
**LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA UN INSTRUMENTO DE DIÁLOGO SOCIAL QUE
FORTALECE LA GOBERNANZA EN EL SECTOR BANANERO DE LA REGIÓN DE
URABÁ.**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO
DE MAGISTER EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

POR: JENY CATALINA SEPÚLVEDA ZEA

ASESOR: JOSÉ FERNANDO GUTIERREZ



**ESCUELA DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS
MAESTRÍA EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

MEDELLÍN

2020

Resumen.

Este artículo es el resultado del análisis de los efectos de la negociación colectiva en las comunidades y territorios como consecuencia del fortalecimiento del diálogo social en el sector bananero de la región del Urabá Antioqueño. Para esto, se inicia con una aproximación al contexto histórico de las relaciones laborales colectivas en la región. Posteriormente, mediante un abordaje teórico, en clave de políticas públicas, se indaga por la comprensión conceptual de los procesos de institucionalización del diálogo social permanente en el sector. Finalmente, se presentan los hallazgos obtenidos por medio de un estudio de caso de los diferentes actores (Sindicatos, empresarios y comunidad) que interviene dentro de la construcción de gobernanza la laboral.

Palabras claves: Negociación colectiva, diálogo social, gobernanza laboral, relaciones laborales colectivas.

Abstract.

This article is the result of the analysis of the effects of collective bargaining in communities and territories because of the strengthening of social dialogue in the banana sector of the Urabá Antioqueño region. For this, it begins with an approach to the historical context of collective labor relations in the region. Subsequently, through a theoretical approach, in the key to public policies, the conceptual understanding of the processes of institutionalization of permanent social dialogue in the sector is investigated. Finally, the findings obtained through a case study of the different actors (Unions, businessmen and the community) that intervene in the construction of labor governance are presented.

Keywords: Collective bargaining, social dialogue, labor governance, collective labor relations.

Tabla de contenido.

1. Introducción.....	3
2. Planteamiento del problema.	5
3. Antecedentes en el relacionamiento laboral colectivo del sector bananero de Urabá.	11
4. Pertinencia de abordar la relación laboral colectiva cómo un problema público.....	13
5. Referentes para el análisis teórico de la negociación colectiva como instrumento de gobernanza en el sector bananero de la región de Urabá.....	15
6. Hallazgos investigativos.....	20
a. La negociación colectiva en la región de Urabá: como una contribución de la estabilidad de la paz laboral e inclusión de las comunidades en el desarrollo de los territorios de la región.	27
b. Características de la negociación colectiva en el sector bananero.	30
c. La gobernanza laboral: relacionamiento laboral colectivo como generador de capacidades institucionales para la participación en políticas públicas en la región.....	32
7. Conclusiones.....	35
Referencias.....	36

1. Introducción.

Dentro del discurso actual de las organizaciones internacionales encargadas de garantizar un adecuado manejo de las relaciones laborales en el mundo, se plantea la necesidad de trazar una ruta dentro del mundo laboral, donde el punto de llegada del relacionamiento laboral colectivo y la negociación colectiva sea la gobernanza. En la cual se reconoce “*que el gobierno, si bien es indispensable para guiar y legitimar el proceso, no es el único medio de garantizar la gobernanza*” (Ruggie, 2014), motivando la participación de diversos actores sociales dentro del ámbito laboral, la negociación colectiva como un mecanismo de incidencia en políticas públicas. Lo anterior, abre un enfoque nuevo en el relacionamiento laboral colectivo, puesto que busca involucrar otros sectores que tradicionalmente no hacían parte del mundo laboral, apuntando a un nuevo modelo de gobernanza desde el ámbito laboral. Por consiguiente, se establece como objetivo principal analizar el impacto de la negociación colectiva y sus efectos en el territorio en la construcción de gobernanza y fortalecimiento del diálogo social en el sector bananero de la región de Urabá.

Es por lo anterior, que se plantea la necesidad de indagar desde la perspectiva de políticas públicas por la negociación colectiva del sector bananero como un proceso generador de externalidades positivas en el territorio y la comunidad, que aporta al fortalecimiento del diálogo social y gobernanza en la región de Urabá; buscando dar respuesta a ¿Qué contribuciones genera la negociación colectiva en la construcción de dialogo social entre sindicato y empresarios del sector bananero a la gobernanza de la región de Urabá?

Teniendo en cuenta el proceso de relacionamiento colectivo en Urabá, el cual se resalta como un caso exitoso de negociación laboral en el país, se plantea como principal conjetura de

investigación, que la negociación colectiva ha contribuido al diálogo social, articulando a otros actores y ámbitos sociales, posibilitado el fortalecimiento del capital social de la región de Urabá.

El análisis metodológico se aborda desde un estudio de caso aplicado a la negociación colectiva basada en la construcción de diálogo social en el sector bananero de la región del Urabá Antioqueño. Con el interés de generar una visión holística del fenómeno estudiado, centrado en la comprensión detallada del caso, por medio de análisis del contexto, actores y particularidades del objeto de estudio. Para este fin, es fundamental retomar el planteamiento de Yin quien define este tipo de estudios como “un estudio de caso es una pregunta empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de vida real, sobre todo cuando los límites entre el fenómeno y contexto no son claramente evidentes” (Yin, 1994, pág. 9).

2. Planteamiento del problema.

La negociación colectiva es un derecho reconocido y promovido desde la OIT¹, el cual se reglamenta en el convenio 154 de 1981. Dicho convenio define en el artículo número 2, los objetivos de las negociaciones bipartitas (Empleador-trabajador), donde se establece, primero, *“fijar las condiciones de trabajo y empleo; segundo, regular las relaciones entre empleadores y trabajadores; y tercero, regular las relaciones entre empleadores o sus organizaciones y una organización o varias organizaciones de trabajadores.”* (OIT, 2016, pág. 2).

Para el caso colombiano, el convenio 154 de 1981 es ratificado por la Ley 524 de 1999 junto con su recomendación 163 de 1981, y hace parte de los convenios internacionales, que, por decreto de la Corte Constitucional conforman el Bloque de Constitucionalidad. Este convenio, por un lado, establece las condiciones necesarias para una adecuada negociación laboral entre empleador y trabajadores. También, promueve que la negociación colectiva se establezca como un mecanismo de diálogo social y de acuerdos laborales dentro del trabajo. (De Lafont De Leon, Chavarro, Francisco Rafael, & Leidy Angela, 2010).

De manera sintética, la negociación colectiva es un instrumento del diálogo social, el cual se fundamenta a partir de la relación tripartita (Sindicato-Estado-Empresario). Es dentro de esta lógica que se ha manejado las relaciones y acuerdos laborales colectivos en el país. Estos acuerdos están enmarcados en dos dimensiones (i) una dimensión micro compuesta de los acuerdos laborales generados al interior de las empresas. (ii) una dimensión macro en la cual se llegan a concertaciones de índole nacional, como lo es el aumento del salario mínimo, concentración de políticas laborales y otros temas que tengan incidencia dentro del ámbito laboral nacional.

¹ Organización Internacional del Trabajo: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12000:0::NO::>

De este modo, dentro de las relaciones laborales el *conflicto colectivo*² se constituye en un instrumento de negociación fundamentado desde la lógica del diálogo social. En efecto, esta herramienta se sustenta desde los procesos de intercambios generados entre los trabajadores, empleadores y el gobierno. Asimismo, el tripartismo definido como “*La interacción del gobierno, empleadores y trabajadores (a través de sus representantes) como socios iguales e independientes para buscar soluciones a problemas de interés común*” (Tesauro, OIT), se constituye en la actualidad como el principal mecanismo de toma de decisión dentro del ámbito laboral. En cuanto a la definición de diálogo social, el papel que cumplen los gobiernos va en doble vía, por un lado, su misión es ser garante del relacionamiento idóneo entre empleador y empleado, en este punto cumple un papel de árbitro. Por otro lado, es facilitador que las relaciones laborales sean armónicas y orientadas al cumplimiento de los derechos laborales, en este punto es mediador.

