionalidad política puede invisibilizar a grupos minoritarios dentro de colectivos ya oprimidos, reproduciendo jerarquías internas. Esto se refleja en el estudio de Guillaume (2018) sobre un sindicato anarquista francés, donde mujeres blancas acceden al liderazgo gracias a sus recursos profesionales, mientras que las barreras que enfrentan las trabajadoras migrantes o con bajos salarios —incluida su dificultad para reconocerse como feministas— tienden a ser ignoradas. Desde una perspectiva materialista, resulta clave analizar los sindicatos no solo como espacios de resistencia, sino también como organizaciones en las que pueden cruzarse y articularse diversas relaciones de poder, incluida la opresión, en el marco de las dinámicas socioeconómicas más amplias.

En este sentido, profundizar en la democratización de los sindicatos, implica revisar críticamente sus estructuras y dinámicas internas, como señalan las investigadoras feministas en estudios sobre liderazgo sindical. Un enfoque interseccional centrado en los recursos de poder es clave para identificar las barreras que enfrentan las mujeres y las estrategias que emplean para superarlas (Bermúdez y Roca, 2019). El análisis del liderazgo sindical se complejiza al entrecruzarse con categorías como la raza o la edad (Kirton y Healy, 2012), lo que obliga a revisar las concepciones tradicionales y reconocer diversos tipos de liderazgo, individuales y colectivos, y las dificultades específicas que enfrentan mujeres, inmigrantes y otros grupos marginados (Hansen y Ledwith, 2013). Fomentar liderazgos diversos fortalece la capacidad de respuesta sindical al aportar experiencias y valores con los que sus pares se identifican (Greene et al., 2021).

### 3. Metodología

Desde un enfoque cualitativo, esta investigación busca comprender las experiencias y los discursos de mujeres líderes sindicales en el País Vasco. Para la producción de la información se utilizaron dos técnicas principales: 25 entrevistas semiestructuradas individuales, diseñadas para explorar en profundidad las trayectorias, percepciones y experiencias de las participantes en los sindicatos (Alonso, 1998), y 2 grupos focales de orientación sociológica, concebidos como espacios de interacción colectiva, que favorecieron la construcción discursiva y el contraste de significados entre las participantes (Ibáñez, 1992; Callejo, 2001). La selección de participantes incluyó mujeres con distintos niveles de responsabilidad y grados de vinculación en los cuatro sindicatos con mayor representatividad en la región: ELA, LAB, CC.OO. y UGT. La elección de estos sindicatos respondió tanto a su peso territorial como a la diversidad de orientaciones ideológicas y formas de acción sindical presentes en la región. Si bien esta diversidad fue tenida en cuenta, el objetivo del análisis no fue comparar organizaciones entre sí, sino centrarse en las experiencias discursivas de las mujeres participantes en la investigación, dando prioridad a sus voces por encima de su afiliación sindical.

Los grupos focales se realizaron cuando el trabajo de campo correspondiente a las entrevistas había casi finalizado, al identificar que las voces recogidas hasta ese momento provenían mayoritariamente de mujeres con trayectorias laborales consolidadas, nacidas o criadas en el territorio y con una media de edad cercana a los cincuenta años. Ante este escenario, y con el objetivo de incorporar una mirada interseccional al estudio, los grupos de discusión se diseñaron específicamente para conocer las experiencias y perspectivas de mujeres jóvenes y/o migradas vinculadas a los sindicatos del País Vasco.

Por tanto, este trabajo está principalmente basado en estos grupos focales en los que participaron 12 mujeres en total, que facilitaron la emergencia de discursos colectivos, fruto de la interacción con otras mujeres participantes. No obstante, de las entrevistas individuales realizadas también se ha recogido información relativa a la renovación sindical y a las experiencias específicas de mujeres jóvenes y/o migradas. En particular, en varias de las entrevistas se desprendió información relevante sobre las trayectorias, dificultades y estrategias de participación de mujeres jóvenes y/o migradas en el ámbito sindical, la cual ha sido incorporada y utilizada en el análisis de este estudio.

Las entrevistas se dirigieron a mujeres que ocupan o han ocupado diversos cargos dentro de la estructura sindical, incluyendo puestos directivos, delegadas sindicales y responsables de áreas de mujer o igualdad, procedentes de distintos sectores económicos y geográficos dentro del País Vasco (Bizkaia, Gipuzkoa y Araba). En el caso de los grupos de discusión, debido al perfil requerido de jóvenes y/o migradas, se optó por invitar a mujeres delegadas o vinculadas activamente al sindicato. Por su mayor presencia en las organizaciones sindicales y para facilitar la interacción fluida en los grupos, las mujeres migradas participantes proceden de Latinoamérica. Además de su papel como sindicalistas, muchas de ellas se identifican también como jóvenes, migrantes o parte de

otros colectivos vulnerabilizados, lo que permite incorporar una mirada interseccional en el análisis.

El contacto con las mujeres entrevistadas y las participantes en los grupos focales se realizó a través de las propias estructuras sindicales. La intermediación de las organizaciones sindicales facilitó la colaboración de las participantes, garantizando que la muestra reflejara la pluralidad sindical, sectorial, territorial y de cargos dentro del sindicato. Todas las entrevistadas y participantes en los grupos de discusión fueron informadas previamente del objetivo de la investigación, del uso que se daría a los datos y de su derecho a retirar su participación en cualquier momento, ante lo cual firmaron un consentimiento. Para preservar el anonimato, los nombres reales fueron reemplazados por códigos y se han evitado referencias que puedan permitir su identificación.

El análisis de la información se realizó mediante una combinación de análisis temático y análisis crítico del discurso. El análisis temático facilitó la identificación de categorías recurrentes y ejes interpretativos comunes en los relatos de las participantes, permitiendo estructurar la información en torno a temas significativos vinculados con la experiencia sindical de las mujeres (Mieles et al., 2012). Por su parte, el análisis crítico del discurso (van Dijk, 2000; 1999) permitió examinar cómo las mujeres construyen, reproducen o resignifican las narrativas dominantes en torno a los retos de la renovación y participación sindical desde una mirada interseccional, objeto de nuestra investigación.

## 4. Análisis de los resultados empíricos

### 4.1. Miradas desde las jóvenes sindicalistas

Las mujeres jóvenes que participaron en nuestra investigación relataron que su acercamiento a las organizaciones sindicales y posterior vinculación estuvo, en muchas ocasiones, influida por un entorno familiar y social ya conectado con el espacio de los sindicatos. En estos casos, la afiliación surgió como parte de una continuidad generacional o del acompañamiento de personas cercanas que ya participaban activamente en la organización. Así lo relata una mujer:

Mi entorno está bastante politizado y bastante consciente. (...), pero aparte también, en la zona donde vivo, hay un grupo que no es de sindicatos, sino de diferentes trabajadores y trabajadoras, que trabajan más que nada el tema de la precariedad, desde un punto juvenil, también. Entonces, he aprendido mucho de ese entorno más informal, que no es tan estructurado como un sindicato, pero que me impulsó bastante a la hora de tomar el paso para sindicarme. Entonces sí, el entorno sí es bastante... (Participante 1-4)

Durante los grupos de discusión surgió el debate en torno a la aparente pasividad de la juventud a la hora de involucrarse en movimientos sociales en general y en las actividades sindicales en particular. Las participantes reflexionaron sobre cómo los cambios generacionales, junto con el desarrollo del Estado de bienestar y ciertas condiciones de estabilidad laboral vividas por generaciones anteriores, han podido contribuir a un menor sentido de necesidad de movilización entre las personas jóvenes. Traemos aquí algunos ejemplos que ilustran la conversación:

