



La organización de los trabajadores «representa el escudo donde se estrellan las injusticias.»

Unión Obrera de las Canteras (Tandil, 1914)



La organización gremial en el lugar de trabajo

El **lugar de trabajo** nos reúne, permite que nos conozcamos, que compartamos experiencias; genera condiciones para organizarnos, para unirnos como trabajadores y trabajadoras. Que la organización de los trabajadores esté presente en este ámbito es de suma importancia, ya que es donde se “juega” de manera directa la relación entre el patrón y los trabajadores, es donde se construye diariamente la relación de fuerzas entre las clases.

Las **empresas** invierten grandes cantidades de dinero en los departamentos de “Recursos Humanos”, contratando profesionales que ponen su energía y su inteligencia para disputar ese terreno primordial que es la “reunión” de los trabajadores dentro de la empresa. Profesionales que piensan estrategias para enmascarar la explotación, para que la organización del trabajo altere el objetivo común de los trabajadores, disociando así al trabajador de su práctica, enfrentándonos a unos contra otros y confundiéndonos con respecto a los patrones.

Por eso decimos que el delegado gremial “está en la primera trinchera”. Es una parte fundamental de la organización sindical en el lugar de trabajo.

La patronal también se impone mediante la tercerización, aplicando así distintas condiciones de contratación y de trabajo, y dividiéndonos. Por esto es importante que nuestra organización aporte a generar la mayor unidad posible.

¿Qué es un delegado gremial?

Es un trabajador elegido por sus compañeros a quienes representa, que defiende los intereses de sus pares en el ámbito de la empresa o el establecimiento.

Su función de representación es múltiple y compleja, ya que según la Ley de Asociaciones Sindicales (ley 23551), el delegado representa tanto a:

- 1) los trabajadores de la empresa o del establecimiento, ante el sindicato;
- 2) los trabajadores de la empresa o del establecimiento, ante la misma empresa;

- 3) al sindicato, ante la empresa;
- 4) conjuntamente, a los trabajadores de la empresa o del establecimiento y al sindicato, ante el Ministerio de Trabajo de la Nación o la Secretaría de Trabajo provincial, en los casos en que se produzca una inspección o un funcionario de cualquier autoridad administrativa laboral se haga presente en el establecimiento.¹



Junio 1975, General Motors de San Martín.
Asamblea en reclamo de paritarias

La realidad de la organización en los lugares de trabajo

En nuestro país, a partir del Golpe de Estado de 1976, se han arrasado muchísimas conquistas laborales. Las medidas impulsadas por los gobiernos neoliberales en la década del '90 apuntaban a desconocer o derogar gran parte de la legislación laboral existente, y a destruir a toda la organización obrera.

1. Para un mejor desarrollo de esta cuestión, y en especial en relación a la incidencia del fallo "ATE" respecto a este tema, se recomienda la lectura de "El Delegado Gremial 1" de esta misma serie.

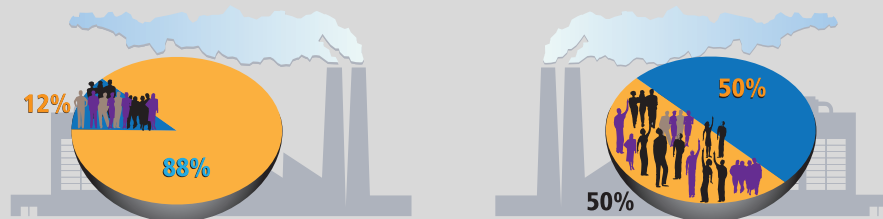
A su vez, la acelerada destrucción de industrias que generó la pérdida de miles de puestos de trabajo y la precarización del empleo, instalaron en las empresas prácticas desprovistas de los más mínimos derechos. Así, los patrones comenzaron a no respetar los convenios y a desalentar o prohibir la acción sindical. Los trabajadores naturalizamos esta situación y, en

muchos casos, es la única que hemos conocido en nuestra trayectoria laboral.

En la mayoría de los lugares de trabajo el patrón impone sus reglas, sin ningún control, e incluso desprecia a trabajadores que intentan ejercer sus derechos.

Organizarse es una tarea fundamental para hacer cumplir y avanzar en los derechos laborales.

El temor permanente a la perder el empleo, unido al desprestigio justamente ganado de los burócratas sindicales, produce gran indiferencia o desaliento frente a la posibilidad de organizarse para “poner un freno” al patrón y hacer cumplir nuestros derechos.



Según datos extendidos por el Ministerio de Trabajo, sólo en 12 de cada 100 establecimientos laborales hay delegados (y esto considerando únicamente la realidad de los trabajadores formales). La situación es un poco más favorable en las empresas grandes, donde hay organización casi en un 50% de ellas.

¿A quién representa el delegado?

Como ya hemos dicho, el delegado representa a los trabajadores, pero también al sindicato. En otras palabras: los delegados gremiales conforman el primer escalón de la estructura jerárquica sindical. Por eso es que la ley exige la afiliación sindical como requisito esencial para ser delegado gremial.