Es importante aclarar que la utilidad del diálogo social no se limita solo en su implementación como instrumento de negociación entre empleador y sus sindicatos, dado que, es un mecanismo que logra superar la *relación corporativista*³ dentro del relacionamiento colectivo, al permitir trascender la jerarquía establecida en el mundo del trabajo. Lo anterior devela la necesidad de establecer relaciones laborales colectivas basadas en la construcción de acuerdos por medio del diálogo social permanente, el cual, se fundamenta como “*un medio para alcanzar objetivos sociales y económicos y un objetivo en sí mismo, ya que da a la gente voz y un papel participativo en sus respectivas sociedades y lugares de trabajo. Puede ser bipartito, entre trabajadores y*

² “El conflicto colectivo nace en el momento en que el sindicato o los trabajadores no sindicalizados presentan al empleador el pliego de peticiones y se prolonga hasta el depósito en el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social del pacto o convención colectiva o hasta que quede ejecutoriado el respectivo laudo arbitral” (Martínez, 2000).

³ El corporativismo definido como un “sistema un sistema de representación de intereses a través de unidades organizadas (obligatorias, en número limitado, no competitivas, jerarquizadas, funcionalmente diferenciadas, reconocidas por el Estado, con monopolio de la representación, con control en la selección de dirigentes y en sus peticiones)” (Toledo, 1994).

empleadores o tripartito, incluido el gobierno. El diálogo social puede mejorar el diseño de las políticas públicas y puede contribuir a su aplicación efectiva y mejorar la calidad de los resultados” (OIT, 2017, pág. 12).

Desde la lógica anterior, donde la negociación colectiva es orientada por el diálogo social involucrándose actores sociales, como son las comunidades, puede derivar en procesos participativos y de políticas públicas. Ciertamente, ese dialogo social cumple como función legitimar socialmente las decisiones adoptadas por las partes (Valenzuela, 2006). En consecuencia, puede derivar en procesos de apoyo, ceración e implementación de políticas públicas por parte de los actores directos de la negociación e incluso extenderse a otros sectores sociales, que, indirectamente, están vinculados en los resultados de esos acuerdos pactados dentro de la negociación y diálogo social, fomentando así desde “ *un diálogo que permita enfrentar, con modalidades definitivamente democráticas, la gestión así como las tensiones y conflictos propios de un proceso de profunda mutación en los esquemas de desarrollo, crecimiento y modernización de la sociedad*” (Campero, 2003, pág. 49).

En otras palabras, la construcción de un diálogo social permite crear escenarios propicios en el ejercicio de la democracia al establecer las bases de un nuevo consenso social. Dado que al “*desarrollar este diálogo puede contribuir en términos muy concretos a elaborar respuestas que fortalezcan, entre los actores sociales y los Gobiernos, consensos conceptuales y programáticos, y ofrezcan posibilidades de superar progresivamente los disensos, en materias claves como políticas de empleo, políticas de ingresos, seguridad social y participación, entre muchas otras. De este modo, puede darse un rol muy activo a los valiosos recursos intelectuales, humanos, materiales e institucionales que disponen tanto los Gobiernos como los actores sociales y políticos*” (Campero, 2003, pág. 49).

Lo anterior, devela la pertinencia de un abordaje en clave de políticas públicas del relacionamiento laboral colectivo, en particular, de la negociación colectiva enmarcada dentro de un proceso de diálogo social. La cual se reconoce como el principal mecanismo de resolución del conflicto colectivo en el ámbito laboral. Y, asimismo, logra agrupar otros actores sociales que no hacen parte de la relación bipartita directa (empleador - trabajadores), sin embargo, dada su participación, cercanía o vínculo con la actividad productiva de las empresas establecidas dentro de sus territorios, logran percibir las extensiones y los beneficios generados a partir de los procesos de negociaciones colectivas.

Ahora bien, al centrarnos en el panorama colombiano de la negociación colectiva, tenemos diferentes fuentes de datos que miden la tasa de sindicalización en el país. Según cifras de la OCDE⁴, la tasa sindical del país es baja si se compara con otros países miembros. En efecto, la densidad sindical es de *“9,2% de los trabajadores asalariados (formales e informales) y 4,5% de la fuerza laboral total, siendo mayor la del sector público (55,5% de los trabajadores), y en el sector privado es de (5,1%)”* (OCDE, 2016, pág. 20). Las anteriores cifras muestran una baja participación sindical dentro de las relaciones laborales del país, por tanto, la OCDE recomienda al país mejorar el diálogo social para garantizar un aumento en la tasa de densidad sindical. En cuanto a la cobertura de la negociación, vemos que también es baja, para el año 2018, en Colombia representa el 6,2% (OCDE, 2016), mientras que el promedio de países OCDE fue del 32,2% (ANDI, 2019, pág. 197).

La OIT por su parte, plantea que la tasa de sindicalización en el 2016 para Colombia es aproximadamente del 4,9% sobre el total de ocupados del país, pero esta asciende a una tasa del

⁴ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos: <https://www.oecd.org/>

13,7% si es calculada sobre el total de asalariados formales. Asimismo, en el Censo Nacional Sindical para el 2017, la tasa sobre el total de ocupados fue del 6,4%, pero de igual forma, esta asciende a una tasa del 17,9% sobre el total de asalariados formales. Para el dato de la Escuela Nacional Sindical, para el 2017, la tasa de afiliación se ubica en un 4,6% que ellos calculan sobre el total de ocupados.

Siguiendo con las recomendaciones que la OCDE hace a Colombia para el fortalecimiento del diálogo social al interior del país, tenemos que, la OCDE plantea que “*Colombia podría promover el desarrollo de un sistema de dos niveles de negociación colectiva, en el cual la negociación a nivel de empresa se acompañe con una negociación sectorial sobre condiciones básicas salariales y laborales.*” (OCDE, 2016, pág. 22). La anterior recomendación surge porque en nuestro país la negociación colectiva, en su mayoría, es una *negociación de primer nivel* (Empresa-Sindicato). Presentándose solo un caso que se puede asemejar a una negociación sectorial o de segundo nivel en el sector bananero, esta negociación de tipo industria “*trasciende las fronteras de las empresas individualmente consideradas, y se enfoca en concertar las condiciones laborales que regirán a toda una industria, un territorio, un oficio o especialidad ocupacional, entre otras opciones*” (ANDI, 2019, pág. 56).

Para centrar el análisis en la negociación colectiva sectorial se toma como referencia los planteamientos de la OIT. En estos planteamientos se argumenta la necesidad de lograr por medio de la negociación colectiva, basada en la construcción de un diálogo social, incidir en temas de política pública (OIT, 2019). De este modo, dentro de este estudio se argumenta que, para lograr esta incidencia es necesario lograr involucrar otros actores sociales en procesos participativos dentro de algunas de las decisiones tomadas mediante una negociación colectiva que se enmarca en un dialogo social. Es fundamental aclarar, que para poder hacer partícipe a la comunidad y otros

sectores sociales de un proceso que es propio de una relación laboral directa, no puede ser extensivo a todos los sectores de la economía nacional. Lo anterior supone que para poder hacer esta extensión y vincular a comunidades, se requiere que como condición necesaria exista una aproximación directa entre la actividad productiva de las empresas con la vida productiva y cotidiana de las comunidades aledañas en las cuales tienen presencia las compañías.

Teniendo en cuenta lo anterior, el eje de análisis de este estudio es la negociación colectiva como instrumento de diálogo social en el sector bananero del Urabá Antioqueño. Dado que, en este sector en particular, se presenta un proceso único de negociación laboral en Colombia, la cual, se asemeja a una negociación de segundo nivel, diferenciándose de la mayoría de las negociaciones colectivas del país. También, el proceso de negociación colectiva y de diálogo social en este sector cuenta con otras características replicables, principalmente, por la transición en el manejo colectivo, donde se pasó de tener un relacionamiento basado en el conflicto y la tensión, a una relación laboral colectiva construida a partir de los procesos de concertación y acuerdos laborales mediante la institucionalización del diálogo social permanente. Esta transición vinculó aspectos del ámbito laboral, aspectos comunitarios y de transformación regional, que se derivaron en externalidades positivas que han aportado a la consolidación de una paz laboral y al desarrollo de un diálogo social exitoso que se ha logrado extender a las comunidades, aportando así, avances significativos a la región en general.

