

## **CAPÍTULO 2**

### **Dos experiencias colombianas de sindicalismo cruzadas por el territorio**

Las experiencias de relación entre sindicalismo y territorio que se presentan en este capítulo se han constituido, en el transcurso de la década de los noventa hasta el presente, en relación con las dinámicas de sus conflictividades laborales específicas que desde la perspectiva de los sindicatos, se han conectado con procesos de potenciación de la negociación colectiva por la vía de tejer alianzas en los ámbitos internacional, nacional y local, como lo hace Sintrainagro, y de redimensión de la lucha de los trabajadores de una empresa de servicios públicos contra su privatización, que se apropia del discurso de lo público y genera redes locales de pobladores y campañas globales, tal y como lo viene realizando Sintraemcali.

Las organizaciones laborales que observamos se sitúan en diferentes lugares de la geografía colombiana: Sintrainagro en los cuatro municipios del eje bananero de Urabá; Sintraemcali en la ciudad de Cali. Entre ellas no hemos hallado ninguna relación directa, ni por la influencia de un partido común a varias de estas organizaciones, o por la amistad entre sus líderes, o la participa-

ción en una red común. Pese a que en ambas existe una afiliación o relación con la Central Unitaria de Trabajadores, CUT, este escenario no se ha convertido en un lugar de encuentro de estas experiencias. Ante este aislamiento, y al no encontrar relación entre estas dos experiencias con otras semejantes, no se puede decir que correspondan a una corriente de sindicalismo territorial.

La relación que establecen entre sindicalismo y territorio no es para estas organizaciones un modelo externo que estén aplicando, sino la construcción, de acuerdo con la praxis, de articulaciones de dimensiones territoriales de la acción sindical, que han tenido varias vías de constitución. Dar cuenta de la observación de las experiencias en mención mediante las dimensiones planteadas en el capítulo anterior, se hace acompañada en lo fundamental de la voz de los líderes.

El capítulo presenta por separado las dos experiencias en relación con el proceso que posibilitó su articulación con el sindicato, para luego observar la forma en que se presentan o no la globalización de la acción sindical, la concertación de la reestructuración territorial de la producción, el reto de la nueva cuestión social, la relación con el poder local y el tema del medio ambiente, y en el caso específico de Sintraemcali rastreamos de forma transversal la dimensión territorial de la producción inmaterial en el sector servicios.

### **Sintrainagro: De correa de transmisión a actor sociopolítico territorial**

El Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Agropecuaria, Sintrainagro, es un sindicato de industria que agrupa a 15.500 trabajadores en distintas regiones del país. La mayor parte de sus afiliados son de la región

de Urabá, 12.500 trabajadores bananeros en cuatro subdirectivas (Turbo, Apartadó, Carepa y Chigorodó), los restantes 3.000 afiliados se distribuyen en otras cuatro subdirectivas: Ciénaga, Magdalena, que congrega a trabajadores bananeros; San Alberto, Cesar, y Puerto Wilches, Santander del Sur, que agrupan a obreros de la palma africana, y La Virginia, Risaralda, que afilia a trabajadores de la caña de azúcar.<sup>1</sup>

Nuestro foco de interés se limita a Urabá, donde Sintrainagro surgió hacia 1989. A su interior se generó un proceso de transformaciones en relación con el mismo proceso conflictivo de la región y con el desenvolvimiento de la agroindustria bananera, que ha encontrado, en el replanteamiento de la negociación colectiva, así como en dimensiones territoriales de su accionar, un camino para potenciarse como referente para sus representados y la ciudadanía urabaense.

*Los trabajadores bananeros de Urabá:  
de la confrontación a la construcción de una cultura  
de la concertación*

La organización sindical de los trabajadores bananeros de Urabá se remonta a la década de los ochenta, cuando pasó de una tasa de sindicalización del 18% en 1979 al 85% en 1987.<sup>2</sup> Dos eran los sindicatos que agrupaban a la mayoría de los trabajadores bananeros: el Sindicato de Trabajadores de la Industria del Banano, Sintrabanano, y el Sindicato de Trabajadores de la Agroindustria del Banano, Sintagro, ambos tuvieron influencia de grupos de izquierda y sus respectivas organizaciones guerrilleras.

---

1. Datos del censo sindical de la ENS.

2. Fernando Botero H., *Urabá: colonización, violencia y crisis del Estado*, Medellín, Editorial Universidad de Antioquia, 1990, p. 169.

Así, Sintrabanano estuvo influenciado desde sus inicios, en 1964, por el Partido Comunista Colombiano, PCC, y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Farc. Sintagro fue fundado en 1972 con un carácter moderado dada su afiliación a la central conservadora Unión de Trabajadores de Colombia, UTC,<sup>3</sup> pero a partir de 1976 adquiere la orientación del Partido Comunista de Colombia, marxista-leninista, PC de C ML, y su correlato militar el Ejército Popular de Liberación, EPL.

En 1987 Sintagro tenía presencia en el 57% del área bananera y afiliaba a 6.730 obreros que representaban el 54,8% de los trabajadores, mientras que Sintrabanano estaba en el 14% del área y contaba con 1.685 obreros o sea el 13,7%. Existían, además, otros pequeños sindicatos que agrupaban a otro 16,5% de obreros bananeros, para un total de 85% de trabajadores afiliados a algún sindicato, y 87% del área cobijada por la convención colectiva.<sup>4</sup> La relación entre los dos sindicatos estaba marcada por el sectarismo y la pugnacidad de las organizaciones políticas y militares que por intermedio de ellos buscaban ampliar su base social en la zona. Aunque hay que destacar que, durante los ochenta, el EPL tuvo mayor preocupación por la organización de los obreros bananeros, mientras las Farc concentraban su influencia social fundamentalmente en el campesinado.

En la década de los ochenta las relaciones laborales se configuran en medio de la precaria presencia institucional del Estado por su lejanía con respecto a los trabajadores, el desconocimiento de los empresarios bananeros de la normatividad laboral vigente y la precariedad de las condiciones laborales. Esto creó las condiciones para que

---

3. *Ibid.*, p. 158.

4. *Ibid.*, p. 169.

la acción de los sindicatos se diera en coordinación con grupos guerrilleros y siguieran sus orientaciones, tal y como lo rememora Oswaldo Cuadrado, líder sindical bananero de Sintagro desde finales de la década de los setenta, y de Sintrainagro desde 1989:

El Estado no hacía presencia, y los trabajadores no tenían derechos: primero, no había horario de trabajo, no conocíamos salario mínimo, al no haber horarios no pagaban recargos, dominicales ni festivos. Le incrementaban todos los años por debajo de lo que le incrementaba el gobierno, trabajábamos a destajo, yo me acuerdo que el gobierno en ese tiempo decía: el incremento era el 20%, y a nosotros nos daban el 10% y cuando mucho había una finca en donde el 12% [...] si usted iba a reclamar, se iba, lo suspendían como mínimo por 15 días y le decían además que no tenía derecho al casino donde comía, usted entraba a las 5 a.m. a trabajar, salía a las 8, 9, 10 u 11 p.m., y otra vez entraba a las 5 a.m. y ese recargo no lo pagaban. Le tocaba a uno trabajar con linternas en el campo, en ese tiempo, en 1976 [...] En 1980 el sindicalismo empieza a pasar de la clandestinidad en que había estado en la década de los setenta a surgir un poco más a la luz pública, en un tiempo muy complejo, por dos razones: la primera, por los problemas que tenía con el Estado, con los empresarios; y la segunda, el desconocimiento mismo de los derechos, o sea no había presencia del Estado en la zona, la única presencia estaba [en] la policía y el ejército, pero por lo demás no había en la parte de educación, en salud, en toda esa parte social... Allá nosotros decíamos que había era un *código bananero*, pues se desconocía el Código Sustantivo del Trabajo, tan así que cuando nosotros empezamos a presentar los pliegos de peticiones en alianza diríamos con los movimientos armados, tocó presentarlo por la vía de la fuerza, afiliar la gente por la vía de la fuerza, negociar con pistolas en la mesa y aniquilándose el uno al otro, como adversarios, hasta

que logramos entonces empezar a celebrar las primeras convenciones en 1984, donde pudimos conseguir reconocimiento al sindicato, eso fue lo que nosotros mejor conseguimos en ese aspecto. Entonces se reconoce al sindicato como único representante de los trabajadores, no fue más nada, el salario lo que ellos decían, pero por lo menos ahí comenzamos.<sup>5</sup>

Hacia 1985 y debido al incremento de la conflictividad laboral canalizada de forma violenta durante el primer lustro de la década,<sup>6</sup> el Estado intenta cumplir con su función reguladora y mediadora de los conflictos laborales, y en el ambiente favorable generado por la tregua que el gobierno nacional firmó con el EPL y las Farc, convocó a la creación de una “comisión tripartita” integrada por representantes de los gobiernos nacional y departamental, los empresarios bananeros agremiados en Augura y representantes de Sintagro y Sintrabanano. Allí se firmó un acta en la cual se rechazaba la violencia tanto contra los trabajadores sindicalizados como contra los empresarios y administradores de fincas, y en la que el gobierno, a través del Ministerio de Trabajo, se comprometía a realizar una labor más eficiente en la zona. De hecho, a principios de 1996 se crearon inspecciones de trabajo en Chigorodó y Apartadó, toda vez que hasta esa fecha sólo existía una pequeña oficina en Turbo, insuficiente y alejada de los lugares de residencia de los trabajadores.<sup>7</sup> Se

5. Oswaldo Cuadrado, miembro de la Junta Directiva Nacional de Sintrainagro durante los noventa hasta 2003, presidente de Sintrainagro 2001-2003, vicepresidente de la CUT entre enero y mayo de 2003, y candidato por Esperanza, Paz y Libertad a la alcaldía de Apartadó en el 2003, *entrevista realizada en Medellín el 12 de diciembre de 2002*.
6. María Teresa Uribe de Hincapié, *Urabá: ¿región o territorio? Un análisis en el contexto de la política, la historia y la etnicidad*, Medellín, Corpourabá, Iner, 1992, p. 201; y Clara Inés García, *Urabá: región, actores y conflicto, 1960-1990*, Bogotá, Cerec, Iner, 1996, pp. 148ss.
7. María Teresa Uribe de Hincapié, *op. cit.*, p. 203.

logró además entre empresarios y sindicatos su reconocimiento mutuo como interlocutores.<sup>8</sup>

Pese a que la conflictividad laboral y sus manifestaciones violentas tendían a aumentar, la mayor presencia del Ministerio de Trabajo en la zona representaba efectivamente un quiebre en las relaciones laborales lo que, en palabras de Oswaldo Cuadrado, significó que al “llegar la institucionalidad, llega el Código Sustantivo del Trabajo, entonces ya empezamos a derrotar el código bananero”,<sup>9</sup> y Sintagro incidió en el cambio de actitud en favor de la concertación y la institucionalización de las relaciones laborales, y entre 1985 y 1987 propuso un esquema de negociación que cobijaba a la totalidad de las plantaciones bananeras.<sup>10</sup>

Para la investigadora Clara Inés García, la mayor institucionalización del conflicto laboral y la búsqueda por parte de Sintagro de una negociación global del conflicto bananero, marcaron una nueva etapa en el conflicto laboral, pues, según esta autora, al redefinir sus términos de acción en Urabá, el EPL

llevó necesariamente a redefinir los de los demás actores sociales. El gremio bananero, el Estado y las mismas Farc se vieron compelidos a asumir nuevas posiciones y estrategias. El gremio de empresarios pasó de ser un simple actor económico a convertirse en actor social; el Estado pasó a asumir un papel más protagónico en la región; las Farc, sin habérselo propuesto como estrategia se vieron arrastradas por los hechos y dentro de la dinámica de la competencia por el control político-militar de la región, a asumir un papel similar al del EPL en la región, con respecto al movimiento sindical y a la movilización social en general.<sup>11</sup>

---

8. Clara Inés García, *op. cit.*, p. 156.

9. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

10. *Ibíd.*

11. Clara Inés García, *op. cit.*, p.156.



De forma simultánea a la institucionalización de las relaciones laborales en el ámbito nacional se crearon la Central Unitaria de Trabajadores, CUT, y la Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar, Cgsb, en 1986, lo cual facilitaría el acercamiento de las dos organizaciones sindicales que se habían disputado la representación de los trabajadores bananeros. Tanto Sintagro como Sintrabanano quedaron afiliadas a la nueva central, al tiempo que el EPL y las Farc-EP hacían parte de la Cgsb.

El año 1988 estuvo marcado por graves enfrentamientos entre las guerrillas y el Ejército Nacional,<sup>12</sup> incluso fue instalada una jefatura militar en la zona por parte del gobierno de Virgilio Barco. Entre otras disposiciones, el gobierno contemplaba la carnetización de los obreros, lo que generó gran resistencia. Los sindicatos acudieron a la movilización y a la huelga, tanto por motivaciones laborales como contra las disposiciones del gobierno nacional y por el derecho a la vida, y en medio de este proceso a finales de ese año les fueron suspendidas las personerías jurídicas a Sintagro y Sintrabanano por haber participado en el paro nacional convocado por las centrales obreras el 19 de octubre.<sup>13</sup>

Las guerrillas de las Farc-EP y el EPL pretendieron hacer del paro laboral de octubre de 1988 un paro insurreccional nacional. De hecho, en Urabá la paralización convocada por los sindicatos bananeros estuvo acompañada por acciones guerrilleras como voladuras de puentes y enfrentamientos con la fuerza pública, y la destrucción de empacadoras y carros en fincas bananeras, que los trabajadores señalaban como de propiedad de empresarios que apoyaban la “guerra sucia” contra los sindicatos.

---

12. *Ibid.*, pp. 157ss.

13. *Ibid.*, pp. 162s, y Fernando Botero H., *op. cit.*, p. 169.

La ilusión insurreccional fracasó, y “obligados” por la suspensión de la personería jurídica, Sintragro y Sintrabanano decidieron fusionarse en abril de 1989 en Sintrainagro, fusión que fue aceptada por el Ministerio de Trabajo.<sup>14</sup>

El surgimiento de Sintrainagro coincidió con el inicio de acercamientos entre el EPL y el gobierno nacional para iniciar un proceso de diálogo que culminaría en un acuerdo de paz y la dejación de armas el 1° de marzo de 1991 y la transformación del EPL en un movimiento político bautizado como Esperanza, Paz y Libertad. Este acontecimiento significó, al menos para el sector de Sintrainagro que procedía de la militancia en el PC de C ML y el EPL, el inicio de una nueva época del sindicato. A este respecto Oswaldo Cuadrado nos relata que

en 1991 se empieza con otro proyecto a construir esa cultura que hoy tenemos [...] con muchos tropiezos y que estuvimos cinco o seis años muy duros en ese proceso. Ya hoy podemos decir que hemos salido en un 80% de ese problema y estamos encaminados.<sup>15</sup>

Oswaldo Cuadrado se refiere a los años transcurridos entre 1991 y 1997 durante los cuales se escenificó en la región de Urabá una guerra por el control territorial entre las Farc y las Autodefensas Campesinas de Córdoba y Urabá, Accu, uno de cuyos objetivos militares fueron los mismos trabajadores bananeros sindicalizados (véase la tabla 1). En efecto, tras la desmovilización del EPL en 1991, las Farc y una disidencia del EPL (que no se desmovilizó) buscarán copar las zonas de antigua influencia del EPL, pero durante esta campaña se encontrarían con unas Accu fortalecidas, con las cuales sostendrían enfren-

14. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*; Fernando Botero, *op. cit.*, p. 169; y Clara Inés García, *op. cit.*, p. 260.

15. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

tamientos directos, y gran parte de estas acciones se trasladarían a las fincas bananeras donde realizaban asesinatos selectivos y masacres de trabajadores, discriminando en cada caso de acuerdo con la militancia política. Las Farc y la disidencia del EPL convertirían en objetivos militares a los trabajadores que simpatizaran con Esperanza, Paz y Libertad, mientras que las Accu emprenderían una campaña de exterminio y desplazamiento de la zona de los adherentes al PCC y la Unión Patriótica, UP. En el transcurso de la guerra la disidencia del EPL se integró a las Accu en 1995, y en 1997 las Farc verían reducida considerablemente su presencia en la zona, de forma colateral el PCC y la UP fueron totalmente desplazados de Urabá.

**Tabla 1.** Número anual de homicidios contra afiliados a Sintrainagro, Subdirectivas de Urabá, entre el 1° de enero 1991 y el 16 de julio 2003

Año	Número de homicidios de trabajadores
1991	4
1992	51
1993	154
1994	15
1995	179
1996	157
1997	35
1998	2
1999	2
2000	7
2001	2
2002	9
2003	0

*Fuente:* Banco de datos sobre violación del derecho a la vida, a la libertad y a la integridad física de los trabajadores sindicalizados de Colombia, Medellín, Escuela Nacional Sindical, 2003.

El período de alto nivel de homicidios contra los afiliados a Sintrainagro entre 1992 y 1997, es una parte de la historia del sindicato aún por escribirse, sobre cuyas responsabilidades y desenvolvimiento sería irresponsable aventurar juicios y análisis. De igual forma es difícil exponer el papel del Estado, el Ejército Nacional y el sistema de justicia en la guerra de control territorial que enfrentaron a las Accu y a las Farc.