Este doble canal de representación muchas veces complejiza las funciones del delegado, pues si bien lo esperable es que los intereses de los trabajadores y los del sindicato vayan de la mano, a veces las conducciones sindicales gestionan en contraposición con lo que reclaman los trabajadores de base. En estos casos, el delegado se ve seriamente afectado, pues se encuentra legalmente obligado a representar a ambos sec-

tores en contradicción. Esta contradicción deviene generalmente en conflicto.

Lo cierto es que el delegado gremial es quién está en contacto directo con sus compañeros por lo que puede hacerse carne de sus inquietudes y necesidades, impulsar reclamos y generar propuestas comunes. Debe defender las conquistas logradas y generar nuevas. Tiene también una función fiscalizadora, pues debe velar por el cumplimiento de la ley (en un sentido amplio, que incluye el convenio colectivo de trabajo, reglamentos, etc) Sin embargo, decir que el delegado representa a todos los trabajadores del establecimiento, implica: a los afiliados y a los no afiliados al sindicato, a los que lo votaron y a los que no.

¿La Ley reconoce a los delegado?

Para debatir...



¿Qué pasa si el delegado elegido no es reconocido por la empresa o por el sindicato?

¿Qué pasa cuando hay enfrentamientos entre los trabajadores y la conducción del sindicato?

Luego de años de luchas, en los que toda organización de los trabajadores era considerada delito, se logró el reconocimiento legal. Hoy las leyes protegen, en parte, la acción sindical. Es importante conocerlas y hacerlas cumplir. No hay que olvidar que es la fuerza organizada de los compañeros en el lugar de trabajo la que da el verdadero sostén al delegado y a la acción sindical.

Además de los delegados reconocidos legalmente, existen muchos “delegados de hecho” y “activistas”, que no han sido elegidos formalmente y no cuentan con reconocimiento legal ni protección, pero su accionar es sumamente importante, por lo que hay que respaldar y valorar a estos compañeros.¹

1. Para informarnos sobre los aspectos legales podemos consultar nuestras cartillas “El delegado gremial” y “El delegado gremial II: Tutela sindical”

Distintas situaciones y tipos de delegados

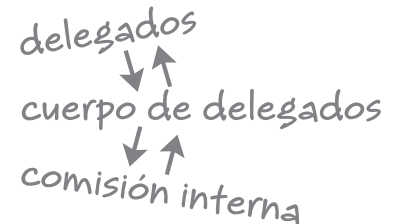
La ley establece que a mayor cantidad de trabajadores, mayor número de delegados, por esto distinguimos entre los delegados de pequeños establecimientos, donde suele haber sólo uno; y los de los grandes establecimientos, donde puede haber un **Cuerpo de Delegados**, si funcionan conjuntamente: haciendo reuniones, tomando definiciones colectivas, dividiendo tareas; puede existir una **Comisión Interna** que coordine la acción y participe en las negociaciones con la empresa.

Hay que tener en cuenta a la hora de pensar una intervención concreta, que en cada empresa se dan situaciones diferentes en cuanto a la fuerza que pueda tener la acción. En algunos lugares nunca hubo delegado y, en otros, existen comisiones internas con mucha experiencia que pueden responder a sus compañeros y a los directivos burocratizados.



Puede ocurrir que la conducción sindical se sostenga con la organización democrática en los establecimientos, o que los delegados se debatan en soledad peleando contra empresa y contra el sindicato. Incluso puede suceder que haya delegados que representen un peligro semejante al de la empresa.

La variedad de circunstancias condiciona la acción del delegado, los límites y alcances de su intervención dependen de la relación de fuerzas de cada situación particular. Esa relación cambiará a favor de los trabajadores mediante una paciente organización que involucre cada vez a más compañeros, ganando la confianza de la mayoría.



En algunos convenios está contemplada la posibilidad de crear una Comisión de Reclamos. En la empresa en que haya condiciones para ampliar o formar equipos, es primordial hacerlo, de esta manera se pueden multiplicar las acciones sindicales tanto en el interior del establecimiento como hacia afuera. Por ejemplo, mantener informada la vitrina gremial, organizar actividades recreativas, tomar contacto con trabajadores de otros establecimientos, organizar actividades de formación, etcétera.

Para debatir...



¿Dónde radican las posibilidades de éxito de la acción sindical?