Antes de adentrarnos en el problema de investigación, es importante poder dar cuenta de los principales antecedentes en cuanto al desarrollo del relacionamiento laboral colectivo del sector bananero en Urabá. Es necesario aclarar que este punto no será abordado a profundidad, y solo se enunciarán las situaciones que a grandes rasgos han contribuido al proceso de negociación colectiva que actualmente tiene la región.

3. Antecedentes en el relacionamiento laboral colectivo del sector bananero de Urabá.

Si bien, actualmente el proceso de negociación colectiva del sector bananero de Urabá puede ser reconocido como un ejercicio de diálogo social, no siempre fue de esta manera. El ámbito laboral y el relacionamiento entre trabajadores y empleadores se vio afectado, directamente, por el contexto de violencia social que ha vivido la región. Por ser un sector predominantemente rural, se caracteriza por que existe una estrecha conexión entre la vida social y la vida laboral, donde hacer una separación de estos dos ámbitos es difícil, dado que, se presenta un vínculo directo entre el trabajo, la tierra (lugar o fuente de trabajo) y comunidades.

La década de 1980 a 1990 estuvo marcada por la agudización del conflicto colombiano, que trajo múltiples consecuencias, como lo fue los desplazamientos masivos (Urabá fue un territorio que expulso mucha población, pero a su vez fue receptor), que produjo un agravamiento de las condiciones pobreza de sus habitantes. Desde el ámbito del mundo del trabajo, el panorama no era muy alentador, no se contaban con garantías laborales mínimas como lo son una jornada laboral establecida, un salario mínimo y condiciones de trabajo digno y seguro. A lo anterior, se suma una violencia laboral crítica, al punto, que se llegó a involucrar actores armados en la resolución de los conflictos laborales (Celis, 2004).

Paralelo a la agudización del conflicto y la violencia laboral, se venía presentando un desarrollo de la industria bananera, que estaba siendo afectada por estos hechos. Dada esta afectación a la industria, surge la necesidad de afianzar las relaciones de confianza entre los sindicatos y el gremio empresarial de la región con el fin de empezar a construir una relación laboral basada en el respeto a los derechos fundamentales. ambas partes comienzan un proceso de fortalecimiento interno, con el objetivo en común de pasar de una relación laboral basada en la *confrontación*, a una relación laboral de mayor *concertación* (Celis, 2004).

En el proceso de transformar las relaciones laborales colectivas en el sector, donde se pasa de la confrontación a la concertación, fue un objetivo trazado por ambos actores (Empresarios-Sindicatos), y poco a poco el Estado comenzó a tener una mayor participación dentro de los procesos. “*El gremio de empresarios pasó de ser un simple actor económico a convertirse en actor social*” (García, 1996, pág. 156); y el sindicato (Sintrainagro) se constituyó en la región como un “*actor sociopolítico*” (Celis, 2004, pág. 120). Así las cosas, este nuevo panorama permite que las partes puedan llegar a un gran acuerdo, que actualmente se encuentra vigente, y es el cese de la violencia laboral. Este acuerdo generó un cambio en el relacionamiento laboral, propiciando un ambiente de mayor cercanía y confianza entre trabajadores y empresarios de la Zona, aportando como consecuencia directa una mayor productividad y crecimiento del sector.

Dentro del Panorama actual de las relaciones laborales colectivas en el sector, tenemos que: (i) la negociación colectiva del sector responde a la recomendación dictada por la OCDE de expandir el nivel de la negociación a lo sectorial. (ii) cumple con la implementación del diálogo social promovido desde la OIT. (iii) la negociación colectiva y el diálogo social entre el sindicato y el gremio empresarial trascienden la relación corporativista. (iii) se generan externalidades positivas en la región como consecuencia de la extensión a los territorios de beneficios acordados durante procesos de diálogo social, donde se promueve la gestión de los principales problemas de las comunidades a través las relaciones laborales colectivas.

4. Pertinencia de abordar la relación laboral colectiva cómo un problema público.

Como se ha planteado, en la región de Urabá la relación laboral colectiva abarca más allá de la relación dual (empleador-trabajador) regida por un contrato laboral, dado que, muchas de las decisiones tomadas dentro del ámbito laboral llegan indirecta e indirectamente a las comunidades mediante la extensión de beneficios convencionales y acuerdos pactados entre el sindicato, comunidades y empresariado del sector. Esto demuestra que, la relación privada propia del ámbito laboral puede trascender al implementarse un diálogo social que busque impulsar procesos que vinculen a la comunidad y la transformación de territorios. Es así como lo define textualmente la OIT al referirse que *“La representación colectiva de trabajadores y de empleadores a través del diálogo social es un bien público que se fundamenta en la esencia misma de la democracia. **Ha de ser alentada y promovida a través de políticas públicas.** Al ampliar el proceso de toma de decisiones y anclarlo en la vida local, la representación colectiva refuerza la pertinencia y la legitimidad de las decisiones adoptadas, así como el compromiso en aras de su aplicación.”* (OIT, 2019, págs. 42-43).

La definición proporcionada por la OIT sustenta en gran medida la pertinencia de abordar desde un enfoque de políticas públicas la negociación colectiva en la construcción del diálogo social. Adicional, se encuentra cuatro condiciones que validan esta pertinencia: (i) el relacionamiento laboral cumple con las características de un problema susceptible de estudios, puesto que es dinámico, cambia y se va adaptado a las realidades y necesidades propias del momento. (ii) se ha posicionado como un tema central en la agenda internacional, promovido por organizaciones internacionales como la OIT y la OCDE sustentado desde el discurso de desarrollo sostenible orientado desde las Naciones Unidas. (iii) vemos que el proceso de negociación colectiva en Urabá se reconoce como un modelo exitoso de diálogo social, que logra dar respuesta desde un ámbito

laboral a problemáticas sociales, tales como: la representatividad sindical, negociación colectiva, cese a la violencia laboral de la región, garantizar estándares de trabajo digno y decente, adicional, que logra involucrar la gestión del territorio y beneficios para las comunidades. (iii) Otro aspecto clave para comprender la negociación colectiva dentro de un interés público, es a partir de los actores que intervienen. Que si bien, se reconoce primordialmente como una relación tripartita, esta debe propender por la vinculación directa o indirecta de otros sectores sociales, principalmente, en la extensión de los beneficios acordados mediante procesos de dialogo social.

Actores claves en la construcción del diálogo social



Fuente: Elaboración propia.

Es fundamental mencionar que esta idea de promover la vinculación de otros sectores dentro del relacionamiento en el mundo trabajo, no debe ser asumido como un hecho ajeno a la realidad laboral. Por el contrario, es un proceso que se ha implementado paulatinamente en diferentes

sectores de la economía. Para el caso colombiano, por ejemplo, en el sector agrario los grupos de interés y comunidades han tomado un papel más participativo dentro de la implementación del dialogo social permanente, logrando establecer procesos de paz laboral y mejoras productivas.

5. Referentes para el análisis teórico de la negociación colectiva como instrumento de gobernanza en el sector bananero de la región de Urabá.

el concepto de gobernanza es relativamente moderno, y es el resultado del replanteamiento sobre el cómo gobernar, donde se establece que dentro de la interacción entre en estado y la sociedad, no debía estar regida únicamente mediante una estructura jerárquica, se consolida como un principio rector la participación más directa de la sociedad en los procesos de toma decisión.

Se establece que la gobernanza es un mecanismo el cual permite el desarrollo integral de la sociedad, puesto que, alineado a un sistema económico estable, y al tener como eje principal la participación, se posibilita la democracia, la coordinación, la multiplicidad de actores interdependientes, el fortalecimiento de redes de actores con capacidad de incidencia en la toma de decisiones.

La gobernanza como concepto es interpretada desde dos corrientes, por un lado, se asume como un instrumento de gobierno, y, por otro lado, desde una visión más economicista, la gobernanza vista como la representación del Estado mínimo (RHODES, 2005). Para la presente investigación se asumirá la idea de la gobernanza como un instrumento de gobierno, centrando el análisis desde el desarrollo que diferentes autores le han aportado al concepto. Por consiguiente, partimos de dos definiciones que aportan conceptualmente a la comprensión teórica, por una parte, se tiene por definición que la gobernanza se refiere a la solución de problemas colectivos donde los procesos de negociación son el núcleo (Mayntz, 2002) . Y, por otra parte, se refiere para indicar “un nuevo

estilo de gobierno, distinto del modelo del control jerárquico y caracterizado por un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el Estado y los actores no estatales al interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado.” (Mayntz, Nuevos desafíos a la teoría de la gobernanza, 1998).

