



BICENTENARIO DE
BOLIVIA



MINISTERIO DE TRABAJO,
EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL



GUÍA DE GESTIÓN **SINDICAL**

PROHIBIDA SU VENTA

Biblioteca Laboral N° 75

GUÍA DE GESTIÓN SINDICAL

**Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social
Estado Plurinacional de Bolivia**



BIBLIOTECA LABORAL

**Libro No. 75 de la Biblioteca Laboral del
Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social**

GUÍA DE GESTIÓN SINDICAL

Erland Julio Rodríguez Lafuente
Ministro de Trabajo, Empleo y Previsión Social

Víctor Quispe Ticona
Viceministro de Trabajo y Previsión Social

Varlos Eduardo Oropeza Hernández
Director General de Asuntos Sindicales

Equipo de edición:
Área de Promoción Sindical
Dirección General de Asuntos Sindicales

Unidad de Comunicación Social

Portada: Manifestación de Trabajadores Mineros de Catavi (s.f.) del Archivo
Emilio Fernandez Arispe.

Derechos de la presente edición:
© Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social
Calle Mercado, esquina Yanacocha s.n.
La Paz, Bolivia
(591 2) 2408606
www.mintrabajo.gob.bo

Primera edición: Agosto de 2021
Segunda edición: Junio de 2022
Tercera edición: Noviembre de 2023
Primra reimpresión de la tercera edición: noviembre de 2024
D.L.: 4-1-327-2023 P.O.

Impresión:
Impreso en Bolivia

**Material de distribución gratuita
Prohibida su venta**

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	9
¿CÓMO FORMAR UN SINDICATO?.....	13
PASO 1: ASEGURARSE DE QUE EXISTAN TRABAJADORES CON LA VOLUNTAD DE ORGANIZARSE.....	13
PASO 2: ESTABLECER EL TIPO DE SINDICATO QUE SE VA A FORMAR.....	13
PASO 3: LOGRAR EL NÚMERO DE TRABAJADORES QUE SE NECESITAN PARA FORMAR UN SINDICATO.....	14
PASO 4: CONSTITUCIÓN O FUNDACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL.....	15
Estatuto Orgánico.....	16
Elección de Directiva Sindical.....	16
Acta de Fundación.....	17
PASO 5: OBTENCIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA EN EL MINSTERIO DE TRABAJO....	18
¿QUIÉNES SON DIRIGENTES Y CÓMO SE ELIGEN?.....	23
¿QUIÉN ES DIRIGENTE?.....	23
¿QUÉ CONDICIONES DEBE REUNIR EL DIRIGENTE?.....	23
¿QUÉ SE NECESA PARA SER DIRIGENTE?....	23
PASOS PREVIOS PARA LA ELECCIÓN DE DIRIGENTES Y FORMAS DE ELECCIÓN.....	24
TIPOS DE DIRIGENTES.....	26

¿CÓMO PARTICIPAN LAS BASES EN LA ELECCIÓN DE DIRIGENTES?.....	28
¿CUÁNDO FUNCIONA EFICIENTEMENTE LA DIRECTIVA?.....	29
OBSTÁCULOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECTIVA.....	30
FUNCIONES, OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE DIRIGENTES Y BASES.....	33
¿QUÉ SIGNIFICAN ESTOS CONCEPTOS?.....	33
¿QUÉ FUNCIONES, OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES TIENEN LOS DIRIGENTES?...	33
Secretario Ejecutivo o Secretario General.....	33
Secretario General.....	35
Secretario de Relaciones.....	35
Secretario de Organización.....	36
Secretario de Relaciones Internacionales.....	37
Secretario de Hacienda.....	38
Secretario de Conflictos.....	39
Secretario de Actas.....	40
Secretario de Prensa y Propaganda.....	41
Secretario de Educación y Cultura.....	41
Secretario de Defensa Sindical.....	42
Secretario de Régimen Interno.....	43
Secretario de Vinculación Femenina o de Género.....	44

Secretario de Deportes.....	45
Secretario Delegado.....	45
¿QUÉ SIGNIFICA SANCIONAR?.....	46
¿CUÁNDΟ Y POR QUÉ SE SANCIÓN A UN DIRIGENTE?.....	46
¿QUÉ SON LAS BASES EN LA ORGANIZACIÓN? ...	47
¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES, OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LAS BASES?.....	47
¿CÓMO SE SANCIÓN A LAS BASES?.....	48
LA ASAMBLEA: ESPACIO DE PARTICIPACIÓN SINDICAL.....	51
¿QUÉ ES UNA ASAMBLEA?.....	52
TIPOS DE ASAMBLEA.....	52
CONVOCATORIA A ASAMBLEA.....	52
PAUTAS PARA EL DESARROLLO DE UNA ASAMBLEA.....	53
¿CÓMO ELABORAR UN ACTA DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN SINDICAL?.....	59
CARACTERÍSTICAS.....	59
CLASES DE ACTAS.....	59
PARTES DEL ACTA.....	59
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES.....	63
IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES.....	63

GASTOS PERMITIDOS EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES.....	63
EL INFORME ECONÓMICO DE RENDICIÓN DE CUENTAS.....	64
OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	65
¿A QUÉ LLAMAMOS PATRIMONIO SINDICAL?...	66
¿De qué se compone el patrimonio sindical?.....	66
¿Quiénes son responsables de la administración del patrimonio sindical?.....	66
ORATORIA SINDICAL.....	69
EL MENSAJE.....	69
COMUNICACIÓN VERBAL.....	71
COMUNICACIÓN NO VERBAL.....	72
¿QUÉ ES LA ORATORIA?.....	75
FINES DE LA ORATORIA.....	75
CUALIDADES DEL ORADOR SINDICAL.....	76
EL MIEDO A HABLAR EN PÚBLICO.....	77
HABLAR CON CLARIDAD Y FACILIDAD.....	79
OTRAS CARACTERÍSTICAS DE LA ELOCUENCIA.....	80
EL PÚBLICO.....	81
TÉCNICAS CORRECTAS DE PRESENTACIÓN EN PÚBLICO.....	83

COMUNICACIÓN Y PRENSA EN LA ORGANIZACIÓN SINDICAL.....	89
COMUNICACIÓN: ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL.....	89
LA COMUNICACIÓN TRADICIONAL.....	90
LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN SINDICAL.....	90
Comunicación interna de la organización sindical.....	91
Comunicación externa de la organización sindical.....	93
LA NOTICIA EN LA ORGANIZACIÓN SINDICAL.....	94
LA IMPORTANCIA DE LA SECRETARÍA DE PRENSA.....	95
CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO A CARGO DE LA SECRETARÍA DE PRENSA.....	98
CONDICIONES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA SECRETARÍA DE PRENSA.....	100
RECURSOS TECNOLÓGICOS.....	101
EL PLIEGO DE RECLAMACIONES DENTRO DEL CONFLICTO COLECTIVO LABORAL.....	105
PLIEGO DE RECLAMACIONES.....	105
CONTENIDO DEL PLIEGO DE RECLAMACIONES.....	105
LA CONCILIACIÓN.....	106
JUNTA DE CONCILIACIÓN.....	106
EL TRIBUNAL ARBITRAL.....	107
LA HUELGA.....	110

TIPOS DE HUELGAS Y MECANISMOS DE PROTESTA.....	110
Modelo de Acta de Asamblea referida al Pliego de Reclamaciones.....	111
Modelo de Pliego de Reclamaciones.....	113

PRESENTACIÓN

El derecho a la sindicalización es el medio que permite que los trabajadores y trabajadoras promuevan la defensa de otros derechos. El derecho a la seguridad social, el derecho a condiciones dignas, equitativas y justas de trabajo, la salud y seguridad laboral, la no discriminación, entre otros, quedarían amenazados si los trabajadores y trabajadoras tienen negada la posibilidad de organizarse.

Varios trabajadores en nuestro país no logran efectivizar la constitución de un sindicato y ejercer su derecho a la sindicalización por múltiples motivos, principalmente por el desconocimiento sobre las funciones básicas que cumple un sindicato y aquello que conlleva su organización y administración.

En tal sentido, la presente guía tiene como objetivo servir de insumo para cada delegado sindical o trabajador de base que decida emprender o ya desarrolle funciones como dirigente sindical en su lugar de trabajo. La misma contiene los pasos para organizar un sindicato; las cualidades y formas de elección de las directivas sindicales; las funciones, obligaciones y atribuciones de dirigentes y bases sindicales; la importancia de la asamblea en la vida sindical; las características de un acta sindical; los aspectos referidos a la administración financiera de organizaciones sindicales; los fundamentos de la oratoria sindical; la comunicación y prensa en la organización sindical; nociones sobre el pliego de reclamaciones dentro del conflicto colectivo laboral, temas que hacen a la vida orgánica sindical boliviana en sí.

Es probable que quien se encuentre con esta herramienta, sólo quiera comprender o pretenda despejar dudas sobre un determinado tema (por ejemplo, cómo organizar un sindicato). La forma en la que fue elaborada la presente

guía permite una lectura independiente de un capítulo sin tener que recurrir a la lectura de todo el texto o del capítulo anterior.

En el marco de sus respectivas atribuciones, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social se complace en poner a disposición la presente GUÍA DE GESTIÓN SINDICAL, la cual se constituye en un texto de alta importancia para los trabajadores bolivianos, puesto que concentra temáticas de interés a fin de promover y fortalecer la libertad sindical en el marco de lo que establece la Constitución Política del Estado boliviano y las normas vigentes.

Esta nueva edición tiene la finalidad de fortalecer a las trabajadoras y los trabajadores del país que participarán de los talleres de capacitación sindical y las escuelas de formación sindical organizados por esta cartera de Estado, en respuesta al requerimiento continuo de los trabajadores y sus organizaciones, que han recibido el material con alto interés y entusiasmo.

**DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS SINDICALES
MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y
PREVISIÓN SOCIAL**

La Paz, noviembre de 2024

¿CÓMO FORMAR UN SINDICATO?¹

Para crear un sindicato, los trabajadores y las trabajadoras bolivianos deben seguir ciertas reglas, unas establecidas por las leyes de nuestro país, otras por la práctica y los usos locales que se han establecido al interior de las organizaciones sindicales.

En ese contexto de derechos y reglas, usos y práctica sindical, los pasos fundamentales que deben darse para organizar un sindicato son los siguientes:

PASO 1: ASEGURARSE DE QUE EXISTAN TRABAJADORES CON LA VOLUNTAD DE ORGANIZARSE

La libertad sindical es uno de los derechos humanos de carácter colectivo. Los y las trabajadores tienen el derecho de ser o no ser parte del sindicato.

Como se trata de una acción colectiva para organizar un sindicato, el primer paso es constatar que existe un grupo de trabajadores dispuestos a organizarse.

Muchas veces los mismos trabajadores desconocen qué es un sindicato o los beneficios que tiene estar organizado. Por ello, todo trabajador o activista sindical que tenga interés en formar un sindicato inicia esta gestión concientizando a los trabajadores y trabajadoras que necesitan organizarse sobre la libertad sindical como derecho humano, sobre lo que es un sindicato y su importancia y los beneficios que puede obtener a través de éste.

PASO 2: ESTABLECER EL TIPO DE SINDICATO QUE SE VA A FORMAR

Si existe interés de los trabajadores y trabajadoras de organizarse, es posible constituir un sindicato. Entonces es el

1 Elaborado en base al documento “Pasos para formar un sindicato de trabajadores/as” de la Confederación Sindical de Trabajadores y Trabajadoras de Las Américas (CSA). São Paulo: Gráfica Pigma, 2015.

momento para decidir el tipo de organización que se va a crear de acuerdo con las características o cantidad de los trabajadores y trabajadoras que se pretenden agrupar y la cantidad de empresas vinculadas. Conforme a las leyes nacionales, los tipos de sindicatos que se pueden formar son los siguientes:

- a) **Sindicatos profesionales o de oficio**, en algunos países se les denomina gremiales. Para crear este tipo de sindicato se toma en cuenta la profesión, oficio o labor que realizan los trabajadores y trabajadoras.
- b) **Sindicato de empresa**. Para formar este tipo de sindicato solo se toma en cuenta que los trabajadores y trabajadoras que lo constituyan, o que después pueden afiliarse, trabajen para la misma empresa.
- c) **Sindicato por rama de actividad**. Para formar este tipo de sindicato se toma en cuenta la rama de actividad en la cual laboran los trabajadores y trabajadoras, independientemente del oficio o de la empresa, por ejemplo: Rama de la minería, comercio, agricultura, construcción, metalurgia, u otras.
- d) **Sindicato de oficios varios o mixtos**. Este tipo de sindicato permite agrupar trabajadores de diversos oficios, no importa para cual empresa o en que rama de actividad realizan sus labores.

PASO 3: LOGRAR EL NÚMERO DE TRABAJADORES QUE SE NECESITAN PARA FORMAR UN SINDICATO

El tercer paso es lograr el número de trabajadores suficientes para formar un sindicato, esto debido a que la ley requiere una cantidad mínima de trabajadores para que se pueda constituir la organización. La cantidad mínima es 20 (veinte). Lo ideal es contar con un número significativo de trabajadores y trabajadoras, pues a mayor número de trabajadores, más fuerza tiene la organización.

Muchas veces no es posible lograr un respaldo mayoritario al sindicato en un primer momento y en algunos casos se debe valorar qué número de trabajadores y trabajadoras puede contar con protección legal para promover la formación de un sindicato.

Menos de 20 trabajadores pueden conformar un Comité Sindical el cual cuenta con los mismos beneficios que un sindicato.

PASO 4: CONSTITUCIÓN O FUNDACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

“1. Las organizaciones de trabajadores y de empleadores tienen el derecho de redactar sus estatutos y reglamentos administrativos, el de elegir libremente sus representantes, el de organizar su administración y sus actividades y el de formular su programa de acción.”

(Art. 3, convenio 87 OIT)

Una vez determinado el tipo de sindicato a formar y la existencia del número de trabajadores requerido por la ley, el siguiente paso es preparar la Asamblea Constitutiva. De común acuerdo con el grupo de promotores, se fija la fecha, hora y lugar de la misma y los temas a tratar (estos pueden detallar o solamente enunciar el objetivo de constituir el sindicato). Con estos datos se elabora una convocatoria que se distribuye previamente entre los trabajadores.

Algunas organizaciones prefieren manejar el proceso de formación del sindicato con cierta discreción, hasta cuando ya se formaliza el mismo ante las autoridades competentes y se da a conocer públicamente, como forma de proteger a los fundadores del sindicato y de evitar cualquier represalia que pueda surgir.

Los preparativos de la asamblea los realiza una parte de los promotores del sindicato, por lo general los miembros

más activos. Pueden hacerse acompañar por dirigentes de otros sindicatos de mayor experiencia, también pueden pedir el apoyo a una federación, confederación o a la Central Obrera Boliviana para que designe a uno de sus dirigentes para que los陪伴e durante el proceso.

Estatuto Orgánico

Previo a la asamblea, una comisión debe redactar una propuesta de Estatuto Orgánico en la cual se encuentran las reglas por las cuales se regirá la nueva organización. Asimismo, se deberá elaborar una propuesta de Reglamento Interno para regular la vida del organismo sindical de una manera más precisa. Estos documentos deberán ser puestos a consideración de la Asamblea fundacional. Principalmente, el Estatuto deberá contener mínimamente los siguientes datos:

- La denominación del Sindicato, tipo de organización, el ente matriz al que se halla afiliado y su domicilio;
- El objeto de la creación del sindicato;
- Estructura de la organización;
- Obligaciones y derechos de los afiliados;
- Periodo de mandato del directorio; Forma de adquirir y administrar el patrimonio de la organización;
- Forma de disolución;
- Otras que se requieran en base a lo que establece la normativa nacional.