Yo es que iba a decir justo eso, como conectando muchas cosas que habéis dicho. En el sindicato se habla mucho de esto también. [...] Se habla, bueno, de que los jóvenes no se

mueven. También hemos hablado aquí que no tienen interés en esto. “No, que mis hijas que tal...” (Participante 2-2)

(...) aquí la gente siempre ha sido como más tendente al movimiento social y la organización colectiva, pero... (...) cuando llegamos a un estado de bienestar y a un punto del capitalismo y tal que estamos todos ahí, más o menos bien, es lo que ha pasado: nos hemos vuelto individualistas, en general. Y ese individualismo, ahora mismo, se ve más reflejado en la juventud; pero no porque sean jóvenes, sino porque es consecuencia directa de los hijos de un sistema, que no sienten que tengan que ayudar a los demás, u organizarse, o ser empáticos. (Participante 2-1)

Esta supuesta desconexión no necesariamente implica desinterés político, pero sí evidencia una transformación en las formas de compromiso y en la manera en que se percibe el papel del sindicato en el contexto actual. Las más jóvenes expresan ser conscientes del reproche social hacia la juventud de no querer involucrarse en la lucha sindical y asumir responsablemente el liderazgo que les correspondería en la activación de las transformaciones sociales. Alguna de las participantes respondía así a la acusación:

Y los comentarios de: “jóvenes, no hacéis nada, no os movilizáis...” Yo he escuchado de gente mayor así: “yo en tu época ya estaba chapando la fábrica, no sé qué...” Y es ¡vale! Yo, currela de Glovo, ¿qué fábrica tenías? ¿Qué compañeros de trabajo tengo? ¿Con quién me organizo? ¿Con quién hablo? ¿Qué herramientas tengo? Y creo que nos están poniendo demasiada responsabilidad, en plan: “¡Juventud! Tenéis que hacer, porque de la juventud es de donde hay que sacar la fuerza para hacerle frente a esto”. Pero, en parte, estamos solos, y solas. (Participante 1-4)

Efectivamente, se constata que la juventud se enfrenta a una precariedad laboral marcada por la temporalidad, la inestabilidad y la rotación constante de empleos. Estas condiciones dificultan no solo el acceso a derechos laborales básicos, sino también la posibilidad de organizarse colectivamente, lo que debilita su capacidad de organización a través de los sindicatos y refuerza su vulnerabilidad en el mercado de trabajo. Una participante se quejaba así de las condiciones laborales que soporta en la actualidad la juventud:

Entonces, joé, ahí es donde yo veo que los jóvenes ocupamos muchos espacios de precariedad porque son momentos y accedemos a esos trabajos para tener otra cosa mejor. Y ahí es cuando nos pasamos escalando, en la precariedad y en la montaña, hasta que llegamos a un trabajo como más normal, o yo qué sé: incluso dentro del mismo sector, un trabajo un poco mejor, ¿no? (Participante 2-2)

Ante este diagnóstico sobre la falta de implicación de la juventud en la lucha sindical, otra participante del mismo grupo de discusión propuso una mirada alternativa, replanteando la cuestión desde una perspectiva distinta. En lugar de centrarse únicamente en la supuesta apatía de la juventud, sugirió que la responsabilidad también recae en los propios sindicatos, que deben hacer un esfuerzo activo por acercarse a las nuevas generaciones, entender sus lenguajes, sus formas de organización y sus prioridades. Según esta visión, más que esperar que las y los jóvenes se sumen por iniciativa propia, corresponde a las organizaciones sindicales renovar sus prácticas y discursos para resultar atractivas y útiles. Lo vemos:

Sí. Podemos decir que los jóvenes... el diagnóstico que ha salido aquí: que si son pasivos, que solamente tienen sus intereses; o no tanto, etcétera, ¿no? La pregunta es: ¿qué están haciendo los sindicatos para atraerlos, para comprenderlos, para...? [...] a los jóvenes. (Participante 1-2)

Incluso, una de las participantes reivindicó firmemente el papel activo que han tenido las mujeres jóvenes en determinadas movilizaciones recientes. Destacó su implicación en luchas laborales y sociales concretas, donde han demostrado capacidad de organización, compromiso y liderazgo. Según su testimonio, estas experiencias evidencian que las jóvenes no solo están presentes en las luchas laborales, sino que también pueden ser motor de cambio dentro y fuera del ámbito sindical:

Yo he visto de todo. Y yo recuerdo que hubo huelga de la limpieza en la [Universidad] UPV, y el sindicato de estudiantes se implicó por completo. Y eran sobre todo mujeres las que estaban en la cabeza de eso. Y teníamos reuniones con ellas... o sea, nos juntábamos, venían a las manifestaciones...; y estaban ahí, defendiendo con su esfuerzo y su trabajo. Y fue bonito. (Participante 1-3)

Las mujeres jóvenes también señalaron la inseguridad que experimentan al incorporarse al mercado laboral sin un conocimiento previo de las “reglas del juego”, tanto formales como informales, lo que les genera una sensación de vulnerabilidad y desprotección en sus primeras experiencias de trabajo. Algunas expresaron que este vacío de información las lleva a dudar sobre sus propios derechos laborales y a sentirse en desventaja frente a empleadores más experimentados. Así lo expresaron algunas de las participantes:

Por una parte, las inseguridades y el desconocimiento por ser persona joven y acceder por primera vez al mundo del empleo y eso... O sea, yo creo que es así, que también lo tenemos (Participante 1-4).

Yo a la gente joven que suele entrar, chavalitos, chavalitas, pues yo no les he notado ni el solo hecho de preguntar si hay un sindicato. O preguntar. O “¿qué hago?, ¿me han pagado bien la nómina?” Están tan, tan desinformados, que ni se atreven a preguntar eh. Ni a preguntar. Y a las empresas les conviene tener... porque no preguntan, no comentan... (Participante 1-2).

En lo que respecta a su participación dentro del sindicato, las mujeres jóvenes transmitieron sentirse generalmente valoradas y tratadas con respeto por sus compañeras y compañeros. No obstante, también señalaron que, debido a su juventud, sus opiniones no siempre son tenidas en cuenta con el mismo peso que las de personas con más trayectoria. Perciben que, aunque se les escucha, sus aportaciones no suelen influir de manera significativa en la toma de decisiones, lo que limita su capacidad real de incidencia dentro de la organización. Una participante lo narra así:

Creo que por ser jóvenes... O sea, yo sí me he sentido arropada, sí me he sentido que he tenido un hueco, pero creo que mi palabra no vale tanto como otras personas que tienen un recorrido igual más largo... Mis opiniones, mis argumentos, parece que los tenga que tener super trabajados, para que mi palabra valga, o tenga más peso. Y sí que es verdad que, igual no tanto entre compañeras de sindicato y compañeras de trabajo, pero sí, en general... O en las movilizaciones, o en lo que sea, sí que siento que nos infantilizan, a la gente joven. (Participante 1-4)

En general, aunque las participantes reconocen y defienden la importancia de que haya una mayor presencia de mujeres jóvenes en los sindicatos, no todas consideran que esto conduzca necesariamente a un relevo generacional inmediato ni que deba ser este el camino hacia la renovación sindical. Si bien valoran la participación juvenil como necesaria para revitalizar las organizaciones, también expresan dudas sobre la posibilidad real de que mujeres jóvenes lleguen a ocupar puestos de liderazgo en el corto plazo, tampoco ven esa representación como una condición imprescindible para impulsar cambios significativos dentro del sindicalismo. En palabras de una participante:

Yo creo que la juventud tiene que aportar es cambio, nuevas luchas, nuevas... o sea: un impulso, una fuerza..., pero no sé si de verdad la solución para cambiar las cosas más rápido lo que sea, sería poner en un puesto de dirección a la gente joven; o sea, no creo que eso cambie de verdad ni el sindicato ni la manera de hacer sindicalismo. Creo que hay más factores... de la persona que esté ahí puesta. (Participante 1-4)

No obstante, las participantes coincidieron en que la renovación del sindicalismo vendrá impulsada por aquellas personas que viven en condiciones de mayor precariedad. Consideran que serán justamente aquellos grupos sociales que experimentan de forma particular la inestabilidad laboral, la discriminación y la falta de protección quienes pueden aportar miradas nuevas, urgencias reales y formas distintas de organización que desafien las estructuras tradicionales y contribuyan a una renovación del sindicalismo. Por encima de debates sobre la transformación horizontal o vertical de las estructuras, señalaron que el cambio más relevante será el que emerge desde abajo, es decir, desde quienes su experiencia encarna con mayor claridad las precariedades del mundo laboral actual:

Creo que ese tiene que ser nuestro papel como personas precarizadas, o gente que ha visto las cosas de otra manera: como mujeres, como migrantes, como jóvenes precarizados, de intentar cambiar las cosas en nuestros sindicatos. Y que tenemos que ser... Si eso se considera liderazgo, pues igual sí, pero una cosa que sea más colectiva. Yo creo que tenemos que intentar cambiar la manera que tenemos de hacer en los sindicatos, y volver a ser asamblearios del todo. (Participante 2-1)

#### **4.2. Voces de las migradas sindicalistas**

Las personas migradas suelen acercarse al sindicato cuando se enfrentan a una situación laboral problemática y necesitan apoyo para resolverla. Entre las mujeres latinoamericanas participantes en nuestra investigación, muchas relatan que esa primera toma de contacto suele estar marcada por la desconfianza, a su vez influida por la percepción que arrastran de los sindicatos en sus países de origen, donde estas organizaciones gozan a menudo de escasa credibilidad o están debilitadas. A este recelo se suma un desconocimiento general sobre el funcionamiento del mercado laboral en el país de acogida, así como sobre los derechos laborales que les amparan. En este contexto, los sindicatos aparecen inicialmente como algo ajeno, distante de su realidad cotidiana. Algunas entrevistadas comparten cómo vivieron esta experiencia inicial hacia el sindicalismo:

Para mí era bastante confuso pensar que un sindicato me iba a ayudar. (...) No entendía tampoco el tema de los convenios... o sea, había muchas cosas que me sonaban como ajena, ¿no?, y la forma de solucionarlo era ir a hablar con un responsable. Pero claro, el

responsable es parte del mismo problema. (...) Cuando vi que el sindicato igual era una salida, me lo ofrecieron como una salida, y me lo solucionaron absolutamente todo. (Participante 1-5)

Además, las mujeres migradas en situación administrativa irregular enfrentan una vulnerabilidad especialmente agravada, tanto en el ámbito laboral como en el social. Su falta de documentación las expone a mayores riesgos de explotación y dificulta el acceso a mecanismos de protección, incluidos los que proporcionan las organizaciones sindicales. Así lo transmitía una participante de nuestra investigación:

Yo soy migrada, pero tengo mi documentación (...). Sin embargo, yo veo personas que vienen con 50, 60 años, de países de fuera, y están cuidando a personas con Alzheimer, sin papeles, sin ningún tipo de recursos. Vienen prácticamente a la deriva, y les meten justo en aquel trabajo que nadie quiere. (...) Entonces, a esas personas, por mucho que les quieras decir: oye, tienes un sindicato que te puede defender, te van a decir que no. Por miedo a perder su trabajo. Entonces, eso también pinta mucho en el sentido del tema de ser migrada y no tener documentos. (Participante 2-4)

Resulta interesante la manera en que algunas de las mujeres migradas han canalizado su experiencia personal hacia su labor como delegadas sindicales. Fruto de las dificultades y faltas de apoyo que enfrentaron en sus propios procesos de inserción laboral, muchas de ellas han convertido esas vivencias en una motivación para actuar dentro del sindicato. Desde ese lugar, no solo defienden derechos laborales, sino que expresan desarrollar una labor de acompañamiento y escucha activa especialmente dirigida a otras personas migradas, a quienes comprenden por haber atravesado situaciones similares. Así narraba su experiencia una de ellas:

Y otra cosa que también, yo me estoy enfocando mucho que soy migrante pero también mis compañeras, desde que soy delegada, informo. Yo empecé en esto porque había mucha desinformación en mi población. La gente no sabía cuántas horas tenía que trabajar al año, cuándo tenía que librarse... Eh... Si tenía un permiso para ir al médico. Si se moría un familiar, cuántos días podía estar con su familia... (Participante 2-6)

Las conversaciones mantenidas en los grupos reflejaron que las mujeres migradas acumulan experiencias positivas de su actividad sindical, así como expectativas optimistas respecto a la creciente incorporación de mujeres extranjeras a los sindicatos. Sus aportaciones, como mujeres migradas, fueron percibidas como una fuente de transformación interna para las organizaciones. Sin embargo, también se evidenció cómo muchas de las desigualdades que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral también se reproducen dentro del propio espacio sindical. Estas dinámicas no solo afectan a la representación, sino que también refuerzan situaciones de vulnerabilidad y discriminación. En particular, algunas mujeres migradas compartieron experiencias de exclusión y prejuicios vividos en el ejercicio de su actividad sindical. Aunque estas situaciones no fueron siempre directamente atribuibles a las estructuras formales del sindicato, sí emergieron en las relaciones cotidianas, donde relataron haber sentido desconfianza o resistencia por parte de otras personas al interactuar con ellas como delegadas sindicales.

Me eligieron delegada sindical (...) y he visto también que, al ser de fuera, como que no caigo ahí, aunque sea que les estoy ayudando y todo eso, pero que no; que quieren que sea alguien de aquí. (Participante 1-6)

(...) cuando entras al sindicato, pues sí, tienes un perfil diferente. Entonces, sí que te intentan integrar para que des tu opinión, cuál es tu visión, y todo eso. Y sí me he sentido a gusto. (...) Cuando empiezas a hacer propaganda y empiezas a llamar a la afiliación, y con este acento, la gente te responde, pero luego hacen otra llamada: "oye, que me ha llamado una, que no sé qué. Que no es de aquí. (...) "Sí. Una de fuera". De "por allí". (...) pero en el sindicato en sí, la gente, bien. Y he aportado mucho con la visión que he tenido de fuera. (Participante 1-3)

Algunas de ellas incluso relataron haber experimentado actitudes de desprecio en el ejercicio de su labor como delegadas sindicales, únicamente por el hecho de ser migradas. Estas vivencias reflejan las barreras adicionales que enfrentan al intentar ejercer liderazgo y representación dentro del ámbito sindical:

(...) yo creo que había gente que bien conmigo, pero había gente que me costó ganarme el respeto porque era latinoamericana. Incluso he tenido llamadas de gente afiliada que me decía: "es que he tenido un problema porque me están descontando tanto de IRPF, y yo no quiero pagar para que los migrantes vengan a chupar del bote". [Risas] (...) Me acuerdo de esa llamada. La tengo aquí. Y le dije: perdona. Yo soy migrante, y estoy trabajando para defender tus derechos. (Participante 1-3)

Y también lo de cambiar el acento. (...) porque en las reuniones, la gente muchas veces no me entendía. Entonces... Y luego a veces, llaman y dicen: "es que quiero hablar..." ¿Quién te ha atendido? "La chica del fondo" Pero ¿quién? "La que habla raro". [Risas] "La que habla raro. La morenita." (Participante 1-6)