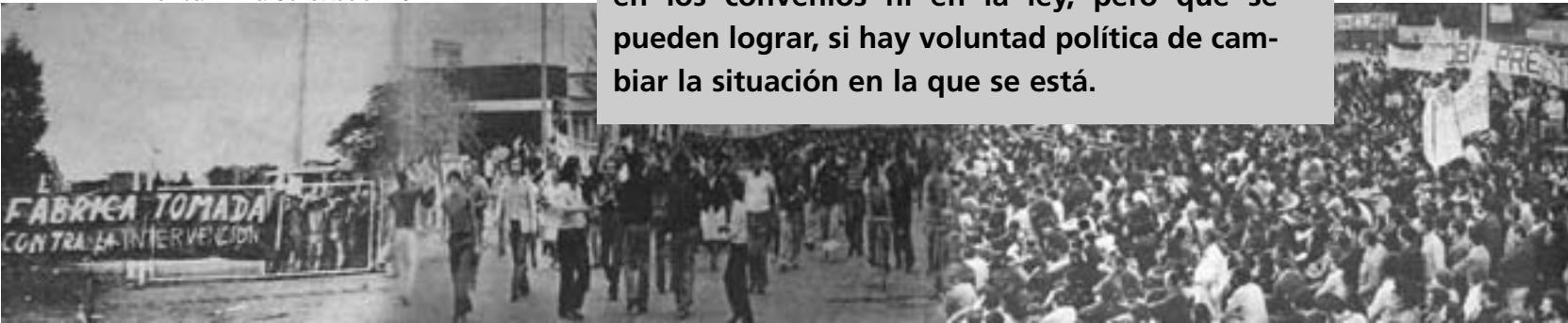
Es importante buscar cómo hacer más colectivo el trabajo sindical, pueden crearse comisiones para favorecer la participación de más compañeros y ampliar las acciones sindicales, como comisiones de turismo y acción social. Si bien estas comisiones no están cubiertas por fuero sindical, deben ser elegidas y respaldadas por sus compañeros, trabajar codo a codo con el delegado, como activistas. Esto nos va formando en la misma práctica y fortalece la organización.



Experiencias de organización

Acindar - Villa Constitución 1974

Hay formas de organización no contempladas en los convenios ni en la ley, pero que se pueden lograr, si hay voluntad política de cambiar la situación en la que se está.



En Acindar (Villa Constitución) se pudo –a través de la lucha y el compromiso de los compañeros–, elegir un Cuerpo de Delegados, y después, la Comisión Interna de los trabajadores tercerizados de la misma forma que lo hace el personal directo de planta. De esta manera se logró comenzar a romper con el aislamiento entre los trabajadores de las distintas empresas contratistas y combatir las condiciones de trabajo desfavorables respecto a los trabajadores directos. Con el apoyo del Sindicato se consiguió generar una mayor unidad entre los trabajadores tercerizados y los de planta.

Todo esto costó varios años de pelea y mucha organización: se hicieron Juntas de Delegados todas las semanas y se comprometió a los compañeros a participar en las asambleas que se realizaban por sector cada quince días, en las que se priorizaban los temas, se discutían propuestas y acciones a realizar, teniendo en cuenta la opinión de la Junta de Delegados. Cuando las repuestas por parte de la empresa demoraron, se hicieron Asambleas Generales y se resolvió realizar medidas de fuerza, incluso se cortó el ingreso a la planta en el horario de entrada del personal fuera de convenio (administrativos y jefes).

No fue fácil llevar adelante esta lucha, principalmente porque nunca antes los trabajadores contratistas o tercerizados habían realizado reclamos; sin embargo, se logró que la “empresa madre” (Acindar) atendiera a los delegados contratistas. Se estableció un sistema de negociación hasta armar una agenda para todo el año. Los que discutían eran dos representantes de los compañeros tercerizados, dos de planta permanente, más un representante del gremio de los supervisores.

Estos fueron los avances de los compañeros durante el período 2002 y 2008 hasta la crisis actual. Recordemos que esta forma de organización también nació con otra crisis que fue la de diciembre del 2001.

Para debatir...



¿De qué manera podrían coordinarse las acciones sindicales entre los trabajadores de distintas empresas?

¿Y al interior de un parque industrial?

Otro caso similar es el de una empresa que hace el trabajo de tratamiento de la escoria (impurezas del acero) dentro de Acindar. Emplea a unos 100 compañeros, que eligieron 5 delegados y establecieron una forma de trabajo gremial donde estos funcionan como Comisión Interna, tienen un lugar físico para desarrollar el trabajo gremial y mantener reuniones con los compañeros. Si bien no son normas establecidas –por ley o por convenio–, son lo que llamamos el “uso y costumbre” y brindan una importante herramienta para los compañeros.

Estas experiencias demuestran que siempre se puede extender la representación de los compañeros y la organización obrera.



Las funciones del delegado

Las tareas que debe desarrollar el delegado para defender los intereses de los compañeros son muy amplias y van mucho más allá de lo que establece la ley.² Tiene que escuchar a sus compañeros, favorecer el debate y la participación, informar, comunicar, pedir explicaciones a la patronal, generar propuestas... ¡entre muchas otras! **Variarán según el contexto, el tipo de establecimiento de que se trate, las características de los compañeros, el momento y la relación de fuerzas, pero siempre estas funciones, estarán relacionadas con generar mayor conciencia y organizar al conjunto de trabajadores.**

¿Qué es delegar?

Según el diccionario: "(...) *Dar a otra persona la jurisdicción que tiene por su dignidad u oficio, para que haga sus veces o para conferirle su representación.*" **Es decir, darle a otro la autoridad de representarme, de actuar en mi lugar.**



Pero...

- ¿Qué entiende el que delega?
- ¿Qué entiende el que hace uso de esa delegación?
- ¿Hasta dónde se extiende lo que el delegado puede hacer en nombre de sus representados?
- ¿Hasta dónde el trabajador está dispuesto a que el delegado lo represente?

¿Y representar?