Elección de Directiva Sindical

En la asamblea constitutiva, además de aprobar los estatutos del sindicato, se elige la primera directiva, es decir a las personas que integrarán el organismo de gobierno del sindicato y que ejecutan las decisiones emanadas de la asamblea.

La directiva puede tener la cantidad de integrantes que estime necesario el sindicato y que se establece el Estatuto. En la práctica sindical, por lo general una directiva está compuesta mínimamente por las siguientes secretarías:

- Secretaría General
- Secretaría de Relaciones
- Secretaría de Organización
- Secretaría de Hacienda
- Secretaría de Conflictos
- Secretaría de Actas

En la asamblea constitutiva también se puede elegir a los integrantes del mecanismo de fiscalización que regularmente las organizaciones sindicales denominan como Tribunal de Honor o Tribunal Disciplinario.

Si bien la Asamblea como órgano de máxima dirección del sindicato es la que tiene a cargo la elección de la directiva, los promotores del sindicato pueden preparar previo a la asamblea una propuesta donde se planteen posibles candidatos a los cargos mencionados tomando como base que sus condiciones respondan al perfil de los cargos señalados y tomando en cuenta su liderazgo y su disponibilidad para asumir los compromisos propios del cargo. La asamblea decidirá sobre la propuesta presentada, sea ésta de manera integral o por uno o más de sus integrantes.

Acta de Fundación

De la Asamblea Constitutiva se elabora acta por escrito, donde se hace constar, el lugar, la fecha, la hora, la cantidad de participantes, sus generales (nombre, apellidos, número de cédula de identidad) el desarrollo de los trabajos conforme la agenda elaborada, las decisiones adoptadas por ésta, de manera especial la aprobación del

Estatuto Orgánico y Reglamento Interno, la designación del Directorio Sindical y cualquier otro dato que los interesados juzguen conveniente. El acta constitutiva debe ser firmada por los miembros fundadores.

PASO 5: OBTENCIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA EN EL MINISTERIO DE TRABAJO

Las organizaciones sindicales son instituciones de derecho privado con todas sus prerrogativas, facultad que se adquiere al ser registradas ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social con lo que obtienen la personería jurídica y en consecuencia pueden: Negociar y firmar el convenio o contrato colectivo, firmar cualquier tipo de contrato, comprar, vender, actuar en justicia, representar a sus afiliados ante la empresa, instituciones y ante organismos bi y tripartitos.

Para obtener la Personalidad Jurídica, la organización sindical debe ser reconocida por un ente matriz sindical y presentar por escrito la solicitud de **RECONOCIMIENTO DE PERSONERÍA JURÍDICA, APROBACIÓN DE ESTATUTO ORGÁNICO Y REGLAMENTO INTERNO ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social** adjuntando los requisitos exigidos para este caso por la Resolución Ministerial MTEPS N° 832/16 de 14 de septiembre de 2016.

1. Nota de Solicitud de reconocimiento de Personería Jurídica, aprobación de Estatuto Orgánico y Reglamento Interno, dirigida al Ministro (a) de Trabajo, Empleo y Previsión Social suscrita por la Organización Sindical, apoderado (a) o su ente matriz.
2. Fotocopia del Acta de Fundación (consignando la denominación exacta de la Organización Sindical), legalizada por las Jefaturas Departamentales o Regionales de Trabajo.
3. Fotocopia del Acta de Aprobación de Estatuto Orgánico y Reglamento Interno con la especificación

del número o cantidad de títulos, capítulos y artículos que fueron aprobados, legalizada por las Jefaturas Departamentales o Regionales de Trabajo.

4. Dos ejemplares originales del Estatuto Orgánico y Reglamento Interno firmados por el Directorio o el apoderado (a).
5. Poder Notarial (original o legalizado), o Fotocopia del Acta emitida por el Directorio de la Organización Sindical de autorización para la realización del trámite, legalizada por las Jefaturas Departamentales o Regionales de Trabajo.
6. Aval o Certificación emitida por el ente matriz, especificando el tipo de trámite que se avala.
7. Copia legalizada de la Resolución de Reconocimiento de Directorio vigente. En caso de no contar con la citada Resolución, se deberá presentar:
 - a. Fotocopias de las Actas de Elección y Posesión, legalizadas por las Jefaturas Departamentales o Regionales de Trabajo.
 - b. Nómina de afiliados con nombres completos y número de cédulas de identidad.
 - c. Nómina del Directorio especificando nombres completos, Carteras y/o cargos sindicales, números de cédula de identidad y distritos o empresas a las que representan, en caso de corresponder.
 - d. Fotocopias simples de las cédulas de identidad de los miembros del Directorio.



¿QUIÉNES SON DIRIGENTES Y CÓMO SE ELIGEN?²

¿QUIÉN ES DIRIGENTE?

Toda organización humana, simple o compleja, necesita de una dirección. Las personas que asumen esta responsabilidad se conocen como dirigentes.

En la organización laboral dirigente es el afiliado que recibe el respaldo y confianza de sus compañeros de base para ejercer esta dirección.

¿QUÉ CONDICIONES DEBE REUNIR EL DIRIGENTE?

Las personas tenemos **aptitudes naturales** para desarrollarnos en diferentes campos. Algunos afiliados a una organización se destacan por su facilidad de palabra, por su habilidad natural para exponer ideas, para relacionarse con los demás y para convencer.

Las personas tenemos la posibilidad de **aprender aptitudes**, de acuerdo a las actividades y a nuestras inclinaciones personales. Por ejemplo, un afiliado que anteriormente ha sido miembro del Comité Ejecutivo de otra organización habrá adquirido la aptitud para captar las necesidades y problemas de sus compañeros, conducir una reunión, elaborar un plan de trabajo, etc.

Lo ideal es poder reunir ambas (aptitudes naturales y aptitudes aprendidas) en una misma persona o dirigente.

¿QUÉ SE NECESA PARA SER DIRIGENTE?

Cada organización sindical establece requisitos en su Estatuto Orgánico para ejercer la dirigencia. Esos requisitos mencionados de forma genérica son:

2 Elaborado en base al documento “¿Quiénes son dirigentes y cómo se eligen?”, serie de Manuales de Capacitación Laboral, del Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario. La Paz: CEDLA, 1991.

- Ser boliviano.
- Tener 21 años de edad.
- Tener una fuente de trabajo.
- Estar afiliado a una organización.
- No tener cuentas pendientes con ninguna organización sindical.
- No haber sido expulsado de ninguna organización sindical.
- No haber sido condenado a pena corporal por los tribunales, no tener auto de culpa ejecutoriado.
- Haber cumplido con la Ley del Servicio Militar Obligatorio o haber sido legalmente eximido.

PASOS PREVIOS PARA LA ELECCIÓN DE DIRIGENTES Y FORMAS DE ELECCIÓN

Previamente a la elección de un Directorio Sindical se requiere la elección de un Comité Electoral que se encargue de elaborar la propuesta de convocatoria a elecciones, presentar la convocatoria a la Asamblea para su aprobación; y socializar la convocatoria entre los afiliados al sindicato.

Ante este Comité Electoral se presentan las formulas (popularmente conocidas como planchas) de candidatos con sigla, color y/o signo y una Plataforma de lucha en el marco de plazos establecidos por la Convocatoria aprobada.

Formas de elección

Por elección simple o directa

Esta es la forma de elección de sindicatos, asociaciones y de algunas organizaciones intermedias como federaciones y confederaciones.

La elección se realiza por voto directo e individual.

La fórmula ganadora se establece por simple mayoría de votos.

En caso de empate se convoca a una segunda ronda.

Entre las principales ventajas que permite una elección simple o directa están:

- La participación de afiliados de base.
- Mayor afinidad entre los dirigentes elegidos.
- Más opciones para el elector.
- Facilita la elección de contar con plataformas de lucha alternativas.
- Agiliza los mecanismos de voto.

La principal desventaja de esta forma de elección es que no siempre garantiza una adecuada representación de los afiliados.

Por elección indirecta

Los afiliados de base de cada organización eligen delegados a asambleas generales o congresos y los delegados eligen a los dirigentes de la entidad superior. Estas delegaciones junto a otras pueden realizar la elección por:

- Voto nominal o por signo (oral o escrito).
- Voto por aclamación (con el brazo en alto).
- Por ternas (listas de candidatos para cada Cartera y elegir uno).

Las modalidades de elección en asambleas generales y congresos son:

- Por unanimidad (un solo candidato, sin oposición).
- Por aclamación.

Estas modalidades de elección generalmente son adoptadas por organizaciones matrices e intermedias (Central Obrera Boliviana, Confederaciones y Federaciones).

Entre las principales ventajas que permite una elección indirecta están:

- Permite compatibilizar los intereses y expectativas de los sectores afiliados a la organización.
- Garantiza la representatividad de los diferentes sectores dentro de la organización matriz.

Entre las principales desventajas de esta forma de elección están:

- No consulta la opinión de los afiliados de base.
- Menor afinidad entre los dirigentes elegidos, que favorece el caudillismo y el autoritarismo de los dirigentes.
- Ofrece menos alternativas al elector.
- No permite agilizar la elección.

TIPOS DE DIRIGENTES

Por la personalidad del dirigente

Dirigente autoritario

- Decide sin consultar.
- No admite crítica y no es autocrítico.
- Tiende a no asumir reglas.
- Es impositivo, ejerce la presión.
- Tiende a caer en el caudillismo.
- Antepone sus intereses a sus responsabilidades de dirigente.
- Tiende a ser conservador.

Dirigente democrático

- Consulta antes de decidir.
- Practica la crítica y la autocrítica.
- Cumple las normas y reglamentos de la organización.

- Ejerce la democracia.
- Coordina las tareas en función de la organización.

Dirigente pasivo

- No tiene poder de convocatoria ni decisión.
- Acata las normas pero no las practica.
- Consulta con la directiva de vez en cuando.
- Es descuidado y despreocupado para cumplir sus responsabilidades.
- Tiende a ser conformista.

Por las posiciones que asume en la organización

Dirigente conservador

- No admite cambios aunque sean necesarios.
- Respeta la tradición de la labor dirigencial.
- Tiende a ser sectorialista.
- Acepta en gran parte el sistema social imperante.
- Cumple mecánicamente sus funciones.
- Acepta en extremo el principio de independencia de clase.

Dirigente democrático

- Busca nuevas formas de participación.
- Es creativo y práctico.
- Apoya las relaciones con otras organizaciones.
- No acepta el sistema social vigente.
- Participa activamente en la organización.

Dirigente arbitrario

- Quiere cambiar todo, sin razones ni criterios valederos.
- Cumple sus funciones según su criterio e interés.
- Impone sus propias normas.

- Rechaza el sistema social de manera radical.
- Es inestable e imprevisible.

Por el compromiso y consecuencia con su organización

Dirigente comprometido

- Es consecuente con los intereses y objetivos de su organización.
- No acepta las prebendas y beneficios personales.
- Es estable y seguro en sus decisiones y actividades.

Dirigente clientelista

- No es consecuente con los intereses y objetivos de la organización.
- Acepta las prebendas personales con facilidad.
- Es inestable e inseguro.
- Compromete a la organización sin consultar.
- Se corrompe con facilidad.

¿CÓMO PARTICIPAN LAS BASES EN LA ELECCIÓN DE DIRIGENTES?

Los afiliados de una organización pueden elegir y ser elegidos. Para elegir a sus dirigentes deben considerar los siguientes factores:

- Informarse sobre el contenido de la plataforma de lucha o programas presentados.
- Antes de la aprobación de la convocatoria a elecciones expresar sus observaciones en asamblea.
- Respaldar la correcta realización y culminación de las elecciones, de la forma que esté a su alcance (comisiones, etc.).
- Los delegados a ampliados y congresos deben asumir su responsabilidad puntual y conscientemente.

- En la medida de lo posible el dirigente elegido debe ser honesto, comprometido, entregado, capaz y conocedor de los problemas y necesidades.
- Comprender que el voto no es una mercancía u objeto comercializable si no una decisión consciente y voluntaria sin presión económica o de otra índole.

¿CUÁNDO FUNCIONA EFICIENTEMENTE LA DIRECTIVA?

Tres son los instrumentos esenciales para el funcionamiento eficiente de la directiva: la coordinación, la comunicación y la cohesión.

Coordinación

- Planificar conjuntamente.
- Ejecución ordenada de tareas.
- Evitar el trabajo aislado.

Comunicación

- Buscar un flujo permanente de información entre los miembros de la Directiva Sindical; y entre la Directiva y las bases.
- Usar mini-medios (panel informativo, boletín, periódico, comunicado, entrevistas y otros) y medios masivos de información para informar constantemente a sus bases y a la población en general.
- Usar y enseñar a usar las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación para efectivizar los flujos de comunicación sindical (grupos de whatsapp, páginas de facebook, etc.).

Cohesión

- Procurar la unidad en las tareas.
- Distribución igualitaria de las tareas.
- Reciprocidad y asistencia mutua entre dirigentes.

OBSTÁCULOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECTIVA

Puede obstaculizar el funcionamiento eficiente, por ejemplo:

a) *El tamaño de la Directiva.*

Cuando la organización es pequeña, el número excesivo de Carteras provoca dispersión de esfuerzos. Es más aconsejable formar comisiones de trabajo.

Cuando la organización es grande (organizaciones matrices) un número insuficiente de Carteras sobrecarga la responsabilidad de cada dirigente.

b) *El desconocimiento de funciones*

Provoca que los dirigentes pierdan tiempo, dispersen esfuerzos, superpongan sus funciones, improvisen, monopolicen funciones de otros y caigan en la inactividad.

FUNCIONES, OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE DIRIGENTES Y BASES³

¿QUÉ SIGNIFICAN ESTOS CONCEPTOS?

a) Funciones

Son los roles que un dirigente debe cumplir como responsable de una Cartera. Estas funciones están establecidas en el Estatuto Orgánico de la organización sindical.

b) Obligaciones

Son las tareas y actividades que un dirigente debe cumplir, en sujeción a las normas, reglamentos y disposiciones de la organización.

c) Atribuciones

Son las facultades o derechos que el dirigente recibe de las bases, en el marco de la democracia sindical, para cumplir y hacer cumplir las actividades de la organización y tomar ciertas decisiones para el mejor funcionamiento orgánico.

¿QUÉ FUNCIONES, OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES TIENEN LOS DIRIGENTES?

Las funciones, obligaciones y atribuciones de los dirigentes, que delimitaremos a continuación, sólo son una guía general de funciones, en un sentido básico, pues pueden presentarse responsabilidades diferentes en cada forma y nivel de organización.

Secretario Ejecutivo o Secretario General

Funciones

- Es la cabeza y autoridad principal de la directiva y de la organización sindical.

3 Elaborado en base al documento “Funciones, obligaciones y atribuciones de dirigentes y bases”, serie de Manuales de Capacitación Laboral, del Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario. La Paz: CEDLA, 1991.

- Coordinar las actividades de la Directiva, de acuerdo a las resoluciones del último congreso o asamblea.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de las bases y las reglamentaciones del Estatuto Orgánico por parte de los miembros de la Directiva.
- Supervisar los planes y actividades de las comisiones de trabajo.
- Mantener la unidad e integridad de la Directiva.
- Promover una permanente comunicación entre Directiva y sus afiliados, así como con otras organizaciones.

Obligaciones

- Debe organizar y presidir las reuniones y asambleas ordinarias y extraordinarias, tanto de la Directiva como generales; y proponer el orden del día.
- Debe evaluar las actividades cumplidas por la Directiva a través de informes periódicos a las bases.
- Con el Secretario General y el Secretario de Relaciones, debe responsabilizarse, con su firma, del contenido de la correspondencia expedida por la organización.
- Debe aprobar, con su firma, las actas de reuniones o asambleas.
- Debe presentar informe económico e informe general de las actividades cumplidas en su gestión ante la asamblea o congreso.
- Debe participar en las movilizaciones y actividades de la organización.

