

EDUCADOR DE LA

**TAMI**

*Lo mas reciente para los Representantes de Area  
Volumen 5, No. 2*

# Cuidado con las Contrataciones Externas



producción  
nacional no  
sindicalizada

jornales bajos  
en países  
extranjeros

los empleos

# Cuidado con las Contrataciones Externas

**E**n la actualidad, ser un delegado significa más que mantenerse en contacto con sus afiliados y saber bien lo que estipula el convenio laboral. El delegado debe saber las tendencias mundiales de la economía y cómo estas tendencias pueden afectar a sus afiliados. Una de las tendencias más peligrosas en estos días es la contratación externa de trabajos.

La contratación externa tiene lugar cuando su empleador paga por servicios o productos que se realizan fuera del lugar de trabajo, utilizando terceros para realizar el trabajo que debería ser hecho por usted y por sus compañeros. Esta ha sido una tendencia de los últimos años cuando los empleadores tratan de reducir costos o disminuir responsabilidades. Las contrataciones externas para el gremio — contrataciones con proveedores no sindicados y a bajas tarifas laborales o aun fuera del país — ocurren en gran escala y velocidad en gran parte porque los trabajos de los gremios son casi siempre los mejores pagados.

## Un Problema en Todas Partes

Hoy en día la contratación externa la utilizan las empresas y las industrias de todos los tamaños y tipos y los empleadores del gobierno en todos los niveles. Los trabajos se externalizan en la India. La confección de ropa y trabajos textiles se han ido al Asia. Millones de trabajos industriales han sido clausurados en México y China. Los proveedores de servicios de mantenimiento de edificios, los trabajadores de producción de energía eléctrica, conductores de camiones y pilotos de aerolíneas son todos víctimas de la contratación externa. Aún el trabajo para la preparación de la declaración tributaria y trabajos legales se externalizan hoy casi en todo el mundo.

En un caso que todavía aparecen en los titulares de los periódicos, el trabajo de custodia y de mantenimiento del hospital militar Walter Reed Army Medical Center en Washington, D.C., el año pasado dejó de ser el trabajo de empleados del gobierno representados por un gremio y pasó a manos de un contratista privado con conexiones con la administración Bush. En este mes de marzo la prensa expuso la mala calidad del trabajo realizada por el contratista poniendo en conocimiento público que los soldados heridos que regresaban de Iraq y Afganistán tenían que alojarse en edificios

llenos de moho e infestados con ratas.

Por lo general, la contratación externa es mala para los trabajadores, los consumidores y el crecimiento económico del país. Arruina la relación entre los empleados y su empleador y lleva a la carrera competitiva entre corporaciones.

¿Cómo combaten los sindicalistas la contratación externa y protegen sus trabajos? Los delegados nuevos deben estar alertas. El delegado tiene la obligación para consigo mismo y para sus miembros de enterarse de las empresas de contratación externa dentro de su industria informándose por las noticias sobre la industria, conversando con otros trabajadores, gerentes o supervisores y, si fuera posible, a través de las conferencias o los seminarios.

El delegado debe estar al tanto de los cambios en los servicios o en las operaciones en su lugar de trabajo. Esté atento a la presencia de consultores, contratistas o empresas de contratación externa. Preste atención a las conversaciones acerca de contrataciones externas. Su empleador puede usar palabras como reestructuración, rediseño, trabajos no realizados en grupo, alianzas públicas y privadas, privatización, contratación externa y costos efectivos en función del ahorro. Cualquiera de esas palabras son indicadores visibles de cambios.

Usted debe educar a sus miembros para que le informen sobre cualquier signo de contratación externa. Utilice las reuniones gremiales y los boletines especiales para educar a los trabajadores sobre los peligros de la contratación externa y qué signos son los que deben buscar. Reúna a sus compañeros de trabajo para pedirle al empleador que revele sus planes de contratación externa.

Además, siempre que sea posible, trate de promover el trabajo del gremio como trabajo de *calidad* a los clientes y al público. El caso del Walter Reed es solo uno de innumerables ejemplos donde la contratación externa puede haber ayudado a un empleador, o haber generado dinero para un contratista privado, pero ha herido el público que el empleador sirve.

