

Hacia una política de subcontratación sustentable, transparente y de mutuo beneficio

1. Sobre la historia de la subcontratación en Chile

La historia de los acuerdos marco tiene aproximadamente una década, iniciándose en una época caracterizada por una evidente ausencia de legislación e institucionalidad que se hiciera cargo del trabajo contratista y tercerizado.

En sus orígenes, la tercerización surgió como un mecanismo de las empresas para reducir sus costos y obtener mayores grados de flexibilidad laboral, mediante la contratación externa de servicios ajenos al *core* su negocio (limpieza, transporte, alimentación...etc.). Esta práctica se concentró principalmente en funciones de baja complejidad, empleando a trabajadores con escasa formación y experiencia, que por lo general provenían de sectores de muy bajos ingresos e incluso de situaciones sociales particularmente vulnerables. De esta forma, se generó en torno a la tercerización un ámbito de precariedad laboral, bajos ingresos, vulnerabilidad y desprotección previsional.

Con el tiempo esto fue evolucionando hacia una tercerización que penetró el *core* del negocio. Durante la década del 2000, y en gran medida gracias a los esfuerzos de los trabajadores contratistas y propios de las empresas mineras, se avanzó significativamente en legislar sobre la materia, en mejorar las condiciones de habitabilidad de estos trabajadores, sus ingresos y beneficios asociados.

También hay que reconocer que en el caso de la minería, este proceso se aceleró en forma importante como resultado de un súper ciclo minero. Frente a la precariedad de la cual partieron los trabajadores contratistas y ante la abundancia de recursos de las empresas mineras, se hacía del todo necesario y justificable la creación de mecanismos que mejoraran los ingresos de los trabajadores contratistas, sus condiciones de habitabilidad y acceso a salud, vivienda y educación, reduciendo en parte la asimetría con los trabajadores propios de la minería.

En ese proceso se produjo una importante transformación de las características de estos trabajadores, los cuales adquirieron capacidades y competencias técnicas en la medida en que lo fue requiriendo la actividad minería en la que participaban. Adicionalmente, tal como ocurre en múltiples fenómenos sociales, los estándares de vida y las expectativas de estos trabajadores fueron aumentando a medida que la brecha que los separaba de los trabajadores propios de las mineras se fue cerrando. Esta evolución explica por qué un movimiento de carácter reivindicativo y social se fue transformando progresivamente en un movimiento inherentemente sindical.

De esta forma, el sector minero sustituyó en gran medida elementos faltantes en las condiciones laborales de un grupo importante de trabajadores del país, ofreciéndoles

nuevas oportunidades de bienestar. Esta situación, que puede haber tenido una justificación coyuntural, no puede ser una situación de equilibrio ni de régimen.

2. Sobre los acuerdos marco de los trabajadores subcontractistas de Codelco

Codelco fue partícipe de este proceso como toda la minería chilena. En su caso particular, esto se plasmó en una secuencia de documentos conocidos como "acuerdos marco", que se negociaron y firmaron los años 2005, 2007, 2011 y 2013.

Un análisis de los contenidos de estos acuerdos marco hace evidente que existió una evolución en sus contenidos y carácter. Inicialmente se trató de documentos en los cuales se buscaba garantizar condiciones mínimas laborales, de protección social y de oportunidad para los trabajadores. Con el paso del tiempo, los acuerdos marco fueron convirtiéndose en lo que para efectos prácticos constituye una negociación colectiva adicional a aquella en la que participan los trabajadores en sus respectivas empresas. La demostración de ello es que en el último acuerdo marco existen cláusulas explícitas de compromiso en los que se establecen bonos de fin de conflicto tal como ocurre habitualmente en los procesos de negociación colectiva reglada. Esto es particularmente llamativo, dado que las negociaciones que condujeron a los acuerdo marco no tienen ningún tipo de reglamentación legal.

Se debe tener presente que dadas las condiciones iniciales de precariedad y vulnerabilidad de los trabajadores que formaron parte de las primeras olas de subcontratación, es posible justificar desde un punto de vista ético y de política pública el establecimiento de mecanismos de transferencia especiales que apoyaran el proceso de inserción de estos trabajadores en la industria minera y su desarrollo laboral.