Atribuciones

- Puede representar, y es el portavoz oficial, de la Directiva y los afiliados en todos los eventos públicos.

- Puede presidir las reuniones de la Directiva con derecho a voz y voto y ejercitar el voto sólo para superar situaciones de empate.
- Puede ejercitar la presidencia de las asambleas o congresos de su sector.
- Puede aplicar el veto a los dirigentes que infrinjan las disposiciones del Estatuto Orgánico.

Secretario General

(Sólo para organizaciones intermedias y matrices)

Funciones

- Reemplazar al Secretario Ejecutivo en su ausencia.
- Respaldar al Secretario Ejecutivo en la coordinación de las actividades de la Directiva y en la supervisión de los planes y actividades de trabajo de las comisiones.

Obligaciones

- Debe responsabilizarse del manejo administrativo de la organización: correspondencia, archivo, seguimiento de gestiones o trámites.
- Debe presentar informes periódicos a la Directiva sobre el avance de gestiones o trámites; y del estado de la correspondencia.
- Debe participar en las movilizaciones y actividades de la organización.

Atribuciones

- Ante la ausencia o impedimento del Secretario Ejecutivo, puede asumir sus funciones y responsabilidades.

Secretario de Relaciones

Funciones

- Proponer y diseñar políticas de relacionamiento y

mecanismos de comunicación tanto con sus afiliados como con otras organizaciones afines y diferentes del país.

- Reemplazar al Secretario Ejecutivo y al Secretario General, en caso de ausencia o emergencia.

Obligaciones

- Debe mantener contacto frecuente con bases y con otras organizaciones a través de las políticas y mecanismos diseñados para ello.
- Debe presentar informes de sus actividades a la directiva y sus afiliados.
- Debe llevar un listado de instituciones o personas con las cuales relaciona la organización.
- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Puede sugerir y proponer cambios en las políticas de relaciones de la organización.
- En caso de ausencia o impedimento de los Secretarios Ejecutivo y General, puede presidir las reuniones de la Directiva.

Secretario de Organización

Funciones

- Asesorar a las nuevas organizaciones en la elaboración de sus estatutos orgánicos y afiliación a entidades matrices.
- Promover la afiliación de miembros, el ejercicio de la democracia interna y renovación de dirigentes.
- Organizar, junto al Secretario de Educación y Cultura, actividades de capacitación y orientación sindical.

- Difundir los objetivos de la organización.

Obligaciones

- Debe respaldar a las organizaciones afiliadas en su funcionamiento y actividades, y velar porque se respete el Estatuto Orgánico en la inscripción de nuevos afiliados.
- Debe presentar informes periódicos de sus actividades de asesoramiento y promoción a la Directiva.
- Debe mantener al día el registro de afiliados.
- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Puede, en caso de ausencia o impedimento de los dirigentes de mayor jerarquía, posicionar a las directivas entrantes.
- Puede sugerir cambios en el Estatuto Orgánico, en lo que se refiere a la afiliación.
- Puede visar y observar los libros de afiliación.

Secretario de Relaciones Internacionales

Funciones

- Proponer y diseñar políticas de relacionamiento y mecanismo de comunicación con sus afiliados y con otras organizaciones afines y diferentes del país.
- Mantener relación y comunicación con las organizaciones laborales extranjeras e interiorizarse de su problemática.

Obligaciones

- Debe representar a la organización en eventos y movilizaciones laborales internacionales y cumplir actividades protocolares y de apoyo.

- Debe mantener un archivo de los documentos relacionados con su Cartera.
- Debe presentar informes periódicos de sus actividades de relacionamiento a la Directiva.

Atribuciones

- Puede sugerir y proponer cambios en las políticas de relacionamiento.
- Puede representar a la Directiva en eventos laborales en el exterior.
- Puede representar a la Directiva en eventos laborales en el exterior.

Secretario de Hacienda

Funciones

- Administrar y garantizar la existencia de fondos, a través de actividades orientadas a fortalecer las finanzas de la organización.
- Promover actividades destinadas a lograr fondos para la organización.

Obligaciones

- Debe asumir el manejo económico y contable de la organización:
- Libro de caja, cuentas bancarias, Inventarios y Estados de Cuenta.
- Debe recaudar las cuotas ordinarias y extraordinarias de los afiliados.
- Debe efectuar pagos.
- Debe presentar trimestralmente informes económicos a la Directiva y un informe final a la asamblea o congreso.

- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Puede firmar cheques y demás documentos financieros junto al Secretario Ejecutivo.
- Puede realizar gastos autorizados por la Directiva.
- Puede contratar personal para trabajo administrativo.

Secretario de Conflictos

Funciones

- Proponer y diseñar mecanismos para afrontar conflictos, tanto internos como externos.
- Intervenir activa y responsablemente para mantener relaciones fraternales y solucionar conflictos y problemas entre afiliados y de estos con entidades públicas y privadas.
- Mantener contacto permanente con afiliados o organizaciones afiliadas y prever posibles problemas y conflictos.

Obligaciones

- Debe intervenir directamente en la solución de conflictos internos, y aplicar el Reglamento de Faltas y Sanciones para mantener la unidad e integridad.
- Debe asignar un espacio exclusivo para las actividades de esta Cartera.
- Debe participar, junto a la Directiva, en las negociaciones y conflictos con entidades públicas y privadas.
- Debe presentar informes periódicos de sus actividades a la Directiva.

Atribuciones

- Puede convocar a reuniones para solucionar conflictos internos y proponer las soluciones más adecuadas.
- Puede imponer las sanciones contenidas en el Reglamento de Faltas y Sanciones.
- Tiene derecho a voz y voto en las negociaciones con entidades públicas y privadas.

Secretario de Actas

Funciones

- Convocar y tomar actas de las resoluciones adoptadas en reuniones y asambleas.

Obligaciones

- En las reuniones y asambleas debe llamar lista, leer el orden del día y la correspondencia y actas anteriores, tomar nuevas actas, entregar citaciones y, en coordinación con el Secretario de Prensa y Propaganda, difundir las resoluciones de las reuniones.
- Debe registrar todas las actividades de la organización y archivar sus libros de actas.
- Debe responsabilizarse de los libros de actas.
- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Puede firmar los libros de actas y convocatorias a reuniones, junto a los Secretarios Ejecutivo y General.
- Puede interrumpir en las reuniones para aclarar e informar sobre resoluciones.

Secretario de Prensa y Propaganda

Funciones

- Proponer y diseñar políticas de difusión e información sobre los problemas del sector y la organización.
- Garantizar el flujo de información sobre problemas laborales y situación económica, social y política del sector a los trabajadores y a la opinión pública.

Obligaciones

- En coordinación con el Secretario de Actas debe difundir, a través de los medios de comunicación, documentos de ampliados y congresos, resoluciones de la Directiva y la posición de la organización ante la opinión pública.
- Debe promover la publicación de un boletín informativo.
- En coordinación con el Secretario de Actas, debe distribuir las convocatorias a asambleas o congresos para asegurar la mayor participación de los afiliados.
- Mantener al día los recortes de prensa relacionados con la problemática laboral de su sector.

Atribuciones

- Puede asistir, a nombre de la Directiva, a los eventos relacionados con la problemática laboral.
- Puede prestar declaraciones a los medios de comunicación, a nombre de la organización.
- Supervisar la emisión de los comunicados de prensa.

Secretario de Educación y Cultura

Funciones

- En coordinación con el Secretario de Organización, debe proponer y diseñar un plan para la formación y capacitación de dirigentes y afiliados.

- Incentivar actividades educativas y culturales permanentes.
- Propiciar convenios de cooperación, otorgación de becas para capacitación, en materia educativa y cultural, con instituciones públicas y privadas.

Obligaciones

- De acuerdo a un plan general de actividades, debe: Realizar actividades de educación sindical y técnica; organizar una biblioteca; realizar campañas de alfabetización si así se requiriera; organizar actividades de recreación cultural.
- Debe presentar informes trimestrales de sus actividades.
- Debe colaborar en la elaboración de boletines informativos.
- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Seleccionar los temas o áreas de capacitación.
- Junto a los secretarios Ejecutivo, General y de Relaciones, puede firmar convenios interinstitucionales de cooperación, así como certificados de asistencia.

Secretario de Defensa Sindical

Funciones

- Velar y mantener el funcionamiento interno de la organización.
- Proponer y diseñar planes estratégicos de presión y lucha para las negociaciones y conflictos.

Obligaciones

- Junto con el Secretario de Conflictos, debe intervenir en los problemas y conflictos, tanto internos como externos.

- Debe presentar informes periódicos de sus actividades a la Directiva.
- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Puede presidir y participar en comisiones elegidas para solucionar problemas internos.
- Puede proponer e imponer sanciones, de acuerdo a lo contenido en el Reglamento de Faltas y Sanciones.

Secretario de Régimen Interno

Funciones

- Vigilar el cumplimiento de normas y disposiciones del Estatuto Orgánico, Reglamento Interno y Reglamento de Faltas y Sanciones.
- Registrar y controlar a los afiliados.

Obligaciones

- Debe vigilar la aplicación y cumplimiento del Estatuto Orgánico, Reglamento Interno y Reglamento de Faltas y Sanciones.
- Intervenir en los problemas internos entre afiliados, en coordinación con el Secretario de Defensa Sindical.
- Debe proponer un borrador de las modificaciones de Reglamento Interno y Reglamento de Faltas y Sanciones a las instancias correspondientes.

Atribuciones

- Puede denunciar faltas de los dirigentes en contra de la organización.
- Puede presidir la comisión de Faltas y Sanciones.

- Puede enviar memorándums o llamadas de atención a los miembros de la Directiva.
- Puede recomendar la expulsión o sustitución de dirigentes, previa evaluación.

Secretario de Vinculación Femenina o de Género

Funciones

- Promover la participación de la mujer afiliada en la Directiva y en las actividades de la organización.
- Diseñar y proponer un plan para potenciar y fortalecer la formación de la mujer afiliada.

Obligaciones

- Debe concientizar a los miembros de la Directiva y a la organización en general sobre el rol y la importancia de la mujer en la organización sindical.
- En coordinación con el Secretario de Educación y Cultura, debe organizar cursos de capacitación para elevar el nivel de participación de la mujer.
- Debe mantener relaciones con otras organizaciones femeninas.
- Debe presentar informes periódicos de sus actividades a la Directiva.
- Debe participar activamente en las movilizaciones y asistir a los eventos de su sector.

Atribuciones

- Puede coordinar y presidir actividades de capacitación femenina.
- Puede denunciar, ante la organización y la opinión pública, el abuso y maltrato de la mujer afiliada.
- Puede organizar una comisión de participación femenina.

Secretario de Deportes

Funciones

- Promover y planificar actividades deportivas.
- Facilitar la infraestructura y materiales necesarios.

Obligaciones

- Debe organizar todas las actividades deportivas y responsabilizarse de su manejo administrativo.
- Con el Secretario de Hacienda debe coordinar campañas para recaudar fondos.
- Debe cumplir y hacer cumplir los reglamentos y disposiciones deportivas de la organización.
- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Puede presidir la comisión de deportes y la realización de campeonatos deportivos.
- Puede firmar convenios interinstitucionales de fomento deportivo.
- Puede aplicar las sanciones correspondientes.

Secretario Delegado

(Ante las federaciones, confederaciones, COR, COD Y/O COB).

Funciones

- Representar a su organización.
- Servir de nexo entre su organización y la entidad inmediata superior a la que está afiliada.

Obligaciones

- Debe asistir a reuniones y ampliados de las entidades matrices.

- Su posición frente a problemas específicos en reuniones extraordinarias debe ser previamente aprobada por su sector.
- Debe informar a la Directiva de su sector de los temas tratados y resoluciones aprobadas.
- Debe recolectar y archivar los documentos de tales reuniones.
- Debe participar en las movilizaciones y asistir a los eventos patrocinados por organizaciones de su sector.

Atribuciones

- Es delegado nato para reuniones y ampliados, con derechos a voz y voto.

¿QUÉ SIGNIFICA SANCIONAR?

Es la facultad que tiene la organización para controlar el cumplimiento de las funciones, obligaciones y atribuciones, tanto de los dirigentes como de las bases y aplicar desde llamadas de atención hasta expulsiones, por incumplimiento, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Faltas y Sanciones.

¿CUÁNDO Y POR QUÉ SE SANCIONA A UN DIRIGENTE?

Existen varias razones (transgresión a prohibiciones) por las cuales se sanciona a un dirigente sindical las cuales deben estar contempladas en el Estatuto Orgánico, Reglamento Interno y/o Reglamento de Faltas y Sanciones. Por ejemplo:

- Cuando infringe el Estatuto Orgánico.
- Cuando no acata las resoluciones de las asambleas o congresos nacionales.
- Por suplantación de funciones.
- Por firmar convenios a espaldas de su organización.

- Por traición a su organización.
- Por malversación de recursos económicos.
- Por inasistencia constante e injustificada a las reuniones de la Directiva.

¿Qué sanciones se aplican?

- Memorándums de llamada de atención.
- Separación temporal del cargo directivo.
- Multas pecuniarias.
- Expulsión definitiva de la organización.

¿QUÉ SON LAS BASES EN LA ORGANIZACIÓN?

Son trabajadores individuales (u organizaciones de primer o segundo grado) que deciden participar, voluntaria y conscientemente, en una organización laboral y someterse a sus principios y reglamentos.

El afiliado es considerado como activo si participa regularmente de las actividades de la organización. El afiliado es considerado pasivo si no participa regularmente de las actividades de la organización.

¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES, OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LAS BASES?

Funciones

- Velar por la existencia y desarrollo de la organización a través de la unidad con sus compañeros de base.
- Participar de las actividades de la organización.
- Respaldar y vigilar las acciones de la Directiva.
- Cooperar en la identificación y análisis de los problemas de los afiliados.

Obligaciones

- Participar en las asambleas y ampliados de la organización.

- Participar en las movilizaciones y actos de protesta.
- Cumplir con sus cuotas mensuales y extraordinarias hacia el organismo sindical.
- Cumplir con las resoluciones de la Directiva y de las asambleas y congresos.
- Cumplir con las normas y disposiciones del Estatuto Orgánico y Reglamento Interno.

Atribuciones

- Los afiliados individuales tienen derecho a voz y voto en las asambleas.
- Los delegados de las organizaciones afiliadas tienen derecho a voz y voto en ampliados y congresos.
- Evaluar críticamente las actividades de sus dirigentes.
- Elegir y ser elegidos.
- Asumir su defensa frente a sanciones injustificadas.
- Tienen derecho al apoyo moral y material de su organización.

¿CÓMO SE SANCIÓN A LAS BASES?

Los motivos y el tipo de sanciones se establecen en el Reglamento de Faltas y Sanciones de cada organización.

Puede ser motivo de sanción, por ejemplo:

- Incumplimiento de funciones y obligaciones.
- Falta injustificada a las reuniones.
- Agresión verbal y física a sus compañeros.
- Espionaje dentro de su organización.
- Apropiación de documentos de la organización.

Las sanciones que suelen aplicarse son desde llamadas de atención hasta la expulsión definitiva.