Entre 1996 y 1997, con la salida de la totalidad de los militantes del PCC de las cuatro subdirectivas de Urabá y de la junta directiva nacional de Sintrainagro, y la disminución abrupta en 1998 de asesinatos contra sus afiliados, el sindicato empezó a concretar los cambios que la tendencia liderada a su interior por militantes de Esperanza, Paz y Libertad, veía ya desde 1991 como una necesidad, así lo narra Oswaldo Cuadrado:

El modelo que nosotros estamos trabajando en el sindicato ha sido [...] a través de la exigencia que nos hace la región de Urabá después del proceso de paz del EPL, invitándonos dentro de los acuerdos a fortalecer la institucionalidad, a cambiar también la misma cultura de la organización sindical, del estilo y el modelo de hacer sindicalismo... De ahí que cuando empezamos ese proceso, empieza entonces a verse la necesidad de reivindicar no solamente la parte económica, sino también la parte social, acompañada de ese mismo proceso de reinserción que significa para Esperanza, Paz y Libertad insertarse en la comunidad y, como cuadros y militantes nos vimos comprometidos verdaderamente a cambiar. Ese cambió lo tuvimos que hacer haciendo un diagnóstico de la organización, mirando el pasado, mirando el presente y cómo íbamos a mirar el futuro, eso entonces nos conlleva a dar toda una discusión interna en la organización y a mirar entonces cuáles son hacia delante los pasos que se van a dar para aportar en ese compromiso en la mis-

ma región, considerando que la organización sindical por su número de asociados, es la organización más importante de la región desde el punto de vista de organización social. Consideramos entonces que debíamos convertirnos en un actor social en la misma región de Urabá.<sup>16</sup>

En el contexto de lucha por el control territorial entre grupos armados, en 1992 se va a producir un acontecimiento que marcará la apropiación del territorio urbano por parte de los trabajadores bananeros y dará paso a la conformación de Sintrainagro en actor sociopolítico en la región de Urabá. La problemática que enfrenta el sindicato es la de las degradantes condiciones habitacionales de sus afiliados, en palabras de Oswaldo Cuadrado:

los trabajadores vivían en los campamentos de la compañía. Los que tenían familia tenían unos tugurios ahí, sin servicios públicos, con agua de pozo, y la agua de lluvia cuando la cogían, estaba contaminada por la avioneta que pasaba fumigando las plantaciones. Los trabajadores que allá se denominan machos solos (los que no tienen compañera), dormían en las empacadoras y en las bodegas donde se elaboraba el cartón para empacar, a mí me tocó dormir en ellas, uno cogía el cartón ese, lo tendía y ahí ponía su cobijita y dormía encima de él.<sup>17</sup>

Desde finales de 1991 por iniciativa de viviendistas asociados en la Corporación Antonio Roldán, integrada por militantes del partido liberal, se realiza la invasión de 17 hectáreas de la finca La Chinita de 107 hectáreas, colindante con el casco urbano de Apartadó. Los pobladores no recibieron apoyo del partido liberal, pues la finca pertenecía a un alto jerarca del partido, Guillermo Gaviria,

16. *Ibid.*

17. *Ibid.*

propietario del periódico El Mundo, segundo diario de circulación en Antioquia, y la UP al frente de la Administración Municipal por entonces y aliado en el Concejo con los liberales, tampoco les brindó su apoyo. Fue Esperanza, Paz y Libertad, quien les extendió la mano.

En noviembre de 1991 el Ejército desalojó violentamente a los líderes sindicales con filiación a Esperanza, Paz y Libertad, empezaron a preparar la toma del terreno, pero en esta ocasión de las 107 hectáreas completas. Se realizó un diseño del barrio con asesoría de arquitectos simpatizantes del movimiento político, además se realizó un ahorro con una serie de familias de obreros bananeros y otros trabajadores de la región. Para aquel año la Comunidad Europea estaba presionando a los empresarios bananeros para mejorar las condiciones habitacionales de los trabajadores, que de mantenerlos en los campamentos en las fincas les significaba un incremento en los costos laborales, representados en salud, educación y transporte fundamentalmente. Por esto la urbanización de los trabajadores y el respectivo traslado de inversión social al Estado hacía parte de los intereses de los empresarios. Sin embargo el proyecto de éstos en torno al tema, era la de un plan a 15 años diseñado en convenio entre Augura, la Universidad Nacional y la Escuela Superior de Administración Pública, Esap, y compartida por las administraciones de la UP desde 1988. La urbanización planteada por dicho plan consistía en crear unos asentamientos satélites (en Nueva Colonia, el Dos y Churidó) que no afectarían a las fincas bananeras que rodeaban totalmente los cascos urbanos de los cuatro municipios del eje bananero.

La lógica de planeación de los sujetos hasta ahora hegemónicos en la región es desbordada por la historia de

los que buscaban hacer parte del territorio, de los trabajadores ávidos de escribir su historia en esa zona donde su trabajo estaba contribuyendo a convertirla en una región de grandes potencialidades. Si bien los trabajadores sindicalizados con filiación a la UP, realizaron diversas invasiones en el segundo lustro de la década de los ochenta, la lógica de éstas era la de un volumen de familias invasoras no superior a las cincuenta, la negociación con los propietarios —en la mayoría de los casos de La Chinita, aliados políticos en el concejo de la UP,<sup>18</sup>— terminando el Municipio indemnizando a éstos, y legalizando los terrenos del barrio Policarpa limítrofe con la finca La Chinita y poblado en su mayoría por simpatizantes de la UP.

En Esperanza, Paz y Libertad, la idea de una toma de La Chinita, provocó una fractura entre finales de 1991 y enero de 1992, pues para un importante sector de líderes de los recientemente desmovilizados, una acción como una toma de tierras significaba un acto de confrontación contrario a los acuerdos de paz firmados, para otros y en especial para los dirigentes sindicales la firma de acuerdos de paz no significaba el abandono de las luchas obreras y populares, y concebían que éstas eran un aporte a la construcción de la democracia.

La toma de La Chinita el 8 de febrero de 1992, liderada por dirigentes de Sintrainagro de filiación a Esperanza, Paz y Libertad, en especial de Alirio Guevara, presidente del sindicato, modificará la forma de urbanización de Urabá que los trabajadores bananeros vía invasiones, ya venían generando.<sup>19</sup> El acontecimiento es narrado por uno

---

18. Para un Concejo de trece, la UP logró tanto en 1988 como en 1991 seis concejales, y hacía mayoría con el representante del Partido Liberal, Oscar Elejalde quien era el administrador de La Chinita.

19. Clara Inés García, *op. cit.*, p. 69.

de sus protagonistas, Gerardo Vega, abogado, dirigente para entonces de Esperanza, Paz y Libertad, líder y representante legal de la toma.

Como era poca gente, la gente se tomaba un pedazo de terreno acá, entonces el Ejército los quitaba de aquí y como uno no ve la otra parte del lote entonces el otro grupo hacía carpa en la otra esquina mientras la policía iba hasta allá armaban en la otra esquina, eso fue un proceso de todos los días, estaba vivo Alirio Guevara y como el onceavo día de la toma hicimos una asamblea en el barrio Vélez con Alirio Guevara, cuando nos llamaron, quitaron la luz en el municipio entonces ya la policía entró con más fuerza, en la noche, hubo pedreas, quema de carro al frente. Habían quitado la luz para adentrarse con más gente, ellos desarmaban una cosa aquí y la gente armaba en la otra esquina, son 107 hectáreas, pero eran más o menos unas 200 personas, había cansancio de las personas y de la policía, entonces esa noche ya hubo heridos aquí, nosotros llegamos a las 7:30 de la noche con Alirio Guevara, viendo la situación dijimos vamos para la administración que queda allí al frente. Fuimos ante Monseñor Isaiás Duarte Cansino (obispo de la diócesis de Urabá), pues eso era una tragedia, la policía estaba cansada llevaba once días ahí corriendo detrás de los unos y los otros, ya había mucho cansancio e iba a suceder una tragedia, le propucimos al obispo que interviniera la Iglesia. También nos fuimos hasta el ejército y como a la una de la mañana, la policía y el ejército dijeron que era un tema más social, que no era un tema de orden público, que no iban a cargar con más responsabilidades. El gobernador Juan Gómez había ofrecido mandar más ejército, estaba de Ministro de Defensa Rafael Pardo Rueda, quien había dicho que ese no era un tema de necesidad social sino de orden público, lo cierto es que el ejército se retiró esa noche, a la una de la mañana. Cuando se retiró nosotros iniciamos la campaña en las fincas y en los inquilinatos del municipio y en ese día se pobló, salió



la gente de las fincas, algunos empresarios ayudaron, prestaban los camiones, dejaron que la gente desbaratara los campamentos para llevarse la madera, el eternit para la toma, colaboraron porque les servía, eso fue y en veinticuatro horas eso se pobló totalmente. Se pobló y al principio ubicar lotes, luego ya el proceso siguiente era la puja con el propietario, las autoridades locales, viene una orden de desalojo, yo interpongo recursos, el alcalde Nelson Campos, de la Unión Patriótica, intenta tres veces hacer desalojo, no fue posible hacerlo y la gente comienza a quedarse ahí, nosotros comenzamos a hacer la reubicación desde el punto de vista que se respetaran los diseños, de mirar quiénes tenían propiedad, quiénes no tenían, pero no es el 10% siquiera el que tenía propiedad. Entonces se comienza a decir que se trata de una invasión de gente que ya tiene propiedad, pero lo cierto es que en una situación como ésta son los que mayor ayudan a asentar la invasión, porque tienen otro tipo de recursos, empiezan a construir, entonces le dan mayor asentamiento. Luego se hace un proceso de selección, se crea la Junta de Acción Comunal. Había como 35.000 personas, trabajadores, ciudadanos del municipio. Ahí se intentaron hacer varios censos, se hablo de dos mil y pico de familias de trabajadores, hay que multiplicarla por cinco y el resto de gente que vivía ahí eran personas que no tenían empleo formal o desempleados, mucha gente del Chocó, mucha gente de Córdoba que vivían en el eje bananero. Entonces ya se creó la Junta de Acción Comunal, son tres Juntas de Acción Comunal que eliminaron, fue un proceso hasta 1995. La primera Junta de Acción Comunal fue eliminada por completo, de la segunda junta a los más representativos los mataron y de la tercera junta la mayoría salió para Panamá, de un momento a otro, por las reiteradas amenazas salieron. Eso se vino a estabilizar en 1994, después de la masacre<sup>20</sup> cometida

---

20. La masacre de La Chinita, la más recordada entre las masacres ocurridas en la década de los noventa en Urabá, ocurrió el 23 de enero de 1994, dejando 35 personas muertas y 12 heridas.

por las Farc, nosotros nos posicionamos políticamente allí porque asumimos el riesgo de liderar ese trabajo, era muy complicado.

El gobierno cambió de opinión, monseñor cambió de opinión, lo único que pedía era que no le invadieran el pedacito del jardín de la diócesis que estaba dentro del perímetro de la toma.

Vino el año 1994, la masacre de La Chinita, hay mucha muerte y por lo tanto también hay mucha inestabilidad, era un tema de seguridad muy peligroso, yo iba en las noches a reuniones con ellos allá, ellos tenían vigilancia propia, en la noche me llevaba el delegado de reinserción en una moto como para estabilizar lo de la Junta de Acción Comunal, para darle un sentido de organización a eso. Eso al interior de Esperanza también creó una situación como tensa, crecieron nuevos liderazgos, pero ya se asumió, ya estábamos allá metidos, después de la masacre fue mucho más complicado, entonces la gente que venía de reinserción, la mayoría de compañeros se asientan en ese barrio, entonces eso daba estabilidad, aunque muy conflictiva, era más hacia fuera, pero era gente que venía de la guerra toda, que estaba dispuesta a no dejarse matar, entra en conflicto con las Farc de manera más fuerte.

En 1994, después de la masacre esa noche se había hecho una reunión ahí de campaña política, llega en agosto de 1994 el presidente Ernesto Samper al gobierno, nosotros apoyamos a Samper en la campaña presidencial a través de Horacio Serpa –a Serpa lo conocíamos desde 1989 antes de la desmovilización, nos había apoyado mucho en el tema de personas que eran perseguidas, que salieron del país y fue un contacto muy directo con Serpa–. En 1994 hablamos con él, apoyamos la campaña de Samper, a él lo nombran en agosto, se posiciona en agosto y entonces él nos da participación en el gobierno y me nombraron como consejero para Urabá y lo que él me dice de inmedia-

to, una de sus tareas es la legalización de La Chinita, yo le propuse la expropiación por vía judicial, porque él fue ponente de esa ley siendo senador de la República, pero el me planteó que la legalización debía ser indemnizando a los propietarios.

En 1996 comienza la alcaldía de consenso de Gloria Cuartas en Apartadó, está de gobernador Álvaro Uribe Vélez, todo el mundo tiene interés en la legalización del barrio, comienzo a hacer unas dirigencias con el viceministro de vivienda ya en función de consejero con el gobernador Álvaro Uribe y el gobernador hace una interlocución con Guillermo Gaviria, pero nunca quiso interlocutar con nosotros sobre eso, se negó, porque él es como un patriarca antioqueño.

El gobernador, Álvaro Uribe en esa época lo contacta y se ponen de acuerdo, nosotros no participamos de la negociación. Guillermo Gaviria que decía que nosotros éramos unos ladrones. En la mesa de negociación estaba el gobernador –yo estuve al lado de la negociación, en otro salón de la gobernación–, monseñor Isaías Duarte Cansino, Gloria Cuartas, Guillermo Gaviria y el viceministro de defensa. Ellos acordaron indenizar a la familia Gaviria con cuatro mil millones de pesos, suma bastante alta, si tenemos en cuenta que significaba como cuarenta millones de pesos hectárea, y una hectárea cultivada en ese tiempo valía como quince millones de pesos. Se demostró que obró como tierra de engorde. Lo cierto es que ellos hicieron un negocio excelente, el tipo sacó cuatro mil millones de pesos en un solo cheque.

En Esperanza hicimos una valoración: habían muchos muertos, necesitábamos estabilizar la tierra, consolidarnos allí, nos parecía como un atraco al Estado y entonces dijimos no nos vamos a oponer a esa negociación, es problema de ellos que le paguen lo que tienen que pagar, entonces le pagaron en un solo cheque, hicieron un evento, al que fue el presidente, monseñor, todo el mundo.

La escritura global quedó a nombre del Municipio, había otra discusión con el gobierno departamental, puso 400 millones de pesos para las redes de acueducto, alcantarillado y se vendieron los lotes entre 300 y 600 mil pesos, dependiendo de la ubicación del lote y la gente pagaba, el lote costaba realmente millón doscientos, cada lote de cada persona, pero la gente pagaría 300 mil pesos y otras 600 mil, el resto se pagaba con subsidio del Estado, la gente ha pagado, todavía falta por legalizar la mitad, porque eso está una escritura a nombre del municipio.

¿Qué ha pasado en estos 7 años? Se hizo la escritura, se estabilizó la situación, ya no había una ocupación, tenía escrituras, estaban los del municipio, se abrió un crédito, se le paga a este señor entonces ya el lío no es con la familia Gaviria y ya ese proceso individual de escrituración. ¿Qué ha pasado? Que ha sido ubicada mucha gente, hay mucha compra a través de promesa de compra-venta.<sup>21</sup>

Es ésta la fuerza de unos trabajadores que buscaron apropiarse de una zona que les era ajena aunque sentían como propia. Trabajadores bananeros que procedentes de diversas culturas y regiones, huyendo de la violencia y la marginalidad,<sup>22</sup> encuentran en el sindicato el medio para convertirse en sujetos constructores de territorio, de ciudad y de región y tejiendo lazos de solidaridad y proyectando sus vidas en un espacio que sienten como propio.

Son los trabajadores junto con sus organizaciones políticas los protagonistas de primer orden para la construcción de región y la procura de su desarrollo. Los empresarios bananeros, por su parte, dirigen sus negocios des-

---

21. Gerardo Vega, exdirigente de Esperanza, Paz y Libertad, Medellín, *entrevista realizada el 29 de octubre de 2004*.

22. María Teresa Uribe de Hincapié, *op. cit.*

de Medellín, e incluso se amparan en leyes que favorecen la actividad exportadora que contribuye poco al desarrollo territorial más allá de la actividad productiva:

Creo que hay una postura con respecto al Plan de Ordenamiento Territorial, POT, mejoró mucho este tema con las administraciones orientadas por partidos obreros, darle como una vocación a cada uno de los municipios. Se ha proyectado desde éstas hacer un área metropolitana, incluso con Carepa que es más factible. Pero el tema de fondo, el desarrollo de los municipios, el porqué no se ha hecho más, es porque tienen muy pocos ingresos, pasa lo que pasa en la Sabana de Bogotá, ni las flores ni el banano pagan impuesto de industria y comercio porque son de exportación, el Plan Vallejo todavía funciona ahí, entonces ellos pagan predial. Bernardo Jaramillo demandó a los empresarios, a finales de los ochenta, por no pagar y ellos con Arias Carrizosa siendo el gerente de Augura planteaban que no podían someter a la industria a la decisión de trece concejales, entonces la gente que está más por fuera de la localidad son ellos mismos cuando plantean ese tema el no reconocimiento del Estado micro de la democracia micro de un concejo. Así sea un sindicato pero son los representantes, demandaron eso de que ahí no hay transformación y como no hay transformación no hay industria. Gloria intentó una conciliación con ellos, buscando que adelantaran obras en vez del pago del impuesto, tampoco accedieron. Hay muy pocos recursos, el municipio no tiene capacidad para administrar los recursos que le permitan planear y satisfacer las necesidades, viven del predial y del poco comercio existente.<sup>23</sup>

Con el acontecimiento de la toma de La Chinita, el sindicato se convierte en motor de los derechos ciudadanos en la región, en especial del derecho a la ciudad, y se arraiga de forma duradera en la historia de los habitantes:

---

23. Gerardo Vega, *entrevista citada*.

Falta mucho, pero la gente sí se siente más integrada, la gente sabe que tiene sus cines, sus centros comerciales, su vivienda por lo menos más cercana a una población urbana, que puede tener un grado más institucional en el sentido que tiene propiedad, tiene un pedazo de lote. Cambia el comportamiento cultural de la gente, la relación de la gente, yo creo que la gente se siente muy integrada, la gente que vive aún en campamento es muy marginal, es muy poquita, la gente es más integrada en el municipio. Por eso participa más activamente de la política, con una actitud mucho más crítica sobre el sindicato, ya no es el sindicato rural que estaba en la finca que votaba y que se sacaba en buses para que fuera a votar, la gente decide y va y vota y respalda o no respalda al sindicato, una decisión más libre creo yo, que es lo que hay que valorar. Así pierda esa otra política de un sector, pero es una decisión más libre, más analítica, más pensada, comparte más socialmente y eso le da otra posibilidad, otra posibilidad de discernir y de decidir así sea en contra del sindicato.

