



Necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva

The Need for Professional Union Representative Training for Worker Representatives in Collective Bargaining

*Lucía Thays Oberto de Grube** y *Alfredo Alfonzo***

Resumen

El estudio estuvo destinado a determinar la necesidad de formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva. Los resultados principales son los siguientes: la diferencia entre la formación profesional y sindical esta en que la formación sindical es importante debido a que permite dotar a los cuadros sindicales de información general sobre el rol de los sindicatos y su papel en la negociación colectiva, por otro lado la formación profesional es importante ya que es una herramienta que permite mejorar la calidad del empleo, entre otros, se determino que la formación profesional sindical del representante de los trabajadores, influye en su desempeño como negociador en una negociación colectiva.

Palabras clave: Formación, capacitación, competencia, sindicato, negociación.

Recibido: Abril 2006 • Aceptado: Junio 2006

* Miembro del Comité Académico de la Maestría en Derecho del Trabajo Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Profesora en Post-grado en URBE. E-mail: Lucia17@gmail.com

** Abogado. (LUZ). Magíster en Derecho del Trabajo (URBE). Abogado en ejercicio. E-mail: alfredoalfonzo@hotmail.com

Abstract

The study was oriented towards determining the need for professional labour union formation for representatives of the professional and non-professional workers in collective bargaining. The principal results were the following: the difference between professional and trade union training is important since it promotes the formation and training of their members for their role in collective bargaining, and on the other hand professional training is important as a tool that permits better employment quality, among other benefits, and that professional labour training influences in the collective labour negotiations of each participant.

Key words: Formation, training, competence, unions, collective bargaining.

Generalidades

Desde el inicio de la década de los 90 los sindicatos en América Latina se encuentran atravesando por un período de transición, de búsqueda de nueva identidad originada por los cambios en las políticas económicas, el nuevo papel del estado y otra serie de factores de orden histórico y político.

Serrao (2002), manifiesta que en los últimos 20 años, las innovaciones tecnológicas incorporadas a todos los sectores económicos han originado profundos cambios en los conceptos de organización del trabajo y de la producción, teniendo consecuencias sobre el nivel y la naturaleza del empleo. Aunado a ello, la profunda crisis económica que, en la década de los 80 provocó altas tasas de desempleo en particular en el sector industrial.

No obstante, de forma paralela, el crecimiento de otros sectores en los que hasta entonces no existían sindicatos o en donde su desarrollo era frágil (servicios, sector financiero, comercio, turismo, entre otros), generó grupos de trabajadores con características y demandas diversas del clásico sindicato de industria y, en importante proporción no cubiertos por la negociación colectiva.

Estos conceptos se encuentran presentes, expandiéndose en los actuales momentos en América Latina y es tarea de los sindicatos confrontarlos, para lograr, no solo responder a los cambios estructurales en curso, sino también al clima de crisis económica. Constituyendo la negociación colectiva una pieza clave para sustentar el desarrollo sindical garantizar el progreso

En relación a lo anteriormente planteado, Hands, (1999) plantea que el dirigente empírico fue producto necesario de fases de desarrollo sindical que ya han sido superadas; el desafío consiste en formar otro tipo de dirigente sindical, cualificado política y técnicamente. Esta nueva sociedad exige la expansión y modernización pedagógica de la educación sindical que a la larga repercute en la negociación colectiva.

Así mismo, la Organización Internacional del Trabajo (1999), aduce que el cambio reseñado se ha producido porque ya no tiene vigencia el dirigente sindical reclamacionista que delega la elaboración de estrategias económicas-políticas, ju-

*Necesidad de la formación profesional sindical del representante
de los trabajadores en la negociación colectiva*

rídico-laborales entre otras, a especialistas, para luego ajustar las proposiciones de éstos a sus necesidades, como dirigente sindical. Ya no es funcional el dirigente que tiene una vaga información teórica general y que encarga a especialistas la elaboración de informes, seguro de que luego esos informes serán aplicados por él. No obstante, la complejidad de los sistemas de administración e información lo lleva a simplificar materias que no conoce suficientemente, y por lo tanto, está expuesto al peligro de laborar síntesis operativas sujetas a errores.

De lo que se trata por lo tanto, es de trazarse programas de formación sindical escalonados y progresivos que permitan formar un dirigente sindical que sea también especialista, es decir, que domine en profundidad la teoría política, la economía política, macro y microeconomía, derecho laboral, gestión empresarial, nuevas tecnologías entre otros. Estos deben ser los objetivos y a él se deben adecuar los programas y métodos pedagógicos de formación sindical que les lleve a esos conocimientos a la negociación colectiva.

La formación sindical ha sido objeto de preocupación y esfuerzos realizados por la Organización Regional Interamericana de Trabajadores, para mejorar la calificación de los dirigentes sindicales y desarrollar la conciencia de clase de los trabajadores; proceso que siempre ha estado orientado por la declaración de principios de la OIT, Por lo antes expuesto, y frente a los cambios producidos por procesos como la globalización y la competitividad que hacen vigente las demandas sindicales y de formación para afrontar los cambios de este nuevo milenio se presenta este estudio cuyo propósito es determinar la necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva.

La necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva

Para que todos aquellos que se interesan en comprender mucho mejor lo que debe considerarse por formación profesional es preciso responder a ciertas preguntas. Por ejemplo:

a) ¿Se está hablando de una formación para el empleo, tal como este último se ha entendido durante buena parte del siglo XX, es decir como una actividad laboral sujeta a un contrato, a un salario y a condiciones de trabajo claramente especificadas? ¿O se trata de una formación para el trabajo en sentido amplio, incluyendo al trabajo salariado pero también al trabajo no remunerado, al trabajo independiente o por cuenta propia?

b) ¿Se refiere a una preparación exclusiva en aquellos aspectos o saberes de carácter técnico, necesarios para realizar una tarea o un conjunto de ellas en un puesto de trabajo u oficio? ¿O se trata de algo más amplio que busca lograr una comprensión más completa de los ambientes de trabajo y de otros aspectos que hacen a la vida no sólo laboral de las personas, sino también de cuestiones relativas a su desarrollo personal, cultural y político?

Se considera que la respuesta a la primera pregunta es sí, efectivamente, la formación se orienta no sólo a la preparación para el empleo asalariado y bajo contrato, sino también a todas las otras formas de trabajo que es dable encontrar en las sociedades actuales.

En cuanto a la segunda cuestión, se sigue considerando que también es posible afirmar que la formación profesional debiera preparar no sólo para el trabajo en todas sus formas y modalidades, sino también para la vida en comunidad, para comprender las relaciones sociales y de trabajo y actuar en forma transformadora. De forma resumida puede decirse entonces que la formación profesional es simultáneamente una formación para el trabajo y una formación para la ciudadanía.

Así se sostiene en una definición general e internacionalmente aceptada, por la cual la formación profesional es una actividad cuyo objeto es descubrir y desarrollar las aptitudes humanas para una vida activa, productiva y satisfactoria. En función de ello, quienes participan de actividades de formación profesional deberían poder comprender individual o colectivamente, cuanto concierne a las condiciones de trabajo y al medio social, e influir sobre ellos.

Formación profesional como una herramienta al servicio de la organización de los trabajadores

Como se ha visto hasta ahora, la formación profesional es un instrumento que sirve simultáneamente a una multiplicidad de objetivos. Algunos de ellos se enmarcan preferentemente dentro de los intereses del empleador, mientras que otros se acercan a los intereses de los trabajadores. Aún más, a través de la consecución de objetivos tales como el incremento de la productividad y la mejora de la competitividad de la empresa, pueden verse favorecidos escenarios de aseguramiento de las fuentes de trabajo y, eventualmente de mejoras salariales o extrasalariales.

Desde el punto de vista del trabajador individual, está claro que el acceso a mayores niveles de calificación mejora sus posibilidades de mantener su empleo y de mejorar sus condiciones de trabajo en varios aspectos. De ahí que, en general, los trabajadores siempre van a estar interesados en aumentar su calificación. La sola consideración de estos argumentos lleva a la conclusión de que para el sindicato es importante interesarse por la formación profesional, ya que a través de ella puede mejorar las condiciones de trabajo y defender el empleo de los trabajadores y, también, se hace eco de una demanda planteada por aquellos que lo integran y a quienes representa.

El papel del sindicato en este sentido, consiste justamente en plantear y defender una concepción y una política de formación profesional que no sólo sirva a los objetivos de la empresa, sino también a los intereses y necesidades de todos los trabajadores: asegurando la igualdad de oportunidades en el acceso a la formación, y negociando la forma en que los trabajadores se beneficiarán de las mejoras y ganancias que la empresa obtendrá a resultas de la formación.

Necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva

El tratadista Casanova (2003), señala que en la medida que tanto el mercado de trabajo, como la tecnología y las formas de organizar el trabajo y la producción se modifican, la formación profesional tiende a actualizarse conceptual y prácticamente.

Así la formación profesional no se orienta actualmente tanto a la calificación para desempeñarse en un puesto de trabajo específico, sino que busca entregar capacidades amplias que permitan a los trabajadores desenvolverse en ámbitos más amplios: ocupaciones, familias de ocupaciones y el mercado de trabajo en general.

Finalmente, el mencionado autor considera que la formación profesional puede ser una herramienta al servicio de la organización de los trabajadores, no sólo por su propia importancia, sino porque también es una vía para recuperar espacios de negociación y participación en otros temas laborales.

Importancia de la formación sindical del representante de los trabajadores

Según la OIT, la importancia de la participación sindical en la formación profesional se debe a que contribuye significativamente a:

- Equilibrar el juego de intereses dentro de la formación, de por sí tensionada por los diferentes objetivos a los cuales debe contribuir.
- Desarrolla concepciones y prácticas integradoras que contribuyan a reducir el riesgo de polarización entre las personas. Ello implica evitar que se profundice la separación entre quienes tienen acceso al conocimiento y al empleo, y aquellos que están condenados a la exclusión social.
- Contribuye a que no se consolide una situación empresarial dual, en la cual unas empresas cuentan con buenas políticas de recursos humanos y hacen de la flexibilidad y la competitividad un lema transversal en todos sus ámbitos, mientras que otras no invierten, se rigidizan, no se modernizan, y están condenadas a desaparecer en un mercado competitivo, y aumentan así el problema del desempleo.

