

# DESARROLLO ORGANIZATIVO

---



Febrero - 1999

ORGANIZACION

# DESARROLLO ORGANIZATIVO

## **0.- INTRODUCCIÓN y ENMARQUE DEL DEBATE**

### **0.1.- Sarrera globala**

Mediante esta introducción pretendemos situar los elementos generales que desde el Secretariado Nacional consideramos necesarios para interpretar correctamente tanto los retos planteados en el Congreso como para responder a las nuevas necesidades que provoca la evolución del Sindicato.

Teniendo como referente las resoluciones adoptadas en relación al modelo organizativo en nuestro último Biltzarre **se constata globalmente un insuficiente desarrollo del mismo**. Tanto a nivel territorial, sectorial, como en lo relativo a las áreas, no hemos sido capaces de situar organizativamente al sindicato en los niveles que nuestro volumen y responsabilidad necesitan para desarrollar con mayor eficacia las líneas de trabajo sindical y sociopolítico que nos planteamos.

Nos encontramos en un momento oportuno para, **colectivamente, reflexionar y actuar con una apuesta que con las necesarias adecuaciones organizativas**, nos permita mejorar la situación y, a su vez, acumular una experiencia que sirva como punto de partida en el próximo Biltzarra.

Las elecciones sindicales, con unos resultados irregulares que exigen reflexión y medidas correctoras, tienen, así mismo, que integrarse en éste trabajo para abordar también los cambios necesarios a nivel organizativo.

En esta introducción general no podemos ni debemos hacer abstracción de otros aspectos importantes que subyacen en la filosofía de la propuesta a debate. **La actual coyuntura política, en la que LAB es un agente activo con importantes niveles de responsabilidad y referencialidad**, es favorable para activar con ilusión niveles de participación e implicación de nuevas personas en torno a nuestro proyecto. Es decir, ampliar el número de personas que, con diferentes niveles de dedicación y responsabilidad, se integren en los diferentes marcos organizativos de que disponemos.

Por todo ello iniciamos con este trabajo un proceso de reflexión, debate y decisión que culminará en una primera fase con la realización de nuestro segundo Biltzar Nazionala. Anteriormente en estructuras territoriales, sectoriales, áreas... y Biltzarres de herrialdes se tratará global y específicamente (situación comarcal, herrialde, sectorial...) el contenido de este trabajo.

Tras el Biltzar Nazionala cada estructura, principalmente los Biltzarre de Herrialde, operativizarán las resoluciones con el Secretariado Nacional como dinamizador general.

### **0.2.- Valoración Elecciones Sindicales.-**

Las elecciones sindicales nos han dejado unas sensaciones encontradas. Por un lado el avance en Vascongadas, con esa tercera posición delante de la UGT, y el avanzar específicamente en Comités de Empresa (hasta quedar terceros a 80 delegados de CCOO) nos dan en principio indicadores para proyectar una imagen positiva. Y, evidentemente, debemos señalar tales referencias de avance del proyecto LAB.

Así mismo en Nafarroa los resultados y expectativas nos indican que LAB superará el 12% global y 15% en Comités de Empresa. Resultados muy buenos y que cumplirían los objetivos planteados.

Pero detrás de ésta genérica reflexión no podemos esconder una realidad objetiva: las expectativas no se han cubierto en Bizkaia y Araba y, por tanto, el avance global, la posibilidad incluso de ser segunda fuerza en Vascongadas se nos ha "escapado" o la hemos dejado "escapar".

En los casos de Bizkaia y Araba, con resultados no homogéneos por eskualdes, los resultados nos demuestran un estancamiento (tendencia leve a la baja) peligroso por los niveles de representatividad en que estamos.

Las condiciones políticas, la línea y actividad de LAB... permitan albergar otros resultados pero, una vez más, en el sindicalismo los avances no vienen en exclusiva por las "condiciones generales o de entorno" sino por la capacidad del sindicato de llegar y estar cerca de los/as trabajadores/as. Y eso se llama trabajo militante, desarrollo organizativo... y en esto hay realidades territoriales y sectoriales que NECESITAN de una terapia resolutiva y urgente.