El diccionario dice: "*Sustituir a alguien o hacer sus veces, desempeñar su función (...).*" **Es decir, darle a otra persona la autoridad para sustituirnos en alguna situación.**

2. Recordamos que para informarse sobre los aspectos legales podemos consultar las cartillas: "El delegado gremial 1" y "El delegado gremial II: Tutela sindical"

El delegado habla por otros, con el mandato de otros. Pone en sus palabras y sus reclamos la voluntad de quienes confían en él. No puede confundirse y usar ese mandato para hacer prevalecer su propia palabra, su punto de vista personal. Es un verdadero arte en el que debe combinar fidelidad y respeto total hacia quienes representa: no está por encima de ellos, está por ellos y ellos están con él.



La dinámica de la negociación le puede presentar verdaderos dilemas. A veces no avanzar con audacia puede significar sacrificar un momento favorable, a veces superar los límites acordados puede poner en riesgo el conflicto o la situación de muchos compañeros. Entre timorato y audaz deberá actuar según el contexto para favorecer al conjunto; en las cuestiones de mayor importancia, deberá dejar la corroboración final a la asamblea. Sin embargo, es innegable que por momentos, estará sólo en sus manos la negociación, y allí se verá si logra actuar hábilmente.

Decimos que hay un **uso ilegítimo** de su rol cuando hace prevalecer su opinión, su punto de vista o sus intereses. Cuando decide cosas solo, teniendo la posibilidad de consultarlas. Su deber es promover la discusión para llegar,

con la participación de la mayor cantidad posible de compañeros, a la mejor conclusión.

En sentido inverso, puede darse una **delegación exigente o irresponsable** por parte del resto de los trabajadores. Al aparecer alguien que sobresale, ya sea por su discurso, su claridad o su mayor compromiso; el resto encuentra rápidamente que él podrá resolver los problemas de todos, y le piden que plantee lo que ellos no se animan a plantear, que pelee él solo, sin arriesgarse ellos. Así entienden al delegado desde una posición de comodidad, no ponen a prueba su compromiso, no se disponen a actuar y, sin embargo, exigirán resultados, y en caso de no compartirlos se sumarán a la crítica y al desprestigio del mismo. Hay que tener presente que el delegado es parte de la organización de los trabajadores y la responsabilidad última es del conjunto.



Para debatir...

¿Qué situaciones podrían entenderse como un uso abusivo del rol de delegado? ¿Cuáles como delegaciones exigentes o irresponsables?

¿Cuáles deben ser los límites de la delegación?

¿Qué formas de funcionamiento pueden ayudar a usos ilegítimos del rol de delegado? ¿Y delegaciones exigentes o irresponsables?



El delegado debe fomentar la unidad

Es necesario organizarse, juntarse con los otros para actuar, crear unidad entre los trabajadores para ser más fuertes.

En otros tiempos era común ir al café con amigos, reunirse en las casas, organizar asados y picaditos. Eran formas instaladas de recreación que promovían a compartir preocupaciones y alegrías, y favorecían los intercambios afectivos. Hoy, muchos factores atentan contra esto: la desocupación, no disponer de un mínimo de dinero, la desvalorización personal que deprime y empuja a recluírse a cada uno en su soledad, las peleas y agresiones enfocadas hacia el que está más cercano (muchas veces a la generación de mucha violencia en el núcleo familiar o más íntimo).

Estar solos no nos permite identificar claramente las causas del malestar ni resolver los problemas.

Un compañero dice que: «habría que “humanizar” un poco a los delegados.» No basta preguntar o recibir los problemas, es necesario conocerse, tenerse confianza, compartir, promover encuentros por fuera del ambiente de trabajo, acercar a las familias.

El delegado debe tratar que estos lazos se extiendan hacia la comprensión e interés de la situación de otros trabajadores, de otras filiales de la misma empresa, de la misma rama, de otros ámbitos. La idea es que cada trabajador haga suyas las luchas de otros y esté dispuesto a pelearlas con ellos, sentir que “si tocan a uno tocan a todos”.

Un compañero reflexionaba: «Tal vez un delegado pueda empezar a hacer un balance positivo de su gestión cuando empiece a escuchar que sus compañeros están debatiendo cómo solidarizarse con los trabajadores de otra fábrica.»

El delegado debe velar por las condiciones de trabajo y promover mejoras

Cuidar que cotidianamente se cumplan los derechos relacionados con las condiciones de trabajo es una responsabilidad del conjunto de los trabajadores, y el delegado debe fomentar para que sea asumida por la mayor cantidad posible.

Para lograr efectividad en el cuidado de las condiciones de trabajo es necesario estar al tanto de los problemas, es imprescindible realizar un mapeo pormenorizado de las condiciones de la planta que irá relevando cada compañero en su puesto. Cada uno debe conocer los materiales que manipula, anotar si en su sección hay ruidos, polvillo, piezas de gran porte, deslizamientos peligrosos, riesgos psíquicos, etcétera.

↓

El mapeo sólo será completo con el aporte de todos. Además, si es posible, puede haber compañeros que se especialicen en esta función.