## Combata la Contratación Externa

¿Cómo debe combatir el gremio ante la amenaza de la contratación externa? ¿Qué medidas pueden adoptarse para proteger los trabajos de sus afiliados? Las siguientes

pueden ser algunas acciones:

- Formar comités departamentales o en el lugar de trabajo, o fomentar el uso de una encuesta para vigilar el lugar de trabajo e informar al gremio las prácticas despilfarradoras o costosas de los contratistas, o el trabajo inferior o los servicios que prestan.
- Presentar demandas si se tienen cláusulas del convenio que puedan aplicarse.
- Siempre que sea posible, conversar con los trabajadores de las empresas de contratación externa acerca de la importancia de organizar un gremio.

## Ejemplos de esta Lucha

■ Los miembros de la International Brotherhood of Electrical Workers en el Estado de Washington — que fueron amenazados con contratación externa — divulgaron la amenaza para la seguridad de clientes y el mayor riesgo de interrupciones del suministro eléctrico. Los afiliados gremiales usaron los botones que decían: “¿Tiene Electricidad?” durante una de las reuniones de los accionistas de la empresa. Aunque el gremio no fue capaz de prevenir completamente la contratación externa, pudo ganar el convenio donde el contratista para el suministro de gas y la construcción y mantenimiento de distribución de electricidad fuera una compañía representada por IBEW. También organizaron al personal administrativo dentro del gremio, asegurando que esos trabajos quedaran siendo para el gremio.

■ En una táctica astuta de una actual campaña en contra de la privatización, los miembros de la Canadian Union of Public Employees en British Columbia amenazó contra la contratación externa de un sistema público de tratamiento de aguas residuales decorando galletitas con la leyenda “Tratamiento de Aguas Residuales del Público: Limpio, verde, asequible”. Dieron las galletitas y los volantes a los miembros del gremio, que luego trajeron las galletitas y los volantes a un foro público con legisladores provinciales.

No pase por alto las soluciones legislativas. Algunos estados han pasado leyes sobre la contratación externa.

—Teresa Conrow. La autora, que ha trabajado tiempo completo, durante más de veinte años, con gremios de todo el mundo en campañas estratégicas mundiales contra las empresas transnacionales, organización interna y externa de sindicatos y sobre metodologías de educación laboral, es miembro del Local 1531 de AFT.

# Delegados y Credibilidad

**L**a credibilidad se define como lo que es verosímil, fidedigno y fiable. Para los delegados es el fundamento para ser un buen representante; alguien eficiente. Sin ello, será mejor que devuelva su distintivo de delegado.

Pero la credibilidad no es algo que se le entregó cuando aceptó la posición de delegado. La credibilidad debe ganarse y mantenerse mediante el esfuerzo continuo. Sin embargo, antes de que esto pueda suceder, usted tiene que comprender el significado de lo que se entiende por delegado. Hay tres componentes.

**1 Debe ser una persona creíble.** Usted dice lo que cree y cree lo que dice, con la capacidad de reafirmar lo que dijo. Lo que es más importante, si no sabe la respuesta a una pregunta o la solución a un problema, o no está seguro, no diga algo hasta que pueda rectificar su actuación.

**2 Debe ser confiable.** Siempre debe presentarse dónde y cuándo se supone que deba estar, y cuando llega allí debe estar siempre preparado.

**3 Debe ser fidedigno.** Cuando se compromete a llevar a cabo una asignación u obligación, la debe hacer sin fracasar.

La credibilidad no debe confundirse con respeto o admiración. Aunque ambas cualidades sean buenas, para un delegado pueden ser efímeras o fugaces. Desde el punto de vista del empleador, cuando el delegado es eficaz es generalmente debido a que eso le cuesta al empleador. En el criterio de la mayoría de sus afiliados, el delegado es sólo tan bueno dependiendo del resultado del último problema que usted les ayudó a resolver. Cuando el delegado tiene credibilidad, sin embargo, se esperan produzca resultados o sea que, en último término, eso es lo que importa.

¿Entonces, cómo logran los delegados su credibilidad? Se la demuestra en hechos, no en palabras.

