

Medio	Revista Mensaje
Fecha	5-5-2015
Mención	Liderazgo, capacitación sindical e Iglesia. Mención a la UAH.



Liderazgo, capacitación sindical e Iglesia

Guillermo Sandoval
Vicaría de la Pastoral Social y
de los Trabajadores

La capacitación para la dirigencia de los trabajadores debe ser vista como una herramienta para el ejercicio de la participación en la construcción del destino nacional.

Se hace evidente que el representante del mundo del trabajo requiere una formación adecuada y de capacidades específicas, las que se pueden educar a través de procesos de capacitación.

“Las organizaciones sindicales no podrán desarrollar adecuadamente su cometido si no están dirigidas por hombres (y mujeres) de gran capacidad y sólida formación técnica”, afirmaba san Alberto Hurtado, S.J., en una de sus proféticas aseveraciones sobre la organización de los trabajadores. En realidad, se trata de un punto clave para el ejercicio del rol sindical.

Este tema plantea desafíos múltiples. Agregar y representar los intereses de los compañeros de trabajo es una tarea que cada vez requiere mayores conocimientos. Los avances tecnológicos —blandos y duros— ocurridos al interior de las empresas hacen que la negociación sindical (una de las principales tareas de la dirigencia) requiera saber más de aspectos jurídicos, económicos, sociológicos, administrativos y disponer de habilidades de liderazgo, así como de una adecuada formación para el discernimiento, entre tantos otros aspectos. El rol sindical bien cumplido, de alguna manera, se ha transformado en una tarea especializada. Sobre todo, en el sector privado, aunque también en el público.

Ya no es como antaño, cuando un dirigente “combativo” era el líder indiscutido. Es cierto que resulta absolutamente necesario ser un representante honesto y fiel de los intereses de sus afiliados. Pero se necesita más. Una lucha carente de información, de conocimientos, además de las destrezas sociales, tiene pocas posibilidades de éxito. Lo que ocurre es que se está pasando, cada vez más, desde la antigua concepción de la tarea sindical como expresión de la lucha de clases a un enfoque más centrado en la lucha por la justicia social. Hay aquí matices que adquieren mucha profundidad... Ideológica, desde luego. Pero práctica también.

En este escenario, resulta adecuado preguntarse dónde radica la fuerza de una organización. Un primer aspecto es la cantidad de trabajadores que efectivamente agrupa. También, que estos sigan y acompañen a sus dirigentes. Que les “pongan piso”. Pero no es lo único relevante. Un dirigente sindical que no conoce un balance ni sabe leerlo, poco podrá saber de las capacidades reales de la empresa para acep-

tar reajustes salariales u otras formas de generar ingresos monetarios o no monetarios para sus trabajadores. Un líder sindical —en una economía abierta como la chilena— que no sabe algo de comercio exterior, de nuevas tecnologías, de responsabilidad ambiental, tendrá muchas dificultades para saber cuáles son sus oportunidades en los procesos de negociación. Un sindicalista que no sepa discernir adecuadamente, con criterios éticos, podrá llevar muy fácilmente su organización al despenadero.

“COMO TENER PLATA EN EL BANCO”

A lo largo de la historia, los dirigentes eran escogidos —muy válidamente— por su desempeño en clubes deportivos y otras formas de organización en el ámbito laboral, lo cual hacía presente una reconocida vocación de servicio. También, por la capacidad de argumentación y de liderazgo espontáneo o innato al interior de las asambleas. Estas habilidades, aunque necesarias, son insuficientes en la actualidad, pues la gestión del aparato público y de las empresas alcanza cada vez mayor complejidad: se necesita más.