El trabajo sobre este tema debe ser permanente ya que el desconocimiento o la costumbre llevan a naturalizar situaciones de trabajo desfavorables. Aquí entran diversos factores, por ejemplo, un compañero contaba que en su fábrica cuando un trabajador se quejó por el peso que debía levantar lo tildaron de "maricón". Los más jóvenes a veces no visualizan el daño que en un mediano plazo provocan ciertos trabajos, subestimando sus efectos con una dosis de autosuficiencia.



El delegado debe poner en cuestión la actual concepción en la cual lo único importante es “la plata que te llevás”, vinculada a un modelo que privilegia el consumo por sobre otras cuestiones de la vida.



Conocer la ley, conocer el convenio y los principales derechos que asisten al trabajador es imprescindible para velar por que se cumplan los derechos conquistados.

Se tiene que tender siempre a extender los límites de lo posible, el derecho es siempre posterior al reclamo frente a una injusticia o una arbitrariedad.



Los que hoy existen son derechos ganados; se padeció mucho y se llevaron adelante muchas luchas obreras para que el Estado –y la sociedad en su conjunto–, posibilitaran la concreción de estos derechos. La limitación de la jornada laboral a 48 horas semanales es un ejemplo de esto.


El delegado debe generar, junto con sus compañeros, propuestas para mejorar las condiciones de trabajo, con creatividad y audacia. Las luchas que nos precedieron dan fe de que con organización es posible transformar.



El delegado debe comunicar

El delegado debe informar permanentemente a los compañeros sobre novedades que se estén produciendo en la empresa y el en sindicato, los avances en las negociaciones colectivas y, sobre su propia labor.


Asimismo, él debe informarse de lo que sucede en el establecimiento, para esto cuenta con sus compañeros, las carteleras en los distintos sectores, los boletines periódicos, las reuniones o asambleas y el intercambio cotidiano con los compañeros.



No importa cuál sea la herramienta de comunicación elegida, lo importante es que circule la información entre todos porque, como se dice habitualmente, "la información es poder".

El delegado debe orientar y organizar las gestiones

La realización de gestiones como: hacer trámites en la Obra Social o comunicarse con la ART, es necesaria, pero el delegado no debe convertirse en un "gestor" de sus compañeros, no tiene que reemplazarlos, ni "resolverles todo". Orienta a los compañeros, los acompaña en la realización de estas gestiones, pero promoviendo cada vez más la participación de los propios interesados. También puede contar con compañeros activistas que se vayan especializando en determinadas gestiones, asumiendo tareas concretas.



La delegación de tareas en otros activistas favorece a la organización en el lugar de trabajo, su fuerza está dada por la capacidad de acción en conjunto.

El delegado debe formarse

El delegado debe conocer su rol, sus fueros y los alcances de su función. Debe conocer la realidad de su fábrica, de la organización del trabajo en la misma, de los adelantos, de las diferentes metodologías y de las variantes que se estén dando en otras fábricas. Debe interesarse por todo lo referido a beneficios para los trabajadores que se hayan conseguido en otras provincias o en otros lugares del mundo, por ejemplo; si la empresa es parte de un grupo empresario, es importante saber cómo funcionan otras filiales, así como las concesiones acordadas en otras fábricas.

Respecto de la legislación laboral, debe conocer los principales artículos, ya que en su práctica diaria los necesitará, no tiene que “transformarse en un abogado”, las situaciones que se le pueden presentar son incontables, pero debe saber lo básico y “adónde recurrir” para buscar asesoramiento.




Ante cada situación discriminará si lo puede resolver él o si acudirá a un profesional, es muy importante que tenga siempre a mano los datos de contacto de un abogado de confianza ya que la consulta rápida y la respuesta inmediata pueden ser decisivas.



Debe conocer perfectamente el convenio colectivo y hacerlo conocer a todos los compañeros. Es recomendable que se tenga un hábito de lectura cotidiana y también que participe en talleres y cursos de formación sobre temas relacionados con su actividad sindical.

El delegado debe promover la formación de sus compañeros

En todas las instancias de formación la idea es tomar los temas que preocupan a los compañeros y generar espacios participativos donde, además de tratar la temática específica, cada compañero pueda: expresar sus opiniones, hacer propuestas, escuchar y ser escuchado. Es importante organizar talleres, charlas y promover el intercambio de opiniones con el objetivo de que cada trabajador sea un "delegado o un activista más".




La participación creciente de la mayor cantidad de compañeros debe ser un objetivo y la formación es una condición necesaria para generarla.

El conocimiento se construye colectivamente. Un tema fundamental es el convenio. Se pueden organizar charlas para leerlo y comentarlo, despejar dudas o recabar propuestas alrededor de mejoras a sugerir, reclamos que se puedan generar, etcétera.

La lectura del recibo de sueldo suele ser muy difícil, al respecto, los talleres pueden generar propuestas de acciones a llevar adelante, por ejemplo; petitionar que el recibo de sueldo sea simplificado y claro, ya que muchos compañeros al no entenderlo no reclaman y así, mes a mes, pierden parte del salario.