Es fácil decirle a una afiliada que su reclamo no constituye una demanda, decirle a un representante del empleador que está equivocado, o a los líderes de su gremio que el sindicato debe usar todos los posibles recursos para empujar un caso. Pero esas cosas pueden rechazarse fácilmente ya que son, en último término, palabras y una opinión personal.

En cambio, el delegado gana credibilidad cuando le muestra al afiliado el artículo del convenio o antecedentes de casos anteriores que prueban las probabilidades de que su caso pueda ser o no un buen caso; pueda recolectar y aportar pruebas y consiga declaraciones de testigos que prueben el agravio del empleador; y mediante la preparación de una combinación de todos estos elementos para demostrarle a los líderes sindicales las razones por las cuales se debe empujar lo que puede ser un buen caso.

Recién ahora tiene una total comprensión de lo que es credibilidad y lo que se necesita para lograrla. ¡Pero espere!

## Nadie es Perfecto

Entre las responsabilidades del trabajo y los deberes de representación la mayoría de los delegados dedican muchas horas y, a veces, tienen un volumen de trabajo abrumador.

Por ello, los delegados pueden tender a cometer equivocaciones: usted se olvida de presentar la demanda de una manera oportuna. Puede suceder que se le extravíe una petición de demanda o no asegurarse de tener la declaración de testigos o la prueba clave.

Tener credibilidad no significa ser perfecto. Si se equivoca, debe admitir su error, trate de limitar el perjuicio, sea diligente en sus esfuerzos futuros para no repetirlos y siga adelante.

Con la debida determinación y diligencia, se pueden minimizar las equivocaciones. El uso de algunas de las siguientes herramientas puede ayudar a lograr credibilidad.

## Herramientas

Desde los elementos básicos hasta aquellos de alta tecnología, existen numerosas herramientas que ayudan a un delegado a lograr y mantener su credibilidad.

Las herramientas básicas incluyen un reloj para su puntualidad; un bolígrafo y un block de papel para registrar la información de los casos y los contactos de mayor importancia; una carpeta con separadores (tipo acordeón) para separar y organizar las demandas actuales y los documentos relacionados con el caso; y un gabinete plástico de bajo costo para guardar los casos anteriores que sirven de precedentes.

Las herramientas de alta tecnología incluyen un organizador electrónico, un Palm Pilot, un BlackBerry u otro dispositivo móvil similar para registrar la información vital de casos; un teléfono móvil provisto de vídeo, cámara fotográfica, con el que se puedan enviar mensajes y correos electrónicos; una PC portátil o de escritorio para registrar y retener información de casos actuales y referencias de casos anteriores; un

grabador de video, de pequeño tamaño (palma de la mano) y, en su casa, una impresora. Pareciera que el límite es el cielo en la tecnología actual para ayudar a los delegados.

Ya sea que elige los elementos básicos, los de alta tecnología o una combinación de ambos, estas herramientas útiles pueden hacer que cualquier delegado sea más eficiente y confiable; dos cualidades que sólo mejorarán su credibilidad.

## Haciendo Malabarismos

Finalmente también es importante que entienda que ser un delegado es como un acto de un malabarista que juega con tres pelotas: los miembros, el empleador y el gremio. Cada uno de ellos tiene diferentes requisitos para desarrollar y mantener una relación eficaz. Sin embargo, si el delegado es oportuno, realiza su tarea, y demuestra sin hablar su habilidad y de ese modo puede establecer fácilmente su credibilidad frente a todos.

Y no se olvide de que la credibilidad no es automáticamente renovable o transferible. En cada nueva situación, el encuentro con cada trabajador o miembro del empleador y cuando entra en cada área o entrada de un trabajo nuevo, debe reestablecer su credibilidad. La credibilidad se gana, no se da. Tómese el tiempo y el esfuerzo para lograrla, pero puede perderse rápida y fácilmente si no la mantiene continuamente.

Recuerde que tan solo con diligencia, un poco de atención y las herramientas adecuadas, puede prosperar durante una vida y llegar a ser un gran valor.

— David Bates. El autor, afiliado durante 22 años al Sindicato Local de Trabajadores en Florida, que fuera anteriormente delegado y presidente del mismo.