Así pues, el balance y/o valoración de las elecciones sindicales nos lleva indefectiblemente a INTEGRAR en esta readecuación organizativa las evidentes necesidades correctoras que surgen del mismo. Con sentido constructivo pero, también, con la responsabilidad que nos exige la situación

### **0.3.- Retos y apuestas de LAB hasta el Congreso.-**

Esta readecuación organizativa se plantea a un año del Congreso, en una coyuntura política de características históricas para Euskal Herria y con unas líneas de trabajo a corto plazo de gran relevancia para LAB y el sindicalismo vasco en general.

Estamos obligados a compatibilizar las exigencias que nos reportan estos retos con el imprescindible impulso al desarrollo organizativo del sindicato y, Así mismo, a la mejora de muchos aspectos de organización interna.

Como mero encuadre del contexto político-sindical que tenemos hasta el Congreso señalar que la actividad y preocupaciones de LAB estarán centradas en:

#### ***0.3.1.- Coyuntura política global***

Estamos en una coyuntura política de gran importancia para Euskal Herria. El acuerdo de Lizarra, la tregua de ETA... y la evolución de la colaboración política entre abertzales y progresistas (Asamblea Municipios, socialización de Lizarra, Presos, euskera...) nos sitúan en un momento histórico para abrir un nuevo escenario político para nuestro pueblo.

Si el sindicalismo abertzale ha tenido momentos de protagonismo para "abrir" nuevas situaciones (colaboración LAB-ELA) ahora tiene que coadyuvar a consolidar y profundizar el proceso abierto. En este sentido nuestras actividades a nivel de empresas o pueblos tienen que integrar:

#### ***a) "Socialización" de Lizarra .-***

La militancia de LAB debe participar en los "lizarra txikias" y, Así mismo, debemos llevar a los centros de trabajo su CONTENIDO DEMOCRATICO. Progresivamente tenemos que reforzar la lucha ideológica condicionando la "cruzada" de los mass-media españoles.

#### ***b) "presoak Euskal Herrira".-***

Después de la manifestación del 9 de Enero y viendo la cerrazón del PP es necesario seguir articulando medidas de presión social. Debemos darle "cuerpo" en pueblos y barrios al compromiso político, sindical y social del 9 de Enero creando una dinámica paulatina de implicación que nos tiene que llevar a "saltos" en los métodos de presión social.

#### ***c) "Bai Euskarari".-***

El desarrollo de la campaña de Kontseilu y la korrika marcarán, también, nuestra actividad. Debemos llevar el euskera a las empresas, hacerlo "vivo" y trabajar globalmente por la extensión de nuestra lengua, elemento clave de nuestra identidad nacional.

#### ***0.3.2.- Elecciones sindicales.-***

Tenemos que hacer un esfuerzo, bien organizado y medido, para mejorar resultados hasta Mayo y establecer posteriormente, al hilo del propio empuje organizativo que queremos dar, una mecánica más "estable" y "permanente" para responder a la extensión representativa y afiliativa de LAB.

#### ***0.3.3.- 2ª Fase por el empleo***

Desde Febrero hasta finales de Mayo iniciamos una gran actividad por llevar la reivindicación de 35h y el salario social a una centralidad de sensibilización y movilización que fuerce movimientos en patronal y administraciones.

Después de la primera fase y tras el acuerdo parcial de Enero el sindicalismo vasco retoma el eje central de su reivindicación por el empleo: la reducción de jornada laboral. La puesta en práctica del acuerdo parcial ( horas extras, contrato de sustitución) en las empresas y sectores y el impulso pues de esta nueva fase de sensibilización-movilización marcará nuestra acción sindical en los próximos meses.

#### 0.3.4.- Preparación Congreso

El V Congreso del sindicato aparece ya en un horizonte cercano. La primavera del 2000 será nuevamente punto de reflexión para consolidar este proyecto sindical y situarlo como una herramienta lo más eficaz posible para la construcción nacional y social de Euskal Herria.

A partir de Junio se abrirá el proceso de caracterización, realización de ponencias, determinación del proceso de debate... ; así pues, el Congreso también marcará la dinámica del sindicato.