No obstante, cabe subrayar que, en general, estas mujeres se han sentido escuchadas y respaldadas por las estructuras sindicales. Las participantes valoraron positivamente los esfuerzos realizados por los sindicatos para visibilizarlas e incorporarlas de forma activa, reconociendo avances en términos de inclusión y representación. Algunas destacaron de forma particular la creación de espacios específicos, como secretarías dedicadas a abordar la realidad de las personas migradas, lo que interpretan como una señal de compromiso institucional. Sin embargo, también señalaron que aún persisten desafíos, especialmente en lo que respecta a la identificación y atención de las necesidades concretas de las mujeres migradas como colectivo. Esta percepción se refleja en los testimonios que comparten a continuación:

Hay un gran número de inmigrantes trabajando en ciertos sectores, que realmente están en la oscuridad total, ¿no? Con lo cual, yo creo que empieza a haber esa preocupación, y ese hacer para construir y tener en cuenta. Porque el inmigrante no solo viene aquí a chupar; porque es la percepción de la gente, ¿no? Entonces, también hay gente inmigrante que se está preocupando, y que quieren participar y que quieren ser reconocidas. (Participante 2-3)

Hay una visibilidad, o sea, estamos más visibilizadas en los sindicatos las personas migradas. Lo único que para mí hace falta en la práctica, o sea, estamos negociando derechos, y nosotras tenemos otras vivencias en el ámbito laboral que no están visibilizadas

ni se pueden reclamar. Por ejemplo, un permiso de hospitalización de 3 días... (...) O para conciliar. La conciliación. No es lo mismo una persona de aquí, con sus redes, su familia, más... la tal, ¿no? que yo sola. (...) Entonces, en derechos puntuales, el tema de las vivencias concretas que tenemos las personas migrantes, no se ven recogidas. Ni veo un avance, ni un diálogo, ni un debate en eso. (Participante 1-5)

Al preguntarles sobre qué podrían hacer los sindicatos para responder mejor a estas realidades y necesidades, las participantes coincidieron con la propuesta de una de ellas: ampliar el enfoque más allá de los sectores tradicionalmente priorizados por las organizaciones sindicales. Esta idea generó consenso entre el grupo, al considerar que una mirada más inclusiva permitiría visibilizar y atender mejor a colectivos que actualmente permanecen en los márgenes. Una de las mujeres lo expresó de la siguiente manera:

Cambiar las prioridades de la agenda. O sea, no darle tanta prioridad, y lo siento por ti, industria... (...) O sea: cambiar las prioridades. Para mí es lo más importante y lo más básico. Y le tendríamos que dar muchas más vueltas de las que le damos. Que yo creo que también se le está dando vueltas, pero no las suficientes. En ningún sindicato. (Participante 2-5)

Cada vez son más las mujeres, con trayectorias y características diversas, que están accediendo a cargos de liderazgo dentro de los sindicatos. Sin embargo, al preguntar a las participantes de los grupos de discusión si imaginaban a mujeres “racializadas” ocupando secretarías generales en el futuro, la mayoría expresó sentimientos encontrados. Aunque la idea fue recibida con entusiasmo y esperanza, también estuvo acompañada de cierto escepticismo respecto a su viabilidad en el corto o medio plazo. Esta tensión entre el deseo de transformación y la percepción de los límites estructurales quedó así reflejada:

En el País Vasco, lo siento mucho, es hermoso, pero siento que va a costar mucho que nosotras, como mujeres migradas... si no tenemos el acento, si no tenemos el euskera, no vamos a poder llegar a un sindicato, sobre todo si es vasco. Me encanta mi sindicato, de verdad. Para mí es el mejor. Los sindicatos vascos son los que pelean más, velan por los derechos, tal, pero como mujeres migradas, yo pienso que nos va a costar mucho llegar si no tenemos un idioma y un acento. (Participante 1-1)

Yo lo veo difícil. Una persona migrada y racializada que entre a ser líder de... Yo pienso que se podría hacer si se hiciese un sindicato... pues de ese tipo de gente... [Carcajadas] [Comentarios... “un sindicato sectorial”...] Pues no lo sé. Yo pienso... igual soy muy pesimista, pero... creo que... ¡lo veo difícil! Sin más. (Participante 1-5)

Desde las posiciones más optimistas alguna participante proyectó la posibilidad de que con el tiempo las mujeres migradas puedan acceder a puestos de liderazgo dentro de los sindicatos. Aunque reconociendo que aún persisten barreras, una mujer confía en que la participación activa y el compromiso de su organización sindical abran camino hacia una representación más diversa en el medio plazo:

En nuestro sindicato por lo menos. ¿Tardará? Tardará. Ya veremos si se están haciendo bien las cosas o no, pero sí veo un cambio. Igual no todo el cambio que desearía ver, y no todo lo rápido que desearía, pero sí veo un cambio. Sin aplaudirnos demasiado, pero alegrándonos un poco por lo menos, para tener también ese impulso para seguir. (Participante 2-5)

Al ser consultadas sobre qué tendría que cambiar para hacer posible una mayor inclusión de mujeres migradas en roles de liderazgo sindical, una participante sugirió transformar los marcos de referencia desde lo territorial hacia lo laboral, priorizando la solidaridad de clase por encima del origen. Esto permitiría facilitar marcos de pertenencia que faciliten la incorporación y reconocimiento de voces más diversas, legitimadas al mismo tiempo para el ejercicio del liderazgo sindical. Así lo expresaba:

Tú tienes toda la razón de que siempre tendemos a barrer hacia nuestra casa. Entonces, si cambiamos lo que concebimos como casa... Y si nuestra casa es otra cosa. Y si nuestra casa es la clase trabajadora, por ejemplo. ¡De todo el mundo! (Participante 2-1)

## 5. Discusión

Las características del mercado de trabajo y la desregulación de las relaciones laborales dificultan que las personas trabajadoras se sindicalicen (Köhler y Calleja, 2011; Visser, 2019; Murray et al., 2020). Este es, precisamente, el análisis del que parten las mujeres jóvenes participantes para explicar la baja sindicalización de su grupo etario. Por el tipo de trabajo que realizan, al menos al inicio de su etapa laboral, las formas tradicionales de organización sindical no resultan eficaces. Las jóvenes no están en las fábricas, muchas veces no tienen compañeros/as de trabajo con quien organizarse, no tienen referentes a los cuales dirigirse, no conocen qué herramientas son útiles dadas las características de un trabajo que es móvil, mediado cada vez más por las plataformas y en el que las personas que trabajan en la misma empresa apenas se conocen. Si bien esta situación no es generalizable a todas las personas jóvenes, ejemplos como el de “Glovo” ilustran las diferencias con respecto al tipo de trabajo —indefinido y a jornada completa— en el que tradicionalmente se han basado los sindicatos para organizar a las personas trabajadoras.

Por su parte, sin tener estos elementos tan elaborados, las mujeres migradas son conscientes de las dificultades que entraña organizar a personas que prevalecen en los márgenes del mercado laboral, que tampoco cuentan con un “centro de trabajo” donde encontrarse, ya sea porque trabajan a domicilio o en un hogar, o porque están invisibilizadas por su situación de irregularidad administrativa y sin derecho alguno. Los relatos de las inmigrantes y jóvenes confirman que estamos en un mercado segmentado que afecta mucho más a las mujeres que a los hombres, lo que a su vez repercute en sus posibilidades de representación sindical (Guillaume y Pochic, 2021).