Faltan muchas cosas para que la gente esté bien, falta por legalizar parte, falta mejoramiento en el tema de saneamiento básico y mejoramiento de viviendas en ese sector. El sindicato ha hecho una labor muy grande ahí de trabajo organizado con la Junta de Acción Comunal, se integra la Junta de Acción Comunal al sindicato, muy sincronizado.

Y la gente sí, pero lo que falta es administrativamente desde el municipio integrar como se debe integrar la gente, con toda la satisfacción de necesidades básicas, en eso hay mucha deficiencia, pero no porque haya una actitud de no atención sino que no hay recursos, la capacidad financiera del municipio es muy débil, es que además le entró un pueblo entero, 35.000 personas, eso demora un tiempo, ya vamos para trece años.<sup>24</sup>

---

24. *Ibid.*

Tras la institucionalización de las relaciones laborales y las luchas por el derecho a la ciudad Sintrainagro con el propósito de convertirse en actor social relevante en la región de Urabá, inició en 1996 un proceso de calificación de su liderazgo y de planeación estratégica. La calificación del liderazgo se concretó por medio del proyecto denominado “Fortalecimiento del liderazgo sindical de los trabajadores bananeros de Urabá”, financiado por el Centro de Solidaridad Sindical de Finlandia, Sask, (por sus siglas en finlandés) y ejecutado por la Escuela Nacional Sindical, ENS, con líderes de Sintrainagro entre 1996 y el 2000. Durante este lapso, pasaron por el proyecto de fortalecimiento del liderazgo 1.473 afiliados y se estima que de ellos el sindicato puede contar con unos 700 líderes, con capacidad para ser sujetos constructores de democracia en el sindicato, con la comunidad, y en la interlocución con los empresarios bananeros o administradores de las fincas.<sup>25</sup>

La introducción de las metodologías de planeación estratégica surgió de la mano con el proyecto de fortalecimiento del liderazgo. De hecho los primeros talleres fueron orientados por personal de la ENS a mediados de 1996, y tras un proceso de seis meses con la participación de los directivos de la junta directiva nacional y las cuatro subdirectivas de Urabá, se elaboró el Plan de Desarrollo Institucional 1997-2000, (Sintrainagro, 1997), que en sus lineamientos generales se ha extendido hasta el 2003.

Sobre este proceso Oswaldo Cuadrado anota:

En ese entonces se da la discusión del diagnóstico y nos lleva a la conclusión de que tenemos una serie de

---

25. Antonio Madariaga, asesor de Sintrainagro 1999-2002 y miembro del Consejo Directivo de la ENS durante los noventa hasta el 2003, *entrevista realizada en Medellín el 29 de marzo de 2003*.

fortalezas, porque somos una organización grande en la región de Urabá, por el modelo de la misma negociación colectiva, la hacemos de carácter de industria y porque es un sindicato que tiene muchas oportunidades en esa parte. La otra parte es la oportunidad que se le da a través del proceso cuando ya se acoge a la institucionalidad y miramos también que el sindicato tiene unas grandes debilidades, cuando nos dimos cuenta de eso concluimos que el sindicato no podía andar tomando iniciativas únicamente en los momentos coyunturales, sino que tenía que trabajar a través de un plan de desarrollo, que definiera unas políticas a corto, mediano y largo plazo.

Cuando nos metimos y concluimos todos unánimemente en eso, empezamos a ver cada día más la necesidad que el sindicato tenía de salirse de esa política económica que estaba suscrita única y exclusivamente a presentar un pliego de peticiones. Pero además en ese pliego de peticiones no luchar sino por un incremento salarial para sus afiliados, sin acordarse de que esos trabajadores hacían parte de la comunidad. Empezamos a entender a Sintrainagro como empresa social de los trabajadores, como actor político, el sindicato no podía ser un sindicato apolítico, pues considerábamos que éramos un baluarte de la región de Urabá.<sup>26</sup>

En el proceso de planeación el sindicato se apropió de una técnica para dimensionarse social y políticamente, con una mirada sobre su potencial en el territorio, o que unido a la cualificación de unos 700 de sus líderes le ha permitido replantear de forma contundente su accionar desde 1997, teniendo como una primera evidencia el cambio en las relaciones con los empresarios bananeros y la población de Urabá. A este respecto Antonio Mada-riaga, comenta:

---

26. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.



La violencia en la zona tuvo varias consecuencias concretas, una consecuencia primera, muy importante es que empresarios y sindicatos llegaron a la conclusión de que si no se apoyaban los unos a los otros, iban a desaparecer, porque la espiral de violencia los abarcaba a ambos. Como podemos recordar, en su momento Urabá fue la región del mundo donde más sindicalistas asesinaron, entonces hay un asunto que podríamos llamar de supervivencia, es decir: si no encontramos una articulación entre el conjunto de la población, los empresarios y los trabajadores bananeros aquí nos van a desaparecer, entonces yo diría que esa es la primera transformación grande que hay que reconocer.<sup>27</sup>

La transformación de las relaciones del sindicato con los empresarios tuvo un viraje en las relaciones laborales de la confrontación a la concertación, y en la negociación colectiva del esquema distributivo (pierde-gana), al cooperativo (gana-gana). Además, el empresariado reconoció la mayor capacidad técnica de Sintrainagro para enfrentar la negociación, así se ha generado un ambiente de relaciones sindicato-empresarios de más cercanía y confianza.<sup>28</sup>

Aunque en la negociación de los Acuerdos Generales del 2004 el sindicato tuvo que recurrir a la huelga por quince días, entre el 27 de mayo y el 10 de junio de 2004, el tono de la misma, la forma de resolución y los acuerdos alcanzados, antes que falsear el avance de la cultura de la concertación, resaltan un elemento fundamental de ésta, y es que el objetivo de la misma no es eliminar el conflicto estructurado, sino canalizarlo civilizadamente, en donde el recurso legal a la huelga no puede ser estigmatizado.

---

27. Antonio Madarriaga, *entrevista citada*.

28. Teivo Teivainen, *Evaluación del proyecto de apoyo al programa de capacitación de los trabajadores bananeros de Urabá, Sintrainagro (1996-2000)*, Medellín, (s. i.), 2001, p. 9.

Desde los Acuerdos Generales<sup>29</sup> firmados por Sintrainagro y Augura en mayo de 2000, el sindicato ha logrado introducir nuevos temas en la negociación, que han tomado en cuenta en forma más específica las necesidades de sus miembros. En las negociaciones del 2000, fueron temas principales el de la seguridad y la higiene laboral; también se incluyó en el acuerdo la educación primaria, secundaria y universitaria de los trabajadores bananeros; y la participación directa en las negociaciones de una mujer en el grupo del sindicato, visibilizó asuntos tales como los permisos de maternidad y los efectos de los productos químicos en la salud reproductiva de las trabajadoras bananeras.<sup>30</sup> También en los Acuerdos Generales con vigencia 2000-2002, se abordó el tema de los derechos humanos y la paz, y la comisión de veeduría convencional quedó compuesta por trabajadores y empresarios, con la tarea de promover actividades tendientes a fortalecer una cultura de respeto a los derechos humanos en Urabá.<sup>31</sup>

Para los Acuerdos Generales firmados en el 2002 y con vigencia hasta el 2004, el sindicato logra consolidar el Fondo Rotatorio de Vivienda que cubre al conjunto de los trabajadores afiliados a Sintrainagro, y que compromete a las empresas con una cuantía de \$105.000 pesos por hectárea neta de banano. Aunque los fondos de vivienda existían en diferentes convenciones colectivas de trabajo de las fincas, no hacían parte de los acuerdos generales de 1998-2000 y de 2000-2002. En los Acuerdos Generales de vigencia 2004-2006 la cuantía por hectárea

---

29. Sintrainagro negocia con Augura cada dos años un Acuerdo General que, en el 2002, cobijó a 185 empresas, 315 fincas y 15.000 trabajadores bananeros, el cual luego sirve de marco para las negociaciones de las convenciones colectivas en cada una de las fincas.

30. Teivo Tevainen, *op. cit.*, p. 10.

31. Sintrainagro y Augura, *Acuerdos generales 2000-2002*. Medellín, Sintrainagro y Augura, 2000, p. 31.

asiende a \$ 92.500. En los Acuerdos Generales de vigencia 2004-2006, se logra que los empresarios destinen \$520.000.000 a educación, recreación, cultura y deporte, en especial en infraestructura y pago a profesores, en fondo administrado de forma bipartita, para beneficio de familias de los trabajadores bananeros. Otro aspecto novedoso de este acuerdo es el que tiene que ver con la no discriminación por género o edad: cuando se presenten vacantes en las fincas que por razones de habilidad y destreza puedan ser ocupadas por mujeres o por varones mayores de cuarenta años, éstos se preferirán para ser contratados.

Pero tal vez el acuerdo más novedoso suscrito en las negociaciones del 2002 –y ratificado en las del 2004 con la explícito compromiso del presidente Álvaro Uribe, sentado en la mesa–, es el que tiene que ver con el punto diez de los Acuerdos Generales que reza: “Augura, Sintrainagro y la Alcaldía de Apartadó, buscarán mecanismos técnicos para elaborar las bases estadísticas que permitan calcular la canasta familiar”.<sup>32</sup> La construcción de referentes fiables sobre indicadores socioeconómicos básicos de la región, no sólo tiene utilidad para la negociación colectiva, sino también para las diferentes actividades de planeación que entidades públicas y privadas realizan en Urabá. Por esto el sindicato ha ido más allá del texto acordado, y está gestionando el establecimiento de una dependencia del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane, en Urabá, para lo cual ha logrado compromisos del gremio bananero y el mismo Dane.<sup>33</sup> Oswaldo Cuadrado plantea al respecto:

---

32. Sintrainagro y Augura, *Acuerdos generales 2002-2004*. Medellín, Sintrainagro y Augura, 2002, p. 45.

33. El costo total del montaje es de \$300.000.000 de los cuales el Dane se ha comprometido con \$100.000.000 y Augura con otros \$100.000.000, restando gestiones por parte de Sintrainagro para la consecución de otros \$100.000.000. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

Estamos metidos en el proyecto de crear los indicadores de la canasta familiar para la región de Urabá, podríamos decir que es la única región que puede dentro de un año darse el lujo de tener el IPC, haríamos el trabajo que ha hecho el Dane en 50 años en las siete ciudades, lo vamos a hacer allá, hablando de PIB, IPC, empleo, etc. a nivel regional. Vamos con todo, esa es una cosa novedosa y de impacto, es una conquista convencional de Sintrainagro, aprovechando en esa negociación que el ministro de trabajo era el ex dirigente sindical Angelino Garzón, dejamos consignado eso, cuando estábamos hablando de incremento salarial.<sup>34</sup>

Como lo indican los tres acuerdos generales que se han firmado desde el 2000, la experiencia de Sintrainagro ha dejado de lado totalmente el recurso de la presión de los grupos guerrilleros sobre los empresarios para negociar y ha cruzado las fronteras de las fincas bananeras, incursionando, además, en aspectos sociales y políticos que en la visión que se tenía antes de 1991 correspondían a las fuerzas políticas.

Sin perder su relación con Esperanza, Paz y Libertad, pues gran parte de sus dirigentes son militantes de dicho movimiento político, Sintrainagro como institución no se comporta de acuerdo con la añeja concepción leninista de “correa de transmisión” de las orientaciones de la organización política hacia sus afiliados, sino que ha venido construyendo con éstos su propio proyecto sindical de fortalecimiento de una cultura de concertación laboral, y de proyección hacia los problemas de los municipios del llamado eje bananero de Urabá.

Retomando algunos elementos que emergen de la transición que hace el sindicato de las concepciones de con-

---

34. *Ibid.*

frontación a las de concertación, es posible identificar: 1) la necesidad en la organización de formas de liderazgo cualificadas y la apropiación de herramientas para la planeación estratégica; 2) el reconocimiento de la realidad económica de la región para las negociaciones colectivas (construcción de indicadores económicos para Urabá), y 3) la búsqueda de relaciones horizontales con los partidos políticos. Podemos deducir que el sindicato ha construido en la década de los noventa una mirada territorial para su actuación o, en otras palabras, que la organización laboral se concibe como un actor social en el territorio y, sobre esa base, estructura un conjunto de estrategias que traspasan el ámbito de lo exclusivamente laboral. No basta con indicar la superación de las fronteras de lo laboral para definir el carácter territorial de la actuación del sindicato e identificar sus potencialidades, sino que dentro de los alcances de esta investigación es preciso observar además el accionar de éste con relación con cinco de las dimensiones territoriales que hemos planteado.

### *Buscando el sentido del sindicato en términos de la globalización*

La misma naturaleza del destino de la producción bananera de Urabá hacia la exportación, ha significado para la organización laboral una búsqueda de referentes internacionales para enfrentar los impactos de un mercado con fuerte injerencia de multinacionales y con una creciente tendencia hacia su liberalización. Por tal motivo desde 1993 se iniciaron contactos con la Unión Internacional de los Trabajadores de la Alimentación, Agrícolas, Hoteles, Restaurantes, Tabaco y Afines, Uita,<sup>35</sup> y

35. Es una confederación internacional que representa a 343 organizaciones sindicales en 126 países, con un total de 2.600.000 miembros ([www.rel-uita.org](http://www.rel-uita.org)).

la afiliación se concretó en 1996. La afiliación a la Uita en pleno proceso de replanteamiento del sindicato significaría el encuentro con mecanismos de acción internacional de los trabajadores bananeros, como la Coordinadora Latinoamericana de Sindicatos Bananeros, Colsiba,<sup>36</sup> que junto con la Uita han sido los referentes de la política internacional de Sintrainagro. En ambas, Guillermo Rivera, vicepresidente del sindicato, ocupa cargos directivos.

Desde 1995, “la Uita ha cumplido un papel muy importante para las denuncias a nivel internacional de violación de los derechos humanos, contra los líderes sindicales”.<sup>37</sup> Pero el aporte más importante ha sido el “acuerdo entre Uita/Colsiba y Chiquita sobre libertad sindical, las normas laborales mínimas y el empleo en las operaciones bananeras en América Latina”,<sup>38</sup> suscrito en junio

---

36. Es una organización unitaria regional con fuerte lazos con la Uita, integrada por organizaciones sindicales de los trabajadores especialmente de plantaciones bananeras, pero también de actividades agrícolas como la caña de azúcar, el café, las flores y diversas actividades agroindustriales desarrolladas en Belice, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia y Ecuador. Son 10 organizaciones unitarias, entre ellas, coordinadoras nacionales, federaciones nacionales, uniones, asociaciones de trabajadores y campesinos, así como sindicatos de industria y nacionales, que en total suman 42 organizaciones de base y más de 45.000 trabajadores organizados [www.colsiba.org](http://www.colsiba.org).

37. Hernán Correa, miembro de la Junta Directiva Nacional de Sintrainagro durante los noventa hasta 2003, secretario general de Sintrainagro 2001-2003), secretario de asuntos agropecuarios de la CUT entre enero y mayo de 2003, y vicepresidente de la CUT en reemplazo de Oswaldo Cuadrado desde mayo de 2003, *entrevista realizada en Bogotá el 13 de junio de 2003*; y Guillermo Rivera, miembro de la Junta Directiva Nacional de Sintrainagro desde su fundación en 1989, ha sido su presidente, y actualmente es vicepresidente y representa al sindicato en la Coordinadora Latinoamericana de Sindicatos Bananeros, Colsiba, *entrevista realizada en Apartadó el 4 de julio de 2003*.

38. Para ver el texto completo del acuerdo consultar [www.colsiba.org](http://www.colsiba.org)

de 2001, y en el que actuó como testigo Juan Somavía, director general de la OIT. Este acuerdo se inscribe dentro de la línea de los *convenios colectivos mundiales* que hemos presentado en el capítulo anterior, donde teniendo como base el código de conducta de la Chiquita,<sup>39</sup> los sindicatos bananeros latinoamericanos, a través de Uita/Colsiba, han podido apoyarse en la presión de un posible boicot de consumidores para generar un marco regulador en lo laboral de la presencia de dicha ETN en el subcontinente latinoamericano.

El acuerdo entre Uita/Colsiba y Chiquita representa un primer paso en la globalización de la acción de Sintrainagro, pues Chiquita, que actuaba fundamentalmente como comercializadora en el mercado mundial del banano de Urabá, ha empezado también a operar como productora en la zona desde mediados de los noventa, bajo la razón social de Banadex, cuenta hoy con 26 fincas en los cuatro municipios del eje bananero que suman un total de 2.000 hectáreas, emplea a 3.800 trabajadores y produce el 12,2% del banano que se exporta desde Urabá.<sup>40</sup>

Aunque las fincas de Chiquita en Urabá están cobijadas por los acuerdos generales y las convenciones colectivas, el *convenio colectivo* firmado en el plano latinoamericano significa avanzar en la dirección de una negociación colectiva al interior de una ETN.

---

39. El código de conducta de Chiquita Brands International Inc., contempla los derechos laborales fundamentales definidos por los convenios internacionales de la OIT, además de otros como el convenio 155 sobre salud y seguridad en el trabajo y el convenio 177 sobre trabajo en el hogar ([www.chiquita.com](http://www.chiquita.com)).

40. Héctor Vásquez, José Fernando Guitérrez y Mario Baena A., *La coyuntura de la agroindustria del banano 2000-2001*. (Documento de consultoría contratado por Sintrainagro a la ENS), Medellín, (s. i.), 2002, p. 20, y Hernán Correa, *entrevista citada*.