Impacto en el diálogo social

El tratadista Godio, (1993) declara que la formación sindical ha sido recurrente en la negociación y el diálogo social reciente. Es por tanto un ingrediente insoslayable cuando el diálogo refiere a la productividad y la competitividad, y ha sido referencia constante en los procesos de integración regional en curso en América Latina.

Es por ello que se considera que la formación sindical resulta hoy un componente esencial de las relaciones laborales. Se han dado varias explicaciones de las relaciones estructurales o permanentes entre formación y negociación colectiva.

No debe dejar de observarse que dada la íntima relación entre la formación y el mundo del trabajo, sumado al ingreso de esta temática en la agenda del diálogo

go social y de los acuerdos consiguientes, el sistema de relaciones laborales cada vez impacta con mayor grado el tratamiento de este asunto.

Así, los niveles de negociación colectiva, los aspectos salariales, la situación misma de los actores sociales (en particular los sindicatos) hacen que la negociación de la formación sea un apartado más de las plataformas de diálogo, lo cual configura mutuas transformaciones para el mundo laboral y para la forma en que hasta ahora se encaraba la implementación de la capacitación del personal.

Por lo tanto, la evolución de las reformas laborales es también parte de la evolución de la formación profesional.

Importancia de la formación profesional del representante de los trabajadores

De acuerdo a lo planteado por Godio, (1993). Manifiesta que la formación es la vía para mejorar la calidad del empleo, pero lo que no hace es generar empleo por sí misma.

Por lo tanto, los autores manifiestan que la formación profesional es importante debido a que es:

- a) Una herramienta para mejorar la calidad del empleo, y así incrementar el nivel de vida y de condiciones laborales de los trabajadores.
- b) Ayuda al acceso a empleos de calidad, e incluso al ascenso profesional.
- c) Un instrumento estratégico capaz de contribuir a orientar la contratación laboral hacia el capital humano de los trabajadores, y no a basarse en su disposición a emplearse a bajo precio.
- d) Tiende a ayudar al trabajador a conservar su empleo, ya que le permite adaptarse mejor a los cambios, asumir nuevas tareas y mejorar su rendimiento.
- e) Un elemento esencial para los propios empleadores, porque colabora con la mayor eficacia, productividad y competitividad de la empresa: la elevación de la calidad del trabajo implica también el aumento de su productividad y de su adaptabilidad a los cambios, con lo que puede convertirse en una ventaja comparativa de la empresa.

Por lo anterior, la Formación profesional es una reivindicación, exigencia y compromiso del movimiento sindical y del conjunto de la sociedad civil organizada. Las organizaciones sindicales deben elaborar, negociar y gestionar la formación profesional desde las políticas nacionales, que asumen la formación como deber del Estado, y por ello identifican las necesidades estratégicas en esta materia, desde el planeamiento, regulación, evaluación y financiamiento de los programas educativos.

El sindicalismo según la OIT, considera que hay que mantener y fortalecer los esquemas tripartitos de organización de las instituciones nacionales, recuperando para ello las normas de la OIT en éste tema.

*Necesidad de la formación profesional sindical del representante
de los trabajadores en la negociación colectiva*

Las instituciones de Formación Profesional deben ser preservadas de los intentos de privatización y control, por parte de los sectores empresariales.

Para Oliveira, et al (2002), en el “Diálogo social sobre formación en México”; Mattar (2002) “Diálogo social sobre formação no Brasil”; Céspedes (2002) “Diálogo social sobre formación en Paraguay”; y Rosenbaum (2002) “Diálogo social sobre formación en Uruguay”, coinciden en manifestar que debido a la progresiva presencia de la formación profesional en el escenario de las relaciones laborales hace necesario un espacio que tome en cuenta esta realidad, expresada tanto en las actividades propias que desarrollan los actores sociales para actualizar los conocimientos de los trabajadores, como en la negociación colectiva y aún en las instancias tripartitas de diversos niveles locales o nacionales.

Esta constatación no significa otra cosa que reconocer que la formación profesional ha ingresado como tema relevante en el diálogo social que vincula gobiernos, organizaciones de empleadores y de trabajadores y, en ocasiones, otras instituciones que tienen que ver con la formación y la capacitación de las personas con miras al trabajo productivo.

Además del dato sustantivo e insoslayable de comportar un derecho fundamental de las personas y una estrategia para su potenciación, su estrecha vinculación con el empleo, su aporte a la lucha contra las inequidades y a la competitividad de las empresas en una economía mundializada.

