www.ccoo.es/pazysolidaridad

Iniciativas de autorreforma en la región andina

# INICIATIVAS DE AUTORREFORMA EN LA REGIÓN ANDINA

FUNDACIÓN PAZ Y SOLIDARIDAD SERAFÍN ALIAGA CC.OO.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES AECI

# INICIATIVAS DE AUTORREFORMA EN LA REGIÓN ANDINA

© **Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga» de Comisiones Obreras.** Madrid 2005

C/ Rafael Calvo, 7. Madrid 28010
Teléfono: (+34) 91 444 09 50
Fax: (+34) 91 446 19 77
E-mail: **fps@fps.ccoo.es**
Publicación enmarcada en el Proyecto «Acción Sindical Internacional ante la Mundialización» que forma parte del «Programa de Apoyo para el Fortalecimiento de la Organización Sindical».

Apoyo editorial: Mayte Bartual García

Diseño y maquetación: Paralelo Edición

Depósito Legal: M-35658-2005

*Impreso en papel reciclado*

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN 5

ALGUNAS CONCEPTOS QUE CONVIENE RECORDAR. Laureano Cuerdo, vicepresidente de la Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga» CC.OO. 9

**Introducción** 9
Sindicalismo de clase 9
Sindicalismo corporativo 9
Sindicalismo corporativo frente a sindicalismo de clase 10
Sindicalismo de masas 10
Sindicalismo sociopolítico 10
La autonomía sindical 11
La unidad sindical 11
Otros valores que debe mantener el sindicato 12
Sindicato internacionalista 12

EXPERIENCIAS ORGANIZATIVAS DE CC.OO. QUE PUEDEN SER ÚTILES EN EL DEBATE SOBRE EL MODELO ORGANIZATIVO EN AMÉRICA LATINA. Laureano Cuerdo, vicepresidente de la Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga» CC.OO. 13

**¿Quién se puede afiliar?** 13

**Afiliación directa a la central** 13

**Sindicato con base territorial** 13

**Doble estructura organizativa** 14

**Federaciones nacionales fuertes** 16

**Centralización financiera** 16

EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZATIVA EN EL SINDICALISMO PERUANO. Carlos Mejía del Instituto de Estudios Sindicales (IESI) y la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP). 19

**Introducción** 19

**La crisis organizativa del sindicalismo** 21
El viejo modelo: «Sindicato de Empresa» 21
Cambios en el mundo del trabajo 24
Problemas del sindicalismo actual 27

**La reestructuración organizativa en Perú** 36
Antecedentes 36

La Reestructuración Organizativa en la Confederación 36
Aprobación por el XI Congreso Nacional 37
Establecimiento de la CNRO. 38
Desarrollo de Talleres Descentralizados. 43
Conferencia Nacional de Organización. 43
Diseño de Reforma Sindical. 43
Cursos de Divulgación y Talleres de Discusión. 44
Congreso Nacional Estatuario. 44
Desarrollo de Programas Piloto: 46
• El Programa Piloto en la FNTMMSP. 47
• El Programa Piloto con la FRTI CGTP (Región de Ica). 52

**Conclusiones** 65

OTRA COLOMBIA ES POSIBLE: A ORGANIZAR LA UNIDAD. Carlos Arturo Rodríguez Díaz, presidente de la CUT 71

**Presentación** 71

**El ámbito de la relación de trabajo** 71
Vigencia de la relación de trabajo 72
La relación de trabajo disfrazada o encubierta 73
Ambigüedad objetiva de la relación de trabajo 73
Las relaciones de trabajo «triangulares» 74

**¡A organizar la unidad!** 75
La organización 75
Teoría de las organizaciones 76
Interpretación 76
Estructura en el sistema organizacional 76

**El sistema sindical en un mundo cambiante** 77
Transformar la estructura sindical 79
Programa para encuentros sectoriales 81

EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZATIVA EN EL SINDICALISMO COLOMBIANO. Benjamín Rizo, secretario de Organización de la Central Unitaria de Trabajadores de Colombia (CUT). 83

**Situación laboral en Colombia** 83
Características generales 83

**Contexto organizativo del sindicalismo** 84

**El proyecto: transformación y fortalecimiento del sindicalismo colombiano** 85

GLOSARIO 91

# PRESENTACIÓN

En términos generales, en la mayoría de los países de América Latina se da un hecho contradictorio respecto a cómo se refleja en las leyes el concepto de «libertad sindical». Mientras que en las Constituciones esta libertad queda plenamente reflejada, los códigos de trabajo y otras leyes de carácter laboral o sindical tienden a restringir este derecho introduciendo muchas precauciones que buscan «encauzar» la práctica sindical, con el objetivo de tenerla controlada.

Así, las leyes regulan y encorsetan la formación de sindicatos, federaciones o confederaciones, exigiendo un número determinado de trabajadores/as para formar sindicatos (20, 25, 30 o más trabajadores/as), 3 ó más sindicatos para formar una federación, etc. Además, el sindicato hay que registrarlo con un listado nominal de los/as trabajadores/as que lo forman. La actuación sindical, una vez legalizado el sindicato, también está sometida a una serie de permisos y procedimientos que tutelan y autorizan las distintas fases de la negociación colectiva y el derecho de huelga. Estas autorizaciones y cauces llegan, en muchos casos, a impedir en la práctica libertades que se reconocen en las leyes, como son: la libre formación de sindicatos, la libertad de negociación colectiva de las partes y el ejercicio del derecho de huelga.

Las libertades sindicales son una parte sustancial del conjunto de libertades que contienen los regímenes democráticos, de tal forma que si éstas se ven mermadas o dificultadas podemos afirmar que también el conjunto de libertades y la misma calidad de la democracia quedan gravemente afectados.

Las grandes reformas impulsadas por el neoliberalismo, que para América Latina se denominó «Consenso de Washington», contenían, entre otras recetas, la desregulación del derecho laboral, la flexibilización del mercado de trabajo y una consigna, más o menos explícita, de que el sindicato es un obstáculo para el crecimiento económico y, por tanto, se recomendaba que el mejor sindicato es el que no existe.

Estas reformas laborales, junto con las políticas económicas neoliberales aplicadas: control del presupuesto, reducción del gasto social, liberalización financiera y comercial, privatizaciones, adelgazamiento del Estado, etc., han modificado de manera sustancial el mercado de trabajo. Además de los contratos precarios y del incremento galopante del paro, la aplicación de estas políticas ha provocado que el 50% de la población activa, en la práctica totalidad de los países de América Latina, desarrolle su actividad en la llamada economía informal.

Esta gran «revolución» neoliberal no sólo ha incrementado la pobreza y la exclusión social hasta niveles insoportables, sino que ha transformado el trabajo de manera sustancial. Hoy, la microempresa y el trabajador informal, el trabajador precario en lugar del trabajador fijo, son una realidad de la nueva composición de la clase trabajadora y es a esta realidad a la que debe hacer frente organizativamente el movimiento sindical.

Por otra parte, como consecuencia de la legislación laboral y sindical, pero también por la experiencia histórica, es más fuerte la existencia de sindicatos de empresa fuertes, incluso de federaciones fuertes, que de centrales sindicales fuertes, desde el punto de vista organizativo, financiero y político. Con frecuencia, la central sindical es más un referente ético-político que una reali-

dad organizativa. Además, en muchas centrales latinoamericanas conviven organizativamente en el mismo espacio una pléyade desigual de sindicatos de empresa (con pocos o muchos afiliados), de federaciones o sindicatos nacionales (con pocos o muchos afiliados) e incluso de federaciones todopoderosas (en cuanto a número de afiliados y a finanzas). Esta realidad organizativa hace poco eficaz la acción sindical de la central, reduciendo la práctica sindical la mayoría de las veces a las reivindicaciones meramente corporativas.

Estas realidades anteriormente expuestas, junto a los nuevos desafíos que afectan a los trabajadores en el plano político, económico y social, hacen necesario que el movimiento sindical se prepare tanto en lo político como en lo organizativo.

Así, las nuevas realidades de la globalización, que persiste (aunque se diga que el modelo neoliberal está en crisis) en sus recetas de rigor presupuestario, menor gasto social, flexibilización del mercado de trabajo, todo ello para hacer posible un superávit primario que permita pagar la deuda y los intereses de la deuda, que es lo único que preocupa a los organismos multilaterales (FMI, BM, BID). Las estrategias de las grandes empresas transnacionales son las mismas para todos los países y pretenden obtener los mayores beneficios posibles, la mayor parte de las veces con políticas flexibilizadoras y agresivas contra los intereses de los/as trabajadores/as.

Los acuerdos comerciales, bilaterales y multilaterales pretenden imponer unas condiciones de intercambio desigual, que no tienen en cuenta las asimetrías existentes entre los países en vías de desarrollo y los países industrializados. Se pretende, en estos acuerdos, un desarme arancelario total sin tener en cuenta las diferencias en: productividades económicas, desarrollo tecnológico, etc., imponiendo condiciones que forzosamente llevarán a la ruina a diferentes sectores económicos que no podrán competir con la consiguiente pérdida de millones de puestos de trabajo.

Los Procesos de Integración Económica subregionales (MERCOSUR, CAN, SICA…) que, en la medida en que se profundicen, afectarán de manera vital a los/as trabajadores/as, produciendo problemas y oportunidades a los que el movimiento sindical tendrá que dar respuesta; respuestas que exigirán de las centrales sindicales capacidad de elaboración, propuesta y movilización para poder influir en el proceso y en la medida de que es un proceso supranacional las respuestas deberán ser supranacionales, a través de coordinaciones sindicales que defiendan los intereses de los/as trabajadores/as de todos los países afectados de manera simultánea y complementaria.

Es necesaria la recuperación del papel del Estado, porque durante 20 años ha sido sometido a políticas neoliberales, sumiendo a las sociedades de América Latina en la pobreza y la exclusión social. No puede haber justicia social sin redistribución de la riqueza, y aquí es donde el Estado debe jugar un papel esencial que la doctrina neoliberal le ha negado, con el cuento de que si se reducía el presupuesto, bajando los impuestos y el gasto social, la economía crecería, la sociedad sería más rica y todos estaríamos mejor. La realidad hoy es que una parte minoritaria de la sociedad es más rica, pero a cambio de que el número de pobres ha crecido de forma exponencial y, además, la sociedad no tiene nada para ellos (ni colegios, ni hospitales, ni pensiones, ni vivienda, NADA). Por ello, recuperar el papel del Estado es una tarea esencial del sindicato, exigir que la riqueza se redistribuya mediante los impuestos, exigir que la educación, la salud, las pensiones, la vivienda y el transporte sean responsabilidades del Estado frente a sus ciudadanos/as y no meros negocios donde el capitalismo sacie su sed, en busca de nuevos yacimientos de beneficios, es una parte fundamental y prioritaria de la lucha sindical. Además, el Estado debe jugar

un papel fundamental en la regulación de la economía y debe defender el patrimonio cultural y la biodiversidad frente a los ataques de las grandes corporaciones transnacionales.

Por ello, hay que afirmar el papel que deben jugar las centrales sindicales fuertes, representativas, operativas en la acción, un papel sociopolítico que guarde un equilibrio entre la defensa de los intereses razonablemente corporativos de los/as trabajadores/as en cuanto a segmentos definidos de la clase y la defensa de los trabajadores en general, en cuanto a miembros de la sociedad en su conjunto donde deben defender, en alianza con otros sectores de la sociedad, políticas progresistas en materia de pensiones, educación, sanidad, vivienda, transporte, medio ambiente…

Definir bien la estructura organizativa, fortalecer la central y sus federaciones de industria y servicios es indispensable para que el movimiento sindical juegue un rol determinante frente al proceso de globalización. Las federaciones nacionales deben, junto a las Federaciones Internacionales, definir estrategias globales para hacer frente de manera eficaz a las empresas transnacionales. Las centrales nacionales, con la nueva oportunidad que supone el proceso de unidad lanzado por la CIOSL y la CMT, deben ayudar a definir un nuevo internacionalismo que enfrente, con políticas alternativas, propuestas y acciones concertadas, a quienes gobiernan en su propio beneficio el actual proceso de globalización: los organismos multilaterales (BM, FMI, OMC…) y las empresas transnacionales.

Para hacer frente a estos nuevos desafíos, el movimiento sindical tiene que encontrar el modelo organizativo que le permita disponer de las herramientas adecuadas para enfrentar la nueva realidad. El sindicato siempre se ha definido y ha tenido su razón de ser en función del trabajo, organizar a los/as trabajadores/as para defender sus intereses de clase ha sido su finalidad. Hoy tenemos una nueva realidad del trabajo y por ello una nueva necesidad de organizar a los/as trabajadores/as para defender sus intereses. Debemos dar respuestas organizativas ante el hecho de que la mayoría de los/as trabajadores/as están en la economía informal, ante el hecho de que hoy el trabajo fijo y de calidad es un bien escaso y que, por el contrario, proliferan los contratos temporales, los subcontratos y un número de parados que siempre está por encima del 15% de la población activa. La base del modelo sindical no puede seguir siendo el sindicato de empresa, máxime cuando las leyes obligan a que haya un mínimo de trabajadores/as para constituirlo, porque hoy la mayoría de las empresas tienen un número de trabajadores/as menor del exigido por la ley para constituir un sindicato. Entiéndase bien que la raíz del sindicato siempre será la empresa o, si se quiere definir mejor, la fuente de trabajo, pero hoy día usar como base organizativa la empresa no responde a las necesidades de la clase obrera, salvo que se quiera que el sindicato, la central sindical –que es el sindicato con mayúsculas–, sólo represente a los/as trabajadores/as con trabajo fijo de las empresas grandes y medianas.

Si queremos que el movimiento sindical esté en el centro de los cambios que necesitan nuestras sociedades, debemos profundizar en la práctica del sindicalismo sociopolítico y para ello debemos organizarnos por ramas de industria y servicios, debemos dotarnos de una estructura que nos permita influir tanto en los aspectos macroeconómicos –como fijar el salario mínimo– como en los procesos sectoriales que definen las políticas industriales. Debemos dotarnos de una estructura que nos permita practicar un sindicalismo más incluyente, democrático y participativo donde los trabajadores del sector informal, las mujeres y los jóvenes se sientan verdaderamente representados.

En distintos seminarios, reuniones y conversaciones con dirigentes sindicales de diferentes países de América Latina, he constatado esta necesidad de buscar nuevas formas de organización sindical, para ser más eficaces ante las nuevas realidades. De estas conversaciones, de esta necesidad, surgió la idea de hacer esta publicación que reflejase cómo en dos países diferentes, Perú y Colombia, y en dos organizaciones de cultura sindical distinta, como son la CUT de Colombia y la CGTP de Perú, se está abordando esta reestructuración organizativa.

La experiencia peruana abrió un proceso de debate en sus estructuras. Sobre la necesidad de un nuevo modelo sindical, lo fue plasmando en unos nuevos estatutos que, finalmente, fueron aprobados en un Congreso extraordinario. El proceso de debate fue largo y enriquecedor, pero lógicamente la tarea no terminó con la aprobación de los nuevos estatutos sino que, por el contrario, con el Congreso comenzó la enorme tarea de construcción de las nuevas estructuras aprobadas.

En el caso colombiano, se parte de la aprobación en su Congreso ordinario, hace ya casi seis años, de ir a una estructura por ramas nacionales de industria y servicios. El debate y las definiciones todavía están en marcha, aunque de ellos ya han alcanzado algunas conclusiones, que se incluyen en esta publicación.

Finalmente, mi propia experiencia y la de otros compañeros y compañeras de CC.OO. que han participado en seminarios o reuniones donde se debatieron estos temas, nos indica que determinadas experiencias organizativas de CC.OO. han ayudado en el debate, no para copiarlas mecánicamente, sino para que –enfrentados con la experiencia propia– puedan ser tenidas en cuenta para buscar las mejores soluciones a las necesidades concretas en materia de organización; así, la afiliación directa a la central se ha manejado en Perú y Colombia como una posible solución para organizar a los trabajadores del sector informal.

**Laureano Cuerdo**
*Vicepresidente de la Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga» CC.OO.*

# ALGUNOS CONCEPTOS QUE CONVIENE RECORDAR

**Laureano Cuerdo.** *Vicepresidente de la Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga» CC.OO.*

## INTRODUCCIÓN

En mis conversaciones con distintos sindicalistas de América Latina he podido constatar alguna controversia respecto a ciertos temas cuando conversábamos sobre el rol del sindicato y sobre la necesidad de cambiar el modelo sindical. Partíamos de unos acuerdos previos: en la actualidad, por diversos motivos, el movimiento sindical tiene grandes dificultades para cumplir con eficacia su papel de defensa de los intereses de los/as trabajadores/as; cada vez más, diversas actuaciones de los gobiernos y de los empresarios hacen que los sindicatos tengan menos membresía y menor influencia en la sociedad; es necesario buscar soluciones organizativas –cambiar el modelo sindical– para hacer frente a esta situación.

Si estamos de acuerdo en el análisis de que el sindicalismo está en crisis, y que es necesario buscar soluciones, incluso cambiando el modelo organizativo, ¿por qué la controversia? No es por cómo hacer el cambio; en general, después de una larga discusión, descubrimos que determinados conceptos que dábamos por explicados, creyendo que estábamos hablando de lo mismo, no estaban claros. Aclarado el malentendido, era mucho más fácil ponerse de acuerdo en buscar las respuestas necesarias para un nuevo modelo organizativo sindical.

Esos conceptos, que a mi entender conviene dejar claros y sobre los que hemos de ponernos de acuerdo, son los siguientes:

### *Sindicalismo de clase*

El concepto de sindicalismo de clase o sindicalismo clasista implica que el sindicato, en su práctica de la defensa de los intereses de los/as trabajadores/as, reivindica los principios de justicia, libertad, igualdad y solidaridad; procurando que en esta práctica los/as trabajadores/as tomen conciencia de que son una clase, que su lucha no termina en los muros de su empresa sino que, por el contrario, se orienta hacia la supresión de una sociedad capitalista injusta y a la construcción de una sociedad socialista democrática.

### *Sindicalismo corporativo*

El sindicalismo corporativo es aquel que en su práctica en la defensa de los intereses de *sus* trabajadores/as sólo procura mejoras y beneficios para ellos sin tener en cuenta o importarle los intereses de la clase trabajadora. No es un sindicato amarillo o fiel a los intereses patronales, pero su lucha es egoísta, mirando sólo por sus intereses gremiales.

### *Sindicalismo corporativo frente a sindicalismo de clase*

Las prácticas del sindicalismo corporativo ahogan la toma de conciencia de que los trabajadores/as son una clase, que la lucha sindical no se agota en la mera reivindicación salarial o de condiciones de trabajo, con ser ambas sumamente importantes. Lo mismo que el árbol, a veces, no deja ver el bosque, así el corporativismo, la lucha ciegamente gremial no deja ver que esos/as trabajadores/as forman parte de una clase y tienen otros intereses que también deben ser defendidos. Es curioso que, en algunas ocasiones, discursos sindicales muy ideológicos y de izquierdas oculten una práctica sindical ramplonamente corporativa. Es esencial buscar el equilibrio entre la defensa de los intereses gremiales y la defensa de los intereses de los trabajadores como clase.

### *Sindicalismo de masas*

El sindicato con mayúsculas, la central sindical, para conquistar las reivindicaciones sociales y políticas de los/as trabajadores/as, debe organizar a la mayoría de ellos/as con el fin de incorporarlos a la lucha por su propia emancipación. A veces este concepto es manipulado en el debate, bien por quienes se resisten a organizar un gran sindicato y prefieren ser cabeza de ratón en lugar de cola de león, bien por quienes quieren encuadrar dentro del sindicato a sectores que no forman parte de la clase trabajadora. El concepto es simple: un sindicato de masas aspira a organizar a todos/as los/as trabajadores/as. En el todos incluimos, además de a los trabajadores clásicos, a los trabajadores informales, a los trabajadores autónomos sin asalariados a su cargo, a trabajadores que trabajan en su domicilio por encargo, a trabajadores parados, trabajadores eventuales, trabajadores subcontratados, jóvenes en busca del primer empleo.

### *Sindicalismo sociopolítico*

Además de reivindicar la mejora de las condiciones de vida y de trabajo de todos los/as trabajadores/as, asume la defensa de todo aquello que les afecta como clase en la perspectiva de la supresión de toda opresión y explotación. En el ámbito social también todos los trabajadores coinciden en la necesidad de tener una vivienda digna, en combatir la especulación, en disponer de escuelas y accesos a todos los niveles de enseñanza para sus hijos/as, en tener asegurados sus ingresos en casos de enfermedad, accidente o paro, en controlar los fondos de mutualidades y de la seguridad social, en acabar con el desempleo, con políticas adecuadas para ello, en la salvaguarda del medio ambiente, especialmente en los núcleos urbanos, gravemente amenazados por la contaminación, la ausencia de zonas verdes, la insuficiencia de servicios públicos –en especial la sanidad gratuita y de calidad y los transportes.

Todos los trabajadores y trabajadoras tienen en deseo de que el reparto de las cargas fiscales se distribuya equitativamente y de forma progresiva, pasando su peso principal a quienes disponen de mayores rentas; este es un mecanismo de redistribución de la riqueza que palia la explotación.

Todos desean la libertad, pleno desarrollo y garantía de sus derechos democráticos. Cada uno de estos aspectos forma hoy un denominador común de las luchas de los/as trabajadores/as.

### *La autonomía sindical*

La independencia del sindicato se debe garantizar, fundamentalmente, por medio del más amplio ejercicio de la democracia y de la participación de los trabajadores/as en la vida interna del sindicato y en la toma de sus decisiones.

Sobre la autonomía respecto al Estado y a los patronos no hace falta esforzarse en dar argumentos, es casi un axioma evidente. Sobre la autonomía respecto a los partidos políticos el problema es más complicado. Es un hecho real, inevitable y positivo que en el seno del sindicato militen trabajadores/as de distintas ideologías encuadrados en partidos políticos. Es natural que lleven al movimiento de masas sus propias convicciones y las defiendan. Ahora bien, la unidad y la independencia del sindicato peligran cuando se transplantan mecánicamente las soluciones de los partidos al seno del sindicato; cuando se crean mayorías y minorías fosilizadas que intentan imponer sus soluciones al conjunto del sindicato, sin buscar una síntesis unitaria. La independencia sindical no sólo significa autonomía orgánica a todos los niveles, sino también que el propio sindicato elabore sus tesis, su línea reivindicativa, económica, social y política a base de una discusión democrática interna cara a los trabajadores, teniendo en cuenta los intereses de éstos como clase y las distintas corrientes que hay en su seno.

La toma de posición en ciertas cuestiones políticas por parte del movimiento sindical no significa que deba suplantar o minimizar la función insustituible de los partidos políticos. Por el contrario, un movimiento sindical fuerte enraizado en la sociedad, con reivindicaciones económicas, políticas y sociales, potencia la acción política de los partidos de izquierda.

Hay que comprender claramente que la autonomía del movimiento sindical sólo es real si existen partidos políticos de izquierda y si éstos cumplen con su papel de implementar una política progresista y emancipadora, un movimiento sindical que pretenda vivir ajeno a los partidos, que negara su función, caería pronto en la peor de las dependencias, la dependencia del capital.

### *La unidad sindical*

La unidad sindical es un valor que ningún sindicalista niega, es un bien al que todos aspiramos pero muy difícil de alcanzar; casi siempre hay alguna razón que «justifica» el que no la haya, unas explícitas: ideológicas, políticas, de cultura sindical; otras implícitas: personalismos, intereses de grupo, etc. Pero lo cierto es que en lugar de la unidad sindical existe la división. No obstante, con los valores y la práctica de la democracia, la diversidad y la pluralidad debemos seguir manteniendo el objetivo irrenunciable de la unidad orgánica y, mientras tanto:

Debemos promover toda iniciativa que se encamine a favorecer la unidad de acción de las centrales sindicales representativas y de clase, tendiendo a que la unidad de acción adquiera formas cada vez más estables.

Debemos promover y generalizar la construcción de formas unitarias, también por la base, y a todos los niveles, buscando formas unitarias de representación de los/as trabajadores/as elegidos democráticamente.

### *Otros valores que debe mantener el sindicato*

El sindicato debe ser DEMOCRÁTICO y PARTICIPATIVO impulsando la participación de los afiliados en la vida interna del sindicato, a través de asambleas y del funcionamiento democrático de todos sus órganos, respetando las decisiones tomadas por mayoría.

El sindicato debe ser de HOMBRES y MUJERES; ya que en la sociedad y en la clase esta existencia se da de manera natural, si el sindicato quiere representarlos, tiene que impulsar y desarrollar la igualdad de oportunidades, así como combatir la discriminación que por razón de sexo se produzca. Para ello, se deben desarrollar acciones positivas en las relaciones laborales y condiciones de trabajo, así como la consecución de una representación equilibrada de hombres y mujeres en todos los niveles, eliminando todos los obstáculos para alcanzar la participación en todos los órganos de dirección del sindicato.

El sindicato debe ser pluriétnico y multicultural, reflejando la composición real de la sociedad y de la clase trabajadora, debe eliminar cualquier forma de discriminación basada en el sexo u orientación sexual, la edad, la morfología física, psíquica o sensorial, el origen étnico, las convicciones políticas y/o promoverá los valores de respeto, tolerancia y convivencia entre los miembros de las distintas etnias y pueblos. El sindicato debe apoyar dentro y fuera del país las reivindicaciones específicas de los/as emigrantes, así como de los trabajadores y trabajadoras extranjeros que trabajan en el país, garantizándoles la plena igualdad de derechos y de deberes dentro del sindicato.

### *Sindicato internacionalista*

El internacionalismo ha sido una seña de identidad desde el nacimiento del movimiento sindical, pero hoy más que nunca la acción sindical internacional es una necesidad vital ante la apropiación por unos pocos de los beneficios de la globalización. Las políticas neoliberales se han adueñado del proceso de globalización, encontrar una dimensión social y justa de este proceso es un desafío para el movimiento sindical que tiene que buscar un nuevo internacionalismo que permita ser más eficaz frente a los organismos multilaterales y las empresas transnacionales.

Hoy, para ser eficaces en la defensa de los intereses de los/as trabajadores/as –objetivo del sindicalismo– no podemos actuar exclusivamente dentro de cada país, porque cada vez más lo que ocurre en nuestra empresa, en nuestra ciudad, se decide en otros ámbitos. Por ello, la tarea de unificar el sindicalismo mundial es cada vez más urgente, al igual que potenciar la coordinación y las estrategias de lucha sindical en las empresas transnacionales.

# EXPERIENCIAS ORGANIZATIVAS DE CC.OO. QUE PUEDEN SER ÚTILES EN EL DEBATE SOBRE EL MODELO ORGANIZATIVO EN AMÉRICA LATINA

**Laureano Cuerdo.** *Vicepresidente de la Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga» CC.OO.*

Obviamente estas experiencias organizativas no se pueden trasladar mecánicamente, sin tener en cuenta las circunstancias y las realidades de cada país, pero pueden servir como ejemplo de cómo se han resuelto determinados problemas organizativos, y esas soluciones pueden tenerse en cuenta, entre otros, a la hora de abordar problemas similares.

De mis conversaciones y debates sobre temas organizativos en distintos países de América Latina, los temas y las respuestas organizativas de CC.OO. que más interés suscitaron fueron los siguientes:

### *¿Quién se puede afiliar?*

Los estatutos de CC.OO. dan la siguiente respuesta:

- *«Los trabajadores y trabajadoras en activo, en paro o en busca de primer empleo, los pensionistas y las pensionistas, y los jubilados o jubiladas.*
- *Los trabajadores y trabajadoras autónomos, siempre que no tengan empleados a su cargo para desempeñar servicios relacionados con su actividad como autónomo.*
- *Quienes presten su servicio bajo el control y la dirección de otra persona o entidad, cualquiera que sea la forma jurídica que adopte esta relación laboral*[1]*.»*

### *Afiliación directa a la central*

- La afiliación se realizará a la central a través de las organizaciones confederadas según el encuadramiento organizativo que acuerden los órganos de dirección y la situación laboral de la persona.
- Al afiliarse directamente a la central, el/la trabajador/a tiene sentimiento de pertenencia a la central, no a un sindicato o una federación en particular; esto potencia la centralidad de la organización y permite que un/a trabajador/a aunque cambie de trabajo o esté en situación de desempleo siga afiliado si así lo decide. No obstante, el encuadramiento organizativo y la entrega del carné se hacen en el ámbito profesional o territorial donde desarrolle su trabajo.

### *Sindicato con base territorial*

Para hacer frente a la realidad de que la mayoría de las empresas son medianas o pequeñas, y que en estas empresas no todos los/as trabajadores/as se afilian al sindicato, CC.OO. se planteó que la base organizativa fuera el sindicato con base territorial.

¿Quiere decir esto que CC.OO. renuncia a tener organización sindical en la empresa? No, el sindicato siempre tiene que tener sus raíces en el centro de trabajo. Ahora bien, ¿cómo podemos organizar a los trabajadores textiles o metalúrgicos, por ejemplo, si en un mismo territorio existen empresas muy grandes y muy pequeñas? La solución buscada es que en la empresa grande existe una sección sindical, el sindicato se organiza con la suma de todos/as los/as trabajadores/as, por ejemplo, metalúrgicos de un territorio. Es decir, el sindicato es la suma de las secciones sindicales de las empresas grandes más los/as afiliados/as de las empresas pequeñas (en muchas de ellas con uno o dos afiliados). Los órganos de dirección del sindicato se eligen en asamblea de afiliados/as del territorio, según los estatutos, y se plantean una política de acción sindical para todas las empresas y para todos los/as afiliados/as que forman parte de él.