De este modo, vemos que la gobernanza implica una transformación en las formas de gobernar más cooperativas, orientadas por una relación directa entre diversos actores sociales, logrando armonizar la autoridad ejercida por las instituciones públicas, con la participación de la sociedad civil. Dado lo anterior, se afirma que “de aquí que el interés por usar el concepto de gobernanza radique en su capacidad de englobar todas las instituciones y relaciones implicadas en los procesos de gobierno” (Cerrillo, 2005, pág. 13).

Al centrarnos en la gobernanza como la capacidad de incluir todas las instituciones y relaciones que implican procesos de gobierno, o de toma de decisiones, vemos como el ámbito del trabajo puede ser ampliamente abordado desde este concepto. puesto que, la negociación colectiva es un mecanismo de cooperación que busca la coordinación entre dos actores (empleadores y trabajadores) para llegar a acuerdos consensuados que contribuyan a un bienestar laboral, del cual se busca que ambas partes salgan beneficiadas.

Antes de abordar el concepto de gobernanza laboral, es importante hacer énfasis en la definición de gobernanza planteada por Aguilar, puesto que reúne los elementos que dentro de este estudio se priorizaron para el análisis del contexto. Por consiguiente, la gobernanza implica un nuevo proceso directivo, el cual, es condicionado por una nueva relación entre el Estado y la sociedad. En este proceso el Estado conserva su autonomía y capacidad legítima de gobernar, no obstante, incorpora dentro de su estrategia la posibilidad de alianzas con otros sectores de la sociedad.

Asimismo, una definición de gobernanza que se más se aproxima al interés del estudio, plantea que:

En este sentido, gobernanza significa un cambio del proceso / modo / patrón de gobierno, que es bien entendido y formulado como el paso de un centro a un sistema de gobierno, en el que se requieren, activan y conjuntan los recursos del poder público, de los mercados y de las redes sociales. En conexión, es el paso de un estilo jerárquico centralizado y vertical de gobernar a un estilo asociado e interdependiente del gobierno con las organizaciones privadas y sociales, lo cual hace que el gobierno tienda a gobernar mediante coordinación más que por subordinación, mediante iniciativas de diálogo, discusión , entendimientos, negociaciones, acuerdos y compromisos con los actores clave para la producción de las situaciones preferidas de vida asociada, que toman la forma de coordinación, colaboración y corresponsabilidad público – privada – social en la formulación e implementación de políticas, programas, proyectos de inversión y prestación de servicios. (Aguilar, 2010, pág. 31).

La definición de Agilar permite establecer las bases para la comprensión e implementación del concepto de gobernanza en el mundo del trabajo. Sumado a la gobernanza, es importante que, para una mayor comprensión teórica del objeto de estudio, articular un análisis del “sindicalismo territorial”. El cual supone que, se presenta cuando los sindicatos no solo se preocupan por la defensa de los intereses de los trabajadores, sino que también por las dificultades que enfrentan las comunidades (Celis, 2004).

Este tipo de sindicalismo, podemos clasificarlo dentro de una visión del sindicato más social y menos corporativo, en el cual se busca incluir los intereses de otros actores sociales (jóvenes,

mujeres, entre otros). De este modo, esta concepción que articula la gobernanza con el sindicalismo territorial se logra sustentar desde una de las premisas planteadas dentro de la investigación, en la cual, se establece que la negociación colectiva implementada en el sector bananero de Urabá logra superar una relación corporativista, al vincular en los procesos de diálogo social el desarrollo de la región mediante la participación de diferentes grupos de interés.

Teniendo en cuenta lo anterior, por las características del sindicalismo territorial su desarrollo depende directamente de la relación que tenga con los sectores agrarios. Principalmente, por el vínculo directo con la tierra, en el cual, la vida cotidiana de las comunidades está ligadas a las formas de producción agrícolas y desligar la vida cotidiana del mundo del trabajo de la vida es muy complicado. Por un lado, se debe a que el trabajo es realizado, por lo general, dentro de las fincas y territorios donde transcurre la vida diaria de la comunidad. Y, por otro lado, la actividad económica de los pobladores depende directamente de las fincas productoras que se encuentren en sus territorios, esto genera un vínculo entre el ámbito laboral y el social, donde la toma de decisión de uno de los ámbitos impacta directamente sobre el otro.

Ciertamente, se toma como una categoría central del análisis el estudio desarrollado por Celis de sindicalismo territorial, sin embargo, es clave reconocer al papel que ha asumido el sector empresarial en la transformación del relacionamiento laboral colectivo y en el desarrollo de la región. El éxito del diálogo social se debe al compromiso de cada uno de los actores dentro de su implementación, por lo tanto, se debe resaltar los esfuerzos que desde cada una de las partes se han realizado para lograr llegar a acuerdos y en el establecimiento de las bases de un buen manejo del relacionamiento colectivo.

Siguiendo con lo anterior, vemos que la negociación colectiva ha tenido una evolución en el tiempo que podemos vincular a las transformaciones propias de las realidades laborales. El mundo del

trabajo es un ámbito muy dinámico, el cual no ha permanecido constante en el tiempo, sino que se ha modificado acorde a las dinámicas sociales establecidas. Por lo tanto, no es lo mismo el relacionamiento laboral actual, al relacionamiento laboral de otras épocas. En efecto, esos cambios se perciben en los lineamientos planteados desde la OIT, donde la negociación colectiva nace, inicialmente, como el reconocimiento de un derecho fundamental del trabajo, institucionalizándose de manera paulatina como el principal mecanismo de construcción de diálogo social y de resolución pacífica de conflictos laborales.

En la actualidad, referirse a La negociación colectiva como la base de construcción de dialogo social se reconoce como un bien público que se fundamenta en la esencia misma de la democracia (OIT, 2019). Este argumento abre la posibilidad de vincular las relaciones laborales colectivas y los procesos de gobernanza. Esta articulación, la OIT la define como gobernanza laboral, en el cual se hace un reconocimiento de la participación colectiva de los actores directos en el contexto laboral con diferentes grupos de interés y comunidades.

Al indagar por el concepto de gobernanza en el trabajo se distinguen diferentes niveles de aplicación, estos son:

- Gobernanza nacional del trabajo: “este sistema comprende la incorporación de las normas internacionales del trabajo a la legislación nacional, todas las facetas de la administración laboral, las relaciones laborales colectivas, la fijación del salario mínimo y la relación de empleo individual” (OIT; 2018, pág.1). se desarrolla desde la visión del Estado Nación regido por una jurisdicción territorial y una constitución, este tipo de gobernanza debe estar orientada a posibilitar la democracia. Dentro de la gobernanza nacional se puede presentar otro tipo orientado desde lo transnacional, en el cual, se presentan convenios y acuerdo

entre países, a su vez que se propicia la participación internacional en la definición de reglas para garantizar un adecuado manejo global del relacionamiento laboral.

- **Gobernanza privada:** caracterizada por la gestión interna de las compañías, en la cual, “numerosas empresas han adoptado políticas de responsabilidad social corporativa (RSC) para modificar las condiciones laborales en sus actividades. Otras, en ocasiones, además de tener políticas de RSC, participan en iniciativas multipartitas destinadas a mejorar las condiciones laborales de la producción en las cadenas de valor mundiales” (OIT, 2018, pág. 4).
- **Nueva Gobernanza:** en síntesis, es la cooperación entre el gobierno, los empleadores y los trabajadores en la aplicación de políticas públicas que busquen el beneficio de la sociedad en general. Se fundamenta en la necesidad de poder llegar a incluir en las discusiones laborales asuntos que implican el reconocimiento de la sociedad en su conjunto. Es decir, la representación de los sectores que están por fuera de la relación tripartita, tales como, los desempleados, los trabajadores informales, y en general, la comunidad que indirectamente puede verse impactada por las decisiones que se toman entre empleadores, empleados y gobiernos.

