

## **JORGE TOYAMA MIYAGUSUKU**

Abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú.  
Profesor principal de la Pontificia Universidad Católica del Perú.  
Profesor de Postgrado en la Pontificia Universidad Católica del Perú,  
Universidad del Pacífico y Universidad ESAN.

## **JUAN CARLOS GIRAO LA ROSA**

Estudiante de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad  
Católica del Perú.  
Asistente de Docencia del curso de Derecho Laboral de la Pontificia  
Universidad Católica del Perú.

### **SUMARIO:**

- I. ¿Cómo están los sindicatos en el Perú?
- II. Huelgas y plantones.
- III. ¿Cómo tratar con un sindicato?
- IV. ¿Cuál es la óptica de los sindicatos?
- V. Tareas pendientes.



Los sindicatos siguen creciendo. Las estadísticas del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) revelan que el número de empresas que tiene una organización sindical sigue en aumento, "crecimiento sostenido" le llaman algunos. Las cifras demuestran que a inicios del 2011, el número de empresas que contaba con sindicato ascendía a 1,000, 153 más de los que existían en mayo de 2009<sup>1</sup>. Y ello no es lo único. Para el 2011, 108,108 personas pertenecían a un sindicato, 46,286 más de la cifra que se registró once años atrás, en el 2002 (Gráfico 1).

¿Estos números demuestran que la afiliación sindical en el Perú va en aumento? Así es, sin embargo, la tasa sindical es baja. ¿La razón? Hay varios motivos. En Perú y, en general en Latinoamérica, a diferencia de Europa, existe un bajo índice de asalariados formales, hay mucha dispersión laboral en microempresas, no tenemos una sólida cultura sindical y vivimos un proceso de flexibilización laboral en los noventa.

Si bien el número de sindicalizados es un indicador importante para determinar "la capacidad o poder sindical", dicho factor no puede ser considerado como el único elemento para hacer un análisis sobre la realidad sindical. Como señala Flanagan<sup>2</sup>, es necesario contextualizarla con la normativa existente, la práctica negociadora, el papel social de las organizaciones, la influencia de los mismos y sus medios de acción reales.

## I. ¿CÓMO ESTÁN LOS SINDICATOS EN EL PERÚ?

Las organizaciones sindicales se encuentran en un periodo de cambio. Cambios en su composición, cambios en la forma como negocian y se expresan.

Si analizamos la estructura sindical en nuestro país, es imprescindible mencionar que después de los noventa, los sindicatos están recuperando un papel importante dentro de las empresas

Gráfico 1



1. MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. *Lineamientos de política socio laboral del sector trabajo y promoción del empleo 2012-2016*. p. 18.
2. FLANAGAN, R. "Macroeconomic Performance and Collective Bargaining: an international perspective". *Journal of Economic Literature*. 1999, número 37, pp. 1150-1175.

y, en general, dentro de la sociedad. Según la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP), el universo sindicalizable es de, aproximadamente, 2'000,000 de trabajadores<sup>3</sup>. De este número sólo 108,108 se encuentran sindicalizados al 2011 (Gráfico 1). El año pasado, según fuentes del MTPE, se estima que se llegaría alrededor de 120,000 sindicalizados. Si bien la proporción es aún reducida, es innegable que el número ha aumentado.

La variación de la normativa laboral así como nuevos criterios jurisprudenciales y administrativos han generado un escenario más propicio para la formación o crecimiento de sindicatos, así como el crecimiento económico y la mayor sensibilidad hacia lo laboral y sindical de los trabajadores, la sociedad, de los clientes y consumidores y de las propias empresas.

Un factor adicional que influye en el crecimiento sindical es que constituir un sindicato hoy es mucho más sencillo (procedimiento automático). De acuerdo al MTPE, la constancia de inscripción automática sindical se emite en solo tres horas, a diferencia del tiempo que demora constituir una empresa, que es de 72 horas,

según el Portal de Servicios al Ciudadano a cargo de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM).

Pero, el cambio no sólo es estructural. Hoy los sindicatos han cambiado la manera en la que negocian. El Anuario Estadístico 2011 del MTPE nos revela que hasta fines de la década pasada, un buen número de convenios colectivos eran suscritos por una duración mayor a un año, llegando hasta cinco o seis años. Ello difiere de lo que se ha presentado entre el 2010 y el 2012, pues los sindicatos ahora se muestran reticentes a suscribir convenios colectivos por un tiempo mayor al año o dos años y, sólo de forma excepcional, por tres años.