La base territorial dependerá de la organización administrativa de cada país. En España, los estatutos de CC.OO., atendiendo a esta realidad administrativa, definen así el sindicato con base territorial:

- *«Los sindicatos regionales, provinciales, intercomarcales o comarcales –en su defecto– e insulares constituyen la organización a partir de la cual se forman las organizaciones que integran la C. S. de CC.OO.: federaciones, confederaciones y uniones. En estos sindicatos se agrupan las secciones sindicales de empresa o centro de trabajo y, en general, el conjunto de afiliados y afiliadas de su ámbito. Sus competencias y dependencia orgánica serán definidas en […] los estatutos.*
- *La sección sindical está formada por el conjunto de afiliadas y afiliados en el centro de trabajo o empresa y constituye la representación del sindicato en sus ámbitos[2]».*
- El sindicato con base territorial puede ser una buena solución organizativa para afiliar a los trabajadores informales.

### *Doble estructura organizativa*

CC.OO., para defender mejor los intereses de los/as trabajadores/as en sus aspectos gremiales y sociopolíticos, ha adoptado una estructura doble: vertical o de rama de industria y de servicios, y horizontal o uniones de sindicatos en un determinado territorio. En los estatutos se describe esta doble estructura así:

*«Partiendo de la configuración como clase social de los trabajadores y trabajadoras y con el objetivo de dar cumplimiento a sus principios y objetivos, la C. S. de CC.OO. confedera dos tipos de organizaciones: federaciones de rama y confederaciones de nacionalidad/uniones regionales. Ambas tienen niveles organizativos diferentes, asumen responsabilidades distintas y deben desarrollar funciones complementarias de común acuerdo cuando las circunstancias lo requieran.*

*La federación de rama está relacionada con los lugares de trabajo. Atiende a los trabajadores y a las trabajadoras de la rama en la que están encuadrados como ámbito en el que se deben organizar para desarrollar la negociación colectiva y defender sus intereses y derechos en las relaciones laborales e institucionales.*

*La confederación de nacionalidad/unión regional está relacionada con los trabajadores y trabajadoras que mantienen una relación laboral en un territorio. Atiende la acción socioeconómica como*

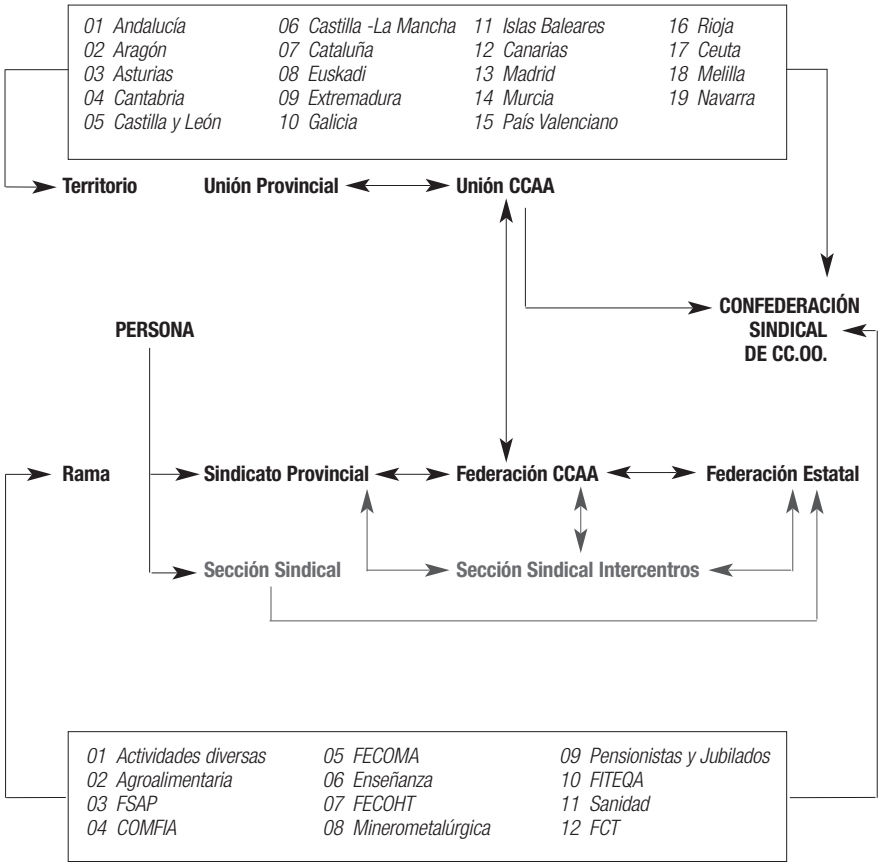
*conjunto de problemas de los trabajadores y trabajadoras fuera de la empresa, y de las personas desempleadas[3]».*

*«La organización de rama se concreta en las federaciones nacionales. Podrán organizarse en sindicatos y federaciones regionales o de nacionalidad y, en su caso, en sindicatos provinciales, intercomarcales, comarcales e insulares y en secciones sindicales».*

*La organización territorial se concreta en las confederaciones de nacionalidad o uniones regionales. Podrán organizarse en uniones sindicales provinciales, comarcales, intercomarcales e insulares. Así mismo integrarán a la estructura de rama correspondiente a su ámbito[4]»*

El siguiente esquema explica esta doble estructura organizativa:

**Cuadro Nº 1. Esquema doble estructura organizativa**




**Elaboración:** Secretaría de Organización y Formación Sindical de la Confederación Sindical de CC.OO.

### *Federaciones nacionales fuertes*

En Comisiones Obreras hemos pasado en un proceso de concentración a través de fusiones de 27 federaciones nacionales a las actuales 12. A este proceso nos ha llevado tanto la necesidad de optimizar recursos como las nuevas realidades de la organización del trabajo: organización de las grandes empresas en red, realizando un proceso de separación de negocios para formar un gran holding, creación de empresas de trabajo temporal (ETT), empresas de servicios, subcontratas, teletrabajo…

Tener un aparato, organizativo y de acción sindical, potente con el cual podamos enfrentar mejor: la negociación colectiva, las estrategias patronales y realizar estudios industriales de los diversos sectores. Es una necesidad que no se puede resolver desde federaciones nacionales con pocos/as afiliados/as y, por tanto, con pocos recursos. El aparato necesario requiere sindicalistas, abogados/as, economistas, sociólogos/as…, que son caros de mantener. Por otra parte, es imprescindible atender los nuevos sectores emergentes que, aunque con condiciones de trabajo más precarias y, por tanto, más difíciles de organizar sindicalmente, es imprescindible hacerlo. No sólo porque cuantos más afiliados/as y más sectores de la clase estén organizados, mejor, sino porque de no hacerlo pronto sus condiciones precarias se extenderían al conjunto de los/as trabajadores/as sindicalizados.

Estas federaciones fuertes resultan difíciles de gobernar, pues muchas son una confederación en sí mismas. Pongamos un ejemplo: FITEQA (Federación de Industrias Textiles, Químicas y Afines), que tiene en su seno los siguientes sectores:

- Combustible (explotación y producción de hidrocarburos, refinerías, distribución de combustible, gasolineras).
- Textil (incluida la confección).
- Piel y calzado.
- Vidrio y cerámica.
- Industria química (incluye la industria farmacéutica).

La manera de abordar el trabajo, tanto a nivel organizativo como a nivel de la negociación colectiva, es a través de una organización sectorial; de esta forma, se atienden las necesidades y las peculiaridades de cada sector. A nivel político, se toman las decisiones en los órganos federales surgidos de los congresos y esto permite tener recursos suficientes, tanto materiales como humanos, para atender unas necesidades de la acción sindical cada vez más complejas.

### *Centralización financiera*

Para fortalecer la central, para que puedan existir centrales sindicales fuertes, es imprescindible que tengan unas finanzas saneadas. Para ello, la parte de la cuota que le corresponda por Congreso debe llegar a la central y no quedarse en los distintos escalones organizativos. En CC.OO. nos hemos dotado de un sistema que garantiza el reparto de la cuota sindical del que estamos plenamente satisfechos.

## NOTAS

[1] Capítulo I, Artículo 6.

[2] Capítulo III, Artículo 17. pp. 4.

[3] Capítulo III, Artículo 16.

[4] Capítulo III, Artículo 17, pp. 2 y 3.

# EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZATIVA EN EL SINDICALISMO PERUANO

**Carlos Mejía A.** *Instituto de Estudios Sindicales (IESI). Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP)*

## INTRODUCCIÓN

El presente documento intenta ser un esfuerzo de sistematización de la Reestructuración Organizativa desarrollado por la CGTP (Confederación General de Trabajadores del Perú) durante el periodo 2002-2004. En el marco de estos cambios se ha desarrollado el Congreso Nacional Estatutario y un conjunto de acciones, a partir de las cuales la principal organización gremial del Perú ha establecido los primeros pasos para un profundo cambio institucional. Este cambio institucional es el más importante y profundo desarrollado por una organización sindical en la historia del país.

Para poder entender la amplitud y profundidad de la transformación de la organización sindical señalamos primero algunas consideraciones básicas. Debemos entender el cambio institucional como un «proceso», es decir como una continuidad de acciones y reacciones a lo largo del tiempo. No se trata simplemente de un único acto o evento, como puede ser el Congreso Estatutario. El Congreso es uno de sus hitos más importantes. Es el resultado de un conjunto de acciones previas y, a la vez, el punto de partida de nuevos objetivos y actividades.

Otro elemento importante consiste en asumir que el cambio institucional no es un hecho aislado dentro del contexto social y económico, donde se desenvuelve el movimiento sindical. Por tanto, no se trata de medidas o acciones puramente organizativas, que no afectan ni incumben a otras áreas del hacer sindical. Por el contrario, el cambio institucional debe entenderse como el eje articulador de la acción sindical, que se desarrolla dentro del contexto general de nuestra sociedad.

Finalmente, los procesos de Reestructuración Organizativa, por su particularidad de transformación, se desarrollan en un necesario equilibrio entre la lógica institucional tradicional y la construcción de nuevos patrones de comportamiento y actuación sindical. El cambio institucional surge, crece y se consolida en la tensa relación entre «lo viejo» y «lo nuevo».

La institución que ha liderado este proceso en el caso peruano es la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP), organización sindical que reúne a la mayor parte de los/as trabajadores/as organizados/as en nuestro país, contando con el solidario apoyo de la Confederación Sindical de CC.OO. de España, a través de la Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga».

El presente documento comprende las siguientes partes:

En la **primera parte** tratamos de presentar el antiguo modelo de organización gremial (básicamente, el de «sindicatos por empresa») sobre el cual se ha desarrollado el sindicalismo peruano, que en buena medida resulta muy similar al de los países andinos. Luego se describen de mane-

ra rápida los cambios en la estructura productiva y el mercado laboral, que provocaron la crisis del modelo organizativo anterior.

En la **segunda parte** se abordan los problemas de la crisis del «sindicato por empresa» y los efectos en la capacidad de defender los ingresos y las condiciones de trabajo.

La **tercera parte** desarrolla el tema de la Reestructuración Organizativa. Se señalan los objetivos y metas que el cambio organizativo pretende alcanzar y luego presentamos el estudio detallado de tres casos concretos de aplicación de la Reestructuración Organizativa. Los casos han servido para validar y mejorar el conjunto de hipótesis que teníamos sobre el proceso de cambio organizativo y son los siguientes:

- El primero en la propia CGTP.
- El segundo en la Federación Regional de Trabajadores de Ica (FRTI), como instancia territorial.
- El tercero en la Federación Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú (FNTMMSP), como organización de rama.

En la **parte final** explicamos un balance de la experiencia desarrollada, detallando los resultados y fracasos registrados durante este tiempo, así como una interpretación del proceso en las instituciones sindicales, que creemos puede ser útil a las organizaciones que se encuentren interesadas en iniciar o consolidar estrategias similares.

Como hemos dicho anteriormente, el presente trabajo es una primera aproximación a un tema que lamentablemente, a pesar de su importancia y en algunos casos urgencia, no encuentra los espacios necesarios para una adecuada reflexión y debate. De diferente manera y tono, las diversas organizaciones sindicales en América Latina compartimos la preocupación e interés por establecer cambios en la práctica sindical que nos permitan defender mejor los intereses de las clases trabajadoras. Esperamos que el presente documento sea un aporte al necesario debate de este tema.

Como parte del trabajo que realizamos en el Instituto de Estudios Sindicales de la CGTP hemos integrado la Comisión Nacional Sindical de Reestructuración Organizativa de la CGTP, que ha sido la instancia de planeamiento, coordinación y ejecución del proceso de cambio organizativo. La experiencia sindical y el compromiso con los trabajadores y trabajadoras, por parte de los compañeros integrantes de esta Comisión, especialmente de Óscar Alarcón y Víctor Gorriti, ha sido fuente de constante aprendizaje y reflexión. Asimismo, gracias al soporte profesional brindado por IESI (Instituto de Estudios Sindicales), a través de su director ejecutivo Pablo Checa y el administrador Antonio Vicente, hemos accedido a inmejorables condiciones para un trabajo profesional enriquecedor y muy cordial. Finalmente, y no por eso menos importante, es necesario señalar el rol fundamental en este proceso de los principales dirigentes de nuestra Confederación, su presidente Mario Huamán y Juan José Gorriti, secretario general, siempre dispuestos a responder nuestras dudas e interrogantes acerca del sindicalismo en el Perú y animándonos a mantener el optimismo en el cambio que estamos desarrollando. El aporte entusiasta y solidario de Andrés Mellado, de CC.OO. de España, nos ha permitido contrastar nuestras realidades y conocer los logros alcanzados por los/as trabajadores/as en España y Europa.

## LA CRISIS ORGANIZATIVA DEL SINDICALISMO

### *El viejo modelo: «Sindicato de Empresa»*

En el caso peruano, la antigua estructura sindical se constituye entre finales de los años 60 e inicios de los 70 alrededor de la CGTP. En los años anteriores, se registran diferentes organizaciones sindicales donde destaca el primer y corto periodo de existencia de la CGTP original, fundada por el Amauta José Carlos Mariátegui en 1928. Pero, salvo la corta tolerancia democrática surgida en la segunda posguerra, la historia del sindicalismo peruano puede resumirse en su constante lucha contra persecuciones y prohibiciones a cargo de diferentes dictaduras[1].

De manera similar a la experiencia latinoamericana, el sindicalismo peruano es tributario de tres grandes corrientes ideológicas, que son las siguientes: el anarcosindicalismo que llegó a inicios del siglo XX, el sindicalismo clasista de inspiración marxista, y el «libre sindicalismo» surgido en la guerra fría. Existe también una menor tradición de sindicalismo confesional, de orientación católica.

Durante las primeras décadas del siglo XX, las dictaduras militares habían perseguido con rigurosa sistematicidad todos los intentos de centralización sindical. La CGTP de Mariátegui fue prohibida por ley a los pocos años de ser fundada. El sindicalismo era visto siempre como una amenaza para los dictadores de turno y el orden establecido. Sin embargo, en el marco de la segunda posguerra, se toleró la existencia de una Confederación de Trabajadores del Perú (CTP), que terminó asumiendo los postulados del sindicalismo libre y colaboracionista.

Del mismo modo, el Estado aceptaba con diferente grado de tolerancia la actividad sindical de los/as trabajadores/as, siempre que se circunscribiera a los temas salariales y estrictamente al ámbito de su empresa, con el objetivo de evitar los conflictos y las huelgas generales. Los intentos por establecer una agenda sindical más amplia o espacios institucionales de centralización mayor eran perseguidos por las fuerzas represivas y patronales[2].

De esta manera, los límites establecidos por la legislación gubernamental, la concentración de las actividades económicas en algunos rubros y ciudades, la escasez de cuadros y activistas sindicales en el territorio nacional y la debilidad de los partidos populares y de izquierda determinaron, entre los años 40 a los 60, el modelo de organización sindical que va a prevalecer en nuestro medio, el de «Sindicato de Fábrica o Empresa».

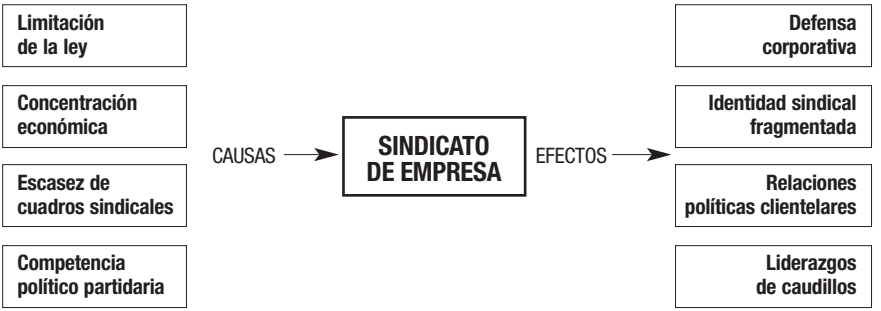
El «Sindicato de Fábrica o Empresa» constituye una forma de organización sindical circunscrita a los/as trabajadores/as de un determinado centro laboral o fábrica para coordinar la negociación colectiva de sus ingresos y condiciones de trabajo directamente con su patrón. Este sindicato tiene autonomía y soberanía en su acción sindical. Esta forma de organización privilegia a los sectores más modernos y a las empresas más rentables. Pues son en estos centros laborales donde es posible tolerar la presencia de una organización sindical. Al reducir la negociación colectiva al ámbito del centro laboral, se dispersa la fuerza sindical y se deja sin protección a los/as trabajadores/as más débiles. Los niveles de coordinación y articulación por rama y territorial son escasos, y generalmente parten del interés de los sectores más débiles, mientras que los sindicatos más fuertes generalmente optan por estrategias en singular y de aislamiento.

La identidad sindical y la conciencia de clase, temas fundamentales en la construcción del sindi-

calismo, se ven también fragmentadas bajo este modelo. El trabajador se siente identificado con su «sindicato de empresa» antes que con un movimiento social o popular. La solidaridad adquiere entonces un carácter accesorio y coyuntural.

*Lo que es necesario resaltar es que este modelo de organización gremial surge en un contexto de derrota del movimiento sindical, a partir de la prohibición de la CGTP y la persecución a las instancias regionales y como una imposición del Estado y la clase dominante para evitar la acumulación del poder sindical.*

**Cuadro Nº 1. El «sindicato de empresa». Causas y efectos en el movimiento sindical**




En los años 60, el país vive un conjunto de cambios socioeconómicos que van a transformar el rostro de la sociedad peruana: las migraciones del campo a la ciudad, una rápida industrialización que seguía el modelo de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y una activa participación política de las clases medias profesionales, estudiantiles y de nuevos contingentes de sectores populares, articulados en los barrios populares que rodean la ciudad de Lima.

La ciudad pasa a ser el centro de la estructura demográfica, económica y social del país, relegando al campo a un rol secundario. La población desplazada encontrará su lugar en las barriadas de Lima y se empleará en las nuevas empresas que se establecen en las zonas industriales. La clase obrera registra un importante crecimiento y cambio en su fisonomía. El antiguo proletariado criollo de los años 40 se ve invadido por contingentes de jóvenes provincianos, que se incorporan a las fuerzas productivas. La nueva generación de trabajadores/as de fines de los años 60 representa esta mixtura entre trabajadores criollos de la costa y provincianos de la sierra peruana.

Los mayores niveles de politización existentes en algunas Federaciones de Rama y Sindicatos van a permitir un lento proceso de coordinación a partir de 1966 y que culmina en 1969 con el restablecimiento de la CGTP, esta vez con una claro predominio del Partido Comunista de orientación prosoviética. Siguiendo el modelo tradicional, la CGTP se reconstituye como organización de tercer grado, que reúne a Federaciones de Rama; las cuales a su vez comprenden Sindicatos de Empresa. Los líderes y activistas sindicales que establecen la CGTP, la entienden como una instancia de coordinación sindical de ámbito nacional y un nuevo espacio de influencia política frente al Estado, antes que como un instrumento de organización sindical. La autonomía de las Federaciones de Rama y Sindicatos de Empresa no se altera en este proceso.

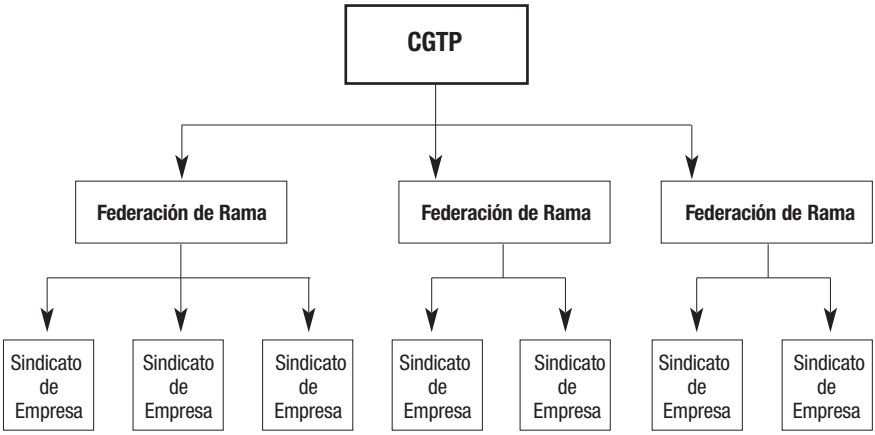
Uno de los efectos de este modelo es que consolida el ámbito localista de la identidad sindical y por lo tanto de la lealtad del trabajador sindicalista. Esta tendencia se expresa además por la negociación colectiva, que sigue en manos del sindicato de primer grado y en algunos casos de las Federaciones de Rama.

Los primeros años de la CGTP estuvieron centrados en la tensa relación de «apoyo crítico» con el gobierno reformista de Velasco. Las tareas de organización sindical son asumidas por las instancias de rama en los sectores más fuertes, y por los/as propios/as trabajadores/as de base en los sectores más débiles.

Un elemento final en este proceso fue el alto nivel de ideologización que atravesaban los sectores populares. Los diferentes discursos de izquierda en los años 70 (moscovitas, trotskistas, guevaristas, maoístas, etc.) articulaban un amplio conjunto de demandas democráticas, a través de prácticas excluyentes e intolerantes. Esta evidente contradicción condujo a la fragmentación del movimiento popular y sindical. En algunos casos, la relación entre partidos y sindicatos terminó convirtiéndose en un conjunto de prácticas clientelares. Los valores democráticos de tolerancia y respeto a las minorías es parte de un lento aprendizaje por parte del movimiento sindical, desde fines de los años 70 hasta la actualidad.

Es durante este proceso de reconstitución que la «afiliación directa» como mecanismo de incorporación sindical es dejado de lado. Esta decisión –es necesario recordar– no fue resultado de un debate en la organización sindical, sino más bien consistió en una respuesta orgánica para resolver las discusiones entre las diferentes corrientes ideológicas y partidarias en el movimiento sindical. La incorporación mediada o indirecta permitió establecer un sistema de chequeo y control de cada afiliado/a a cargo de su organización de base, y de cada sindicato a través de su Federación de Rama. El costo de este mecanismo de desconfianza política fue un proceso de crecimiento mucho más lento del que podría haberse registrado en los años 70[3].

**Cuadro Nº 2. Estructura de la CGTP en los años 70 y 80**



A pesar de sus limitaciones, el modelo desarrollado en los años 70 cumplió un papel importante en el desarrollo del movimiento popular y sindical. Se incrementó de manera importante el número de organizaciones sindicales de empresa, de presentación de pliegos y de convenios colectivos firmados. Algunas Federaciones lograron establecer acuerdos de negociación por rama. Los ingresos salariales y las condiciones de trabajo mejoran a causa de este incremento de la negociación colectiva. La CGTP logra ubicarse como un interlocutor válido para el Estado y los empresarios. Asimismo, se consolida su rol como principal referente de dirección entre los sectores populares, a pesar de los duros debates y disputas por la dirección política de los mismos. El sindicato deja de ser una institución marginal para los/as trabajadores/as del país y un sector importante de ellos (alrededor del 30% de la PEA –Población Económicamente Activa– adecuadamente empleada en su mejor momento es parte de un sindicato, mientras que el resto de ellos muestra su interés por pertenecer a una organización gremial).

En este periodo se consolida la estrecha relación entre estabilidad laboral y sindicalización. El movimiento sindical y el conjunto de los/as trabajadores/as ha considerado desde entonces que su desarrollo gremial está estrechamente ligado a la estabilidad laboral. Los sindicatos han orientado sus esfuerzos de organización a dicho sector. En los 70, las personas que gozaban de contratos de trabajo sin plazo de terminación eran la mayoría, gracias a lo cual su afiliación sindical era sencilla. Esta relación entre estabilidad laboral y sindicato de empresa va a marcar la identidad y las prácticas del sindicalismo peruano hasta los 90.

En resumen, nuestra hipótesis es que los indicadores positivos encontrados en el desarrollo del sindicato de empresa se deben en general a las condiciones externas al modelo de organización antes que a sus propias virtudes. La política desarrollada desde el gobierno por los militares reformistas entre 1968 y 1975 significó una completa reorientación del rol estatal y la formación de un nuevo pacto social con la población. Un amplio conjunto de reivindicaciones democráticas (reforma agraria, control del mercado, intervención en conflictos laborales, institucionalización de la carrera pública, ampliación del rol estatal, etc.) fueron asumidas y atendidas por el gobierno militar. Para el nuevo estado peruano era vital establecer mecanismos de participación y control entre empresarios y trabajadores. Muchas reivindicaciones locales fueron reconocidas por el Estado, apoyando los reclamos de algunos sindicatos de empresa y resolviendo a favor de los mismos; mientras que mantenían una actitud más fría con la CGTP y las Federaciones de Rama. Cuando los militares dejaron de ser reformistas y retornaron a su rol tradicional de intermediarios del capital y defensores del orden establecido, la tendencia de crecimiento sindical se detuvo. El punto más alto de la CGTP en la década de los 70 fue su rol centralizador de las demandas populares, en el marco de la lucha por la restitución de la institucionalidad democrática a finales de esa década.

### *Cambios en el mundo del trabajo*

En el plano político con el retorno a la democracia institucional, el sindicalismo debía ajustarse a las nuevas reglas de juego. Los años 80 significaron además, para el caso peruano, la aplicación de las primeras políticas neoliberales, el fallido experimento de economía *heterodoxa* del gobierno aprista y el desarrollo de la subversión armada. Estos procesos nos dejaron, al igual que en otros países de América Latina, con la impresión de que los 80 habían sido una «década perdi-

da». Los años 90 significaron para el Perú la crisis de la democracia y el régimen de partidos surgido en los 80, la instauración de una dictadura, que articulaba una nueva alianza entre militares y sectores empresariales, quienes a través de Alberto Fujimori aplicaron el Programa Neoliberal de Ajuste Estructural orientado por el FMI y el BM.

Mientras tanto, en el plano social, el mundo del trabajo viene enfrentando un conjunto de cambios sociales y económicos. Estos cambios han afectado la composición de las fuerzas productivas y el mercado de trabajo. Los procesos de transformación que podemos denominar como «globalización» han significado para los/as trabajadores/as el trastrocamiento del orden económico, social y político establecido con claridad a partir de la segunda posguerra[4].

Los cambios en la organización del trabajo a partir del colapso del modelo *fordista*, originados en el impacto de las nuevas tecnologías, han significado la definición de un nuevo mapa social de los/as trabajadores/as. El perfil del trabajador *fordista* está en retroceso. Hoy en día, no existe un único ejército industrial, sino una clase obrera subdividida en múltiples capas y estamentos según especializaciones, ingresos, patrones de consumo y marcos legales. Muchas veces, los intereses de un sector se confrontan con los de otro grupo de trabajadores en un mismo país o fuera de sus fronteras.

En este escenario, las relaciones laborales, diseñadas en el marco de la guerra fría y el Estado Benefactor, se han visto claramente alteradas. La desregulación laboral y el consecuente debilitamiento del Estado, como árbitro del conflicto social, han significado que un porcentaje cada vez mayor de trabajadores/as se encuentre en una situación de precariedad y desprotección jurídica. Las nuevas modalidades de contratación que utilizan intermediarios debilitan el vínculo contractual y ocultan la responsabilidad del empleador en las condiciones de trabajo.

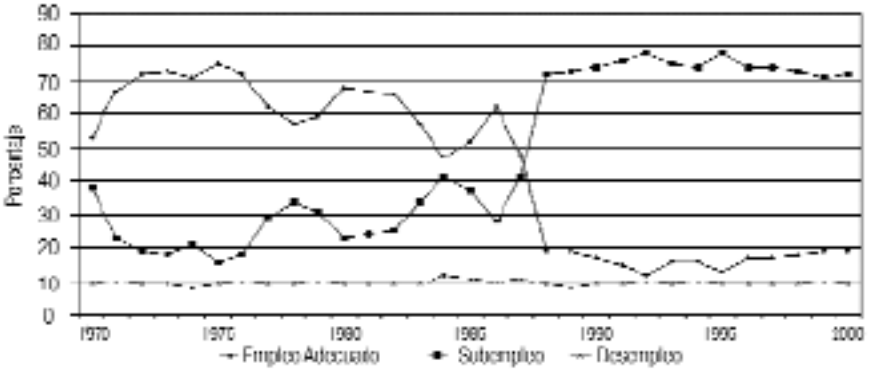
Estos cambios definen nuevos grupos de trabajadores/as, más allá del tradicional asalariado con estabilidad o contrato laboral indefinido. La alta movilidad ocupacional implica también un reto para la organización sindical. Como señala Oscar Dancourt (1999):

*«No parece exagerado afirmar que debe haber ocurrido en los noventa un vasto cambio estructural en el aparato productivo limeño. Este cambio estructural habría provocado dos procesos de expulsión de mano de obra que ocurren paralelamente en los noventa, uno vinculado a la desindustrialización y el otro vinculado a la privatización de empresas publicas y al recorte del tamaño del aparato estatal»[5].*

De la mano con estas transformaciones en la estructura del mercado de trabajo, se desarrollaron importantes cambios en la legislación laboral que clausuran el modelo de relaciones laborales instaurado en los años 70. Se colocan una serie de limitaciones y obstáculos a la libertad de organización y al papel que cumplen los sindicatos en la defensa de los derechos laborales. El nuevo modelo de relaciones laborales establecido por la dictadura fujimorista ha sido un obstáculo para la organización sindical en el país.