La realidad que enfrentamos hoy es radicalmente diferente. En primer lugar, la industria minera chilena ya no genera los excedentes que pudo generar durante el súper-ciclo de las materias primas, obligándola a elevar sus niveles de productividad y reducir significativamente sus costos. En segundo lugar, la realidad de las empresas contratistas y de sus trabajadores ha cambiado y evolucionado para mejor, incrementando los niveles técnicos y capacidad de agregar valor. En cuanto los trabajadores, se aprecia que éstos han elevado significativamente sus ingresos y estándares de vida.

Sin embargo, este importante y valorable avance conlleva para Codelco nuevos desafíos y dificultades desde el punto de vista del relacionamiento de la Corporación con las empresas contratistas y con los trabajadores de estas.

En la práctica, hoy en día, gran parte de los trabajadores contratistas negocian sus condiciones laborales, beneficios y bonos a través de dos sistemas de negociación colectiva paralelos. Un primer sistema es la negociación colectiva reglada, de acuerdo a las normativas existentes, la cual se produce entre los trabajadores representados por sus sindicatos y las empresas que los contratan. Un segundo sistema, que opera en

paralelo, es la negociación que se ha producido en torno a los acuerdo marco en las que se complementan beneficios, ingresos y bonificaciones.

3. Sobre la pertinencia de la tercerización en el Codelco de hoy

Es evidente que durante los años del boom minero se produjo una explosión en la cantidad y la importancia de la subcontratación. También lo es el hecho de que esto se debió a las urgencias que generaron las oportunidades de generación de ingreso que se produjeron durante esos años. Codelco no fue la excepción de un fenómeno que se evidenció a lo largo y ancho del sector minero chileno. Es importante reconocer que las empresas del sector minero y Codelco probablemente no disponían de otra herramienta en ese momento para poder aprovechar el boom minero.

Si bien esos procesos pueden haber tenido justificación y lógica en su momento, mirando hacia adelante y pensando en una situación de régimen, existen funciones, que por su carácter permanente y cercanas al *core* del negocio, probablemente deban ser re-internalizadas. Las áreas en las que esto se vuelve más evidentes son: el área de control de los procesos geominerometalúrgicos, el área de mantenciones y el área de desarrollo de mina. En todas estas áreas continúa siendo cierto que durante los años del boom minero la expansión sólo fue posible gracias al uso de los mecanismos de tercerización. Sin embargo, en régimen, estas son áreas que pertenecen al *core* del negocio minero y por ende deben ser manejados entre las funciones internas de las que dispone la alta gerencia de la compañía, siempre que se puedan incorporar bajo esquemas de competitividad y productividad que constituyan una contribución a la creación de valor.

También resulta necesario reconocer que los mecanismos de subcontratación y tercerización fueron usados como una solución para otorgarle mayores grados de flexibilidad a la alta gerencia de la compañía.

En toda labor productiva es necesario realizar un balance entre cohesión interna de la organización y flexibilidad. Ese balance no es fácil. La cohesión se logra teniendo trabajadores y empleados que forman parte cotidiana de las labores de la empresa y que desarrollan una relación de fidelidad con el proyecto de largo plazo involucrado. La flexibilidad, en cambio, se logra teniendo la capacidad de ajustar cargas de trabajo, funciones, labores y tareas con el objeto de enfrentar las fluctuaciones que generan los mercados. La consecuencia de atención entre estos dos principios (cohesión y flexibilidad) genera una proporción "óptima" entre funciones internas y subcontratadas. Es muy posible que las prisas del boom minero hayan llevado a una proporción cargada hacia la subcontratación que debe ser corregida pensando en el estado de régimen de la compañía.

Codelco es una empresa estratégica del Estado que se encuentra enfrentando un conjunto de desafíos estructurales de gran dificultad y de carácter estratégico. Es imperativo que una proporción mayoritaria de sus funcionarios y trabajadores estén involucrados con el proyecto de largo plazo de la compañía, con el objeto de poder sostener una mirada y perspectiva de largo plazo mientras se implementan y ejecutan

los procesos que construyen el logro de esos objetivos. El balance entre subcontratación y funciones internas, por ende, debe ser re-equilibrado, pensando en establecer una distribución sustentable en régimen y consistente con las necesidades de una empresa estratégica del Estado.

4. Sobre la política de trabajo tercerizado en Codelco.

Se hace necesario, entonces, que Codelco establezca una política general que ordene los principios bajo los cuales se debe regir la tercerización.

Esa política de tener seis pilares.