**La credibilidad debe ganarse y mantenerse mediante el continuo esfuerzo**

# Resolución de Conflictos en el Lugar de Trabajo

**U**na cosa es que sus compañeros de trabajo estén en conflicto con su empleador, pero algo distinto es que ellos estén en conflicto entre sí acerca de la posición que el gremio debe tener sobre un tema. Lamentablemente, eso puede suceder; especialmente cuando el problema es grave y cada uno tiene una posición firme y una opinión diferente sobre el tema.

Esta clase de conflicto realmente hiere a todos los involucrados y debilita seriamente el gremio. Un delegado inteligente buscará las maneras de manejar el conflicto y hacer que las energías de todos enfoquen: el bienestar general del grupo.

La disconformidad puede recaer sobre cualquier tema. Quizás el empleador desee cambiar la manera que se realice cierta clase de trabajo y la mitad de las personas piensan que el cambio no sirve. Cualquiera sea el problema, cuando los afiliados sindicales se dividen pueden paralizar el gremio y eso ayuda a que los jefes hagan las cosas a su gusto, sin tener en cuenta los deseos y necesidades de la fuerza laboral.

Cuando surgen tales situaciones en el lugar de trabajo, el delegado inteligente considerará cinco pasos para manejar exitosa-

mente los conflictos para recuperar que todos pertenezcan al mismo equipo.

**1** Clasifique con exactitud la naturaleza del conflicto y la importancia que tiene para el gremio y su misión.

Trate de que todos estén de acuerdo acerca de la naturaleza del problema y determine si se puede lograr una solución rápida.

**2** Póngase de acuerdo con un conjunto de reglas para solucionar el problema. Haga una lista de lo que debe hacer y lo que no se debe hacer para que todos la cumplan. A continuación se listan los posibles pasos iniciales:

#### LO QUE DEBE HACER:

- Uno por uno enfoque un tema o un problema.
- Enfoque el *tema*, no las personas.
- Escuche atentamente. Las personas deben dejar que otros sepan que lo que dijeron fue en realidad lo que oyeron.
- En las declaraciones debe usar “Yo” en lugar de “Usted”. Debe decirse “siento que esto es lo correcto debido a A, B y C” y *no* decir “Usted” que describe o acuse a la otra persona.
- Manténgase serio, pero con un sentido del humor.

**Enfoque el tema, no las personas**

#### LO QUE NO DEBE HACER:

- Usar expresiones de ira, como gritar, insultar o usar profanidades.
- Culpar o degradar a otras personas. No trate de que otros se sientan culpables.
- Interrumpir. En cambio, trate de alternar explicando puntos de vista.
- Dejar de trabajar en el conflicto hasta que todos acepten una resolución. Si es necesario, tómese un tiempo libre, pero siempre trate de resolver el conflicto. El proceso puede tomar un tiempo, pero debe ser perseverante.

**3** Hablar sobre los resultados que todos desean obtener. No hable de las *soluciones*, sino que en su lugar hable de lo que es *importante* sobre el tema. Esto puede tomar algún tiempo.

**4** Identificar los intereses comunes. Después de haber analizado y discutido las necesidades y los puntos de vista, el delegado encuadrará las áreas del convenio relacionadas con el problema y entenderá que todos quieren ver el problema resuelto.

**5** Elaborar una lista de soluciones posibles y seleccionar una que satisfaga mejor las necesidades de los afectados. Luego tomar decisiones cómo ejecutar la decisión del grupo.

Cuando después de haber realizado todos estos pasos todavía no encuentra la forma de proseguir, tal vez puede necesitar pedir ayuda. Lo mejor será buscar alguien dentro de los líderes del gremio, cuya experiencia quizá pueda orientarlo sobre lo que se puede conseguir y lo que no se puede obtener y quiénes pueden ayudarle a mediar.

Asegúrese de que todos entiendan que si el grupo lucha contra si mismo, el ganador será el empleador. Los empleadores saben esto mejor que nadie y algunos de los peores harán todo lo que pueden para fomentar el conflicto entre la fuerza laboral. No debemos hacer algo que ayude a que los empleadores nos dividan.