*De aquí parte una de nuestras hipótesis principales: el cambio en la estructura del aparato productivo y el modelo de relaciones laborales ha permitido y alentado el crecimiento del número de trabajadores/as fuera del ámbito de protección sindical. Se ha configurado así un nuevo escenario que descoloca el tradicional rol de los sindicatos en la vida social.*

**Cuadro Nº3. Calidad de empleo en Lima metropolitana 1970-2000**



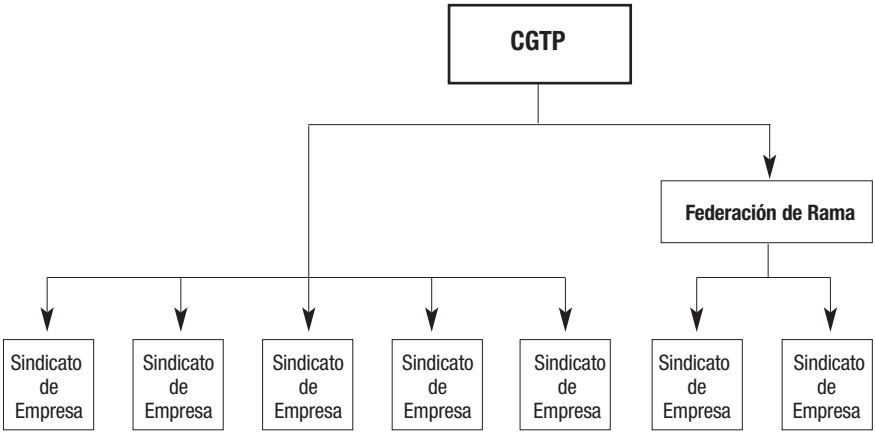

**Cuadro Nº 4. Relaciones de trabajo**

| **Aspectos** | **Antiguo modelo años 70** | **Nuevo modelo años 90** |
|---|---|---|
| A quién favorece el sesgo del modelo. | A trabajadores al inicio y, parcialmente, durante su vigencia. | Excesivamente a empleadores. |
| Política estatal general. | Expansiva y de intervención en los mercados y en la regulación. | Política de ajuste y declaración de no intervención y no regulación. |
| Papel de Estado en el campo laboral. | Protección al trabajador individual y arbitraje en negociación colectiva. | Desprotección al trabajador individual y freno a la negociación colectiva. |
| Papel de los empresarios. | Pérdida de derechos y actitud defensiva. | Posición privilegiada, sobreprotección y actitud agresiva (mayor flexibilidad). |
| Papel de los sindicatos. | Con negociación colectiva legitimada y reglamentada, actitud agresiva. | Fuerte limitación a su capacidad de negociación colectiva, actitud defensiva. |
| Efectos sobre los sindicatos. | Crecimiento por reconocimiento de derechos y vigencia. | Debilitamiento de despidos y subcontratación. |
| Protección laboral y social. | Grado importante. | Desprotección creciente. |
| Política salarial. | Expansiva. | Contención. |

Una mirada atenta al cuadro anterior nos permitirá entender que el escenario social sobre el cual se establece la CGTP en los años 70 ha cambiado sustancialmente treinta años después. La estructura sindical surgida en los 70 respondió a esa particular situación y como hemos señalado, en términos generales, fue una herramienta para conquistar derechos sindicales y libertades ciudadanas. Pero, desde un punto de vista estrictamente estructural, el mundo del trabajo es completamente diferente al de los años 70. El actual proceso de globalización neoliberal ha definido un nuevo escenario mundial, donde las fuerzas progresistas y sindicales deben de reconstituir sus discursos y modelos de organización, para enfrentar tal ofensiva.

*En resumen, señalamos que el amplio conjunto de cambios estructurales y orientaciones políticas desarrollados en los últimos 20 años, tanto a nivel nacional como global, ha dejado a la vieja estructura sindical, completamente desfasada y anacrónica, incapaz de seguir defendiendo los intereses de todos los/as trabajadores/as de nuestro país.*

**Cuadro Nº 5. Estructura de la CGTP en los años 90**




### *Problemas del sindicalismo actual*

El desfase entre la estructura productiva, los cambios políticos y normativos y la estructura sindical han generado un conjunto de problemas y limitaciones al movimiento sindical. En la última década, algunos/as analistas se han aventurado a señalar incluso la existencia de una crisis general del sindicalismo. En otro texto hemos anotado nuestra crítica a estas interpretaciones apocalípticas, que además la propia experiencia social ha mostrado como equivocadas[6].

Sin embargo, no podemos negar el amplio número de problemas que enfrenta el movimiento sindical peruano y sus similares en los países vecinos. La siguiente descripción puede resultar incompleta, pues está orientada a iluminar nuestras limitaciones desde un punto de vista orgánico e institucional. Los cambios en el discurso sindical y su rol en la política nacional no corresponden a este nivel de análisis.

Teniendo en cuenta estas observaciones, podemos agrupar nuestros principales problemas en dos grandes ámbitos:

Los relacionados con la capacidad de representación de la CGTP dentro de las clases trabajadoras.

Un segundo ámbito denominado institucional, que comprende las limitaciones de la organización sindical en el establecimiento de normas, acuerdos y prácticas generales que regulen su propio desarrollo y cambio.

**Problemas de Representación.** Los principales problemas de representación que tenemos son:

- **Reducción del número de trabajadores/as sindicalizados/as.** Las dos últimas décadas representan un continuo descenso en el número de trabajadores/as afiliados/as a una organi-

zación sindical. Definimos «trabajador afiliado» como el afiliado que cotiza en una organización gremial, generalmente un sindicato de empresa. Ciertamente no existen cifras generales, pero los indicadores que disponemos son suficientes para constatar la tendencia a una constante reducción de la membresía sindical. El número de pliegos presentados, así como de convenios colectivos firmados, son parte de estos indicadores. Un efecto inmediato de este descenso es que el perfil del trabajador sindicalizado se distancia de manera radical del trabajador promedio. Los/as trabajadores/as sindicalizados son mayoritariamente varones, con una edad superior a los 40 años, registrados en la planilla salarial de la empresa y por lo tanto con un alto índice de estabilidad laboral, derechos reconocidos por ley e ingresos relativamente superiores al promedio nacional.

Mientras que el grueso de la clase trabajadora está formada por jóvenes de ambos sexos, que bajo contratos eventuales acceden a empleos precarizados, sin derechos o algunos severamente recortados, trabajando en condiciones laborales de alta inseguridad y cuyos ingresos son considerablemente menores.

- **Dificultad para afiliar nuevos trabajadores/as.** Nuestra estructura sindical privilegia la organización de trabajadores/as ubicados en la «empresa tradicional», especialmente en la industria. Esta deficiencia se puede percibir en la ausencia de modelos para afiliar a dos segmentos importantes del mercado laboral.

  En primer lugar en la base de la pirámide, es decir los/as trabajadores/as eventuales, con alta movilidad ocupacional o en trabajos sin contrato formal. Las personas más desprotegidas requieren de un modelo sindical que pueda organizarlas y defenderlas, atendiendo a sus particularidades específicas. En segundo lugar, se descuida a los nuevos trabajadores ubicados en actividades que tienen que ver con tecnología de punta o trabajo especializado desarrollado en el sector servicios, aunque no exclusivamente allí. Son los nuevos empleos relacionados con computadoras, comunicaciones, redes, información, símbolos culturales, etc. Estos/as trabajadores/as no son «obreros/as», pero tampoco son «empleados/as» en el sentido tradicional del término. Desarrollan una labor asalariada, pero con un componente de especialización de nivel profesional. En estas labores se ubican además los sectores más jóvenes de los/as asalariados/as.

- **Escasa participación de jóvenes y mujeres en la estructura sindical.** El Perú es un país de jóvenes. El mercado laboral está compuesto principalmente por jóvenes. Las mujeres son casi el 50% de la población. A pesar de estas cifras y datos, la participación de jóvenes y mujeres en el sindicalismo es escandalosamente reducida. En este punto consideramos, a diferencia de otras opiniones, que los/as trabajadores/as jóvenes no se afilian a una organización sindical, en primer lugar, por la falta de mecanismos reales y claros para ingresar a un sindicato. La organización sindical es hoy en día un referente distante, ajeno al mundo de los/as jóvenes trabajadores/as. Esta distancia es el primer y más importante impedimento para su incorporación. En segundo lugar, la ausencia de mecanismos de protección legal para los/as trabajadores/as que se afilian a un sindicato impide un crecimiento mayor. La experiencia demuestra que la política patronal de despedir a los/as trabajadores/as que organizan o se incorporan a un gremio se mantiene. Finalmente, vienen los cambios culturales que implican una alta despolitización de los/as jóvenes señalados por algunos/as científicos/as sociales[7].

  De lo que se trata es que la estructura sindical no sólo debe permitir sino fomentar la incorpo-

ración de jóvenes y mujeres a la membresía y también a la dirección sindical. Una de las estrategias que se aplican con diferente éxito en otras organizaciones sindicales es la «discriminación positiva», que consiste en establecer cuotas obligatorias para mujeres, grupos étnicos o de edad en algunas instancias sindicales. Este tema debe ser adecuado a la realidad local y de rama. Una de las metas iniciales en este proceso es la incorporación de jóvenes y mujeres en las actividades de capacitación. Asimismo, es necesaria una política de afiliación que diferencie segmentos y sectores, es decir focalizada especialmente en los sectores aludidos.

- **Escasez de cuadros de dirección intermedia y activistas.** Los dos problemas anteriores tienen un impacto directo en los recursos humanos que dispone la CGTP. La ausencia de jóvenes y mujeres en los sindicatos hace mucho menor su número como activistas y dirigentes. Además de reforzar la imagen de un movimiento sindical viejo, masculino e incluso machista.

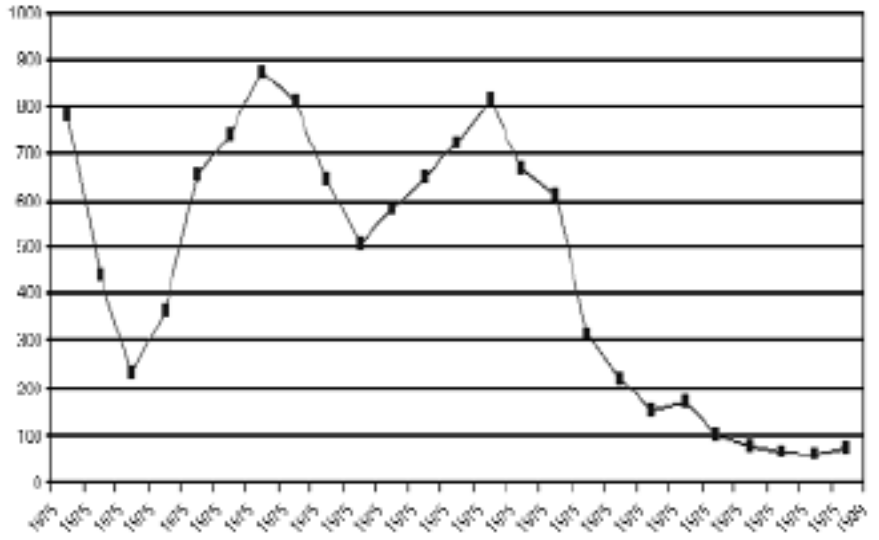
  La falta de cuadros adecuadamente capacitados para asumir las labores de organización y trabajo sindical en Lima y en provincias es un serio problema. Por un lado, es necesario definir el perfil del dirigente sindical que la CGTP aspira a formar. Los cuadros dirigenciales deben de tener un grado de especialización en temas y actividades, que nos permita construir equipos de trabajo adecuados a las nuevas necesidades de la central. En la actualidad, los dirigentes más especializados se encuentran en los temas legales y de negociación colectiva, lo cual resulta lógico pero es claramente insuficiente.

  Otra ausencia importante es la de los «activistas». El «activista» es un cuadro sindical que, sin tener responsabilidades de representación gremial, se dedica a sostener y apoyar la labor sindical en las áreas de organización, afiliación, comunicaciones, movilización y promoción en la CGTP. Este rol se ha perdido en las últimas décadas, como producto de la crisis económica y la ausencia de recursos que permitan darle sostenibilidad. También expresa la crisis de la cultura sindical y los valores de solidaridad y compromiso. Tenemos así en la actualidad que los/as afiliados/as al sindicato se dividen simplemente en dos grupos: dirigentes y dirigidos. Esta dicotomía impide el establecimiento de espacios donde los/as afiliados/as, a través de la experiencia, aprendan lo que implica ser dirigente sindical. De esta manera, son muy reducidos los mecanismos de interacción sindical que permitan construir una identidad más sólida y liderazgos más eficaces[8].

- **Dispersión de organizaciones sindicales de base.** En la actualidad, existe un enorme número de «sindicatos de empresa» que se articulan con la Confederación de manera individual. Es el resultado de la lógica de afiliación establecida décadas atrás, que como señalamos privilegia a los sindicatos de empresa siguiendo un modelo de desarrollo industrial. En las áreas de minería, educación, empleados públicos y en la mayoría de regiones del país podemos identificar esta situación. La crisis de los años 90 terminó destruyendo las instancias de segundo grado: federaciones de rama, con algunas pocas excepciones[9].

  La dispersión de las organizaciones se explica también por el interés de los partidos políticos de disponer de una base sindical popular. En décadas pasadas, las agrupaciones políticas estaban más interesadas en contar con gremios sindicales afines entre sus adherentes que en impulsar estrategias de unidad y concertación en el movimiento sindical. La dispersión y el paralelismo sindical son causas de una menor capacidad de movilización, recursos y en general una mayor debilidad institucional de la organización gremial.

Cuadro Nº 6. **Número de huelgas 1975-1999**




## Problemas Institucionales

■ **Debilidad de la cultura sindical.** La debilidad de nuestra cultura ciudadana, que comprende el sistema de deberes, derechos y valores, hace mucho más difícil el trabajo sindical. Los problemas de autoestima, intolerancia, individualismo y pragmatismo, que predominan en el sentido común de los/as ciudadanos/as, hacen difícil que el discurso sindical, basado en conceptos y valores como la democracia, solidaridad e igualdad, sea claramente comprendido y asumido por los/as nuevos/as trabajadores/as.

En la última década, la dictadura aprovechó la crisis del sistema de partidos políticos y los problemas de representación de las organizaciones sociales para debilitar a los/as trabajadores/as organizados/as. El resultado ha sido un retroceso en la cultura sindical y política de los/as ciudadanos/as peruanos/as. El predominio del pensamiento neoliberal y su aplicación en nuestra sociedad ha creado en los sectores más pobres y desorganizados una cultura del asistencialismo y paternalismo, que reproduce esquemas clientelares y de baja autoestima.

Un sector cada vez más importante de las clases populares prefiere establecer un pacto social con el poder local, sectorial o estatal, a partir de la ayuda asistencial como condición previa a todo apoyo social o político. En algunos cuadros intermedios y afiliados, esta característica se traduce en un discurso que exige y demanda dinero, pasajes, alimentación y viáticos, como contraparte a su participación en algún curso, seminario o reunión. Esta lógica creada en los años 90 amenaza con convertirse en patrón de comportamiento clientelar, por lo que se ha de combatir de manera firme.

De manera similar, encontramos problemas en el desarrollo de la confianza y la lealtad en la vida sindical. Los líderes y dirigentes sindicales, especialmente en las provincias, reconocen como sus pares solamente a aquellos con los cuales comparten una tradición expresada en la participación de una historia común. Esta visión reduccionista impide al movimiento sindical, por un lado, incorporar nuevos liderazgos entre los nuevos afiliados al sindicato, por considerarlos muy jóvenes, inexpertos, o sospechosos de lealtades extrañas a la tradición sindical. Por otro lado, define el comportamiento de la organización sindical frente al resto del movimiento popular. El sindicato logra convocar a otras organizaciones para articular una estrategia común, pero mantiene la desconfianza frente a ellas; y termina por reducir dicha participación al rol de testigos y observadores.

- **La legitimidad basada en la tradición.** En una línea que busca profundizar lo señalado anteriormente, afirmamos que en el sindicalismo peruano uno de los ejes articuladores del liderazgo es la *tradición*. La desconfianza, como respuesta ante los altos niveles de incertidumbre en la dinámica social y política de los 90, reafirmó un proceso donde los líderes sindicales se reconocen como tales, no por el rol de representación real que ejercen, sino por el grado de participación en una *tradición común*.

  Dicha *tradición común* está formada por el pasado en una militancia partidaria y sindical compartida. No se trata necesariamente de haber pertenecido a un mismo partido, sino de haber militado en una de las agrupaciones de izquierda o sindicatos y participado en diferentes jornadas de lucha, congresos, paros nacionales o juntas directivas. El hecho de ser reconocido reduce la incertidumbre y garantiza la lealtad requerida. De esta manera, los liderazgos nacionales y especialmente regionales lo pueden ejercer aquellos que fueron dirigentes durante los años 70, 80, o los más duros de la ofensiva neoliberal en los 90, aquellos que permanecieron en el movimiento sindical o que oportunamente han vuelto en los últimos años. Mientras más antigua sea la historia personal mayor será la confianza que se le otorgue al dirigente, al margen de la representación real de trabajadores/as que disponga.

  Esta sobrevaloración de la tradición perjudica a los liderazgos que se articulan según una legitimidad basada en la representación de nuevos/as afiliados/as, en la capacidad de movilizar y organizar a nuevos/as trabajadores/as. Estos liderazgos son vistos con desconfianza, rechazo o temor. Se les vincula a estrategias de infiltración de otros grupos políticos o del Estado. Este componente de la actual cultura sindical ha demostrado ser un serio obstáculo para el cambio institucional.

  *Las prácticas descritas líneas arriba han influido en sectores importantes de nuestros/as afiliados/as y sus organizaciones, de manera tal que podemos señalar la existencia de un patrón cultural sindical basado en el menor esfuerzo, mínimas aspiraciones, acuerdos clientelares antes que representación de intereses, la exigencia de servicios sin cotización sindical, la defensa corporativa de los afiliados y la desconfianza sistemática frente a los/as trabajadores/as no organizados/as y entre las propias organizaciones sindicales. Completa este mosaico, una legitimidad basada en el pasado antes que en la representación social*[10].

- **Confusión en la administración y gestión sindical.** Como ya se ha señalado, contamos con escasos cuadros de dirigentes, los cuales deben desarrollar actividades de distinto orden e importancia. Los dirigentes desarrollan actividades de administración y simultáneamente las labores de gestión y dirección sindical. Esta situación confusa impide un cumplimiento cabal

de una u otra función. Lo urgente reemplaza a lo importante. El mantenimiento del local, los inventarios, la contratación y pago del personal de apoyo, el arreglo de los desperfectos domésticos, las coordinaciones sobre el mobiliario, etc., son labores administrativas que ocupan la mayor parte del tiempo de los/as dirigentes nacionales y regionales. La inexistencia de un aparato administrativo regulado de manera profesional permite que esta confusión de roles se mantenga a través del tiempo. En algunos casos, podemos encontrar que a algunos cuadros se les considera buenos dirigentes, cuando en realidad son buenos administradores de la organización gremial.

Resulta evidente la necesidad de una estructura que separe las labores de administración de la gestión sindical y también determine los roles y funciones de cada responsabilidad en el cuadro de dirigentes.

- **Dificultad en el trabajo colectivo y planificado en la Confederación.** La Confederación mantiene una estructura que permite y fomenta la existencia de áreas o «parcelas» de trabajo sindical, es la organización basada en «secretarías». El cargo de secretario de defensa, de organización, de prensa, de economía, etc.; es un reflejo de la estructura de un sindicato de empresa, cuando la CGTP es una instancia de nivel superior. El Congreso ordinario elige un cuerpo de pares, donde cada miembro electo asume una responsabilidad concreta. Este modelo no fomenta el trabajo en equipo, por el contrario, permite a los dirigentes la posibilidad de desempeñar su labor con altos niveles de autonomía, ausencia de fiscalización y escasa planificación. El éxito de un «secretario» consiste en desempeñar su labor recurriendo a sus propios recursos, objetivos y criterios, sin alterar ni molestar a los otros dirigentes. Esta situación crea áreas como Defensa, que por su articulación con la negociación colectiva y los trámites legales de los/as afiliados/as resulta una importante fuente de recursos económicos que resulta difícil de fiscalizar. Si bien existen instancias de coordinación y vasos comunicantes, no hay un adecuado funcionamiento de estos canales y, en la práctica, las secretarías trabajan sin coordinar sus propias líneas de acción.

  Salvo en coyunturas especiales como la realización de un paro nacional o una movilización sindical, las diferentes secretarías no coordinan una estrategia común. En el trabajo cotidiano, cada una marcha a su propio ritmo y según sus propios criterios. Las posibilidades de ejercer un trabajo en equipo y planificado son muy reducidas. Lo cual convierte a la CGTP en un archipiélago de líderes, cada uno marcando su propio estilo, ritmo y objetivos; aplicando la línea institucional según su particular interpretación.

- **Debilidad institucional para la elaboración de propuestas.** La situación descrita anteriormente limita el papel de la Confederación a reaccionar frente a las iniciativas de los empresarios, políticos y del Estado, pero con escasa capacidad de elaborar e imponer su propia agenda. El problema se vuelve más agudo por la ausencia de dirigentes con el nivel de especialización adecuado para poder desarrollar propuestas sindicales en el debate laboral y político. Uno de los problemas en este sentido es la capacitación de nuestros cuadros, pero también influye la sobredemanda de responsabilidades que cumple cada dirigente, muchas veces en tareas administrativas, coyunturales o de menor importancia. El problema de gestión del tiempo, recursos y capacitación impide que los dirigentes encuentren el espacio necesario para desarrollar una reflexión más profunda acerca de su labor.

De esta manera, el sindicalismo peruano se ha visto reducido muchas veces a la queja estéril y el reclamo económico, o simplemente a la fuerza de presión, que cuestiona y rechaza políticas económicas, pero que es incapaz de imponer su propia política económica. Más aún, la CGTP deber de construir una posición no sólo frente a los temas laborales y económicos, sino incluso frente al conjunto de temas de carácter internacional, nacional y regional. La construcción de esta agenda sindical debe ser uno de los ejes articuladores del proceso de cambio institucional.

Por otro lado, en la última década, algunas ONG locales cercanas a los/as trabajadores/as han cumplido una labor importante mediante el apoyo técnico-profesional a la CGTP. La debilidad del sindicalismo peruano en los años 90 permitió que en algunos casos estas instituciones desarrollen una línea sindical, imponiendo su propia agenda de prioridades y estilos de trabajo. Para un adecuado desarrollo de la cooperación local es necesario diseñar una política institucional con las ONG, que respetando autonomías e intereses permita una colaboración en términos de transparencia, respeto e igualdad.

- **Ausencia de servicios complementarios.** La labor principal de la CGTP es la lucha por los derechos laborales y la defensa de los/as trabajadores/as del país, en particular consiste en la asesoría sindical y legal durante la negociación colectiva. Si bien ésta es nuestra labor principal y estratégica, las experiencias de otros países muestran que el sindicalismo no puede agotarse en esta línea de trabajo, sino debe articularse a un conjunto de «servicios» que la institución sindical puede proporcionar.

  En la actualidad, la CGTP es un referente social y político para los/as trabajadores/as y las clases populares. Defiende los intereses de los mismos frente al Estado y el gobierno de turno. Atiende los requerimientos legales de un importante número de sindicatos y trabajadores/as, así como desarrolla una política de capacitación sindical en las principales ciudades del país. Más allá de estas acciones no brinda ningún otro servicio para el trabajador afiliado y su familia.

  La inexistencia de un conjunto de servicios complementarios debilita la lealtad de la persona trabajadora con su organización sindical, reduciéndola simplemente a una cobertura legal en caso de conflictos colectivos o individuales. La familia del trabajador afiliado no conoce la actividad de la CGTP y por lo tanto ve con desconfianza la labor sindical, más aún cuando el/la trabajador/a asume alguna responsabilidad gremial.

  En este sentido, la central debe disponer de una estructura sindical que le permita desarrollar servicios en las áreas educativas, de salud, recreación, cultura y afines, tanto para sus afiliados/as como también para la familia sindical. Estos servicios implican además una relación más estrecha con los nuevos sectores de trabajadores/as que no disponen de negociación colectiva o desarrollan actividades terciarias o de manera independiente.

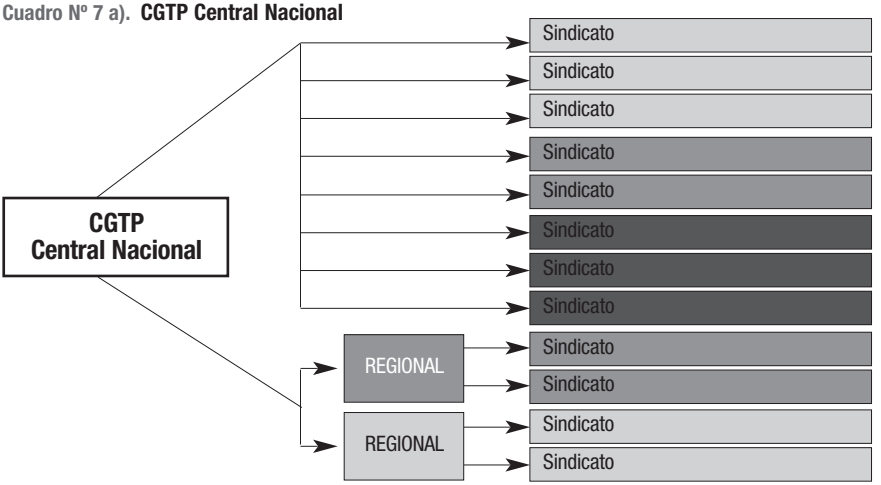
- **Debilidad de la imagen institucional.** Si bien la CGTP llega al escenario democrático de la presente década con una amplia legitimidad producto de su lucha contra la dictadura y por la democracia; el ciudadano común, generalmente desinformado, no conoce o tiene una imagen errónea de la Confederación. Las movilizaciones, y el correlato a veces difícil de evitar del enfrentamiento y desorden que causan, hacen que el sindicalismo sea visto muchas veces como factor de inestabilidad en el país. El espíritu reivindicativo de los sindicalistas debe ser

adecuadamente explicado a los/as trabajadores/as no organizados/as y a la ciudadanía para que no sea visto como irracional o exagerado.

Por otro lado, nuestra presencia en los medios, así como algunas instancias de diálogo social y concertación nacional o regional, pueden dar una imagen sobredimensionada de la CGTP, de tal manera que en el último período, diversas instituciones, organismos y personas individuales se acercan a la Confederación con el objetivo que interceda o los represente en sus reclamos y disputas particulares. Muchas veces, esta demanda no puede ser atendida, ya sea porque escapa a la labor sindical, o porque no contamos con los cuadros y equipos adecuados para atender problemas en lugares alejados, o que requieren de un aporte profesional del que no disponemos. El resultado es que no siempre se satisfacen todas las expectativas, lo cual produce desazón entre aquellos que se acercan a la CGTP.

- **Debilidad institucional de las instancias territoriales.** La necesidad de responder a las exigencias del actual escenario ha significado la constitución de filiales regionales de la Confederación en las regiones y provincias del país. Esta demanda reclamada por los/as afiliados/as y dirigentes del interior es lógicamente atendida por la CGTP señalando la autonomía necesaria para que cada región pueda constituir las instancias orgánicas necesarias a su labor sindical.

**Cuadro Nº 7 a). CGTP Central Nacional**

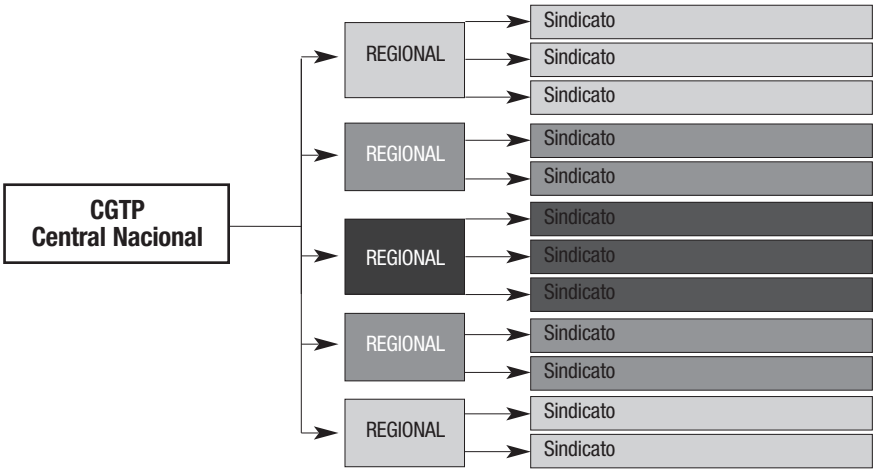



Sin embargo, existen dos problemas en este punto:

- En primer lugar, la veloz y desordenada conformación de múltiples unidades territoriales, que lejos de articularse entre sí se relacionan directamente con la Confederación. Así, representaciones de provincias vecinas coordinan directamente con la CGTP en Lima sus necesidades de capacitación, asesoría y dirección, la cual atiende a ambas de manera independiente y sin articular a la instancia regional en este proceso. Esto ocasiona una permanente demanda insatisfecha en las oficinas de Lima, que impide establecer un trabajo planificado y coordinado con las regiones.

- Un segundo problema es que muchas «CGTP regionales» no cuentan con las condiciones mínimas para su funcionamiento institucional, como son el local, la infraestructura material, los recursos humanos, el presupuesto económico y la reglamentación de actividades. Menos del 40% de CGTP regionales cumple con estos requisitos mínimos de trabajo gremial. Lo cual implica que tanto estas instancias como sus CGTP provinciales recurran a las oficinas de Lima para resolver sus problemas. La salida a esta situación pasa por un proceso de centralización en las provincias y regiones, determinación de competencias y descentralización presupuestal.