LA ASAMBLEA: ESPACIO DE PARTICIPACIÓN SINDICAL

Todo delegado o dirigente sindical debe asumir, cuando es elegido para un cargo de representación sindical, el hecho de que tiene una gran responsabilidad porque 1) ha sido elegido por sus compañeros y 2) dirige un organismo sindical que lo respalda y, a su vez, orienta. Debe actuar siempre consultando continuamente a quienes han confiado en él, atendiendo las siguientes pautas:

1. **Responsabilidad.** Por haber sido elegido será responsable de sus actos ante sus electores y si no obra como debe podrá ser relevado o, lo que es peor, perderá legitimidad.
2. **Solidaridad.** Por tener la representación de los trabajadores, los problemas de cada uno y del conjunto de los trabajadores le interesan. Es conveniente que esté informado del modo cómo se trabaja en cada sector o especialidad, así como de los elementos o materiales con que deben operar cada uno de sus compañeros, teniendo un contacto cercano con los mismos para tener una visión clara de lo que ocurre en su lugar de trabajo.

Entre los diferentes compromisos que asume el dirigente sindical se encuentra la de **realizar reuniones periódicas o asambleas**. Esto le permitirá aplicar una metodología de trabajo que guíe la acción, tornándola participativa y propositiva. Simultáneamente, a través de las convocatorias que periódicamente realice junto con su Directiva Sindical, logrará el consenso necesario para la aprobación de las diferentes iniciativas planteadas.

¿QUÉ ES UNA ASAMBLEA?

La Asamblea es un organismo decisorio y directorio superior a través del cual se expresa la voluntad de la organización sindical y que se constituye por la reunión de sus asociados, los cuales tendrán derecho a voz y voto. La misma está regida por el Estatuto Orgánico de la organización sindical. Las asambleas deben ser ordenadas, democráticas y efectivas.

TIPOS DE ASAMBLEA

Las convocatorias a Asamblea pueden ser de diferentes tipos. Las más habituales son:

- **La Asamblea General Ordinaria.** Es la que se realiza en las oportunidades y con la frecuencia establecida en el Estatuto Orgánico, con el objeto de tratar determinados temas de agenda relacionados con la organización sindical. La misma asamblea y a solicitud de los afiliados asistentes se pueden incorporar otros puntos de interés general teniendo presente el resultado.
- **La Asamblea General Extraordinaria.** Este tipo de asamblea se puede convocar cuantas veces lo exijan las necesidades de la organización sindical, con la sola finalidad de tomar acuerdos respecto de las materias específicas que se señalen en la agenda de la Convocatoria.

Los dirigentes deben tener presente que este tipo de asamblea debe facilitar la gestión sindical, por ejemplo para efectuar el debate necesario para la propuesta de la Negociación Colectiva, la reforma del Estatuto Orgánico y los Reglamentos sindicales, o el acuerdo para la propuesta de huelga, entre otros.

CONVOCATORIA A ASAMBLEA

Los principales aspectos a tener en cuenta en la elaboración y difusión en la convocatoria son los siguientes:

- La agenda de la asamblea debe ser previamente aprobada por consenso y/o votación mayoritaria de la directiva sindical a la cabeza del Secretario Ejecutivo o Secretario General, según corresponda. Esto evitará que durante el desarrollo de la asamblea general resulten los mismos dirigentes cuestionando determinados puntos de la agenda.
- **La Convocatoria a asamblea deben señalar lugar, fecha, hora y agenda con los puntos a tratar en la asamblea, así como el tipo de asamblea (Ordinaria o Extraordinaria).**
- Los dirigentes sindicales deben convocar con un tiempo de anticipación (plazo) que debiera estar establecido en el Estatuto Orgánico.
- Los dirigentes deben asegurar por todos los canales de comunicación la convocatoria a la misma (volantes, comunicados impresos, carteles en vitrinas, avisos radiales, etc.)

PAUTAS PARA EL DESARROLLO DE UNA ASAMBLEA

La experiencia de los trabajadores en el campo sindical, pone de relieve la importancia de **saber hacer reuniones o asambleas**, de no perder el tiempo y de la necesidad de que éstas sean productivas.

Para organizar una asamblea con éxito se sugieren las siguientes ideas a los Secretarios Ejecutivos o Secretarios Generales de organismos sindicales, puesto que los mismos tienen el deber de organizar y presidir las reuniones y asambleas ordinarias y extraordinarias:

1. Temas claros. Todos los trabajadores que asistan a la asamblea (así como a reuniones) tienen que saber de antemano cuáles son los temas que se tratarán para que cada uno pueda llevar una propuesta. De esta manera,

los debates que emerjan serán más productivos. Por lo general, siempre hay un tema que se prioriza.

2. Puntualidad. En todos los grupos de trabajadores existen personas que tienen poco tiempo debido a múltiples razones (o bien deben ir a trabajar, atender a la familia o simplemente tienen otros compromisos). Por esto mismo, es conveniente respetar los horarios, tanto del comienzo como el de la conclusión de la Asamblea.

3. Bienvenida a la asamblea. Está a cargo del Secretario Ejecutivo o el Secretario General o algún otro miembro de la directiva sindical según corresponda. Tiene que ser un discurso breve de saludo y bienvenida.

4. Constatación del quórum. Este punto suele generar mucha suspicacia pero es importante verificar la asistencia de los compañeros presentes. No para controlar sino para conocer si el ausente necesita algo o tuvo algún problema.

5. Orden. Recordar brevemente o leer las actas de la reunión anterior para refrescar el tema abordado en esa oportunidad dan orden a las reuniones o asambleas. Este orden es dado a partir de lo establecido por la directiva sindical a la cabeza del Secretario Ejecutivo o Secretario General, según corresponda.

6. Agenda. Al iniciar siempre es conveniente poner en consideración la agenda u orden del día previamente elaborado por la directiva sindical. Es prudente comenzar por puntos que sean para informar solamente. Con posterioridad se pueden plantear temas de fondo, aquellos donde es necesaria la discusión para resolverlos. Este orden está sujeto a las características propias de cada organización sindical.

7. Informar. Este punto es fundamental. Es importante informar a los compañeros trabajadores acerca de los resultados de las reuniones o actividades propuestas con anterioridad.

8. Participación en el debate de la agenda. Es importante que la mayor cantidad de trabajadores puedan opinar sobre los temas establecidos en el orden del día. Por otra parte, en ciertos casos, es necesario aplicar algunas técnicas para fomentar la participación como dinámicas o bromas.

9. Período de reflexión. Cuando hay asuntos que no quedan claros conviene dejarlos pendientes y retomarlos en la próxima reunión o asamblea. De esta manera los temas tendrán un tiempo de maduración y reflexión.

10. Formación de comisiones de trabajo. Cuando se reparte un trabajo en Asamblea hay que cuidar que le quede claro a cada uno qué es lo que tienen que hacer, cómo y cuándo. Que haya varios responsables, que el reparto sea justo. Esta modalidad de trabajo refuerza a las comisiones de trabajo y a la organización sindical.

11. Las decisiones en una asamblea. Existen tres formas para tomar una decisión: por unanimidad, votación o consenso.

- En la decisión por **unanimidad** todos los asambleístas coinciden en los juicios o posibles soluciones.
- En el caso de la decisión por **votación**, se opta entre opciones de aprobación o rechazo, algún tema puesto a consideración.
- En el caso de la decisión por **consenso** se establece una solución intermedia o mixta que contempla parcialmente los intereses de la mayoría de los asistentes a la asamblea.

12. La evaluación. Es una etapa necesaria e importante para mejorar y replantear las cosas pues determina el valor del trabajo sindical realizado por la directiva sindical y el sindicato en sí. A futuro servirá como herramienta de crecimiento. La evaluación debe planearse como una

actividad más y el dirigente sindical que la coordine debe cumplir con la función de animar, generar expectativas y mostrar más los logros que las dificultades; más lo positivo que lo negativo.



¿CÓMO ELABORAR UN ACTA DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN SINDICAL?

El acta es un documento que expresa lo tratado durante una reunión o evento específico de una organización sindical. Es un documento que adquiere un valor administrativo, jurídico, legal e histórico desde el momento de su suscripción.

CARACTERÍSTICAS

Entre las características de estos documentos están que:

1. Toda acta debe llevar el nombre de la organización sindical que se reúne.
2. Las actas se redactan en tiempo pasado.
3. Los párrafos deben ser concisos, claros y con énfasis en las decisiones tomadas.
4. Las actas no debe contener borrones ni alteraciones.

CLASES DE ACTAS

Las actas se elaboran en correspondencia a un determinado evento sindical. Estas pueden ser:

- Actas de Fundación.
- Actas de Reunión de Directorio.
- Actas de Asambleas Generales Ordinarias o Extraordinarias.
- Actas de Ampliado.
- Actas de Congreso.

PARTES DEL ACTA

TÍTULO. El título está conformado por el nombre de la organización que se reúne. Se ubica en la parte superior.

EJEMPLO:

- *Acta de la Asamblea General del Sindicato de Trabajadores (as)*

“Copito”.

ENCABEZADO. El encabezado está conformado por la fecha, hora, lugar, asistentes, ausentes e invitados (as). Permite una ubicación espacial y temporal de un evento sindical determinado.

EJEMPLO:

En fecha 06 de abril de 2020, a horas 15:30 aproximadamente, en la sede de la Federación Departamental de Trabajadores Fabriles, los trabajadores afiliados al Sindicato de Trabajadores Fabriles “Copito”, nos reunimos en asamblea general para tratar los siguientes puntos:

ORDEN DEL DÍA. En esta parte se establecen los puntos a tratarse en un determinado evento sindical.

EJEMPLO:

1. Verificación del quórum.
2. Rendición de cuentas del ex directorio.
3. Elección del nuevo directorio.
4. Asuntos varios.

DESARROLLO. Esta parte debe contener el desarrollo de los puntos detallados en el orden del día.

Al final, el acta deben constar las firmas de las y los participantes en el evento sindical, esto en constancia de su conformidad.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

De acuerdo a la naturaleza de las organizaciones sindicales, es de suma importancia registrar todos y cada uno de los movimientos (ingresos y egresos) referidos a la administración financiera y adjuntar documentación de respaldo que permita dejar constancia de lo acontecido en un Informe Económico de Rendición de Cuentas.

Esta obligación se encuentra establecida en el Art. 140 del Decreto Reglamentario de la Ley General del Trabajo e indica:

*“Todo sindicato llevará **obligatoriamente** los siguientes libros:*

- a) Libro de registro de socios;*
- b) Libro de actas;*
- c) Libro diario de entradas y gastos;*
- d) Libro de archivo y correspondencia”.*

GASTOS PERMITIDOS EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

En el Art. 144 del Decreto Reglamentario de la Ley General del Trabajo se establece lo siguiente:

“(...) toda inversión de fondos exceptuando los consignados en el presupuesto anual aprobado por la asamblea, deberá ser autorizado por ésta, dejando constancia en el acta respectiva de la cantidad y el objeto del gasto.”

Entendiendo que una organización sindical es la unión de sus miembros con el objetivo de defender sus intereses a fin de conseguir que se mejore sus condiciones económicas y sociales, en su presupuesto anual deberían estar consignados los gastos de operación recurrentes que por su naturaleza podrían ser:

Gastos de operación

- Pago de servicios básicos: agua, luz, teléfono, gas domiciliario, servicio de internet y similares.
- Adquisición de material de escritorio, imprenta, fotocopias y similares.
- Pago de deudas sobre bienes que en adelante serán propios de la organización sindical. Esto no contempla deudas por gastos de dirigentes que descuidaron sus obligaciones.
- Pago de personal operativo que presente servicios técnicos o de asesoramiento (secretarías, contadores, abogados o similares).
- Otros vinculados a la actividad sindical.

Otros gastos.

- Cubrir gastos por concepto de pasajes, viáticos y dietas, siempre y cuando estén autorizados por los miembros de base en asamblea y el desembolso de esos recursos sean destinados a cumplir con objetivos comunes y en beneficio de todos los miembros de la organización sindical.
- Otros de similar naturaleza previa aprobación de la asamblea.

EL INFORME ECONÓMICO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Todos los miembros del Directorio de una gestión de una determinada organización sindical son responsables de su administración financiera y de efectuar un Informe

Económico de Rendición de Cuentas. En ese entendido, el informe económico debe exponer como información imprescindible:

- El nombre completo de la organización sindical.
- El periodo por el que se está rindiendo cuentas (en concordancia a su periodo de gestión).
- El importe económico de ingresos, egresos y saldos (de darse el caso) adjuntado la información y documentación de respaldo de cada una de las transacciones, para así poder informar a los miembros de base y dejar en consideración de los mismos.

OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

En el Art. 140 del Decreto Reglamentario de la Ley General del Trabajo se establece lo siguiente:

“Todo sindicato llevará obligatoriamente los siguientes libros:

- a) *Libro de registro de socios;*
- b) *Libro de actas;*
- c) *Libro diario de entradas y gastos;*
- d) *Libro de archivo y correspondencia”.*

En el Art. 145 del mencionado Decreto Reglamentario se menciona, además:

“Los fondos del sindicato, no pueden invertirse en finalidades distintas a las establecidas en los estatutos y la normativa al efecto.”

Y en el Art. 147 del mencionado Decreto Reglamentario complementa con lo siguiente:

“El movimiento de fondos se dará a conocer por medios

de estados mensuales en lugar visible del establecimiento y estos a su vez estarán sujetos a las medidas de fiscalización y tesorería.”

Todas estas medidas se constituyen en medios de control, prohibición y fiscalización respecto a la administración del patrimonio sindical.

¿A QUÉ LLAMAMOS PATRIMONIO SINDICAL?

Es el conjunto de bienes tangibles e intangibles de cuya administración se generan derechos y obligaciones. El Estado establece el carácter inviolable, inembargable e indelegable de los mismos.

¿De qué se compone el patrimonio sindical?

El Art. 141 del Decreto Reglamentario de la Ley General del Trabajo establece al respecto lo siguiente:

- “1.- Acotaciones de afiliados en cumplimiento a los estatutos.*
- 2.- Donaciones de afiliados o terceros.*
- 3.- Utilidad emergente de la renta de los bienes.*
- 4.- Multas aplicadas a los asociados en conformidad con los estatutos.”*

¿Quiénes son responsables de la administración del patrimonio sindical?

El Art. 144 del Decreto Reglamentario de la Ley General del Trabajo establece que:

“La administración del patrimonio del sindicato corresponde al directorio.”

ORATORIA SINDICAL

“El que sabe pensar pero no sabe expresar lo que piensa, está en el mismo nivel del que no sabe pensar.”
(Pericles, año 450 a.n.e.)

La oratoria es el arte de expresarse ante un público. Es la capacidad de comunicación con la que un orador(a) utiliza los mensajes verbales y no verbales (desde claves visuales hasta tonos de voz y gestos) para facilitar la comprensión y estimular la participación.

En nuestra sociedad, hay personas que tienen algo importante que decir y que se interesan en mejorar sus capacidades para expresarse. Al desarrollar dicha capacidad, aumentan sus ideas y la habilidad para imponerlas a sus oyentes. Estas personas están practicando, consciente o inconscientemente, el arte de la oratoria.

Todo dirigente sindical debe dominar la oratoria para transmitir adecuadamente las demandas laborales y sociales de los afiliados a su organización sindical, tanto a la empresa, patronal, como a la ciudadanía en general. Constantemente hay conflictos que deben ser solucionados recurriendo al debate constructivo de ideas y para ello es necesario dominar la oratoria.

Para entender un poco más sobre la oratoria, se requiere conocer algunos otros conceptos que permitan comprender la importancia vital de este arte en la organización sindical.

EL MENSAJE

El mensaje es una parte fundamental del proceso de la comunicación humana. Para comprenderlo mejor, recordamos a los otros elementos que forman parte de

este proceso:

- **Emisor**, es quien transmite un mensaje a alguien.
- **Receptor**, es quien recibe el mensaje que envía el emisor.
- **Mensaje**, es la información que el emisor envía al receptor.
- **Referente**, es de lo que trata el mensaje.
- **Canal**, es el medio empleado para comunicarse.
- **Código**, conjunto de signos utilizados para transmitir el mensaje.
- **Contexto**, situación en la que se produce la comunicación y que sirve para facilitar la comprensión del mensaje.