El convenio que tenemos con Chiquita es mundial, donde Chiquita tenga producción o compre bananos [...] Entonces por eso nos permite entrar también a Ecuador, porque el convenio ha logrado flexibilizar bananeros allá que le venden la fruta a Chiquita (el convenio tiene unas normas para las compras) [...] Hemos logrado un convenio con una empresa que es de una familia de apellido Gómez, es muy grande en Ecuador para sindicalizar a los trabajadores.<sup>41</sup>

Pero Sintrainagro, quiere ir aún más lejos, del ámbito latinoamericano al mundial, y abarcar no sólo a las multinacionales sino también los acuerdos comerciales, para lo cual proponen “la creación del departamento especializado del banano de la Uita a nivel mundial”.<sup>42</sup> La razón para esta propuesta la encuentran en la incertidumbre del mercado mundial del banano, que en la actualidad enfrenta a los productores nacionales y trabajadores contra la estrategia de sobreoferta agenciada por las ETN que controlan el mercado mundial, cuyo efecto es la disminución de los precios de la fruta y, con ello, mayor participación de países como Ecuador y algunos africanos donde no existen sindicatos fuertes en el sector bananero.

De otra parte, la Unión Europea, que recibe poco más del 50% del banano cosechado en Urabá, tiene proyectado para el 2006 eliminar el régimen de cuotas por país, para reemplazarlo por un plan exclusivamente arancelario denominado “primer llegado, primer servido”, que para Colombia implica el desmonte de su cuota actual del 23,03% y el ingreso en la competencia abierta con países que no cuentan con negociación colectiva en este renglón de la economía. Situación que Augura empieza

---

41. Guillermo Rivera, *entrevista citada*.

42. Hernán Correa y Guillermo Rivera, *entrevistas citadas*.



a prevenir buscando formas de aumentar la productividad.<sup>43</sup>

Sintrainagro ha convertido la política internacional en una de sus prioridades, incluso llegó en agosto del 2001 a la coordinación de Colsiba, desde donde se propone impulsar su iniciativa para generar posibles escenarios de regulación laboral en el mercado mundial del banano, tanto con relación a la OMC como a las ETN productoras y comercializadoras de banano.<sup>44</sup>

### *La producción bananera sin mayores cambios tecnológicos*

En un contexto donde la fuerza laboral está organizada, la agroindustria bananera, dada su naturaleza intensiva en mano de obra y poca posibilidad de sustituirla por maquinaria, recurre para aumentar la productividad a mejorar las técnicas agronómicas así como los elementos de infraestructura en las fincas, como los postes de madera que sostenían los cables para transportar los racimos de bananos que fueron sustituidos por postes metálicos. También, hacia 1995, se comenzó a aprovechar el banano de rechazo para convertirlo en abono, en plantas de compostaje que han sido instaladas en un buen número de fincas.<sup>45</sup>

---

43. Héctor Vásquez, José Fernando Gutiérrez y Mario Baena, *op. cit.*, pp. 16ss. y Guillermo Rivera, *entrevista citada*.

44. *Ibid.*

45. Hernán Correa, *entrevista citada* y Manuel Márquez, miembro de la subdirectiva Apartadó de Sintrainagro en la década de los noventa hasta 1998, concejal de Apartadó por Esperanza, Paz y Libertad entre 1998 y 2000, miembro de Junta Directiva Nacional desde el 2001 hasta el 2003. En mayo de 2003 remplaza a Oswaldo Cuadrado en la Comité Ejecutivo de la CUT y ocupa el cargo de secretario de asuntos agropecuarios, que ocupaba Hernán Correa, *entrevista realizada en Bogotá el 13 de junio de 2003*.

A la organización de los trabajadores bananeros le corresponde asociar la noción de productividad con la de calidad, para evitar la tendencia latente entre muchos empresarios de buscar aumentar la productividad mediante la extensión de las jornadas de trabajo, o abaratar costos laborales por medio de contratos con cooperativas de trabajo asociado, o contratos a término fijo. Hasta la fecha, el poder negociador del sindicato ha logrado neutralizar las tendencias a flexibilizar la contratación laboral, sin embargo, es necesario que asuma un discurso en el que articule la defensa internacional de la producción bananera, bajo estándares mínimos laborales, con el concepto de productividad-calidad referenciado en la estabilidad laboral y la calidad de vida de los obreros, y que logre la atención de los consumidores en Europa y Estados Unidos y además el apoyo de la población del territorio en el que se inscribe la producción bananera.

*En la política local: entre el afianzamiento  
como actor sociopolítico y el desdibujamiento  
en el movimiento político*

El proceso de fortalecimiento del liderazgo y la formulación del plan estratégico, hace que el sindicato quiera, busque y exija ser un actor sociopolítico con el cual los partidos dialoguen, concierten programas y negocien la representación. Con el replanteamiento se configura la decisión desde la organización sindical, aunque en asociación con Esperanza, Paz y Libertad, no sólo de apoyar candidatos a concejos y alcaldías que representen los intereses de trabajadores y comunidades populares, sino también, desde los propios liderazgos construidos en la actividad sindical, ofrecer opciones al electorado de los municipios del eje bananero de Urabá.

La decisión de Sintrainagro de apoyar a candidatos a diferentes corporaciones públicas y cargos de representación política en el Estado, se originó en las elecciones de 1995, cuando se apoyó la candidatura única a la Alcaldía de Apartadó de Gloria Cuartas, por el movimiento denominado Consenso por Apartadó, que reunía a las dos tendencias políticas con presencia en el sindicato, el PCC y Esperanza, Paz y Libertad, y además a liberales, conservadores, cristianos, indígenas e independientes, unidos ante la violencia política que azotaba a la región.<sup>46</sup>

Para las elecciones locales de 1998 Sintrainagro definió a líderes sindicales como precandidatos para negociar al interior de Esperanza, Paz y Libertad la presencia de líderes de la organización laboral en las listas de este movimiento. En aquellas elecciones fueron elegidos, en los municipios del eje bananero, un total de siete concejales<sup>47</sup> procedentes del sindicato, hay que destacar, además, el hecho de que el alcalde elegido para gobernar a Carepa era hasta antes de la campaña electoral el presidente de la subdirectiva del sindicato en dicho municipio.

La experiencia electoral y de gestión pública de representantes directos de la organización laboral, según Oswaldo Cuadrado, “ha posibilitado que el sindicato se meta en la gestión y el desarrollo de los municipios, y ha invitado a los dirigentes sindicales y a los trabajadores mismos a aspirar a concejos y alcaldías”.<sup>48</sup> La participación política abrió una vía de comunicación entre la organización laboral y las comunidades populares, que se

---

46. Hernán Correa, *entrevista citada*.

47. La distribución por municipio de los siete concejales es la siguiente: dos de Turbo en un concejo conformado por diecisiete representantes; tres en Apartadó y uno en Chigorodó en corporaciones de quince miembros; y uno en Carepa de trece curules existentes.

48. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

ha traducido en la gestión de proyectos para el mejoramiento en los barrios de los sistemas de alcantarillado y acueducto, la pavimentación, la educación, entre otros.<sup>49</sup>

Para las elecciones locales del 2000 aumentó el número de concejales procedentes del sindicato: dos en Turbo, tres en Apartadó, dos en Carepa y dos en Chigorodó, para un total de nueve concejales. Pero no se obtuvo la alcaldía de Carepa por escasos 129 votos, debido a la división del apoyo de la militancia de Esperanza, Paz y Libertad en dos candidatos, de un lado Willian Ortiz presidente de la subdirectiva de Carepa y con el apoyo mayoritario de Esperanza, y de otro el vencedor en las elecciones, Domingo Guzmán, quien además contaba con el apoyo y el aval de un sector del partido liberal. Pese a la derrota, en Carepa el sindicato viene apoyando la gestión del alcalde.<sup>50</sup>

Tras las dos experiencias electorales y de gestión el sindicato estima que su aporte al caudal electoral de Esperanza, Paz y Libertad en Urabá es de 8.000 votos,<sup>51</sup> pero el dato es difícil de constatar, porque los votos de los candidatos presentados por Esperanza a los concejos en los cuatro municipios del eje bananero, en las elecciones del 29 de octubre del 2000, sumados sólo ascienden a 6.046,<sup>52</sup> en tanto que los votos obtenidos por los candida-

---

49. Manuel Márquez, *entrevista citada*.

50. *Ibid.*

51. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

52. Según datos suministrados por la Registraduría Nacional del Estado Civil, los candidatos a concejos por Esperanza, Paz y Libertad en los cuatro municipios del eje bananero, que participó con el aval del Movimiento Convergencia Ciudadana, obtuvieron los siguientes votos el 29 de octubre de 2000: Turbo: 1.524 votos para tres candidatos, todos elegidos; Apartadó: 2.848 votos para cinco candidatos, todos elegidos; Carepa: 991 votos para cuatro candidatos, todos elegidos, y Chigorodó: 683 votos para dos candidatos, todos elegidos.

tos de este movimiento a las alcaldías de los mismos municipios suman 15.630.<sup>53</sup> Estas cifras nos muestran cuán complejo es el comportamiento electoral de los trabajadores bananeros, pues aun aceptando los estimativos de 8.000 sindicalistas que votan por candidatos de Esperanza, no se sabe cuál es el comportamiento ante las urnas de los otros 4.500 afiliados a la organización laboral en la zona. Según Hernán Correa los trabajadores que no votan por Esperanza lo hacen por otros partidos,

pero para lo sindical siguen teniendo la confianza fundamental en nosotros. Lo que pasa es que la parte de las corporaciones públicas es una cosa un poco más abierta [y] es muy difícil por parte nuestra adelantar una metodología que nos permita un mayor control de votos. De todas maneras la gente también vota por otros candidatos, hay abstencionismo, falta de cultura de participación, pero digamos que en medio de todo eso es muy importante el nivel de implicación de los trabajadores hasta ahora alcanzado.<sup>54</sup>

Por su parte Oswaldo Cuadrado resalta la politización de los trabajadores y los pobladores:

Si una cosa interesante tiene la zona es que a través de todos estos procesos la gente se ha venido politizando bastante y [...] ha entendido que verdaderamente para

---

53. Los datos de la Registraduría Nacional del Estado Civil de los candidatos a alcaldías por Esperanza, Paz y Libertad en el eje bananero el 29 de octubre de 2000 fueron: en Turbo, Aníbal Palacio que procede de Esperanza, Paz y Libertad, pero además tuvo apoyo de sectores liberales y cristianos, obtuvo 7.256 votos (31,79% del total de votos), y quedó elegido; Apartadó: Mario Agudelo, con el apoyo fundamentalmente de Esperanza, Paz y Libertad consiguió 5.432 votos (32,5%), y fue elegido; En Carepa, William Ortiz, dirigente de Sintrainagro, recibió 2.258 votos (24,53%), que no fueron suficientes para ser elegido alcalde de Carepa; en Chigorodó, la Registraduría sólo nos suministró los datos para concejo, que por Esperanza, Paz y Libertad fueron 683.

54. Hernán Correa, *entrevista citada*.

conseguir las cosas todos tenemos que aportar, además por las mismas políticas que ya se han venido adelantando en el gobierno, eso ha facilitado la agilización de las mismas obras y de los mismos proyectos que se han trabajado. Entre nosotros no hay un solo proyecto que estemos desarrollando en la zona de Urabá y particularmente en Apartadó que no sea cofinanciado, y cuando presentamos un proyecto al gobierno le estamos diciendo: aquí está la parte de la comunidad, el resto es toda responsabilidad suya, pero nosotros ponemos una parte, y eso ha permitido que los proyectos sean viables y efectivos.<sup>55</sup>

Los dirigentes sindicales nos hablan de una ampliación de la participación política que, sin embargo, está lejos de traducirse en metodologías de profundización de la democracia directa, como las existentes por ejemplo en Brasil, con experiencias como la del presupuesto participativo en Porto Alegre y otras municipalidades de ese país. De no avanzar en innovaciones democratizadoras, el espacio político hasta ahora logrado por el sindicato para atender las crecientes demandas ciudadanas de un mejor vivir corre el riesgo de ser atrapado por las limitaciones que se presentan localmente. Al comprender las limitaciones de lo local el sindicato busca concretar su proyección nacional. En 1996, Sintrainagro participó con candidato propio en las elecciones al Comité Ejecutivo Nacional de la CUT,<sup>56</sup> y obtuvo la secretaría de asuntos agropecuarios, y en las elecciones del 2002 aumentó su presencia con dos de sus miembros, uno de los cuales se convirtió en primer vicepresidente de la central, y el otro

---

55. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

56. El Comité Ejecutivo de la CUT está conformado por 21 miembros, y es elegido de forma directa por los afiliados de la central. Junto con la Central de Trabajadores Argentinos, CTA, son las únicas en el mundo que emplean este procedimiento democratizador de la vida sindical.

heredó la secretaría de asuntos agropecuarios. El aumento en el volumen de la votación por los candidatos de Sintrainagro, entre esas dos elecciones, de acuerdo con datos suministrados por la Secretaría General de la CUT, pasó de 7.687 votos en 1996 a 16.516 en el 2002, lo cual es un indicador de la fortaleza de la organización.

Desde la secretaría de asuntos agropecuarios, Sintrainagro ha consolidado la subdirectiva de Ciénaga que ya existía desde principios de los noventa, y ha creado otras tres en el sector de la palma de aceite en San Alberto y Puerto Wilches, y de la caña en La Virginia. Pero esta expansión del sindicato tiene que probar hasta qué punto la experiencia en Urabá puede servir como referente para orientar la acción en contextos tan diferentes, es una pregunta abierta que invita a sistematizar su recorrido y a investigar las estructuras y subjetividades que dan sentido a la acción organizada de los trabajadores en las subdirectivas fuera de Urabá. Además los dirigentes procedentes tanto de Urabá como las regiones hasta donde se ha extendido el sindicato, deberán tener una gran dosis de flexibilidad y creatividad antes de creer que existe un modelo de sindicalismo trasplantable a diferentes situaciones.

El principal reto es lograr construir un perfil propio en la actuación sociopolítica, para contrarrestar el riesgo de ser desdibujados por la organización política o, aun peor, recaer en la concepción del sindicato como “correa de transmisión”. En la misma dirección de constituirse en un actor sociopolítico, se debe enfrentar la confusión que ante la población existe entre Esperanza, Paz y Libertad y Sintrainagro, como nos la hace notar Oswaldo Cuadrado:

La población logra identificar que es un sindicato que no trabaja solamente alrededor de los intereses de los afiliados, pero simultáneamente existe la dificultad de

diferenciar entre el sindicato y Esperanza, Paz y Libertad, que hace que en algunos casos le cobren al sindicato actuaciones de las administraciones municipales manejadas por Esperanza, Paz y Libertad.<sup>57</sup>

Una de las formas para contrarrestar el desdibujamiento del sindicato como actor sociopolítico es seguir participando en las distintas juntas directivas de instituciones sociales en las que los trabajadores tienen derecho a tomar parte

como el Sena, las Cajas de Compensación Familiar, los hospitales y otras corporaciones que se crean en las mismas regiones para trabajar por el desarrollo. Allí está el sindicato en primera fila con una política agresiva de ocupar todos estos espacios, empoderándolo, y posibilitando ser un sindicato escuchado, no solamente por los empresarios sino también por la región.<sup>58</sup>

De otro lado, en mayo del 2003, el sindicato decidió ser aún más agresivo en su incidencia sobre las administraciones locales, y presentó en alianza con Esperanza, Paz y Libertad, candidatos provenientes de la dirigencia sindical a las alcaldías de Turbo, Apartadó y Carepa,<sup>59</sup> cuando en las dos ocasiones anteriores sólo contaba con candidatos propios en los casos de Carepa y Chigorodó, y apoyó a políticos profesionales de Esperanza, Paz y Libertad en Turbo y Apartadó.

Los resultados electorales del 26 de octubre de 2003 representan un retroceso electoral para Esperanza, Paz y Libertad, lo que significa que el desgaste en las administraciones es cobrado a los dirigentes sindicales al presentarse como candidatos a alcaldías y concejos. En los con-

---

57. Antonio Madarriaga, *entrevista citada*.

58. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

59. *De Sol a Sol*, junio de 2003.



cejos se pasa de tener trece concejales en los cuatro municipios del eje bananero a sólo diez,<sup>60</sup> y se pierden las alcaldías de Apartadó y Turbo, aunque se gana la de Carepa. En Apartadó Oswaldo Cuadrado, presidente del sindicato y candidato a la alcaldía obtuvo 5.526 votos el 23,56%, 94 votos más que el candidato que en la jornada anterior había apoyado el sindicato, Mario Agudelo obtuvo 5.432 votos el 32,5% de la votación de aquel entonces, además hay que agregar que en el 2003 en Apartadó hubo otro candidato procedente de las filas de Esperanza, Paz y Libertad, Gerardo Vega, quien recibió 2.913 votos (12,42%), pero que incluso sumados con los de Oswaldo Cuadrado (para un total de 7.439 votos el 31,72%) no alcanza el porcentaje obtenido por Mario Agudelo tres años atrás, ni el número de votos y porcentaje del ganador de la contienda, el liberal José Phidalgo Bangero Zapata, que logró en las urnas el respaldo de 9.102 electores, para un 38,82%. De los resultados se puede deducir que la participación electoral aumentó significativamente en 6.702 votos –pasando de 16.744 a 23.446–, sin que Sintrainagro aumentara su caudal en Apartadó, y por lo demás el movimiento político Esperanza, Paz y Libertad aparecía ante el electorado dividido, y los liberales lograron una mayor unificación y cabalgaron sobre los errores políticos de una administración que en aras de recuperar el espacio público se enemistó con los venteros ambulantes, aun entrando en contradicción con Sintrainagro. In-

---

60. Según datos suministrados por la Registraduría Nacional del Estado Civil, los candidatos a concejos por Esperanza, Paz y Libertad en los cuatro municipios del eje bananero, que participó con el aval del Movimiento Convergencia Ciudadana, obtuvieron los siguientes votos el 26 de octubre de 2003: Turbo: dos candidatos elegidos con 752 votos, Apartadó: tres candidatos elegidos con 1.296 votos, Carepa: tres candidatos elegidos con 773, y Chigorodó: dos candidatos elegidos con 213 votos.

cluso algunos analistas atribuyen el aumento de votantes y el triunfo del Partido Liberal a una gran ofensiva de compra de votos.

