

## TEMAS LABORALES N° 12

### Artículo Principal

---

#### BASES PARA UN SISTEMA DE RELACIONES LABORALES A LA ALTURA DE LOS NUEVOS DESAFIOS

Rafael Pereira, jefe de Relaciones Laborales

Los desafíos que el país enfrenta tanto en el ámbito económico y de inserción en los mercados internacionales, como en el de sus instituciones políticas, requieren contar con un sistema de relaciones laborales moderno, profundamente democrático, dinámico y estable.

Sin embargo, la observación de la realidad lleva a concluir que existe un estancamiento, y en algunas áreas un retroceso, en este proceso modernizador de las relaciones laborales.

Efectivamente hay experiencias de búsquedas, pero aisladas. El mejor ejemplo es la paralización del proyecto legislativo en materia de negociación colectiva, que con un conjunto de propuestas innovativas no ha sido posible promulgarlo como Ley de la República.

En este contexto, el elemento dinamizador por excelencia de un sistema de relaciones laborales, la negociación colectiva, se encuentra debilitado y limitado a un cumplimiento jurídico formal en la mayoría de las empresas en las que se llega a negociar y totalmente ausente de un número creciente de empresas.

La negociación colectiva no está cumpliendo un rol articulador y de creación de nuevas formas de relación y de adaptación a los nuevos desafíos y realidades que enfrenta el desarrollo productivo.

La debilidad de la negociación colectiva en nuestro sistema de relaciones laborales, se refleja en un conjunto de falencias:

1.- Creciente disminución de los trabajadores que participan en estos procesos. Así se observa en las estadísticas anuales de la Dirección del Trabajo.

Efectivamente, la evolución de la tasa de trabajadores cubiertos por negociación colectiva respecto de los ocupados, va en constante descenso a partir de 1992, año en que se logra la mayor tasa de cobertura del último decenio. A partir del año 1989, con una tasa de 7.8, se inicia un proceso de ascenso de la cobertura, llegando a 10.2 el año 1992, a partir del cual se inicia un paulatino pero sostenido proceso de descenso, encontrándonos el año 1998 con una tasa de sólo 7.3. Pero el descenso no sólo se da en términos relativos, sino que también en términos absolutos, ya que si en el año 1990 existían 407.354 trabajadores cubiertos por negociaciones colectivas, el año 1998 sólo se contabilizan 395.886.

2.- Falta de desarrollo de nuevos contenidos en la negociación colectiva: si bien se han incorporado cláusulas vinculadas a incentivos relacionados con producción, productividad o metas, continúa siendo predominante el contenido tradicional: reajuste, aguinaldos, beneficios sociales y familiares, etc.

Como se señala en el “Informe de Resultados” de la Encuesta Laboral del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo (ENCLA`98), “se observa una baja incidencia de beneficios adicionales, obtenidos por la negociación colectiva. En todos los ítems, éstos se han alcanzado en menos de un tercio de las negociaciones. Estos resultados muestran que la negociación colectiva sigue siendo un mecanismo más bien restringido a las remuneraciones y en una medida muy escasa incluye materias de tan alto interés como la seguridad, la capacitación, la participación e información y otras que aluden a las condiciones de trabajo” (ENCLA`98, 1999:50).

**Gráfico N°1**  
**Beneficios adicionales obtenidos en la negociación colectiva**



Nota: Considera a las 316 empresas donde se ha negociado colectivamente.  
 No suma 100, cuadro de opción múltiple  
 ENCLA 98: Empleadores

3.- La tecnificación de la negociación colectiva, gran baluarte del sistema instaurado a partir del plan laboral de 1978, sólo se ha manifestado como un buen deseo, pero ha carecido de los instrumentos para su realización. Entre otros aspectos se pueden señalar: serias dificultades para compartir la información de la empresa, débil preparación de los dirigentes sindicales unida a las limitaciones económicas para contar con adecuados equipos de asesoría, y ausencia de algún servicio público de mediación que apoye a las partes en la solución de sus conflictos colectivos.

La legislación vigente tiene una regulación mínima sobre el derecho a información para efectos de la negociación colectiva, limitándose a establecer la obligación del empleador de adjuntar a su respuesta todos aquellos antecedentes que sirvan de fundamento a su contestación. No

obstante esta exigencia mínima, resulta una paradoja que la mayor causal de objeciones de legalidad ante las Inspecciones del Trabajo es motivada por no acompañarse a la respuesta del empleador los referidos antecedentes.