El delegado debe hacer llamados a la formación como una práctica sistemática que los compañeros asuman como imprescindible. Puede generarse también una comisión de formación que se encargue de promover la misma.



Cuanto más compromiso haya de todos los compañeros en la formación, hay mayores posibilidades de fortalecer la organización con bases sólidas.

El delegado debe prepararse para enfrentar a la patronal

A muchos trabajadores la sola presencia del patrón los inhibe. Esto se debe a muchos factores: subestimación, basada en la creencia de que somos ignorantes; desconocimiento de muchísimos aspectos del proceso productivo; falta de convencimiento de que tenemos derechos.



El patrón tiene los atributos sociales que rodean a las figuras de poder que muchas veces hacen que sintamos que son superiores y que nos cueste no "agachar la cabeza". Generalmente es una sensación no conciente, pero que actúa en el ánimo del delegado.

Los patrones, muchas veces acompañados por asesores o jefes de personal, aprietan a los delegados o al compañero que reclama, una forma muy común: "está bien, usted tiene ese derecho, pero aquí la cosa es así, si no le gusta ya sabe, tiene la libertad para irse". Por esto es necesario prepararse, la forma de hacerlo es generando espacios de re-flexión que nos permitan visualizar nuestros propios intereses, valores y fuerza como trabajadores; diferenciarnos de los intereses, deseos e imposiciones del patrón, esto es lo que nos brinda lo que llamamos "conciencia de clase". Según Porcu: «El principal rol de un representante y activista gremial es crear conciencia de clase en el conjunto de los trabajadores y sobre todo en su propia cabeza. De lo contrario caminará inconscientemente, a ciegas, llevado por las narices detrás de la ideología e intereses de la clase dominante. Arrastrando detrás de sí a los que lo siguen.»



El delegado ante el conflicto

Ante un conflicto el delegado debe analizar la situación: en primer lugar, debe detectar quién desencadena el conflicto: la empresa, el sindicato o los compañeros ante la falta de respuesta de la empresa o la falta de apoyo del sindicato. Es importante destacar que existen distintas situaciones posibles ante el conflicto: puede ser que la conducción del sindicato apoye y acompañe a los delegados o comisiones internas en la medidas que toma o puede ser que no, que sea indiferente, o peor aún, que con su indiferencia termine favoreciendo a la empresa.

Es fundamental la relación del delegado con la organización sindical a nivel local, provincial y nacional, ya que son quienes tendrán que acompañar las gestiones ante la Secretaría o Ministerio de Trabajo. Es necesario recordar que si los dirigentes no apoyan a los trabajadores, ellos tienen el derecho a organizarse para ejercer la presión necesaria para lograr dicho apoyo o, a mediano plazo, cambiar el criterio de conducción.

Si bien siempre es la patronal la que genera las causas del conflicto, muchas veces no es la que lo desencadena.

En cualquier conflicto es necesario agotar todas las instancias de negociación y hacer reuniones en cada sector de la empresa, explicar claramente a los compañeros la situación mediante volantes, informes en los pizarrones y, si es posible, difundir por radio y cualquier otro medio que llegue a las bases. Es primordial que el conjunto de los trabajadores sepa qué es lo que está pasando, que pueda informarse, debatir, tomar las decisiones más adecuadas y actuar mancomunadamente.

El delegado nunca actúa solo, lo hace con otros delegados o activistas, con el conjunto de los trabajadores y en lo posible, con la dirigencia del sindicato.

En los momentos en los que no hay conflicto, el delegado debe centrar su acción en la comunicación, en la formación, en la generación de propuestas. En todas aquellas acciones que fortalezcan la organización y que permitan llegar más fortalecidos a un posible conflicto en el futuro.

La empresa desencadena el conflicto

En este caso el delegado tendrá que informarse sobre el compromiso de la misma con sus clientes, el stock de materiales, si en otras plantas de la misma firma se puede hacer similar producción. Debe hablar con todos los compañeros y pedir información de todos los sectores de la fábrica y controlar los niveles de producción según la capacidad de la empresa. Si esta es una multinacional, debe tratar de entrar en contacto con los compañeros de los sindicatos de los países donde tenga sede e informarse sobre qué niveles de producción hay y si pueden hacer lo mismo que en la propia planta, porque tal vez, haciendo un paro, le hacemos un favor a la patronal.

Las medidas de fuerza hay que hacerlas cuando la empresa necesita producir.

El sindicato promueve el conflicto

Aquí, el delegado debe participar de toda la negociación previa y durante el conflicto, asegurarse de que se discuta con todos los compañeros cuál es el motivo que los está llevando a esa situación mediante reuniones en los sectores de trabajo y en asambleas para tener el consenso de todos o la mayoría de los trabajadores, y evitar así participar en acciones con fines ajenos a sus intereses.

Los compañeros impulsan el conflicto

Frente a esta situación, el delegado tiene la obligación de generar debate sobre los riesgos y, en particular, las posibilidades de ganar o perder. Se debe analizar fundamentalmente la posibilidad de perder porque es la situación más difícil de superar. Si la mayoría está dispuesta, el delegado debe fijar su posición y ponerse al frente de sus compañeros. Debe también informar de la situación a compañeros de otras fábricas y comisiones internas, sindicatos amigos, políticos, legisladores locales y provinciales, y a toda la población para lograr la mayor solidaridad posible.