En el caso de Carepa el dirigente de Sintraingro Willian Ortiz, quien había salido derrotado en el 2000 obteniendo 2.258 votos, incrementó su votación en el 2003 a 4.137 votos, tras lograr unificar en su persona la voluntad de Esperanza, que en la contienda anterior había acudido a las urnas con dos candidatos. Este resultado contrasta con la disminución de concejales apoyados por el sindicato, pasando de cuatro a uno, lo que denota un desgaste de los líderes políticos del sindicato en el municipio.

La autonomía y el pluralismo se constituyen en elementos clave para desarrollar y legitimar los programas sociales mediante los cuales Sintrainagro se viene articulando con el territorio y proyectándose en él. La mayor autonomía frente a Esperanza, Paz y Libertad le plantea al sindicato la pregunta por el pluralismo político a su interior, pues es un asunto que debe resolver por tratarse de un actor sociopolítico que se encuentra entre la sociedad urabaense donde sus afiliados están en relación con diferentes opciones políticas, al igual que en los otros lugares donde empieza a tener presencia.

### *Los programas sociales de Sintrainagro, entre la convención colectiva y la gestión de proyectos*

En la experiencia de Sintrainagro debe plantearse la cuestión social como una búsqueda de garantías sociales básicas, ya alcanzadas en décadas anteriores por sectores obreros urbanos en Colombia.<sup>61</sup> La estrategia que el sindicato ha elaborado para enfrentar problemas sociales,

---

61. Para el caso del Valle de Aburrá, véase Juan José Cañas Restrepo, *Nuevas condiciones de vida de los obreros de la gran industria del Valle de Aburrá entre 1950-1960*, Medellín, (s. i.), 1994.

básicamente en vivienda y educación, combina logros convencionales con gestión de proyectos ante entidades estatales especialmente del orden municipal, y aun ante organismos de cooperación internacional. También viene apoyando a los pequeños cultivadores de plátano para que puedan ubicar mejor su producto en el mercado mundial mediante la organización gremial y la formulación de estrategias, y logren mejorar su calidad de vida. Una respuesta institucional para la implementación de sus políticas sociales es la creación en 1998 de Fundamilenio, una fundación encargada de gestionar los proyectos sociales, como los de vivienda y educación.<sup>62</sup>

En vivienda, el sindicato ha pasado de las acciones de hecho que se iniciaron con la invasión de la finca La Chinita en 1986, a la gestión de la legalización de los terrenos desde mediados de los noventa, y hasta junio de 2003 se habían legalizado unos 1.600 lotes, según Hernán Correa, mediante

programas conjuntos del sindicato con la administración municipal [...] los concejales procedentes de Sintrainagro han jugado un papel lógicamente muy importante en los programas de legalización [que] han sido muy concentrados en Apartadó, porque también eso tiene que contar mucho con el interés de los alcaldes, porque esos son acuerdos interinstitucionales para poder llevar esos programas adelante. Pero la intención es adelantar programas de legalización de los lotes de vivienda en Urabá, porque el 80% de las viviendas están sin legalizar, los barrios ahí básicamente se han hecho a través de invasiones de tierra.<sup>63</sup>

En el caso de barrio La Chinita en Apartadó, la legalización ha abierto paso

---

62. Oswaldo Cuadrado y Hernán Correa, *entrevistas citadas*.

63. Hernán Correa, *entrevista citada*.

al desarrollo urbanístico, ya va muy avanzada la etapa de alcantarillado y acueducto, el alumbrado está listo. Además tiene los mejores colegios de la zona y muchos proyectos para desarrollar. Como el de pavimentación, es un modelo en esa región, propiciado por Esperanza, Paz y Libertad y la organización sindical.<sup>64</sup>

La legalización de predios se ha complementado con los logros convencionales en materia de fondos rotatorios de vivienda, que en los últimos tres años han sumado \$6.000.000.000 en préstamos para construcción o mejoramiento de vivienda.<sup>65</sup>

Paralelamente a los programas de vivienda, el sindicato ha implementado convenios con distintas instituciones educativas para llevar a efecto con sus afiliados programas de alfabetización, validación de primaria y bachillerato y carreras tecnológicas. Según Manuel Márquez, uno de sus gestores, con estos programas el sindicato ha logrado convertir la educación en

una necesidad de los trabajadores, inclusive de sus familias, y casi todos se han preocupado por hacer siquiera la primaria y el bachillerato [...] En el caso de la educación hay tres programas básicos para trabajadores bananeros en el bachillerato, en convenio con colegios en Apartadó, Turbo y Carepa. En Chigorodó apenas este año empezamos con lo de Cafam para alfabetización, que este año [2003] empezamos también en los otros tres municipios del eje bananero, que no sólo incluye a los trabajadores sino también a sus familias. Los trabajadores beneficiados por los programas de validación de la primaria y el bachillerato desde 1999 cuando se iniciaron, ascienden a 3.000, de los cuales se han graduado 800 bachilleres. [...] Además tenemos un convenio que hicimos este

---

64. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

65. Hernán Correa, *entrevista citada*.

año con la Universidad de Córdoba para los trabajadores que salieran de los estudios de bachillerato, con unos precios muy cómodos. Hay inscritos para estudiar 600 más o menos y de esos hay 400 trabajadores. El convenio contempla tecnologías en salud, sistemas, comercio y hotelería y turismo.<sup>66</sup>

También en educación Sintrainagro gestionó en 1997, en asocio con la Uita, un proyecto para construir un colegio en el barrio La Chinita de Apartadó, ante el gobierno de la comunidad autónoma de Navarra, España, que contribuyó con una parte significativa para dar inicio a las obras, y que fue complementado con dineros procedentes de los acuerdos generales firmados con el gremio bananero para la vigencia 1998-2000.<sup>67</sup> Oswaldo Cuadrado destaca además el aporte en mano de obra de los trabajadores bananeros y la comunidad del barrio para la construcción del Colegio Jesús Alirio Guevara con capacidad para mil estudiantes. Pero desde el 2001, cuando entró en funcionamiento, el sindicato tuvo que ceder el colegio en comodato al municipio por no estar en condiciones de sostener una nómina de profesores.<sup>68</sup>

La forma en que el sindicato ha venido gestionando programas como los de vivienda y educación, buscando con distintas entidades ampliar los beneficios obtenidos por la negociación colectiva y extendiendo la cobertura de beneficiarios desde los trabajadores bananeros hacia otros sectores de la población, apunta a la configuración de pactos sociales territorializados que pueden incluir el concurso tanto de instituciones estatales municipales, departamentales y nacionales y a los empresarios bananeros, como de otros sectores empresariales y diferentes

---

66. Manuel Márquez, *entrevista citada*.

67. *De Sol a Sol*, enero de 2000, p. 6.

68. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

actores de la sociedad civil, como la Iglesia, organizaciones de jóvenes, mujeres, indígenas, consumidores, cooperativas, etc.

Una iniciativa en esta dirección es el apoyo al fortalecimiento de la organización gremial de los pequeños productores plataneros. El 28 de marzo del 2003, bajo el auspicio de la Uita y Sintrainagro, se reunió en la sede de este último en Apartadó la asamblea de la Asociación de Pequeños Productores de Plátano y Expendedores de Productos Agrícolas, Ascolpas, que agrupa a 8.000 pequeños productores de plátano de un total de 23.000 que tienen sus parcelas en los municipios del eje bananero de Urabá. Según Oswaldo Cuadrado, el 50% de los plataneros fueron trabajadores bananeros y pasaron por Sintrainagro,<sup>69</sup> lo que unido a la importancia económica de dicho cultivo y su significado social han llevado al sindicato a apoyar el fortalecimiento de Ascolpas. En dicha asamblea Ascolpas se propuso crear las condiciones legales y logísticas para acabar con la intermediación en la comercialización nacional e internacional del plátano, así como “fortalecer a los productores bajo criterios empresariales, mejorar su entorno socioeconómico e incrementar los niveles de productividad”,<sup>70</sup> y buscar, además, ser interlocutores ante los gobiernos nacional y departamental para concertar políticas de competitividad para el sector. Oswaldo Cuadrado aprecia de la siguiente manera la relación de Sintrainagro con la problemática de los plataneros:

Nos parece importante, y además pensamos que el proyecto de cultivo del plátano se ha venido desarrollando de forma extensa en Urabá pero muy desorde-

---

69. *Ibid.*, p. 4.

70. *De Sol a Sol*, abril de 2003, p. 5.

nadamente [...] son pequeños productores que han salido en su mayoría de la organización sindical porque no han tenido más posibilidad de trabajo por su edad, han logrado comprar su territa y por ahí de pronto sostenerse independientemente y eso lo han aprovechado las comercializadoras nacionales y transnacionales para explotarlos a través de esa cadena. Consideramos que hoy el sindicato tiene una gran responsabilidad con ellos, por lo de la zona, el desarrollo de la zona, y porque ellos de una u otra manera pasaron por la organización y aportaron a su fortalecimiento, es una deuda que tenemos con esos parceleros y con la región y vamos a meternos en la negociación del plátano con el fin de que los plataneros puedan tener su comercializadora propia y no sean explotados por estos empresarios y comercializadoras que aprovechan su desorganización. No tienen un contrato asignado, unas veces les compran el producto y otras veces tienen que venderlo al mercado nacional a cualquier precio, no se les da el apoyo que el gobierno otorga a los exportadores; los insumos se los venden los mismos comercializadores a precios muy altos. Entonces nos parece interesante que el sindicato pueda aportar con sus relaciones internacionales con la Uita, nacionales con la CUT, y locales con las administraciones municipales.<sup>71</sup>

La perspectiva de pactos sociales territorializados es una propuesta que el sindicato puede coadyuvar a generar, y que encuentra sustento en acciones como la que Sintrainagro viene construyendo desde hace poco con los pequeños productores de plátano de Urabá. Hernán Correa resume la gestión social del sindicato en los siguientes términos:

La gestión que el sindicato ha hecho para ayudar en la búsqueda de recursos y soluciones ha sido fundamen-

---

71. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

tal, trabajando de la mano con los alcaldes para solucionar los problemas de las distintas comunidades. Eso hace que hoy la gente en la región vea al sindicato no como una cosa aislada, que solamente nos interesamos por los trabajadores bananeros, sino que también nos preocupamos por la región y por todo el tema social.<sup>72</sup>

### *Lo ambiental un tema apenas insinuado*

En una investigación de 1996 titulada “Estudio ambiental y de salud por agroquímicos en Urabá”,<sup>73</sup> de la Facultad de Salud Pública de la Universidad de Antioquia, se constataban alteraciones a la salud causadas por el uso de agroquímicos, sobre todo en las plantaciones bananeras, no sólo entre los trabajadores de las fincas sino también entre habitantes de la zona; sin embargo, este estudio no es conocido por los dirigentes de Sintrainagro. Aunque sí han participado en estudios de salud ocupacional,<sup>74</sup> y negociado sobre este tema, su visión sobre la problemática ambiental apenas sí está insinuada para sus líderes, como nos lo corrobora Oswaldo Cuadrado:

En eso estamos bastante relajados –podríamos decir–, el sindicato ha venido despertando últimamente en esa parte gracias al apoyo internacional que hemos tenido a través de la Uita, para la cual el tema ambiental y de los productos transgénicos es una preocupación sentida. Se han venido desarrollando capacitaciones financiadas por ellos, y están como muy radicales en

---

72. Hernán Correa, *entrevista citada*.

73. Piedad Restrepo, Juan Carlos Jaramillo, Rafael Estrada, Jairo Correa y Luis Alfonso Angulo, *Salud ocupacional y medio ambiente en Urabá*, Medellín, Facultad Nacional de Salud Pública, Universidad de Antioquia, (s. i.), 1996.

74. Véase: Claudia María Buitrago Restrepo, Martha María Moreno Duque y Mauricio Hernando Torres Tovar, *La salud de los trabajadores bananeros: objetivo común obrero-patronal*, Bogotá, (s. i.), 1997.



esa parte y eso ha despertado un poco al sindicato para que verdaderamente le preste atención a eso. De otra parte, en el último pliego de peticiones hablábamos de los códigos de conducta y de la responsabilidad social empresarial, y tocamos el tema ambiental, pero creemos que debemos profundizar mucho en ese aspecto. [...] y la otra parte es que los empresarios de una u otra manera se han venido metiendo en este cuento, no de lleno, sino de ladito –algunos empresarios–, porque se vienen preparando para el futuro, pues van a tener muchos inconvenientes en los mercados europeos por las exigencias que ya les vienen haciendo en cuanto a la producción limpia. Hay empresas que ya tienen códigos de conducta, no de pronto como nosotros lo queremos, pero sí [los] tienen [y] hay que valorárselos, es el caso de Chiquita y otras empresas, que han venido avanzando en esa parte y hay que resaltarlo, y llevar al sindicato a que se empiece a meter en el tema ambiental.<sup>75</sup>

El secretario de salud de la junta directiva nacional, Luis Enrique Valverde, viene realizando una gestión al respecto, y se ha encontrado con que existe poca sensibilidad de los pobladores de la región hacia el tema.

En lo que tiene que ver con las fumigaciones aéreas, que es lo que más nos preocupa –yo hago parte de Corpourabá en una comisión sobre medio ambiente–, hemos logrado algunas cosas, inclusive hasta demandar empresas donde lavan los tanques y los tiran a los ríos y con eso están acabando con todo lo que se atraviese. La fumigación aérea es más complicada controlarla, pues una finca la fumigan y partículas del químico que están tirando, por estudios,<sup>76</sup> corren has-

---

75. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

76. Los estudios en la zona de Urabá de circulación pública sobre este aspecto son bastante insuficientes, véase, por ejemplo: Sandra Paola Flores Molina, Sandra Milena Sepúlveda Álvarez y Carolina Patricia Grajales Barrios, *Diagnóstico de las dinámicas socioespaciales y eco-*

ta 10 km. de la plantación, entonces es muy complicado, pero también hay que cumplir con unos estándares de esos aviones que no pueden estar por debajo de unos límites que establece la ley. Hemos tratado de hablar la parte de la fumigación en las plantaciones que están cerca del casco urbano, a 150 metros, proponiendo que el avión no fumigue hasta los límites de la finca, sino que esa parte la fumiguen con bombas, como para retirar un poquito el químico, que no caiga sobre el pueblo, eso ha sido un logro. Aquí hay muchas cosas por hacer en la parte del medio ambiente, y no podemos decir que acá el medio ambiente se cuida, primero porque es un sector de agricultura que todo lo que se respira es químico, debido a la misma actividad.

[...] la parte de arriba, la del sur no tiene mucho problema, la parte del este sí tiene problemas porque allá hay familias indígenas, población en veredas, con los cuales hemos hablado, pues habitan en el centro de varias fincas bananeras, o sea, ahí hay malformaciones mentales. Toda esa gente con enfermedades de la piel y nosotros tratamos de denunciarlo, pero yo pienso que la denuncia no ha sido tan profunda porque la gente tampoco se atreve a decirle a uno o mostrar la malformación del hijo o la hija, no se atreven a denunciar, no se ponen motivos porque hoy en Urabá la gente tiene todo su derecho a expresar sus incomodidades, pero nosotros no hemos encontrado eso.<sup>77</sup>

## La fortaleza del sindicato para enfrentar la negociación colectiva y proponer al gremio bananero un acuerdo

---

*nómicas de la jurisdicción de Corpourabá para la formulación de lineamientos de política ambiental regional, en el marco de la formulación del Plan de gestión ambiental regional 2002-2012, Medellín, trabajo dirigido de grado, Universidad Nacional, sede Medellín, 2003, pp. 153-157.*

77. Luis Enrique Valverde, miembro de la Junta Directiva Nacional de Sintrainagro, Secretario de Salud, *entrevista realizada en Apartadó el 3 de julio de 2003.*

de trabajo “verde”, como el que mencionamos en el capítulo anterior del GMB del Reino Unido, podría apoyarse en el código de conducta de Chiquita y en el discurso de la responsabilidad social empresarial que empieza a incursionar en Augura. Además, se podría recurrir a tratar los temas ambientales, con relación a la producción bananera, dentro del marco de los POT, como lo ha empezado a observar Oswaldo Cuadrado:

A través del trabajo en los municipios del POT se ha venido también haciendo una exigencia sobre el tema ambiental, y la Corpourabá<sup>78</sup> ha tenido que irse metiendo en ese asunto y, eso también ha contribuido mucho a que hoy tengamos que empezar a pensar el tema. Pero yo diría que todavía estamos en pañales en el sindicato en esa parte, nos faltan muchas iniciativas.<sup>79</sup>

Como se puede observar, la intervención del sindicato en el tema ambiental resulta casi nula, no obstante, el tema es de gran potencialidad para el sindicato por los mismos escenarios en los que participa actualmente; en el caso de la Uita, esta organización tiene significación porque puede presionar a las ETN del banano en asocio con consumidores europeos y estadounidenses. También por la participación del sindicato en los espacios de planeación municipal, y en especial los POT, donde puede liderar iniciativas para defender el medio ambiente, cuyo deterioro afecta a sus asociados y demás sectores de la región con los que viene realizando alianzas.

Para concluir la observación de esta experiencia, debemos anotar que además de los aspectos de la acción sindical que se pueden observar a través de las cinco dimensiones estudiadas, Sintrainagro también ha liderado la or-

---

78. Corporación Regional de Desarrollo de Urabá.

79. Oswaldo Cuadrado, *entrevista citada*.

ganización y defensa de los consumidores, la participación en una iniciativa regional de incubadora de empresas, y la conformación de un equipo de fútbol que participa en un torneo nacional y que se ha convertido en los dos últimos años en un motivo de identidad de la población urabaense.<sup>80</sup> La proyección nacional e internacional de la acción sindical, así como la articulación de las necesidades de los trabajadores y de otros sectores con la negociación colectiva, junto con el poder local, los programas sociales, el establecimiento de alianzas sociales, el liderazgo de reivindicaciones de los consumidores y las iniciativas empresariales y deportivas, han significado para el sindicato la apropiación de nuevos contenidos para consolidar su papel de actor sociopolítico en Urabá, creando de paso nuevos espacios de experiencias posibles.