#### METODOLOGIA y CALENDARIO DEL DEBATE.-

- Aprobación del trabajo en el Secretariado Nacional - 15 de Febrero
- Distribución del trabajo y debate en estructuras - 22 de Febrero al 20 de Marzo
- Herrialdeko Biltzarrak - 26-27 de Marzo
- Biltzar Nazionala - 10 de Abril

## 1.- BALANCE DE DESARROLLO ORGANIZATIVO

A la hora de hacer un balance de lo realizado en los dos últimos años hay una frase que lo resume todo: **no podemos estar satisfechos**. Sin entrar a caracterizaciones simples y/o genéricas (positivo o negativo) en esa frase queremos resumir la necesidad de una reflexión autocrítica y sin autocensuras para acertar en las medidas correctoras. Evidentemente se han hecho cosas, el sindicato ha avanzado en incidencia y peso en la sociedad vasca, pero a nivel organizativo no con la planificación y ritmos que necesitamos para lograr mas eficacia en el desarrollo de nuestros objetivos de intervención y extensión.

En primer lugar constatar que el desarrollo organizativo, tanto en la estructura territorial como en la sectorial, no ha sido tratado como una de las prioridades a la hora de elaborar los planes de trabajo. **La evolución, el nivel de consolidación de las diferentes estructuras nos muestra niveles preocupantes de estancamiento, cuando no de retroceso**, sobre los que evidentemente tenemos que actuar.

En la actualidad nuestra estructura, en su doble vertiente territorial y sectorial, se encuentra prácticamente consolidada en los marcos nacionales y de herrialde. A partir de aquí en el marco comarcal se va debilitando y en la práctica casi se difumina en los marcos básicos que, es además donde deben converger nuevamente ambas. Muy gráficamente señalaríamos que el Sindicato tiene una dirección y estructura intermedia (herrialde, comarcál) a nivel territorial, sectorial y áreas consolidada pero PARALIZADA en su proyección hacia "abajo" produciéndose un gran "vacío" de vida organizativa en la base (secciones sindicales, herri biltzarras). Es decir, hay un "crack" organizativo que muchas veces se intenta reconducir con falsas terapias (asambleas de delegados/as comarcales por ejemplo)

Tras estas reflexiones de carácter general concretamos aspectos de cada una de las estructuras que reflejan de manera más clara lo que denominamos un **desarrollo organizativo preocupantemente limitado**.

Es preciso encuadrar correctamente que lo que estamos analizando en éste trabajo es el desarrollo organizativo y consecuencia de ello no entramos en el mismo en la evaluación de otras dinámicas de trabajo como la acción sindical, negociación colectiva,...

## **1.1. ESTRUCTURA TERRITORIAL**

### ***1.1.1.- Idazkaritza Nazionala.-***

El funcionamiento del S.N. ha ido adquiriendo mas nivel y operatividad en sus tareas de dirección global ( línea sindical y sociopolítica) desarrollando adecuadamente las orientaciones congresuales en relación al papel y función de LAB en la coyuntura político-sindical.

A una visión positiva de sus tareas básicas añadiremos con preocupación una no adecuada dedicación, planificación... al desarrollo "interno" del Sindicato en muchos ámbitos. La acumulación de tareas , las condiciones políticas y sus prioridades, los cambios dados a nivel nacional, la desaparición y/ o no desarrollo de la responsabilidad de "organización" en otros ámbitos... ha provocado una falta de "dirección" , "planificación" y determinación real de responsabilidades en el Secretariado Nacional.

### ***1.1.2.- Herrialdeko Idazkaritza:***

Estructura consolidada en periodicidad de interconexión y coordinación con el Secretariado Nacional y los comarcales. Aunque puedan existir valoraciones diferentes en torno a su funcionamiento, nivel de protagonismo y aportación estamos ante una estructura físicamente asentada.

Cuestión específica a reflexión es la responsabilidad y proyección del Secretario de Herrialde . La acumulación de tareas técnico-operativas y el desarrollo de las orientaciones nacionales ha generado que el Secretario de Herrialde no sea, como debería, uno los pivotes claves en la dinamización de la "construcción" del sindicato por abajo. Es decir, del desarrollo organizativo a nivel territorial, sectorial y áreas.

### ***1.1.3.- Eskualdeko Idazkaritza:***

Formalmente están asentados aunque en algunas comarcas continúan con dinámicas antiguas al estilo de los "viejos zonales". Mas allá de la constatación de su existencia nos encontramos con una estructura comarcal configurada como mero "eslabón" de la estructura general e incapaz, por ello, de abordar con PLANIFICACION, REPARTO DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES la construcción del sindicato por abajo. Se parece mas un marco de coordinación que a una estructura real.