La relación con los compañeros: **democracia obrera**

El delegado debe procurar que la mayor parte de los compañeros se involucre en la puesta en práctica de las acciones acordadas. Estos son los principios de lo que llamamos "democracia obrera". Una de las instancias en las que la democracia obrera se concreta es la asamblea.

Otra instancia donde se concreta la democracia obrera son las comisiones de trabajo que llevan adelante las decisiones tomadas en las asambleas.



asambleas

Las asambleas

Las asambleas periódicas son necesarias para los intercambios colectivos. El delegado debe hacer balances de su tarea, rendir cuentas de lo actuado y recibir críticas y propuestas de sus compañeros.

La preparación de la asamblea debe ser minuciosa, debe estar establecido el temario u orden del día. La apertura debe estar a cargo del delegado. Se puede elegir a un presidente que tenga como finalidad mantener el orden de la reunión para facilitar que todos puedan expresarse con tranquilidad, en ese sentido él dará la palabra ordenadamente a quienes se anoten para ello.

El cambio de temario, de ser solicitado, debe hacerse por votación y aprobado por la mayoría.

En caso de que una moción proponga una medida de fuerza y sea aprobada y meditada por la mayoría, el delegado tiene la obligación de explicar que una vez tomada la medida debe ser respetada por todos ya que ante eso no hay opción individual.



Es un tema fundamental tener en cuenta qué cantidad de compañeros se encuentran presentes en la asamblea resolutive para que no sea una minoría quien resuelve por todos.

El delegado debe:

1 Someter siempre a votación las medidas importantes, en primer lugar, porque debe ser muy celoso del funcionamiento de una verdadera democracia de base; y por otro lado, para evitar situaciones de provocación que suelen planificar los empresarios mandando a algún supuesto “combativo” que promueve medidas que no están en las posibilidades objetivas del conjunto de los trabajadores, y al resolver una minoría puede terminar en un fracaso con el resultado, además de la pérdida de confianza al delegado y un retroceso en general.

2 Promover que todos los trabajadores presentes se expresen. Siempre hay compañeros que se inhiben ante los que hablan con más facilidad y sin querer monopolizan las intervenciones, es necesario crear una dinámica en la que todos puedan opinar.

3 Asegurarse, preguntando concretamente, si todo lo que se dijo en el informe así como las discusiones a lo largo de la asamblea, se comprendieron cabalmente, porque hay compañeros que no preguntan ante una duda por temor a quedar mal vistos.

El delegado tiene un rol en la asamblea, lo que no quiere decir que deba imponer su razón. Si sus compañeros votan en contra de su opinión debe aceptar la decisión y no olvidar nunca que su lugar no es de poder sobre sus compañeros, sino que los representa en la medida y en los aspectos en que le otorgan mandato.

El recurso de la huelga es una herramienta que se debe meditar evaluando el contexto, la situación y los posibles costos o riesgos. Es importante cuando se realizan acciones que puedan derivar en conflicto, que el sindicato se involucre, que esté dispuesto a defender la medida.



La democracia siempre es imperfecta

1 Ninguna herramienta es solución a todo, la asamblea aparece como el medio más apto pero hay que tener en cuenta que no todos los compañeros tienen la misma capacidad para expresar sus ideas, tampoco son iguales los tiempos que cada uno maneja para llegar a ciertas conclusiones o certezas, o no tienen el mismo carácter.

2 Unos se imponen más que otros por diversas razones, muchos compañeros piensan que lo que pueden decir no tiene valor. Es un proceso llegar a que un grupo de personas, aun conociéndose, se expresen con libertad, se respeten la palabra e incluso comprendan cabalmente lo que el otro propone.

3 Muchas veces se generan resentimientos por las cosas que no se dicen o por malentendidos o malas interpretaciones. Es necesario contribuir a que el clima sea ordenado pero que no cierre la posibilidad a nadie de expresarse, que se sienta que hay lugar para todos.

El delegado no debe descuidar promover múltiples espacios de comunicación y participación: reuniones, comisiones e incluso charlas informales. Es conveniente que el delegado estudie las características de sus compañeros y sus problemas particulares, que no deje a nadie de lado y trate de ganarse incluso a los más reacios.

No debe dejarlos solos a merced de la empresa que los usa mientras le conviene y no tendrá reparos en descartarlos si no los necesita. Hay que confiar en los procesos de cada compañero, es necesaria mucha paciencia y demostrar con hechos dónde están los que verdaderamente los defienden.

El delegado y la empresa

Es muy importante que los trabajadores conozcamos a quién tenemos enfrente para saber cómo debemos movernos.



Las empresas contratan asesores, abogados de grandes estudios y expertos en psicología para “hacerles el bocho” a los trabajadores. Tienen enormes recursos materiales para ello.

Tenemos que tener una caracterización del tipo de empresa en la que trabajamos. No es lo mismo un taller, una empresa familiar, una gran empresa o una multinacional. Tenemos que disponer de ciertos datos que nos permitan evaluar cuáles son sus áreas más vulnerables o críticas, es decir, dónde una acción le puede significar una grave pérdida o puede volverse en contra nuestra.