Por otra parte, muchas veces los procesos de negociación se entendían como un momento en que “el más vivo” lograba resultados buenos. Sin embargo, se ha ido demostrando cada vez más que la “vivezas” en estos procesos terminan siendo pan para hoy y hambre para mañana (las negociaciones se realizan día a día, y no solo cuando corresponde presentar un pliego de peticiones). Aprovechar descuidos, usar la fuerza momentánea, las pequeñas trampas, en desmedro de la contraparte, construye desconfianza y debilita las relaciones laborales, finalmente, en perjuicio de los trabajadores. Se cobran con altos precios. Buenas relaciones humanas entre las contrapartes, decía el profesor William Ury, uno de los creadores del método de negociación de Harvard, “es como tener plata en el banco”. Eso lo confirman los experimentados dirigentes sindicales: las confianzas permiten avanzar mucho más allá de lo que era aparentemente posible. Parte de la tarea del di-

rigente es invertir tiempo en la generación de confianzas, al interior del sindicato y con las contrapartes empresariales.

La buena noticia es que todas esas capacidades se educan. A las aptitudes innatas que forman parte del ADN de muchos de los líderes sindicales, se agrega su perfeccionamiento y se amplían las competencias que les permiten abordar adecuadamente la gestión del liderazgo. Uno de estos aspectos es comprender que trabajadores y empresarios forman parte de una misma empresa. En este sentido, el Padre Hurtado afirmaba que “el sindicato que pretenda dañar al empleador se daña a sí mismo y a los intereses de sus propios asociados. Buenas condiciones de trabajo no pueden obtenerse sino en una industria próspera en la que capital y

trabajo colaboren armónicamente”. Esta frase del santo chileno es coincidente con uno de los principios del trabajo decente promovido por la OIT: el diálogo social. Nuevamente, el participar de procesos de diálogo social requiere de capacidades superiores que se educan, pues se adquieren a través de capacitación.

EL TESTIMONIO DE MANUEL BUSTOS Y LA IGLESIA

“No puedes decir solamente ‘queremos participar’. Tienes que tener alguna noción, y tras ella tienes que educarte”, particularmente en “principios y valores”, afirmaba el desaparecido dirigente Manuel Bustos, invitando a generaciones jóvenes a capacitarse. En su opinión, los sindicalistas deben tener “un cierto grado de inteligencia para entender la sociedad en la cual queremos vivir y para vincularse con todos los sectores sociales, cultivar la solidaridad, ser capaces de ser unitarios, reconocer el pluralismo y aprender a construir una democracia”. No es casual esta afirmación de Bustos. Su vida es un ejem-

plo de permanente superación a través de la capacitación sindical, hasta convertirse en un interlocutor altamente respetado no solo al interior de la empresa o del movimiento sindical nacional e internacional. Fue un líder capaz de generar respeto en sus contrapartes empresariales a nivel local y en las esferas de las grandes decisiones políticas y económicas. Basta observar su origen para valorar la importancia de su proceso formativo: a los 14 años se puso zapatos por primera vez en su vida en su vida de niño campesino. Durante el servicio militar obligatorio completó su enseñanza media. Bustos, cuando llamaba a los jóvenes trabajadores a capacitarse para representar a sus compañeros, no lo hacía desde una mirada teórica: su vida es un testimonio.

En esta tarea, como en muchos otros aspectos laborales, la Iglesia chilena ha sido pionera. Hay tempranos esfuerzos de acompañamiento a comienzos del siglo pasado, como el Círculo de Estudios organizado por el jesuita Fernando Vives. Luego vendrán iniciativas que adquieren mayor organicidad al constituirse la ASICH, Acción Sindical y Económica Chilena, fundada por el Padre Hurtado. Entre sus tareas relevantes estaba no solo la asesoría de sindicatos, sino también la capacitación de dirigentes con el apoyo de jóvenes universitarios. Por su parte, la Vicaría de Pastoral Obrera, desde sus orígenes, desarrolló actividades en esta línea. En esa senda continuaron su tarea la Vicaría de la Pastoral de los Trabajadores y, actualmente, la Vicaría de Pastoral Social y de los Trabajadores. También lo hizo por casi treinta años una actividad laical católica: el Centro de Estudios Laborales Alberto Hurtado, CELAH. Son miles los trabajadores y dirigentes que han tenido en la Iglesia su respaldo formativo, sin que se les pregunte si son católicos o no.