El mensaje es el objeto central de cualquier tipo de comunicación que se establezca entre dos partes, el emisor y el receptor. Si bien en general se relaciona la idea de mensaje con mensajes escritos, hoy en día la variedad de mensajes y estilos comunicativos posibles es ciertamente infinito y hace que los individuos podamos mantener contacto con otras personas de muy diversas maneras. En síntesis, el mensaje es la razón de ser del proceso comunicativo y es, al mismo tiempo, aquello que se comunica.

Para que un mensaje pueda ser transmitido necesita de un sistema de signos (letras, caracteres, señas) y de un código o lengua (español, inglés, portugués, braille), y puede transmitirse de manera oral, escrita, a través de imágenes, señales, etc.

La forma y el fondo pueden variar, bien para potenciar el contenido del mensaje, bien para atenuarlo, modificarlo o replantearlo, pero esto también puede hacerlo el contexto.

Lo cierto, en todo caso, es que todos estos factores deben adaptarse a la finalidad del mensaje, que es dar a conocer algo, trasmitir una información.

Una buena oratoria exige al orador conocer al detalle todos los elementos que son propios y determinan la comunicación verbal y no verbal para transmitir adecuadamente su mensaje.

COMUNICACIÓN VERBAL

Se denomina **comunicación verbal** al uso de las palabras para la interacción entre los seres humanos, el lenguaje propiamente dicho, expresado de manera *hablada o escrita*. Constituye un nivel primario/básico de comunicación y se centra en “lo que se dice”. La base de este tipo de comunicación está en la utilización de conceptos.

Hay múltiples formas de comunicación oral: los gritos, silbidos, llanto y risa, los cuales pueden expresar diferentes situaciones anímicas y son una de las formas más primarias de la comunicación. La forma más evolucionada de comunicación oral es el lenguaje articulado, los sonidos estructurados que dan lugar a las sílabas, palabras y oraciones con las que se comunican los seres humanos entre sí.

La comunicación verbal, como toda organización humana, es la forma de comunicación que más utilizan los trabajadores afiliados a sindicatos.

Cuando una persona se comunica con otra a través de la palabra (oral o escrita), intenta lograr los siguientes objetivos:

- Conocer con exactitud y previamente lo que quiere decir o comunicar.
- Decirlo o comunicarlo con un tono adecuado para que el receptor o destinatario lo acepte.
- Hacerlo de manera que el destinatario lo entienda a

medida que lo oye.

- Decir lo que realmente se pretende comunicar.

Las cualidades primordiales del estilo oral que todo dirigente sindical debería dominar son las siguientes: 1) claridad; 2) concisión; 3) coherencia; 4) sencillez y 5) naturalidad.

Un estilo es **claro** cuando el pensamiento del que emite el lenguaje penetra sin esfuerzo en la mente del receptor.

La **concisión** resulta de utilizar sólo palabras indispensables, justas y significativas para expresar lo que se quiere decir.

La **coherencia** requiere que las relaciones entre las ideas expuestas deben ser lógicas y se deben evitar las contradicciones.

La **sencillez** se refiere tanto a las palabras que empleamos como a la composición de lo que hablamos. Hay que huir de lo enrevesado, de lo complicado.

El orador es **natural** cuando usa su propio vocabulario. La naturalidad no exime de la elegancia, es decir, conjugar lo natural con lo preciso, aunar la sencillez y la exactitud.

COMUNICACIÓN NO VERBAL

La comunicación no verbal sustituye, refuerza y completa al lenguaje verbal mediante el uso de las miradas, gestos, posturas, etc. Este intercambio de información resulta especialmente importante porque expresa en muchas ocasiones los sentimientos y actitudes reales del hablante, que pueden no coincidir con sus palabras. Es una parte esencial de la actividad humana y, por tanto, de la actividad sindical.

La comunicación no verbal es inevitable en presencia de

otras personas. Un individuo puede decidir no hablar, o ser incapaz de comunicarse verbalmente, pero todavía sigue emitiendo mensajes sobre sí mismo a los demás por medio de su cara y de su cuerpo.

Cuando aprendemos a distinguir las diferentes formas en las que se manifiesta el lenguaje no verbal, obtenemos también datos de interés sobre nuestro interlocutor que pueden ser utilizados para el beneficio de ambos.

Existen elementos clave de la comunicación no verbal que todo dirigente sindical debe tomar en cuenta al momento de dirigirse a un público determinado. Entre estos están:

- La **expresión facial**. Es la forma más común de expresión no verbal. A través de la mimética de la cara (movimiento de las cejas, labios, músculo facial, etc.) es posible averiguar el estado de ánimo de muchas personas, así como sus sentimientos de temor, felicidad, sorpresa o enojo. Tal y como dice el refrán: “La cara es el espejo del alma”, por lo que resulta indispensable lograr el control de las expresiones que transmitan disgusto u hostilidad para mantener la calma durante el proceso comunicativo.
- Los **gestos**. Cuando se utilizan las manos, piernas y brazos para gesticular, se están expresando sentimientos y actitudes. Una persona entusiasta y vital acompañará la conversación con gestos amplios y cargados de energía, mientras que otra más reflexiva utilizará movimientos más calmados y armoniosos. Es interesante resaltar el hecho de que los gestos carecen de universalidad. Debido a este factor, cada gesto puede tener un significado muy distinto según la cultura.
- La **postura**. Es otra forma de comunicación no verbal que nos revela muchos detalles sobre los distintos estados de ánimo. Las posturas verticales y rectas

van ligadas a personas equilibradas, mientras que las posturas encorvadas y con la cabeza baja se relacionan con comportamiento depresivo o estado de tristeza.

- El **contacto ocular**. Se trata de una forma más sutil de lenguaje no verbal. La mirada tiene un significado especial en la comunicación, pues el contacto visual es el primero que establecemos con los demás. De este modo, las personas tímidas tienden a desviar la mirada, mientras que las inseguras la bajan y las afectuosas la sostienen. Cuando miramos a los ojos de nuestro interlocutor podemos transmitir desde ánimo y confianza, hasta vergüenza o dolor.
- **Elementos paraverbales**. Hacen referencia a otros aspectos de la comunicación no verbal, como el tono, los silencios, la fluidez verbal, etc. La voz está cargada de significados muy sutiles, tanto es así, que los niños pequeños responderán mejor a la entonación que usen los adultos antes que a las propias palabras. También podemos reconocer estos elementos en la voz baja y pausada de los enfermos, que contrasta con el tono alto e intenso de las personas energéticas.

Según varios estudios, en el proceso comunicativo de las emociones o sentimientos, la comunicación no verbal o el lenguaje corporal influye en un 55%, el tono de voz en un 38%, y el lenguaje verbal solamente en un 7%.

Existen otros factores relevantes que deben ser tomados en cuenta como el contexto, la motivación, el medio utilizado (escrito o electrónico), las características de la retroalimentación del interlocutor o las interferencias del exterior, expresado en la voz y la *proxémica* que se encarga de estudiar el comportamiento no verbal relacionado con el espacio físico personal.

¿QUÉ ES LA ORATORIA?

La **oratoria** es el conjunto de principios y técnicas que permiten expresarnos con claridad, facilidad y sin temores ante un público, con la intención de transmitir un determinado mensaje. Para su utilización se requiere el conocimiento de los elementos relacionados a la comunicación verbal como no verbal.

La oratoria no implica el sólo acto de hablar a otro y otros, sino que involucra una cantidad de técnicas y reglas o principios de la comunicación que nos permiten expresarnos de manera clara ante un público numeroso.

La finalidad de la oratoria es transmitir un mensaje sin miedos o desconfianzas y con desenvoltura. La oratoria está relacionada con la elocuencia, de poder convencer con nuestras palabras o conmover a quien o quienes nos oyen. Un orador debe modificar las emociones de los oyentes, no sólo brindarles información.

La oratoria es algo natural en el ser humano, como capacidad de persuadir o convencer a otro acerca de mi punto de vista u opinión. Los trabajadores deben valorar el uso de la oratoria para las diferentes actividades que desarrollan en su cotidianidad, particularmente en el ejercicio de la dirigencia sindical.

FINES DE LA ORATORIA

La oratoria persigue cuatro fines:

- a) **Persuadir.** Implica convencer a otras personas de que nuestras ideas son las correctas y moverlas a la acción de acuerdo con ellas. Es la actividad de persuadir a otros semejantes para que tomen una decisión determinada.
- b) **Enseñar.** Comprende la acción de transmitir conocimientos a través de la palabra hablada, de manera formal (en centros de enseñanza) o informal

(en el hogar, la calle, etc).

- c) **Conmover.** Comprende el provocar, por medio de la palabra, determinados sentimientos, pasiones y emociones en el espíritu de las personas.
- d) **Agradar.** Es crear belleza con la palabra hablada, producir en el alma ajena un sentimiento de placer con fines determinados.

CUALIDADES DEL ORADOR SINDICAL

La oratoria no es simplemente hablar en público, un buen orador sindical debe reunir ciertas características que lo hacen distinto al resto de los hablantes comunes.

- Un orador sindical debe prepararse constantemente, incluso si tiene un buen conocimiento del tema que debe abordar en una reunión o asamblea. Estudiar la coyuntura y los temas que implican a la gestión sindical permite anticipar todos los escenarios posibles.
- El orador sindical debe hablar con claridad, pero además con entusiasmo, eficacia y persuasión. El lenguaje es su herramienta principal. Un orador debe saber hacerse escuchar. Debe lograr que el público muestre interés y sea reflexivo.
- El orador sindical debe tener claro el fin de su discurso. Puede ser un discurso persuasivo, a fin de convencer al público de una opinión, por ejemplo. Además, puede enseñar, conmover o agradar a su público.
- La apariencia física es muy importante así como el aseo personal. El atuendo que elige el dirigente sindical debe estar acorde con las circunstancias.
- Un orador sindical debe mantener una actitud positiva, estar relajado y gozar de buena salud física

y psíquica.

- El orador sindical debe poseer mucha capacidad de memoria, ya que la oratoria requiere un 90% de lenguaje oral y un 10% de lectura de apuntes, de ser necesario.
- El orador sindical debe trabajar en la expresión corporal. La forma en que una persona gesticula y se mueve puede marcar la diferencia al transmitir un mensaje. Trate de mantener una postura erguida, para proporcionar seguridad a los trabajadores.
- Un orador sindical debe ser sincero y congruente, es decir, que haya relación entre lo que un orador dice y hace.
- Un orador sindical evita los vicios del lenguaje. Estas palabras distraen al público, transmiten inseguridad y deben evitarse.
- Un orador sindical debe perder el miedo y los prejuicios a hablar en público, debe tener soltura y saber estar frente a un público.
- Un orador sindical no escapa a las preguntas. Está preparado para sortear posibles enfrentamientos y los resolverá brindando información oportuna, especialmente a sus compañeros de sindicato.

EL MIEDO A HABLAR EN PÚBLICO

El gran enemigo de cualquier dirigente sindical principiante es el miedo al público (inhibición), que paraliza la lengua, seca la boca y la garganta y produce transpiración, genera movimientos torpes, traba la voz y nubla la mente. El origen suele estar en la falta de confianza y seguridad personal o de preparación académica.

Lo importante sobre el miedo es canalizarlo, ya que ello nos hace mantenernos alerta ante una situación de peligro y de esta forma se convierte en nuestro aliado.

Todo el mundo experimenta el miedo, aunque hay gente que ha aprendido a controlar ese miedo oratoria.

Los tipos de miedo que se suelen experimentar en el terreno de la oratoria son:

- a) **Miedo a la primera vez.** Este miedo se vence dando el primer paso, no importa lo bien o lo mal, lo importante es que lo hagamos. La primera vez puede que no sea muy satisfactoria pero las siguientes serán mejores, habremos adquirido experiencia y aprendido a dominar nuestras emociones.
- b) **Miedo a fracasar.** No importa si nos equivocamos, lo importante es obtener una lección de nuestros errores.
- c) **Miedo al qué dirán.** Muchas personas viven pendientes de las opiniones que los demás tienen de ellos y no de los dictados de su razón.

Cómo vencer el miedo a hablar en público: la actitud mental positiva.

Cuando un dirigente sindical tiene que transmitir un discurso, su cerebro juega un papel importante en su motivación personal. Una actitud mental positiva permitirá exponer un determinado tema con convicción y superará su miedo y su timidez.

Para conseguir esa actitud mental, es preciso motivarse a uno mismo con palabras positivas y reconfortantes. Esas palabras, repetidas y asumidas, nos harán convencernos de que todo es posible. Lo único que se necesita es decisión, valor y perseverancia.

En la práctica, el proceso para lograr la motivación positiva sería el siguiente:

1. Relajarse y respirar profundamente, manteniendo los ojos cerrados.
2. Repetir mentalmente y al compás de la respiración, la acción que se desea realizar.
3. A medida que se van repitiendo las palabras, acumular toda la energía interna que nos sea posible y mantener la concentración.
4. Pasar a la acción. Abrir los ojos, enfrentarse al auditorio con decisión y confianza, exponer nuestro discurso y retirarnos orgullosos, con la satisfacción del deber cumplido.

Los dirigentes sindicales deben templar su conducta en público si quieren ser escuchados y con autoridad. Esto sólo se logra en la práctica cotidiana relacionándose contantemente con dirigentes, autoridades, pero especialmente con sus compañeros de trabajo, oyendo y escuchando sus dudas, preocupaciones y anhelos.

HABLAR CON CLARIDAD Y FACILIDAD

1. La voz. Es la base de la expresión oral. Una buena voz facilita la labor del dirigente sindical orador. La voz humana debe tener las siguientes características:

- a) Tono. Es la altura musical de la voz. Las voces humanas se clasifican según el tono en agudas o graves, existiendo tonos intermedios. El tono más adecuado para la oratoria es el de barítono.
- b) Timbre. Es el matiz personal de la voz. Hay voces bien timbradas y agradables y otras roncas o chillonas, etc.
- c) Cantidad. Es la duración del sonido. Suele depender de las características del idioma, los hábitos

lingüísticos de las regiones o países, la psicología del orador, etc.

- d) **Intensidad.** Es la mayor o menor fuerza con que se produce la voz.

Según los especialistas, la voz de un orador debe reunir los requisitos de calidad, alcance, intensidad, claridad, pureza, resistencia y flexibilidad. Algunos de ellos son innatos pero otros se pueden adquirir a través de la práctica.

2. La respiración. Para la oratoria, una respiración diafragmática es la más aconsejada, ya que permite inspirar más aire y utilizar el diafragma al momento de hablar. Este tipo de respiración permite hablar con claridad y facilidad, sin peligro de quedar afónico.

3. La articulación y la fonación. La articulación es la pronunciación clara y distinta de las palabras. La mala pronunciación de consonantes o vocales, o una pronunciación a medias, dan como resultado una mala expresión oral.

4. La impostación de la voz. Impostar la voz significa fijar la voz en las cuerdas vocales para emitir el sonido sin vacilación ni temblor. Es hablar sin esfuerzo y con naturalidad. La impostación de la voz suele estar a cargo de médicos foniátricas, profesores de canto y otros especialistas.

OTRAS CARACTERÍSTICAS DE LA ELOCUENCIA

1. La velocidad. Es la rapidez del discurso y varía según la personalidad del orador sindical, las emociones o ideas que expresa, etc. Se recomienda que al dirigirse a un público numeroso la velocidad sea menor que si nos dirigimos a un público pequeño.