Por lo antes expuesto se considera que la formación profesional en el diálogo social, delimita conceptualmente la locución “diálogo social”, vinculándola con la moderna teoría social y señalando las principales normas internacionales que les han reconocido como derechos fundamentales, sin dejar de reparar en uno de sus presupuestos principales, como es la libertad sindical. Las experiencias nacionales de diálogo social y formación profesional permiten advertir la multiplicidad de normas y acuerdos sociales en los cuales la formación ha sido un componente singular.

La formación resulta hoy un componente esencial de las relaciones laborales. Se han dado varias explicaciones de las relaciones estructurales o permanentes entre formación y negociación colectiva. Entre ellas se considera que ello se debe a que dentro de ciertos límites, la autonomía colectiva tiene vocación para regular todos los temas laborales, y porque la reducción del ciclo de vida de un producto, dado el avance tecnológico, determina a su vez, la reducción del ciclo de vida de la capacitación adquirida.

No debe dejar de observarse que dada la íntima relación entre la formación y el mundo del trabajo, sumado al ingreso de esta temática en la agenda del diálogo social y de los acuerdos consiguientes, el sistema de relaciones laborales cada vez impacta con mayor grado el tratamiento de la cuestión, que deja de lado su vinculación exclusiva y excluyente con el mundo educativo.

Así, los niveles de negociación colectiva, los aspectos salariales, la situación misma de los actores sociales (en particular los sindicatos) hacen que la negociación de la formación sea un apartado más de las plataformas de diálogo, lo cual

configura mutuas transformaciones para el mundo laboral y para la forma en que hasta ahora se encaraba la implementación de la capacitación del personal. Por lo tanto, la evolución de las reformas laborales es también parte de la evolución de la formación profesional.

En la Resolución sobre el desarrollo de recursos humanos de la OIT, se dice que “los interlocutores sociales deberían fortalecer el diálogo social sobre la formación, compartir responsabilidades en la formulación de políticas de formación y educación y concertar asociaciones entre ellos o con los gobiernos para invertir en la formación, planificarla y llevarla a cabo.

En la formación, las redes de cooperación también comprenden autoridades regionales y locales, diversos ministerios, organismos sectoriales y profesionales, instituciones y proveedores de formación, organizaciones no gubernamentales, etc. El gobierno debería establecer un marco para el establecimiento de asociaciones y de un diálogo social efectivo en el campo de la formación y el empleo.

Este marco debería conducir a una política nacional coordinada de educación y formación, y estrategias a largo plazo formuladas en consulta con los interlocutores sociales e integrados en políticas económicas y del empleo. También debería comprender disposiciones tripartitas sobre la formación en el ámbito nacional y sectorial, y ofrecer un sistema transparente y global de información sobre la formación y el mercado de trabajo. Las empresas son las primeras responsables de la capacitación de sus empleados y aprendices pero también comparten responsabilidades respecto de la formación inicial de los jóvenes para atender sus necesidades futuras.

Un programa de ese tipo requiere una serie de condiciones que muchas veces ha faltado en América Latina, como por ejemplo, la existencia de un contexto elemental de libertades políticas.

Hoy se asiste en general a un estado de situación democrático que habilita el diálogo social, lo cual si bien no asegura el resultado, la continuidad y el seguimiento de las medidas adoptadas, constituye un marco imprescindible para su desarrollo.

Para el análisis del diálogo social y la formación profesional corresponde atender a los diversos niveles en que se han manifestado, desde los acuerdos de cúpula tripartitos a las experiencias subregionales y sectoriales más innovadoras.

Influencia de la formación de los representantes sindicales en el proceso de negociación colectiva

Según el tratadista Godio, (1993), en materia de negociaciones colectivas, la idea central del derecho del trabajo ha sido favorecer que los trabajadores organizados en sindicatos y con vigencia de la institución del fuero sindical, puedan dialogar con sus empleadores o sus organizaciones y, como resultado de esas conversaciones, lleguen a acuerdos o convenios colectivos mediante los cuales definan las condiciones de trabajo y regulen las relaciones entre ellos.

*Necesidad de la formación profesional sindical del representante
de los trabajadores en la negociación colectiva*

Una serie de conceptos y normas han sido ideados y establecidos para facilitar esas conversaciones a diversos niveles (obligación del empleador de negociar de buena fe procedimientos de negociación, entre otros), proteger temporalmente a los trabajadores contra eventuales represalias, definir los efectos de los acuerdos y prever un sistema de publicidad de los mismos. Su inclusión, en diverso grado, es común en las legislaciones de América Latina.

En otros casos, los intentos de reforma, como en Ecuador, incluían temas tales como el Pacto Libre de Contrato Colectivo de Trabajo o algunos aspectos de las providencias de seguridad en caso de huelga y servicios mínimos que hubieran podido afectar al desarrollo de la libertad sindical.

Las reformas en este campo cubren esencialmente algunos de los siguientes aspectos: desarrollo de la negociación colectiva, la homologación, y la flexibilización de las relaciones individuales de trabajo a través de la negociación. Varias reformas (Chile, República Dominicana, Venezuela) tienden a favorecer el desarrollo de la negociación colectiva, bien sea mediante la extensión del número de materias sobre las que pueden versar (Panamá y Perú), o de su ámbito, incluida la función pública (Argentina, Paraguay, Venezuela) o del mayor radio acordado a las llamadas “negociaciones no reguladas”.