Tenemos que conocer los momentos por los que atraviesa la empresa. Si debe entregar producción, si tiene previstos cambios productivos, etcétera.

Hay que conocer las estrategias generales con que la empresa encara las relaciones con los trabajadores. No es lo mismo una empresa que ha mantenido una relación paternalista con los trabajadores, una empresa “negrera”, una “legalista”, etcétera. Es importante analizar cada respuesta, ya que sus tácticas pueden variar.

Algunas empresas publican boletines donde transmiten directivas a los trabajadores además de tratar de cooptar sus voluntades en forma sutil. Menciones al “mejor trabajador del mes” por ejemplo, que se lo dan a aquel que no se enfermó, que no faltó, que no llegó tarde, que acepta el trabajo en negro y que jamás reclama. Suelen organizar fiestas para días importantes como el Día del Niño con el objetivo de crear la ilusión de que todos forman parte de una misma familia, pero no dicen de dónde provienen las fabulosas diferencias materiales que los separan.

Fomentan de todas formas la división entre los trabajadores, desde las enormes brechas salariales hasta las discriminaciones en premios y adicionales. Preferencias, solución de problemas individuales, distintas estrategias que apuntan a neutralizar o a anular el rol del delegado y separar a los trabajadores del colectivo.

A las reuniones con la patronal o con cualquiera de sus representantes (encargado, jefe de sección, jefe de recursos humanos, gerentes) es bueno que el delegado no vaya solo. Y que el compañero que lo acompañe, de ser posible, vaya rotando. De esta manera más compañeros podrán ir adquiriendo experiencia en la discusión con la patronal, se garantiza la transparencia de la gestión y se reafirma la confianza entre el delegado y sus compañeros. Todos los compañeros que asistan deben acordar de antemano el turno de la participación porque la patronal suele usar distintas tácticas para sacar provecho, por ejemplo; “ningunea” a alguno para generar subestimación y desconfianza, desvía los ejes, toma el tema que desea tratar. En ocasiones produce provocaciones para estirar la reacción o llevar la reunión a fojas cero.

Junio 1975. Córdoba: el Rodrigazo



Lo importante es no perder en ningún momento la iniciativa, mantener los ejes, priorizar acertadamente lo que conviene resaltar y, en definitiva, siempre salir con algo. Si la reunión está bien discutida hay más probabilidades de manejarla en todo momento, hay que tener bien claro qué estamos dispuestos a negociar y hasta dónde, y qué es lo que no negociamos de ningún modo.

Cuando se presenten pedidos para la solución de problemas conviene que no sean demasiados temas, que se centre en uno o dos puntos. De ser más, esto es a veces aprovechado por el representante patronal para embarullar la entrevista y no responder a nada concreto. Es importante que el delegado vaya claro en lo que reclama, centre bien el problema y reclame que todo se deje por escrito, así como también exigir plazos y fechas concretas.

Las empresas usan siempre el fantasma del despido porque saben que es el punto débil de todo trabajador. Los empresarios están siempre a la ofensiva, dispuestos a tantear la firmeza del delegado porque para ellos “todo hombre tiene su precio” (y desgraciadamente lo confirma muchas veces). Entonces busca formas sutiles y otras abiertas, por ejemplo; hemos escuchado decir: «El delegado de nuestra empresa no puede vivir en un rancho, la empresa está dispuesta a conseguirle un crédito para que cambie de casa», o «El delegado no puede andar a pie o con un auto viejo, la empresa le va a conseguir un crédito para que lo cambie», estas y otras “bondades” por el estilo. Es necesario mantenerse claros, con convicciones firmes y, por sobre todo, unidos al resto de los compañeros.

El delegado y el sindicato

Como dijimos al inicio, el delegado gremial forma parte de la estructura sindical. Por eso el delegado debe tener una presencia habitual y activa en el sindicato, todo ello es vital, tanto para la organización como para el delegado mismo, ya que es él quien está en contacto directo con los trabajadores de base. Además el delegado debe concurrir al sindicato para interiorizarse de las novedades en la secretaría gremial, concurrir a las reuniones organizadas por el sindicato, seccional o delegación, y transmitir luego a sus compañeros lo que le informan los cuerpos directivos, así como, a los directivos, el mandato que le dieron sus compañeros de base. Como dijimos, se supone que los intereses de los trabajadores que el delegado representa van de la mano con los intereses de la conducción del sindicato. Pero ello no siempre ocurre. En estos casos es conveniente llevar por escrito y en duplicado los reclamos de los compañeros a los que la empresa no dio solución. El original debe ser entregado al compañero a cargo de la secretaría general, quien debe firmar y sellar en la copia el "recibido" con la fecha en que se entregó, esto evitará "olvidos" y malos entendidos. El delegado hará una fotocopia de ese duplicado y lo pondrá en la vitrina gremial para que todos los compañeros en la planta vean que acercó las denuncias a la conducción del sindicato.





Plenario del Sector Privado de la CTA.