También al exponer razonamientos difíciles, debe ser lenta, mientras que las ideas sencillas se pueden transmitir con mayor rapidez.

2. Las pausas y silencios. Las pausas, que normalmente en un discurso leído se corresponden con los signos de puntuación, deben aprovecharse para tomar aire. No deben ser largas. Se utilizan para separar grupos de ideas de un párrafo, para anticipar frases o ideas que deseamos destacar y para meditar lo que se va a decir a continuación.

Recomendaciones para cuidar la voz

Para mantener una buena voz, es recomendable no fumar, no abusar de bebidas alcohólicas, evitar los líquidos muy calientes o muy fríos, no gritar, realizar ejercicios de inspiración y expiración, ejercitarse el diafragma con una correcta respiración abdominal, ejercitarse los músculos cercanos a la boca, realizar ejercicios de articulación y vocalización o ejercitarse la voz mediante el canto o lecturas a viva voz.

EL PÚBLICO

1. El público. Es una reunión de personas que participan de una misma afición y concurren a un determinado lugar para asistir a una conferencia, un espectáculo, etc.

El público puede variar en el número de integrantes y en su actitud psicológica, ya que podemos encontrarnos con personas remisas, indiferentes, contrarias, escépticas, críticas, perspicaces, etc.

2. Tipología de los asistentes.

- a) *Positivo.* Es el participante educado, con el que se puede iniciar un debate serio, que tiene conocimientos sobre la materia y que pretende ampliarlos. Si ve que el orador domina el tema le hará preguntas, si no, no lo molestará. Una buena forma de tratar con él es agradecerle sus acciones y pedir su ayuda.
- b) *Agresivo.* Es el que ve al orador como un enemigo al que hay que vencer. Si el orador muestra superioridad

y tacto en el trato con él, cederá; de lo contrario el evento puede terminar transformándose en una charla entre dos personas. La forma de tratarlo sería preguntarle soluciones, no luchar con él y no tomar sus ataques como algo personal.

- c) *Exhibicionista.* Es el que quiere demostrar que todo lo sabe e interrumpe al orador muchas veces. Suele hacer preguntas y dar respuestas que no tienen nada que ver con el tema central. Para contenerlo, debemos preguntarle detalles y no darle un papel protagonista.
- d) *Molesto.* Es la persona que interrumpe continuamente sólo por el hecho de escucharse. Le gusta hablar todo el rato pero no para contribuir con sus ideas y opiniones. Se deben establecer unas reglas para las intervenciones y a esta persona en concreto, interrumpirle tajantemente si es necesario.
- e) *Tímido.* Intelectualmente es bueno pero no tiene el valor suficiente para exponer sus ideas. Es colaborador pero hay que motivarlo para que intervenga. Debemos hacerle preguntas fáciles, protegerlo, integrarlo y darle seguridad.
- f) *Predispuesto.* Es el que se mantiene a la defensiva. Durante la exposición se prepara para cualquier ataque. Participa solamente si se ve forzado a hacerlo. Si se integra en el grupo es colaborador y constructivo. A este individuo debemos integrarlo por medio de dinámicas de grupo, hacerlo nuestro aliado y partícipe del éxito grupal.
- g) *Indiferente.* Es una persona observadora y poco motivada a exteriorizar sus ideas. No es fácil de persuadir a través de nuestra exposición. Con él debemos procurar un acercamiento directo, hacerle preguntas abiertas, despertarlo e intentar llamar su atención.

- b) *Exclusivo.* Conocedor de la importancia de su persona, merced a sus conocimientos, personalidad o cargo. Suele ser seguro de sí mismo. Le gusta exponer sus puntos de vista. Para tratar con él, debemos integrarlo y conducirlo, hacer contacto previo y posterior con él, hacerle emplear su experiencia y hacerle preguntas.
- i) *Astuto.* Le gusta escuchar y luego preguntar al orador para descubrir sus debilidades y contradicciones para atacarlo sin compasión. De él debemos solicitar su opinión para comprometerlo y usar sus habilidades en su contra.
- j) *Arrogante.* Es selectivo, sólo ataca a los de su nivel académico o personal. Suele ser seguro de sí mismo. Lo mejor es hacerle constantes preguntas y tratar de no ofenderlo. No debemos aceptar sus recursos oratorios y debemos evitar que haga muchas intervenciones.

TÉCNICAS CORRECTAS DE PRESENTACIÓN EN PÚBLICO

Uno de los problemas con los que se suele enfrentar el orador sindical es el saber cómo desplazarse hasta el escenario, dónde ubicarse, cómo empezar y cómo concluir su exposición. A continuación daremos unas pautas a seguir en cada uno de estos momentos:

1. Tránsito inicial. Es el que se recorre desde su ubicación inicial hasta situarse en el escenario. En el momento de ser anunciado, debemos levantarnos de nuestro asiento y caminar con naturalidad hacia el escenario, con el cuerpo erguido y una sonrisa agradable, demostrando confianza y seguridad personal. Las miradas estarán fijas en nosotros pero no debemos bajar la mirada y debemos repetirnos palabras de ánimo que activen nuestra mentalidad positiva.

2. Ubicación en el escenario. El lugar correcto para situarnos en el escenario es el centro de éste, a no ser que haya alguien a espaldas del orador. En ese caso nos situaremos a un costado de forma que no demos la espalda a nadie.

Si hay instalado un atril, nos situaremos detrás de él y con las manos sobre la parte superior. Si hay un pedestal con micrófono, detrás de él, con el micrófono a la altura de los labios, a dos dedos de distancia, con el cuerpo erguido y sin sujetar el mencionado pedestal.

Si existe una pizarra o pantalla, la ubicación será en lo posible al lado izquierdo de ésta, teniendo cuidado de no dar la espalda al público.

3. Esperar el silencio. No debemos comenzar la intervención hasta que no se produzca el silencio absoluto. Una vez se produce, esperar entre tres y cinco segundos y comenzar. Estos segundos nos servirán además para observar a nuestro público y tratar de detectar cual es su actitud hacia nosotros.

4. Saludo. Consta de dos partes: identificación y complementación. En la primera parte del saludo se identifica a las personas presentes y se les nombra por su grado si es necesario (siguiendo un orden jerárquico). En la complementación se añade “buenos días”, “buenas tardes” o “buenas noches”.

Si son muchas las personas que asisten, haremos un solo saludo general.

A continuación es bueno añadir unas palabras de agrado o reconocimiento al público en general (Ej.: “Es para mí un honor dirigirme a ustedes...”).

5. Discurso. Para la elaboración del discurso, debemos tener en cuenta lo siguiente:

- a) El tiempo asignado. No son recomendables los discursos largos.
- b) El público al que va dirigido, para adoptar un léxico que se adapte a su nivel cultural.
- c) Practicarlo previamente ante amigos o familiares.
- d) Usar anécdotas, comparaciones, humor, etc. evitando caer en la impertinencia.

Para la exposición, debemos tener en cuenta lo siguiente:

- a) Los discursos pueden ser leídos, memorizados, improvisados o mixtos.
- b) Suelen constar de tres partes: introducción, desarrollo y conclusión.
- c) Debe ser expuesto de la forma más clara y amena posible.

6. Despedida y tránsito final. Por un lado, la despedida puede ser breve: “gracias”, “muchas gracias” o “he concluido”. De esta forma, el público tiene claro cuándo ha terminado el discurso y pueden aplaudirlo.

Por otro lado, la despedida en actos de concentración masiva puede ser con estribillos que hagan hincapié en las reivindicaciones del movimiento sindical, sin duda, una tradición propia de las organizaciones sindicales bolivianas.

Generalmente es importante agradecer los aplausos que se hagan con la mirada y una sonrisa y retirarnos con el cuerpo erguido.

Algunas veces, tras la exposición, el orador es solicitado por los asistentes para saludarlo, conocerlo personalmente, estrecharle la mano, etc. En este caso, nunca debemos desairarlos ni mostrarnos pedantes con ellos.



COMUNICACIÓN Y PRENSA EN LA ORGANIZACIÓN SINDICAL⁴

La acción sindical en el siglo XXI no puede ser pensada ni actuada sin abordar dentro de su estrategia la cuestión de la prensa, la información, la comunicación y la difusión de sus acciones.

Es así que día a día puede observarse que los sindicatos grandes o pequeños encaran esta actividad, tanto que en cada organización existe un Secretario de Prensa, llamado también Secretario de Prensa y Propaganda.

La capacitación y la especialización en estos temas y técnicas se vuelven cada día más indispensables para el conjunto de los trabajadores y sus organizaciones sindicales. Desde los diseños más tradicionales, como una publicación en papel hasta las nuevas tecnologías de la información, cobran relevancia en la actividad sindical.

Dos grandes objetivos residen en estas prácticas: potenciar la acción sindical mediante la información y aumentar la cohesión sindical desde la comunicación.

COMUNICACIÓN: ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

Entendemos por **información** los datos, los contenidos, lo que transmitimos a otros. Por **comunicación** entendemos la relación que se establece en esa transmisión, el proceso y la organización de esas acciones.

Puede haber información sin comunicación (la transmisión del dato), sin embargo, no puede haber comunicación sin

4 Elaborado en base al documento “Manual de Comunicación Sindical. Comunicación y prensa en la organización sindical y social”, Colección Formación Sindical, Manual N° 4, del Programa Apoyo a la Formación Sindical del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República de Argentina. Buenos Aires: 2008.

información. Así la información es valorada como parte de una construcción común. Informamos pensando en el otro, en el desarrollo del otro.

El manejo de la información y el desarrollo comunicacional que los trabajadores logren implementar a partir de sus propias experiencias, desde un Comité Sindical hasta la Central Obrera Boliviana, contribuirá estratégicamente a profundizar la cohesión necesaria para lograr los objetivos de la organización sindical.

Los trabajadores deben afianzar la comunicación entre los integrantes de la propia organización sindical, con otras instituciones y la sociedad en general. La comunicación no sólo los mantendrá informados sino que los posicionará frente a otros y permitirá mayores niveles de acción y coordinación.

LA COMUNICACIÓN TRADICIONAL

El modelo de comunicación tradicional piensa a la persona o sujeto receptor como pasivo, como un mero consumidor de contenidos, ya sean noticias o entretenimiento por igual. De esta forma, el sujeto no participa de sus instituciones (la organización sindical por ejemplo) y sólo tiene acceso al conocimiento de la realidad en la medida que toma contacto con los medios de comunicación.

El modelo tradicional es vertical, de arriba hacia abajo. El emisor tiene el monopolio de la información. Es decir trasforma la información en mensajes (noticias) que le llega por los medios de comunicación a los receptores a quienes provoca un efecto.

Este modelo NO es el más aceptado en una organización sindical en donde todos los integrantes deben ser emisores y receptores a la vez (sujetos activos).

LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

Cada trabajador debe formar su opinión y ayudar a que los demás hagan lo mismo. La mejor manera de hacerlo es estar debidamente informados. Si un trabajador tiene una opinión sobre lo que pasa, podrá participar de manera activa en los debates y consultas, y no sólo se limitará a escuchar y ver a los otros hablar por uno. Esto mejorará sustancialmente la comunicación dentro de la organización. A este tipo de comunicación algunos autores le llaman **comunicación horizontal**.

La información es el material básico para la formación de la opinión personal y colectiva de los trabajadores. Estas opiniones son altamente valiosas para las futuras acciones que una organización sindical pueda realizar en lo inmediato o en lo posterior.

La **circulación de la información** en las organizaciones sindicales responde a otro modelo distinto al modelo tradicional y monopólico de la comunicación. Es un modelo democrático en donde todas las partes tienen algo que informar y donde existen múltiples emisores que actúan sobre la producción de los mensajes, que a su vez circulan por la organización sindical abarcando todas las áreas y a todos los integrantes de la organización. Este tipo de comunicación es denominada como horizontal.

Todos dentro de la organización pueden dedicarse a comunicar e informar, aunque por lo general en cada organización haya quienes tienen esa tarea específica. Todos pueden aportar información valiosa para el conjunto.

Comunicación interna de la organización sindical

La comunicación interna será de utilidad para los integrantes de una organización sindical en todos los niveles y permitirá:

1. El acceso al conocimiento de las posiciones de la organización sindical frente a los temas que componen en primer lugar su agenda, planes y desarrollo.
2. El acceso al conocimiento de situaciones dadas en la organización sindical como parte de su realidad.
3. El acceso al conocimiento de las diferentes realidades nacionales que superan a las organizaciones pero que influyen en ellas en tanto son parte constitutiva del pueblo boliviano.
4. Facilitará la unidad de acción programática y orgánica; afianzará el sentido humanista y solidario del sindicato; aportará elementos para la transformación de la sociedad y dará continuidad a la construcción de un movimiento de trabajadores organizados.

Los **destinatarios internos de la comunicación** van desde los afiliados a los directivos de la organización sindical. Para optimizar la comunicación interna en la organización sindical se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- a) El tipo de medio más efectivo para lograr el objetivo de la comunicación. El mismo puede ir desde un periódico a una hoja volante. Desde un programa de radio de la organización hasta una página informativa de Facebook o Whatsapp para los trabajadores. Actualmente, para efectuar reuniones o asambleas virtuales, pueden también utilizarse plataformas digitales como Zoom y/o Google Meet.
- b) El contenido informativo debe despertar el interés del destinatario. No todas las informaciones son valoradas de igual manera, sin embargo debe llegarse a un equilibrio.
- c) La veracidad es una virtud que deben contemplar todas las publicaciones que efectúen las organizaciones sindicales, mucho más ante la gran acumulación de calumnias y mentiras (fake news) lanzadas a través de redes sociales.

- d) La claridad y la concisión también son virtudes para la comunicación interna. Para ello es recomendable conocer los grados de instrucción escolar de los afiliados, sus hábitos de consumo con relación a la lectura o medios audiovisuales y el uso que hacen de computadoras e Internet.
- e) Verificar de qué manera o en qué grado el trabajador destinatario se siente involucrado con las noticias y la información ofrecida. Esto muchas veces implica desarrollar una estrategia de producción de la información para hacer de la misma algo que se tome como necesario para la vida del trabajador.

Comunicación externa de la organización sindical

La comunicación en dirección externa está orientada a:

1. Generar consensos en el conjunto de la comunidad organizada y la sociedad en general, sobre aquellos temas que pertenecen a la agenda de la organización sindical, pero que representan un aporte a la comunidad toda (trabajo infantil, integración, etc.).
2. Fijar las posiciones de la organización sobre la realidad de los trabajadores en el país sobre los temas que la organización considere importantes.
3. Posicionar a la organización frente a la sociedad, generando presencia a partir de sus noticias internas (reuniones, ampliados, congresos, aniversarios, figuras históricas destacadas de la organización sindical etc).
4. Construcción de una opinión pública favorable a la organización, que aporte desde el mundo de los trabajadores elementos para la participación ciudadana.
5. Despertar la necesidad de organizarse en el mundo del trabajo, desde las posiciones y valores de organizaciones aliadas.
6. Generar presencia de la organización sindical entre los periodistas y los medios de cada región.