Todo ello condiciona los programas de reclutamiento sindical, cuestión necesaria para incrementar el poder asociativo, esto es, la afiliación y la representatividad (Beneyto, 2017). De los discursos en los grupos de discusión emergió que más que una estrategia proactiva de los sindicatos para ganar afiliados/as, las jóvenes participantes relatan que su vinculación sindical procede principalmente de la influencia familiar o de un entorno afín al sindicalismo. No era el caso de la mayoría de sus amistades que, al no tener este tipo de influencia, perciben el sindicalismo como algo ajeno. Tampoco contribuyen positivamente los discursos producidos y difundidos por medios de comunicación y por la academia, que insisten en la imagen negativa que tiene la juventud sobre los sindicatos y a partir de los cuales se “justifican la baja tasa de afiliación sindical de los jóvenes, culpando o bien a los jóvenes (por sus valores negativos) o bien a los sindicatos (por no

adaptarse a los cambios)” (López-Gutián, 2017: 140). Al respecto, las participantes son muy críticas con atribuir toda la responsabilidad de su situación a la propia juventud o el escaso interés que muestran para sindicalizarse cuando son los sindicatos los que deberían generar estrategias dirigidas a este segmento poblacional.

Aun así, reconocen la importancia del sindicato como herramienta para orientar a la juventud sobre sus derechos y ayudarles a que comprendan aspectos prácticos como puede ser interpretar una nómina o hacer reclamaciones en situaciones abusivas. En otras palabras, valoran el poder organizativo de los sindicatos relacionado con la gestión de recursos, servicios que prestan y su propia estructura asociativa (Beneyto, 2017). Esta cuestión también es muy valorada por las mujeres migradas, que ven en los sindicatos una herramienta eficaz para resolver problemas y, en consecuencia, su principal motivación para afiliarse. Considerando que la ignorancia sobre los derechos laborales y colectivos por parte de mujeres jóvenes y/o migradas incide en el desconocimiento que tienen acerca de la utilidad de un sindicato, realizar campañas informativas sobre los derechos de las personas trabajadoras resulta fundamental.

Según las mujeres migradas, los sindicatos “de aquí” son diferentes a los de sus lugares de origen, donde son ineficaces o tienen mala imagen. Pero la cuestión de fondo es que la eficacia de los sindicatos de nuestro entorno se explica en gran medida por la existencia de un marco normativo que regula y garantiza la participación sindical en la negociación de las condiciones laborales. Este marco otorga a las organizaciones sindicales un poder institucional significativo, el cual es el resultado de un largo proceso histórico de luchas protagonizadas por el movimiento obrero, articulado sobre recursos estructurales y asociativos (Beneyto, 2017). Obviamente, cada sindicato utiliza y gestiona los recursos de poder de los que dispone para hacer valer los derechos de las personas trabajadoras, lo cual va más allá de ser una organización prestadora de servicios. Precisamente, este último aspecto constituye uno de los primeros de los que partieron los procesos de renovación sindical y que evolucionaron hacia otro tipo de estrategias (Murray, 2017).

De hecho, una segunda generación de estudios sobre renovación sindical se ocupa, en parte, de las reestructuraciones organizativas de los sindicatos. Desde una perspectiva interseccional esto supone generar espacios y mecanismos para que se expresen las personas que pertenecen a “grupos minoritarios” (Bradley et al., 2002). Por supuesto, ello requiere fortalecer la democracia interna de los sindicatos en el sentido indicado por Hyman (2007), constituyendo una barrera el hecho de que la lógica organizativa de los sindicatos responda a patrones androcéntricos (Wajcman, 2000; Rigat-Pflaum, 2008; Torns & Recio, 2011; Bermúdez & Roca, 2019). Los análisis interseccionales revelan que tales barreras son mayores o funcionan de forma diferente cuando se trata de “minorías”. En nuestro estudio, las participantes aludieron mucho más a la edad o al hecho de ser migradas que a ser mujer, probablemente porque las entrevistadas provenían de sindicatos que en los últimos años han adoptado medidas para hacer cambios internos pro-igualdad de género.

Así, las jóvenes se quejaron de que, pese a poder expresar sus opiniones y de sentirse arropadas o acompañadas por parte de las personas que integran sus

organizaciones sindicales, esto no implica que sus opiniones sean suficientemente tomadas en serio. De hecho, consideran que muchas veces son infantilizadas, como si no supieran de qué hablan. De esta manera, se otorga más valor a la experiencia y a la trayectoria sindical que a la consideración de que ellas son conocedoras de primera mano de la situación laboral y opinión de las personas jóvenes. Por su parte, las mujeres inmigrantes opinan que en sus sindicatos se están esforzando por escucharlas y visibilizarlas, entendiendo que aquellos valoraban positivamente “que haya inmigrantes” afiliados. No era el caso de las mujeres jóvenes y migradas, que no consideraban que se les tomaba muy en serio. Por tanto, se produce una forma de edadismo que afecta a la juventud y que refuerza la idea de que la interseccionalidad política termina por marginalizar a ciertos miembros de grupos minoritarios (McBride et al., 2009; Crenshaw, 2015).

En todo caso, pese a valorar la apertura de sus sindicatos para acoger a trabajadores/as inmigrantes, las participantes señalaban que la desconfianza y el recelo hacia ellas procedían, sobre todo, de las bases sindicales. Sin generalizar, relataron experiencias incómodas sobre trato con afiliados/as que evitaban reconocerlas como referentes sindicales o como personas competentes para atender sus asuntos, llegando incluso a expresar opiniones xenófobas. Según Bunnage, los conflictos internos en los sindicatos en torno al género y la raza no se producen de forma automática, sino que más bien “podríamos decir que en los movimientos existen espacios donde la injusticia racial o de género se hace presente a través de una especie de ausencia política” (Bunnage, 2014).

Las direcciones muchas veces no pueden controlar todo lo que sucede en la organización, pero sí están obligadas a detectar ese tipo de injusticias y tomar medidas para que no se repitan, evitando así la ausencia política. Además, deben aprovechar su experiencia acumulada en los procesos para alcanzar la igualdad de género y lidiar con las resistencias frente a las personas migradas. Considérese que, aunque por su ideología —cercana a posiciones de izquierda— los y las sindicalistas tiendan a ser más tolerantes con las personas migradas, factores como el desempleo o la precariedad laboral fomentan la competencia por recursos limitados, alimentando así actitudes sociales restrictivas frente a la inmigración (Martín y Molina, 2014), posiciones que, además, pueden verse influenciadas por los discursos racistas y xenófobos propagados cada vez con más éxito en los países desarrollados.

Todos estos elementos nos llevan a la cuestión del liderazgo sindical. Como se indicó antes, dentro de las estrategias de renovación sindical están el desarrollo de campañas, ya sea en torno a derechos laborales o para incrementar el número de personas afiliadas. Ambas suelen ir combinadas pero, como señala Hickey et al., (2010), el éxito de estas campañas requiere de la combinación de distintos recursos de poder y de un liderazgo que sepa gestionarlos. Por lo tanto, importa quién puede llegar a ser líder o qué atributos se consideran válidos para un buen liderazgo sindical. Desde una perspectiva interseccional, tanto el género como la etnia, el origen nacional, la edad, la religión, entre otros, condicionan que un tipo de personas tenga más o menos posibilidades ya no sólo de ser elegidas, sino también reconocidas como líderes. Ya hemos indicado que las mujeres migradas no son tomadas como referentes sindicales por parte de las bases

aunque la estructura del sindicato deposite en ellas su confianza, y que las mujeres jóvenes consideran que sus opiniones son devaluadas por falta de experiencia. Evidentemente, esto supone un problema para los sindicatos que quieran ser más inclusivos y conectar con sectores tradicionalmente excluidos de los mismos, lo cual constituye también una de las estrategias de renovación sindical.