Otra práctica que refuerza esta afirmación de lo lejos que estamos de una negociación tecnificada, hace referencia a las dificultades de contar con asesoría profesional, principalmente por los costos que ello significa para la parte sindical. Pero, aún cuando se cuenta con dicha asesoría, existe resistencia en la parte empleadora a la participación en reuniones de los asesores de la parte laboral .

4.- La negociación colectiva como un momento aislado en la vida de la empresa, es otro síntoma de cómo este instrumento no ha sido capaz de instalarse en el sistema de gestión de las compañías, y no aparece legitimado en su amplia dimensión de instrumento dinamizador, articulador y promotor de un sistema de relaciones vinculado a los objetivos estratégicos que dan respuesta a los intereses de los dos actores: empleador o empleadores y trabajadores.

La enumeración precedente da cuenta de algunas falencias y estancamiento de la negociación colectiva, que son reflejo de un problema más profundo que tiene que ver con la debilidad de las bases de nuestro sistema de relaciones laborales.

Para caracterizar esta debilidad se enumerará lo que estimo constituyen dichas bases, necesarias para un nuevo sistema de relaciones laborales, y que tanto se requiere para afrontar, con o sin crisis, los desafíos futuros:

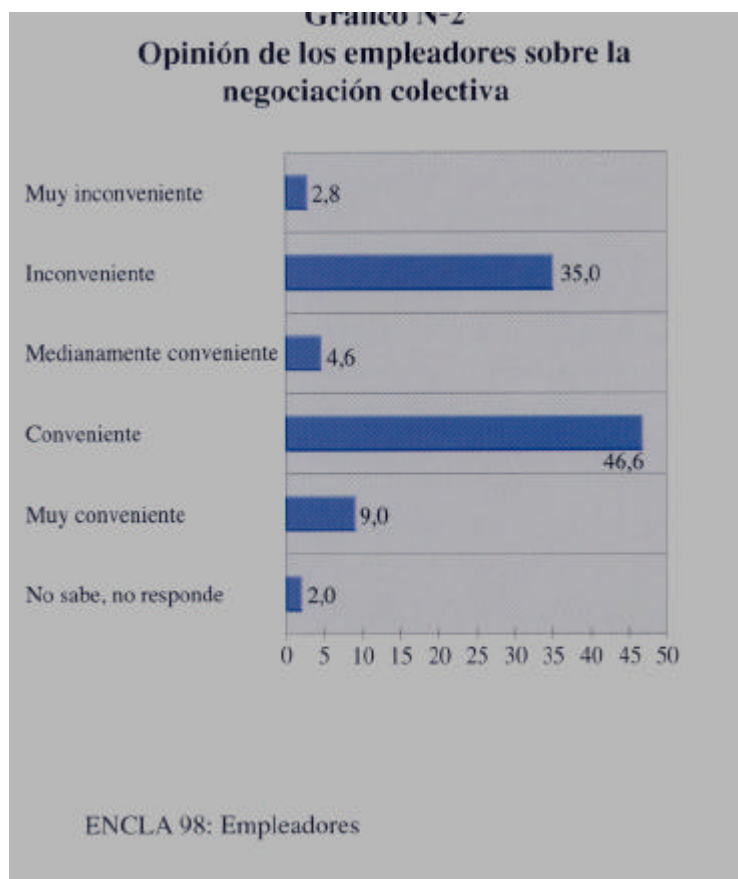
- La existencia de organizaciones de trabajadores y de empresarios representativas.

Tenemos por una parte el actor sindical, que a partir del año 1992, época en que contaba con 724.065 afiliados, ha sufrido un descenso en sus adherentes, llegando el año 1998 a una afiliación de 601.071 trabajadores. Es decir, de una tasa de 15.2%, llegó a un porcentaje de 11.1% de la Fuerza de Trabajo Ocupada.

Las razones que explican esta baja admiten múltiples respuestas e interpretaciones, probablemente todas aportan algo a la explicación, porque es indudable que los fenómenos sociales tienen siempre múltiples causas.

