



Este artículo es una publicación de la Corporación Viva la Ciudadanía  
Opiniones sobre este artículo escribanos a:

[semanariovirtual@viva.org.co](mailto:semanariovirtual@viva.org.co)

[www.viva.org.co](http://www.viva.org.co)

---

## ¿Qué tanto les cuesta a las empresas sostener políticas y estrategias antisindicales?

**Edwin Mauricio Villamil**

**Responsable Estrategia de Organización – ENS**

En los últimos años han tomado fuerza iniciativas que pretenden impulsar la responsabilidad social empresarial, que buscan medir estándares laborales y la satisfacción de los trabajadores en una empresa. No obstante, cualquier esfuerzo que hagan los empresarios para medir su responsabilidad laboral son insulsos si no cumplen dos postulados mínimos: a) garantías para que los trabajadores ejerzan libremente y sin presiones el derecho de asociación, b) ejercicio efectivo de la negociación colectiva, que permita regular las relaciones laborales ya sea en un sector de la economía, en un grupo empresarial, o en una empresa.

Al analizar las 500 empresas más grandes del país se observa que 144 son adherentes al Pacto Global de Naciones Unidas y 65 no cuentan con sindicatos. Y en las 79 empresas donde existe organización sindical, sólo en 28 ésta es mayoritaria. Lo que significa que apenas el 19,44% de los sindicatos tiene capacidad para ejercer la huelga, capacidad de interlocución con los empleadores, o la convención colectiva se extiende a todos los trabajadores.

Pero el dato más preocupante son los 41 casos donde simultáneamente existen sindicatos con pactos colectivos, lo que significa que en el 51,8% de los casos hay modelos duales de relaciones laborales<sup>1</sup>.

Para la OIT no hay Diálogo Social sin sindicatos. Justamente una de sus condiciones es la existencia de organizaciones sindicales fuertes<sup>2</sup>, situación que en Colombia no ocurre. Nuestro país tiene una de las tasas de sindicalización más bajas del planeta: 4.0% respecto de la población económicamente activa (población ocupada más desempleada), 4.5%, respecto a la población ocupada total, y 9.3% respecto a la población asalariada (trabajadores dependientes, estatales, trabajadoras domésticas y peones o jornaleros)<sup>3</sup>. La siguiente tabla muestra las tasas de afiliación, el número de sindicatos y el de afiliados según la rama o actividad económica:

---

<sup>1</sup> Cálculos efectuados a partir de la Base de Datos sobre empresas Multinacionales de la ENS.

<sup>2</sup> OIT: <http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/dialogue-data/lang--es/index.htm>

<sup>3</sup> Con cualquiera de los tres indicadores que se tome como referencia, la sindicalización en Colombia es inferior a la media de países OCDE, que para 2013 fue de 16,9%. Esto significa que la tasa de afiliación en nuestro país es inferior en 76,3% sobre la población económicamente activa, 73,3% inferior con relación a la población ocupada total, y en 44,9% menor sobre la población asalariada.

### Sindicatos y afiliación sindical según actividad económica

	Ocupados	Sindicatos	%	Afiliados	%	Tasa Afiliación
Ocupados Total Nacional	21.246.997	4.492	100	955.569	100,00	4,50
No informa	2.996	76	1,69	2697	0,28	
Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura	3.444.942	489	10,89	87.968	9,21	2,55
Explotación de Minas y Canteras	231.656	53	1,18	42.241	4,42	18,23
Industria manufacturera	2.532.174	518	11,53	89.907	9,41	3,55
Suministro de Electricidad Gas y Agua	119.379	58	1,29	25.226	2,64	21,13
Construcción	1.254.818	108	2,40	7.320	0,77	0,58
Comercio, hoteles y restaurantes	5.791.011	786	17,50	90.805	9,50	1,57
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.771.438	446	9,93	75.902	7,94	4,28
Intermediación financiera	295.228	58	1,29	26.697	2,79	9,04
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1.528.418	121	2,69	12.773	1,34	0,84
Servicios comunales, sociales y personales	4.274.938	1.170	26,05	494.608	51,76	11,57
Otros (hogares,9/518; actividades no especificadas,76/2.697) <sup>4</sup>		85	0,89	3.215	0,34	

Fuente: Escuela Nacional Sindical, Sistema de información Sindical y Laboral (SISLAB), Subsistema Censo Sindical con información del Ministerio de Trabajo.

Aunque las anteriores son cifras preocupantes para las organizaciones sindicales, también lo deben ser para los empresarios. Las 10 razones que se esgrimen a continuación deberían hacerlos reconsiderar sus estrategias antisindicales, por lo costosas, desgastantes e insostenibles que les resulta, ya que les cierra mercados, los desacredita en diferentes escenarios y los expone en el panorama internacional como empresarios de quinta.