En el caso de las jóvenes, estas plantearon claramente que no vislumbran ostentar un mayor nivel de liderazgo a corto plazo, precisamente por su edad. Sin embargo, también lo consideran innecesario por ser partidarias de un liderazgo de abajo arriba y colectivo. Su planteamiento coincide con las críticas de las feministas al estilo de líder sindical heroico que excluye a muchas mujeres (Healy y Lieberwitz, 2013), siendo más partidarias de un liderazgo que implique un poder más distribuido y democrático (Alemán y Zuloaga, 2024) al que llaman asambleario. Por lo expresado por parte de las participantes, este tipo de organización y liderazgo resulta más atractivo para las jóvenes. En el caso de las migradas, las dificultades que observan para ser reconocidas como líderes están relacionadas con las resistencias de las bases antes mencionadas y con el rechazo “solo” por el acento extranjero —incluso de las latinoamericanas—. También señalan que no saber euskera es una limitación en el caso de los sindicatos vascos. En todo caso, consideran que si el elemento compartido es la solidaridad de clases, las diferencias por el origen nacional u otro elemento no debería interferir en que todas las personas trabajadoras se sientan representadas. Algunas, incluso, no renuncian a la idea de que, aunque tarde, las migradas lleguen a ser reconocidas como líderes sindicales.

Esta convicción está seguramente relacionada con el hecho de que las participantes ya están ejerciendo como líderes en sus centros de trabajo. Al igual que ha sucedido con las mujeres y la mejora de la respuesta sindical al atender necesidades de las trabajadoras muchas veces ignoradas (Greene *et al.*, 2021), las mujeres migradas también conectan mejor con grupos desatendidos por los sindicatos. Como manifestaron varias participantes, fue su propia vivencia, su experiencia positiva con el sindicato y el deseo de ayudar a personas que están atravesando por los mismos problemas que ellas tuvieron lo que las motivó a afiliarse, pero sobre todo a convertirse en activistas sindicales. La empatía aparece aquí como un factor fundamental para animar a otras personas a luchar por sus derechos, sabiéndose respaldadas por el sindicato.

Además, son ellas las que mejor conocen cuáles son las necesidades de quienes representan en los centros de trabajo. Por ejemplo, aunque todas las personas trabajadoras se benefician de los logros alcanzados a través de la negociación colectiva, las mujeres migradas requieren la incorporación de beneficios laborales que correspondan a su situación, desde la organización de las vacaciones o los permisos para ejercer tareas de cuidados, entre otras. No tener en cuenta estas especificidades, seguramente por desconocimiento, es un indicador de la desconexión entre los sindicatos y los sectores tradicionalmente excluidos, por lo que lograr esa conectividad social constituye precisamente una de las estrategias de la renovación sindical (Murray, 2017). Esta consideración resulta especialmente pertinente de cara a las personas inmigrantes en situación de irregularidad administrativa que, más allá de reivindicaciones genéricas, muchos sindicatos adolecen de estrategias concretas para organizarlas.

Como se aprecia, la investigación muestra que las personas que soportan situaciones de discriminación, injusticia y precariedad son las que mejor posición ostentan para atraer a trabajadores/as que se encuentren en una situación similar y construir conjuntamente alternativas de organización y de lucha. Este es un elemento central, pues el desarrollo de nuevas formas de acción colectiva y de modos que refuerzan la afiliación y la presencia política es otra de las estrategias de renovación sindical (Murray, 2017). Las “luchas sindicales de la reproducción social” están demostrando la capacidad de las mujeres —muchas de ellas migradas— para organizarse: participan en esta lucha tanto colectivos autoorganizados —por ejemplo trabajadoras del hogar como el SEDOAC, las Kellys “que limpian”, entre otros—, como los sindicatos —por ejemplo organizando las huelgas de las trabajadoras de residencias en Bizkaia o las movilizaciones de los Servicios de Atención a Domicilio (SAD), por citar algunos—. Estas luchas “interpelan a las formas de sindicalismo más clásico que no llegan a sectores más precarios” (Carreras, 2018: 77). Se plantean, por tanto, retos organizativos, por un lado sobre cómo coordinarse y converger con colectivos autoorganizados y, por otro, sobre cómo dar voz en la estructura sindical a las trabajadoras de estos sectores para satisfacer sus necesidades específicas y canalizar efectivamente su lucha.

Las participantes de los grupos de discusión de nuestra investigación advierten que sectores considerados desmovilizados sí se están organizando. Evidencian el caso del sindicato de estudiantes y su solidaridad con la lucha de las mujeres que trabajan como limpiadoras en la Universidad del País Vasco. Este ejemplo es una muestra de que la juventud sí se organiza, pero son los sindicatos quienes deben aprender sus lenguajes, sus formas de organización y tener en cuenta sus prioridades. En el mismo sentido se pronuncian algunas de las mujeres migradas al referirse a los colectivos que están en una situación extrema y realizando los peores trabajos, los cuales tarde o temprano buscarán también formas de autoorganizarse y defenderse.

## 6. Conclusiones

Las premisas que orientan el enfoque interseccional (Collins *et al.*, 2021) resultan útiles para aproximarse al análisis de la renovación sindical, ya que nos permiten apreciar la articulación entre los procesos macrosociales —globalización neoliberal, transformaciones del modelo productivo, desregulación laboral, entre otros— y los microsociales —experiencia en el centro de trabajo o asimilado—, además de contribuir a visualizar cómo esto impacta en la vida de las personas. Al ofrecer una vía para comprender cómo operan y se entrecruzan distintas relaciones de poder —ya sean basadas en las diferencias de género, de clase social, étnicas, de nacionalidad, de edad...— también es posible entender quiénes son las personas más afectadas por los procesos antes señalados y qué consecuencias tiene. Esta comprensión es fundamental para generar propuestas que atiendan las necesidades de los y las trabajadoras en mayor situación de precariedad, impulsar su afiliación sindical y crear las condiciones en los sindicatos para que ellas participen y promocionen a puestos de liderazgo. Son cuestiones que, como hemos visto, se sitúan como críticas en los procesos de renovación sindical. En definitiva, un abordaje interseccional no sólo permite conocer mejor la diversidad de la fuerza de trabajo contemporánea, sino que, sobre todo, da espacio a las voces silenciadas (McBride *et al.*, 2009), tal como lo hemos hecho en este trabajo.

Así, la convergencia entre los modelos de renovación sindical y el enfoque interseccional parece prometedora para que los sindicatos adopten políticas y medidas que favorezcan la participación de unas bases cada vez más diversas. Sin embargo, se pueden encontrar resistencias entre sus miembros. Aunque los sindicatos adopten políticas feministas o antirracistas, deben además plantearse estrategias para lograr lo evidenciado por una de las participantes en el grupo de discusión: priorizar la solidaridad de clase por encima de todo. Asimismo, otro reto fundamental para la renovación sindical es el reclutamiento de personas jóvenes. Al igual que otros grupos a los que nos hemos referido, este sector poblacional inicia muchas veces su vida laboral en condiciones de precariedad. Al respecto, un abordaje interseccional permitiría esclarecer lo que realmente piensan las personas jóvenes de los sindicatos y cómo podrían verse más representadas. Además, exige fijar la atención, como lo ha hecho el feminismo, en las estrategias que usa la juventud para comunicarse y organizarse, lo cual constituye una vía de aprendizaje para avanzar en procesos de renovación sindical. En definitiva, tanto mujeres migrantes como jóvenes reivindican su lugar en los sindicatos. Las jóvenes consideran que ellas son motor de cambio y que este provendrá de los sectores más precarizados. Y las mujeres migradas creen que su presencia debe redundar en una transformación interna de los sindicatos.