**Cuadro Nº 7 b). CGTP Central Nacional**




■ **La escasez de recursos económicos.** El tema de los recursos económicos es a primera vista uno de los principales problemas del movimiento sindical, sin embargo no lo hemos colocado en primer lugar, y preferimos dejarlo al último, pues más que un problema es una situación causada por el conjunto de problemas ya descrito. La principal razón que explica las limitaciones económicas de nuestra organización sindical es la ausencia de una política institucional centrada en la cotización sindical como criterio de legitimidad sindical.

En sentido estricto, los/as trabajadores/as individuales cotizan a sus organizaciones de base; sin embargo, los Sindicatos de Empresa y Federaciones de Rama no cumplen con la cotización correspondiente a la Confederación, o lo hacen esporádicamente y no siempre la cuota establecida. Esta situación nunca ha sido motivo para alguna observación, suspensión o limitación de derechos de dichas instituciones en la Confederación. La CGTP, a su vez, ha sido incapaz de establecer un marco regulador, un sistema de recaudación y gestión económica que permita recuperar la cotización sindical. El ejercicio de derechos sindicales sin cotización, amparándose en las condiciones de pobreza de los sindicatos de base, ha terminado debilitando aún más al conjunto del movimiento sindical. Esta situación expresa la pérdida de una cultura sindical responsable en cada trabajador/a y en sus gremios de base y rama por cotizar a sus organismos superiores.

## LA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZATIVA EN PERÚ

### *Antecedentes*

Las discusiones sobre la necesidad de un profundo proceso de renovación sindical podemos ubicarlas alrededor de 1992 durante el IX Congreso Nacional de la CGTP, que elige a Pedro Huillca como secretario general. El balance de los años 80 era negativo. La estrategia de convocar paros nacionales, que había sido exitosa durante la dictadura militar, demostró en un contexto democrático serias limitaciones. La lucha de los sindicatos de empresa contra la crisis económica del gobierno aprista resultaba estéril, mientras la violencia política se incrementaba en todo el país. La crisis política llevó a la bancarrota al sistema de partidos y del régimen democrático. Alberto Fujimori, un independiente elegido presidente en 1990, rompe el orden constitucional, disuelve el Congreso Nacional e instaura una dictadura con el respaldo de los grandes empresarios y las fuerzas armadas.

En este contexto, las capas más progresistas de los dirigentes sindicales empezaron a plantearse la necesidad de una renovación tanto del discurso sindical como de los modelos de organización gremial. Lamentablemente, el asesinato de Pedro Huilca a manos de la dictadura, ocurrido pocos meses después de su elección, fue un duro golpe al movimiento sindical, que colocó a la CGTP en una actitud defensiva. Por lo que la renovación sindical tuvo que esperar algunos años.

### *La Reestructuración Organizativa en la Confederación*

El proceso de Reestructuración Organizativa desarrollado en la CGTP consta de las siguientes etapas, cada una de las cuales cumple una serie de objetivos precisos:

**a)** Aprobación por el XI Congreso Nacional:
Legitimar la necesidad del cambio orgánico.
Identificar objetivos iniciales.

**b)** Establecimiento de la CNRO (Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa):
Elaboración de un diagnóstico sindical.
Identificar inercias sindicales y fuerzas renovadoras.
Elaborar la primera propuesta organizativa.

**c)** Desarrollo de Talleres Descentralizados:
Establecer mecanismos de información.
Abrir espacios de debate y discusión.

**d)** Conferencia Nacional de Organización:
Espacios de discusión y debate especializado.
Aprobación de las tendencias generales del proceso.

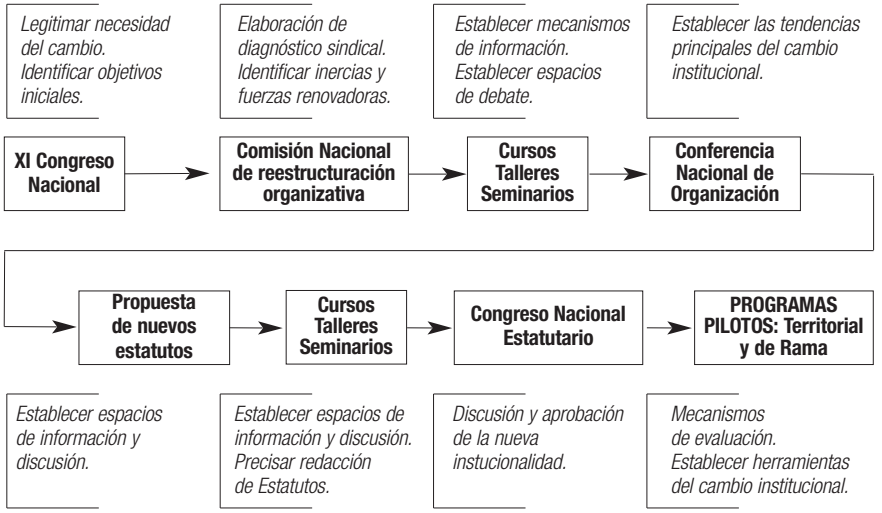
**e)** Diseño de Reforma Sindical:
Elaboración de estatutos y reglamentos.

**f)** Cursos de Divulgación y Talleres de Discusión.

**g)** Congreso Nacional Estatuario:
Discusión y aprobación de la nueva institucionalidad.

**h)** Desarrollo de Programas Piloto:
Mecanismos y espacios de evaluación.
Establecer las herramientas del cambio institucional.

**Cuadro Nº 8. Etapas del Proceso de Reestructuración Organizativa**




## a) Aprobación por el XI Congreso Nacional

Es a partir del 2001 en el XI Congreso Nacional de la CGTP, y del impulso que le brinda el secretario general Juan José Gorritti, que se decide iniciar un proceso de reestructuración orgánica que permita diseñar la estructura sindical adecuada para responder a los retos del nuevo milenio. El debate se hacía impostergable. Las reformas neoliberales realizadas por la dictadura fujimorista habían terminado de transformar el mercado laboral y el sistema de relaciones laborales.

Los primeros objetivos que la CGTP estableció al proceso de Reestructuración Organizativa fueron los siguientes:

- Fortalecimiento de las organizaciones sindicales.
- Ampliación del número de afiliados, afiliación de trabajadores informales y precarios.
- Planificación del trabajo sindical.
- Construcción de un sistema eficiente de economía sindical.
- Formación de sindicatos por ramas de actividad.
- Capacitación y formación sindical permanentes.
- Mejoramiento de la capacidad de gestión sindical.
- Constituir nuevos servicios sociales para los/as afiliados/as.

■ Reivindicación de la autonomía sindical.

■ Centralización e impulso de la democracia sindical.

Durante los primeros meses del 2002, la dirección nacional de la CGTP se reunió en un primer Taller Nacional de Planificación Estratégica, donde el tema de la Reestructuración Organizativa empezó a ocupar un lugar importante en la agenda sindical. En este taller se elaboró la misión y la visión de la CGTP:

■ **La misión de la CGTP.** Ser un organismo sindical de grado superior, que representa a los/as trabajadores/as dependientes e independientes de la ciudad o del campo, que lucha consecuentemente en defensa de los intereses de clase de estos sectores. Participa en diversos niveles sociopolíticos por la democratización y la centralización del movimiento sindical y popular, con propuestas alternativas y viables. Adecua su estructura orgánica y capacita permanentemente a sus líderes sindicales para enfrentar los cambios que exige el sindicalismo moderno. Se implementa de moderna tecnología en informática y medios de comunicación para lograr democracia, justicia social y la dignificación del pueblo peruano.

■ **La visión de la CGTP.** La CGTP se consolida como gremio moderno, democrático y participativo. Es el referente más importante de los/as trabajadores/as peruanos/as e integrado por líderes de ambos sexos, con la fuerza política para defender los derechos laborales, el medio ambiente y los servicios sociales básicos; además de ser el interlocutor válido ante los empresarios y el Estado, así como ante la opinión pública y las instancias donde se deciden las políticas que inciden sobre sus representados.

### b) Establecimiento de la Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa

Durante el 2002, el Secretariado Ejecutivo de la CGTP sigue la discusión acerca del proceso de Reestructuración Organizativa, aunque la coyuntura política entre esos años obligaba a la dirección sindical a ocuparse de los problemas relacionados con la transición democrática. En julio del mismo año, se acuerda encargar a Óscar Alarcón y Víctor Gorritti, secretarios de Organización de la CGTP, la formación de una Comisión dedicada a trabajar el tema de la Reestructuración Organizativa, mientras que el Instituto de Estudios Sindicales designó a Carlos Mejía como asesor de dicha Comisión. De esta manera, el 26 de agosto de 2002 se establece la Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa de la CGTP conformada por un conjunto de secretarios de Organización de diferentes sindicatos y federaciones de rama, así como dirigentes sindicales de provincias del país. Este núcleo de sindicalistas tendría la responsabilidad de establecer una estrategia de trabajo que desarrolle el proceso de Reestructuración Organizativa[11].

#### Los objetivos estratégicos

Una de las primeras tareas que desarrolló la CNRO fue definir con mayor precisión los objetivos que debería cumplir el proceso de Reestructuración Organizativa. De esta manera, después de varias reuniones de trabajo se establecieron los siguientes objetivos estratégicos:

■ **La nueva estructura sindical debe garantizar una afiliación masiva de trabajadores/as (eventuales, informales, desempleados, jubilados, etc.).** Como hemos señalado, una de las principales limitaciones de la actual estructura sindical es que responde a un período anterior

del mercado de trabajo, donde predominan las grandes empresas y la estabilidad laboral, por tanto los sindicatos de empresa eran la forma adecuada para representar a los/as trabajadores/as. Hoy en día, los procesos de flexibilización laboral han cambiado el panorama del mercado de trabajo. Los trabajadores y trabajadoras con estabilidad laboral y que laboran en una gran empresa son un sector reducido. Predominan ahora los empleos precarios y una alta movilidad ocupacional. En este escenario, es difícil que el modelo tradicional de organización sindical por empresa logre representar a los nuevos contingentes de trabajadores/as. El modelo de incorporación indirecta ya no cumple su función integradora, y debe ser reemplazado por mecanismos como la afiliación directa a la CGTP.

- **La nueva estructura sindical debe centralizar y hacer transparente la economía sindical.** Una de las mayores debilidades que presenta la organización sindical radica en el aspecto económico. Esto se debe principalmente a que no existen mecanismos adecuados para la recaudación de la cotización sindical de manera automática. En primer lugar, los/as trabajadores/as cotizan poco y de forma irregular. Lo cual implica que los sindicatos, federaciones y central no disponen de recursos adecuados. En segundo lugar, la administración de los recursos económicos muchas veces resulta dispersa y desordenada. En este contexto es necesario disponer de un «manejo económico institucional», que permita tener claro los ingresos y gastos de la central, las áreas más necesitadas y las actividades que deben de ser prioritarias. La centralización de la economía sindical permitirá además un manejo más transparente, profesional y eficiente. La elaboración de un presupuesto central y de partidas descentralizadas para las secciones regionales. Debemos establecer además mecanismos institucionales de fiscalización del manejo de la economía y los bienes de la Confederación.

- **La nueva estructura sindical debe permitir la coordinación de acciones sindicales y la implementación de servicios para los/as afiliados/as.** El trabajo sindical muchas veces debe oscilar entre lo urgente y lo importante. Los dirigentes dedican muchas veces buena parte de su tiempo a apoyar las movilizaciones y reivindicaciones de sus bases o afiliados/as. Esta labor es importante, pero consume la mayor cantidad de tiempo de los dirigentes sindicales, de esta manera tareas de largo plazo como la elaboración de propuestas locales, regionales o nacionales y la consolidación institucional de las organizaciones sindicales no siempre reúnen la atención necesaria.

  Asimismo, las labores tradicionales de defensa y representación sindical deben en el actual momento ampliarse. Los sindicatos modernos desarrollan una serie de servicios para sus afiliados/as como una manera de cumplir sus labores gremiales. Estos servicios cubren las áreas educativas, recreativas, financieras, comerciales, etc., de los/as afiliados/as. Es necesario contar con una estructura organizativa que permita distribuir los cuadros directivos y recursos a las diferentes actividades cotidianas, de largo plazo y servicios que presta el sindicato. Esto implica, en términos prácticos, diferenciar la «administración» sindical de la «gestión sindical». La CGTP como toda institución requiere de un aparato burocrático, es decir administrativo, encargado de mantener las condiciones necesarias para el trabajo sindical. La experiencia señala que los dirigentes no pueden dedicarse a las labores cotidianas de carácter administrativo, esta labor debe estar a cargo de personal profesionalmente adecuado, «bajo» la supervisión y dirección de cuadros sindicales.

Lo que se busca garantizar es que los dirigentes dediquen su tiempo y energía a la «dirección» del movimiento sindical, es decir a la conducción estratégica de la lucha sindical, a la elaboración de respuestas y propuestas sindicales a la política gubernamental y empresarial.

- **La nueva estructura sindical debe garantizar estructuras democráticas y participativas.** Una condición indispensable para el proceso de renovación y consolidación institucional es el establecimiento de normas y procedimientos que garanticen el desarrollo democrático y participativo de la labor gremial dentro y fuera del ámbito sindical. Por un lado, la CGTP y las organizaciones sindicales deben establecer mecanismos que no sólo garanticen la democracia interna, sino que fomenten y estimulen la democracia interna. Esto implica el reconocimiento de opiniones y puntos de vista diferentes en el seno del sindicalismo peruano y dentro de la propia CGTP.

  La democracia tiene dos condiciones básicas: el gobierno de las mayorías y el respeto por las minorías. En la historia sindical, las disputas, debates y los conflictos en general son vistos con preocupación pues han representado muchas veces fracturas y divisiones, pero esto no debe ser así. Es posible construir una institución sindical que cobije dentro de sí opiniones, tendencias, posiciones y matices, sin que esto signifique una división o la imposibilidad de trabajar juntos.

- **La nueva estructura sindical debe garantizar concentrar las estructuras sindicales en menos organizaciones.** En la CGTP, debemos evitar la existencia de una sobre representación en empresas, ramas o unidades geográficas. Nuestra aspiración es disponer de una estructura que organice a los/as trabajadores/as de manera eficiente y nos permita garantizar la fortaleza necesaria para defender los derechos colectivos e individuales de los/as afiliados/as en cada situación. Un menor número de organizaciones sindicales, reuniendo sindicatos en federaciones y/o unidades territoriales adecuadas, nos permitirá un mayor dinamismo, facilitará las comunicaciones y nuestra capacidad de movilización. Esto implica que la Confederación disponga de una mirada clara acerca de las zonas y ramas donde tiene mayores posibilidades de crecimiento orgánico, de las zonas donde hay mayor precariedad y debilidad.

- **La nueva estructura sindical debe garantizar promover la adopción de políticas de carácter nacional por parte de la Confederación y recuperar la Negociación por Rama.** Como sabemos, la negociación colectiva tiene diferentes niveles. Estos niveles dependen de la instancia que negocia frente al empleador o el Estado. En la medida que el conjunto del movimiento sindical se vio debilitado por la ofensiva neoliberal y la dictadura fujimorista en los años 90, la Central debió asumir la defensa directa de muchos sindicatos y federaciones. De esta manera, se garantizaba la vigencia de algunos derechos laborales y se impedía la destrucción del movimiento sindical. Sin embargo, una vez restaurada la democracia, no es posible mantener este esquema, pues los mecanismos y espacios de diálogo social que se han establecido requieren que la dirigencia nacional dedique sus mejores cuadros y recursos para participar en estos espacios.

  El modelo sindical debe aspirar a que la CGTP oriente y participe en la negociación de «Acuerdos Marco» con el Estado y los gremios nacionales del empresariado. Las Federaciones de Rama deben de establecer como un objetivo estratégico la recuperación de la Negociación por Rama como un medio para recuperar derechos, ingresos y condiciones de trabajo.

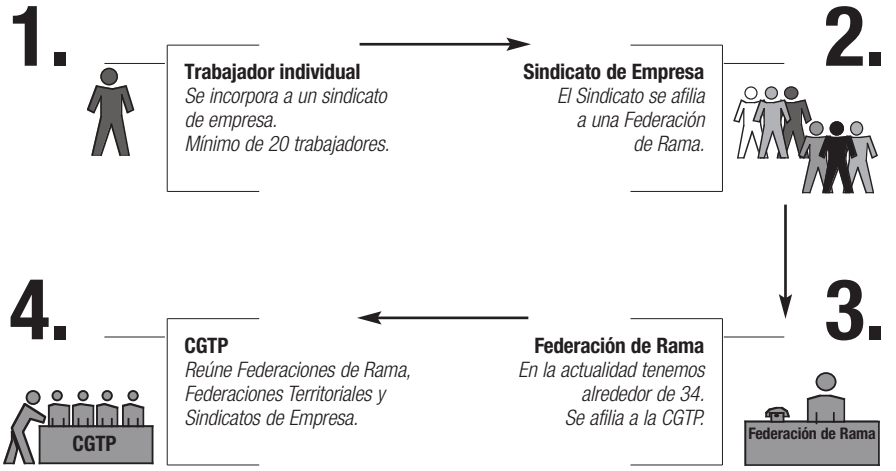
## El debate alrededor de la «afiliación directa»

Uno de los primeros temas que fue motivo de mayor debate y discusión fue el de la «afiliación directa». Como sabemos, este mecanismo de incorporación es diferente al modelo empleado desde los años 70 en la CGTP. El cambio resultaba importante y fue ampliamente discutido en la Comisión, la cual finalmente elaboró los siguientes criterios relacionados con este tema:

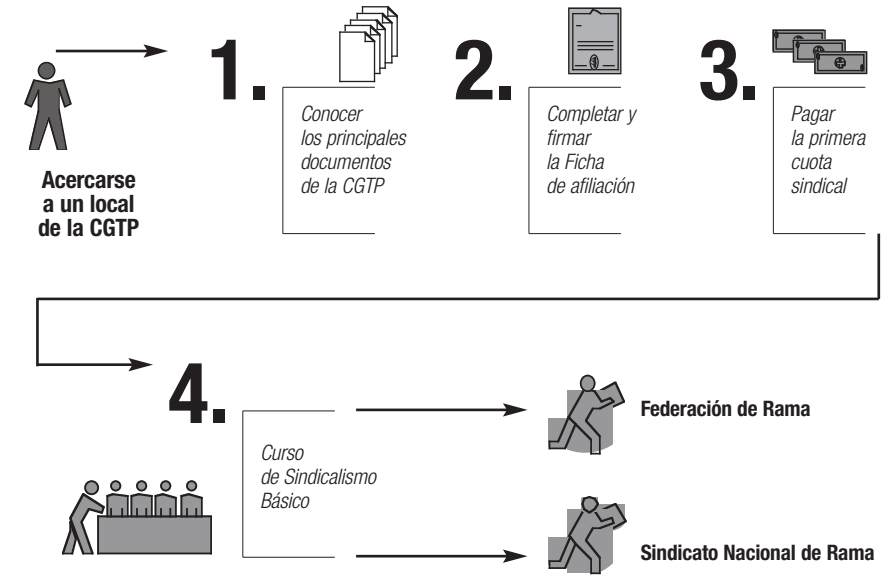
- Desde hace algunos años, el movimiento sindical se encuentra en un proceso de renovación y cambio. En la base de estos cambios se encuentran los procesos de transformación ocurridos en el mercado laboral y la composición de las fuerzas productivas. Esta situación ha obligado al movimiento sindical mundial a asumir un conjunto de transformaciones que implican un reordenamiento internacional, diferentes matices en el discurso sindical y la búsqueda de nuevos lazos con la sociedad. En este sentido, un importante número de organizaciones sindicales en todo el mundo vienen desarrollando, bajo diferentes denominaciones y rótulos, un conjunto de procesos de «reestructuración sindical». Estos procesos son obviamente de diferente grado e intensidad, según cada país, región y sector involucrado. En nuestro país, la CGTP lidera este proceso de manera seria, coherente y profesional.
- Uno de los elementos centrales en estos cambios es la incorporación de la «afiliación directa» a la organización sindical. La afiliación directa no es simplemente una medida superficial o una respuesta desesperada frente a la disminución de la membresía sindical. Es un cambio muy profundo en la manera que la organización sindical se relaciona con la sociedad, la clase social y los/as trabajadores/as en general. Tiene que ver con el proceso de individuación y construcción de ciudadanía en las sociedades modernas. Por esta razón es en los países más desarrollados donde la afiliación directa tiene una mayor historia.
- En la actualidad, la tendencia mundial es consolidar una estrategia de crecimiento y organización, mediante la «afiliación directa». Desde un punto de vista económico y productivo, los procesos de desconcentración del capital y la reestructuración productiva han desarticulado al viejo proletariado del siglo XX. Hoy en día, la clase obrera no es un conjunto homogéneo de personas, que comparten situaciones idénticas; sino que tenemos múltiples capas de asalariados con diferente formación técnica, ingresos, patrones de consumo y derechos laborales. El rasgo común, y lo que nos permite hablar de clase, es que todos son de una manera u otra asalariados.
- Desde un punto de vista social, la «afiliación directa» permite mayores niveles de articulación con los trabajadores y trabajadoras asalariados, autónomos y desempleados. Renueva la imagen sindical presentándola como más cercana al trabajador de base, agiliza la organización y la hace más democrática; en la medida que se incrementa el número de jóvenes y mujeres. Uno de los argumentos en contra es que la legislación actual no la reconoce. Frente a este punto de vista, señalamos que el movimiento sindical a lo largo de su historia se ha organizado y también ha luchado, generalmente en contra de la legislación imperante, en un esfuerzo por cambiar las leyes.

En estos dos gráficos podemos observar las diferencias entre los modelos de afiliación existentes en el sindicalismo peruano.

**Cuadro Nº 9. Afiliación indirecta**




**Cuadro Nº 10. Afiliación directa**



### c) Desarrollo de Talleres Descentralizados

A partir del documento se realizaron una serie de cursos de divulgación y talleres de discusión. El criterio para el desarrollo de esas actividades fue el lograr la mayor participación de los/as dirigentes intermedios y afiliados/as al proceso de Reestructuración Organizativa. Se realizaron los siguientes talleres territoriales:

| Nombre | Lugar | Fecha |
|---|---|---|
| Taller CEN | Lima | 10/09/02 |
| Taller Norte | Piura | 13/09/02 |
| Taller Sur | Arequipa | 20/09/02 |
| Zona Oriente | Tarapoto | 27/09/02 |
| Zona Centro | Huancayo | 04/10/02 |

El primero se realizó con la participación del Consejo Nacional de la CGTP y nos permitió aprobar el análisis que luego sería revisado y discutido por las bases sindicales. Aparte de los talleres realizados en el programa de la Reestructuración Organizativa se realizaron cursos y asambleas en diferentes lugares como el Callao, Chiclayo, La Oroya, Chimbote, entre otros. De forma similar se realizaron talleres con las Federaciones de Rama de construcción civil, educación, minería, salud, etc.

El proceso de difusión y discusión del proceso de Reestructuración Organizativa se desarrolló de manera muy activa y aprovechando toda la estructura de la CGTP. El tema fue debatido en el periódico sindical LABOR, así como en las asambleas de delegados/as y de base de muchos sindicatos, se abrió además una casilla de correo electrónico (**reestructuracion@cgtp.org.pe**) para que las personas que deseen opinar puedan hacerlo libremente. Por este medio se recibieron importantes aportes de bases afiliadas en lugares alejados a la capital. Los aportes fueron sistematizados por la Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa y se procedió a elaborar un segundo documento, que precisaba mucho más los alcances de las transformaciones a realizarse. El segundo documento fue la base de discusión para la Conferencia Nacional de Organización de la CGTP.

### d) Conferencia Nacional de Organización

La Conferencia Nacional de Organización se desarrolló en noviembre de 2002 en la ciudad de Lima y contó con la participación de más de 350 delegados/as sindicales de todo el país, reunidos con el objetivo de discutir y aprobar las líneas principales del proceso de Reestructuración Organizativa. Sobre la base de lo discutido y aportado en los talleres, asambleas, seminarios y cursos dictados en el periodo anterior, se logró un nivel de debate adecuado que nos permitió aprobar la línea principal en la estrategia de Reestructuración Organizativa. Los principales cambios, como la afiliación directa, las innovaciones en gestión sindical, los procesos de reunificación territorial y de rama, el impulso a la cotización sindical y los mecanismos para incorporar jóvenes y mujeres, fueron aprobados por los/as delegados/as asistentes. La etapa siguiente fue redactar los nuevos Estatutos y reglamentos que ratifiquen este cambio.

### e) Diseño de Reforma Sindical: Elaboración de Estatutos y Reglamentos

La Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa, una vez aprobada la estrategia y contenido del cambio organizativo, se dedicó a discutir el instrumental normativo necesario para san-

cionar este proceso. Se establecieron reuniones con personas expertas en derecho y desarrollo organizacional, así como se examinó y discutió los modelos sindicales imperantes en otros países, aunque la ausencia de una sistematización en este tema hizo muy difícil conocer realmente los cambios operados en el movimiento sindical internacional en materia de organización. Una vez redactados los borradores de estatutos, fueron revisados, discutidos y aprobados en la X reunión del Consejo Nacional de la Confederación desarrollado en la ciudad de Ica.

### f) Cursos de Divulgación y Talleres de Discusión

Entre agosto y noviembre del 2003 se desarrollaron una serie de cursos y talleres de discusión con el fin de motivar y animar la discusión previa al congreso alrededor de la Reestructuración Organizativa y específicamente de los nuevos estatutos. Sin embargo, por el tiempo y la carencia de cuadros dirigenciales y un mayor equipo técnico-profesional no se pudo desarrollar con una mayor cobertura.

Si bien es cierto que el conjunto de culturas, prácticas, rutinas e inercias desarrolladas en las últimas décadas, producto de la debilidad institucional del sindicalismo peruano, es uno de los principales problemas para enfrentar los cambios implícitos en la reforma organizativa; también resulta claro que existe un ánimo importante de buena parte de los/as dirigentes por asumir un proceso de renovación sindical que implique el cambio organizacional. En los talleres desarrollados en provincias hemos encontrado una creciente expectativa y disposición a innovar entre los activistas y dirigentes sindicales que han participado de este proceso.

### g) Congreso Nacional Estatutario

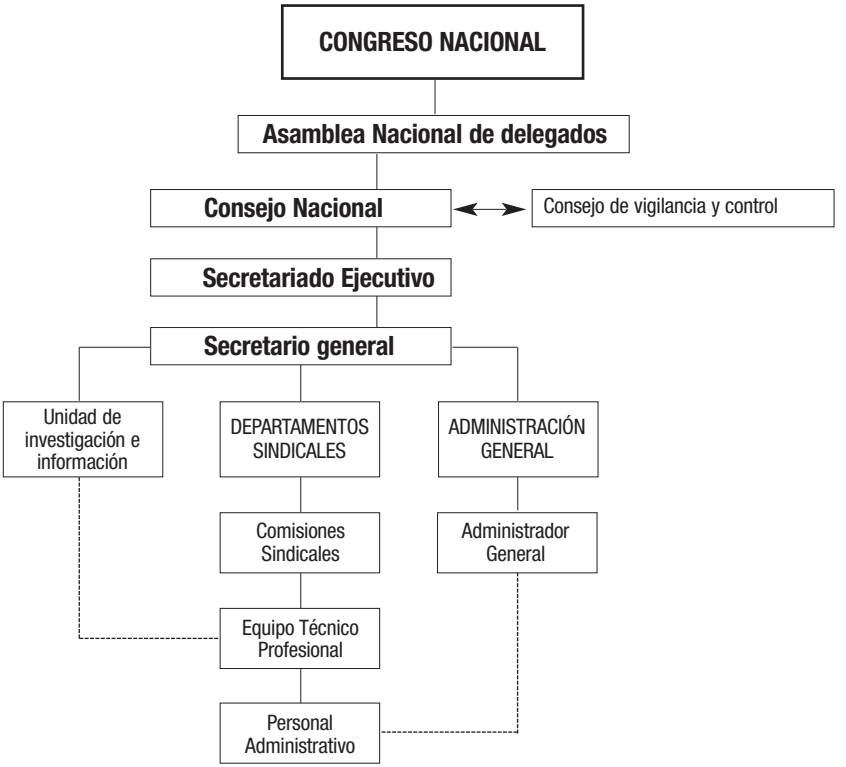
En noviembre del 2003 se desarrolló en Lima el Congreso Estatutario Extraordinario de la CGTP, contando con la participación de más de 400 delegados, de los cuales un 15% eran delegadas mujeres. El Congreso Estatutario es la máxima instancia de discusión y aprobación de las normas institucionales de la CGTP. Se desarrolló un debate muy rico en propuestas y observaciones, que nos permitió conocer de cerca las diferentes miradas, ritmos y matices que el proceso de Reestructuración Organizativa provoca en nuestras bases. El Congreso aprobó mayoritariamente con algunas precisiones la propuesta de Estatutos que la Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa había presentado.

Los principales cambios aprobados en el Congreso Estatutario fueron los siguientes:

- **Afiliación directa:** Los/as trabajadores/as podrán acceder a la afiliación sindical antes de establecer un «sindicato de empresa». La CGTP se encargará de centralizar a los/as trabajadores/as dispersos, reunirlos y organizarlos en Sindicatos Nacionales de Rama o en las Federaciones que ya existan.
- **Formación de mega Federaciones:** Es el proceso de centralización por grandes sectores productivos o de rama. Con el fin de acrecentar la fuerza de la clase trabajadora. Se establecerán alrededor de 15 grandes CGTP Sectoriales, cuyo objetivo es establecer la negociación por rama como el mecanismo principal de mediación de las relaciones laborales.