La no diferenciación de responsabilidades en los recursos humanos dispuestos y esa falsa "consolidación" lleva a una dinámica de mera "respuesta" a lo que viene por arriba y por abajo pero sin , repetimos, PLANIFICACION, EVALUACION..

### ***1.1.4.- Herri Biltzarra:***

Esta que se plantea como **apuesta clave en nuestro modelo organizativo esta teniendo un desarrollo desigual y afectada por la reflexión realizada en torno a la estructura comarcal.**

Son pocas las constituidas y con dinámica propia. La presencia en las mismas de representantes de secciones sindicales y áreas que le den una proyección integral es deficitaria. La responsabilidad de "extensión del sindicato" es prácticamente inexistente.

Una última consideración sobre la estructura territorial: su **escasa aportación a la creación y desarrollo en sus marcos tanto de las áreas como de los sectores.**

### ***1.1.5.- Areas:***

No hemos avanzado en la creación de más áreas de trabajo que ofrezcan a diferentes segmentos de la clase trabajadora un marco organizativo específico ante sus problemáticas dentro de LAB ("jubilados/as", autónomos/as, cooperativismo...). Continuamos con las tres aprobadas en el último Biltzarra: Langabetuak, Emakumeak y Gazteak. En lo referente a éstas hay dos aspectos que les afectan globalmente:

- a) El deficiente desarrollo de las estructuras territoriales y sectoriales, en general, ha incidido negativamente en su extensión
- b) La presencia de mujeres, jóvenes y parados/as en las diferentes estructuras del sindicato no se puede entender, en sí mismo, como garantía de desarrollo de las áreas.

**Langabetuak:** Hoy día **prácticamente inexistente**, los taldes que en un principio surgieron se han ido difuminando. En la actualidad no podemos decir que es una realidad organizativa. El desarrollo de las ILPs no está siendo trabajado, salvo algunas excepciones, para dotar de mayor solidez ( integrandolo en la estructura básica de pueblo) a la actividad de LAB en torno a política social

**Emakumeak:** Existe un batzorde nacional con dinámica y esfuerzos por consolidar taldes de trabajo que incidan eficazmente en las estructuras del sindicato. El desarrollo es desigual entre herrialdes y, además, muy pivotado en mujeres de los sectores de servicios públicos. **En la mayoría de los casos las responsabilidades del área son compartidas con otras en el sindicato.**

**Gazteak:** Está consolidado el Batzorde Nazionala, **tienen dificultades para la creación de taldes locales y desarrollar las resoluciones, en materia organizativa**, emanadas de su Biltzarra.

## **1.2.- ESTRUCTURA SECTORIAL**

En este apartado, necesariamente, tenemos que señalar que **el punto de partida y las realidades son diferentes entre los 10 sectores** en que tenemos agrupadas las distintas actividades. Esto nos sirve de pauta a la hora de determinar su situación actual. Por lo tanto, si bien no debemos hacer "tabla rasa" en el balance, tampoco el diferente punto de partida debe ser el argumento único al que recurrir tras dos años transcurridos con **desarrollos sectoriales lentos y limitados.**

- a) Sectores constituídos con anterioridad al último Biltzarra y, consecuentemente con un mayor bagaje y experiencia como son: **Osasungintza, Irakaskuntza, Administrazioa, y Finantzak.**

Los sectores de **Osasungintza y Irakaskuntza** tienen un nivel de desarrollo organizativo de similares características. Consolidadas sus estructuras nacionales y de herrialdes, aunque no exentas de dificultades a la hora de completar el organigrama de trabajo y, especialmente, abordar todas las tareas que como sector tienen que asumir. Al contrario, el sector de **Administrazioa** tiene dificultades para consolidar estructuras de herrialdes y subsectoriales.

El sistema de acumulación de horas sindicales posibilita (aunque la problemática del sector de administración es diferente) un número de recursos autosuficientes, aunque a veces la poca continuidad de algunos y algunas militantes que asumen responsabilidades y/o liberaciones dificulta el asentamiento definitivo de estos sectores.

La relación y dinamización de las secciones sindicales desde el ámbito sectorial cuenta, también, con vacíos e irregularidades considerables.