En otro ámbito y completando las sucesivas reformas, la reciente Ley N° 25.250 en Argentina, limita la ultra actividad de las negociaciones colectivas, estableciendo en defecto de especificación dos años la duración de los convenios.

Además, la ley hace intervenir a la autoridad administrativa en la renovación del convenio colectivo para pequeña empresa, pues le crea la facultad de convocar a las partes a la negociación.

Algunas reformas acentúan el papel de la negociación colectiva para regular el contrato de trabajo, inclusive con cláusulas que alteran el esquema mínimo legal o disminuyen los beneficios de los trabajadores.

De ésta manera, la negociación colectiva puede facilitar el recurso a los contratos por tiempo determinado o regular la jornada ordinaria de trabajo y el trabajo en horas tradicionalmente consideradas extraordinarias, mediante la creación de un banco de horas (Brasil), o vincular el salario a la productividad (Panamá, Venezuela), o bien “actualizar” los beneficios de los trabajadores en función de la realidad de la empresa, para sustituir beneficios, renovar o revisar el convenio colectivo (Panamá, Paraguay), eventualmente con reducción de beneficios (Venezuela).

De igual manera, aún cuando en toda la región se admite en principio la pluralidad de niveles de negociación, la ausencia de procedimientos para la negociación por rama de actividad en la mayoría de los países obviamente la dificulta (Bolivia, Colombia). En Venezuela, dicho procedimiento sigue siendo complejo, pero al menos ha sido desligado del arbitraje en caso de desacuerdo y ahora es posible que los sindicatos insatisfechos recurran a la huelga.

El nivel de la empresa tiene sus ventajas y sus límites, por la propia cercanía del empleador. El sindicato puede sentirse más cómodo, pero puede también tro-

pezar con serias dificultades, con riesgos específicos de conflicto o, a la inversa, de ser controlado por el empleador. A su vez, para los trabajadores el ejercicio efectivo del derecho de asociación puede ser más difícil a ese nivel que en otros ámbitos, aunque, por otra parte, tienen allí más facilidades de entrar en comunicación unos con otros.

Además, la negociación de empresa tiene virtudes particulares para regular con propiedad las condiciones de trabajo en función de la realidad de la empresa y las necesidades de los trabajadores, pero al mismo tiempo su poder de uniformizar dichas condiciones de trabajo es necesariamente menor que el de una negociación por rama.

Aspectos generales de la negociación colectiva

La propuesta en este caso se orienta hacia alternativas no desarrolladas en la región.

En primer término, debe señalarse, la conveniencia de retomar un papel activo del Estado en el fomento de una estructura articulada de negociación colectiva, ya sea a través de la promoción de un *acuerdo marco* específico o de una legislación consensuada que aborde este aspecto. En ambos casos deberá establecerse el papel que debe cumplir el Estado para cada nivel.

Este acuerdo podría asimismo:

Fijar la periodicidad de las negociaciones, determinar los temas que debe o puede tratar cada nivel, establecer los mecanismos de solución del conflicto de normas, intervenir activamente en el control de legalidad y equidad de lo acordado y en su cumplimiento posterior.

¿Por qué este retorno del Estado? Frente a la actual precarización y desequilibrio de las relaciones colectivas hay buenas razones para experimentar con una solución combinada de negociación colectiva con supervisión de las autoridades administrativas. Esta propuesta no pretende vulnerar la autonomía de la negociación sino otorgar un marco de garantía que estimule el futuro de la negociación colectiva.

Una estructura posible –en experimentación en otros países– podría consistir en establecer un nivel de negociación de actividad, y otro nivel de negociación de sector o rama. Esta dinámica de negociación dejaría suficiente espacio para la negociación en la empresa referida a los temas que especialmente se deleguen o que se vinculen con la organización del trabajo en la empresa.

Por otro lado debe señalarse que a juicio de Godio, (1993), se puede distinguir cinco núcleos temáticos que componen los contenidos de una posible negociación colectiva.

El primer núcleo se refiere a las relaciones de intercambio entre el trabajo y el salario. Esto significa qué cantidad de trabajo y qué cantidad de salario va a pa-

Necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva

gar ese trabajo requerido a los trabajadores, de manera tal de adecuarse a las reglas del mercado y a las correcciones necesarias para atender dichas reglas.

Este primer núcleo incluye también la duración de la jornada laboral y el régimen de vacaciones.

Un segundo núcleo hace referencia a las relaciones de producción, a la organización del trabajo y a las condiciones de trabajo. Estas son entendidas como una problemática global e integral, cuyos temas esenciales serán la higiene y la seguridad, la duración y configuración del tiempo de trabajo, Se incluyen además temas tales como la calificación profesional, la movilidad e la mano de obra y la regulación del poder disciplinario y directivo del empresario entre otros.