Considerando los resultados, se reafirma la utilidad del enfoque interseccional para visibilizar y comprender las experiencias de mujeres jóvenes e inmigrantes en los sindicatos. Pero también se hace necesario repensar ciertas categorías desde una perspectiva materialista e históricamente situada que explique cómo la migración se configura como una relación social producida por el capitalismo global, generando una categoría heterogénea marcada por la precariedad, la movilidad forzada y el racismo estructural. Una lectura materialista de la interseccionalidad podría aportar en dos direcciones: por un lado, para avanzar hacia un análisis más estructural de los sindicatos, reconociendo cómo las condiciones materiales de las mujeres migrantes (precariedad, movilidad, restricciones legales) interactúan con género y raza para producir posiciones diferenciadas dentro de esas organizaciones; y, por otro, para entender cómo esas dinámicas inciden en las dinámicas de liderazgo, representación y solidaridad. Esto permitiría superar los enfoques meramente descriptivos y trabajar hacia un modelo explicativo de las relaciones estructurales que se reproducen en distintos espacios.

## 8. Bibliografía

ALBO, Gregory (2009). “The crisis of neoliberalism and the impasse of the union movement”. *Development Dialogue*, 51(1), 119-131.

ALEMÁN, Eliana y ZULOAGA, Lohitzune (2024). Liderazgo, empoderamiento y lucha sindical: el caso de las mujeres en Euskadi. En Eliana Alemán, Lohitzune Zuloaga y Elisa Sierra (Eds.). *Mujeres, mercado de trabajo y participación sindical. Análisis sociológico y jurídico* (pp. 289-322). Tirant lo blanch.

ALONSO, Luis Enrique (1998). *La mirada cualitativa en sociología*. Fundamentos.

ANTUNES, Ricardo (2019). “El nuevo proletariado de servicios”. *Revista Internacional de Salarios Dignos*, 1(02), 182-192.

BAYONA, Eduardo (27 de enero de 2024). La afiliación a los sindicatos crece al calor de los avances sociales y salariales. *Público.es*, <https://www.publico.es/economia/afiliacion-sindicatos-crece-calor-avances-sociales-salariales.html>

BENEYTO, Pere Josep (2017). “Crisis y renovación del sindicalismo”. *Arxiu de ciències socials*, (36-37), 15-34.

BERMÚDEZ, Eva y ROCA, Beltrán (2019). “Participación de mujeres en el movimiento sindical. Análisis desde la perspectiva de los recursos de poder”. *Sociología del Trabajo*, (95), 53-72.

BERNACIAK, Magdalena; GUMBRELL-MC CORMICK, Rebecca & HYMAN, Richard (2014) *European trade unionism: from crisis to renewal?* Etui.

BOHRER, Ashley. J. (2019a). *Marxism and intersectionality: Race, gender, class and sexuality under contemporary capitalism*. Transcript.

BOHRER, Ashey. J. (2019b). Response to Barbara Foley’s “Intersectionality: A Marxist Critique”. *New Labor Forum*, 28(3), 14-17. doi: 10.1177/1095796019866145

BRADLEY, Harriet; HEALY, Geraldine & MUKHERJEE, Nupur (2002). Voicing Double Disadvantage: the representation of minority ethnic women in trade unions. In *Paper for the Industrial Relations European Conference, Aalborg: Denmark*.

BRISKIN, Linda (2011). “Union renewal, postheroic leadership, and women’s organizing: Crossing discourses, reframing debates”. *Labor Studies Journal*, 36(4), 508-537.

BRITTON, Dana M. & LOGAN, Laura (2008). “Gendered organizations: Progress and prospects”. *Sociology Compass*, 2(1), 107-121.

BUNNAGE, Leslie A. (2014, November). Interrogating the interaction of race, gender, and class within US labor movement revitalization efforts. In *Women's Studies International Forum*, (47), 63-76.

CABASÉS, M. Àngels & LÓPEZ, Joffre (2022). Young women in Spain faced with a model of structural job insecurity. *Cogent Social Sciences*, 8(1). doi: [10.1080/23311886.2022.2064071](https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2064071)

CALLEJO, Javier (2001). *El grupo de discusión: introducción a una práctica de investigación*. Ariel.

CASTELLANO, Julia (2023). “¿Hacia un sindicalismo feminista? Un análisis de la lucha de Las Kellys”. *Papeles de Europa*, (35), e85100.

COCKBURN, Cynthia (1996). Strategies for gender democracy: Strengthening the representation of trade union women in the Europea. *European Journal of Women's Studies*, 3(1), 7-26. doi:10.1177/135050689600300102.

COLLINS, Patricia H.; GONZAGA DA SILVA, Elaini Cristina; ERGUN, Emek; BOND, Kanisha D. & MARTÍNEZ-PALACIOS, Jone (2021). Intersectionality as Critical Social Theory. *Contemporary Political Theory*, (20), 690.725, doi:10.1057/s41296-021-00490-0

CRENSHAW, Kimberlé (2015, 24 de septiembre). Why intersectionality can't wait. *The Washington Post*, Disponible en: <https://www.washingtonpost.com/news/in-theory/wp/2015/09/24/why-intersectionality-cant-wait/>

DAVIS, Ángela (2005). *Mujeres, raza y clase*. Akal.

FOLEY, Barbara (2019). Intersectionality: A Marxist Critique. *New Labor Forum* 28(3), 10-13. doi:10.1177/1095796019867944

GAZTEAUKERA. (2024). *La tasa de temporalidad de la juventud asalariada desciende casi diez puntos de 2022 a 2023 y se sitúa por debajo del 50 %*. Observatorio Vasco de la Juventud. Disponible en: <https://www.gazteaukera.euskadi.eus/noticia/2024/la-tasa-de-temporalidad-de-la-juventud-asalariada-desciende-casi-diez-puntos-de-2022-a-2023-y-se-situa-por-debajo-del-50/webgaz00-ovjconte/es/>

GOBIERNO VASCO. (2024). *La tasa de ocupación de la juventud de Euskadi de 16 a 29 años en el primer trimestre de 2024 es del 44,6 %, la más alta de la última década*. Disponible en: <https://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/-/noticia/2024/la-tasa-de-ocupacion-de-la-juventud-de-euskadi-de-16-a-29-anos-en-el-primer-trimestre-de-2024-es-del-44-6-la-mas-alta-de-la-ultima-decada/>

GOBIERNO VASCO (2020a). Encuesta de Condiciones de Trabajo (ECT). Disponible en: <https://www.euskadi.eus/estadistica/tablas-estadisticas-de-la-encuesta-de-condiciones-de-trabajo-cae-ect-2020/web01-s2lanju/es/>

GOBIERNO VASCO (2020b). “Estadística de la representación sindical en la CAV desde una perspectiva de género 2009- 2018”.

GREENE, Anne Marie; KIRTON, Gill; KOUNTA, Maria & HUMPHRIS, Amy (2021). The gender representation gap: implications for workplace union effectiveness. *Industrial Relations Journal*, 52(1), 40-63.

GUILLAUME, Cécile & POCHIC, Sophie (2021). Understanding the underrepresentation of women in union leadership roles: The contribution of a “career” methodology. En Valerie Stead, Carole Elliott & Sharon Mavin, (Eds.), *Handbook on research methods in gender and management* (pp. 249-265). Edward Elgar.

HANSEN, Lise Lotte, & LEDWITH, Sue (2013). A diverse trade union leadership: Complexity, contradictions, continuity, and change. En Sue Ledwith & Lise Lotte Hansen (Eds.), *Gendering and diversifying trade union leadership* (pp. 1-26). Routledge.