- **Racionalización territorial:** Se establece la organización regional de la CGTP, que permitirá el desarrollo de un movimiento sindical nacional y regional fuerte y eficaz en la defensa de los derechos laborales frente a empresarios, gobierno central y gobiernos regionales. Las CGTP regionales serán actores principales en el desarrollo del proceso de descentralización y regionalización.
- **Planificación del trabajo sindical:** Se establecen mecanismos de control y monitoreo del trabajo sindical aprovechando las más modernas técnicas de planificación estratégica.
- **Construcción de un sistema eficiente de economía sindical:** Se recupera la cotización sindical como un requisito fundamental para la afiliación sindical y como mecanismo para garantizar nuestra autonomía sindical. El sistema de cotizaciones estará sometido a una constante supervisión para garantizar su correcto funcionamiento.
- **Capacitación y formación sindical permanente:** Se establecen los mecanismos para sostener una política educativa de capacitación sindical y profesional de nuestros cuadros sindicales.
- **Mejoramiento de la capacidad de gestión sindical:** Se establece un sistema de gestión sindical bajo la supervisión de la CGTP. El sistema de gerencia del trabajo administrativo correspondiente a la CGTP será racionalizado y profesionalizado, garantizando que nuestra labor de protección laboral se realice en las mejores condiciones posibles.
- **Constituir nuevos servicios sociales para los/as afiliados/as:** Se establecen los mecanismos y procedimientos necesarios para que la CGTP y sus filiales puedan desarrollar actividades de servicios para sus afiliados/as; tales como actividades comerciales, educativas y afines.
- **Debate sobre la cuota de género:** Uno de los éxitos del Congreso fue un importante incremento de la participación femenina en dicho evento. La CNRO había establecido en el borrador de los Estatutos un artículo explícito incorporando la cuota de género[12] en un 30%. A lo largo del debate previo al Congreso algunas voces masculinas mostraron dudas sobre este tema, pero el apoyo que dieron las mujeres fue abrumador. En el Congreso, las delegadas mujeres lograron articularse como una corriente, estableciendo reuniones aparte para coordinar su rol de intervenciones y sus comentarios al desarrollo del debate congresal. El eje de su interés se encontraba en la cuota de género. De forma imprevista surgió una posición extremista que pedía el 50% de incorporación en las instancias de dirección sindical. Esta propuesta causó un serio malestar entre los/as demás delegados/as, básicamente por ser inviable en la práctica. Al final, la situación se encontraba en un *impasse*, señalando la mesa que conducía el debate que la redacción final de dicho artículo sería realizada por la Comisión de Redacción, siguiendo las recomendaciones de las delegadas mujeres. Semanas después, la Secretaría de la Mujer de la CGTP realizó el artículo en cuestión[13], que fue incorporado por la Comisión de Redacción. En dicho artículo se elimina la mención a porcentajes de participación. De esta manera, la opción ha sido resolver el debate mediante un punto medio que crea una ambigüedad en torno a la participación efectiva de la mujer en los órganos de dirección.

**Cuadro Nº 11. Afiliación directa**




## h) Desarrollo de Programas Piloto

Una vez realizado el Congreso Estatutario, la CGTP se planteó la necesidad de iniciar el proceso de adecuación de sus instancias territoriales y de rama al proceso de Reestructuración Organizativa establecido mediante el nuevo Estatuto. Por esta razón, se acordó desarrollar dos Programas Piloto, para poder establecer a partir de estas experiencias una metodología de adecuación a la nueva estructura sindical. Uno se realizaría en una Federación de Rama y el otro en una Federación Regional. El Secretariado Ejecutivo de la CGTP decidió que la instancia de rama sería la Federación Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú (FNTMMSP) y la instancia territorial sería la Federación Regional de Trabajadores de Ica (FRTI). La importancia de lo aprendido en los pilotos desarrollados hace necesario detenernos en ellos:

- El Programa Piloto en la FNTMMSP.
- El Programa Piloto con la FRTI CGTP (Región de Ica).

## 1. El Programa Piloto en la FNTMMSP

La minería es un sector intensivo en capital, que tradicionalmente sólo ha generado entre el 2 y 3% del empleo en el país. Esta situación no ha variado con el crecimiento sostenido que ha tenido la minería en la última década. Por un lado, las operaciones mineras han elevado su escala con lo cual se hacen aún más intensivas en capital, mientras que muchas empresas medianas y pequeñas han desaparecido, siendo éstas las que captaban más mano de obra. Por otro lado, la flexibilización de las leyes laborales ha permitido la subcontratación de labores que antes realizaban las empresas mineras. Así, el personal empleado directamente se ha reducido en forma drástica. Las estadísticas oficiales sólo presentan el empleo reportado por las empresas, con lo cual hay un problema de subvaluación de esas cifras, y no se tienen registros sobre el personal empleado en las contratistas mineras.

La contribución de la minería al empleo causa gran disconformidad en la opinión pública. Las comunidades donde se asientan las minas esperan que empleen a una porción importante de la población, pero se ven frustradas por la mayor tecnificación de las operaciones y por la falta de capacitación de la población local, lo que lleva a la contratación de personal de fuera de la zona. Por otro lado, en su necesidad de reducir los costos operativos, las empresas ensayan sistemas de jornada larga, a cambio de mayores periodos libres para las personas trabajadoras. Los tres turnos de ocho horas han sido sustituidos por dos turnos de doce horas, lo cual reduce el personal de la empresa.

El empleo total en minería sólo ha crecido un 12% durante toda la década de los 90, mientras que la producción de casi todos los metales creció más del 50% y en algunos casos más de 2.000%. En cada estrato minero, la evolución del empleo ha sido diferente. En la gran minería el empleo se ha reducido, pasando de 29.000 a 23.000 personas trabajadoras. Mientras tanto, las minas medianas han casi duplicado el empleo (de 15.000 personas trabajadoras en 1990 a 30.000 en 1999). Esto convierte a la mediana minería en principal empleador del sector, con más del 50% del personal ocupado. Hay que destacar, sin embargo, que las empresas medianas que sustentan este aumento son las más grandes en términos de producción y que las empresas que se acercaban a la definición de pequeñas prácticamente han desaparecido. Por último, el empleo en la pequeña minería experimentó una reducción sostenida hasta 1997 y 1998, años en los que el empleo sube fuertemente, para luego caer en forma drástica a la mitad.

**Cuadro Nº 12. Personal ocupado en la minería, 1990-1999**

| | Total | Gran Minería | % | Mediana Min. | % | Pequeña Min. | % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1990 | 50,684 | 29,373 | 58,0 | 15,441 | 30,5 | 5,870 | 11,6 |
| 1991 | 45,378 | 27,873 | 61,4 | 11,831 | 26,1 | 5,674 | 12,5 |
| 1992 | 45,434 | 26,540 | 58,4 | 13,824 | 30,4 | 5,070 | 11,2 |
| 1993 | 42,486 | 22,277 | 52,4 | 16,473 | 38,8 | 3,736 | 8,8 |
| 1994 | 47,885 | 22,509 | 47,0 | 23,659 | 49,4 | 1,717 | 3,6 |
| 1995 | 49,181 | 21,640 | 44,0 | 25,937 | 52,7 | 1,604 | 3,3 |
| 1996 | 49,045 | 21,622 | 44,1 | 25,818 | 52,6 | 1,605 | 3,3 |
| 1997 | 50,015 | 22,112 | 44,2 | 24,738 | 49,5 | 3,165 | 6,3 |
| 1998 | 60,465 | 20,224 | 33,4 | 30,068 | 49,7 | 10,173 | 16,8 |
| 1999 | 59,813 | 23,413 | 39,1 | 30,476 | 51,0 | 5,924 | 9,9 |

Fuente: Ministerio de Energía y Minas

Fuera de las estadísticas oficiales está el empleo de la minería artesanal y/o informal. El Ministerio de Energía y Minas estima que hay unos 22.000 mineros informales. Sin embargo, en muchos estudios sobre el tema la cifra se elevaría a más del doble. En estas estimaciones hay problemas de definición sobre si se consideran a los mineros permanentes o a los estacionales, que combinan esta actividad con otras como, por ejemplo, la agricultura. Asimismo, hay un número importante de mujeres y niños que laboran en la minería artesanal, los cuales no aparecen en las estimaciones oficiales. Si bien estas cifras son considerables comparándolas con el empleo formal, la opinión pública no tiene mayor conocimiento de la importancia de la minería artesanal en las zonas en las que ésta se realiza.

En cuanto a los salarios pagados en la minería, tradicionalmente han sido más altos que los de otros sectores económicos y la diferencia entre el salario minero y el salario promedio ha aumentado. Se ha pasado de una diferencia de 32% en 1997 a 54% en 2000. Otro aspecto a destacar es la inequidad entre el sueldo y el salario minero, que tienen una relación de 4,6-4,7 a 1, mientras que la misma relación sueldo-salario promedio de la economía es de 2,7-3,2 a 1. Esto muestra la tendencia de la minería a premiar el trabajo tecnificado y especializado, que se complementa con la tendencia a subcontratar las labores menos intensivas en conocimiento.

**Cuadro Nº 13. Salarios y sueldos promedio de la minería, 1997-2000 en la zona de Nuevos Soles**

| Período | Salario diario | | Salario mensual | |
|---|---|---|---|---|
| | promedio | minería | promedio | minería |
| 1990 | 25 | 33 | 2,043 | 4,605 |
| 1991 | 27 | 36 | 2,289 | 5,177 |
| 1992 | 27 | 40 | 2,444 | 5,694 |
| 1993 | 28 | 43 | 2,710 | 6,152 |

Fuente: Ministerio de Energía y Minas

Tradicionalmente se han considerado tres estratos mineros:

- La gran minería, que está conformada por empresas que procesan más de 5.000 TM de mineral al día.
- La mediana minería, que congrega a las empresas que procesan entre 5.000 y 200 TM al día.
- La pequeña minería, donde las empresas procesan menos de 200 TM al día.

### Problemas de la sindicalización en el sector minero

Los principales problemas que enfrentamos en el sector minero, metalúrgico y siderúrgico son entre otros:

- **Las relaciones de intermediación y la subcontratación:** Como se ha señalado anteriormente, los cambios en las relaciones laborales que definen un mayor predominio de las relaciones de intermediación y subcontratación laboral debilitan la membresía sindical. Es decir, reducen el número de afiliados/as a la organización, lo cual nos debilita considerablemente.
- **Ausencia de un sistema de información y comunicación eficiente:** La dispersión geográfica y la débil estructura de comunicaciones nacional hacen muy difícil mantener en la federación una red de información y comunicación fluida y eficaz. Es imprescindible elaborar una estrategia que nos permita contar con información y comunicación entre la dirección nacional

y las bases afiliadas de urgente. Para esto es vital contar con el uso de las nuevas tecnologías vinculadas a Internet.

- **Gestión adecuada de los cuadros sindicales (Licencia Sindical):** La federación requiere de un mayor número de dirigentes sindicales dedicados a tiempo completo al trabajo sindical de todo el sector y no sólo de su propia base. Algunas bases tienen un número elevado de dirigentes con licencia, mientras que en otros lugares no los hay. Para poder trabajar de manera completa es imprescindible redistribuir estas capacidades humanas en todo el territorio nacional.
- **Necesidad de una amplia profesionalización de los/as dirigentes sindicales:** La problemática del sector minero requiere de dirigentes con un saber especializado y con un programa permanente de capacitación continua.
- **Precariedad económica:** Es necesario restablecer un sistema de cotización nacional, que nos brinde el autosostenimiento económico a nivel de base, región y federación.

### Acuerdos institucionales de la FNTMMSP

En la XLVIII Plenaria Nacional de Delegados de la FNMMSP realizada en julio del 2003 se acordó participar activamente del proceso de Reestructuración Organizativa de la CGTP señalando que:

- Los Sindicatos de Empresa, grandes baluartes en las grandes jornadas de lucha por la conquista de nuestros beneficios, ya no tienen cabida en estos tiempos, ello como consecuencia de la implementación del sistema neoliberal, que ha globalizado el mundo del trabajo y flexibilizando las normas legales a favor de los grandes grupos de poder económico. Es de todos conocido que durante la década de los años 90, el Gobierno de Fujimori ultra flexibilizó las normas laborales, eliminando de esta manera los derechos fundamentales de los/as trabajadores/as y creando el famoso despido arbitrario, sistema mediante el cual se ha despedido a miles de trabajadores/as de nuestro sector. También se redujo a su mínima expresión a los/as trabajadores/as sindicalizados/as y por ende la desaparición del 55% de organizaciones sindicales afiliadas a la Federación Nacional Minera.
- Las organizaciones sindicales y sus dirigentes tenemos el ineludible compromiso de velar por la vigencia de las organizaciones sindicales como importante herramienta de trabajo, que nos permita defender en mejores condiciones nuestros derechos; en este sentido, la Federación Minera propone como única alternativa el cambio de nuestro actual modelo sindical de sindicatos de empresa por sindicatos de rama de actividad con alcance regional; esta forma de organización sindical nos va a permitir afiliar a todas las personas trabajadoras del sector; lo único que necesitamos es que los/as dirigentes y los/as trabajadores/as comprendamos que es el único camino que nos queda para garantizar nuestras instituciones sindicales, de lo contrario estamos condenados a desaparecer como trabajadores/as sindicalizados/as. El compromiso de la Federación Minera es impulsar en coordinación con la CGTP una agresiva campaña de concientización sindical para lograr nuestros objetivos; en este sentido, después de un amplio debate se acordaron los siguientes acuerdos institucionales:
  - Constituir sindicatos de rama de actividad con alcance regional para afiliar a todas las personas trabajadoras del sector de la región, con miras a constituir en el futuro un Sindicato Nacional de rama de actividad.

- Asumiendo el compromiso de unidad en cada empresa minera, los sindicatos deberán pugnar por la unificación sindical formando un solo sindicato.
- Con la mayor brevedad posible, todos los sindicatos deberán modificar sus estatutos, para lo cual la Federación Minera remitirá a cada sindicato un modelo de estatuto.
- Los sindicatos inicien todo tipo de campaña para afiliar a los/as nuevos/as trabajadores/as, que han ingresado a las planillas de la empresa.
- Para difundir la campaña de Crecimiento Sindical, los sindicatos deberán organizar sus respectivas asambleas a las cuales deberán asistir los dirigentes nacionales.
- Los sindicatos, en coordinación con otras organizaciones sindicales, contraten espacios radiales, para difundir por lo menos una vez por semana la campaña de Crecimiento Sindical y los problemas de los/as trabajadores/as.
- Con la finalidad de difundir la Campaña de Crecimiento Sindical, la Federación Nacional Minera editará toda una serie de propaganda, que será distribuida a los sindicatos. Los sindicatos a su vez se comprometen a reproducir esta propaganda como medio para que todas las personas trabajadoras tengan un amplio conocimiento de este proceso.
- Todo los sindicatos han de crear su propio correo electrónico, con la finalidad de mantener una comunicación inmediata y fluida con la Federación Minera y con las demás organizaciones sindicales.
- La Federación Nacional Minera debe crear su página Web, que contendrá todo tipo de información que requieran sus organizaciones afiliadas.

Desarrollo de actividades

- **Equipo de Trabajo en Reestructuración Organizativa:** El Instituto de Estudios Sindicales se reunió con los principales dirigentes de la FNTMMSP y acordaron establecer el Equipo de Trabajo en Reestructuración Organizativa, que estaría bajo la responsabilidad del dirigente minero Jesús del Castillo junto a cuatro dirigentes nacionales de dicha federación y contaría con la asesoría de Carlos Mejía por parte de IESI (Instituto de Estudios Sindicales).
- **Elaborar diagnóstico de la situación de la minería:** Una de las primeras tareas del equipo fue establecer un diagnóstico organizativo y de la federación. Para realizar este trabajo se reunió un conjunto amplio de reportes e informes de las bases afiliadas que se encontraban dispersos. Esta recopilación de información fue cruzada con las estadísticas y datos oficiales del sector minería. El documento de diagnóstico nos permitió identificar un conjunto de debilidades de la federación y de problemas que debía de afrontar.
- **Elaboración del Plan de Trabajo:** Se establecieron un conjunto de objetivos para orientar el trabajo de Reestructuración Organizativa en la FNTMMSP. Los objetivos fueron:
  - Establecer mecanismos de afiliación sindical en las personas trabajadoras bajo régimen de contratados y subcontratados.
  - Establecer sindicatos de personas trabajadoras mineras por actividad en las principales bases mineras del país.

- Fortalecer los canales de comunicación e información de la FNTMMSP.
- Fortalecer los mecanismos institucionales de gestión sindical.
- Avanzar en el proceso de negociación por rama.

- **Visitas de Afiliación:** Se identificaron además 5 zonas donde la federación deseaba impulsar el trabajo de organización de las personas trabajadoras subcontratadas, mediante la formación de Sindicatos de Trabajadores Mineros. Las zonas fueron las siguientes: Yauliyacu, Yanacocha, Huallay, Huariacra y Oyón. Todos estos distritos comprenden minas y campamentos mineros. Se programaron visitas a cada una de estas zonas. El objetivo era establecer un acuerdo estratégico con los Sindicatos de Empresa, que ya existían en estas zonas, para que ellos animen e impulsen la formación de nuevos sindicatos, que organicen a los/as trabajadores/as bajo régimen de subcontratación. Se realizaron dos visitas en cada una de las zonas establecidas, las cuales fueron reforzadas con una campaña de afiches y de *spots* radiales invitando a los/as trabajadores/as en régimen de contratación a acercarse a las oficinas del sindicato para conocer sus derechos y organizarse sindicalmente.

- **Elaboración de herramientas de gestión:** La última década significó un acelerado proceso de pérdida de la institucionalidad en la FNTMMSP. El predominio de liderazgos de caudillos, la pérdida de orientación sindical, la debilidad para defender los convenios colectivos y especialmente la pérdida de la negociación colectiva debilitaron en extremo a la FNTMMSP. Por esta razón, el Equipo de Trabajo elaboró un conjunto de documentos que como borradores de discusión permitirían a la FNTMMSP contar en un breve plazo con herramientas de gestión sindical, que le permitan avanzar en el proceso de recuperar la institucionalidad de la organización sindical.

  En este sentido se han elaborado los siguientes documentos de discusión:

  - Nuevos Estatutos de la Federación.
  - Reglamento de Junta Directiva.
  - Manual de Funciones de Departamentos.
  - Manual de Afiliación.

- **Taller de Negociación Colectiva:** Como hemos señalado, la negociación por rama es uno de los ejes principales de la Reestructuración Organizativa en el sector minero y afines. Por esta razón, para reabrir un espacio de debate acerca de la estrategia que la federación debe impulsar para recuperar esta herramienta de lucha, se realizó un Taller sobre Negociación Colectiva con los/as dirigentes nacionales responsables de la defensa y negociación sindical. El evento permitió establecer un conjunto de acuerdos y políticas institucionales, que van a orientar el trabajo de la federación en este tema.

- **Congreso Nacional Minero:** En julio del 2004, las personas trabajadoras en la minería realizaron su Congreso Nacional dentro del marco del proceso de Reestructuración Organizativa de la CGTP. En este evento lograron una renovación fundamental de su cuerpo de dirigentes y tuvo lugar un importante debate alrededor de los avances obtenidos en el proceso de cambio institucional. Si bien es cierto que aún hay sectores con mayores observaciones y dudas frente a los dos ejes de la Reestructuración Organizativa: sindicalización de los trabajadores en régimen

de subcontratación y recuperación de la negociación colectiva por rama; estos sectores, generalmente vinculados a los sindicatos con mayores recursos. El Congreso tuvo entre otros acuerdos los siguientes:

- Las organizaciones sindicales deberán impulsar campañas con la finalidad de afiliar a las nuevas personas trabajadoras que han ingresado en la planilla de las empresas, y especialmente establecer sindicatos con los/as trabajadores/as en régimen de contratación.
- Las organizaciones sindicales deberán organizar eventos de carácter regional con la finalidad de tratar el tema de Nueva Estructura Sindical, eventos en los cuales deberán participar obligatoriamente la FNTMMSP y la CGTP.
- Las organizaciones sindicales en la medida de sus posibilidades deberán contratar espacios radiales con la finalidad de difundir el proceso de Nueva Estructura Sindical, a la vez deberán editar en coordinación con la Federación Minera todo tipo de propaganda orientada al fortalecimiento de las organizaciones sindicales del sector.
- Las organizaciones sindicales deberán crear su propio correo electrónico con la finalidad de mantener una comunicación rápida y fluida con las demás organizaciones sindicales, con la Federación Minera y con la propia CGTP.
- Exigir a las organizaciones sindicales que aún no cumplen con su cotización, que cumplan con esta obligación lo más brevemente posible.
- Ir creando las condiciones para que a corto plazo se pueda hacer realidad la presentación y discusión del Pliego Nacional por rama de actividad.

## 2. Programa Piloto con la FRTI CGTP (Región de Ica)

El programa piloto con la instancia territorial se desarrolló en la región de Ica, al sur de Lima. Ica comprende las siguientes provincias: Chincha, Ica, Nazca, Palpa y Pisco. En todas ellas, salvo Palpa, existe una CGTP Provincial. La población es de 687.334 habitantes, según el Censo Nacional de 1993. Ica sobresale como región agroexportadora, comercial y minera, y gracias a los ríos que descienden de los Andes, cuenta con pequeños valles. Es el segundo departamento algodonero del Perú, ya que de sus campos proviene casi el 40% del algodón peruano. Es el primer productor de vid o uva, dando lugar a su más floreciente industria: la vinícola y la de aguardiente de uva o pisco. Produce además muchos frutales (sandías, melocotones, mangos, naranjas, etc.) y cereales (fréjol canario, pallares, etc.), también tiene grandes plantaciones de olivo y tunas. La región además destaca en la minería, porque es el único productor de hierro del Perú (Marcona).

El Plan Piloto de Reestructuración Organizativa tiene como objetivo establecer las condiciones óptimas para la consolidación y reforzamiento de la organización y actividad sindical en una región territorial. Se eligió la región de Ica por los siguientes criterios:

- Cuenta con una infraestructura en recursos materiales y humanos mayor del promedio nacional. Es decir, tiene un equipo de dirigentes con experiencia y licencia sindical que les permitiría asumir las actividades con mayor libertad.

- Cuenta con un amplio local sindical que, si bien ha estado en desuso, puede adecuarse. Aun así carece de algunos requerimientos en materiales y personal para su normal desenvolvimiento y su situación gremial es débil.

Desde un punto de vista productivo, la región de Ica es el centro de diferentes actividades económicas, destacando la minería a cargo de grandes corporaciones transnacionales, así como la pequeña minería artesanal desarrollada en muy precarias condiciones laborales. También cuenta con un sector manufacturero, pesquero y otro muy importante vinculado a la agroindustria. Asimismo se registra un importante sector vinculado a los servicios públicos y de comercio; así como un sector informal que cuenta con diferentes estructuras de organización al margen de la CGTP.

**Población económicamente activa (por sexo)**

| Condición de actividad | 1993 | | |
|---|---|---|---|
| | TOTAL | HOMBRES | MUJERES |
| POBLACIÓN ECON. ACTIVA | 46,6%/170.836 | 68,8%/122.997 | 25,4%/47.839 |
| POBLACIÓN ECON. NO ACTIVA | 53,4%/196.015 | 31,2%/55.796 | 74,6%/40.219 |
| POBLACIÓN ECON. ACTIVA | 100,0%/170.836 | 100,0%/122.997 | 100,0%/47.839 |
| OCUPADA | 90,8%/155.091 | 90,9%/111.847 | 90,4%/43.244 |
| DESOCUPADA | 9,2%/15.745 | 9,1%/11.150 | 9,6%/4.595 |
| TOTAL | 100,0%/366.851 | 100,0%/178.793 | 100,0%/188.058 |

Fuente: INEI – Censos Nacionales de1981 y 1993.

Si bien los datos demográficos no son los más actuales, sí representan un panorama de la estructura sociolaboral de la región. Uno de los cambios no registrados por las estadísticas es el ingreso al mercado laboral de las mujeres. Algunas cifras preliminares señalan que en la actualidad cerca del 40% de la PEA (Población Económicamente Activa) es femenina.

**Población económicamente activa (según provincia)**

| Provincia | PEA | | |
|---|---|---|---|
| | TOTAL | HOMBRES | MUJERES |
| ICA | 72,532 | 50,233 | 22,299 |
| CHINCHA | 46,674 | 32,646 | 14,028 |
| NAZCA | 16,490 | 12,766 | 3,724 |
| PALPA | 4,417 | 3,537 | 880,0 |
| PISCO | 30,723 | 23,815 | 6,908 |
| TOTAL | 170,836 | 122,997 | 47,839 |

Fuente: INEI – Censos Nacionales de1993.

En este sentido, la Reestructuración Organizativa de la CGTP Ica pretende dotar a la región de una institución sindical renovada, moderna y con una mayor capacidad de organizar, movilizar y proponer alternativas a la difícil situación de las personas trabajadoras de la región. El Plan Piloto no buscará únicamente atender mejor a los/as actualmente afiliados/as, sino incrementar significativamente la membresía sindical en la región.

### Principales problemas del mercado de trabajo en Ica

La dirección sindical de la FRTI, a partir de la información estadística disponible y los informes de las bases afiliadas, señala como los principales problemas de los/as trabajadores/as en la región de Ica.

- **Creciente desempleo en la región:** La situación económica en los últimos años ha acentuado los procesos de desindustrialización en el país. Un efecto de esta situación es el creciente cierre y traslado de empresas industriales, así como los consiguientes movimientos migratorios. Asimismo, se ha desarrollado el sector servicios. El desempleo abierto empieza a notarse ya como un componente del mercado laboral.
- **Problemas de precariedad laboral:** Junto al proceso anterior se registra el crecimiento del trabajo precario, específicamente en cuanto a ingresos, los cuales son considerablemente menores al promedio nacional e incluso al salario mínimo legal. Asimismo, se ha registrado un descenso en la calidad de las condiciones de trabajo: se ha ampliado la jornada de trabajo a 12 ó 14 horas, se ha perdido el descanso dominical, los pagos por horas extras y la entrega de materiales de seguridad, los contratos laborales son temporales (un promedio de 3 meses), etc.
- **Desregulación de derechos y violación de derechos:** Los sectores que logran mantener la negociación sindical y la organización sindical sufren una constante política de hostilización y ofensiva patronal. Los derechos reconocidos a través de la negociación colectiva son desconocidos aprovechando la debilidad de los gremios para defenderlos. Muchos derechos adquiridos están siendo desconocidos.

### La situación del movimiento sindical en la región de Ica

La dinámica sindical en la región tuvo un periodo de auge entre los años 70 y mediados de los 80, como en el resto del escenario nacional. Articulado principalmente entre la empleocracia estatal, el magisterio y el sector de construcción civil, el movimiento sindical ha logrado subsistir, aunque ajeno a los procesos de cambio social operados en la región. La FRTI se establece como un esfuerzo de los/as trabajadores/as de la provincia de Ica por disponer de mayores espacios de organización. Como es habitual en el país, el sindicato de maestros, influido por otra corriente de izquierda, mantiene su desarrollo de manera autónoma a la CGTP. En la actualidad, los principales soportes son los dos sindicatos de la Universidad estatal de Ica y el gremio de construcción civil.

En los últimos 15 años, el movimiento sindical de Ica no ha crecido numéricamente. Durante la violencia política sufre un fuerte golpe con el asesinato de Pedro Orellana, líder de la CGTP y del Sindicato de Trabajadores de la Universidad de Ica. Después de este hecho, el movimiento popular registra un fuerte reflujo. La FRTI deja de ser un referente regional y deviene en una instancia de coordinación meramente provincial. Las últimas administraciones no lograron superar la crisis del sindicalismo nacional, perdiendo influencia en la región. La situación se agrava por la dispersión de los sindicatos y activistas, quedando la FRTI en una situación altamente vulnerable. A finales de los 90, en el marco de la lucha contra la dictadura, se inicia un recién y lento proceso de rearticulación sindical.

La precariedad de la FRTI se explica por la debilidad de sus partes. La Universidad peruana se encuentra desde hace varias décadas en una profunda crisis. El sindicalismo que se ha desarrollado allí ha mantenido un discurso confrontacional orientado a la defensa de la autonomía universitaria y a una ampliación del presupuesto que el Estado destina a las Universidades. La visión sindicalista lamentablemente reduce así el problema universitario a un tema puramente económico, sin capacidad de proponer alternativas. En el caso de Ica, tanto el sindicato de trabajadores/as como el de docentes lograron disponer de una amplia influencia para la elección de auto-

ridades y el nombramiento de docentes y personal administrativo. Se estableció una red de lealtades y favores que permitieron un manejo discrecional de la Universidad de Ica y una amplia adhesión a los sindicatos. Esta lealtad obviamente no reflejaba mayores niveles de conciencia de clase sino el interés individual por articularse al poder real.

La ofensiva de la dictadura significó la intervención de la Universidad de Ica, el fin de la autonomía y la desarticulación del predominio sindical. Los despidos y el nombramiento de autoridades desde el gobierno central sorprendieron a ambos sindicatos, que se enfrascaron en duras luchas por la reposición y su derecho a mantener la organización sindical. En la actualidad, los sindicatos de la Universidad han perdido influencia, afiliados/as y representación. No lograron renovar su discurso ni sus cuadros sindicales. El esquema de red de lealtades y favores se mantiene como el eje articulador de la vida sindical, aunque ahora su influencia es muy limitada.

La situación del gremio de la construcción en Ica ha seguido la línea general del proceso nacional. Al negársele en la práctica la negociación por rama para dicho sector, el sindicato pierde el principal mecanismo de organización y lealtad sindical. Se inicia entonces un lento proceso de paralelismo sindical, orientado a veces por organizaciones políticas en competencia con el liderazgo de la FTCCP o simplemente como respuesta a los vacíos dejados por el gremio sindical. Las empresas constructoras alientan dicho paralelismo concientes de las ventajas que ofrece una dispersión sindical para sus intereses. El modelo sindical de la federación se articula también como una red de lealtades y favores, que permiten el acceso a un puesto de trabajo en las obras de construcción.

La presencia de asociaciones de desempleados/as y sindicatos paralelos debilita los liderazgos sindicales de la FTCCP, creando tensiones y pugnas al interior de la federación. Estas tensiones se reflejan en las regiones. En Ica se han registrado en los últimos años diversos intentos por establecer sindicatos paralelos, promovidos por intereses personales cercanos a los empresarios. El resultado directo para la organización sindical es que ahora su poder de movilización y convocatoria es mucho menor al de años anteriores.