6. Hallazgos investigativos.

Colombia es el país del mundo con mayor número de trabajadores sindicalizados asesinados, esta cifra es muy alarmante, y más aún, si se analiza por cada uno de los sectores económicos. En el periodo de 1984 al 2010, FECODE, La USO y Sintrainagro son los sindicatos con los indicadores más altos de violencia sindical, al representar entre los tres el 64,6% de los homicidios a sindicalistas del país, siendo Antioquia con el 47% el Departamento que agrupa la mayor cantidad de estos asesinatos (Castaño, 2012). Lo anterior, es una muestra de como la violencia sindical se

ha concentra en unos sectores del país, donde Antioquía, principalmente en el sector bananero representa una cifra elevada de las muertes de sindicalistas a nivel nacional. Esto presupone, de ante mano, una relación laboral colectiva confrontativa, pero si ahondamos un poco en el proceso, podemos identificar transformaciones en el manejo del relacionamiento colectivo que mejoran significativamente el panorama laboral colombiano.

Ahora bien, las problemáticas de la región de Urabá se han transformado acorde a los acontecimientos y contextos de cada periodo histórico, sin duda, el conflicto armado del país es una de las principales causantes que afectan a la región. pero también, se debe asumir que la falta de un relacionamiento colectivo adecuado, basado en las relaciones de confianza y en la generación de tejido social en el Urabá Antioqueño, aportaron a la agudización del conflicto social en la Zona durante mucho tiempo.

Se reconoce que el conflicto armado es una problemática latente en el Urabá Antioqueño desde hace muchos años, sin embargo, es importante mencionar que este se ha transformado y se ha manifestado de maneras muy diversas en los territorios. En Urabá el conflicto parte principalmente de las condiciones de pobreza y de reasentamiento de las poblaciones desplazadas de diferentes zonas del departamento y del país. Estas condiciones de pobreza y desplazamientos humanos como consecuencia, principalmente, de la violencia.

El conflicto armado en la región no solo ha dejado víctimas y victimarios, ha logrado dejar en un estado de vulnerabilidad a toda la región, donde las comunidades, las instituciones públicas y privadas, y, sobre todo, la población en general es expuesta a los flagelos de la guerra. Esta condición de conflicto social no fue ajena dentro del ámbito laboral, dado que, todos sus pobladores, sin importar la posición y las condiciones socioeconómicas sufrieron las consecuencias de la violencia. Generando un ambiente de hostilidad en el ámbito laboral, en el

cual se constituye la confrontación como el principal mecanismo de renacimiento colectivo. A pesar de esa conflictividad que marco los inicios del relacionamiento laboral colectivo de la región, en la actualidad, se puede evidenciar una transformación de este panorama, al pasar de establecer relaciones laborales basadas en la confrontación, a relaciones laborales más cooperativas y de coordinación.

Una de las tantas manifestaciones de violencia en la región, es la violencia laboral, la cual tuvo un recrudecimiento en los años 80's, época en la cual la ideología sindical estaba tomando mucha fuerza en el país, sumado a que se empezaba a vivir un periodo oscuro de la historia del país. Es en este momento donde la guerra logra llegar a sus niveles de perversión más grandes, es así como en este periodo los grupos al margen de la ley se expanden por todo el territorio nacional y se fortalecen mediante el narcotráfico. El país se divide, y a pesar de que las consecuencias de la guerra llegan a todo el territorio nacional, el sector rural es quien más se ve afectado. Se expande un ambiente de incertidumbre y de desconfianza social, en el cual genera una proliferación de bandos, de barreras y fronteras dentro de los territorios, divididos por los diferentes grupos guerrilleros y paramilitares. Este proceso de recrudecimiento de la violencia logra permear el ámbito del trabajo y las relaciones laborales.

En medio del conflicto y la violencia, se propicia el primer acontecimiento en el ámbito laboral colectivo de la región, este hecho está marcado por la unión de dos de los sindicatos con mayor fuerza del sector. La consolidación de un sindicato para la región comienza en el año de 1984, donde el panorama sindical se comienza a transformarse, aunque todavía prevalecía la violencia laboral, dado que, la influencia de grupos al margen de la ley continuaba tomando fuerza al interior del ámbito del trabajo y los asesinatos de sindicalistas y dueños de fincas todavía eran muy constantes.

Durante este año, el sector bananero pasa de tener una tasa sindical del 18% a una cobertura del 85%, lo cual impacta dentro del mundo del trabajo, puesto que, no solo aumenta significativamente el número de trabajadores sindicalizados, sino que también, aumenta en la misma proporción el número de negociaciones colectivas por año, en el cual, en un mismo periodo, se pasó de dos convenciones a trece convenciones firmadas, y para 1985 el número asciende a 113 convenciones (ROJAS, 2012).

Desde este periodo las relaciones laborales colectivas en la región comienzan en un proceso de transformación, y aunque fue lento, logró ser reconocido como un proceso de diálogo social exitoso que estableció la paz laboral en un sector económico y social muy afectado por la violencia del país. En la actualidad, se puede hablar de una institucionalización del diálogo social en la región, donde las relaciones laborales están sustentadas de la necesidad de entablar procesos de negociación basadas en la cooperación y la confianza, sin embargo, al principio del proceso, tanto, los empresarios como los trabajadores reconocen que esta transformación fue asumida como una obligación y un mecanismo de supervivencia. Pero con los años, se ha logrado posicionar como un proceso necesario de las relaciones laborales del sector, dado que, en la actualidad varios procesos, principalmente aquellos en los cuales se vea impactada la comunidad, son liderados y trabajados por ambos.

Como se mencionó anteriormente, esto fue un proceso arduo y que llevo tiempo, la violencia que se vivía laboralmente no solo se daba por la confrontación directa existente entre trabajadores y empresarios, sino también, por la disputa constante entre ambos sindicatos influenciada por grupos armados de la Zona. Por un lado, sintrabanano, quien era el sindicato más viejo de la región, contaba con influencias de las FARC, mientras que, Sintagro contaba con apoyo del EPL. Esta disputa entre sindicatos trajo como consecuencia la muerte de varios trabajadores afiliados de

ambos sindicatos. Paralelo a esta situación de los sindicatos, algunos dueños de las fincas bananeras comienzan a tener acercamientos con grupos paramilitares nacientes en la zona. Este panorama laboral empeora, aún más, la situación de violencia laboral de la región.

La violencia laboral que se desató en el sector convirtió a la región en la zona del país con los índices más altos de homicidios sindicales, donde se consideró como:

La primera región es el denominado Urabá antioqueño, en la que los municipios de Turbo, Apartadó, Carepa y Chigorodó han registrado históricamente los más altos niveles de asesinato de sindicalistas. Cabe anotar que es en esta zona dedicada a la actividad bananera, donde concentra su accionar SINTRAINAGRO, uno de los sindicatos más golpeados por la violencia, pero además donde por muchos años se libró una batalla territorial entre las guerrillas de las FARC y el EPL, a la que luego se unieron los paramilitares, para recrear un cuadro en el que ante la casi total inexistencia de la presencia estatal, la población civil quedó atrapada en medio del fuego cruzado (Castaño, 2012, pág. 22).

Como consecuencia de la violencia vivida en la región, el panorama laboral era cada vez más confrontativo y violento. Lo que ocasionó que para el año de 1987 el Gobierno Nacional convocara a una comisión tripartita como una medida en rechazo a la violencia entre trabajadores y empresarios de la región, esta comisión fue integrada por representantes de Sintrabanano, Sintagro, Augura y delegados del gobierno departamental y nacional. Se reconoce que con esta comisión se inicia la institucionalización del diálogo social en el sector bananero de Urabá.

A pesar de la puesta en marcha de la comisión tripartita, la oleada de violencia laboral persiste en el Urabá Antioqueño, por tal motivo, Para el año de 1988, el Gobierno Nacional instaura una jefatura militar que

Pretendía además de carnetizar a todos los trabajadores. Como respuesta a ello, el EPL y las FARC idearon un paro laboral en 1988, acompañado por los sindicatos. Jornada que de ninguna manera fue pacífica, pues se caracterizó por la destrucción de puentes, los choques contra las fuerzas armadas y la destrucción de bienes raíces de quienes los sindicalistas señalaban como autores intelectuales de varias estrategias en contra del libre ejercicio del sindicalismo (ROJAS, 2012, pág. 25).