CANALES DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<p>Medios en soporte papel (revistas, boletines y periódicos).</p> <p>Medios en soporte electrónico (páginas Web, correo electrónico, boletines, aplicaciones y radio por Internet).</p> <p>Medios con soporte de voz (radios o programas de radios).</p> <p>Medios con soporte de voz e imagen (televisión, videos y Redes Sociales).</p>										
DESTINATARIOS	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Comunicación interna</td> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Comunicación externa</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">-Afiliados.</td> <td style="padding: 5px;">-Periodistas.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">-Seccionales.</td> <td style="padding: 5px;">-Medios de comunicación.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">-Secretarías.</td> <td style="padding: 5px;">-Organismos públicos (Ministerios, etc.);</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">-Directiva sindical.</td> <td style="padding: 5px;">-Entidades privadas (empresas, ONG, etc.).</td> </tr> </table>	Comunicación interna	Comunicación externa	-Afiliados.	-Periodistas.	-Seccionales.	-Medios de comunicación.	-Secretarías.	-Organismos públicos (Ministerios, etc.);	-Directiva sindical.	-Entidades privadas (empresas, ONG, etc.).
Comunicación interna	Comunicación externa										
-Afiliados.	-Periodistas.										
-Seccionales.	-Medios de comunicación.										
-Secretarías.	-Organismos públicos (Ministerios, etc.);										
-Directiva sindical.	-Entidades privadas (empresas, ONG, etc.).										

LA NOTICIA EN LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

La noticia es una construcción de la realidad. Debe ser relevante para los destinatarios. Requiere una clasificación y ordenamiento para su mejor difusión.

Entre algunas definiciones de la noticia están:

- Divulgación de un suceso;
- Construcción de lo sucedido o lo que sucede;
- Particular construcción del discurso informativo que narra hechos o eventos generalmente públicos que afecta al individuo o sociedad misma.
- Aquel suceso que afecta o convueve al afiliado a la organización sindical en cuanto integrante del movimiento de trabajadores.

Las noticias de los organismos sindicales llevan una serie de características para ser consideradas como tales:

- a) La noticia debe ser clara, concisa y atractiva.
- b) Las noticias deben contener información, análisis y posición.
- c) La redacción debe ser trabajada desde un estilo de síntesis, sin que ello atente contra el contenido.
- d) El lenguaje debe ser para todos, sin que ello atente a su calidad informativa y expresiva.
- e) Los temas escogidos deben ser divididos por su importancia y trascendencia.

La Secretaría de Prensa, en coordinación con la Directiva Sindical, puede emitir noticias en base a su contenido a través de diversos medios. Estas noticias pueden estar referidas a:

- a) Temas que están en la agenda de la organización, en su dimensión nacional, local o sectorial.
- b) Documentos de la organización, así como de sus organizaciones matrices.
- c) Interpretaciones de la realidad desde las posiciones de la organización.
- d) Las actividades de las distintas secretarías de la organización sindical.
- e) Temas vinculados específicamente a la capacitación de los trabajadores en cuanto a sus derechos laborales y sindicales.

LA IMPORTANCIA DE LA SECRETARÍA DE PRENSA

La Secretaría de Prensa es vital para el funcionamiento de una organización sindical. Entre las principales misiones de esta Cartera sindical están:

- Informar al interior de la organización sindical de todas las actividades que realiza la organización

misma, especialmente sobre el alcance y contenido del Plan de Trabajo, sus logros y obstáculos, así como de las campañas de acción y organización.

- Apoyar todo el proceso de formación de los dirigentes y afiliados a través de publicaciones y otros medios, (audiovisuales, visuales, auditivos, etc.), que garanticen un contenido idóneo y acorde con la organización.
- Informar a la opinión pública en general y a los trabajadores en particular sobre los objetivos, planes de trabajo y acciones de la organización sindical, tratando con ello de influir en la formación y en la conformación de una opinión pública favorable a la organización sindical.

Una gran parte de los recursos materiales como humanos con los que la organización sindical cuenta deberían ser utilizados para informar y retroalimentarse de información. Considerando su tamaño y la cantidad de gente con la que cuenta, esta Cartera sindical debería efectuar idóneamente las siguientes actividades y tareas:

1. Organizar un canal periodístico de la organización sindical a través de la que se realicen publicaciones periódicas y sistemáticas (página web, página de facebook, grupo de whatsapp o telegram, periódico impreso, boletines en papel o por Internet, folletos, libros, comunicados y circulares).
2. Organizar a nivel interno el circuito de recopilación de información y de distribución de las publicaciones periódicas y esporádicas.
3. Garantizar el financiamiento de las publicaciones periódicas y extraordinarias a través de campañas de suscripciones y de la venta de las publicaciones, considerando las carencias económicas de la gente y las tecnologías de su preferencia.

4. Editar y distribuir la Declaración de Principios, el Programa de trabajo, los Estatutos y Reglamentos de la organización sindical, pronunciamientos, notas de prensa, así como los contratos colectivos y los convenios que celebre la organización.
5. Apoyar todas las acciones, indirectas y colectivas, que realice la organización sindical en pos del logro de reivindicaciones a través de una información interna y externa veraz y sobre todo, oportuna.
6. Organizar campañas de información destinadas a influir y formar a la opinión pública a través de una política específica de relaciones con los medios de comunicación social, tanto locales como nacionales.
7. Organizar y realizar programas de radio y televisión, destinados tanto a los afiliados de la organización, como a la clase trabajadora en general.
8. Coordinar y dirigir, junto con el Secretario de Relaciones, la política de acercamiento y unidad con las organizaciones de trabajadores de la prensa y los medios de comunicación.
9. Apoyar todo proceso de formación de los trabajadores afiliados y aun de los no afiliados, particularmente del proceso de formación abierta, o sea, aquella que se realiza en las bases mismas de los trabajadores.
10. En la medida de lo posible, producir material informativo audiovisual o sonoro, destinados al proceso de la formación abierta de los trabajadores.
11. Organizar un archivo o base de datos que contenga las direcciones y teléfonos de los medios de comunicación locales y nacionales, de las agencias de noticias, etc. Asimismo, que contenga fotografías de los dirigentes y de los principales eventos de la organización sindical (congresos, asambleas,

manifestaciones, etc.), así como de recortes de prensa, revistas y libros.

12. Organizar internamente la Secretaría de Prensa, definiendo las actividades, tareas y responsabilidades de cada uno de sus integrantes, así como elaborar un Plan de Trabajo que debe ser proyectado y realizado en función de apoyar los objetivos de acción, organización, formación y financiamiento de la organización sindical.

CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO A CARGO DE LA SECRETARÍA DE PRENSA

Cuando se habla de cualidades o características de quienes se dediquen a la información y comunicación dentro de la organización sindical, se piensa fundamentalmente en todos aquellos caracteres, naturales o adquiridos, que deben poseer estos compañeros para el mejor y más eficaz desempeño de sus responsabilidades. Generalmente son categorías de tipo moral que favorecen el desempeño del cargo.

Se podría hablar de dos tipos de cualidades: las generales y las indispensables o específicas para el ejercicio de la responsabilidad:

Cualidades específicas

- **Lealtad.** El Secretario de Prensa debe estar convencido y comprometido con los ideales y objetivos de la organización sindical. Tener conciencia de clase y del valor fundamental de la clase trabajadora: la solidaridad.
- **Veracidad.** El Secretario de Prensa debe poner la verdad y consecuentemente la objetividad como un valor plenamente vivido y sentido.

- **Comunicabilidad.** El Secretario de Prensa debe “hacerse entender” tanto de manera oral como escrita en todos los niveles debido al papel determinante que desempeña.

Cualidades Generales

- Responsabilidad .
- Constancia.
- Disciplina.
- Trabajo en Equipo.

Aptitudes y habilidades:

Intelectuales (qué deben saber: conocimiento e información):

- Conocimiento teórico del proceso de la comunicación humana.
- Conocimiento del papel de los medios de comunicación en la organización sindical.
- Dominio del idioma y conocimiento de la “jerga sindical y popular”.
- Conocimiento del papel que juegan los medios de comunicación.

Técnicas (qué deben saber hacer y saber hacer-hacer):

- Conocimiento de las técnicas para la utilización, manejo y control de medios de comunicación.
- Conocimiento de los instrumentos sindicales: afiches, confección de carteles, etc.
- Manejo de las técnicas del trabajo en equipo.
- Idóneamente, conocimiento de las técnicas de la prensa escrita (diagramación, redacción, confección); conocimiento del lenguaje de los medios

audiovisuales y sonoros; conocimiento de las técnicas para la elaboración y montaje de programas de radio y televisión (guiones, montajes, edición, etc.).

Humanas (saber ser).

- Sentido de la objetividad y de la oportunidad.
- Capacidad de verificación y control de la información.
- Capacidad de participación y de decisión.

CONDICIONES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA SECRETARÍA DE PRENSA

- La Secretaría de Prensa de cualquier organización sindical debe contar con los compañeros necesarios para desarrollar su actividad. Cada organización debe valorar la cantidad. En principio debería tener uno o dos redactores.
- Otros compañeros pueden actuar como “corresponsales” suministrando al sindicato en forma periódica de las noticias relevantes de su radio de acción.
- El Secretario de Prensa de la organización sindical debiera encargarse de organizar las informaciones y noticias recibidas de cada corresponsal para garantizar su distribución a todas las filiales de la organización a nivel nacional o local y a cada afiliado.
- Las tareas de diagramación de los materiales informativos podrían ser externas al gremio, no sólo para bajar costos sino para disponer de opciones profesionales. Recordemos que si bien la forma es importante el contenido es lo significativo, lo distinto, lo único.
- Los integrantes de la Secretaría de Prensa debieran manejar idóneamente las herramientas informáticas

- contemporáneas (Internet, correo electrónico, paquetes informáticos como word, etc.).
- El área de capacitación de la organización sindical debería apoyar las actividades que promueve la Secretaría de Prensa.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

La Secretaría de Prensa de organizaciones sindicales MATRICES, como la Central Obrera Boliviana, las Confederaciones y Federaciones, requieren un espacio físico para concentrar el trabajo realizado, como archivos, documentación, mesa de trabajo, espacio para reuniones del equipo, para entrevistas, para guardar herramientas como cámara de fotos, video filmadoras, grabadores, etc. Requieren algunas computadoras con acceso a Internet y uso del correo electrónico e integrar redes de noticias y grupos de información.

Es recomendable que las organizaciones sindicales matrices efectúen acciones de coordinación con universidades estatales para la realización de convenios interinstitucionales que, entre otros asuntos, puedan permitir la incorporación de pasantes universitarios que ayuden a construir y desarrollar los medios de comunicación propios de los trabajadores.



EL PLIEGO DE RECLAMACIONES DENTRO DEL CONFLICTO COLECTIVO LABORAL

El conflicto laboral es cualquier controversia suscitada entre el trabajador y el empleador o entre un sindicato y el empleador respecto de la aplicación de la ley, cumplimiento de normas laborales, contrato de trabajo o reglas consuetudinarias.

Los conflictos laborales se constituyen en la alteración de la normalidad de las actividades dentro de un adecuado ambiente de trabajo, pudiendo ser este de derecho, de reivindicación y de intereses.

PLIEGO DE RECLAMACIONES

Es un documento que contiene las peticiones de los trabajadores acordadas en asamblea general y que constituye la base de la negociación colectiva que será llevada a cabo con los empleadores, la que culminará en la firma del convenio final.

Se le conoce también con el nombre de pliego petitorio, pliego de reivindicaciones laborales o proyecto de convención colectiva. Los conflictos laborales surgen cuando un empleador rechaza o no atiende los reclamos laborales; desde el momento que plantea el conflicto laboral ningún trabajador puede ser suspendido de su trabajo.

CONTENIDO DEL PLIEGO DE RECLAMACIONES

El pliego de reclamaciones contiene los siguientes datos:

- Fecha.
- Especificación de las peticiones.
- El personal afectado.
- Nombres de los delegados que representan al personal.
- Firma de suscriptores.

La decisión de presentar el pliego de reclamaciones debe ser acordada y aprobada en asamblea, en conformidad con el quorum establecido por la normativa en vigencia.

Este pliego de reclamaciones debe ser presentado ante las Jefaturas de Trabajo, instancia que forma parte del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, a fin de que se active el procedimiento establecido en la Ley General del Trabajo y su Decreto Reglamentario

LA CONCILIACIÓN

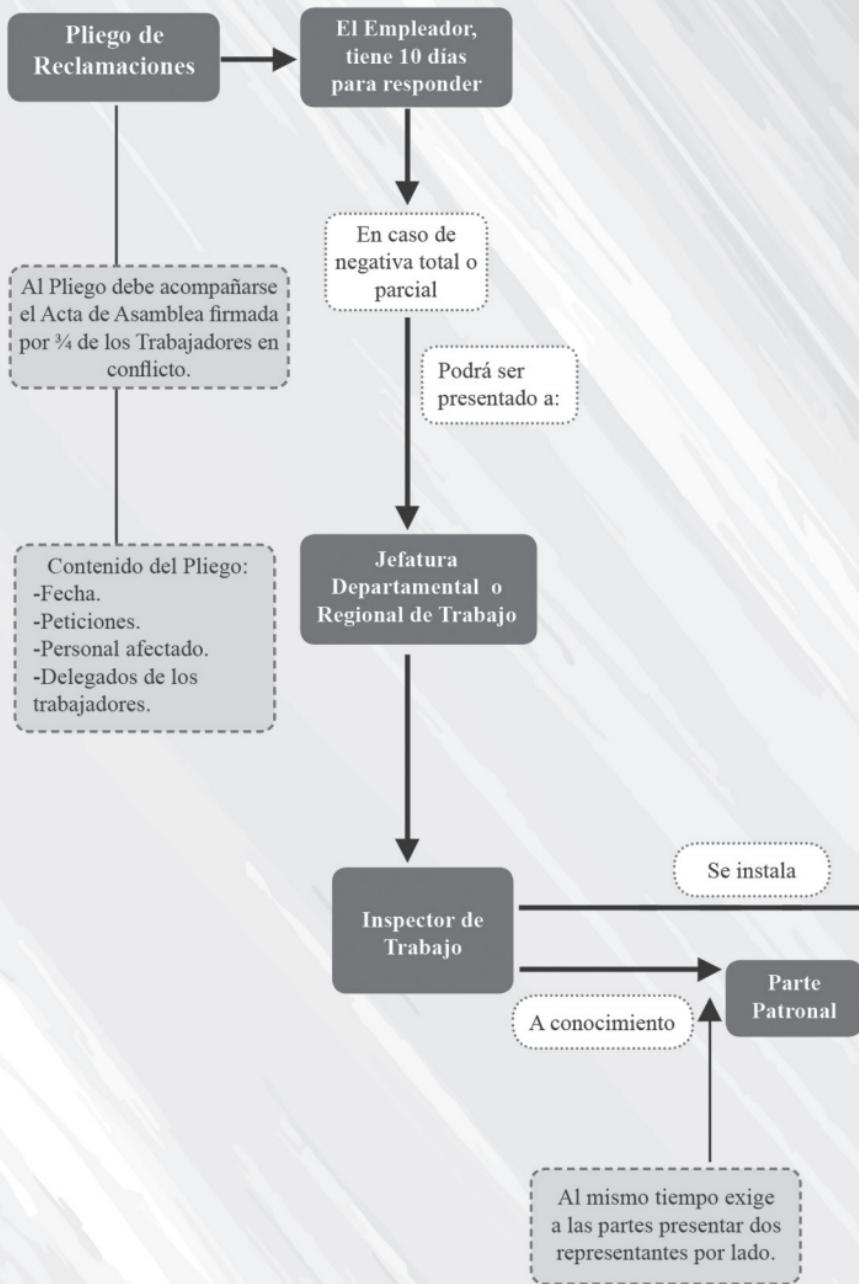
Tiene por finalidad el arribar a un acuerdo (entre las partes) toda vez que son las partes las que, en una primera instancia, negocian y acuerdan la solución del conflicto. Cuando ésta fracasa se puede recurrir a la mediación, en el cual un tercero, en este caso el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, en el marco de sus atribuciones y competencias convoca a conformar las Juntas de Conciliación y se aborda el pliego como corresponde a procedimiento.