Al respecto resulta interesante citar lo que se señala en el Informe de Resultados de la ya citada ENCLA`98: “al consultar a los dirigentes sobre cuáles eran a su juicio las actitudes más frecuentes de los trabajadores que no pertenecían al sindicato frente a la sindicalización, la alternativa en pregunta cerrada, que obtuvo la mayor frecuencia fue la del temor por las consecuencias en su trabajo. Esta opinión contrasta con la de los trabajadores de empresas donde no hay sindicato, quienes en pregunta abierta, es decir, de manera espontánea, al ser consultados por qué no se ha formado un sindicato mencionan el temor con una frecuencia de sólo 6%. Y se inclinan en primer lugar al poco personal y en segundo lugar a la falta de interés y lo innecesario del sindicato” (ENCLA`98, 1999:56).

Por su parte el sector empleador, si bien tiene una fuerte presencia en la opinión pública y ejerce un importante poder en la toma de decisiones trascendentes para la vida nacional, cuenta con una representación parcial de sus distintos segmentos o componentes, comprendiendo fundamentalmente a las empresas de mayor tamaño, con mayores grados de formalidad y a los grandes grupos económicos, existiendo un importantísimo sector de la micro, la pequeña y la mediana empresa que no tiene una representación ni una incidencia en la definición de políticas.



Por otra parte, se constata una disociación en el discurso oficial del empresariado que cuestiona cualquier medida que pretenda fortalecer la organización sindical o extender la negociación colectiva, con lo que es la percepción de los empleadores que conviven en sus empresas con estas organizaciones y que desarrollan negociaciones colectivas con sus trabajadores. Sólo como ejemplo citaré la opinión que la ENCLA`98 recoge de los empleadores sobre la negociación colectiva: el 55.6 % de los encuestados estimó que este mecanismo es conveniente (subdivididos en conveniente 46.6% y muy conveniente 9.0%), contra un 37.8% que lo consideró inconveniente (subdivididos en inconveniente 35% y muy inconveniente 2.8%).

Se constata en consecuencia, que tanto en el ámbito de los trabajadores como en el de los empleadores, existe un amplio espectro de personas y de intereses que carecen de representación, y que se necesita sea recogido en las organizaciones intermedias.

- Organizaciones con capacidad de propuesta y de negociación.

La inercia social y la falta de desarrollo de las organizaciones intermedias llevan a que

permanentemente se requiera del Estado que arbitre las medidas para resolver problemas que, con mínima capacidad de celebrar acuerdos, perfectamente podrían ser resueltos por los directamente involucrados. Incluso, en muchas situaciones, se pide derechamente la intervención en asuntos internos de las propias organizaciones. Hay por lo tanto, una referencia permanente al Estado como árbitro y proveedor de soluciones.

Los últimos años de gobierno democrático, han demostrado que si el Estado no convoca a mesas de negociación, éstas no se realizan ; no hay propuestas si el gobierno o sus ministerios no las requieren, promueven e incluso las desarrollan. Así se ha visto en iniciativas que han debido asumir Ministerios, del Trabajo o Economía, y la propia Dirección del Trabajo. Sólo encontramos negociaciones a nivel de empresas, con las limitaciones ya reseñadas, con casos aislados de acuerdos sectoriales.

- Existencia de instancias tripartitas.

Del punto anterior se deriva directamente la necesidad de estas instancias, que permitan el diálogo entre las partes y la búsqueda de soluciones favorables a los intereses del conjunto.

Si bien ha sido importante la función que han cumplido instancias como el Foro de Desarrollo Productivo, o los acuerdos marcos del primer gobierno de la Concertación, se requiere que estas iniciativas sean reforzadas y valoradas por los actores.

- Reconocimiento del otro como legítimo interlocutor.

La transición pendiente en nuestra sociedad no guarda relación única y exclusivamente con aspectos políticos o jurídico institucionales, sino que cruza la cultura y los estilos de relación. En el ámbito laboral, la consideración del otro como un contrario que busca anularme: explotarme o quitarme lo que me pertenece, es una premisa que se mantiene latente y se manifiesta en muchas actuaciones y en los discursos de los actores.

Esta lógica de relación, impide considerar a la contraparte como alguien que tenga legitimidad para negociar la amplia gama de temas que afectan al proceso productivo, limitándose a ciertos aspectos que tradicionalmente se han negociado.