Finalmente, el SUTEP (Sindicato Unitario de Trabajadores de la Educación en el Perú) es probablemente la organización sindical que enfrenta mayores problemas a nivel nacional. Nuevamente el problema radica en el procesamiento de diferencias y cuestionamientos. El sindicato de los/as profesores/as refleja la tensión entre un sindical que alude a la representación general y una práctica que defiende los intereses de un sector particular. En Ica, el movimiento sindical de los/as profesores/as se encuentra en la práctica dividido. Las bases provinciales no coordinan entre sí, y cada vez menos con la dirección nacional ubicada en Lima. Las razones de este proceso, si bien cuentan con argumentos estrictamente sindicales, pueden explicarse tanto por intereses particulares como por lógicas partidarias enfrentadas.

En términos más generales, los principales problemas del movimiento sindical que el proceso de Reestructuración Organizativa busca ayudar a resolver son los siguientes:

- **Dispersión del movimiento sindical:** El movimiento sindical se encuentra disperso. Los canales de comunicación e información son muy débiles, esporádicos e irregulares. Esta situación hace que cada sindicato se desenvuelva por sí mismo y no pueda articular sus acciones al conjunto de los demás gremios.

- **Escasa afiliación sindical, especialmente en jóvenes y mujeres:** No se registra un incremento significativo de los/as afiliados/as en estos sectores, por el contrario las cifras señalan un descenso de la afiliación en estos estratos. En general, el promedio de edad de la persona trabajadora sindicalizada se eleva en los últimos años.
- **Precariedad de la economía sindical:** La debilidad organizativa se expresa claramente en los problemas económicos que enfrenta la FRTI. El local institucional no disponía de línea telefónica, fax ni computadoras. La ausencia de una cultura de cotización sindical limita las posibilidades de trabajo sindical en la región.
- **Falta de capacitación sindical:** La FRTI no cuenta con una política de formación sindical, desarrollando solamente los cursos y actividades que promueve la CGTP nacional y algunas ONG del sector.
- **Problemas de comunicación e información:** No existe un boletín de la FRTI de manera regular; asimismo, las provinciales no cuentan con correo electrónico ni un directorio local. Según cada coyuntura se elaboran *volantes* para comunicar la posición de la FRTI sobre problemas de la región.
- **Necesidad de un plan estratégico:** El trabajo sindical se desarrolla de manera coyuntural, respondiendo a las directivas que provienen de la Confederación o los problemas locales y no existe una agenda laboral sindical de la propia FRTI.

### Objetivos del proceso de Reestructuración Organizativa

La FRTI para adecuarse al proceso de Reestructuración Organizativa de la CGTP y afrontar los problemas y retos del movimiento sindical ha señalado los siguientes objetivos:

- Adecuar la estructura organizativa de la FRTI a los cambios aprobados por la CGTP.
- Desarrollar una Campaña de Afiliación Sindical empleando el mecanismo de «afiliación directa».
- Establecer políticas de cotización sindical.
- Consolidar a la FRTI como instancia regional representativa de la CGTP.

*De estos objetivos, el eje del proceso de Reestructuración Organizativa en la FRTI sería la campaña de afiliación sindical y el desarrollo de una gestión sindical institucional.*

### Desarrollo de actividades

1. **Etapa Inicial:**

1.1. **Diagnóstico y elaboración del Plan de Reestructuración Organizativa:** Para establecer con claridad los problemas y estrategias de resolución, que la FRTI CGTP iba a emplear durante el programa piloto, se realizó un Taller con la Junta Directiva de dicha organización. El Taller estuvo a cargo de Carlos Mejía por parte de IESI, y permitió conocer los principales problemas que enfrenta la FRTI CGTP y los objetivos que se establecen.

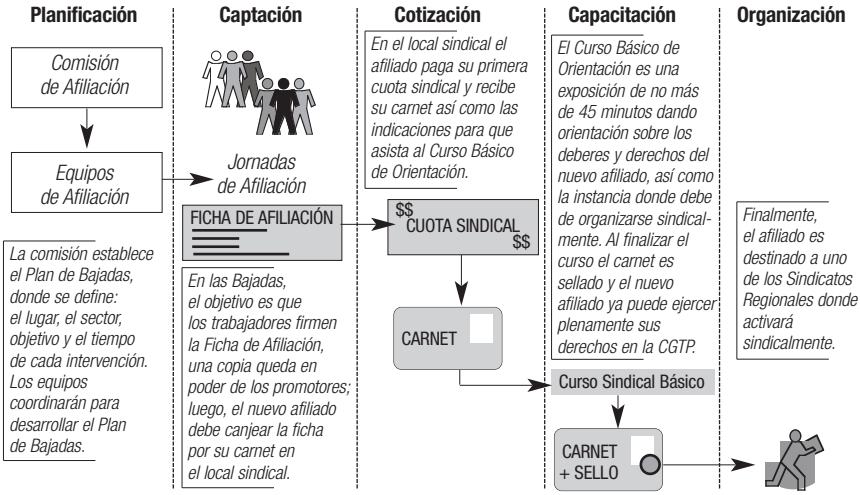
1.2. **Involucramiento de la Dirección Regional:** Se estableció un espacio de comunicación e intercambio entre la CGTP, la FRTI e IESI, con el objetivo de involucrar y convencer a la dirección regional de la pertinencia y viabilidad del proceso de Reestructuración Organizativa Regional. Se constituye un Equipo Coordinador formado por David Huarancca, secretario

general de la FRTI; Pedro Orellana Pérez, secretario de DDHH, y Carlos Mejía, asesor por parte de IESI.

**1.3. Taller de Organizadores Sindicales:** El Taller se realizó durante 3 días en marzo del presente año. Contó con la participación de 15 dirigentes y activistas sindicales, que serían formados como organizadores sindicales. Asistieron además miembros de la Junta Directiva de la FRTI CGTP. El Taller permitió definir los cuatro Equipos de Afiliación Sindical encargados de llevar a cabo las labores de organización en las cuatro provincias de Ica.

## 2. Etapa de Afiliación

**Cuadro Nº 14. Proceso de afiliación**




La campaña de afiliación ha consistido en las siguientes actividades:

**2.1. Conferencia de prensa:** La campaña de afiliación se inició con una conferencia de prensa, que reunió en la ciudad de Ica al secretario general de la CGTP, Juan José Gorritti Valle; al secretario general de la FRTI CGTP, David Huarancca; el representante de la Fundación Paz y Solidaridad «Serafín Aliaga» de la Confederación de Comisiones Obreras de España, Andrés Mellado; al representante de la OIT en el Perú, al director regional del Ministerio de Trabajo, y al representante de la Defensoría del Pueblo, junto con otros dirigentes sindicales de la localidad.

**2.2. Campaña en radioemisoras:** Durante los dos meses de actividad de la campaña se colocaron en las principales radioemisoras de la región los *spots* radiales que informaban sobre la afiliación sindical. Los *spots* se adjuntaron en un disco compacto.

**2.3. Campaña de afiches:** Una semana previa y durante los dos meses de la misma, se procedió a pegar los afiches alusivos a la campaña de afiliación sindical en los principales centros públicos de las ciudades de la región de Ica: Chincha, Ica, Pisco y Nazca.

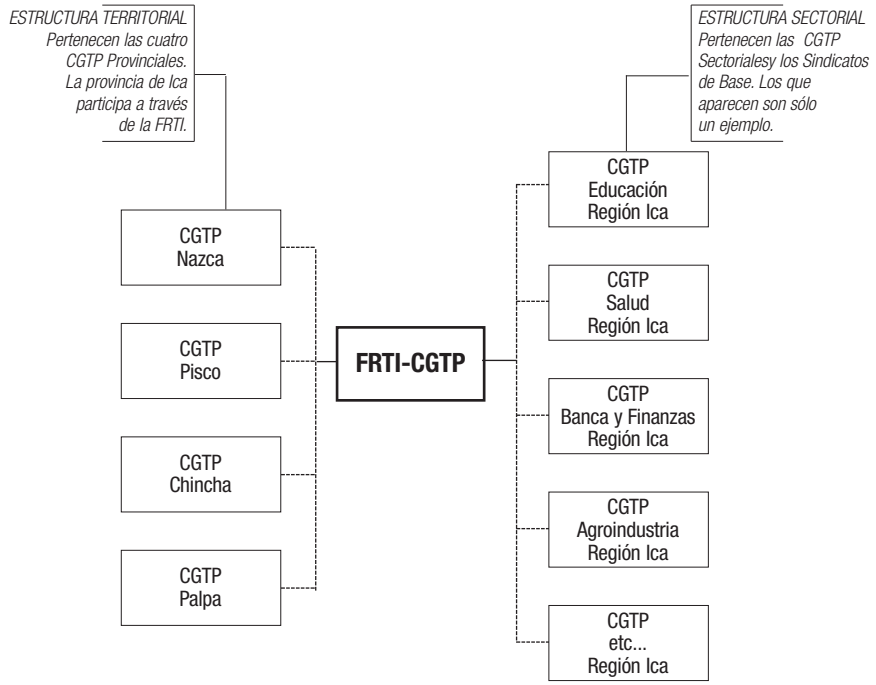
**2.4. Campaña de visitas a centros laborales:** La campaña ha consistido en realizar aproximadamente 40 visitas a los puntos de reunión de los/as trabajadores/as de la región de Ica. Cada una de las «Jornadas de Afiliación» siguió un protocolo que se explica en el siguiente gráfico.

**Cuadro Nº 15. Jornada de Afiliación**

## 3. Etapa post Afiliación

En este momento, una vez concluida la campaña de afiliación, el programa de Reestructuración Organizativa continúa a partir de la implementación de protocolos y rutinas de gestión sindical en la FRTI CGTP que están siendo apoyadas por convenios establecidos con otras ONG. IESI continúa brindando, en la medida de sus posibilidades, la asesoría requerida. De esta manera, se trata de institucionalizar los principales cambios operados en la organización sindical.

**Cuadro Nº 16. Estructura de la FRTI-CGTP. Estructura territorial y sectorial**




## Resultados y Conclusiones

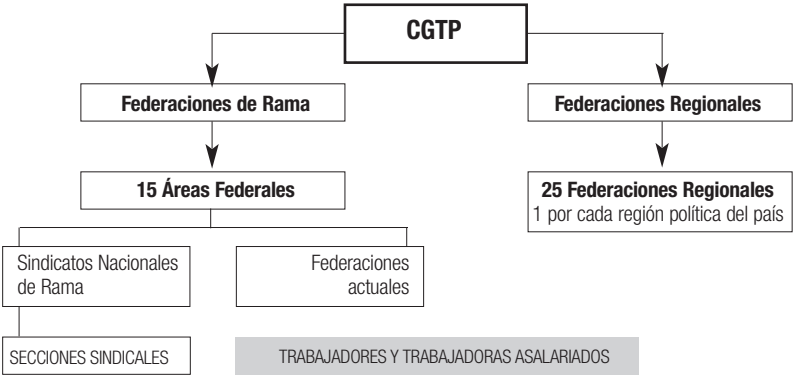
Como hemos podido apreciar, el Proceso de Reestructuración Organizativa se ha desarrollado en tres ámbitos especiales:

- El institucional, que comprende a la Confederación y básicamente está orientado a modernizar la gestión sindical.
- El ámbito territorial, que se articula a través de la afiliación directa.
- El ámbito de rama, cuyo eje es la organización sindical de los/as trabajadores/as en régimen de subcontratación.

En estos dos años de trabajo hemos tenido éxitos y fracasos en cada uno de estos espacios. A continuación, señalaremos en primer lugar los éxitos que a grandes rasgos nos parecen más importantes y pertinentes compartir:

- **Adecuar la estructura organizativa a los cambios aprobados en el congreso estatutario de la CGTP:** El colectivo que se encarga de la dirección cotidiana de la CGTP es su Secretariado Ejecutivo. En esta instancia se han iniciado algunos cambios para adecuarse al nuevo Estatuto. Las reuniones se han regularizado. La Secretaría de Organización continúa siendo el espacio de dirección y animación del cambio institucional, actualmente se ha iniciado su conversión a un Departamento Sindical.

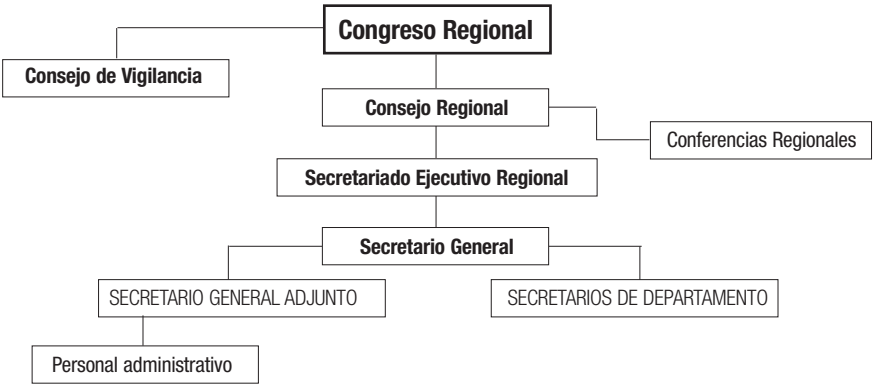
**Cuadro Nº 17. Estructura organizativa CGTP**




El último Congreso de la FRTI discutió y aprobó con modificaciones mínimas la propuesta de Estatutos elaborada por la Comisión Organizadora del Congreso e IESI. Dicha propuesta recoge los principales cambios aprobados por el Congreso Estatutario e incorpora las modificaciones necesarias para constituir a la FRTI CGTP en una organización sindical moderna, democrática y de clase. Los principales cambios son afiliación directa, cotización sindical, gestión administrativa transparente, nueva estructura territorial, cuota positiva de género, etc. El nuevo Estatuto se encuentra actualmente vigente y en proceso de implementación.

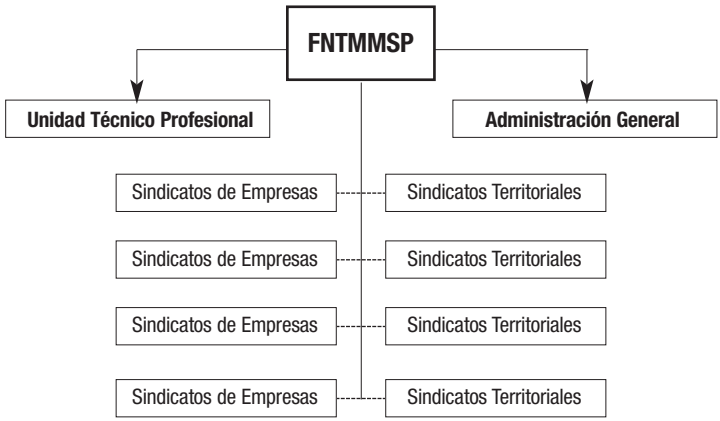
En el caso de la FNTMMSP, el Congreso Nacional aprobó iniciar un debate acerca de la reforma estatutaria y la adopción de mecanismos institucionales de trabajo, a partir de los documentos elaborados por el Equipo de Trabajo en Reestructuración Organizativa. Los resultados en la FNTMMSP son menores en este tema, en gran parte porque los niveles de politización de las direcciones sindicales obligan a un debate más largo y minucioso de los cambios propuestos. Todo ello exige una argumentación mucho más minuciosa por parte de las fuerzas renovadoras en la federación.

**Cuadro Nº 18. Organigrama FRTI-CGTP. Aprobado en el IV Congreso Ordinario de la FRTI**



- **Consolidar a la FRTI como instancia regional representativa de la CGTP:** Durante el periodo comprendido por el programa piloto se desarrolló el Paro Cívico Popular, convocado por la Confederación para el 14 de Julio del 2004. Esta situación extraordinaria permitió a la FRTI ubicarse como la dirección del movimiento popular de la región de Ica y animar la preparación, organización y desarrollo de la jornada de protesta en Ica. Este hecho, junto con el conjunto de actividades realizadas en las campañas de afiliación sindical, devolvió una cuota importante de legitimidad social a la institución gremial. El éxito en la región de la movilización del 14 de julio ratifica el cambio de imagen de la FRTI en Ica.
- **Consolidar un proceso de institucionalización en la Federación Minera:** El Programa Piloto ha logrado consolidar un consenso básico alrededor del cambio institucional en una federación que había perdido en los últimos dos años un espacio importante en el medio sindical. Los/as dirigentes sindicales mineros en el contexto de crisis económica han desarrollado diferentes estrategias para enfrentar la nueva situación. Algunos/as han privilegiado esquemas clientelares con sus afiliados/as o políticas conciliadoras con las empresas mineras, llegando a establecer acuerdos colectivos de 4 ó 5 años. En el Congreso, sobre la base del trabajo realizado por el Equipo de Trabajo, se ha logrado fortalecer las opciones de renovación y cambio institucional. La nueva junta directiva y su secretario general están ahora fuertemente comprometidos con el proceso de Reestructuración Organizativa y la necesidad de ordenar e institucionalizar la FNTMMSP

**Cuadro Nº 19. Organigrama FRTI-CGTP aprobado en el IV Congreso Ordinario de la FRTI**




- **Desarrollar campañas de afiliación y organización sindical:** En el caso de Ica se han desarrollado 40 visitas de la siguiente forma:

| Provincia | Visitas |
|---|---|
| Ica | 14 |
| Nazca | 12 |
| Pisco | 10 |
| Chincha | 4 |

La diferencia entre las provincias depende de las coordinaciones realizadas en cada provincia. Los problemas de organización en el Equipo de Afiliación Sindical de Chincha motivó que no pudieran cumplir con todas las visitas programadas. Sin embargo, estas jornadas de afiliación sindical han rendido importantes resultados:

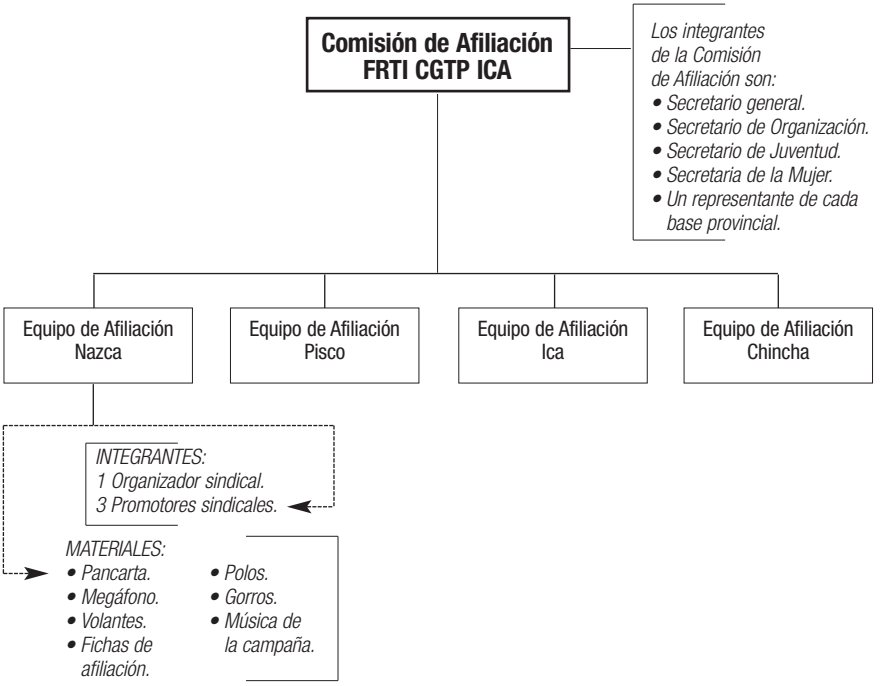
Se han registrado 350 nuevos afiliados/as en dos meses de afiliación sindical. El porcentaje de mujeres en los nuevos afiliados es de 40%, lo cual sobrepasa la tasa promedio del país en membresía sindical. Más aún, la edad promedio de los/as registrados/as es de 30 años, también menor respecto al promedio nacional.

Los principales sectores afiliados son:

| **Sectores** | **%** |
|---|---|
| Agroindustria | 70 |
| Estibadores, cargadores manuales | 10 |
| Comercio | 10 |
| Otros (textiles, magisterio, grifos, moto taxistas, etc.) | 10 |

Esta composición refleja de manera más representativa la actual estructura del mercado laboral de la región de Ica, donde la actividad vinculada a los cultivos de exportación es la actividad con mayor capacidad para absorber mano de obra.

**Cuadro Nº 20. Organigrama Campaña de afiliación. Federación Regional de Trabajadores de Ica**



El proceso de Reestructuración Organizativa de la CGTP ha demostrado a lo largo de su desarrollo, a través de su experiencia en la vida real, que algunas ideas de sentido común sobre la sindicalización en nuestro país son falsas y deben ser revisadas. En este sentido podemos afirmar que:

- **Sí es posible afiliar trabajadores/as sin estabilidad laboral:** Una de las razones para explicar el descenso de la membresía sindical era la pérdida de la estabilidad laboral. Se arguye que ahora son los/as trabajadores/as eventuales o con contratos de corto plazo quienes no están interesados o son muy temerosos de afiliarse a un sindicato. La Reestructuración Organizativa ha demostrado que no es así. Los/as trabajadores/as al margen de su relación laboral muestran un activo interés por pertenecer a una organización sindical. La hipótesis que la estabilidad laboral es el requisito necesario e imprescindible para iniciar procesos de sindicalización ha sido descartada.
- **Sí es posible afiliar jóvenes:** El promedio de edad de los/as nuevos/as afiliados/as es de 30 años y el afiliado de menor edad cuenta con 15 años. Los jóvenes sí muestran interés por pertenecer a una organización sindical y conocer sus derechos. Uno de los problemas que enfrenta la organización sindical es no contar con los espacios y mecanismos institucionales adecuados para acoger al sector juvenil.
- **Sí es posible afiliar mujeres:** En el sector de agroindustria se concentra un importante número de trabajadoras de diferente edad. Muchas de ellas son la principal fuente de sostenimiento de sus familias, al encontrarse desempleado o ausente el padre de familia. La campaña de afiliación ha logrado incorporar a un 40% de mujeres, superando la tasa nacional que es menos del 10% de afiliación femenina.
- **Sí es posible establecer políticas de cotización sindical:** En la cultura sindical peruana, el sindicato de empresa ha sido el encargado de recabar la cuota individual del/la trabajador/a. Luego, se destinaba un aporte colectivo a las federaciones y ésta a su vez a la confederación. En términos reales, este modelo no ha funcionado. La Reestructuración Organizativa plantea un modelo que busca individualizar y centralizar la cuota sindical.

En muchos lugares del país, bajo la sombra de la crisis y la precariedad económica, la cuota sindical casi ha desaparecido. Por esta razón, se ha puesto un mayor énfasis en la importancia de la cotización sindical entre los/as dirigentes sindicales y los/as afiliados/as. En el caso de la FRTI se ha iniciado un proceso de modernización de la gestión sindical, que le permite captar mayores montos del aporte sindical y darle un uso racional. Se ha elaborado un presupuesto básico y se han impreso recibos institucionales para registrar los ingresos y gastos. Los/as nuevos/as afiliados/as han sido debidamente registrados/as y han recibido un carnet sindical. Este trámite ha significado además el pago de una primera cotización sindical.

### Principales dificultades

- **Ausencia de una dirección colectiva con licencias sindicales:** Uno de los principales problemas al que se enfrentó tanto la FRTI como en la Federación Minera fue la dificultad de constituir equipos de trabajo, con disponibilidad de tiempo para las labores de Reestructuración Organizativa y afiliación sindical. Los/as dirigentes regionales generalmente no disponen de licencias sindicales, lo que los obliga a realizar sus labores gremiales después de cumplir con

su jornada laboral. Esta situación limita de manera muy fuerte la labor sindical. En el caso minero ocurre algo similar, pues en los últimos años las empresas han retirado un buen número de licencias sindicales, y los sindicatos de empresa prefieren dejar a los/as dirigentes con licencia en sus propias bases, por lo cual los/as dirigentes de la federación no disponen de licencias sindicales.

- **Rechazo pasivo por parte de dirigentes sindicales:** El debate sobre la Reestructuración Organizativa ha sido uno de los más amplios y extensos dentro del movimiento sindical. Se ha logrado convencer y persuadir de la importancia y necesidad de los cambios señalados en el proceso a un sector mayoritario de los/as trabajadores/as organizados/as y sus representaciones, pero aún la Reestructuración Organizativa es vista como un tema más en la agenda sindical y no como el eje articulador de la propia agenda. Esta situación hace que un sector de dirigentes vea con indiferencia y a veces con un rechazo pasivo los esfuerzos por desarrollar el programa piloto. Más aún se crean diferentes interpretaciones del proceso de Reestructuración Organizativa y cada dirigente le adscribe un ritmo y un sentido particular. Esta situación evita conflictos en el proceso mismo, pero a la vez obliga a un desarrollo más lento.
- **La debilidad de la autonomía sindical:** En la FRTI y en la Federación Minera, como en buena parte del país, existen un conjunto de fracturas y conflictos intersindicales que responden a lógicas partidarias y/o personales. Si bien este hecho puede ser una constante en el movimiento sindical, en nuestro caso adquiere importancia por la debilidad del espacio «sindical» cuando se confronta con la razón partidaria. Los intentos de Reestructuración Organizativa sindical han sido vistos por las elites políticas con la desconfianza propia de un juego de hegemonismos partidarios. Las razones para que sindicatos importantes, como los del magisterio o municipales, no se involucren más activamente, se explica solamente por razones extrasindicales.
- **El liderazgo de baja intensidad y la ausencia de recambio:** En la región de Ica, la dirección sindical replica los modelos de caudillismo de baja intensidad registrados en el conjunto del movimiento sindical nacional. En esta forma de liderazgo, el dirigente principal mantiene un control sobre la organización, a partir de la ausencia de otros dirigentes que intenten alterar el orden establecido. La legitimidad «histórica» del principal le permite una conducción discrecional, sostenida por un conjunto de lealtades clientelares con los/as dirigentes de menor jerarquía. Pero el liderazgo no se ejerce de manera dictatorial, sino sutilmente, mediante el control de la información, contactos y recursos. La ausencia de cuadros impide la formación de colectivos de trabajo y un manejo menos personalizado de la gestión sindical.
- **La vieja mentalidad de la desconfianza y el pesimismo:** Un sector de los/as dirigentes sindicales considera que no es necesario ni pertinente incorporar nuevos/as trabajadores/as a la FRTI, ni asumir con mayor firmeza el proceso de Reestructuración Organizativa. Este sector oscila entre la negación y el pesimismo, que ve con temor la posibilidad de nuevos/as trabajadores/as afiliados/as a la CGTP. Los celos de protagonismo, las inseguridades y el rechazo pasivo han sido manifestaciones de las inercias que señalamos anteriormente. Mientras que en Ica, las diferencias parecen responder a problemas de personalidad y carácter en la dirección sindical, en la FNTMMSP, con una carga más ideológica, las críticas y obstáculos responden al temor que los cambios institucionales alteren el equilibrio precario de fuerzas políticas presentes en dicha federación. De una u otra forma, los sectores más conservadores articulan un dis-

curso que oscila entre el extremismo radical y la condena pesimista. Se parte de la cultura de la desconfianza y el esfuerzo mínimo. Esta visión termina reduciendo cada nueva experiencia al antiguo código de años anteriores. Es como mirar el futuro con los ojos del ayer.

## CONCLUSIONES

Después de dos años de iniciarse el proceso de Reestructuración Organizativa en la CGTP, es posible ordenar algunas impresiones y conclusiones en esta interesante labor. Es necesario empezar señalando algunas consideraciones metodológicas acerca de cómo una institución sindical asume los procesos de cambio institucional y las etapas de trabajo necesario para impulsar este cambio.

### *Necesidad de establecer un núcleo operador*

El cambio organizativo requiere de un equipo de trabajo que combine diferentes experiencias y competencias. No basta tener la legitimidad sindical. Es necesario disponer de un equipo experto en organización, que conozca las bases sindicales y a sus dirigentes. Es necesario que este equipo sea democrático y representativo de las tendencias y opiniones de la organización sindical, especialmente de las más interesadas en el cambio. Ciertamente, uno de los efectos de la crisis política y económica de la última década ha sido un acelerado proceso de despolitización de los/as trabajadores/as sindicalizados/as. Esta situación significa que si bien existen tendencias y corrientes políticas éstas no se encuentran enfrentadas entre sí. Las diferencias se registran entre dirigentes de distintas ramas productivas, expresadas en diferentes estilos y ritmos de trabajo.

El colectivo de dirigentes y activistas encargados del proceso de Reestructuración Organizativa debe funcionar como un «motor» del proceso respondiendo las dudas, comentarios y criticas. Señalando los derroteros a seguir y construyendo los argumentos a favor del cambio institucional. Este núcleo debe ser el más firme convencido del proceso. Lo idóneo es que se articule desde la Secretaría de Organización e incluir activistas y asesores con el fin de monitorear el proceso en su conjunto y organizar «cabezas de playa» con los dirigentes más jóvenes o con mayor vocación por el cambio institucional.

Finalmente, resulta importante que el equipo de trabajo cuente con un soporte profesional y administrativo. En nuestro caso, la Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa contó con el apoyo del Instituto de Estudios Sindicales.

### *Elaborar un diagnóstico organizativo*

El núcleo coordinador del proceso debe construir un discurso sindical de renovación y afirmación frente al discurso sindical que se opone al cambio. Se trata de construir una nueva identidad sindical a partir de un nuevo modelo organizativo. Esto implica obviamente elementos de ruptura y de continuidad con la práctica sindical anterior.

Algunas veces el sindicalismo opera entre dos extremos: los que están satisfechos con el *statu quo* y aquellos que desean un cambio radical y profundo. Obviamente, una institución no puede

ni quedarse inmóvil en el tiempo, ni refundarse a cada instante. La estrategia que hemos mantenido consiste en definir un equilibrio entre los aspectos positivos y negativos de la vida institucional, que nos permita avanzar en el proceso de Reestructuración Organizativa cambiando aquello que debe cambiar y manteniendo los aspectos positivos y funcionales de la institución.