FONDOS CONCURSABLES

Desde comienzo de los años noventa y reponiendo una política pública que se desarrolló en los gobiernos de Frei Montalva y de Allende, en Chile existen fondos

concursables que permiten el desarrollo de programas de capacitación y formación sindical. Hasta 2006, se hacían con cursos de pocas horas de duración. Luego, al crearse una unidad especializada en la Subsecretaría del Trabajo, aumentan los tiempos formativos, que tienen soporte especialmente en el sistema universitario a nivel de diplomados.

Este proceso, durante 2014, alcanzó a un presupuesto de \$ 766 millones de inversión, para la ejecución de 38 cursos de entre 80 y 120 horas de clases. En muchos de ellos, alcanzando certificación de diplomados de carácter universitario. En esta actividad, la presencia de instituciones eclesiales nuevamente fue importante, como lo muestra el cuadro.

Se agregan a este programa, uno de formación para el diálogo social (con aproximadamente \$ 350 millones de inversión pública). Para el presente año se encuentra ya en su fase de contratación, luego de la licitación que concluyó mientras este número de *Mensaje* se encontraba en imprenta. La inversión este año alcanzará a \$ 956 millones, según la partida asignada por la Ley de Presupuestos 2015.

De la experiencia del año anterior, se pueden extraer muchas conclusiones. Una de ellas, que ratifica la vocación de servicio al sindicalismo por parte de las instituciones vinculadas a la Iglesia católica, y una alta credibilidad entre las organizaciones sindicales, que le permite convocatorias exitosas y costos de ejecución

de programas a niveles que muestran una adecuada rentabilidad económica y social, según dirán algunos, o una alta eficiencia de las instituciones eclesiales, dirán otros.

CONSTRUCCIÓN DEL DESTINO NACIONAL

Finalmente, pensando en términos de país y dicho lo anterior, la capacitación sindical debe ser vista también como una herramienta para el ejercicio de la participación en la construcción del destino nacional. No cabe duda que la participación es un derecho inalienable de la persona humana, además de un principio del pensamiento social de la Iglesia. Es un derecho humano que permite al trabajador ser reconocido en su dignidad. Pero su ejercicio sirve también para fomentar la creatividad en el proceso productivo, mediante cual el ser humano ejerce su rol creador,

“socio” de Dios, continuador de su obra. Es decir, hay fundamentos valóricos y a ellos se añade el significado económico de contar con dirigentes mejor capacitados para, desde la perspectiva sindical, al interior de la empresa. “Se debe siempre desear que, gracias a la obra de sus sindicatos, el trabajador pueda no solo ‘tener’ más, sino ante todo ‘ser’ más: es decir, pueda realizar más plenamente su humanidad en todos los aspectos”, como afirmó san Juan Pablo II.

Así entendido, el proceso de capacitación de líderes sindicales es una inversión no solo buena en sí misma, sino también altamente rentable para el país. Apunta en la dirección que indicaba el Padre Hurtado: “La sola existencia del sindicato es bastante, en muchos casos, para que el entendimiento se produzca entre empleadores y trabajadores en un plano de armonía y justicia”. **MSJ**

Desde comienzo de los años noventa y reponiendo una política pública que se desarrolló en los gobiernos de Frei Montalva y de Allende, en Chile existen fondos concursables que permiten el desarrollo de programas de capacitación y formación sindical.

Las confianzas permiten avanzar mucho más allá de lo que era aparentemente posible. Parte de la tarea del dirigente es invertir tiempo en la generación de confianzas, al interior del sindicato y con las contrapartes empresariales.

Tipo institución	Proyectos	Inversión	% de la inversión	Egresados del programa	Costo unitario por egresado
Universidades católicas*	13	\$ 259.996.000	34%	475	\$ 547.000
Otras instituciones	25	\$ 506.262.000	66%	694	\$ 729.000
TOTAL	38	\$ 766.259.000	100%	1.169	\$ 655.000

(*) Universidad Alberto Hurtado, 6 proyectos; Vicaría de la Pastoral Social y de los Trabajadores, con certificación de la Pontificia Universidad Católica de Chile, 5 proyectos; Universidad Católica Silva Henríquez, 1 proyecto; y Universidad Católica de Temuco, 1 proyecto.