Como consecuencia de los anteriores acontecimientos en 1989 nace Sintrainagro, dado que, por decisión del Ministerio de Trabajo se cancela la personería jurídica de Sintrabanano y Sintagro. La creación de un solo sindicato en la región no fue la razón del cese a la violencia laboral, pero si se puede decir, que fue el inicio del proceso. Dentro del periodo de 1989 a 1997, la violencia en la región continuaba siendo el principal problema, y gran parte de esa violencia se originaba en el ámbito laboral, fueron muchos los esfuerzos por diferentes actores de terminar con el conflicto y poder llevar a la región mayor competitividad. Durante este periodo comienza un proceso de retorno a la zona, donde muchos empresarios comienzan a llegar nuevamente para emprender sus proyectos productivos, adicional, la economía del país pasaba por una etapa de apertura comercial que exigía la ampliación de los mercados en países extranjeros.

En resumen, se puede decir que en la región de Urabá se dio una combinación entre las oportunidades comerciales y productivas con un desgaste a causa de una violencia laboral persistente por mucho tiempo. Generando un ambiente de desconfianza y confrontación, a esto se

le suma que, como consecuencia de tanta violencia, la institucionalidad en la región era muy débil, la comunidad en general estaba sumida en la pobreza, donde la falta de oportunidades y de crecimiento económico obligaba a que muchos pobladores vieran la necesidad de salir de la región.

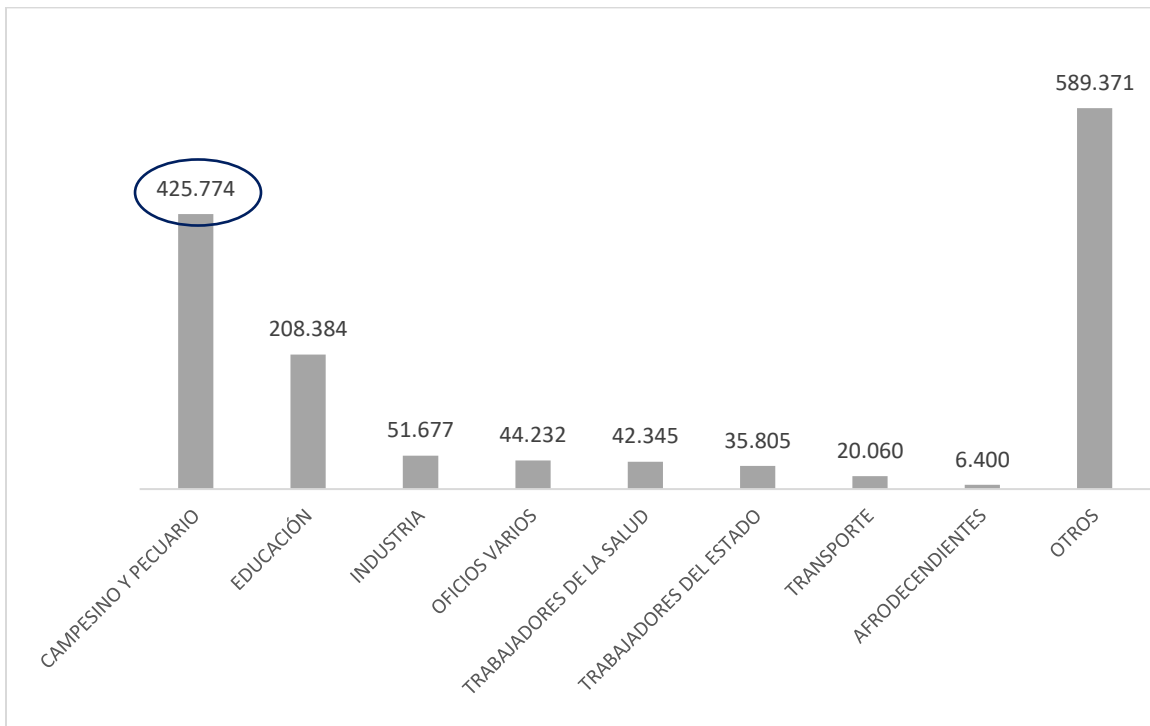
Por lo anterior, llevo a que los procesos de consensos y cooperación entre trabajadores y empresarios se afianzaran, puesto que, en la transformación del territorio el papel asumido por los sindicatos y el gremio de los empresarios fue fundamental en la contribución del crecimiento económico y competitivo de la región, y del mejoramiento de en las condiciones socioeconómicas de las comunidades que se vieron vulneradas por la violencia.

Vemos que en la región de Urabá el relacionamiento laboral colectivo influye directamente en los procesos sociales de las comunidades, esto puede estar ligado, como se ha hecho mención anteriormente, a que en el sector agrario hay una delgada línea entre el mundo del trabajo y la vida cotidiana de las comunidades. A su vez, que, por ser parte de territorios alejados y muy impactados por la violencia, la presencia de institucionalidad pública es débil, esto genera que las empresas y las fincas productivas establecidas en la región cumplan un papel central dentro del desarrollo de las comunidades. De este modo, se puede afirmar que, en el sector bananero del Urabá Antioqueño en la construcción del diálogo social se presentaron procesos descentralizados, generados a partir de la relación laboral entre los sindicatos y los empresarios del sector. Los cuales, construyeron acuerdos y alianzas para garantizar a sus trabajadores y a la comunidad servicios básicos como la educación, recreación, el deporte, y generación de proyectos que buscan mejorar las condiciones de vida los habitantes de varias zonas de la región.

a. La negociación colectiva en la región de Urabá: como una contribución de la estabilidad de la paz laboral e inclusión de las comunidades en el desarrollo de los territorios de la región.

Según estadísticas proporcionadas por el Censo Nacional Sindical, para el año 2017, en el país había aproximadamente **1.424.048 trabajadores sindicalizados** reportados por las Centrales Obreras, de los cuales el sector agrario fue quien más representatividad tenía en cuanto al número de afiliados.

Gráfico 1: Número de afiliados por sectores más representativos, año 2017



Fuente: Elaboración propia con datos del Censo Nacional Sindical 2017 – Ministerio de trabajo.

La anterior gráfica evidencia un dato muy importante dentro del análisis de la presente investigación, dado que, en el sector agrario del país la tasa de sindicalización es alta y tiene un nivel de representatividad muy significativo. Para el caso de la región de Urabá, la tasa de afiliación

sindical es del **98% de los trabajadores** de las empresas agremiadas a AUGURA, en efecto, la negociación colectiva, y en general, el relacionamiento laboral colectivo tiene un nivel muy alto de relevancia en la región.

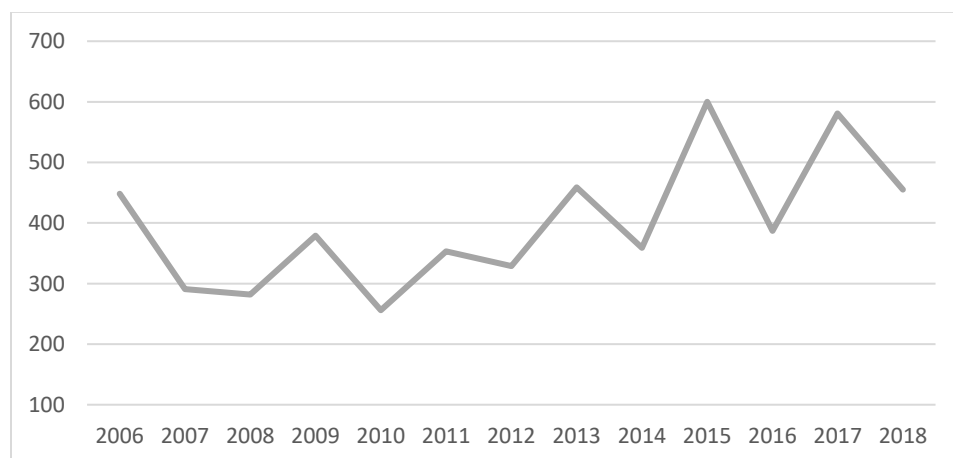
Antes de ahondar en los procesos de negociación colectiva en la región, es necesario detenernos en analizar la tasa de sindicalización en el sector agrario de la región. ¿por qué el interés de hacer una reflexión al respecto? si comparamos la tasa de afiliación en el sector bananero de Urabá con la tasa de afiliación a nivel Nacional, a primera vista, se interpreta como un dato representativo, el cual, puede evidenciar un adecuado manejo del relacionamiento laboral colectivo en la región. Lo anterior, es teniendo en cuenta el porcentaje de afiliación sindical nacional que es relativamente bajo. Pero es importante dentro de este análisis mencionar una problemática, que si bien, no hace parte del eje central de esta investigación, si es una cuestión que debe ser tomada como referencia dentro de todos los procesos laborales del país. Y se debe, principalmente, la alta tasa de informalidad en Colombia, la cual, está ubicada a nivel nacional en un 47% y para el sector rural representa el 80%. Es una cuestión problemática de nuestro mercado laboral, donde 8 de 10 trabajadores del sector agrario se encuentran desempleados. Por consiguiente, la informalidad no debe ser abordada como una problemática ajena de los sectores formales, dado que, se presenta como una cuestión imperativa de las relaciones laborales.