HEALY, Geraldine, & LIEBERWITZ, Risa (2013). Women union leaders: Influences, routes, barriers and enablements. En Gill Kirton & Geraldine Healy (Eds.), *Gender and leadership in unions* (pp. 73-109). Routledge.

HOLGATE, Jane; HEBSON, Gail & MCBRIDE, Anne (2006). Why gender and “difference” matters: a critical appraisal of industrial relations research. *Industrial Relations Journal*, (37), 310-328. [doi: 10.1111/j.1468-2338.2006.00406.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2006.00406.x)

HICKEY, Robert; KURUVILLA, Sarosh & LAKHANI, Tashlin (2010). “No Panacea for Success: member activism, organizing and union renewal”. *British Journal of Industrial Relations*, (48), 53-83. [doi: 10.1111/j.1467-8543.2009.00743.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2009.00743.x)

HYMAN, Richard (2007). “How can trade unions act strategically?” *Transfer: European Review of Labour and Research*, 13(2), 193-210.

IBÁÑEZ, Jesús (1992). *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: teoría y crítica*. Siglo XXI.

IKUSPEGI (2024). *Población de origen extranjero y ámbito laboral en la CAE* (Panorámica 94). Observatorio Vasco de Inmigración. Disponible en: <https://ikuspeg.eus/es/migracion-y-asilo/panoramicas/ver/panoramica-94/204/>

IKUSPEGI (2023). *Seis de cada diez personas de origen extranjero tienen empleo en Euskadi*. Observatorio Vasco de Inmigración. Disponible en:

<https://ikuspegi.eus/es/hereroteca/ver/seis-de-cada-diez-personas-de-origen-extranjero-tienen-empleo-en-euskadi/246734>

KAINER, Jan (2009). Gendering union renewal: Women's contributions to labour movement revitalization. *Paper prepared for the Union Module of the Gender and Work Database*. Disponible en: [https://www.genderwork.ca/gwd/wp-content/uploads/Kainer\\_Gendering\\_Union\\_Renewal.pdf](https://www.genderwork.ca/gwd/wp-content/uploads/Kainer_Gendering_Union_Renewal.pdf)

KIRTON, Gill & HEALY, Geraldine (2012). “‘Lift as you rise’: Union women’s leadership talk”. *Human Relations*, 65 (8), 979-999.

KÖHLER, Homm-Detlev y CALLEJA, José Pablo (2011). “Retos de futuro para las organizaciones sindicales en España”. *Gaceta sindical: reflexión y debate*, (16), 119-138.

LÓPEZ GUTIÁN, Bruno (2017). Jóvenes, afiliación sindical y valoración de los sindicatos. Crítica al discurso sobre el rechazo entre jóvenes y sindicatos. *Arxiu de ciències socials*, (36-37), 133-142.

MARTÍN ARTILES, Antonio y MOLINA ROMO, Óscar (2014). “¿Por qué los afiliados sindicales tienen actitudes diferentes hacia la inmigración?” *Migraciones internacionales*, 7(3), 99-131.

MCBRIDE, Anne; HEBSON, Gail & HOLGATE, Jane (2009, August). Whose interests? Voice and representation in trade unions: the use of intersectional analysis. In *International Industrial Relations Association World Congress*.

MESSINA, Igmacio y LAS HERAS, Jon (2024). “Union strategies in conflict: A comparative study of strike fund institutionalisation and infrastructural resources”. *British Journal of Industrial Relations*. doi: 10.1111/bjir.12824

MIELES BARRERA, María Dilia; TONON, Graciela y ALVARADO Salgado Sara Victoria (2012). “Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social”. *Universitas Humanística*, 74, pp. 195-225.

MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL. (2023). *Estadísticas de huelgas y cierres patronales: Afiliados en huelga* [Tabla]. Ministerio de Trabajo y Economía Social. Disponible en: [https://www.mites.gob.es/es/estadisticas/condiciones\\_trabajo\\_relac\\_laborales/HUE/welcome.htm#](https://www.mites.gob.es/es/estadisticas/condiciones_trabajo_relac_laborales/HUE/welcome.htm#)

MURRAY Gregor (2017). “Union renewal: what can we learn from three decades of research?”, *Transfer*, 23 (1), 9-29. doi: 10.1177/1024258916681723

MURRAY, Gregor; LÉVESQUE, Christian; MORGAN, Glenn & ROBY, Nicolas (2020). “Disruption and re-regulation in work and employment: from organisational to institutional experimentation”. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 26(2), 135-156.

MURRAY, Gregor (2024). Experimentation and union renewal. En Melanie Laroche & Gregor Murray, *Experimenting for union renewal: Challenges, illustrations and lessons* (pp. 17-38). ETUI.

NOGUEIRA, Julia y ZALAKAIN, Joseba (2015). “La discriminación múltiple de las mujeres extranjeras que trabajan en servicios domésticos y de cuidados a dependientes en Euskadi”. *Zerbitzuan: Gizarte zerbitzuetarako aldizkaria. Revista de servicios sociales*, (60), 143-162.

OBSERVATORIO DE LAS OCUPACIONES, MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL. (2024). *Informe estatal del mercado de trabajo de las mujeres. Datos 2023.* [https://www.igualdad en la empresa.es/recursos/CentroDocumentacion/docs/Informe\\_del\\_Mercado\\_de\\_Trabajo\\_de\\_las\\_Mujeres\\_2024.pdf](https://www.igualdad en la empresa.es/recursos/CentroDocumentacion/docs/Informe_del_Mercado_de_Trabajo_de_las_Mujeres_2024.pdf)

OECD (2023). Trade unions: Trade union density. *OECD Employment and Labour Market Statistics* (database). doi: 10.1787/data-00371-en

PARELLA RUBIO, Sonia (2003). *Mujer, inmigrante y trabajadora: la triple discriminación*. Anthropos Editorial.

PÉREZ OROZCO, Amaia (2006). *Perspectivas feministas en torno a la economía: el caso de los cuidados*. Consejo Económico y Social

RIGAT-PFLAUM, Maria (2008) *Los sindicatos tienen género*. Friedrich-Ebert-Stiftung.

SÁNCHEZ HIDALGO, Emilio (7 de diciembre de 2023). Las mujeres lideran la protesta laboral: ya son el 58% de quienes participan en huelgas. *El País*.

TORNS, Teresa y RECIO, Carolina (2011). “Las mujeres y el sindicalismo: avances y retos ante las transformaciones laborales y sociales”. *Gaceta sindical: reflexión y debate*, (16), 41-258.

TORNS, Teresa (2013). La precariedad laboral en España ¿es cosa de mujeres? En Benjamin Tejerina y Luís Enrique Alonso (Eds.), *Crisis y precariedad vital. Trabajo, prácticas sociales y modos de vida en Francia y España* (pp. 171-192). Tirant Lo Blanch.

VANDAELE, Kurt (2019). *Bleak Prospects: Mapping Trade Union Membership in Europe Since 2000*. ETUI.

VISSEER, Jelle (2019). Trade unions in the balance. *ILO ACTRAV working paper*. International Labour Organization

VIVEROS, María (2016). “La interseccionalidad: una aproximación situada a la dominación”. *Debate feminista*, (52), 1-17

VOGEL, Lise (2018). Beyond intersectionality. *Science & Society*, 82(2), 275-287.

WAJCMAN, Judy (2000). “Feminism facing industrial relations in Britain”. *British journal of industrial relations*, 38(2), 183-201.

YATES, Charlotte (2006). “Challenging misconceptions about organizing women into unions”. *Gender, Work & Organization*, 13(6), 565-584.