### **Sintraemcali: La resistencia a la privatización que se torna construcción social de proyecto de ciudad**

El Sindicato de Trabajadores de las Empresas Municipales de Cali, Sintraemcali, fue fundado en 1937, es un sindicato de empresa afiliado a la CUT, y cuenta con 2.800 afiliados<sup>81</sup> del total de 2.950 trabajadores de las Empresas Municipales de Cali, Emcali. Su proceso de vinculación creativa y proactiva con la ciudad de Cali se remonta al año de 1998 cuando se produjo la renovación de su liderazgo y su desvinculación del clientelismo de los partidos tradicionales, a la vez que resistió el proceso de privatización de Emcali. A continuación presentamos este

80. Oswaldo Cuadrado, Hernán Correa, Antonio Madarriaga, *entrevistas citadas* y Amín Palacio, miembro de la subdirectiva Turbo de Sintraemcali, concejal de Turbo por Esperanza, Paz y Libertad entre 2001 y 2003, *entrevista realizada en Turbo el 2 de julio de 2003*.

81. Datos del censo sindical del 2000, Escuela Nacional Sindical.

proceso y lo observamos en relación con las dimensiones de la acción territorial que hemos venido proponiendo.

### *Antecedentes de corrupción e intereses privatizadores*

En 1996, la corriente de privatizaciones de los servicios públicos domiciliarios, iniciada a comienzos de los años noventa en Colombia,<sup>82</sup> toca las puertas de Cali, cuando los empresarios hacen público su propósito de privatizar a Emcali, bajo el argumento de que en el nuevo marco de la globalización de la economía el aumento de la demanda en infraestructura requiere elevados niveles de inversión,

lo que obliga al Estado a invitar al sector privado a participar en dichos proyectos con el fin de aminorar la inversión pública requerida y dirigirla preferiblemente a inversión social.<sup>83</sup>

A esto se suma el rumor que empieza a expandirse sobre el mal manejo administrativo de algunas empresas,

---

82. Aunque no compartimos el sesgo que Jorge Robledo le asigna a la Constitución de 1991, la siguiente apreciación sirve para ubicar históricamente la ola de privatizaciones de servicios públicos, que no cesa desde el primer lustro de los noventa: “La privatización de los servicios públicos tiene origen legal en la Constitución neoliberal de 1991, que en su Artículo 365 señala que aquellos ‘podrán ser prestados por particulares’. Luego, la Ley 142 de 1994 tomó un conjunto de disposiciones que tienen como objetivo primordial presionar sus privatizaciones. Y, de entonces para acá, el Ministerio de Desarrollo asumió como una de sus tareas principales arriar las ventas, propósito que cumple a través de los convenios interinstitucionales con las empresas públicas prestadoras de los servicios y que se financian con créditos de la banca internacional. En este momento, 363 municipios del país tienen firmados esos convenios”. Jorge Enrique Robledo, *Neoliberalismo, privatizaciones y servicios públicos*, Manizalez, ARS, 2001, p. 38.

83. Fundación para el desarrollo integral del Valle del Cauca, FDI, “La transformación institucional de Emcali como posibilidad de construir una ventaja competitiva para la región”, en: *Boletín de Noticias de Inscripciones de la Cámara de Comercio de Cali*, Cámara de Comercio de Cali, abril de 1996, p. 11.

entre las que se encuentra Emcali. El caso más sonado lo representa Termoemcali (empresa generadora de energía a partir de gas), cuya construcción fue impulsada desde 1994 sin que estuviera contemplada en el documento Compes 2.606 del 13 de agosto de 1992, en el cual se definió el plan de expansión del sector eléctrico 1998-2002, y a pesar de que el ministro de minas de aquellos años, Jorge Eduardo Cook Londoño, se opuso radicalmente a su construcción.<sup>84</sup>

La figura que se utilizó para la construcción de la planta de Termoemcali fue la del contrato de potencia y disponibilidad de energía, PPA, (son las siglas de su nombre en inglés: Power Purchase Agreement), que quiere decir que así esté apagada, o produzca un solo kilovatio, Emcali está obligada a pagarle a Termoemcali 233,8 MW de capacidad de producción.<sup>85</sup> De otra parte, la construcción de la planta térmica, que fue calculada en un comienzo en \$172,89 millones de dólares, terminó costando \$209,2 millones. En diciembre de 2000 se abrió una investigación judicial sobre el caso de Termoemcali, que aún no arroja resultados. Para acabar de completar el cuadro de irregularidades, en el 2001 la prensa le hacía un balance de los cambios en la estructura de propiedad, en los siguientes términos:

El accionista mayoritario sería J. Makowaki, un extranjero del que se desconoce su paradero y que a través de la firma JMC Cauca Valley Inc. tendría bajo su propiedad el 90% de la térmica. Un 7% sería para Emcali y Juan Carlos Roa Marques, Jaime Herrera y Juan G. Ruiz Hurtado, cada uno con el 1%. Pero vi-

---

84. Alejandro Moya, "Termoemcali, nacimiento forzoso", *El País*, 15 de marzo de 1999, p. 2B.

85. Alejandro Moya, "Un 'cañengo' de mil millones de dólares", *El Tiempo*, 14 de marzo de 1999, pp. 18A y 19A.

nieron muchas modificaciones a la participación accionaria e incluso al contrato de compra de potencia y disponibilidad de energía (PPA) que formaron Termoemcali y Emcali el 10 de mayo de 1995. El cambio más destacado fue que Termoemcali S.A. ESP se convirtió en sociedad en comandita por acciones el 5 de febrero de 1997. Emcali tiene hoy el 45% de Termoemcali, mientras que el grupo JMC Cauca Valley Inc. tiene el 52% y Corfipacífico el 3%. Emcali aumentó su participación porque supuestamente la planta iba a estar en operación en un 65%, y desde el 14 de julio de 1999, cuando entró en comercialización, no ha alcanzado a despachar ni el 10% de su capacidad de generación que es de 233,8 MW”.<sup>86</sup>

En conclusión, sobre Emcali se conjugan el predominio del empresariado caleño de la ideología de la ineficiencia del Estado como productor de servicios públicos, y los claros indicios de corrupción en la administración. El debate generado entre sectores empresariales y el Estado en los ámbitos nacional y municipal, de una parte, y Sintraemcali y organizaciones comunitarias de otra, se centraría en la conveniencia o no de la privatización.

### *Resistencia a la privatización*

Entre 1996 y 1998 se encuentran dos procesos que, relacionados, generan un campo de acción inédito para Sintraemcali: de un lado, el proyecto de los gremios empresariales caleños de privatizar Emcali y, de otro, la renovación del sindicato.

Sintraemcali estuvo ligado durante la mayor parte de su historia al control bipartidista, situación que empezó a cambiar desde 1994, con la llegada a la junta directiva de varios dirigentes jóvenes, como Alexander López, Luis

---

86. Alexandra Santamaría, “Sobrecostos en Termoemcali”, *El Espectador*, 12 de febrero de 2001, p. 3A.

Antonio Hernández Monroy, Willman Lozano y Ramiro Perlaza, quienes desde entonces comenzaron a ser sus principales protagonistas, junto con un líder como Marcel Restagalli. Se trataba de una renovación generacional, de líderes que en su adolescencia se formaron políticamente al interior del movimiento social y político que se vivió en Cali con el M-19, durante la década de los ochenta. Son sobrevivientes de la derrota de aquel proyecto, pero también provienen de otros sectores de izquierda.<sup>87</sup> Carlos Ocampo narra esta historia de la siguiente forma:

Este es un sindicato que tiene una tradición enorme, sobre todo en márgenes de la izquierda en los años setenta era un sindicato en el cual había las tendencias de izquierda del Moir, del PCC, inclusive la Anapo<sup>88</sup> introdujo sus fichas acá y eso es una tendencia que se mantiene, obviamente hubo líneas liberales, conservadoras, pero es una tendencia que se mantiene más o menos hasta los años noventa. Con el establecimiento de la Constitución del 91, aparece un marco normativo prácticamente privatista de los servicios públicos, comienzan a generarse tendencias al interior del sindicato diferentes. Anteriormente la discusión era enteramente sindical, pero cuando aparece el marco privatista se comienza a dar la discusión, en el seno del activismo sindical, sobre la defensa del patrimonio público.

El cambio generacional aquí se da con la llegada de Alexander López al sindicato, porque en ese tiempo el compañero está muy joven, comienzan a darse expresiones muy académicas porque el compañero viene de la universidad, él es abogado, y también porque

---

87. Alberto Bejarano, asesor de Sintraemcali y de Alexander López, representante a la Cámara por el Valle, *entrevista realizada en Bogotá el 23 de noviembre de 2002*.

88. Movimiento Obrero Independiente y Revolucionario. Moir; Partido Comunista Colombiano, PCC; Alianza Nacional Popular, Anapo.



traía una tradición de trabajo social, de trabajo de izquierda.<sup>89</sup>

Para la nueva dirigencia de Sintraemcali, la crisis financiera por la que atravesaba la empresa no se debía a la naturaleza perversa de la propiedad pública, sino a la dirección de Emcali bajo criterios clientelistas generadores de corrupción y manejos ineficientes e inadecuados, por lo tanto se estaba en contra del proyecto del empresariado caleño de privatizar la empresa.

Por el año de 1994 la empresa comienza a tener unas situaciones de malos manejos del gremio administrativo, Emcali en los años 1993-1994 tenía una deuda pública de más o menos 130 mil millones de pesos, pero que en el término de tres o cuatro años su deuda pública se incrementó a casi 900 mil millones de pesos,<sup>90</sup> entonces ahí es donde entra la organización sindical a decir y a generar la contradicción entre los manejos que hay por parte de la administración y lo que la empresa y la ciudad requieren. Se hacen contrataciones desbordadas e inconvenientes que favorecen a ciertos sectores políticos, pero además comienza a utilizarse como un arma el tema de la movilización de sus trabajadores, en principio es de los trabajadores, salimos a protestar, salimos a la marcha, salimos a hacer los mítines y a convocar a los trabajadores para que defiendan esto.

Para el año 1996 el Concejo Municipal a través de un acuerdo, el 014 del año 1996, y haciendo gala del acopio de la Ley 142, transforma la empresa en una em-

---

89. Carlos Ocampo, vocal de Sintraemcali, *entrevistas realizadas en Cali el 10 de julio de 2003 y el 15 de junio de 2004*.

90. De acuerdo con un informe de la Contraloría Municipal de Cali del 30 de junio de 2001, Emcali mantenía una deuda pública y obligaciones financieras por \$1.104.000.000, considerándola inviable a corto plazo. "EMCALI continúa en estado crítico", *El País*, 3 de noviembre de 2001, pp. 1 y 26.

presa comercial e industrial del Estado. Somos una empresa multiservicios y con el Acuerdo 014 del 96 lo que hace es dividirla, entonces crea una empresa de acueducto que se llamó Acuacali, una empresa de energía que se llamó Enercali, una empresa de teléfonos que se llamó Encatel S.A., todas de carácter “S.A.”, y eso lo considerábamos la puerta abierta para la privatización de la empresa, porque una sociedad anónima permite y además requiere la capitalización a través de acciones y por lo tanto permite que capitales foráneos o extranjeros o privados entren a ser parte del capital social de la empresa, y ahí comienza la discusión en torno a la defensa de Emcali como una empresa 100% estatal.

Nosotros, ¿allí ya qué vemos? Ahí ya podemos ver que la lucha no puede ceñirse solamente al sindicato.<sup>91</sup>

Entre 1998<sup>92</sup> y 2001 los trabajadores consolidan un plan de salvamento de la empresa, con una visión empresarial, que en un primer momento aparece relacionado con la defensa del puesto de trabajo. Pero en la campaña misma por mantener los servicios básicos en manos de la propiedad pública, el sindicato trasciende el mero ámbito de las relaciones laborales para encontrarse con la ciudadanía caleña y con dimensiones territoriales para su acción.

El 4 de abril de 2000 la Superintendencia de Servicios Públicos interviene a Emcali, a causa de la deuda con diferentes electrificadoras del país<sup>93</sup> y el alto nivel de

---

91. Carlos Ocampo, *entrevista citada*.

92. De 1998 se narra una toma de las instalaciones de Emcali por nueve días que impide la venta de la empresa a través de una negociación con el alcalde de aquel entonces Ricardo Cobo. Alberto Bejarano, *entrevista citada* y Fabio Bejarano, vocal de Sintraemcali, *entrevista realizada en Medellín el 7 de julio de 2003*.

93. Para mayo de 1999 la deuda con estas entidades ascendía a \$70.000 millones, “EMCALI, en riesgo de ser intervenida”, *El País*, 5 de mayo de 1999, p. 2B. Para enero de 2002 la deuda se incrementó a \$137.000 millones, “EMCALI: acuerdo en energía”, *El País*, 18 de enero de 2002, p. 1C.

endeudamiento con la banca. En el primer año de intervención son nombrados dos gerentes interventores, que encuentran fuertes resistencias por parte del sindicato y no logran mostrar signos positivos de recuperación de la empresa, hasta que en mayo del 2001, tras tres años de forcejeo entre presiones por la privatización y resistencia a la misma, se nombró un nuevo gerente interventor, Juan Manuel Pulido, con la concertación y el apoyo de la Superintendencia de Servicios Públicos, el alcalde de Cali John Maro Rodríguez y Sintraemcali. Con esta administración y el apoyo de Sintraemcali, se dio un vuelco positivo a la empresa, se formalizó la concertación de un Plan de Recuperación de Emcali, Pare, y se ganó el respeto y el apoyo de la ciudadanía. La empresa se dirigía a solucionar sus problemas financieros y el servicio se estaba prestando de forma eficiente.<sup>94</sup>

Emcali pasó de tener un déficit proyectado para el 2001 de 650.000 millones de pesos a tener un superávit de 90.000 millones de pesos en un movimiento que sorprendió a todo el mundo. El informe de gestión muestra cómo a través de un mayor recaudo, a partir de la voluntad de los trabajadores, de la concertación, de la formulación de salidas técnicas discutidas con la organización sindical, se redujeron costos que se generaban debido al clientelismo. Según Wilson Arias, vocero de los trabajadores, también se han tomado medidas tendientes a resolver los más agudos problemas de Emcali, la administración municipal, el gerente y los trabajadores han logrado que el gobierno reconozca su obligación en la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de Cali. Al mismo tiempo se han

---

94. Mario Novelli, *Mantener los servicios en manos públicas. La campaña de Sintraemcali en Colombia en contra de la privatización (diciembre 2001-enero 2002)*, Bellegarde (Francia), ISP, Sintraemcali, 2002, p. 10, y Juan Uscátegui, presidente de Sintracriaspazdelrío 2001-2003, entrevista realizada en Sogamoso el 18 de diciembre de 2002.

obtenido acuerdos con los acreedores, con la deuda bancaria y en materia de pasivo pensional, entre otros.<sup>95</sup>

En el proceso de concertación con los gobiernos nacional y municipal para “salvar” la empresa, los trabajadores incluso se comprometieron a trabajar voluntariamente en jornadas extralaborales. Los fines de semana se realizaban las llamadas “mingas por Cali”,<sup>96</sup> durante las cuales los trabajadores iban a las comunidades y llevaban a cabo labores de mantenimiento de redes de alcantarillado, acueducto, electricidad y telefonía, acompañando esta labor con talleres en las comunidades, donde denunciaban la corrupción y las malas administraciones como las causas de la crisis financiera de la empresa, y exponían las consecuencias que ocasionaría la privatización en la elevación de las tarifas,<sup>97</sup> de esta forma se fue tejiendo una red social de resistencia a la privatización.

Pero el 24 de diciembre del 2001, en el marco de las celebraciones navideñas, el presidente Andrés Pastrana

---

95. Sara Cifuentes, “Dos semanas de toma del CAM de Cali. Año nuevo con pelea vieja”, *Voz*, 9 de enero de 2002, p. 4.

96. Desde el sindicato se calcula un aporte de \$8.000.000.000 en cada minga, lo que después de cinco mingas sumó unos \$40.000.000.000 de aporte de los trabajadores a la empresa. Alejandro Bejarano, *entrevista citada*.