JUNTA DE CONCILIACIÓN

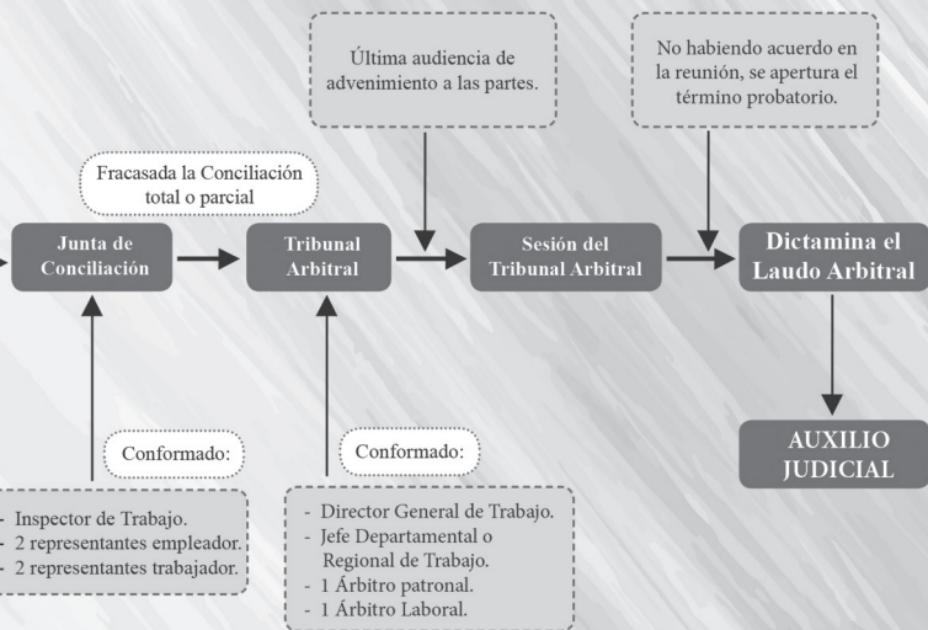
Recibido el pliego de reclamaciones, el inspector de Trabajo pone a conocimiento de la parte patronal y al mismo tiempo determina que las partes en conflicto designen dos representantes para constituir la Junta de Conciliación. Estos representantes pueden asesorarse de abogados, peritos, entre otros, y valerse de todas las pruebas para acreditar derechos.

Los miembros de la Junta de Conciliación deben ser representantes mayores de 18 años. En ningún caso pueden actuar personas ajena al entorno laboral afectado por el conflicto. Éstos deberán estar debidamente autorizados para constituir el pliego de reclamaciones y actuar a nombre de los trabajadores.

La Junta debe procurar llegar a un acuerdo conciliatorio, pero si no fuera posible, por la negativa de las partes y fracasada la Junta de Conciliación, determinará así en acta



PROCESO DEL CONFLICTO COLECTIVO LABORAL



LA HUELGA

Es la suspensión pacífica de labores realizada por los trabajadores, una vez agotado el procedimiento legal con el fin de lograr el reconocimiento a ciertas pretensiones o demandas para alcanzar mejores condiciones de trabajo.

Una **huelga es declarada legal** cuando fracasadas las gestiones de conciliación y arbitraje. Los trabajadores la realizan siempre que concurran las siguientes circunstancias:

- Pronunciamiento de la Junta de Conciliación y del Tribunal Arbitral sobre el conflicto planteado.
- Fracasada las gestiones de conciliación y arbitraje, los trabajadores podrán declarar la huelga, y los patronos el lock-out (*es una medida de acción directa que consiste en la paralización de las actividades por decisión del patrón*) siempre que concurran las siguientes circunstancias: a). Pronunciamiento de la Junta de Conciliación y del Tribunal Arbitral sobre la cuestión planteada; b). Que la resolución se tome por lo menos por $\frac{3}{4}$ (tres cuartas partes) del total de trabajadores en servicio activo.

El acta original de declaratoria de huelga deberá remitir a la máxima autoridad política territorial, con cinco días de anticipación, acompañada de una nómina de los trabajadores y especificando sus domicilios. Una copia del acta se enviará a la Jefatura Departamental o Regional de Trabajo, correspondiente.

TIPOS DE HUELGAS Y MECANISMOS DE PROTESTA

Debido a que los resultados buscados por la huelga muchas veces no se logran, se van innovando diferentes tipos de huelgas y mecanismos de protesta como ser: la huelga de hambre, de brazos caídos, la crucifixión, costura de boca y otros que los trabajadores suelen utilizar para agudizar el conflicto y buscar una pronta solución con la participación de los órganos públicos y otras instituciones.

MODELO DE ACTA DE ASAMBLEA REFERIDA AL PLIEGO DE RECLAMACIONES

ASAMBLEA GENERAL DEL SINDICATO DE TRABAJADORES “COPITO”

En fecha sábado 30 de abril de 2023, a horas 08:30 a.m. aproximadamente, en la sede del Sindicato y/o la Federación, los trabajadores afiliados nos reunimos bajo el siguiente orden del día:

1. *Verificación del quórum.*
2. *Acciones ante la negativa de respuesta de los reclamos laborales por parte de la empresa.*
3. *Necesidad de plantear el Pliego de Reclamaciones.*
4. *Asuntos varios.*

Desarrollo de la Asamblea General:

1. *Se evidenció la asistencia de los trabajadores afiliados al sindicato, con ello cumpliendo con el quórum respectivo para llevar a cabo la asamblea.*
2. *En fecha 15 de febrero del año en curso se puso a conocimiento de la empresa los siguientes reclamos laborales:*
 - a) *Incremento inmediato al 5% del salario básico mensual a los trabajadores ya que el actual es insuficiente.*
 - b) *Cese de hostigamiento a los trabajadores por manifestar sus inconformidades.*
 - c) *Respeto a nuestras disposiciones orgánicas.*
 - d) *Cese al acoso de los jefes hacia las trabajadoras y trabajadores de esta empresa en todos los aspectos.*

Hasta la fecha los mencionados reclamos no fueron atendidos por la empresa, sin dar explicación alguna, situación que

altera la normalidad en las actividades dentro del trabajo. Por lo que como trabajadores es necesario que se busque acciones para que nuestros reclamos sean atendidos, en beneficio de todos los trabajadores de la empresa.

3. Que entre las acciones que sirvan para obtener una respuesta nuestros reclamos laborales, se considera la de optar por una acción de carácter legal, tal es el caso de formular el Pliego de Reclamaciones, por lo que se somete a votación su formulación y posterior presentación a la empresa y luego ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.

Habiendo sido puesta a consideración de la Asamblea las acciones a tomarse, se decide por unanimidad de los trabajadores la formulación del Pliego de Reclamaciones y su posterior presentación ante las autoridades competentes, con los siguientes puntos:

- a) Incremento inmediato al 5% del salario básico mensual a los trabajadores ya que el actual es insuficiente.
- b) Cese de hostigamiento a los trabajadores por manifestar sus inconformidades.
- c) Respeto a nuestras disposiciones orgánicas.
- d) Cese al acoso de los jefes hacia las trabajadoras y trabajadores de esta empresa en todos los aspectos.

4. Asuntos varios.

Firmas correspondientes.

MODELO DE PLIEGO DE RECLAMACIONES

PLIEGO DE RECLAMACIONES

Pliego de reclamaciones ante las autoridades superiores de la Empresa “COPITO” S.R.L., por el Sindicato de Trabajadores “COPITO”, realizada en Asamblea General de fecha sábado 30 de abril de 2023.

Delegados:

- | | |
|----------------------------|-------------------|
| - Secretario General | - Jorge Pérez |
| - Secretario de Conflictos | - Daniel Montalvo |

Personal afectado:

- Todos los trabajadores de la empresa.

Peticiones:

1. *Incremento inmediato al 5% del salario básico mensual a los trabajadores ya que el actual es insuficiente.*
2. *Cese de hostigamiento a los trabajadores por manifestar sus inconformidades.*
3. *Respeto a nuestras disposiciones orgánicas.*
4. *Cese al acoso de los jefes hacia las trabajadoras y trabajadores de esta empresa en todos los aspectos.*

Atentamente,

Firmas correspondientes.

TRÁMITES QUE EFECTÚA LA DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS SINDICALES DEL MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL

**En el marco de la Resolución Ministerial N° 832/16,
de 14 de septiembre de 2016**

TRÁMITES DE ASUNTOS SINDICALES

1. RECONOCIMIENTO DE PERSONERÍA JURÍDICA, APROBACIÓN DE ESTATUTO ORGÁNICO Y REGLAMENTO INTERNO.
2. CAMBIO DE RAZÓN SOCIAL Y/O MODIFICACIÓN DE ESTATUTO ORGÁNICO Y/O REGLAMENTO INTERNO.
3. RECONOCIMIENTO DE DIRECTORIO Y/O DECLARATORIA EN COMISIÓN.
4. MODIFICACIÓN O COMPLEMENTACIÓN DE RESOLUCIÓN DE RECONOCIMIENTO DE DIRECTORIO Y/O DECLARATORIA EN COMISIÓN.
5. AMPLIACIÓN DE MANDATO.
6. DECLARATORIA EN COMISIÓN TRANSITORIA.
7. APROBACIÓN DE RENDICIÓN DE CUENTAS PARA EX - DIRECTORIOS DE ORGANIZACIONES SINDICALES.
8. AUTORIZACIÓN DE DESEMBOLSO DE LA CUENTA MULTAS, ATRASOS Y OTRAS SANCIONES DISCIPLINARIAS.
9. APROBACIÓN DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE LOS DESEMBOLSOS DE LA CUENTA MULTAS, ATRASOS Y OTRAS SANCIONES

DISCIPLINARIAS.

10. DENUNCIA POR FALTA DE RENDICIÓN DE CUENTAS CONTRA EX- DIRECTORIOS SINDICALES.

Asimismo ofrece talleres de capacitación sindical a sectores sindicalizados interesados en temas como:

- ORGANIZACIONES SINDICALES Y LIBRE SINDICALIZACIÓN EN BOLIVIA
- GESTIÓN SINDICAL
- DERECHOS SINDICALES (NORMATIVA VIGENTE SOBRE EL DERECHO A LA LIBRE SINDICALIZACIÓN)
- PROCEDIMIENTOS PARA TRÁMITES SINDICALES EN EL MINISTERIO DE TRABAJO
- CONFORMACIÓN DE UN SINDICATO
- ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES
- PREVENCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CONFLICTOS
- EL PLIEGO DE RECLAMACIONES DENTRO DEL CONFLICTO COLECTIVO LABORAL
- DERECHOS LABORALES
- IGUALDAD DE GÉNERO Y ACOSO LABORAL
- SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL
- BRECHA SALARIAL Y SINDICATO
- ORATORIA SINDICAL

JEFATURAS DEPARTAMENTALES Y REGIONALES DE TRABAJO

LA PAZ

JEFATURA DEPARTAMENTAL DE TRABAJO LA PAZ

Dirección: Calle Yanacocha, esquina Mercado, s/n, Zona Central, Edificio central del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social

Teléfono: (2) 281-8606

Jefatura Regional de Trabajo El Alto

Dirección: Calle A, s/n, entre Av. Alfredo Sanjinés y Diego de Ocaña, Zona Ciudad Satélite (ex instalaciones del Colegio “San Ignacio de Loyola”)

Teléfono: (2) 281-9412

SANTA CRUZ

JEFATURA DEPARTAMENTAL DE TRABAJO SANTA CRUZ

Dirección: Calle Quijarro, Nº 72, entre calle Bolívar y Sucre, Zona Central

Teléfono: (3) 334-3199 - (3) 334-3906

Jefatura Regional de Trabajo Montero

Dirección: Avenida Kennedy, Nº 265, pasillo Ensueño, detrás del Palacio de Justicia

Teléfono: (3) 922-6264 - 67349268

Jefatura Regional de Trabajo Camiri

Dirección: Calle Bush, Nº 251, Casa Giovani

Teléfono: (3) 313-9257 - 67347686

Jefatura Regional de Trabajo Puerto Suárez

Dirección: Calle Vanguardia, s/n, entre Av. Bolívar y 6 de Agosto

Teléfono: 67347696

COCHABAMBA

JEFATURA DEPARTAMENTAL DE TRABAJO COCHABAMBA

Dirección: Municipio de Cercado, Calle Aniceto Arce, N° 828, esq. pasaje Mejía, Zona Muyurina Central Norte
 Teléfono: (4) 458-9455 - (4) 458-9450

Jefatura Regional de Trabajo Chapare

Dirección: Municipio de Villa Tunari, Av. Cochabamba, Ex ambientes USAID
 Teléfono: 67346747

ORURO

JEFATURA DEPARTAMENTAL DE TRABAJO ORURO

Dirección: Calle Arce, entre Velasco Galvarro y 6 de Agosto, s/n
 Teléfono: (2) 525-7329

CHUQUISACA

JEFATURA DEPARTAMENTAL DE TRABAJO CHUQUISACA (Sucre)

Dirección: Av. Jaime Mendoza, No. 2510, casi esq. calle Esteban Arce
 Tel/Fax: (4) 646-1003

Jefatura Regional de Trabajo Monteagudo

Dirección: Plaza 20 de Agosto, N° 18
 Teléfono: 67347728

POTOSÍ

JEFATURA DEPARTAMENTAL DE TRABAJO POTOSÍ

Dirección: Calle Bustillos, esquina 10 de noviembre, Zona San Roque
 Teléfono: (2) 622-3891

Jefatura Regional de Trabajo Tupiza

Dirección: Calle Chorolque, N° 307, entre Calle Junín y Plaza Independencia, Edificio El Tamalito, Piso 1, Oficina 1
 Teléfono: (2) 694-5827 - 67346739

Jefatura Regional de Trabajo Uyuni

Dirección: Av. Ferroviaria, s/n, entre calles Abaroa y Bolívar,
Lado Unidad Educativa Kinder Eduardo Abaroa. Edificio
Ortega

Teléfono: (2) 693-2477 - 67346638

Jefatura Regional de Trabajo Villazón

Dirección: Calle Oruro, Nro. 222, esq. Independencia, Zona Central
Teléfono: (2) 596-5725 - 67346735

Jefatura Regional de Trabajo Llallagua

Dirección: Calle Rafael Bustillo, esquina Camacho, Ex oficina
del Registro Civil, Campamento 6B Siglo XX
Teléfono: 67346741

TARIJA**JEFATURA DEPARTAMENTAL DE TRABAJO TARIJA**

Dirección: Calle Delgadillo, s/n, entre 15 de Abril y Virginio
Lema, Zona Las Panosas,
Teléfono: (4) 664-3178

Jefatura Regional de Trabajo Villamontes

Dirección: Barrio San Francisco, calle Ismael Montes, entre
Av. Héroes del Chaco y Cochabamba
Telf/Fax: (4) 672-4744 - 67347715

Jefatura Regional de Trabajo Bermejo

Dirección: Calle Mariscal Santa Cruz, No. 357, entre Calles
Argentina y Beni
Teléfono: (4) 696-2816 - 67346786

Jefatura Regional de Trabajo Yacuiba

Dirección: Calle Sucre, entre Avenida Libertadores y Calle
Beni, Barrio Los Lapachos
Tel/Fax: (4) 682-5918 - 67349256



MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL

En el marco de sus respectivas atribuciones, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social se complace en poner a disposición la presente *Guía de Gestión Sindical*, la cual se constituye en un texto de alta importancia para las trabajadoras y los trabajadores bolivianos, puesto que concentra temáticas de interés a fin de promover y fortalecer la libertad sindical en el marco de lo que establece la Constitución Política del Estado boliviano y las normas vigentes.



MinTrabajoBolMTEPS



MinTrabajoBol



MinTrabajoBol



www.mintrabajo.gob.bo