— Adaptado de “The Co/Motion Guide to Youth Led Social Change” por Leigh Dingerson y Sarah H. Hay, Alliance for Justice, 11 Dupont Circle NW, 2o piso, Washington, D.C. 20036. Teléfono: 202-822-6070.

## Largest Selection Ever



## 2007 Catalog of Labor Books

- ▶ Tools for Union Activists & Leaders
- ▶ Resources for Negotiators
- ▶ Economics & History
- ▶ Tools for Communicators
- ▶ Popular Reading & Cartoons
- ▶ Books for Children & Young Adults

For your free copy write to UCS, 165 Conduit St., Annapolis, MD 21401, call 800.321.2545, email [ucsbooks@unionist.com](mailto:ucsbooks@unionist.com), or visit us on the web and see the catalog at [www.unionist.com](http://www.unionist.com)

# Hacer Cumplir las Prácticas del Pasado

**U**no de los temas que presenta más polémicas entre los delegados es aquel referente a las prácticas pasadas — y en particular lo referente a beneficios de larga data y condiciones laborales, aunque no se hallen en un convenio escrito de negociaciones colectivas.

En el transcurso de los años, los árbitros han considerado con frecuencia las prácticas pasadas y hasta qué medida forman parte del convenio. Al respecto, han surgido varios principios y los de mayor importancia entre ellos son los siguientes:

- Las prácticas pasadas referentes a los beneficios personales y a los privilegios para los empleados o el gremio se consideran, por lo general, de efectos vinculantes para el empleador.
- Las prácticas pasadas referentes a métodos de trabajo o a la dirección de la fuerza laboral se consideran, por lo general, sujetos a cambios.

Consideremos algunos elementos específicos.

## Prácticas que Reportan Beneficios

Los árbitros pueden encontrar prácticas que reportan beneficios de efectos vinculantes porque es razonable que un gremio espere que los beneficios de larga data y los privilegios sigan siendo exigibles durante la vida del convenio si el empleador no objeta la práctica durante las negociaciones. Los árbitros a menudo clasifican estas costumbres como acuerdos “tácitos” o “implícitos”. Algunas de las prácticas que hacen cumplir de manera característica este principio incluyen lo siguiente:

- Períodos pagos para el almuerzo
- Bonus de navidad
- Comidas gratuitas
- Máquinas automáticas de venta de alimentos/bebidas
- Tiempo libre para asuntos gremiales
- Armarios
- Pago por el tiempo que dure el arbitraje
- Turnos cortos de trabajo, un día antes del día de Acción de Gracias

**Los principios han sido establecidos para determinar si las prácticas del pasado forman parte del convenio**



## Métodos de Trabajo

Las prácticas pasadas que incluyen los métodos de trabajo están en todas partes. Por ejemplo, un transportista puede haber usado los camiones de transmisión manual durante 50 años. Pero si cambia a camiones de manejo automático, ¿viola la doctrina de práctica pasada?

La respuesta es no. Los árbitros no consideran las prácticas laborales de los convenios tácitos o implícitos. Consideran poco razonable que un gremio suponga que al firmar un convenio, el empleador haya estado de acuerdo en congelar sus métodos de trabajo hasta que el contrato caduque. Por ello, un gremio que desee garantizar una práctica laboral necesita obtener un acuerdo por escrito.

La doctrina de la práctica pasada no impide que el empleador:

- Adopte reglas para un trabajo nuevo
- Asigne cambios de trabajos
- Realice contratos externos
- Instale maquinaria o equipo nuevo
- Establezca nuevos calendarios de trabajo

Desde luego que el hecho de que una demanda sobre una práctica pasada no sea apropiada no significa que el gremio no tenga razones para objetarla. El texto en el convenio escrito — una cláusula que prohíba la subcontratación, por ejemplo — puede que aparezca en el futuro. Es más, la Ley de Relaciones Laborales Nacional (NLRA) y la mayoría de las leyes del sector público y las leyes provinciales en Canadá, imponen una responsabilidad en los empleadores para que las notifiquen y lleguen a negociarlas antes

de que los cambios afecten vitalmente a los empleados. El gremio puede presentar una demanda sobre una práctica laboral injusta si el empleador hace un cambio en forma unilateral.