### Judicialización de las relaciones laborales

Un aspecto grave y frecuente en las relaciones entre sindicatos y empresas, es la tendencia de éstas a resolverlo todo a punta de demandas, querellas y acciones jurídicas. Es decir, los temas laborales los resuelven en los estrados judiciales con un juez como intermediario, o ante el inspector de trabajo. Comportamiento que en muchos casos es usado como mecanismo de debilitamiento de la estructura sindical y obstáculo para el ejercicio del derecho de asociación; o como un tema de honor. Lo que no ven es que esa estrategia no sólo desgasta al sindicato, también resiente y desgasta a las empresas, incluso a las más sólidas, pues deben destinar grandes contingentes de abogados, mientras los temas neurálgicos pasan a un segundo plano. A veces es más el dinero que gastan en la estrategia jurídica que el que destinan en beneficios para los trabajadores. Casos hay de empresas que asumen como bandera la destrucción de las organizaciones sindicales incluso a costa de su imagen, como ha ocurrido con la empresa Prosegur o Ramo.

### Fallos administrativos y judiciales con elevados costos políticos y económicos

Permitir que las relaciones laborales y sindicales se solucionen por la vía jurídica, es una ruleta rusa, pues aunque el empresariado tenga mayor capacidad de lobby y presión sobre jueces e inspectores, no siempre sale airoso. Prueba de ello es el reciente fallo de la Corte Constitucional (sentencia T-069 de 2015) que ordena a Avianca detener el uso antisindical del Plan de Beneficios Voluntario; fallo que le significó el desembolso de \$7.720 millones a favor de los pilotos agremiados en ACDAC.

### Deterioro de la imagen corporativa

Por más que una empresa intente borrar su pasado antisindical, éste jamás se borra del imaginario colectivo. No hay publrreportaje ni adherencia a pacto que elimine el lastre que este comportamiento genera. Cabe recordar que hoy algunos gobiernos, asociaciones de consumidores, comercializadoras y ciudadanos son más exigentes en materia de estándares laborales. Comportarse mal en Colombia puede generar repercusiones con clientes o en nichos de mercado. Ejemplos hay varios, algunas empresas mineras, para exportar su carbón a Holanda deben cumplir algunos estándares mínimos en materia laboral.

### **Excesivos costos en asesorías externas**

Para algunas empresas las asesorías externas terminan convirtiéndose en pesadas cargas, que mes tras mes se incrementan por una razón muy simple: al asesor externo le beneficia que el conflicto se profundice. La ecuación es: a más conflicto, más tiempo de asesoría y más dinero para el bufete, asesor o abogado externo. Un caso absurdo es el de Ecopetrol, que pese a tener un equipo de 110 abogados en la Vicepresidencia Jurídica<sup>4</sup>, más el equipo de abogados y asesores de la Vicepresidencia de Talento Humano, en 2013 tenía vigentes 23 asesorías jurídicas para llevar la representación judicial en primera y segunda instancia en procesos laborales, elaboración de demandas de casación y escritos de oposición dentro de los procesos ordinarios, lobby y representación ante la Corte Suprema de Justicia, emisión de conceptos en materia laboral constitucional, asesorías en negociación colectiva, entre otros aspectos. Entre las asesorías se cuentan las contratadas con ex-magistrados de la Corte Constitucional y del Consejo Superior de la Judicatura, con firmas de abogados como Pinzón Quintero, Godoy Córdoba Abogados S.A.S. y López y Asociados S.A.S<sup>5</sup>. Todas a un costo de \$6.392 millones, lo que casi podría considerarse como una nómina paralela.

Sin embargo, no es este costo exagerado lo más preocupante, lo más grave son las acciones en las que incurre Ecopetrol, como la entrega periódica y constante de cartas con llamados de atención ilegal, las cuales tienen carácter disuasivo e intimidatorio; el incremento desmedido de procesos disciplinarios, aplicación diferenciada de la escala de sanciones entre trabajadores sindicalizados y no sindicalizados; solicitudes constantes de levantamiento de fueros sindicales, entre otras acciones.

### **Destrucción de canales de diálogo**

El comportamiento antisindical por parte de una empresa genera un entorno de trabajo hostil, trabajadores temerosos y sin posibilidad de hacer propuestas, no solo en temas laborales sino también en temas productivos. Asimismo, impide la interlocución entre las partes, situación que deriva en el escalamiento o

---

<sup>4</sup> "Alejandro Linares Cantillo: "Los activos no estratégicos de Ecopetrol se van a desinvertir en el 2015", *Ámbito Jurídico*. Bogotá, 28 de febrero 2015, Tomado de: <http://goo.gl/Nb5JF3>

<sup>5</sup> La información sobre contratos y asesorías jurídicas laborales contratadas por Ecopetrol en 2013 se extrajeron de la sección de procesos de compras y contratación de Ecopetrol. Se pueden consultar en el enlace: <http://goo.gl/ZZYyHW>

profundización del conflicto, cuando hay muchos casos que fácilmente se solucionan con voluntad, especialmente del empresariado.