Sin duda, la informalidad afecta directamente el crecimiento del país, al generar brechas socioeconómicas entre los habitantes, en el que una población muy reducida, en especial en el campo, pueden acceder a los beneficios otorgados por la formalización. Por fuera de estos beneficios están quedando muchas personas que no cuentan con los mínimos vitales necesarios para poder vivir. Esta problemática se hace necesaria dentro del análisis, esencialmente, porque para que un trabajador pueda sindicalizarse debe cumplir con unos requisitos que solo pueden

garantizarse si hace parte de una empresa formal. De este modo, al conocerse que la informalidad en el sector agrario del país es al rededor del 80%, demuestra que, realmente es un grupo de personas muy reducidas las que están recibiendo beneficios convencionales.

A nivel nacional el número de negociaciones colectivas varían mucho de un año a otro, esto se presenta, primordialmente, a las vigencias establecidas en las negociaciones. En promedio, en el país, las vigencias de las negociaciones restan entre 2 a 3 años. En el caso para el sector agrario, en especial el sector bananero, la concentración de la negociación colectiva cada dos años es muy alta, incluso, cuando el sector agrario esta en periodos de negociación, las estadísticas nacionales de número de convenciones suscritas por año aumentan exponencialmente. Lo anterior se explica por la representatividad sindical con la que cuenta el sector, evidenciando el alto impacto que representa sobre el panorama sindical colombiano la negociación colectiva y el diálogo social del sector bananero del Urabá Antioqueño. La siguiente gráfica se ve como por ejemplo los años 2015 y 2017 que corresponden a los periodos más recientes de negociación del sector, el número de convenciones fue mucho mayor.

Gráfico 2: Histórico convenciones colectivas (2006 – 2018)



Fuente: Sislab- ENS y Ministerio del Trabajo

b. Características de la negociación colectiva en el sector bananero.

La negociación colectiva en el sector bananero es considerada una negociación que se aproxima a la de tipo industrial o de segundo nivel, en la cual, la negociación es realizada por un sindicato representativo, en este caso Sintrainagro, y un gremio empresarial, para el caso, Augura. La estructura de la negociación es la siguiente: (i) después de que Sintrainagro presente su pliego de peticiones ante Augura, se da inicio al conflicto colectivo, el cual, finaliza con un acuerdo firmado entre los representantes del Sindicato, representantes de la Central Sindical y representantes de los empleadores y Augura. (ii) los acuerdos a los que en esta negociación se lleguen deben ser vaciados en cada una de las fincas o unidades productivas de la región. El acuerdo dicta las generalidades y derechos de los cuales van a gozar los trabajadores durante esa vigencia, pero los montos económicos y los permisos sindicales, son acordados dentro de cada finca. Esto con el objetivo de no afectar la productividad y competitividad de cada unidad productiva, acorde a su tamaño y capacidad económica.

Este acuerdo general, establece, sobre todo, los procedimientos que se deben implementar en cada finca en cuanto a las garantías laborales establecidas por Ley, como lo son los auxilios de transporte, dotación, y procesos propios del sector. Adicional, se consignan mínimos establecidos, con el fin que los trabajadores de la región cuenten con beneficios homogéneos, sin importar que trabajen en fincas diferentes. Estos mínimos en su mayoría son: el incremento salarial, la prima de vacaciones y de antigüedad, los fondos de vivienda, fondos de educación y fondos de recreación y cultura.

Un aspecto para resaltar de los acuerdos de la negociación convencional en el sector agrario es que los beneficios están atados a la productividad de las empresas, puesto que, se pactan incrementos y auxilios a partir de las cajas de banano exportadas, esto es particular del sector, puesto que, al

revisar los acuerdos de otros sectores, los beneficios y auxilios están ligados al incremento del salario mínimo del país año a año. Es importante lo anterior, puesto que, sin duda, es una buena medida para aumentar los indicadores de competitividad y crecimiento de la región.

Otro punto muy importante dentro de la negociación colectiva es el reconocimiento del dialogo social como eje central de la paz de la región, como se ha evidenciado, el sector bananero en Antioquia ha sido fuertemente golpeado por la violencia. Por lo tanto, mediante un relacionamiento colectivo se ha encontrado la forma de hacerle frente a esa conflictividad. Generando un impacto positivo de la negociación colectiva en la región, no solo desde los datos, que, estadísticamente se puedan proporcionar como lo son la tasa de sindicalización, la cobertura de la negociación colectiva, entre otros, sino también, por el impacto que ha generado en el establecimiento de la paz laboral y la disminución en la conflictividad de la zona.

Mediante acuerdos convencionales las empresas y sindicato han encontrado la fórmula para lograr transformar las relaciones laborales, y es mediante el diálogo social permanente que han podido impactar a las comunidades, las cuales reconocen como una de sus principales víctimas en la guerra laboral desatada en épocas anteriores. Asumen la responsabilidad de los acontecimientos generados a partir de la violencia laboral vivida en la región, al estar inmersos en una confrontación laboral se dejaron de lado otros procesos importantes dentro del crecimiento de la región. Este panorama ha cambiado, ciertamente, hay un acompañamiento conjunto entre sindicato y empresas en muchos de los procesos sociales de la región, donde han adquirido un papel protagónico de agentes de transformación y de crecimiento regional.

Desde diferentes programas se ha buscado mejorar la calidad de vida de los trabajadores y en general de la comunidad, se ha entendido que de esa confrontación solo ha dejado tristezas y pobreza en el territorio, por lo tanto, la estabilidad de las buenas relaciones laborales es

fundamentales para continuar con el propósito de tener una región en paz, competitiva y con un adecuado crecimiento económico y social. No solo la negociación colectiva se ha reconocido como un mecanismo que ha potenciado la estabilidad de la paz y el desarrollo de la región, se resalta todo el proceso de relacionamiento laboral colectivo por vía del diálogo social como una contribución a la disminución del conflicto social y aumento en el desarrollo de la región. De este modo, los sindicatos y empresarios se han fortalecido en la región como actores claves de la transformación social de los territorios y asumen esta posición desde un papel de actores interdependientes que encuentran un punto en común (el trabajo, la productividad, y estabilidad de la paz laboral), construyendo, a partir de estos, relaciones laborales y sociales de confianza.

c. La gobernanza laboral: relacionamiento laboral colectivo como generador de capacidades institucionales para la participación en políticas públicas en la región.

Desde las instituciones internacionales se ha hecho un llamado a instaurar al interior de las empresas procesos de gobernanza laboral. Por el estudio realizado al sector bananero, vemos que, desde el relacionamiento colectivo y la construcción de diálogo social la gobernanza se ha construido mediante un proceso paulatino, en el cual, se evidencian cambios en las comunidades e impacto en la población civil. En este sentido, si bien, la recomendación de la OIT de implementar dentro del trabajo dinámicas de gobernanza laboral, vemos que en la región de Urabá es una construcción que ya lleva tiempo y desde el gran acuerdo que promovía la paz laboral se han propiciado las condiciones necesarias para el fortalecimiento de estos procesos al interior de las unidades productivas y de la región en general.

Este proceso de llegar a implementar procesos de gobernanza laboral en el sector bananero comenzó desde la formación de los nuevos líderes sindicales, con el objetivo de contar con una

fuerza sindical más capacitada en temas laborales. Esta formación sindical ayudó mucho en el manejo adecuado del relacionamiento colectivo, a su vez, ha permitido que el sindicato llegue con mayor facilidad a la comunidad aportando desde la construcción de proyectos de base social.