Habría un tercer núcleo que trata sobre las materias que hacen a las relaciones colectivas de trabajo. Aquí se incluyen la actividad sindical dentro de la empresa, los mecanismos de solución de conflictos colectivos y los criterios para la articulación de convenios de ámbito menor (criterio jerárquico) y los de prevalencia del convenio anterior o posterior (criterio cronológico).

Un cuarto núcleo de negociación es aquel que toma a la empresa como sujeto económico, una unidad dentro de la actividad económica que desarrolle.

De esta forma, aquí se ven temas tales como los procesos de inversión y de reconversión tecnológica.

El último núcleo temático es el que hace referencia a la situación social de los trabajadores, entendiendo en temas tales como la vivienda, el transporte, el medio ambiente, estructuras sanitarias y asistenciales, seguridad social y todos aquellos otros que tengan en cuenta al trabajador no ya como sujeto de las relaciones laborales sino como integrante de una sociedad determinada.

Un tema que acompaña casi como condición al de empleo es el de la estabilidad laboral. Para el sector laboral, empleo y estabilidad son dos caras de una misma moneda.

Finalmente este mismo autor, algunos de los principio básicos que sustentan toda negociación colectiva, son los siguientes: negociar de buena fe, respetar los acuerdos parciales, dar muestras de flexibilidad, no aplastar a la otra parte, La negociación colectiva no se define en un solo acto de negociación, no hay un solo objetivo prioritario, Cada parte no representa un interés común, único e inmutable, Los resultados obtenidos no significan un triunfo definitivo.

Desempeño del dirigente sindical en la negociación colectiva. Determinar quiénes serán los negociadores

Según el tratadista Casanova, (2003), es de vital importancia establecer previamente qué personas se encargarán de llevar adelante el desarrollo de la negociación en representación de los trabajadores. Según la legislación vigente en los distintos países de América Latina son las organizaciones sindicales las encargadas de cumplir esta función. En los grandes sindicatos es posible elegir entre todos los

dirigentes a las personas más adecuadas para representar a los trabajadores en la negociación.

Más que pensar en individuos que negocian debemos definir un equipo negociador, es decir, un conjunto de dirigentes que se complementen aportando distintas especificidades. Un conjunto de negociadores constituye una fuerza de trabajo y negociación, que lleva coherentemente adelante una estrategia y unos objetivos que cumplir.

Es necesario definir los papeles que cada miembro del equipo asumirá en el proceso de negociación, de acuerdo a las habilidades y características de cada dirigente. El miembro que destaque por su claridad, serenidad y buenas relaciones con la gerencia deberá ser quien presida el equipo. Otra persona distinta puede intervenir en la negociación cuando sea necesario adoptar posiciones duras e intransigentes.

Un miembro distinto será observador en las reuniones y analista en las sesiones internas de trabajo del equipo. Habrá también alguno que se ocupe de la relación con las bases, por lo que tendrá que estar atento a los deseos y preocupaciones de los trabajadores. Es por ello que el autor a continuación define las características que debe poseer el negociador.

Características del negociador

a) Doble pertenencia: Conviene tener muy en cuenta que el negociador tiene una doble pertenencia. Es decir, forma parte de dos grupos:

Su grupo de referencia es el grupo cuyos intereses defiende.

El grupo de negociación está compuesto por los negociadores de las partes.

b) Mandato: El negociador es mandatado por su grupo de referencia. Este mandato es el que define su misión. El negociador debe tener la confianza de su grupo de referencia para obtener un margen suficiente de maniobra en la negociación. Debe estar claro hasta dónde le apoyará el grupo de referencia en caso de que existan dificultades.

En síntesis, el negociador es un ser constantemente vigilado. De alguna manera él negocia dos veces: una primera vez con la otra parte, y una segunda vez con su propio grupo (o a la inversa).

Lo que se juega personalmente el negociador

El grupo tiene puestas sus esperanzas en el negociador. Espera mucho de él y a menudo no tiene piedad en caso de una derrota. El éxito trae, por el contrario, gloria y prestigio. El negociador se juega mucho desde el punto de vista personal, y por eso es importante el apoyo del grupo y la existencia de un diálogo informativo constante.

Cualidades

Entre las cualidades principales que deberían tener los negociadores destacamos:

Que sepan escuchar; que no se ofusquen, que puedan expresar sus ideas en forma ordenada, sintética y fundamentada, que estén dispuestos a tomar decisiones de forma responsable, que gocen de una amplia confianza de las bases, que tengan buenas relaciones con los directivos de la empresa, pero que a la vez tengan valor para defender los intereses de los trabajadores, que sepan trabajar en equipo y disfruten haciéndolo, que sepan establecer tácticas e improvisar al mismo tiempo, que sean flexibles y no se obstinen, que sean capaces de proponer soluciones alternativas, que sean francos, creíbles e inspiren confianza.

Como se ve, existen características específicas que ayudan en un proceso de negociación y que no todas las personas y dirigentes poseen. Lo más probable será que no se encuentre ninguna persona que reúna todas ellas.