97. El sindicato argumentaba que, de no mantenerse la deuda pública, “está previsto el traslado a los usuarios de servicios públicos del pago de los agentes agresores más álgidos de las finanzas de las empresas a través de incrementos sostenidos en el cobro de los servicios públicos. Lo cual implica, según cálculos de la organización sindical Sintraemcali y su comisión de voceros en la mesa de negociación además de proyecciones de la propia Superintendencia de Servicios Públicos, un alza en los costos de los servicios de agua, alcantarillado y telefonía para el 2002 del orden del 30% para los estratos más altos de la población, hasta un 100% en los sectores de población más desfavorecidos de los estratos 1, 2 y 3”. Comunicado de Sintraemcali del 31 de diciembre de 2001 titulado “Mensaje de Año Nuevo de los trabajadores de Sintraemcali al pueblo de Cali”.

firmó un decreto con el cual Emcali se privatizaría y cambiaría de gerencia. El mismo día, con el nombramiento del gerente liquidador Óscar Halim Revetz, se militarizaron todas las plantas de la entidad, incluso en contravía de la administración municipal. Al poco tiempo se activó la red social que se venía conformando contra la privatización, por medio de reuniones públicas, manifestaciones y misas al aire libre. Por su parte, Sintraemcali aprobó una ocupación de protesta al Centro Administrativo Municipal, CAM.<sup>98</sup>

El 25 de diciembre, en medio de los jolgorios navideños y de la Feria de Cali, 800 trabajadores se tomaron el edificio del CAM. Durante la cabalgata que daba inicio a la Feria de Cali, y justo cuando ésta pasaba frente a la Alcaldía, a las 3 de la tarde, los trabajadores aprovecharon el momento e ingresaron al edificio de 17 pisos donde quedaba la gerencia general de Emcali. Al día siguiente, 26 de diciembre, el gerente liquidador no pudo tomar posesión y se conformó un comando de paro cívico municipal, en el que participaron más de 70 líderes comunales de las 21 comunas, que desempeñaron un papel clave en la convocatoria y movilización social durante los 36 días que duró la toma.<sup>99</sup>

El alcalde John Maro Rodríguez intentó negociar con el sindicato por aparte (después de haber hecho acuerdos con el gobierno nacional), pero el sindicato se negó a desconocer al comando de paro y sus nueve voceros. Sin embargo, el 15 de enero se empezó a avanzar en preacuerdos en una mesa conformada por representantes de la Presidencia de la República, la Superintendencia de Servicios Públicos, el Ministerio de Trabajo, la Alcaldía de Cali,

---

98. Mario Novelli, *op. cit.*, p. 10.

99. Alberto y Fabio Bejarano, *entrevistas citadas*.

Sintraemcali y voceros de las organizaciones comunitarias. Fue así como el 29 de enero se firmó un acuerdo que en lo fundamental garantizaba que Emcali no se privatizaría, se congelarían las tarifas de servicios para el año 2002, y se realizaría una encuesta exhaustiva sobre la malversación de fondos de parte de la dirección de la empresa y los consiguientes juicios de responsabilidad. El acuerdo también contempló la reestructuración de la base financiera de la empresa, así como el compromiso de asumir la deuda por parte de los gobiernos nacional y municipal, y la introducción de nuevos controles a la corrupción. También se dieron las garantías de que no habría represalias contra los trabajadores que participaron y se les pagarían los sueldos de los días que duró la toma. Otro acuerdo fue sobre esquemas de seguridad para los dirigentes del sindicato.<sup>100</sup>

El 30 de enero fue el día de la celebración, los trabajadores salieron de las instalaciones del CAM y se unieron a una nutrida y colorida marcha de unos 5.000 caleños de organizaciones comunitarias y ciudadanas simpatizantes del movimiento. Alexander López, en un discurso ante esa multitud, hizo una afirmación que marcaría un hito en la relación del sindicato con la sociedad y con el territorio: “Hoy declaro oficialmente que ningún trabajador de las Empresas Municipales de Cali le debe su trabajo a ningún político, se lo debe al pueblo de Cali”.<sup>101</sup>

El acontecimiento de la toma del CAM, las movilizaciones, las negociaciones y el acuerdo que la siguieron,

100. Hay que señalar que en el 2001 fueron asesinados 184 sindicalistas en Colombia (63 directivos y 121 afiliados), de los cuales 118 (64% del total) eran servidores públicos, de ellos 77 maestros y 16 trabajadores municipales. Banco de datos de violación del derecho a la vida, libertad e integridad física de trabajadores sindicalizados, Escuela Nacional Sindical.

101. Alberto Bejarano, *entrevista citada*.

se convierten en instituyentes de una relación inédita entre sindicato y territorio que podemos empezar a leer a través de las cinco dimensiones propuestas.

*Primeros pasos hacia la globalización de un conflicto local*

El proceso de globalización ha reducido el poder de los Estados como actores económicos en su papel de empleadores, reguladores de la actividad económica y redistribuidores del producto social, mediante diferentes procesos de ajuste fiscal. Esto se traduce en privatizaciones que a escala mundial crecieron cinco veces entre 1985 y 1990, ampliaron el poder de las ETN y les quitaron a los Estados una parte de sus medios de actuación sobre la economía.<sup>102</sup>

Los dirigentes de Sintraemcali son conscientes de la importancia geoestratégica y el atractivo de Emcali para las ETN, tal y como lo analiza Fabio Bejarano:

Dentro del proyecto de interconexión americana de red de fibra óptica, Colombia tiene unas proyecciones, tiene una red planeada, hay una red muy pequeña existente y resulta que aparece la ciudad de Cali y el Valle del Cauca dentro de toda esta estructura que se quiere montar, quiere decir que nuevamente aparece Emcali. Toda la expansión de servicios públicos, llámese energéticos, de telecomunicaciones, agua necesariamente tiene que hacer el tránsito con empresas municipales de Cali, por eso es el afán o el hambre de las multinacionales y del gobierno nacional de privatizar a Emcali, porque por allí hace tránsito el expansionismo de las multinacionales, o sea, entregando Emcali las multinacionales ganan todo el terreno des-

---

102. Dan Gallin, "A la hora de la mundialización ¿cuál movimiento sindical?", en: *Cultura & Trabajo*, N° 50, Medellín, Escuela Nacional Sindical, diciembre de 1999, p. 7.

de Colombia hasta la Argentina, hasta el polo, por eso es la lucha.<sup>103</sup>

La comprensión de la relación entre privatización y globalización llevó a la dirigencia renovada de Sintraemcali a tejer una red de apoyo internacional cuyo punto de partida fue el exilio de Alexander López en Europa en el 2000.

Alexander se fue al exilio, se fue para Europa; seis o siete meses estuvo por fuera, y en esos meses lo que hace es precisamente establecer contactos, un trabajo de línea con la comunidad internacional diciéndoles: abran los ojos y sean sensibles ante lo que está sucediendo en América Latina y especialmente en la ciudad de Cali, Colombia, con el tema de los servicios públicos. Hace relaciones con una cantidad de organizaciones para que sean solidarias con el proceso que acá se vive, no solamente de eso sino de toda la problemática que sucede en el país, el tema del desplazamiento, la violencia generalizada, el problema de los dirigentes sindicales por el cual él está fuera del país, el tema de la defensa de los servicios públicos, de la salud, de la educación, etc., y genera una red de trabajo y apoyo internacional, eso a esta organización le ha servido mucho, además porque es una de las organizaciones que más contactos tiene internacionalmente.<sup>104</sup>

Durante la estadía en Europa de Alexander López se estrecharon relaciones con la Internacional de Servicios Públicos, ISP,<sup>105</sup> con la que desde el 2001 se venía impul-

---

103. Fabio Bejarano, *entrevista citada*.

104. Carlos Ocampo, *entrevista citada*.

105. La ISP es una federación sindical internacional que representa a veinte millones de empleados del sector público en el mundo entero. Cuenta con más de 600 sindicatos afiliados en 147 países. Es una organización no gubernamental independiente que colabora con otras federaciones sindicales internacionales y con la Ciosl. Representa oficialmente a los trabajadores del sector público ante la OIT y es reconocida como entidad consultiva por la ONU, [www.word-psi.org](http://www.word-psi.org).



sando una campaña “nacional e internacional de derechos humanos contra la privatización, la corrupción y la penalización de la protesta social en Colombia”, que tuvo su momento más álgido precisamente durante los 36 días de toma del CAM. En esos días Unison,<sup>106</sup> un afiliado de la ISP en el Reino Unido, organizó video-conferencias en directo con los trabajadores ocupantes de Emcali. También efectuaron protestas frente a la embajada colombiana en Londres y se enviaron muchos mensajes de apoyo y solidaridad. La ISP, por su parte, organizó una acción urgente, con la que sus 600 sindicatos afiliados se dirigieron al gobierno colombiano para solicitarle el retiro de los planes de privatización y una solución pacífica y negociada al conflicto con Sintraemcali y el comité de organizaciones comunitarias que apoyaban la protesta.<sup>107</sup> Esta campaña internacional contra la privatización representó no sólo una acción de denuncia, sino también los primeros pasos en la perspectiva, de búsquedas de interlocución internacional, por ejemplo con los bancos acreedores de Emcali.<sup>108</sup>

### *La concertación de la reestructuración financiera y de costos laborales*

Los entrevistados relacionados con Sintraemcali no reportan cambios significativos en cuanto a la organización del trabajo o a la tecnología en la empresa, y la flexibilidad externa en la contratación laboral que está limitada por la convención colectiva,<sup>109</sup> por lo que no se configura en

---

106. Sindicato de los servicios públicos del Reino Unido, afilia a 1.300.000 trabajadores de los servicios públicos.

107. Mario Novelli, *op. cit.*, p. 11.

108. Alberto Bejarano y Alexander López, *entrevistas citadas*.

109. Artículo 20 de la convención 1999-2000 cuya vigencia se ha prolongado hasta el presente cuando se entra después del 28 de junio en una nueva etapa de negociación.

una dimensión territorial sobre la cual se halla desarrollado la acción del sindicato. Pero resulta interesante anotar que en el 2003, bajo la presidencia en Colombia de Álvaro Uribe, se empezó a plantear la problemática de Emcali entre las opciones de liquidación o reestructuración.

Había una decisión tomada respecto de las Empresas Municipales por parte del gobierno nacional de Álvaro Uribe Vélez, decisión que afectaba a más de 300 entidades del Estado, con Emcali específicamente era la liquidación. Nosotros logramos entrar a la casa presidencial a discutir el tema de Emcali y Álvaro Uribe tiene la decisión tomada de la liquidación. El 9 de agosto de 2002 se presenta en la ciudad de Cali y hace una presentación del tema, donde dice que Emcali tiene unos problemas que la aquejan que no hacen posible su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo; habla del tema de la convención colectiva del trabajo, como el factor agresor de mayor calado. Allí la organización sindical hace presencia y le manifiesta que no es la convención, que hay un problema que es grande que tiene que ver nuevamente con los factores agresores que son el PPA, el tema de la PTAR, el tema de las contrataciones.<sup>110</sup>

Cuando hoy se trata el tema de la reestructuración de Emcali, los actores que intervinieron en la concertación hablan de renegociación de las deudas, los costos laborales y algunos contratos de la empresa y de los compromisos de los gobiernos nacional y municipal. El proceso de concertación de la reestructuración ha ganado relevancia especialmente desde el 10 de marzo del 2003 cuando el gobierno nacional de forma directa, por medio del Presidente de la República, se comprometió a no privatizar a Emcali a condición de que se renegociaran los costos la-

---

110. Carlos Ocampo, *entrevista citada*.

borales, el régimen pensional y las deudas y se creara un fondo de capitalización social, FCS, donde participaran usuarios, acreedores, trabajadores, pensionados y gobiernos municipal<sup>111</sup> y nacional.<sup>112</sup>

Para el 15 de mayo estaba muy avanzado un preacuerdo entre el gobierno nacional y Sintraemcali sobre aspectos como la creación de un fondo de capitalización social, además Sintraemcali aceptó ceder en el punto de los regímenes especiales de jubilación, al igual que en algunas primas extralegales que causaban factor salarial y pensional. Aunque hay que recalcar que se trataba de un preacuerdo, porque Sintraemcali sólo firmaría un acuerdo cuando éste fuera integral, es decir, donde acreedores financieros, generadoras de energía, proveedores, sindicato y usuarios pusieran todos a la vez.<sup>113</sup> La posición de Sintraemcali sobre el preacuerdo parte de considerar la corrupción como el principal factor agresor para la viabilidad de la empresa, tal y como lo expresa Carlos Ocampo:

El tema de la corrupción es el principal factor agresor, que campeaba y campea todavía en esta empresa

---

111. Esa deuda asciende a \$88.397 millones. “Municipio y Emcali clarifican sus cuentas”, *El País*, 20 de marzo de 2003, p. 1C.

112. La propuesta procede del gobierno nacional, y busca que usuarios, acreedores, trabajadores, pensionados y gobiernos municipal y nacional capitalicen la empresa, y el FCS se convierta en el gran acreedor de Emcali, canalizando todas las acciones de reestructuración de la empresa a través de esta figura, donde el gobierno nacional estaría dispuesto a asumir la totalidad de la deuda de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales, Ptar, que significan \$540.000 millones. “Emcali seguirá siendo empresa del Estado”, *La República*, 11 de marzo de 2003, p. 8A.

113. “Acuerdo para salvar a Emcali está cerca”, *El País*, 16 de mayo de 2003, p. 2A. Hay que anotar que se han presentado hechos que entorpecen el proceso de negociación como que, el 12 de junio, cuando se aprobó el plan de desarrollo nacional, el gobierno no objetó el artículo que determinaba la liquidación de Emcali. “PND, un camino de desesperanza”, *Voz*, 18 de junio de 2003, p. 6.

como Pedro por su casa, que hasta tanto no se solucione, así entreguemos la convención, la empresa no va a ser viable. Eso es una discusión bastante dura, al punto que nos lleva a discutir con el gobierno nacional en su propia casa el tema de Emcali, la decisión que habían tomado ocho días antes en el Consejo de Ministros era la liquidación de Emcali. Nosotros vamos a la casa presidencial y argumentamos por qué no es posible que la liquiden en los términos que ellos están diciendo, y por qué no es posible que sigan pensando que es la convención colectiva de trabajo la que pesa sobre eso; pero que además, si el problema es la convención, los trabajadores estamos dispuestos a ceder y a llegar a un acuerdo, pero que se hace necesario que todos los actores involucrados en esto hagan su aporte. Nosotros consideramos, por ejemplo, que a la banca nacional e internacional le hemos pagado tres o cuatro veces la deuda que por el manejo especulativo que le dan precisamente al crédito no hemos terminado de pagarles, pero que ellos tienen que aportar y poner, nosotros decimos que tiene que rescindirse, jamás hemos hablado de reestructuración, sino de rescisión del contrato de PPA, que es un contrato por el cual Emcali paga cuatro millones y medio de dólares mensuales y no recibimos nada de ellos; una planta que está apagada, porque cuando la prendan les pagamos sus cuatro millones y medio de dólares pero además les compramos la energía, eso es un contrato que no tiene, decimos nosotros, ni mucho menos objeto lícito, ni tiene una causa lícita, es un contrato ilegal, y por eso decíamos que el gobierno nacional tenía que rescindirlo.

Luego nos metemos en la discusión del Plan Nacional de Desarrollo, porque allí comienzan a vincular elementos que tienen que ver con los servicios públicos y sobre todo con los PPA, en Colombia había unos seis o siete PPA que el gobierno nacional a través del Plan Nacional de Desarrollo propone quedarse con ellos y conformar una gran generadora para los momentos de crisis que se generen por fenómenos clima-

tológicos, y le expusimos la propuesta: estamos dispuestos a dar, pero todos ponen, proveedores nacionales e internacionales, nosotros tenemos unos proveedores que han usufructuado esta empresa por años, Siemens, Ericsson, para hablarle de los más sonados, o consorcios internacionales de constructores internacionales como el constructor de la Ptar, Mitsubishi, etc., que han usufructuado esto de manera inconveniente. Entonces nosotros decimos: que pongan ellos y nosotros ponemos y comenzamos en la discusión de la convención colectiva, ellos hablan de la conformación de un fondo de capitalización social y nosotros decimos que debe ser un fondo de apalancamiento financiero, y así quedó consignado en el acta 001 de la Comisión Presidencial que conformó el mismo presidente Uribe para tratar el tema de Emcali (esa es una comisión donde hacen presencia el gobernador del Valle del Cauca, el alcalde de la ciudad de Cali, un representante del sector industrial caleño, el presidente de la Asamblea Departamental, el presidente del Concejo Municipal, la comunidad en cabeza de los veedores ciudadanos, representantes de las JAL y las JAC, y la organización sindical). Allí queda consignado en el acta que el fondo es de apalancamiento financiero, un fondo de capitalización social para el apalancamiento financiero, jamás lo discutimos en los términos que ellos hoy lo plantean, dijimos que poníamos y los demás ponen, dijimos que tenía que haber procesos de reestructuración para que en esta empresa no haya tanto cacique, tanto jefe que no planifica, que no controla, que no evalúa, que no propone, que tenía que salir de Emcali la corrupción, la clase política que ha sido dañina, todo eso se propuso allí, en eso ha estado cimentada la discusión; lo que pareciera, por ejemplo en el tema de la comisión presidencial, es que le dieron mucho impulso y mucha fuerza en tanto llegaron a un preacuerdo convencional que suscribimos.<sup>114</sup>

---

114. Carlos Ocampo, *entrevista citada*.

Durante este proceso la opinión pública se sensibilizó sobre el tema, y según una encuesta realizada a finales de abril del 2003 y divulgada por el periódico caleño *El País*, al 70% de los caleños les preocupa la situación de Emcali, el 60% no está de acuerdo con una eventual liquidación de la empresa, y el 45% es partidario de que Emcali se reestructure para hacerla viable y se le devuelva al Municipio para que la maneje. Los encuestados asignan la responsabilidad de la no solución de la crisis de la empresa a los problemas financieros (35%), a la actitud de Sintraemcali (20%) y al gobierno nacional (11%).<sup>115</sup>

Para leer la negociación colectiva en los servicios públicos desde el ángulo en que Sintraemcali ha enfrentado la crisis de Emcali, nos tenemos que remitir al concepto de *producción inmaterial* que coloca “en relación directa en el acto mismo de la producción, al productor con el consumidor-cliente, complejizando las relaciones sociales de producción al hacer intervenir a un tercer sujeto de manera inmediata en el proceso de producción junto al trabajador y su patrón”.<sup>116</sup> De donde se abren nuevas posibilidades para la acción colectiva de los trabajadores, en el sector de los servicios en general. Luis Antonio Hernández, presidente de Sintraemcali, comentaba a mediados del 2002 que

si uno puede construir un frente unitario entre la fuerza laboral y la comunidad de usuarios en contra de las privatizaciones, así como lo hemos logrado, entonces el gobierno, con toda su maquinaria política, econó-

---

115. “EMCALI: caleños señalan responsables de la crisis”, *El País*, 6 de mayo de 2003, p. 6A.

116. Enrique de la Garza Toledo, “Problemas clásicos y actuales de la crisis del trabajo”, en: Julio César Neffa y Enrique de la Garza Toledo, comp., *El trabajo del futuro y el futuro del trabajo*, Buenos Aires, Clacso, 2001, p. 13.

mica y militar no puede llevar a término su objetivo de crear provechos para los ricos a costa de los pobres.<sup>117</sup>

### *Una apuesta sindical de poder local*

Para Alberto Bejarano (asesor del sindicato), la renovación en el liderazgo de Sintraemcali significa que, desde 1998, los nuevos dirigentes han comprendido que

se debe realizar una relación no utilitaria, permanente y mucho más profunda con sectores populares, conllevando a un cambio de programa de lucha, es decir, las reivindicaciones sindicales se vuelven reivindicaciones territoriales, poblacionales, de agenda de Estado: privatizaciones, tarifas, servicios públicos, prestación del servicio, cobertura, eficiencia, lucha anticorrupción. Se pasa a una agenda de políticas públicas, y entonces aparecen protagonismos de las comunidades. Ese cambio se profundiza y aparece en el conflicto, lo que posibilita una convocatoria comunitaria y social. Yo creo que lo más importante es entender que la lucha ha generado legitimidades sociales que generaron claves de éxito, es decir, el gobierno nacional para poder romper esto tenía que reventarse una ciudad [...] generando un conflicto social de grandes proporciones a nivel urbano, porque lo que estaba y sigue estando en juego es un paro cívico-sindical de gran envergadura, con posibilidades reales de convocatoria, no de señalarlo burocráticamente.<sup>118</sup>

La misma forma de construir movimiento y tomar las decisiones será la que garantice a juicio de los dirigentes sindicales un proyecto adecuado a las condiciones locales.