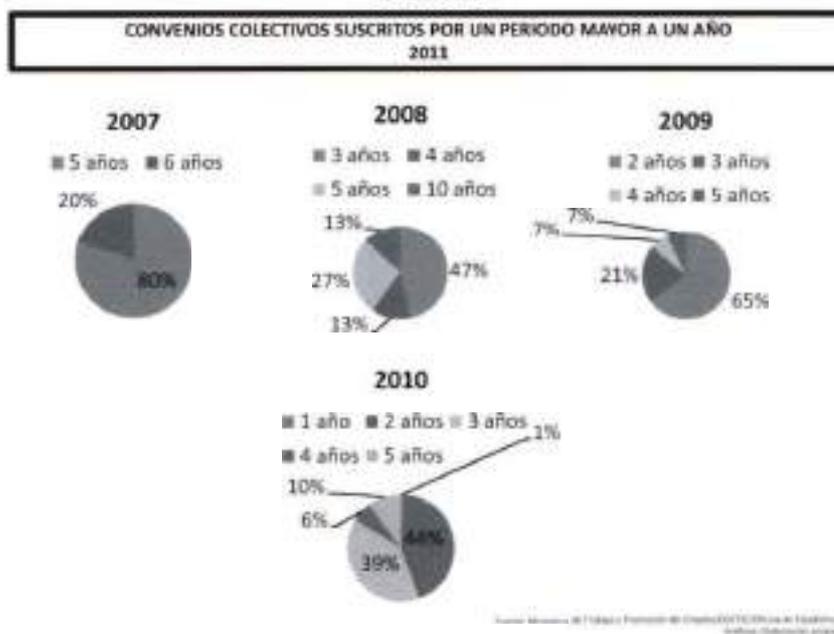
La cantidad de convenios colectivos registrados ante el MTPE en el 2011 llegó a 550 y demuestra que las cifras también han aumentado en los últimos años, pero, a su vez, que la recuperación no ha sido rápida (Gráfico 2). Una de las peculiaridades que se presenta en los convenios es el interés por parte de los sindicatos de pactar determinadas cláusulas que podríamos calificar como "infaltables". Hoy sería difícil encontrar convenios colectivos que no contengan cláu-

**Gráfico 2**



3. CONFEDERACIÓN GENERAL DE TRABAJADORES DEL PERÚ. Informe "La CGTP y negociación colectiva en el Perú".

**Gráfico 3**



sulas de aumentos generales, bonificaciones por cierre de pliego, asignaciones por eventos personales, escolaridad, movilidad, refrigerio, pues estas son las cláusulas “preferidas” por sindicatos (Gráfico 3). Aún existe resistencia a pactar cláusulas relacionadas con la productividad, el tiempo de trabajo (horas extras o trabajo nocturno, por ejemplo) o solución de conflictos.

## II. HUELGAS Y PLANTONES

Sobre las huelgas, desde el 2002 hasta el 2012, tenemos un promedio aproximado de 78 huel-

gas por año. Esto difiere de la cantidad de huelgas que se registraban antes de 1995, donde llegaron a 800 huelgas anuales (Gráfico 4).

Un hecho que llama la atención es que si bien el número de huelgas en el 2012 ha crecido, desde el 2010 la cantidad de trabajadores comprendidos en ellas es menor mientras que el número de horas-hombre perdidas es mucho mayor (Gráfico 5). En términos sencillos, existen más huelgas pero con una participación de trabajadores ligeramente menor a la que se presentaba en el pasado.

**Gráfico 4**



El sector en el que se registra más huelgas es el minero, seguido por la manufactura y la Administración Pública. Este orden se mantiene desde hace varios años y en el 2012 no fue la excepción (Gráfico 5). ¿Cuáles son las razones que motivan a realizar una huelga? De manera general, podemos señalar que son dos: el incumplimiento de normas legales y convencionales (38%) y las controversias que se derivan de la negociación colectiva (37%). Así, lo que se presenta en los últimos años es un gran número de trabajadores que participan en paralizaciones al margen de un procedimiento de negociación colectiva. Eso puede ser indicativo de una conflictividad no encausada en el procedimiento previsto legalmente (han pasado de ser poco más de la mitad del total a casi las 3/4 partes del 2011 al 2012).