A medida que el sindicato y las empresas afianzan la legitimidad de las comunidades, comienzan a involucrarse en diferentes procesos de toma de decisión de la región, tales como, formar parte de las mesas técnicas de construcción de los planes estratégicos de los municipios, principalmente, Apartadó, Turbo y Carepa. Adicional a esto, son reconocidos como actores necesarios del desarrollo social y económico de la región. También, son consultados y tenidos en cuenta en los diferentes espacios de transformación y de proyectos de intervención de los territorios. En efecto, las acciones comunales se constituyen en un espacio clave para la interacción de los sindicatos y empresarios con los líderes sociales y en general con la comunidad.

Por las condiciones del territorio, y en general, por el contexto histórico que se ha vivido en la zona, el ámbito laboral y el social han estado muy articulados, desde que comienzan las transformaciones en el relacionamiento colectivo, las comunidades empiezan a tener un papel más participativo dentro de estos procesos. Las comunidades ya no son solo espectadores de los acontecimientos generados a partir de relaciones entre el sindicato y los empleadores, se constituyen como un actor fundamental dentro de la construcción de diálogo social de la región.

Finalmente, la institucionalización del diálogo social que posibilita la consolidación de una gobernanza laboral en la región ha permitido extender los beneficios de la negociación colectiva a diferentes sectores sociales. Son las comunidades las principales beneficiadas de estos procesos, dado que, dentro del relacionamiento colectivo se ha instaurado la necesidad de permanecer con la estabilidad de paz laboral. En la búsqueda de extender beneficios a la población civil, temas

como la educación, la vivienda, el deporte y la recreación, se han convertido en los principales pilares de los acuerdos colectivos.

En conclusión, la institucionalización del dialogo social viabiliza la implementación de una gobernanza laboral. Desde el sector bananero, el lograr vincular la comunidad y los grupos de interés dentro de los diferentes procesos del dialogo social contribuyó al establecimiento de una paz laboral, en la cual, se vieron beneficiados trabajadores, empresarios y la comunidad en general. Como consecuencia, se empieza a desencadenar un conjunto de transformaciones sociales y territoriales que aportaron al desarrollo de la región. Lo anterior, se ve reflejado en los acuerdos colectivos que han sido construidos desde el diálogo social entre el gremio y sindicato, los cuales, buscan garantizarle mejor calidad de vida a los trabajadores, contribuyendo a una mayor competitividad de la región. impactando directamente los indicadores sociales del Urabá de mostrando que los procesos laborales no pueden ser desvinculados de los procesos que socialmente llevan las comunidades.

7. Conclusiones.

- La negociación colectiva implementada en el sector bananero de Urabá logra superar una relación corporativista, al vincular en los procesos de diálogo social el desarrollo de la región mediante la participación de diferentes grupos de interés.
- El proceso de negociación colectiva y de diálogo social en el sector bananero se reconoce como un proceso exitoso, el cual, puede replicarse dentro de otros sectores de la economía nacional. Principalmente, por la transición en el manejo colectivo, donde se pasó de tener un relacionamiento basado en el conflicto y la tensión, a una relación laboral colectiva construida a partir de los procesos de concertación y acuerdos laborales mediante la institucionalización del diálogo social permanente.
- En la región de Urabá se dio una combinación entre las oportunidades comerciales y productivas con un desgaste a causa de una violencia laboral persistente por mucho tiempo.
- en la construcción del diálogo social se presentaron procesos descentralizados generados a partir de la relación laboral entre los sindicatos y los empresarios del sector. Los cuales, construyeron acuerdos y alianzas para garantizar a sus trabajadores y a la comunidad servicios básicos como la educación, recreación, el deporte, y generación de proyectos que buscan mejorar las condiciones de vida los habitantes de varias zonas de la región.

Referencias.

- Aguilar, L. F. (2010). *Gobernanza: El nuevo proceso de gobernar*. México: Fundación Friedrich Naumann para la Libertad.
- ANDI. (2019). *Manual de relaciones laborales colectivas: Diálogo social y negociación convencional*. Medellín: Editors publicidad.
- Campero, G. (2003). *El Diálogo Social en America Latina: una propuesta sobre la relacion diálogo social y gobernabilidad democrática de los cambios laborales en sistemas economicos liberalizados*. En C. Guimarães Mehedff, & M. Pronko, *Diálogo Social, harmonização e diversidade no mundo do trabalho* (págs. 34 - 53). Brasília: FLACSO .
Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=13401>
- Castaño, J. V. (2012). *Panorama del sindicalismo en Colombia*. Bogotá: FESCOL.
- Celis, J. C. (2004). *Sindicatos y territorios : dimensiones territoriales de la acción sindical. Aproximación*. Medellín: ENS, Escuela Nacional Sindical.
- De Lafont De Leon, O., Chavarro, N., Francisco Rafael, & Leidy Angela. (Julio - Diciembre de 2010). *Aplicación de los convenios de la OIT en materia de derecho de asociación sindical y negociación colectiva en las decisiones de los jueces laborales en Colombia*. *Prolegómenos. Derechos y Valores*, 13(26), 163 - 178. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/876/87617274010.pdf>
- DANE (2019). *Gran Encuesta Integrada de Hogares Microdatos*. Bogotá: DANE.
- Escuela Nacional Sindical (2019). *XII Informe Nacional de Trabajo Decente-2019*. Ediciones ENS.
- García, C. I. (1996). *Urabá: Región, actores y conflicto, 1960-1990*. Bogotá: Cerec; Iner.
- Martínez, G. C. (2000). *Los conflictos colectivos de trabajo*. *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 102, 61 - 88.
- Mayntz, R. (1998). *Nuevos desafíos a la teoría de la gobernanza*. *Jean Monnet Chair Papers*. No. 50.
- Mayntz, R. (2002). *Los Estados nacionales y la gobernanza global*. *CLAD Reforma y Democracia*. No. 24.
- Ministerio de Trabajo. (febrero de 2018). *Resultados finales. Censo Sindical 2017*. Recuperado de Mintrabajo:
<http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/197014/INFORME+FINAL+CENSO-2017-+PUBLICADO-FEB-19-2018.pdf/e79f77aa-c4c5-d3f8-4ba7-8c4e19e3bd87?version=1.0>

- OCDE. (2016). Estudios de la OCDE sobre mercado laboral y las políticas sociales: Colombia. Bogotá.
- OIT. (1981). C154 - Convenio sobre la negociación colectiva. Ginebra: OIT.
- OIT. (2016). Negociación Colectiva: Guía de políticas. Lima: OIT.
- OIT. (2017). Diálogo social tripartitode ámbito Nacional: una guía de la OIT para una mejor gobernanza. Turín: OIT.
- OIT. (2019). Comisión mundial sobre el futuro del trabajo: trabajar para un futuro más prometedor. Ginebra: OIT.
- OIT. (2018). Nuevas perspectivas para la gobernanza del trabajo: segunda reunión de la Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo. Ginebra: OIT.
- OIT. (2019). Trabajar para un futuro más prometedor: Comisión Mundial Sobre el Futuro del Trabajo: . Ginebra: OIT.
- OIT. (s.f.). Tesoro de la OIT. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo : <https://metadata.ilo.org/thesaurus/601416613.html>
- Organización Internacional del Trabajo (2020). ILOSTAT database [database]. Recuperado de: <https://ilostat.ilo.org/data/>.
- Rhodes, R. A. (2005). La nueva gobernanza: gobernar sin gobierno. En A. C. Martínez, La gobernanza hoy: 10 textos de referencia (págs. 100 - 122). Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- ROJAS, L. P. (2012). Entre la reivindicación y la concertación. historia de la violencia contra sindicalistas bananeros en Urabá. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ruggie, J. G. (2014). Global governance and ‘New Governance Theory’: Lessons from business and human rights. *Global Governance*, 20(1), 5-17.
- Toledo, E. d. (1994). El corporativismo: teoría y transformación. *Iztapalapa*, 34, 11 - 28.
- Valenzuela, E. M. (2006). Diálogo social y políticas públicas. Santiago de Chile.
- Yin, R. K. (1994). Investigación sobre estudio de casos: diseño y métodos. Segunda edición . Newbury Park: Sage.