Para la CGTP, la imagen de José Carlos Mariátegui es la figura que nos ha permitido mantener ese equilibrio. Por un lado, Mariátegui significa tradición, en la medida que es el fundador histórico de la Confederación; por otro lado, es símbolo de cambio y renovación sindical como lo muestran la mayor parte de sus escritos. El núcleo operador del cambio debe reinterpretar y/o rescatar los símbolos y figuras del pasado que permitan mantener una continuidad dentro de un proceso de cambios más profundos.

### *Identificar inercias institucionales*

En el movimiento sindical existen diferentes inercias, es decir, dirigentes, activistas que mantienen estilos de trabajo desde hace tiempo atrás y consideran los mismos como perfectamente adecuados para la situación actual. Es parte de la cultura del mínimo esfuerzo para alcanzar el resultado esperado.

Durante los últimos años se han consolidado estilos de dirección sindical muy variados. Una mirada crítica puede señalar la presencia importante de liderazgos de caudillo y el líder de clientela. El líder caudillo es el iluminado, un líder histórico que asume el protagonismo de la institución, cuyo pasado heroico opaca y oculta a cualquier otro dirigente.

El líder de clientela mantiene un pacto con los/as afiliados/as, a partir de un conjunto de prebendas, servicios y beneficios directos o indirectos con sus afiliados/as. Es un intermediario entre la Confederación y los/as demás trabajadores/as sindicalizados/as.

Estos dos tipos de liderazgo se encuentran amenazados por el cambio institucional. Tanto el caudillo como el operador de clientelas entienden que una reforma institucional que regularice la representación sindical y establezca mecanismos de distribución de recursos formales, entre otras medidas, limita y reduce su presencia en la estructura sindical. Obviamente conforme el proceso avance, la resistencia es menos pasiva y adquiere formas más agudas. La estrategia empleada por nuestro núcleo operador ha sido la de establecer tanto en el discurso como en la práctica canales y mecanismos de adaptación para estos/as dirigentes. La apuesta es que los/as mejores dirigentes puedan «reordenarse», dejando las viejas prácticas caudillistas o clientelares y participar en igualdad de condiciones que los nuevos líderes.

### *Identificar las fuerzas dinámicas*

Al mismo tiempo existen dirigentes que mantienen un discurso muy crítico, contestatario y agresivo frente a los problemas del sindicalismo. En algunos casos, son liderazgos que se legitiman a partir de una posición crítica y contestataria, al margen de la viabilidad y consistencia de sus observaciones o propuestas. Sin embargo, este sector encierra una importante fuente de energía a favor del cambio. Nuestra estrategia ha sido la de animar a la integración de estos sectores en el proceso de discusión y elaboración de la propuesta de cambio institucional.

### *Promover nuevos liderazgos*

La Reestructuración Organizativa requiere necesariamente de un recambio generacional en las direcciones sindicales. Seria pertinente incluso establecer una edad límite hasta la cual un/a dirigente puede mantenerse en funciones ejecutivas y luego poder ser parte de instancias de asesoría o consultoría sindical. Se debe incluir mecanismos orgánicos –ya sea mediante un congreso extraordinario o alguna instancia equivalente– para constituir direcciones sindicales con dirigentes provenientes de los nuevos grupos afiliados/as. Uno de los problemas al no hacer esto es que los/as nuevos/as afiliados/as terminen siendo vistos como sindicalistas de segundo nivel, con menores derechos que los/as antiguos/as afiliados/as. Es imprescindible establecer una Escuela Nacional de Organizadores Sindicales, que funcione de manera permanente y permita establecer una sistematización de las experiencias desarrolladas en el país.

### *Alcanzar el cambio institucional por etapas*

Una confederación sindical no cambia rápidamente. No es una empresa cuya jerarquía y cadena de mando se encuentra articulada por contratos laborales y lazos económicos. Un sindicato es básicamente una asociación de intereses, cuya base es la solidaridad. Creemos que los cambios que estamos aplicando serán duraderos e institucionales, si logran ser legítimos entre los/as dirigentes y eficaces entre las bases. Si logramos convencer tanto a dirigentes como afiliados/as del sentido de los cambios podremos establecer la fuerza necesaria para que dicho cambio sea irreversible.

La persona dirigente debe entender que el cambio no es contra él, que no es una crítica a su persona. Que el cambio se desarrolla de manera ordenada, consensual y democrática. La persona afiliada debe entender y apreciar que el cambio significa un mejor sindicato, un sindicato más útil y poderoso para la defensa de su trabajo y condiciones de vida.

*Finalmente, queremos señalar que a lo largo de estos dos años que venimos acompañando el proceso de Reestructuración Organizativa de la CGTP, a pesar de las dificultades, inercias y diferentes resultados de esta empresa, hemos renovado continuamente nuestra fe y confianza en las posibilidades que se abren al sindicalismo peruano a través del cambio institucional. El entusiasmo, la solidaridad y el compromiso de los jóvenes trabajadores de ambos sexos, que ingresan a la CGTP cuando encuentran la puerta abierta, nos permite mirar el futuro con optimismo y convicción.*

## NOTAS

1 La «historia oficial» del movimiento sindical peruano ha sido desarrollada por Dennis Sulmont (1980), a partir del manual de divulgación «*El movimiento obrero peruano: 1890-1980. Reseña histórica*». Ed. Tarea, Lima. Aunque su enfoque está fuertemente influido por los debates políticos partidarios de los años 70. Estos trabajos fueron enriquecidos por algunos autores en la década de los 80. Sin embargo, como señalan otros historiadores aún falta una revisión más sistemática de fuentes y metodologías que brinde una historia obrera y sindical más completa y objetiva.

2 SANTISTEVAN, Jorge y DELGADO, Ángel (1980), *La huelga en el Perú. Historia y derecho*. CEDYS, Lima.

3 Las cifras señalan que los primeros años de los 70 se registra el crecimiento más alto de sindicatos de empresa, esto ocurre principalmente por el clima político de reformas sociales impulsadas por el gobierno, antes que por una estrategia de crecimiento sindical desde la CGTP.

4 OFFE, Claus (1984), *La sociedad de trabajo. Problemas estructurales y perspectivas de futuro*. Ed. Alianza. Madrid, pp. 430.

5 DANCOURT, Óscar (1999), *Calidad del empleo generado en el Perú 1984-1993*, en INFANTE, Ricardo (1999), *La calidad del empleo.* Ed. OIT, Santiago.

6 MEJÍA, Carlos (1998), *Trabajadores, sindicatos y nuevas redes de articulación social*. IEP, Documento de Trabajo, núm. 88, Serie Sociología y Política, Lima.

7 Podemos señalar principalmente a PORTOCARRERO, Gonzalo y TAPIA, Rafael (1993), *Trabajadores, Sindicalismo y política en el Perú*. ADEC-ATC, Lima. Además el texto de TAPIA, Rafael (1995), *Pragmáticos y laboriosos: nuevas mentalidades de los trabajadores limeños*, en Debates en Sociología, Núm. 19, PUC, Lima.

8 Aquí son útiles las reflexiones de MELUCCI, Alberto (1994), *Asumir un compromiso: identidad y movilización de los movimientos sociales*, en Zona Abierta, Núm. 69, Madrid.

9 La FTCCP es el caso más importante de organización de segundo grado que ha logrado subsistir y más aún reorganizar sus fuerzas. Mientras que la Federación de Empleados Bancarios desapareció cuando se privatiza la banca estatal, así como la Federación Textil y la CITE (Confederación Intersectorial de Trabajadores Estatales), que organizaba a los/as trabajadores/as estatales durante los años 80. La Federación Minera si bien no ha desaparecido, se encuentra muy debilitada.

10 Sin embargo, este no es el único patrón cultural que podemos ubicar en el movimiento sindical peruano. Coexiste con otros discursos y prácticas que con matices aspiran a una real transformación, que recupere los valores de solidaridad, democracia y responsabilidad, en un nuevo modelo de organización que organice y represente al conjunto de los/as trabajadores/as del país.

11 Los integrantes de la Comisión fueron: Óscar Alarcón, Víctor Gorritti, Pablo Ramos, Teobaldo Bravo, Jorge Luis Llerena, José Luis Sandoval, Félix Juárez, Wenceslao Risco, Raúl Ariste y Carlos Mejía como asesor por el Instituto de Estudios Sindicales.

12 El artículo decía: «*Art. 62º.– Se establece una política de inclusión positiva de género en los órganos de dirección de la CGTP como parte del carácter democrático del sindicalismo de clase y de la necesidad de lograr mecanismos de participación de acuerdo a la realidad de cada organización sindical, mediante una cuota de género no menor del 30% del total de sus integrantes en las instancias de dirección».*

13 «*Las CGTP Territoriales y CGTP Sectoriales son las instancias encargadas de aplicar el presente mecanismo de participación, en los casos en que no hubiere la representación de uno u otro sexo en el porcentaje señalado, las organizaciones afectadas deberán nombrar una representación no menor al porcentaje de afiliación registrado.»*

[14] El artículo dice: «*Art. 69º.– Se establece una política de inclusión de género en los órganos de dirección de la CGTP como parte del carácter democrático del sindicalismo de clase y de la necesidad de lograr mecanismos de participación femenina de acuerdo a la realidad de cada organización sindical, mediante una cuota equitativa a la afiliación sindical, en las instancias de dirección».*

[15] «*Las CGTP Territoriales y CGTP Sectoriales son las instancias encargadas de aplicar el presente mecanismo de participación, en los casos en que no hubiere la representación de uno u otro sexo en el porcentaje señalado, las organizaciones afectadas deberán nombrar una representación no menor al porcentaje de afiliación registrado.»*

# ¡OTRA COLOMBIA ES POSIBLE!: ¡A ORGANIZAR LA UNIDAD!

**Carlos Arturo Rodríguez Díaz.** *Presidente de la CUT*

## PRESENTACIÓN

En el discurso sindical está asumido que la introducción de las innovaciones tecnológicas y organizativas en los procesos productivos lleva aparejadas una serie de consecuencias, como la desagregación de actividades y su frecuente externalización, la multiplicación de la precariedad y la escasa duración de miles de contratos de trabajo, así como de la extensión de la relación de trabajo disfrazada o encubierta, la ambigüedad objetiva de la relación de trabajo, las relaciones de trabajo triangulares y el teletrabajo.

Por estas y otras causas se ha complicado seriamente nuestra función sindical, y han aparecido o se han acentuado algunos problemas como el de la escasa afiliación, la creciente dificultad para nuestra relación con amplios sectores de los/as trabajadores/as sometidos/as a múltiples formas de dispersión laboral.

Ligado a lo anterior, observamos que los cambios en el qué y en el cómo se produce, y sobre todo, en la mayor amplitud de los mercados donde se vende, impulsa las fusiones y macrofusiones de empresas, que a veces adquieren dimensiones colosales. Lo hacen, obvio es decirlo, para ampliar sus beneficios y, muy en particular, para asegurarse el mayor espacio posible en esos mercados cada vez más mundializados. En resumen, la respuesta del capital al proceso de mundialización económica (fenómeno macro de ensanchamiento del campo de intervención) y a los cada vez más complejos requerimientos de la oferta y demanda en los mercados (fenómeno micro o de creciente diversificación) es la de sumar efectivos.

La pregunta que nos debemos hacer es la siguiente: ¿las iniciativas sindicales guardan la debida correspondencia con esos nuevos fenómenos empresariales? Más en concreto, la pregunta es si frente a esas fórmulas organizativas del capital, tendentes a buscar la mayor eficiencia posible para la consecución de los fines, nuestra respuesta sindical es la más adecuada. A juzgar por los resultados hay que responder que no.

Por esta razón hemos convocado este seminario de organización, que apunta a encontrar salidas que correspondan al cambio que hoy demanda el sindicalismo.

## EL ÁMBITO DE LA RELACIÓN DE TRABAJO

Es un craso error pretender abordar una estructura organizativa sindical eficiente sin analizar el ámbito de la relación de trabajo. Por ello, de manera sucinta describo la realidad que hoy tenemos sobre lo pertinente, para sobre dicha base presentar algunas salidas.

Recordemos que la protección de los/as trabajadores/as plantea una amplia serie de cuestiones que deben ser examinadas y comprendidas en el contexto más amplio, aún de los cambios que

se producen en el mercado de trabajo y la organización de la actividad laboral. La naturaleza y el ritmo de esos cambios en el mundo del trabajo han tenido y siguen teniendo un efecto profundo en las relaciones de trabajo.

No sólo se modifican las pautas de empleo, sino que también aumenta el número de tipos y variantes de contratos de trabajo, a la vez que se difunden cada vez más nuevas formas de trabajo y sus consiguientes posibilidades y riesgos. Los efectos de tales transformaciones se hacen sentir en el empleo y en el mercado de trabajo y obligan a reflexionar sobre la validez de los conceptos tradicionales y antiguas certidumbres. La relación de trabajo ha sido una figura jurídica de validez probada y duradera, a través de la cual se han reconocido a los/as trabajadores/as sus principales derechos y protecciones.

Sea cual sea la definición precisa que se le dé en un marco nacional, la relación de trabajo es una figura de uso universal por la que se crea un nexo jurídico entre una persona denominada «el trabajador» y otra persona denominada el «empleador», a quien la primera proporciona su trabajo o presta servicios bajo ciertas condiciones, a cambio de una remuneración. El tema considerado en el presente escrito es el fenómeno cada vez más amplio que se plantea en torno a la situación de trabajadores/as dependientes privados de protección laboral, a raíz de la acción de algunos o varios de los factores mencionados a continuación y que tomamos de la OIT:

- El alcance restringido o la interpretación limitada del ámbito de aplicación de la ley.
- La redacción incorrecta o ambigua de la ley, lo que tiende a la imprecisión de su ámbito de aplicación.
- El cubrimiento de la relación de trabajo.
- La ambigüedad de la relación de trabajo, observada objetivamente, con la consecuencia de que es posible tener dudas acerca de la existencia o inexistencia de una relación de trabajo en la realidad.
- La existencia de relaciones de trabajo en las cuales no se sabe a ciencia cierta quién es el empleador, qué derechos tiene el trabajador ni quién responde por esos derechos.
- El incumplimiento de las normas y fallos en su aplicación.

Examinar el ámbito de la relación de trabajo en la economía informal plantea dificultades especiales, dado que puede ser muy arduo determinar en qué casos existe de manera evidente una relación de trabajo, y que tampoco es fácil delimitar la diferencia entre dependencia e independencia. Además, la falta de protección de los/as trabajadores/as dependientes en la economía informal entraña un desafío para los responsables de velar por el cumplimiento de la legislación del trabajo.

### *Vigencia de la relación de trabajo*

La regulación de la protección de los/as trabajadores/as ha estado centrada principalmente en el concepto universal de la *relación de trabajo*, basada en la distinción que se hace entre trabajadores/as dependientes e independientes. Este enfoque básico es el que se aplica aún en muchos países, con algunas variantes, como fue confirmado en el curso de las discusiones de la Conferencia Internacional del Trabajo, que versaron sobre el trabajo en régimen de subcontratación en 1997-1998, o las que condujeron a la adopción del Convenio sobre agencias de empleo privadas, 1977

(Nº 181). Además existen pruebas que apuntan a qué prestación de servicios en el marco de una relación de trabajo es la que caracteriza de manera predominante la situación de muchos países.

Son frecuentes las referencias que se hacen en obras especializadas a la amplia difusión de nuevas formas de empleo. Sin embargo, esa expresión puede ser comprendida de diversas maneras y significar cosas distintas, en especial por lo que se refiere a sus efectos jurídicos; por esta razón, es importante hacer la siguiente distinción:

*«Toda persona puede ofrecer sus servicios sea en calidad de trabajador/a dependiente en virtud de un contrato de trabajo o de trabajador/a independiente en virtud de un contrato civil o comercial. Sin embargo, cada tipo de contrato responde a ciertas características que varían de un país a otro, con base en las cuales es posible determinar si la prestación de un servicio se realiza según un contrato de trabajo o según un contrato civil o comercial».*

### *La relación de trabajo disfrazada o encubierta*

Cada vez más son frecuentes las controversias y la falta de seguridad acerca de la naturaleza jurídica de una relación en virtud de la cual se prevé la prestación de un servicio. Una relación de trabajo puede ser *disfrazada* o puede ser *objetivamente ambigua*. En ambos casos surge la incertidumbre respecto de cuál es el alcance de la ley, de modo que puede suceder que la protección que ésta ofrece sea neutralizada. En un caso como en el otro esas formas se interrelacionan y revelan que existe una brecha entre la aplicación de la ley y la realidad.

Disfrazar una relación de trabajo significa crearle una apariencia distinta de la que en verdad tiene con el fin de anular, impedir o atenuar la protección que brinda la ley. Se trata de una acción destinada a ocultar o deformar la relación de trabajo, dándole otro ropaje mediante una figura jurídica o una forma distinta, en la cual los/as trabajadores/as gozarán de menos protección.

Una relación de trabajo encubierta también puede servir para ocultar la identidad del empleador, cuando la persona designada como tal en realidad es un intermediario que libera al empleador de aparecer como parte en la relación de trabajo y, de esta manera, de la responsabilidad que debiera asumir ante su personal.

El encubrimiento más radical consiste en hacer aparecer una relación de trabajo con el aspecto de una relación de *naturaleza jurídica* diferente, sea civil, comercial, cooperativa, de base familiar, o cualquier otra.

El encubrimiento puede versar no ya sobre la naturaleza jurídica de la relación, sino sobre la *modalidad* utilizada para establecerla. No desaparece la relación de trabajo, pero deforma su naturaleza la forma que se le da. El contrato será, entonces, manipulado de modo que prive a los/as trabajadores/as dependientes de ciertos derechos y prestaciones.

### *Ambigüedad objetiva de la relación de trabajo*

En una típica relación de trabajo, por lo general, no se pone en duda la condición del trabajador. Dicho esto, puede ocurrir que se haya concedido al trabajador un amplio margen de autonomía y ese solo factor puede generar un elemento de duda acerca de cuál es el verdadero estatuto del

empleado. Como en las situaciones relativas a la relación de trabajo disfrazada, hay casos en que los principales elementos que caracterizan esa relación no saltan a la vista con claridad. En esos casos no ha habido una intención deliberada de disimular la realidad, sino que más bien puede haber la duda genuina acerca de si hay o no una relación de trabajo.

Esto puede ocurrir como consecuencia de una forma compleja de relación de los/as trabajadores/as con las personas a quienes proporcionan su trabajo, o debido a la forma en que evolucionó con el tiempo esa relación.

Un ejemplo bastante común de cómo puede producirse una transformación progresiva del estatuto del trabajador sería el caso de una médica que trabaja por cuenta propia, pero que a partir de cierta fecha comienza a atender pacientes provenientes de determinada empresa, la que se encarga de pagar sus honorarios. A medida que transcurren los años, va aumentando el número de pacientes hasta el punto de que pronto debe destinarles dos, tres, cuatro y hasta cinco días de trabajo en su consultorio. Por otra parte, por razones de orden práctico, en un momento dado se pasa del sistema de pago de honorarios por paciente a un sistema de remuneración por semana o por mes. En la fase siguiente, conveniente para todas las personas interesadas, la médica cierra su consultorio, con el acuerdo de la empresa, e instala su despacho en locales de ésta. Al cabo de algunos años, esa médica es despedida y al momento de calcular la indemnización correspondiente surge el interrogante acerca de la fecha en que dejó de trabajar por cuenta propia y se convirtió en empleada de la empresa. Por supuesto, pueden darse situaciones similares en otros oficios o profesiones, como cuando se trata de electricistas, plomeros o programadores de informática que después de trabajar regularmente por cuenta propia aceptan un arreglo permanente con un solo cliente.

### *Las relaciones de trabajo «triangulares»*

La relación de trabajo concierne normalmente a dos personas: el empleador y el trabajador. Sin embargo, en situaciones más complejas intervienen terceros actores y surge lo que podría llamarse una relación «triangular». Esas situaciones pueden ser beneficiosas para todas las personas interesadas, pero en ciertas circunstancias también pueden ser fuentes de desprotección de los/as trabajadores/as.

Por lo general, una relación de trabajo «triangular» surge del hecho de que los/as trabajadores/as de una empresa trabajan para una tercera persona a la cual su empleador ha acordado realizar un trabajo o prestar un servicio.

Son muchas las formas de contrato que pueden utilizarse para formalizar un acuerdo en virtud del cual se proveerá determinado trabajo o servicio. Esos contratos pueden tener efectos beneficiosos para los/as trabajadores/as de la empresa proveedora en términos de oportunidades de empleo y posibilidades de adquirir experiencia o demostrar competencia profesional. Sin embargo, desde un punto de vista jurídico, tales contratos pueden crear una dificultad de orden técnico dado que los/as trabajadores/as interesados/as podrían hallarse ante dos o más interlocutores, cada uno de los cuales asumirían ciertas funciones que tradicionalmente competen a un empleador. En el presente resumen la expresión relación «triangular» de trabajo se utiliza para describir esta clase de situaciones.

Los casos de relación «triangular» pueden comprender situaciones de encubrimiento o de ambigüedad objetiva. Una relación «triangular» presupone, por lo general, la existencia de un contrato civil o comercial entre el proveedor o suministrador y el usuario. Sin embargo, es posible que no haya tal contrato y que el suministrador no sea una empresa propiamente dicha, sino un *intermediario* del usuario que está encubriendo la identidad del verdadero empleador. También algunas cooperativas han podido ser utilizadas con ese fin.

Las relaciones de trabajo «triangular» siempre han existido; lo que es novedoso es su grado de difusión en la actualidad. En los estudios por países se señala que las empresas de una mayoría de países tienden a operar por conducto de otras empresas o con su concurso.

En resumen, en los casos de relación de trabajo «triangular», los/as trabajadores/as frecuentemente se hallan ante varios interlocutores. En tales circunstancias, resulta indispensable que sepan quién es su empleador, cuáles son sus derechos y quién responde por ellos. Es igualmente ineludible determinar cuál es la posición del usuario frente a los/as trabajadores/as de la empresa suministradora. Para que la cuestión sea abordada de manera equilibrada y constructiva deberían tomarse en consideración las dificultades jurídicas que entraña, así como los legítimos intereses en presencia.

El ámbito de la relación de trabajo, incluso cuando es «triangular», está siendo considerado hoy día en una serie de leyes, iniciativas gubernamentales, contratos colectivos y otras medidas voluntarias destinadas a reorientar la regulación de la relación de trabajo y crear nuevas perspectivas de discusión constructiva y fructuosa.

## ¡A ORGANIZAR LA UNIDAD!

Recordemos que desde tiempos remotos se ha establecido una similitud entre las organizaciones y los organismos vivos por la disposición centralizada en la toma de decisiones. Con el paso del tiempo, esas decisiones se han ido descentralizando por amplitud territorial, aumento poblacional o nuevas realidades, jalonando modificaciones que pasan por las formas de la edad media hasta las contemporáneas. Hoy retomo este tema, porque creo que las organizaciones sociales o sindicales necesitamos una discusión serena sobre la eficiencia de los sindicatos y centrales obreras, para sobre esa base definir qué tipo de organización necesitamos en estos tiempos.

### *La organización*

Si las organizaciones son unidades sociales o agrupamientos humanos, deliberadamente construidos y reconstruidos para perseguir objetivos específicos, el sindicalismo tenía la obligación de realizar una conferencia nacional de organización en función de su mayor rentabilidad.

El término organización es aplicable a todo tipo de estructura y agrupación humana con un objetivo determinado, a veces comparable con el vocablo sistema, pues, cómo esté la organización consta de otras divisiones más simples a su interior.

La conformación de una estructura puede seguir un orden inductivo o deductivo. En el primer caso, a partir de las necesidades se van generando gestiones y actores que se tornan complejos

con el paso del tiempo. En el caso deductivo, una decisión de tipo político que produce una regulación normativa o ley, implementa una organización que se incrusta funcional y articuladamente como una obligación.

Entonces podemos decir que la organización, tal y como lo indica su nombre, organiza las partes necesarias de forma y contenido que permita el logro de un objetivo. Estas partes incluyen tanto los aspectos legales que le dan vida jurídica como los materiales, humanos y financieros, porque una organización no puede existir en abstracto.

### *Teoría de las organizaciones*

El tema de las organizaciones ha sido ampliamente tratado por numerosos autores como Max Weber, quien ha explicado el funcionamiento de ellas a partir del estudio de la burocracia. Otros autores se han centrado en el estudio de los comportamientos organizacionales y otros más se ocupan de la eficiencia de las estructuras.

Las teorías clásicas de la organización surgen a partir de los estudios de Frederick Taylor, ingeniero norteamericano, quien se concentra en las actividades físicas de base implicadas en la producción, caracterizándose con el estudio de tiempos y movimientos.

Los trabajos de Gulick y Urwick se ocupan de la departamentalización del trabajo y su coordinación. En el estudio de la departamentalización se toma como modelo el cuerpo humano con funciones separadas especializadas pero interdependientes, tratando de asimilarlo con la estructura piramidal, donde la cabeza centra todas las decisiones de los órganos sometidos a su comando, independientemente de su disposición más o menos del órgano central.

Gouldner, Merton y otros autores se concentraron en las distorsiones que sobre el cumplimiento de los objetivos organizacionales se daban a causa de las normas impuestas y cómo estas distensiones desvirtúan a la larga los objetivos planteados a la organización.

### *Interpretación*

El ser humano en su afán de explicar el funcionamiento de las cosas ha creado modelos explicativos de las organizaciones, buscando su comprensión y desentrañando su racionalidad. El Departamento de Educación de la CUT (Central Unitaria de Trabajadores) abordó esta discusión en la Conferencia de Educación y la llevó al Congreso, definiendo priorizar el modelo sistémico sin descartar los otros.

### *Estructura en el sistema organizacional*

Los sistemas organizacionales tienen estructuras que se clasifican en piramidales aplanadas, por proyectos, centralizadas y descentralizadas. La estructura es un subsistema de la organización y es un apoyo básico de tipo organizativo que opera como contenedor de funciones, cargos y de la racionalidad en el uso de los insumos.

Las estructuras deben ser livianas y ágiles en los medios o contextos turbulentos. Deben tener

coherencia en su funcionalidad y una definición en el tiempo que dependerá de la evaluación de desempeño. Por lo tanto, las estructuras se definen cambiando las funciones de los diferentes departamentos haciendo un todo homogéneo que buscan un fin.

Todo organismo que no se modifica buscando la adaptación tiende a extinguirse, por la ley termodinámica en lo referente a la entropía. Por ello, la organización sindical como sistema debe responder funcional y estructuralmente a las demandas venidas de los/as trabajadores/as.

## EL SISTEMA SINDICAL EN UN MUNDO CAMBIANTE

El sindicalismo existirá mientras exista la relación entre capital y trabajo. Aún más, cuando esa relación tiende a generar un deterioro en las condiciones de vida de los/as trabajadores/as. Tenemos que observar que la relación entre capital y trabajo ya adquirió formas diferentes, a pesar de que el resultado viene siendo el mismo. No podemos detener abruptamente los cambios más, podemos cambiar. *¡Es urgente y prioritario!* que construyamos nuestro sistema sindical, unido fuerte y eficaz.

El sindicalismo no puede perder su centro vital, su fuerza. El movimiento que genera el sindicalismo para lograr sus conquistas tiene un desafío inmediato, que es crear un sistema que otorgue fuerza a las acciones, consistencia a la organización y logros a la negociación con participación real.

Por todos los cambios generados en el mundo en los últimos 15 años sabemos que no nos quedaremos iguales, queremos transparencia, horizontalidad, redes, grupos, equipos de personas con vínculos fuertes, descentralización, eficiencia y al mismo tiempo mayor articulación, priorización, centralidad, procesos continuos y racionalización de recursos financieros.

Queremos la unidad sindical de hecho, orgánica y de acción. Revalorar los lugares de trabajo para valorar a los/as compañeros/as que ahí laboran. Deseamos mayor afiliación a favor de una mejor defensa de los derechos. Anhelamos un menor número de organizaciones sindicales pero con fuerza, representación y negociación. Queremos el dirigente sindical polivalente, con profundo conocimiento de las temáticas locales, nacionales e internacionales. Necesitamos nuestros papeles bien definidos, para lograr el respeto a la legitimidad que merecemos.

Si tenemos nuestro sistema sindical claro, definido, articulado, orgánico y construido por nosotros mismos, sin intervención de leyes gubernamentales, eso nos da independencia y autonomía.

El Congreso de la CUT señaló la revalorización del sindicalismo en sus principales tareas, que son las siguientes: defensa de los derechos humanos y sindicales, de la negociación colectiva coordinada, de la dimensión social de la integración, del empleo, de la seguridad social, de la igualdad de género, de la educación para todos/as y principalmente de defensa de la democracia y de la ciudadanía. Por ello, proponemos los cambios necesarios para una continuidad exitosa.

Crear un nuevo sistema sindical no es fácil, es una tarea difícil y compleja, pero necesaria y urgente. Un sistema entendido como un todo, compuesto con partes integradas y armónicas, es un todo que no hace morir las diferencias, las trabaja e integra, que tiene multiplicidad, variedad, unidad, contradicción, que trabaja tiempo, espacio, experiencia, valores, normas y alternativas.

Actualmente, tenemos que repensar el sistema sindical nacional y éste conectarlo al continental y mundial. Es un todo compuesto de partes que también son un todo en sí mismo. Tenemos que repensar esa forma de vínculo y sentido de pertenencia. Comencemos por las definiciones:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Por qué somos así?
- ¿Para qué existimos como movimiento sindical?
- ¿Cómo estamos ejerciendo nuestro trabajo?
- ¿Cuál es nuestro sentido histórico?

Es necesario que hagamos este ejercicio sin mentira, ni culpa, reflexionando y analizando, ya que acertar cuenta. Se ha de reflexionar sobre las siguientes cuestiones:

- ¿Cuáles son nuestros principios, ideales y propósitos?
- ¿Para qué sirve el sindicalismo y a quién sirve?