Precisamente, el cúmulo de cualidades no hace sino confirmar la necesidad de que las negociaciones sean llevadas a cabo por un equipo de personas con características complementarias.

Preparación de los negociadores

Seguramente la mayor dificultad en la preparación de los negociadores es que deben constituir un equipo de trabajo, lo que no es lo mismo que un grupo. El equipo se caracteriza porque dentro de él el liderazgo es compartido por varios miembros. Existe responsabilidad individual y colectiva, se comparte un objetivo específico, los frutos son resultados del esfuerzo en conjunto, se discuten, se deciden conjuntamente, y con franqueza.

La necesidad de trabajar en equipo se explica por el alto nivel de las negociaciones como por la necesidad de procesar y analizar un gran volumen de información. Pero también porque las relaciones enriquecen a las personas tanto a título personal como colectivamente.

Un equipo no surge de forma improvisada, hay que hacer un esfuerzo para constituirlo. Se debe trabajar en los siguientes puntos:

a) Constituirse como equipo significa conocerse y reconocerse como personas; aprender a trabajar juntos «soportándose»; definir modalidades para la toma de decisiones, y establecer normas de conducta, métodos de trabajo y reglas que regirán al equipo.

b) Desarrollar capacidades, es decir aumentar y mejorar los conocimientos y habilidades de los miembros del equipo, lo que se puede obtener por un intercambio entre ellos (algunos saben más de ciertos temas y otros de otros temas); el apoyo de los asesores; la participación en talleres y cursos especializados en mate-

rias específicas como puede ser gestión de empresa, o técnicas de negociación, o formación de equipos, etc.

c) Desarrollar lo que es su misión, es decir llevar adelante y en forma exitosa la tarea de negociar con la parte empleadora.

Como puede observarse, la tarea del grupo de dirigentes que negociará no consiste sólo en preparar la negociación, sino que también debe constituirse y desarrollarse como equipo de trabajo.

Muchas negociaciones fracasan por la debilidad de los equipos negociadores, más que por la debilidad de sus argumentos y a la inversa: un buen equipo negociador puede superar una aparente debilidad de la organización sindical. Una vez definido y constituido, el grupo de negociadores deberá prepararse a fondo para la negociación.

Todo indica que la mejor forma de aprender a negociar es precisamente negociando. Si se va a enfrentar una negociación con un grupo de empresarios o un empresario en particular, será conveniente efectuar un trabajo de simulación, es decir, una parte de los dirigentes asumirá el papel de la parte empleadora y se efectuará un proceso de negociación lo más cercano posible a la realidad a la que se van a enfrentar.

Para esto, es necesario de forma previa reunir antecedentes sobre quiénes serán los posibles negociadores, y sus características y lógicas de comportamiento.

Las características del negociador son principalmente

Su doble pertenencia (el grupo negociador, y las bases), obedecer el mandato de las bases, el se juega personalmente en la negociación, debe poseer diversas cualidades (como ser frío, calmado, táctico, adaptado, flexible y firme a la vez, franco y diplomático).

Conclusiones

Se concluye que la diferencia entre la formación profesional y sindical radica principalmente en la caracterización de cada una de ellas, es decir en este contexto, la formación profesional prepara y capacita al trabajador para el desarrollo de sus competencias laborales, mientras que la formación sindical capacita al representante de los trabajadores para la preparación de la defensa de los intereses del colectivo gremial al cual pertenece, por lo que se hace necesario el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas que le permitan alcanzar una negociación colectiva.

Así mismo, la formación sindical del trabajador es sumamente importante ya que se ha cambiado el paradigma del dirigente empírico quien fue el producto necesario de fases de desarrollo sindical que ya han sido superadas, el desafío es ahora formar otro tipo de dirigente sindical, calificado política y técnicamente. De allí la importancia de la formación sindical debido a que por su contenido per-

Necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva

mite dotar a los cuadros sindicales de información general sobre el rol de los sindicatos, su papel en la negociación colectiva, sobre legislación del trabajo, sindicalismo internacional, historia sindical, estructuras sindicales, OIT. Siendo esta importancia la respuesta al objetivo planteado.

Otro aspecto importante de señalar que la formación profesional es importante, puesto que es una herramienta para mejorar la calidad del empleo, y así incrementar el nivel de vida y de condiciones laborales de los trabajadores. Ayuda al acceso a empleos de calidad, e incluso al ascenso profesional. Es un instrumento estratégico capaz de contribuir a orientar la contratación laboral hacia el capital humano de los trabajadores, y no a basarse en su disposición a emplearse a bajo precio. Tiende a ayudar al trabajador a conservar su empleo, ya que le permite adaptarse mejor a los cambios, asumir nuevas tareas y mejorar su rendimiento.

Finalmente, se concluyó que, la formación profesional sindical del representante de los trabajadores, influye en su desempeño en la negociación colectiva, ya que del dominio de este cúmulo de competencias el cual no se limita solamente al conocimiento por sí mismo de una serie de temas que son de vital importancia, sino que además también abarca habilidades y destrezas que deben adquirirse para tener la capacidad de negociar, es por ello que se deriva el perfil del dirigente sindical como representante de los trabajadores en la negociación colectiva.