En una negociación colectiva, la actividad sindical busca afectar la reputación de la empresa. Los sindicatos se valen de las nuevas tecnologías de la información. No resulta extraño que cuenten con Facebook, Twitter o blogs a través de los cuales presionan, denuncian prácticas anti-sindicales o se solidarizan con otros sindicatos. Las organizaciones sindicales han desarrollado nuevos mecanismos de presión pasando de una

huelga clásica con violencia o toma de local a plantones mediáticos. Ahora se dice que el "éxito de un plantón se mide en función del impacto que ha tenido en los medios".

El mundo sindical no es tan pacífico. Hay cuatro grandes confederaciones y determinados sindicatos de grandes empresas que funcionan casi de manera independiente. La CGTP es la organización más fuerte del país pero las otras centrales tienen sus organizaciones propias (Gráfico 6) y se registran en determinados sectores disputas por alcanzar mayores niveles de afiliaciones.

Finalmente, existe una asesoría técnica, especializada y el soporte académico que brindan organizaciones gremiales como la CGTP, la Confederación de Trabajadores del Perú (CTP), la Central Unitaria de Trabajadores del Perú (CUT) u ONGs a diversos sindicatos. Particularmente, la CGTP ha desarrollado, a través de su Departamento de Defensa y la ONG IESI, un asesoramiento clave. Hoy la CGTP no suele avalar convenios que tengan una duración por encima de un año, tampoco reconoce aquellos que establezcan un incremento al básico menor al monto de la inflación registrada en el año anterior y es tajante

Gráfico 5

HUELGAS, TRABAJADORES COMPRENDIDOS Y HORAS-HOMBRE PERDIDAS EN EL SECTOR PRIVADO, SEGÚN AÑOS 2012							
DÉCADA DE LOS NOVENTA				ÚLTIMOS 10 AÑOS			
AÑO	HUELGA	TRABAJADORES COMPRENDIDOS	HORAS-HOMBRE PERDIDAS	AÑO	HUELGA	TRABAJADORES COMPRENDIDOS	HORAS-HOMBRE PERDIDAS
1990	915	288.034	15.387.840	2002	84	27.825	812.548
1991	315	182.728	6.890.806	2003	88	37.320	881.382
1992	219	114.656	2.279.879	2004	187	29.270	582.308
1993	181	47.874	2.187.764	2005	86	19.022	418.138
1994	188	82.940	1.808.847	2006	87	18.848	448.384
1995	132	28.182	1.044.701	2007	73	40.086	2.245.520
1996	87	38.242	1.380.848	2008	83	34.071	1.820.080
1997	88	18.188	213.414	2009	99	38.114	1.482.488
1998	94	17.381	323.348	2010	83	30.808	1.279.388
1999	71	82.280	734.282	2011	84	28.770	1.788.418
2000	87	828	581.881	2012	98	28.848	1.879.088
TOTAL	1871	638.348	14.288.728	TOTAL	902	328.058	11.448.028

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTEP), Oficina de Estadística y Computación de Estadísticas, Elaboración propia

Gráfico 6

**HUELGAS, TRABAJADORES COMPRENDIDOS Y HORAS-HOMBRE PERDIDAS EN EL SECTOR PRIVADO, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA 2012**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	HUELGA		TRABAJADORES COMPRENDIDOS		HORAS-HOMBRE PERDIDAS	
	ABSOLUTO	%	ABSOLUTO	%	ABSOLUTO	%
AGRICULTURA, GANADERÍA, CACA Y SILVICULTIVA	0	0,00	176	0,40	0.104	0,07
PESCA	1	1,12	112	0,44	0,09	0,06
EXPLORACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	30	33,71	2.040	35,07	1.024.000	60,34
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	11	14,61	1.200	20,49	211.920	11,32
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	2	2,25	270	1,00	2.000	0,10
CONSTRUCCIÓN	5	6,92	280	0,97	3.620	0,19
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR, REP. VENC. ALPOMA	0	0,00	1.101	4,40	11.400	0,61
TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	0	0,00	1.100	4,30	10.900	0,56
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA, AFP	4	4,40	352	1,30	4.160	0,22
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES, DE ALQUILER, SERVICIO DE SERVICIOS	2	2,25	320	1,24	10.400	0,57
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	10	13,44	2.000	10,70	20.000	1,08
EMERGENCIAS	1	1,12	10	0,06	120	0,01
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	3	3,37	4.000	19,81	400.000	20,30
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES	4	4,40	140	0,57	10.200	0,51
TOTAL	66	100,00	20.840	100,00	1.870.000	100,00