### **Consolidación de sindicatos amarillos**

Uno de los mayores problemas derivados de no tener relaciones laborales francas y con sindicatos fuertes, es la generación de una corriente de sindicatos denominada “amarilla o patronal”, que a las empresas en muchos casos les sirven para destruir sindicatos autónomos o debilitar a los fuertes, para romper huelgas, o para usarlos como techo de negociación. No obstante, en el mediano y largo plazo estos sindicatos “amarillos” se convierten en un *boomerang* para las mismas empresas, puesto que carecen de autonomía, y en muchos casos los trabajadores se deslindan de ellos al no sentirse representados; se convierten en rémoras o mercenarios, toda vez que para cumplir su cometido chantajea o extorsiona a las empresas.

### **Acumulación de problemas laborales**

La inexistencia de sindicatos fuertes hace que no existan estructuras en las cuales los trabajadores puedan canalizar los problemas que quieren solucionar. Frente a ello cabe preguntarse: ¿acaso los encargados de negociar un pacto colectivo son los legítimos representantes de los trabajadores? La respuesta es no. La mayoría de delegados elegidos para negociar pactos colectivos son títeres o dóciles ante el empleador, no tienen mayor ascendencia entre los trabajadores y su capacidad de interlocución con el empleador es mínima, lo que genera acumulación de problemas, que si no son resueltos de manera efectiva se convierten en una olla a presión sin válvula de escape.

### **Exacerbación del micro-conflicto**

El comportamiento antisindical conlleva la profundización de pequeñas crisis en diferentes áreas de trabajo de las empresas. Es frecuente entonces que de manera escalonada o simultánea estallen pequeños conflictos de origen laboral, asociados a trato, productividad y cumplimiento de estándares de calidad, que hacen que los procesos de producción o generación del servicio pasen a segundo plano, ya que la dinámica del día a día se transforma en una guerra de baja intensidad que afecta a todas las partes que intervienen en una empresa. Estos micro-conflictos terminan deteriorando negociaciones colectivas que podrían haber sido exitosas, pero que terminan enfrascadas en pequeñas situaciones que afectan la voluntad de negociación de las partes, especialmente de los sindicatos, y disminuye la credibilidad del empleador.

### **En contravía a la corriente internacional**

Cada vez gana terreno, a nivel internacional, una corriente del empresariado que en materia de relaciones laborales pone el acento en los siguientes aspectos: a) Establecimiento de enfoque de diálogo e interlocución ampliados. b) Impulso a la firma de Acuerdos Marco Globales que regularicen la relación con sindicatos en todos los países donde hace presencia la empresa. c) Reconocimiento de los sindicatos como interlocutor legítimo y único de los

trabajadores. d) Consultas con las organizaciones sindicales a la hora de tomar decisiones organizativas, operativas y de productividad. e) Reconocimiento de los trabajadores como actores de interés real para el empresario. Este enfoque intenta mejorar el ambiente laboral, desestimular el conflicto y profundizar la relación con los trabajadores. No obstante, un número alto del empresariado colombiano intenta nadar en contravía, incluso innova en estrategias y enfoques antisindicales.

### **La estrategia antisindical siempre sale derrotada**

En la mayoría de los casos de empresas con conductas abiertamente antisindical, el resultado de los elevados costos de fallos adversos y sanciones, el costo de las consecuencias políticas y sociales de la presión internacional, la pérdida de mercados y las modificaciones de la legislación, así como la presión y el escarnio público, sumado a la constante inestabilidad laboral, terminan por llevar a una posición de reconfiguración de la estrategia antisindical. Deben sopesar qué es más importante: la paz laboral o la guerra antisindical. Quizá el caso Fenoco es uno de los más dicientes del cambio de conducta: de una estrategia antisindical pasó a un enfoque de interlocución.

En conclusión, uno de los mayores retos de los empresarios es contar con entornos laborales que permitan solucionar los conflictos de manera ágil y concertada, que genere sensaciones de tranquilidad entre las partes. Pero para que ello ocurra es necesario contar con interlocutores fuertes, con herramientas para interactuar, con garantías para el ejercicio sindical y el debate.

Es frecuente que los empleadores les teman a los sindicatos fuertes, lo cual es un craso error. Las organizaciones sindicales sólidas tienen la capacidad para coadyuvar en la transformación de procesos corporativos, concentran el micro-conflicto de los afiliados y los vuelven agenda con el empleador.

**Edición 452 – Semana del 26 de junio al 2 de julio de 2015**