Recomendaciones

La investigación realizada a la necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva, dio lugar a una serie de recomendaciones que se presentan a continuación;

Es necesario caracterizar la formación profesional y sindical dentro del contexto, para que puedan ser diferenciadas y permita el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas que permitan el logro de una negociación colectiva eficaz.

En vista de que no se ofrece una adecuada formación sindical se hace necesario cambiar el paradigma del dirigente sindical empírico, producto de fases de desarrollo sindical que ya han sido superadas, por otro tipo de dirigente sindical calificado técnica y políticamente, dotado con la información general sobre el rol de los sindicatos, su papel en la negociación colectiva y legislación del trabajo entre otros.

Es recomendable que dada la importancia de la formación profesional del dirigente de los trabajadores, se promueva su formación en el medio laboral, mas allá de la educación formal, en forma sistemática y planificada, de manera que dote a los trabajadores de las competencias requeridas para la consecución de los objetivos planteados en una negociación que beneficie al colectivo gremial.

Considerando que dentro de la formación profesional el diseño curricular va dirigido a que se debe enseñar y que se deben aprender versus la formación sindical que se enfoca a quien aprende y quien necesita aprender, se recomienda entonces emprender programas de formación que conlleven a la adquisición de ciertas habilidades de cálculo, oratoria, comunicación en grupo, formulación de peti-

torios por escrito, manejo de técnicas de negociación y motivación de grupos, que internalicen y apalanquen la responsabilidad, honestidad y una fuerte orientación hacia la acción solidaria.

Elaborar programas que incluyan la formación de nuevas calificaciones para la dirigencia sindical que se estructuren teniendo en cuenta la situación venezolana.

Los programas de formación profesional sindical dentro de las organizaciones se recomienda que sean mandatorios para los dirigentes sindicales que actúan como negociadores por parte de los trabajadores en una negociación colectiva.

Se recomienda que las organizaciones patronales y sindicales, organice foros y seminarios, informativos dirigidos a la dirigencia sindical.

Se recomienda la elaboración del perfil del dirigente de los trabajadores en la negociación colectiva, que permita identificar los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para el desarrollo exitoso del proceso y de las actividades de las cuales será responsable el dirigente sindical, identificando inclusive la formación y adiestramiento que serán requeridos para este fin.

Referencias Bibliográficas

- Arrieta, J. (1995). **Movimiento Sindical en Venezuela**. Caracas: Editorial Fundación Centro Cumilla. Primera Edición.
- Barreto, H. (2000). **La Estrategia de la Capacitación: ¿Un Horizonte Nuevo para Negociación y Acción Sindical?**. Ponencia presentada en Reunión Técnica: Los Trabajadores y la Formación Profesional en América Latina. Organización Internacional del Trabajo. Documento de referencia núm. 2. Sao Paulo – Brasil.
- Casanova, F. (2003). **Formación Profesional y relaciones laborales**. CINTERFOR. Montevideo.
- Céspedes (2002). **Diálogo social sobre formación en Paraguay**. Montevideo: Cinterfor/OIT.
- Ermida, O. (1998). **Formación profesional en la negociación colectiva (Herramientas para la transformación N°9)**. Montevideo: CINTERFOR.
- Godio, J. (1993). *Reestructuración del Mercado Laboral y Estrategia Sindical*. Revista Nueva Sociedad, núm. 124. Marzo – Abril. Caracas – Venezuela.
- Goldsack, J. (1992). **La Formación Sindical en América Latina**. Ponencia Presentada en el Instituto nacional de Educación Sindical de Uruguay, en Septiembre, en Montevideo – Uruguay.
- Hands, R. (1999). **La nueva negociación colectiva**. Vadell Hermanos Editores. Caracas. Venezuela.
- Mattar (2002). **Diálogo social sobre formación de Brasil**. Cinterfor/OIT. Montevideo.

Necesidad de la formación profesional sindical del representante de los trabajadores en la negociación colectiva

- Oliveira, L., Sochaszewski, (2002). **Diálogo social sobre formación en México**. Montevideo: Cinterfor/OIT
- Organización Internacional del Trabajo (1999). **Conferencia Internacional del Trabajo, 87° Reunión**. Ginebra.
- Orsatti, A. (2000). *Relaciones entre formación profesional y formación sindical*. Montevideo: Cinterfor/OIT.
- Rodriguez, J. (2002). **Políticas de capacitación laboral en los países de la OEA**. Documento de Trabajo N° 150. [Documento en línea. Disponible: <http://www.ilo.org/public/spanish/index.htm>. [Consulta: 15-10-2003, Octubre.
- Rosebaum (2002). **Diálogo social sobre formación en Uruguay**. Cinterfor/OIT. Montevideo.
- Serrao, R. (2002). **Prioridades del movimiento sindical obrero en materia de capacitación y formación profesional**. [Documento en línea. Disponible: <http://www.faecys.org.ar/cultura/10charla.html>. [Consulta: 2003, Diciembre.