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo/INTECO/Oficina de Estadística

te al rechazar un convenio que no incorpora la retroactividad del aumento pactado.

### III. ¿CÓMO TRATAR CON UN SINDICATO?

Ante los cambios que analizamos, resulta válido preguntarnos, ¿cómo una empresa debe tratar a un sindicato? La respuesta puede resumirse en dos acciones: con diálogo y gestión humana.

¿Los sindicatos son negativos? La respuesta no puede ser afirmativa. Los sindicatos pueden ser una importante vía de comunicación con los trabajadores. Su existencia no afecta la productividad, pues muchas empresas líderes en el mercado -tanto locales como globales- cuentan con organizacionales sindicales y el hecho de que estas se hayan constituido no ha impedido que lo sigan siendo.

Además, no debe olvidarse que los sindicatos son expresión de la institucionalidad de un país, es un rasgo de un estado social y democrático.

Hay empresas que individualmente tienen prácticas anti-sindicales pero las demás empresas o gremios no marcan un deslinde y la imagen se contagia al resto del sector, a todas las em-

presas. Hoy las empresas son percibidas como "abusivas" mientras que los dirigentes sindicales como "víctimas".

Si las empresas "sinceran" su situación ante el sindicato y si existe un buen clima laboral, los reclamos y quejas tienden a reducirse. Varios estudios revelan que las empresas con mejor clima laboral son sostenibles, más productivas, innovadoras y más rentables. Además, las empresas deben compartir los resultados del negocio con aumentos, beneficios y mejores condiciones de trabajo así como no dejar de apreciar lo que pasa en el sector.

Es imprescindible que exista una preocupación constante por la gestión humana. Ser un buen o mal jefe influye de manera importante en la generación de conflictos. ¿Y qué es ser un buen jefe? Un buen jefe es, como dirían los antiguos griegos, "una persona que trata a los demás como le gustaría que la traten".

De hecho, los sindicatos se suelen formar o crecer por un mal clima laboral del jefe. Los sindicatos usualmente no se forman o crecen contra la empresa sino contra sus jefes. El maltrato, el abuso, la discriminación, etc. son

las causas usuales de formación y crecimiento sindical antes que un aumento salarial. Un jefe "maltratador" no debe estar en una empresa. Algunas empresas, por ejemplo, ya están compensando a sus jefes en función del clima laboral que tienen en sus áreas y hasta supeditando la permanencia del jefe al clima laboral.

Si las empresas desarrollaran una correcta política de gestión humana, los conflictos laborales definitivamente se reducirían o se manejarían de manera más adecuada. Pero, no debemos olvidar que esto no sólo depende de las empresas, sino de la regulación que hoy existe en el país. El Estado tiene un rol fundamental en la generación y gestión óptima de los conflictos laborales y no debería incrementarlos, sino, por el contrario, preocuparse por que estos en el corto plazo se reduzcan cada vez más.

#### IV. ¿CUÁL ES LA ÓPTICA DE LOS SINDICATOS?

Según un informe de la CGTP, los sindicatos consideran que falta mucho por hacer. Desde su perspectiva, la limitación de los derechos laborales que caracterizó a la década de los noventa ha dejado huella y la recuperación aún no es total.

Las organizaciones sindicales, en general, no están satisfechas con la conducta empresarial de hoy y tampoco con el papel que juega el Estado. Sienten que las empresas no desean su existencia y tampoco la negociación colectiva. Respecto al Estado piensan que este no se preocupa por el desarrollo de los derechos laborales colectivos y que ello se refleja en la falta de regulación normativa.