Los comités barriales que hemos denominado, definen sus políticas, sus candidatos, sus alternativas, sus formas organizativas, o sea, nosotros no llegamos con

117. Mario Novelli, *op. cit.*, p. 9.

118. Alberto Bejarano, *entrevista citada*.

un modelo, ellos construyen su propio modelo sobre la base de lo que tengan en ese escenario barrial.<sup>119</sup>

Para un líder como Alexánder López, la experiencia de Sintraemcali significa que el movimiento sindical tiene que cambiar, por ser una de las pocas formas de organización que ha venido haciendo resistencia a las políticas asociadas a la globalización neoliberal,

caracterizando la lucha para resistir estas políticas y siendo imaginativo y creativo para asumir momentos de poder, por lo menos en el caso de Sintraemcali, un sindicato aguerrido que en medio de la alegría, de la lucha, de la pega que se hace con la sociedad en defensa de los derechos colectivos, se plantea un paso hacia lo político.<sup>120</sup>

El liderazgo social de Sintraemcali se traduciría en liderazgo político, al presentar a Alexánder López, hasta ese momento presidente de Sintraemcali, como candidato a la Cámara de Representantes por el Valle del Cauca encabezando la lista del Frente Social y Político en las elecciones del 10 de marzo del 2002, donde obtuvo la tercera mayor votación (38.520 votos) y, como resultado, una curul de once en disputa por tal circunscripción. En la Cámara de Representantes se convertiría en el presidente de la Comisión Sexta que se dedica a los temas de servicios públicos, educación, telecomunicaciones, cultura y transporte. Visto desde el ángulo de las transformaciones subjetivas de los trabajadores, recogemos la opinión de Alberto Bejarano, quien analiza cómo desde los trabajadores de Emcali

salió una votación copiosa para un candidato como Alexánder López, a nombre de un movimiento de izquierda, donde durante muchos años el conservatismo

---

119. Alexánder López, *entrevista citada*.

120. *Ibíd.*



más reaccionario holguinista y lloredista de la ciudad había construido su fortín, o sea que se presentaron unas rupturas muy interesantes [...] no solamente en ese nivel sino en otros, por ejemplo, yo no sé de qué manera exactamente, porque esa es una evolución de tipo político y sociológico muy profunda, fue que estos trabajadores evolucionaron hacia la conciencia de la ruptura de lo corporativo, su agenda no es ni siquiera sindicato de industria es sindicato social, territorial; están pensando en las comunidades, cómo crear una plataforma común con población no sindicalizada y que no está hoy en el mercado de trabajo.<sup>121</sup>

El acontecimiento de la elección de Alexander López a la Cámara de Representantes, y el ejercicio político de este cargo han conllevado una opción por la incidencia en el poder local:

Es que Sintraemcali hoy ya no es Sintraemcali, es lo importante que tenemos que resaltar, es una institución social en la región. Producto de su lucha, de su compromiso social está en el Congreso de la República, llevando esa idea y ese compromiso social. Si eso pasa a nivel nacional no podemos ser inferiores en la región, entonces Sintraemcali, como una pequeña parte de la expresión social contra la politiquería, la corrupción, el bipartidismo va a incidir lógicamente en el ejecutivo de orden municipal, y en el Concejo municipal, y la propuesta característica es dar ejemplo de cómo se puede llegar al poder local y administrar las cosas bien. Esa decisión está tomada y conduce a presentarnos de una manera digna y directa a ser alternativa de poder local, y a una nueva expresión de orden social de la cual hacen parte Sintraemcali y otras organizaciones sindicales de la región, las madres comunitarias, un grupo de estudiantes, por no decir todos, un grupo de desempleados, toda una convergencia de orden social que alberga una necesidad de cambiar las formas de poder existentes en este país y, de-

---

121. Alberto Bejarano, *entrevista citada*.

finitivamente, lo local es clave [...] porque lo claro es que los cambios que se vienen dando no solamente en Colombia sino en Latinoamérica obedecen justamente a esa resistencia y a ese posicionamiento de los sectores populares y sociales desde lo local.<sup>122</sup>

Se han estudiado experiencias de administraciones municipales de Brasil, Uruguay, Ecuador y Venezuela con gran participación de los movimientos sociales, pero para Sintraemcali las potencialidades que se han generado de construir unas alternativas propias son significativas, a pesar del contexto desfavorable de censura e intimidación frente al accionar político del sindicato y teniendo en cuenta el contexto de la guerra y el asesinato de dirigentes sindicales, comunales y políticos.<sup>123</sup>

En la tabla 2 se hace una relación de las violaciones del derecho a la vida, la libertad y la integridad física de los sindicalistas de Sintraemcali.

Estas violaciones se presentan en un contexto nacional en el que el departamento del Valle ocupa el segundo lugar en cuanto a violaciones de estos derechos a sindicalistas. Pero la clara persecución a los sindicalistas de Sintraemcali está dada por dos características: primero que el 56% de las violaciones fueron contra trabajadores de servicios públicos, y segundo, un gran porcentaje de ellas está dirigida contra sus dirigentes<sup>124</sup> desde que empezó la acción sindical ante los intentos de privatización.

A esta serie de intimidaciones frente al accionar político del sindicato, se agrega la inexperiencia en el ámbito político, electoral y de gestión, así como la incipiente metodología de construcción social de proyecto político.

---

122. Alexander López, *entrevista citada*.

123. *Ibid.*

124. Sólo en el caso de uno de los dirigentes sindicales, Alexander López, han sido cinco las amenazas de muerte que ha recibido desde el 18 de septiembre de 1998.

**Tabla 2.** Violaciones del derecho a la vida, la libertad y la integridad física de los sindicalistas de Sintraemcali

Año	Total de sindicalistas que sufrieron agresiones	Tipo de violaciones
1996	5	Atentados con lesiones
1998	8	Siete amenazas Un homicidio
1999	7	Una amenaza Dos homicidios Cuatro hostigamientos
2000	4	Dos atentados con lesiones Un homicidio Un desplazamiento forzado
2001	2	Un homicidio Una amenaza
2002	22	Un atentado con lesión Catorce amenazas Cinco hostigamientos Dos homicidios
2003	22	Cuatro homicidios Diecisiete amenazas Un hostigamiento

*Fuente:* Escuela Nacional Sindical, Banco de datos, 2003.

No obstante, la representación parlamentaria de Alexander López nos muestra una nueva dimensión de acción sindical que, entre otras concreciones, también tiene como referencia el territorio, como se ha constatado en las diferentes audiencias públicas que sobre servicios públicos él mismo ha promovido, desde su presidencia de la Comisión Sexta, en diferentes ciudades del país.

### *Una agenda social en construcción*

Aún es temprano para afirmar que Sintraemali tenga un debate de propuestas con las cuales pueda enfrentar de forma coherente la nueva cuestión social generada por

la precariedad laboral, que tanto denuncian. Pero es muy importante resaltar el hecho de que un sujeto trabajador como el de Emcali empiece a preocuparse por la problemática social y también a buscarle alternativas. Tal es la reflexión que nos ofrece Alberto Bejarano:

En Cali se dan fenómenos de barrios de trabajadores de Emcali, contruidos por cooperativas de vivienda, por convención colectiva. El trabajador de Emcali tiene un buen nivel de vida, trabajo, casa, carro, educación, todo lo cual, en una ciudad en crisis, les otorga a estos trabajadores un papel muy clave. La primera comprensión pasó por ahí, y estamos en un momento en que eso se ha complejizado enormemente, ya hoy la agenda no pasa simplemente por defender mi puesto de trabajo: después de los últimos cuatro años hay una evolución, se trata obviamente de defender una propuesta de territorio que, sostengo, está en proceso de elaboración, no está consolidada. El discurso de estos trabajadores no es un discurso de ciudad alternativa sólido, y el de las comunidades que los acompañan tampoco es capaz hoy de articular una propuesta de ciudad, pero en la práctica —y esa es la fortaleza— el discurso se está elaborando, todavía no está el programa de gobierno, la visión de territorio, pero la práctica conduce a eso.<sup>125</sup>

Nos topamos con una transformación en la subjetividad de los trabajadores que nos presenta otra dimensión territorial de la acción sindical, en estrecha relación con la redefinición de los alcances y contenidos de la propuesta social del sindicato que, como vemos, en el caso de Sintraemcali está en ciernes, pero que evidencia que uno de los ejes de la recomposición sindical es la producción de subjetividad.<sup>126</sup>

---

125. Alberto Bejarano, *entrevista citada*.

126. Félix Guattari, “Hay que crear un nuevo eje progresista”, en: *Alternativas sindicales para el nuevo milenio*, Medellín, Escuela Nacional Sindical, 1994, p. 55.

### *Primeros encuentros con el tema ambiental*

El tema ambiental está vinculado a la privatización de los servicios públicos, en específico el del agua, esto ha llevado a Sintraemcali a integrarse desde el 2002 a la Red Continental del Agua de la ISP,<sup>127</sup> que vela por la participación de los sindicatos de servicios públicos, de forma más coherente y coordinada, frente a los procesos de reestructuración y privatización de los servicios de distribución de agua y alcantarillado. Pero esto no significa, al menos por ahora, como pudimos constatar en las entrevistas y en la ausencia de alianzas con grupos ecológicos en el ámbito local, que Sintraemcali haya interiorizado el discurso y la acción ecologistas. No obstante, se ha convertido en un referente para el movimiento ambientalista internacional, como lo demuestra la invitación que le hizo el Instituto para el Desarrollo Ambiental del Brasil a participar como expositores en un taller titulado “Cuidado de las aguas en la ciudad”, el 25 de enero del 2003, dentro de las actividades del III Foro Social Mundial en Porto Alegre, Brasil.

Al preguntarle a Alberto Bejarano por la relación del sindicato con el tema ecológico responde que

indudablemente está relacionado porque el discurso de la privatización enfrenta el tema de los recursos naturales, obviamente que hay una discusión que obligó a decir que si el agua sustenta todo lo que es el saneamiento básico, es un derecho social de la población, entonces se genera una discusión sobre el agua

---

127. Los objetivos de esta red son: intercambiar experiencias e investigación sobre la reestructuración de los servicios de distribución de agua y alcantarillado; participar activamente, a escala regional y nacional, en la elaboración y aplicación de políticas y programas relativos a los servicios de agua y alcantarillado; desplegar campañas de denuncia contra empresas multinacionales e instituciones financieras internacionales que promueven la privatización y violan los derechos sindicales y otros derechos humanos.

y, existe discurso para eso en algunos trabajadores, en el sentido de una idea política, estratégica en recursos naturales.<sup>128</sup>

En conclusión, la experiencia de Sintraemcali nos lleva a pensar en la necesidad de formular otra dimensión de la acción territorial de la acción sindical, en relación con el carácter de producción inmaterial del sector servicios, cual es la de potenciar la alianza entre el trabajador de la empresa prestadora de servicios y el consumidor. Por otra parte, abrir relaciones con sindicatos internacionales del sector servicios le ha permitido avanzar en la globalización de su acción.

De otro lado, la conjugación de esos elementos hizo posible la proyección nacional del sindicato en la política y el movimiento sindical, así como liderar procesos de concertación de la reestructuración financiera y de costos laborales, y empezarse a plantear ser parte del poder local. Es de anotar que Sintraemcali, al igual que Sintrainagro, ha participado en elecciones de la CUT, tanto en el ámbito departamental del Valle como en el nacional, con candidatos que han tomado parte en el conflicto de Emcali, y en las elecciones que de forma conjunta se realizaron el 13 de octubre de 2002 obtuvo tres representantes en la subdirectiva CUT Valle y uno en el comité ejecutivo nacional de dicha central obrera<sup>129</sup> con lo cual proyecta regional y nacionalmente su forma de hacer sindicalismo.

### *Debilitamiento de la acción sindical territorial y avance de la estrategia uribista*

A nuestro juicio, los resultados electorales obtenidos por la lista del Frente Social y Político que fue apoyada

---

128. Alberto Bejarano, *entrevista citada*.

129. *Ibid.*

por directivos de Sintraemcali en las elecciones locales de octubre de 2003, se convirtieron en un punto de quiebre de la correlación de fuerzas del conflicto, pues además de no obtener ninguna curul por medio de la lista en mención,<sup>130</sup> al Concejo de Cali no accedió ningún posible aliado, y el alcalde Apolinar Salcedo ha estado inmovilizado entre los concejales y el gobierno nacional, y en el caso del gobernador Angelino Garzón, al cual sí apoyó la organización laboral, sus posibilidades de actuación frente a Emcali son meramente simbólicas.

En el desenvolvimiento desde entonces de la estrategia uribista, con la propuesta gubernamental del “todos ponen”, el único que parece poner es Sintraemcali:

- En la convención colectiva firmada el pasado 4 de abril de 2004 el sindicato cede, entre otros aspectos, costos laborales por la suma de \$1,3 billones, que condiciona a su inversión social en sectores deprimidos donde Emcali presta sus servicios.
- El gobierno nacional firma con los acreedores el *Convenio de ajuste financiero, operativo y laboral para la reestructuración de acreencia de Emcali*, donde además de eludir compromisos anteriores de pagar ciertas acreencias se las traslada a la empresa. De otra parte, deja empeñada a la entidad por los próximos 20 años, poniendo en duda su autonomía administrativa, financiera, patrimonial y jurídica.
- En el mismo convenio se habla de un fondo de capitalización de acreencias por \$2,7 billones, el cual se convierte en un instrumento de poder de los acreedo-

---

130. El candidato respaldado era Alberto Bejarano asesor de Alexander López en la Cámara de Representantes, quien obtuvo tan sólo 8.802 votos, representando el 1,87 % del total, insuficientes para obtener la preciada curul en el Concejo de Cali.

res donde no tienen asiento los usuarios, los trabajadores ni la administración municipal.

Frente a esta situación, Sintraemcali estableció sus puntos de discordia en cuanto al convenio con los acreedores y denunció por corrupción al actual gerente interventor nombrado por la Superintendencia, Carlos Alfonso Potes. En razón de la posición inamovible del gobierno frente a los temas, el sindicato se declaró en asamblea permanente el 26 de mayo, y ocupó la Torre Administrativa de Emcali para llamar la atención de la opinión pública sobre sus demandas y la actitud del gobierno.

La toma del 26 al 29 de mayo, que se realizó en el marco de la asamblea permanente y sin afectar la prestación de los servicios públicos domiciliarios, fue el acontecimiento que marcó la coyuntura actual del conflicto de Emcali y a partir del cual los distintos actores pusieron en juego sus estrategias, y se reajustó la correlación de fuerzas a favor de los actores que buscan la privatización de la empresa de servicios públicos. El gobierno nacional asumió la asamblea permanente como un paro en servicios esenciales, y la ilegalizó, además, desoyó el acuerdo que Angelino Garzón y Apolinar Salcedo gestionaron para desalojar pacíficamente la torre. Así, procedió a despedir, el pasado 14 de julio, a 60 trabajadores sindicalizados. La prensa enfocó su atención en el inventario elaborado por la Fiscalía sobre destrozos y hurto de equipos de oficina tras la toma, y resaltó las opiniones del gerente interventor y la superintendencia, que vieron en los hechos del 26 al 29 de mayo la excusa para prorrogar por cuatro meses más la entrega de la gestión de la empresa al Municipio de Cali. Los concejales denunciaron los daños y hurtos supuestamente realizados por los protestantes en los cuatro días de toma, como una razón más para liquidar a Emcali.



A Sintraemcali, nueve años de resistencia le han reportado dieciséis de sus afiliados asesinados y cinco exiliados. En el mismo período, los amigos de la privatización de la empresa se han configurado como un bloque y han encontrado en la actual coyuntura el momento para aislar al sindicato del movimiento cívico que en Cali se halla en reflujo y golpeado por la derrota electoral de octubre pasado; han desestimado la vocería en la defensa de lo público que enarbola el sindicato y, por último, han despedido a los trabajadores participantes en la toma de la torre, entre los cuales estaban seis directivos sindicales. La organización sindical desde entonces se replegó a la defensiva, en este caso en el terreno jurídico, y encontró que por las mismas fechas la atención de la solidaridad sindical y popular nacional se centró en el conflicto entre la USO y Ecopetrol.

La experiencia de Sintraemcali es una contribución valiosa a la renovación del sindicalismo, tanto por sus aciertos como desaciertos. Los trabajadores de Emcali han enfrentado desde hace ocho años los intereses de las multinacionales, a un empresariado local con rasgos rentísticos, al sistema financiero nacional e internacional, a diferentes gobiernos locales, departamentales y sobre todo nacionales, al paramilitarismo, a la prensa local y nacional y a la clase política tradicional. Ante semejantes adversarios, y con el concurso de la renovación de los directivos y la vocación de resistencia y defensa de lo público de sus afiliados, se ha producido una adaptación creativa de las acciones y la estrategia del sindicato que hoy requiere ser nuevamente replanteada. Es necesario reflexionar sobre algunos temas, que podrían contribuir a relanzar a un sindicato con vocación de ciudad y país, como la articulación entre el accionar territorial y la ge-

neración de alianzas sociales y políticas en lo local, y con el sindicalismo de industria, en este caso Sintraemdes; y con sus aliados para mantener su vocación de constructor de proyecto de ciudad y de país. Por último, para el movimiento social de los trabajadores en Colombia se hace imperioso poner en uno de sus primeros lugares de reflexión el conflicto en el que se desenvuelve Sintraemcali y como bandera de movilización en defensa del patrimonio de lo público no sólo de Cali sino de la nación.