## Problema con el Lenguaje

Antes de llevar una demanda sobre una práctica pasada a arbitraje, el gremio debe considerar si existe alguna cláusula en el convenio que bloquearía tal movimiento. Algunos convenios limitan la autoridad de un árbitro al cumplimiento de las disposiciones escritas. Otros anulan explícitamente los convenios de prácticas pasadas pasadas o implícitas. Los derechos del empleador o las cláusulas que limitan sus derechos — el texto que excluye cualquier discusión sobre las condiciones laborales durante la vida del contrato — no son generalmente límites a las demandas de prácticas pasadas.

## Excepciones

Los empleadores pueden pasar por alto o modificar una práctica de beneficios vinculante en las siguientes condiciones:

- Los empleados abusan persistentemente de esa práctica.
- Ya no existe la base para la práctica.
- El empleador avisa durante las negociaciones que no planea observar la práctica al establecer las condiciones del próximo acuerdo de negociaciones colectivas.

## Demanda

Cuando se completan los formularios de demanda por una violación de un convenio tácito, el gremio puede citar:

- La cláusula de los derechos del empleador en el contrato, en base a la teoría de que prohíbe al empleador tomar medidas que estén en conflicto con una práctica pasada vinculante.
- La cláusula de reconocimiento del contrato, en base a la teoría de que obliga al empleador a respetar los convenios implícitos.
- Todo el convenio; el convenio implícito; y las normas de lo que es razonable y justo.
- Obligaciones de negociación.

— Robert Schwartz. El escritor es el autor de “How to Win Past Practice Grievances”, publicado por Work Rights Press. Se publicó en marzo de 2007 una nueva y tercera edición

**International  
Association of  
Machinists and  
Aerospace Workers**



9000 Machinists Place  
Upper Marlboro, Maryland 20772-2687

Area Code 301  
967-4500

OFFICE OF THE INTERNATIONAL PRESIDENT

Estimados afiliados y afiliadas,

Este mes nuestro boletín Educator analiza dos de las cualidades más importantes que deben poseer los delegados sindicales de la IAM al desempeñar sus funciones: la credibilidad profesional y una ética laboral que garantice que los afiliados reciban la representación que merecen.

La credibilidad del delegado sindical se basa en la confianza que poseen los afiliados de que recibirán información precisa en forma rápida, aunque no siempre sea la que desean oír, sobre asuntos relativos al convenio colectivo de trabajo. Entre los deberes que se incluyen en la ética laboral profesional se encuentran la comunicación a los afiliados de los agravios que puedan existir, el suministro de información acerca de las disposiciones de debido proceso previstas en los respectivos convenios y la resolución de conflictos basada en hechos y no en cuestiones emotivas.

En el boletín de este mes también se analiza la utilización de las prácticas anteriores en el lugar de trabajo. La publicación ofrece una serie de pautas a fin de que los delegados comprendan mejor los mecanismos para lograr la protección y el cumplimiento de determinados beneficios no escritos de larga data.

Además, en este número se presenta información importante en cuanto al Fondo Fiduciario Nacional de Prestaciones de la IAM (*National IAM Benefit Trust Fund*), entidad sin fines de lucro y compuesta por diversos empleadores que, mediante las correspondientes negociaciones, puede incluirse en los convenios colectivos de trabajo a efectos de proporcionar servicios de salud asequibles para los afiliados y sus familias.

A diferencia de las compañías de seguros, el mencionado fondo no cuenta con agentes ni accionistas que exigen un rendimiento de sus inversiones. El fondo opera con el único propósito de brindar soluciones económicas a la crisis de los sistemas médicos, debido a la cual muchas empresas abandonan los compromisos de larga data que han asumido en materia de salud.

El delegado sindical de la IAM desempeña una de las tareas más importantes y heterogéneas de todo el movimiento obrero. Si bien en muchas ocasiones las demandas son sustanciales, las recompensas y el respeto que surgen de un trabajo bien hecho son aún mayores.

Un saludo solidario,

R. Thomas Buffenbarger  
Presidente International