La CGTP considera que las empresas vienen desarrollando dos tipos de estrategias. La primera es la de "tierra arrasada", que se caracteriza por una oposición absoluta de algunas empresas a los sindicatos. Una vez que estos se forman, las empresas despiden a sus dirigentes sindicales y tratan de "destruir" estructuralmente a la organización. La segunda estrategia consiste en "secar el pozo", que se refleja en una conducta dilatoria por parte de la empresa que busca entorpecer y demorar la negociación colectiva.

Para los sindicatos hoy existen tres grandes problemas. El primero se refiere a la limitación en el acceso a información económico-financiera cuando desean conocer la realidad de una empresa (hay un informe que emite el MTPE pero la entrega del mismo tarda, según refieren). El segundo es el nivel de representación. Indican que si las empresas notan que los sindicatos son pequeños, ello influye directamente en los beneficios que se le otorgan. Sumado a ello está el hecho que algunas veces las empresas anuncian la extensión de los aumentos a los no-sindicalizados, desincentivando la afiliación. El tercer problema, añaden, se refiere a la regulación existente. Para los sindicatos, la legislación laboral ha colocado a la huelga en una situación que dificulta la realización de las mismas (el 83% se declaran ilegales).

De otro lado, el informe de la CGTP que hemos citado anteriormente nos revela que el gremio sindical experimenta un "estado de presión" permanente. Presión por parte de los afiliados que exigen incrementos económicos de manera inmediata y porque ellos mismos se sienten en la obligación de incorporar en los convenios colectivos temas y preocupaciones que van más allá de lo estrictamente remunerativo. A su entender, los convenios se han "monetizado", todo lo que se pide es dinero y ello no debería ser así.

Además, hay un interés en propiciar las negociaciones por rama, las secciones o federaciones sectoriales (destacan el sector bebidas y alimentos, construcción civil, minero, textil, agrario), contar con mayor soporte técnico a través de ONGs y catedráticos universitarios e incrementar la participación de la mujer en el mundo sindical.

En lo que se refiere a regulación laboral, los sindicatos están descontentos porque no se promulgan normas que reclaman desde hace muchos años. La Ley General del Trabajo y las modificaciones a la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo son algunas de ellas. Aplauden la figura del "arbitraje potestativo" en las negociaciones colectivas y que el MTPE se haya pronunciado sobre temas referidos al

"esquirolaje" (reemplazo de personal en huelga por otros trabajadores).

Los sindicatos consideran, pues, que los problemas laborales aún no se han resuelto, sienten que estos persisten, pero a su vez, reconocen que se han dado pasos importantes en la consolidación de sus prácticas negociadoras, en sus estrategias de defensa y en la difusión de la cultura sindical.

## V. TAREAS PENDIENTES

El esfuerzo del Estado por solucionar los conflictos laborales en el país aún no es suficiente. Queda en agenda el fomento para el desarrollo de mejores prácticas tanto sindicales como empresariales. Una apuesta mayor por el diálogo antes que la imposición como ocurrió con la aplicación del arbitraje potestativo en las negociaciones colectivas que acaba de motivar una sugerencia de la OIT: *se debe promover en la mayor medida posible las negociaciones entre los interlocutores sociales sobre los problemas de determinación del nivel de la negociación y contar con la confianza de las partes.*

Los sindicatos per se no son perjudiciales para los negocios. La existencia de estos no debe afectar la productividad de las empresas, si es posible coexistir y convivir así como hacer que contribuyan a la sostenibilidad del negocio.

No obstante, los sindicatos deberían tener una actuación más técnica así como asumir un compromiso con el negocio también (por ejemplo, un pliego de reclamos podría ir precedido de una oferta de compromisos), propiciar una gestión y solución óptima a los conflictos laborales (hay sindicatos que solo buscan incrementar los conflictos) así como no dejar de ofrecer o negociar compensaciones por resultados del negocio antes que aumentos generales mínimos.

Por su parte, las empresas deben preocuparse por cumplir de forma escrupulosa la ley y asegurar una gestión humana *premium*. Ambos factores son herramientas que ayudarán a prevenir y gestionar los conflictos. Una gestión humana óptima genera relaciones adecuadas con un sindicato. Pero esto no debe ser un "cliché", debe practicarse a todo nivel, desde los accionistas, directores, gerentes y jefes. Debe ser parte del ADN empresarial.