No se concibe, por parte del lado empresarial, que el colectivo laboral y en particular su expresión colectiva que es el sindicato, pueda aportar a la mayor productividad y competitividad de la empresa. Por su lado las organizaciones sindicales no tienen siempre clara conciencia del aporte que pueden realizar y sólo exigen al empleador otorgar puestos de trabajo y otorgar nuevos beneficios.

Estoy haciendo referencia a lo que aparece como lógicas predominantes, no superadas, lo que no significa desconocer la existencia de búsquedas en la construcción de nuevos estilos de relación (por ejemplo, alianzas estratégicas), tanto de parte de empleadores como de trabajadores, pero que aún no logran instalarse como una nueva lógica del sistema de relaciones laborales en su conjunto.

- Aceptación de intereses distintos pero complementarios.

En la misma línea de lo señalado precedentemente, y consecuencia de lo anterior, existe la percepción de que los intereses de ambas partes son contradictorios, que en la medida que uno gana el otro pierde y, por lo tanto, ceder u otorgar beneficios es una pérdida.

Claramente, las nuevas tendencias en materia de gestión de recursos humanos, señalan exactamente lo contrario, el llamado “ganar-ganar”, es decir, en la medida que ambas partes establecen acuerdos, en función de intereses comunes, no necesariamente idénticos, se potencian mutuamente y salen ambos favorecidos.

Sin embargo, la puesta en práctica de este enfoque requiere cambios en los estilos de gestión, en las políticas de personal, incluso en la legislación laboral (subordinación v/s colaboración); en definitiva, cambios profundos en la cultura laboral.



- Reconocimiento del conflicto como un elemento connatural a toda relación humana, que debidamente administrado tiene la capacidad de dinamizar y desarrollar creativamente la organización productiva.

La naturaleza humana está íntimamente relacionada con el conflicto interno que experimenta cada persona y que lo proyecta en toda su amplia gama de relaciones. Los grupos sociales, por tanto, la vida en comunidad está atravesada por el conflicto y por la cooperación, primando muchas veces lo primero. Precisamente, el Derecho surge por la necesidad de regular el conflicto y encausarlo debidamente.

Las relaciones laborales no están ajenas a esta realidad y, quienes se desempeñan en una empresa tienen clara conciencia de lo compleja que es la administración y dirección de un grupo humano. Reconocer, por tanto, la existencia del conflicto es fundamental, ocultarlo o reprimirlo es un error que puede significar altos costos, desde problemas motivacionales hasta el desarrollo de conflictos abiertos.

Los verdaderos líderes, con capacidades de gestión, tienen la virtud de encausar las energías que emanan de la tensión permanente, produciendo cambios y permitiendo que la empresa progrese y se renueve, a partir de la creatividad y aportes de los distintos sujetos de la organización.

- Entender la empresa como una organización compleja (no limitada a una forma jurídica) que integra diversos y variados intereses: de los propietarios, los gerentes, los trabajadores, la organización sindical, los proveedores, los clientes, la sociedad, etc. y a todos debe responder.

La empresa no es sinónimo de los dueños del capital, es una organización mucho más compleja, constituye un subsistema social, que reúne tecnología, administración, capital, pero fundamentalmente personas y que se relaciona dinámicamente con el entorno, con influencias recíprocas y permanentes.

Estas características llevan a que cada vez se requiera más el trabajo en equipo, con una disposición permanente al cambio y con capacidades oportunas de adaptación y relacionamiento positivo con el entorno.

Aceptar la negociación colectiva como un proceso cotidiano y permanente que permite articular y responder a los intereses de ambas partes, la cual además de ser un derecho humano fundamental, reconocido constitucionalmente, constituye un importante instrumento de gestión del recurso humano.

Quien está inmerso en actividades empresariales sabe que cada día y en cada momento debe negociar, ceder y obtener, escuchar y hacerse escuchar, con proveedores, clientes, autoridades, competidores, etc. y por supuesto con sus trabajadores.

Los trabajadores tienen conciencia también de la necesidad de negociar, pero también perciben la debilidad en que se encuentran para establecer acuerdos en pie de igualdad, por lo cual se organizan buscando fortalecer su poder y acceder así a mejores condiciones laborales.

El error se comete, cuando se pretende prescindir de la negociación e imponer las propias ideas y objetivos, prescindiendo de los intereses de la contraparte. La ausencia de negociación o su reducción a momentos esporádicos restan un importante potencial de desarrollo e innovación, que deriva de la motivación y del involucramiento.