Pilar número uno: Titularidad Sindical

La relación privilegiada para la negociación laboral se produce entre el sindicato y la empresa que contrata a los trabajadores. Las negociaciones colectivas deben ser conducidas en un marco reglado con sindicatos.

Pilar número dos: Carácter Público

Codelco pertenece a todos los chilenos y chilenas, los cuales en su calidad de dueños de la compañía, tienen el derecho a conocer cuáles serán los estándares laborales, sociales y ambientales que Codelco empleará en su relación con las empresas que trabajan para la Corporación. Los diálogos que se deben realizar sobre estos estándares públicos pueden y deben ser conducidos con todos los actores representativos de la sociedad civil y la ciudadanía. Sin embargo, esto no debe ser confundido con un proceso de negociación colectiva paralelo. La negociación colectiva está radicada en los procesos reglados que se conducen con sindicatos titulares de acuerdo a la legislación laboral vigente.

Pilar número tres: Estándares Laborales

Codelco deberá establecer un conjunto de estándares de funcionamiento y conducción de negociaciones colectivas y de condiciones laborales resultantes para todas las empresas que trabajan con la compañía, sean estas proveedoras de trabajo subcontratado o de otros servicios. Esta política puede ser analizada y discutida con múltiples actores del ámbito ciudadano, social y público, pero deberá ser propuesta por la alta gerencia y ratificada por el Directorio de la compañía en el marco de la institucionalidad corporativa vigente.

Pilar número cuatro: Productividad Compartida

Codelco deberá establecer una política de licitación y adjudicación de contratos a empresas que establezca metas de producción y premios a las ganancias de productividad por sobre esas metas. Para esto se deberá establecer una política corporativa de participación de los trabajadores en los premios que logren estas empresas cuando superan las metas de producción establecidas como línea base.

Pilar número cinco: Subcontratación Racionalizada

Codelco deberá establecer una política de reincorporación de funciones hacia el ámbito de los trabajadores propios que privilegie aquellos aspectos y áreas donde este

modelo ha generado mayores dificultades para la gestión cotidiana de la compañía. Se estima que esto implica la reincorporación del orden del 10% de aquellas labores que se encuentran actualmente externalizadas durante los próximos años. Resulta evidente que lo anterior se debe implementar de forma progresiva, racional y técnica, aceptando que existirá una heterogeneidad que debe analizarse caso a caso.

Pilar número seis: Reincorporación Equilibrada

Sólo será posible generar procesos de reincorporación racionalizada si es que existe un compromiso de parte de todos los involucrados de hacer factible este proceso entendiendo que la entrada de funciones a la compañía debe lograrse y producirse en buenas condiciones laborales, pero manteniendo como referencia las condiciones de mercado, habilitando logros en productividad y teniendo presente las condiciones objetivas en las cuales se encuentra la compañía, estableciéndose una métrica de costos límite.

5. Solución al conflicto actual entre organizaciones de trabajadores contratistas y Codelco.

En este marco se propone el siguiente camino de solución al conflicto actual:

Primero, los dirigentes de los trabajadores contratistas deberán desmovilizar a los grupos que han generado desórdenes públicos y tomas de instalaciones con los consecuentes peligros que ello acarrea.

Segundo, una vez que se haya recuperado la normalidad en las faenas de Codelco y en su entorno, y que las divisiones de la Corporación vuelvan a operar, la alta dirección de Codelco invitará a todas las organizaciones de trabajadores que se relacionan con la compañía (tanto trabajadores internos como externos) y a las empresas contratistas a establecer una instancia de trabajo que abordará criterios generales referidos a las relaciones laborales y estándares de negociación colectiva para trabajadores tercerizados.

Tercero, con el objeto de que la compañía pueda invitar a las partes a esa instancia de conversación, se debe cumplir la condición de que todas ellas reconozcan que ese espacio sobre los derechos y estándares laborales no puede constituirse en un espacio de negociación colectiva paralelo. Esto implica, específicamente, que este no será un espacio para negociar bonos de términos de conflicto o pagos directos a los trabajadores.

Cuarto, sí serán objeto de diálogo en dicha mesa los llamados “beneficios nobles”: las condiciones de habitabilidad, seguridad y calidad de vida de los trabajadores, así como las herramientas y recursos de los que estos podrán disponer para capacitarse y mejorar sus competencias profesionales.