Asumamos la voluntad, con paciencia y coraje reafirmemos nuestra historia en los aciertos y los errores, lo que pasó no puede cambiarse, puede admitirse, entenderse para seguir acertando y corrigiendo los errores.

Tengamos claridad para hacer redefiniciones en discusiones abiertas, transparentes, objetivas y en todos los ámbitos del sindicalismo. La osadía, el atrevimiento de hacer los cambios y los ajustes que sean necesarios para el éxito del sindicalismo. Redefinamos nuestro concepto y manejo del poder de la democracia, de nuestra forma de actuar, del porqué y para qué del sindicalismo. Redefinamos nuestra práctica sobre los contenidos y las formas de trabajo, de la construcción de la unidad, de cómo acumular fuerzas, de discenso y consenso, individuos y colectivos.

Sepamos desconstruir y construir al mismo tiempo. Tengamos también el optimismo, la voluntad, la esperanza de apreciar lo que somos, lo que hacemos y revaloremos el sindicalismo como fuerza social necesaria para cada uno de nosotros y a muchos millones de personas anónimas cuyos nombres y rostros son desconocidos e ignorados en la historia oficial, sabiendo que son los sujetos que construyen cotidianamente esa misma historia.

Reconozcamos que tenemos que partir de una base real, que son las necesidades de los/as trabajadores/as, de sus familias, de las organizaciones y su entorno social. También las organizaciones sindicales tienen necesidades. Cada organismo sindical es un organismo vivo, con vida propia, haciendo parte de una totalidad. Los actuales sistemas están frágiles y carentes de atención profunda por mejorarlos, sanarlos, revitalizarlos y construir nuestro enfoque que incluya el ámbito nacional, así como el continental y mundial, para que cada uno a su vez sea un sistema.

Los lugares de trabajo, los sindicatos y subdirectivas, cada una de estas instancias son un sistema en sí mismo, que debemos colocar en la órbita correcta del sistema mayor. Para ello debemos saber distinguir bien las necesidades, los contextos, la razón de ser, los objetivos, los principios y las metas. Tenemos para todo eso un centro principal, que es el ser humano en toda su dimensión y expresión. En ese momento, nuestro sistema sindical nacional comenzará a tener ubicación, identificación, relación y orden. En suma, organicemos la unidad trabajando las diferencias para fortalecer la unidad en la diversidad.

### *Transformar la estructura sindical*

El sindicalismo es uno de los actores sociales de mayor relevancia, porque sigue organizando y movilizando buena parte de la fuerza de trabajo. El papel histórico del sindicalismo es analizar las nuevas formas de organización del trabajo, a la luz de las necesidades de los/as trabajadores/as, replantearse su nuevo rol en la sociedad, para no quedar inmovilizado a corto plazo frente a la ofensiva del neoliberalismo.

El nuevo rol del sindicalismo pasa primero por un análisis y reflexión profunda sobre su desempeño, sus logros, sus resultados, su representatividad, los contenidos y las formas de su trabajo. Implica tener la voluntad y valentía de repensar el manejo del poder, la transparencia, la horizontalidad, el proceso de toma de decisiones y la transformación de sus estructuras.

Es fundamental entender que nuestra acción transciende lo individual y se coloca al frente de la lucha por el bienestar colectivo, con el pleno ejercicio de todos los derechos en nuestra condición de ciudadanos/as. En un análisis realista de la acción sindical realizada en la última década, afirmamos que hay un mayor conocimiento y un avance notorio del sindicalismo sobre el contexto social y sus problemáticas. Sin embargo, también observamos que no hemos ganado el espacio suficiente que se necesita para dar las mejores respuestas a los problemas que enfrentamos, al no acompañar el proceso con una renovación de las propias estructuras sindicales. Observamos también que las políticas implantadas por el neoliberalismo lleva directamente a que casi desaparezca el modelo del sindicalismo al individualizar las relaciones de trabajo. Por lo anterior, el sindicalismo necesita construir, en muy corto tiempo, una identidad renovada con sentido de pertenencia, ubicación, articulación, consenso y unidad que responda a los desafíos que el modelo neoliberal nos impone, y que actualice sus formas de trabajo para hacerlas más eficientes y satisfactorias.

Entendemos que el modelo sindical tradicional, fundado en sindicatos de base, es insuficiente para enfrentar los nuevos retos derivados de la globalización capitalista. Estamos frente al gran reto de cambiar las estructuras sindicales de base por las de industria.

Conociendo y respetando las diferencias, haciendo de lo diferente nuestra fuerza de construcción de unidad y de trabajo articulado, cambiaremos nuestras estructuras para implementar los principios del sindicalismo CUT en el accionar cotidiano de las organizaciones y las personas que las componen. La transformación de la estructura sindical es un objetivo para pasar del sindicalismo de empresa al sindicalismo por rama de actividad económica o de servicio, que posibilite una negociación de conjunto, acuerdos marcos sectoriales sobre las distintas ramas de la economía, convirtiendo al sindicalismo en un instrumento eficaz para la concertación económica y promotor de la democracia integral, es decir, de la paz y la justicia social.

Modernizar la estructura sindical implica ampliar su cobertura y adecuar su funcionamiento, de tal manera que su acción responda, en debida forma, a los objetivos de los/as trabajadores/as, atienda las tareas gremiales y políticas frente a las empresas, las diversas ramas de la actividad económica, y el Estado, ganando así influencia y capacidad para movilizar las masas. Para ello es necesario:

- Garantizar el ejercicio del derecho de asociación y de organización sindical sin discriminar la situación laboral de los/as trabajadores/as.

- Orientar la reorganización de la estructura sindical para atender las tendencias actuales del proceso económico y hacer eficaz la acción sindical.
- Adelantar la negociación colectiva por ramas de actividad económica, superando la dispersión y debilidad de la negociación por empresas.
- Unir en el marco de organizaciones por rama de actividad económica a los/as trabajadores/as del sector formal e informal y a los que están en condiciones precarias de trabajo con sistemas de contratación atípica.
- Fortalecer la participación del movimiento sindical en los organismos de concertación de la política económica y social a todo nivel, así como en la gestión de las instituciones de seguridad social y capacitación profesional.
- Crear condiciones organizativas, jurídicas y sociales para una acción transformadora del sindicalismo hacia cambios estructurales, profundos y durables con sentido democrático.
- Desde este punto de vista, el objetivo del replanteamiento sindical se expresa en la siguiente fórmula:
  Menos sindicatos + Más sindicalizados = $\frac{> \text{ mayor capacidad de negociación.}}{> \text{ mayor incidencia en el destino nacional.}}$
- Impulsar la Unión Continental y Mundial trabajando con los Secretariados Internacionales.

Lo concreto entonces es que la estructura, dispersión y organización actual del movimiento sindical contrasta con las necesidades de los/as trabajadores/as, y lo coloca en una situación de debilidad frente al gobierno y los empresarios en los procesos de negociación y concertación. Para ello proponemos:

Convocar para el año 2004 unos 18 encuentros por rama específica, en los que se concreten parlamentos sindicales por sector y elaboren un acuerdo marco sectorial de 5 puntos a presentar en septiembre al Gobierno, al Consejo Gremial o a los sindicatos empresariales.

Como nuestra meta apunta a que la CUT sólo tenga 18 sindicatos nacionales sugerimos concretar los siguientes sectores:

- Agroalimentario.
- Acueducto y Alcantarillado
- Comercio.
- Medios de Comunicación y Telecomunicaciones.
- Construcción.
- Educación.
- Electricidad.
- Financiero.
- Administración Central, Nacional, Departamental y Municipal.
- Hotelería y Turismo, Recreación y Deportes, Restaurantes, Clubes y Cajas de Compensación.

- Informal.
- Caucho, Plástico, Vidrio y Derivados.
- Metalúrgico, Siderúrgico y Metalmecánico.
- Minero.
- Químicos, Petroquímicos, Petrolero y Gas.
- Salud.
- Textiles, Confección, Calzado y Cuero.
- Transporte.

Esperamos que estos encuentros reflejen el sentido unitario que mantiene la CUT, que ha hecho posible que hoy la conducción de la Central evidencie, de manera ostensible, pluralismo, unidad, consecuencia, tolerancia, compromiso con la paz y alternativas.

En la actualidad, los sindicatos tienen el reto de constituirse en organizaciones vivas y actuantes, que incidan en los procesos de transformación social y política, que desempeñen funciones importantes como instituciones de la sociedad civil, en el proceso de reconstrucción de la democracia y en la lucha contra la marginalización y la exclusión social.

El futuro del sindicalismo radica en su capacidad de comprender la reestructuración del capitalismo y de elaborar estrategias de pensamiento y de acción que produzcan una nueva legitimidad y agenciamiento. Frente al nuevo totalitarismo y unidimensionalidad del capital, la estrategia sindical debe aportar a crear liderazgos en la sociedad civil y convertirse en verdadero interlocutor de procesos sociales y ciudadanos/as, basados en la pluralidad y diversidad social.

El sindicalismo colombiano tiene un reto con la historia y no puede ser espectador pasivo, sino agente creador y propositivo de la lucha democrática, la cultura y la dignidad. La emergencia de la nueva época emplazó la voluntad y la conciencia de los/as trabajadores/as y de la sociedad civil para superar el actual estado de aniquilamiento y confusión.

### *Programa para encuentros sectoriales*

Nuestro objetivo principal es promover el fortalecimiento del sindicalismo colombiano a través de la construcción de grandes organizaciones de industria o por rama de actividad económica.

Por tal razón, nos hemos propuesto los siguientes objetivos específicos:

- Examinar la situación organizativa de los/as trabajadores/as del sector, número de trabajadores/as, organizaciones sindicales existentes, situación de la contratación colectiva, etc.
- Examinar la situación económica sectorial, la situación de las empresas, su importancia a nivel económico y social y cuál ha sido el impacto de la apertura neoliberal sobre el sector y sobre las empresas que lo componen.
- Identificar las estrategias actuales de las empresas, tales como políticas de competitividad, políticas frente a los/as trabajadores/as y las organizaciones sindicales y también frente al Estado.

- Elaborar políticas y estrategias concretas que permitan el desarrollo de nuestras organizaciones y el cumplimiento de su misión y de sus objetivos, que tengan que ver con una mayor coordinación y centralización con el fortalecimiento de su gestión y el desarrollo de la contratación colectiva por rama.
- Desarrollar iniciativas a nivel internacional, que nos permitan una mayor coordinación con el sindicalismo subregional, continental y mundial.
- Construcción de propuestas políticas de solución a la problemática del sector.

Todo lo planteado busca que en el horizonte próximo mejoremos en lo organizativo y que la actividad sindical esté en correspondencia con las urgencias del país. En resumen, se hace necesario cambiar, para lo cual cito a colación a Buenaventura de Sousa Santos en la cuarta condición del redescubrimiento democrático del trabajo para la *reinvención del movimiento sindical*:

*«A pesar de las aspiraciones del movimiento obrero del siglo XIX, fueron los capitalistas del mundo entero quienes se unieron, no los trabajadores. De hecho, a medida que el capital se fue globalizando, el proletariado se localizó y segmentó. El movimiento sindical deberá reestructurarse profundamente para poder actuar en los ámbitos local y transnacional y hacerlo al menos con la misma eficacia con la que en el pasado supo actuar en el ámbito nacional. Desde la potenciación de los comités de empresa y de las delegaciones sindicales hasta la transnacionalización del movimiento sindical, el proceso de destrucción y reconstrucción institucional se antoja necesario y urgente.*

*El movimiento sindical debe asimismo revalorizar y reinvertar la tradición de solidaridad y reconstruir sus políticas de antagonismo social. Debe diseñar un nuevo abanico, más amplio y audaz, de solidaridad que responda a las nuevas condiciones de exclusión social y a las nuevas formas de opresión en las relaciones dentro de la producción, ampliando de este modo el ámbito convencional de las reivindicaciones sindicales, es decir, las relaciones de producción.*

*Por otro lado, deben reconstruirse las políticas de antagonismo social para asumir una nueva función en la sociedad: un sindicalismo más político, menos sectorial y más solidario; un sindicalismo con un proyecto integral de alternativa de civilización, en el que todo esté relacionado: trabajo y medio ambiente, trabajo y sistema educativo, trabajo y feminismo, trabajo y necesidades sociales y culturales de orden colectivo, trabajo y Estado de bienestar, trabajo y tercera edad, etc. En suma, su acción reivindicativa debe considerar todo aquello que afecte la vida de los/as trabajadores/as y de los/as ciudadanos/as en general».*

En el pasado, el sindicalismo fue un movimiento antes que una institución, ahora es más una institución que un movimiento. En el periodo de reconstitución institucional en ciernes, el sindicalismo podría quedar desahuciado, por ello ha de conseguir reforzarse como movimiento. La concertación social debe ser, en este sentido, un escenario de discusión y de la lucha por la calidad y la dignidad de la vida.

# EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZATIVA EN EL SINDICALISMO COLOMBIANO

**Benjamín Rizo.** *Secretario de Organización de la Central Unitaria de Trabajadores de Colombia (CUT)*

## SITUACIÓN LABORAL EN COLOMBIA

### *Características generales*

La situación laboral en Colombia presenta determinadas características, que describiré a continuación.

Las personas trabajadoras asalariadas en Colombia representan menos de 8 millones. Sólo 3,9 millones de trabajadores/as están vinculados/as mediante contrato de trabajo: 1,6 millones a término indefinido y 2,3 millones a término fijo.

Existen diferentes formas atípicas de «contratación» laboral en Colombia. Entre esas formas atípicas tenemos las siguientes:

- Contratos de prestación de servicios, de carácter civil o comercial.
- Contrato por obra.
- Cooperativas de trabajo asociado.
- Contratos sindicales.
- Trabajo domiciliario.

El comercio ocupa más trabajadores/as que el sector industrial, pero ambos sectores no emplean a tanta población como la economía informal, que representa el 60% de la ocupación.

El Estado es el mayor empleador en Colombia, por eso se le llama «Estado-patrón». Las características del empleo público que oferta el Estado no son gratificantes, debido a que paga salarios de subsistencia. Es decir, el Estado ocupa a 939.000 personas, de las que 464.000 ganan menos de 2 salarios mínimos legales. Por otra parte, el Estado también restringe el derecho laboral a la libertad sindical a los servidores públicos, porque a la mayoría se le niegan los derechos de negociación colectiva y de huelga, pese a que los Convenios 87, 98, 151 y 154 de la OIT fueron ratificados.

Las microempresas existentes en Colombia se configuran con menos de 10 trabajadores/as y ocupan a más de 4 millones de colombianos/as. También existen las empresas temporales de empleo, que ocupan a más de 1.400.000 trabajadores/as. La mayoría de las personas ocupadas por las empresas temporales son jóvenes, debidamente capacitados, que están vinculados a las empresas mediante contratos a corto plazo (6 meses). Esta temporalidad de la ocupación facilita a los intermediarios del empleo efectuar un relevo permanente y sistemático para impedir que los/as trabajadores/as se organicen en sindicatos.

**Foto Nº 1.**

## CONTEXTO ORGANIZATIVO DEL SINDICALISMO

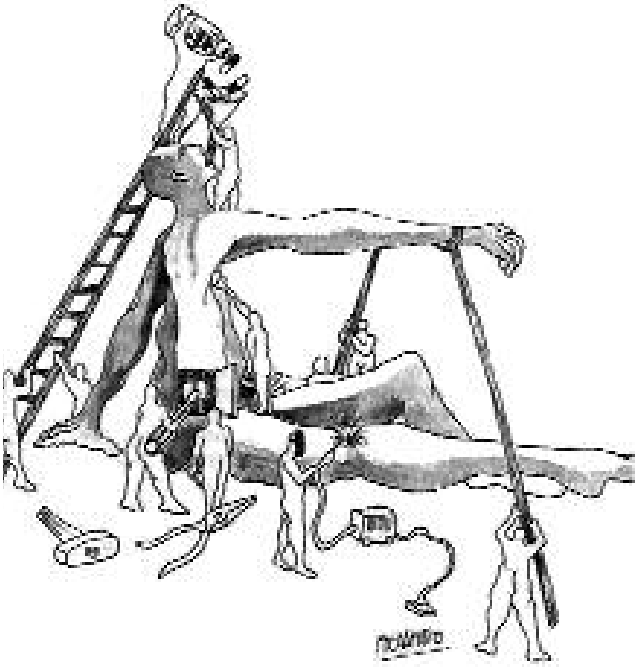
El sindicalismo colombiano se caracteriza por una dispersión organizativa muy preocupante, ya que actualmente 880.000 trabajadores/as están organizados en más de 2.500 sindicatos, situación que es sencillamente absurda. En cambio, el sector empresarial se agrupa en poco más de 20 gremios por ramas de la economía, que les garantiza mayor poder de interlocución frente al Estado.

**Foto Nº 2. 2.500 SINDICATOS !**

Entre los sectores laborales colombianos destaca el de magisterio como el sector más organizado. De 295.000 maestros/as vinculados a la educación pública, 220.000 están afiliados a FECODE (Federación Colombiana de Educadores). La Federación cuenta con un significativo grado de credibilidad y de centralización del magisterio. Respecto al magisterio del sector privado es importante resaltar que no está organizado sindicalmente. Por otra parte, el sector laboral de la salud en Colombia ocupa más de 180.000 personas, pero su nivel de organización es muy bajo, en razón de la dispersión organizativa y las formas atípicas de contratación de profesionales de la salud.

## EL PROYECTO: TRANSFORMACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SINDICALISMO COLOMBIANO

**Foto Nº 3.**



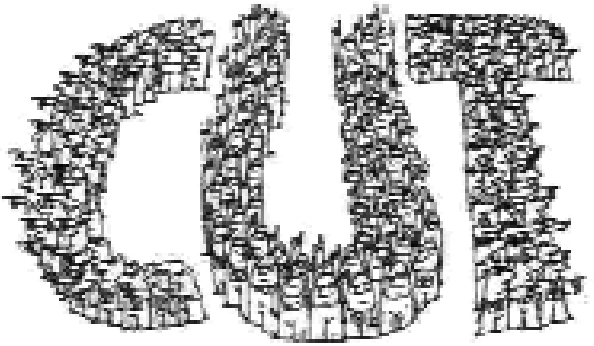
En el sindicalismo colombiano existe una anacrónica estructura sindical, basada en sindicatos de base o de empresa, agrupados en federaciones y confederaciones con poca representación de los/as trabajadores/as, asalariados/as o independientes y con poca inserción y proyección internacional.

El sindicalismo que hemos descrito se puede y se debe transformar, así como fortalecerlo. Se ha de trabajar por la transformación del sindicalismo como institución, donde los/as trabajadores/as encuentran un lugar para su realización individual y colectiva. Se trata de mostrar y proyectar ante la sociedad que los sindicatos no son simples instrumentos de la lucha entre el capital y trabajo, que son instrumentos para la lucha por la democracia y el cambio social. Para ello, se ha de reconstruir la imagen y rescatar la credibilidad del sindicalismo, mediante el establecimiento de

estrechas y permanentes relaciones con el mundo de la intelectualidad, la ciencia y la cultura, así como también la presentación de alternativas y soluciones que vislumbren salidas a la compleja situación política y social del país.

Respecto a la estructura orgánica del movimiento sindical es importante adoptar una serie de acciones que ayuden a transformar y fortalecer el actual sindicalismo colombiano. La elección directa de los/as dirigentes de las organizaciones sindicales, en todos sus niveles, debe ser el mecanismo prevalente, porque contribuye a una mayor identificación de los/as trabajadores/as con sus organizaciones. También se ha de socializar la discusión de las plataformas programáticas, puesto que favorece y brinda mayores posibilidades de participación en las organizaciones sindicales.

**Foto Nº 4.**




Es insoslayable adoptar compromisos con la promoción y concreción de la unidad del movimiento sindical y el cambio de su estructura orgánica, lo que significa trabajar en la construcción de grandes sindicatos por rama económica, de servicios públicos y de gremios profesionales. Para la construcción de grandes sindicatos en Colombia se ha de poner énfasis en el fortalecimiento de determinados sectores, donde ya existe o es posible a corto plazo transformar su estructura organizativa en sindicatos de rama de la economía o de los servicios, y donde es probable adelantar un proceso de fusiones y de ajustes estatutarios para ampliar el campo de representatividad y facilitar la posterior afiliación directa. Los sectores estratégicos que existentes en nuestro país son los siguientes:

### *El sector de la educación*

Este sector comprende los distintos niveles de la educación, organizados en educación básica, segundaria, universitaria, técnica y formación profesional.

A la CUT (Central Unitaria de Trabajadores de Colombia) están afiliadas organizaciones del magisterio (FECODE), de profesores/as universitarios/as (ASPU) y del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), cuyo fortalecimiento tiene amplias posibilidades mediante la afiliación de los/as docentes del sector público y, principalmente, del sector privado, donde es escasa la organización sindical, como ya hemos comentado en el apartado *Contexto organizativo del sindicalismo*.

### *El sector de la Seguridad Social*

Comprende hospitales públicos y clínicas privadas y un alto número de profesionales de la salud (medicina, odontología, enfermería, etc.).

En este sector se han creado organizaciones sindicales por centros hospitalarios, de profesionales y gremios, pero con baja cobertura de afiliación debido a la dispersión organizativa y las formas atípicas de contratación de profesionales de la salud, como hemos expuesto anteriormente en el apartado *Contexto organizativo del sindicalismo.*

### *El sector de los servicios públicos domiciliarios*

Este sector aglutina los servicios de energía eléctrica, las telecomunicaciones, el acueducto y alcantarillado, el aseo público, el suministro de gas natural, el combustible automotor y de uso en los hogares, etc.

La mayoría de las empresas de servicios públicos domiciliarios tienen sindicatos que están afiliados a la CUT.

### *El sector de la Administración Pública*

Está compuesto por los/as empleados/as públicos y trabajadores/as oficiales al servicio del Estado de Colombia: Ministerios, Departamentos Administrativos, Unidades Administrativas Especiales, Superintendencias, Establecimientos Públicos, Entes Universitarios, Rama Jurisdiccional, Organismos de Control, etc.

Igualmente, en las entidades territoriales, como son los departamentos, distritos y municipios, existen estructuras estatales similares a la estructura del nivel nacional, cuyos trabajadores/as cuentan con débiles organizaciones sindicales por causa de su dispersión.

### *El sector agropecuario*

Este sector comprende empresas por ramas agroindustriales (banano, caña de azúcar, palma africana, café, algodón, arroz, ganadería intensiva, etc.) y el sector solidario de economía campesina, como son las organizaciones de usuarios campesinos, cooperativas, etc.

A la CUT están afiliadas, entre otras, FENSUAGRO (Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria) y SINTRAINAGRO (Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Agropecuaria), con amplias posibilidades de expansión sindical.

### *El sector del transporte*

Engloba a las empresas de transporte de carga y pasajeros (terrestre, aéreo, ferroviario, marítimo y fluvial), además de transportadores independientes o asociados en cooperativas.

Este sector se caracteriza por su dispersión y la baja cobertura sindical.

### *El sector informal de la economía*

Según datos de la OIT están aumentando las ocupaciones de baja productividad que no son económicamente viables y que carecen de protección social, en lo que se ha venido llamando economía informal. La definición «amplia» de informalidad de la OIT clasifica el sector informal de la siguiente manera:

**Trabajadores independientes típicos**, que agrupa a microempresarios familiares, socios de cooperativas de trabajo/producción y trabajadores a domicilio en servicios por cuenta propia.

**Falsos subcontratistas**, configurados por falsos subcontratistas, trabajo a domicilio, falsos voluntarios cooperativistas en la «economía social» y falsos voluntarios del «tercer sector de la economía».

**Dependientes «Flexibles»/«Atípicos»,** aglutina asalariados de microempresas típicas, asalariado de microempresas falsas subcontratistas, trabajo a tiempo parcial, trabajo temporal/a tiempo determinado/por hora, trabajo doméstico –remunerado– y teletrabajadores.

El sector informal es el más numeroso pero, igualmente, el más disperso y de más baja cobertura sindical. Es muy importante la organización y la vinculación del sector informal a la CUT, para garantizar su vinculación a programas de dignificación del trabajo en todas sus modalidades, su afiliación a la seguridad social, el acceso al crédito para el fomento de microempresas y unidades productivas familiares, así como su participación en programas de formación profesional y capacitación sindical.

### *Las ramas industriales*

Existen ramas de la economía que ocupan muchos/as trabajadores/as, tales como la industrial textil y las confecciones, la metalurgia, la minería, la construcción de obras civiles, el comercio estructurado, la hotelería y turismo, bebidas y alimentos, la banca y las finanzas, etc.

El potencial de afiliación sindical en las ramas industriales es débil y disperso.

### *Las mujeres y la juventud*

Los colectivos de mujeres y juventud no constituyen sectores específicos del mundo del trabajo, pero su presencia es transversal en todas las ramas de producción y de los servicios, por ello es necesario adelantar un programa de actividades tendente a estimular su vinculación al sindicalismo, lo que exige incluir sus reivindicaciones específicas en las plataformas programáticas y los planes de acción sindical, además de garantizar su participación en los niveles de dirección.

El proyecto de transformación y fortalecimiento del sindicalismo colombiano se enfoca en tres puntos fundamentales para su implementación, que son los siguientes:

**1.** Campaña Nacional de Afiliaciones y de Promoción Sindical.

**2.** Transformación y Modernización Sindical.

**3.** El Programa Pedagógico y Cultural.

### 1. Campaña Nacional de Afiliaciones y de Promoción Sindical

La Campaña Nacional de Afiliaciones y Promoción Sindical está orientada a fortalecer cuantitativa y cualitativamente a las organizaciones sindicales que integran la CUT. También contribuye al cambio de la estructura sindical y a la formación de nuevas organizaciones, mediante la difusión de una cultura de tolerancia y aceptación del sindicalismo como grupo social de presión legítimo y necesario para la consolidación de la democracia. Para ello, se debe difundir con profusión las graves repercusiones sociales en términos de aumento de la pobreza, que tienen las políticas de ajuste para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con el FMI y las agendas acordadas con el Banco Mundial, que obligan a la flexibilidad laboral y a la reestructuración estatal con su secuela de liquidación, fusión, reducción y privatización de empresas y servicios públicos.

En la campaña se denuncian los efectos negativos del Tratado de Libre Comercio. Para la implementación y difusión de la campaña es importante la utilización de los distintos medios de comunicación, así como el trabajo de persuasión persona a persona y de grupos, a cargo de la Red de Promotores/as, debidamente capacitados/as, para incrementar la afiliación sindical.

### 2. Transformación y Modernización Sindical

Se trata de propiciar un proceso de transformación de la estructura sindical existente en Colombia, para dar forma a las organizaciones por ramas de la economía, de profesionales y de los servicios, proceso que también implica redefinir la plataforma programática del sindicalismo para responder adecuadamente a los cambios producidos por la globalización en los siguientes campos: económico, político, social y cultural.

Es necesario dotar de elementos teóricos y prácticos a la dirigencia y los/as activistas sindicales para la utilización de los espacios de participación establecidos por la Constitución y, en particular, para un eficaz ejercicio del diálogo social, la concertación tripartita y permanente, así como para redefinir la estructura organizativa y el papel de los sindicatos.

Las tareas que se han de realizar en este proceso de transformación y modernización sindical son las siguientes:

- Identificar las organizaciones sindicales existentes, que agrupan trabajadores/as de las empresas o sectores productivos que pertenecen a determinadas ramas de la economía, a una actividad profesional o de servicios, con el propósito de sistematizar esta información en una base de datos.
- Promover la vinculación de la CUT al sindicalismo internacional y a los secretariados internacionales por ramas.
- Ganar mayor interlocución con el Estado y las organizaciones de los empleadores, con el fin de establecer compromisos que contribuyan a institucionalizar y consolidar la concertación permanente, en los planos nacional, regional y sectorial.

### 3. El Programa Pedagógico y Cultural

El Programa Pedagógico y Cultural tiene como propósito principal el desarrollo de actividades permanentes de capacitación, formación, divulgación y educación, que permitan el desarrollo y consolidación del sindicalismo en Colombia, así como la modernización y fortalecimiento de sus organizaciones.

Este programa está dirigido a satisfacer necesidades coyunturales y permanentes en materia de formación en los campos siguientes: sindical, económico, social y político. El aspecto coyuntural comprende temas que responden a situaciones que están en curso o próximas a realizarse por efecto de la aplicación de políticas del gobierno.

Los temas del Programa Pedagógico y Cultural apuntan a la formación de líderes sindicales o de especialización de los mismos, así como a la profundización y extensión de los conocimientos sobre diversas materias como las ciencias sociales, la política, los derechos humanos y las bases jurídicas del derecho laboral, individual y colectivo. Estos temas del programa tienen un carácter permanente.

**Foto Nº 5.**

# GLOSARIO

**BM:** Banco Mundial

**CEPAL:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe

**CGTP:** Confederación General de Trabajadores del Perú

**CNRO:** Comisión Nacional de Reestructuración Organizativa

**COMFIA:** Federación de Servicios Financieros y Administrativos en España

**CPT:** Confederación de Trabajadores del Perú

**CUT:** Central Unitaria de Trabajadores de Colombia

**FECODE:** Federación Colombiana de Educadores

**FECOHT:** Federación Estatal de Comercio, Hostelería y Turismo en España

**FECOMA:** Federación Estatal de Construcción, Madera y Afines en España

**FENSUAGRO:** Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria

**FMI:** Fondo Monetario Internacional

**FNTMMSP:** Federación Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú

**FITEQA:** Federación de la Industria Textil-piel, Químicas y Afines

**FRTI:** Federación Regional de Trabajadores de Ica

**IESI:** Instituto de Estudios Sindicales

**SENA:** Servicio Nacional de Aprendizaje

**SINTRAINAGRO:** Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Agropecuaria

**SUTEP:** Sindicato Unitario de Trabajadores de la Educación en el Perú