Los enfoques modernos de gestión de recursos humanos, valoran la negociación colectiva como un instrumento de gestión que, debidamente administrado, aporta a la integración y compromiso de los trabajadores con el quehacer de la empresa.

- La negociación colectiva, en situación de igualdad de condiciones de las partes, es un instrumento privilegiado para “adaptarse” a las situaciones de crisis, pero también para enfrentar los desafíos de la globalización y la fuerte competencia.

En un país donde es habitual la ley como forma de solucionar problemas de cualquier índole, debe comprenderse, particularmente en el ámbito laboral, que por naturaleza, por su necesaria aplicación genérica y tendencia al reglamentarismo, es sumamente rígida para hacerse cargo de las múltiples realidades y del dinamismo de los cambios que están aconteciendo a diario en las empresas.

La ley debe entregar un marco de funcionamiento en las relaciones entre trabajadores y empleadores, proporcionando los instrumentos idóneos para que las partes desarrollen los contenidos. Uno de esos instrumentos es justamente la negociación colectiva, que salvaguardando la finalidad protectora del Derecho del Trabajo, permite que las partes regulen directamente los contenidos de su relación, adaptados a las particularidades de su sector de actividad económica y de su empresa.

Precisamente, el proyecto de ley sobre negociación colectiva, pendiente en el Congreso Nacional, incursiona en generar espacios para que las partes desarrollen negociaciones sobre temas que hoy están rígidamente regulados en el Código del Trabajo, como es por ejemplo la jornada laboral.

Sin embargo, la utilización de la negociación colectiva como instrumento de adaptación, requiere como base el desarrollo de confianza entre los actores, el equilibrio de poder y la apertura a un sistema de negociación articulada, que admite y requiere la negociación de empresa, pero que también acepta y valora la negociación por ramas o sectores.

Particular importancia adquieren estas bases cuando estamos inmersos en un conjunto de procesos sociales, políticos y económicos que ponen a nuestra comunidad en un estado de cambio permanente, en el cual la incertidumbre es la única certeza que logramos vislumbrar.

La transición inconclusa se nos ha expresado descarnadamente a partir del segundo semestre de 1998; la crisis económica nos deja en evidencia lo expuestos que estamos inevitablemente al

acontecer mundial. La gran cantidad de interrogantes sobre los cambios que se avecinan, ya iniciados muchos de ellos, sin modelos que nos sirvan para elaborar respuestas, se expresa en nuevas generaciones que ya no se abrazan a lo que son nuestras seguridades, encontrándose muchas veces sin respuestas propias. Ello es una demostración de lo que afirmamos. Este particular contexto requiere abrir espacios para el diálogo y el acuerdo.

### **Bibliografía.-**

Alvira, Rafael (1990) “Empresa y Humanismo”, en Cuadernos de Extensión N° 1, pp. 5-13. Univ. De Los Andes, Santiago.

Dirección del Trabajo (1999), “Encla 98, Encuesta Laboral. Informe de Resultados”, Dpto. Estudios, Dirección del Trabajo, Santiago.

Dirección del Trabajo (1999), “Nuevas Formas de Negociación Colectiva: Balance y Tendencias Emergentes” Informe Final, mimeo, Dpto. Estudios, Santiago.

Dirección del Trabajo (1997), “Sindicalismo en la empresa moderna: ni Ocaso ni Crisis Terminal”, Dpto. Estudios, Santiago.

Dirección del Trabajo (1996), “Tendencias Sindicales: Análisis de una Década”, Dpto. Estudios, Santiago.

Gamonal, Sergio (1999), “El Derecho Chileno de Negociación colectiva y los Convenios 87 y 98 de la OIT”, en Rev. Laboral Chilena, pp 75-90, Santiago.

Hax, Arnoldo y Majluf, Nicolás (1995), “Gestión de Empresa con una Visión Estratégica”, 3ª Ed., Dolmen, Santiago.

OIT (1998), “Guía Didáctica Para la Negociación Colectiva: Una Herramienta Sindical”, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.

OIT (1998), “Estudio Comparado: Tendencias y Contenidos de la Negociación Colectiva: Fortalecimiento de las Organizaciones Sindicales de los Países Andinos”, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.