El sector **finantzak** mantiene una **inercia organizativa** que no fluye mas abajo del propio Batzorde Nazionala, y de los propios subsectores (Banca, Cajas y seguros) también a nivel nacional. El nivel de estancamiento en cuanto al desarrollo de sus propias estructuras es notorio.

- b) Sectores que iniciaban su constitución como tal y con situaciones distintas: **Metalgintza** con una muy importante incidencia tanto en afiliación como en representatividad y distribución bastante homogénea a nivel nacional. **Garraioak** que agrupa a subsectores con realidades y problemáticas muy diversas (Transporte mercancías, viajeros, ferroviario, aéreo, marítimo, telecomunicaciones...). **Arrantza** con muchas dificultades por las peculiaridades del sector para estabilizar estructuras.

En el sector **metalgintza**, en lo referente a desarrollo organizativo, **no se han producido muchos avances.** La propia dimensión del sector y los recursos limitados con los que cuenta condiciona en gran medida crear y dinamizar una estructura estable. Es evidente que hablar de avances notables en la sectorialización y sus influencias en la organización significa dotar de impulso a este sector.

El desarrollo del sector de **Arrantza**, ya hemos comentado que por sus propias características **es difícil consolidar una estructura estable**, se reduce en la práctica a las personas liberadas a pesar de que cuentas con algunos apoyos, pero de manera puntual.

En **Garraioak**, la propia diversidad de realidades y necesidades que conviven dentro de él, dificulta el incentivar un desarrollo sectorial más allá del Batzorde Nazionala y alguno de Herrialde. Esta compuesto por secciones sindicales empresa/subsector fuertes (Renfe, Eusko tren, Telefónica, Junta del Puerto...) con dinámica propia.

c) Sectores pendientes de constituir, no por ello menos importantes: Kimikak **eta Energía** (Papel, pasta, cartón y artes gráficas). **Merkataritza, Ostalaritza eta Garbikuntza**. Eraikuntza, **zur-industria, beira eta zeramika**.

**En los sectores sin constituir no hemos avanzado salvo algunas cuestiones aisladas y bastante relacionadas al proceso electoral.** Ha sido algo que no lo hemos abordado con rigor desde el Biltzarra y que necesita una urgente y planificada reconducción. Esta todo por hacer.

### **1.3.- LAS SECCIONES SINDICALES**

Una vez realizado un repaso en las estructuras, territoriales y sectoriales **consideramos necesario introducir, a modo de aportación al balance, un apartado específico de reflexión ( de aplicación a ambas estructuras) en torno a la Sección Sindical.**

Partimos de una reflexión clara: **la sección sindical es la pieza básica que canaliza las distintas dinámicas de trabajo; en la medida que no activemos las secciones sindicales seguiremos agarrados en el desarrollo organizativo.**

Cuando hablamos de la sección sindical lo hacemos del conjunto de afiliación que existe en el centro de trabajo (**la asamblea de afiliadas/os**). **De manera generalizada se produce un delegacionismo en el o la delegado/a sindical.**

Desde éstas consideraciones generales nuestra valoración en torno a la consolidación de las secciones sindicales ( a consecuencia de ese "crack" organizativo que mantenemos) **no es en absoluto positivo.** Hay realidades muy positivas y ejemplares pero, a nivel general, la sección sindical como embrión básico organizativo, no solo de intervención en la empresa sino como punto de partida del engranaje organizativo del sindicato, **NO están adecuadamente DESARROLLADAS Y DINAMIZADAS...**

## **2.- PROPUESTA SOBRE DESARROLLO ORGANIZATIVO**

### **2.1.- REFLEXIONES GENERALES**

#### ***2.1.1.- Ideas básicas***

En las propuestas que realizamos queremos combinar adecuadamente una apuesta por el desarrollo sectorial ( con medios concretos) con la necesaria vertebración de las dos estructuras del sindicato en los marcos comarcales, dando impulso a los secretariados de este ámbito en el objetivo de dotarles de una funcionalidad efectiva en su proyección hacia Herri Biltzarrak y secciones sindicales.

Ambas líneas de trabajo tienen que acercar y activar los instrumentos básicos de acción sindical y sociopolítica de LAB: la sección sindical y la Herri Biltzarra.

Así mismo, con los esfuerzos que queremos poner en marcha hasta el Congreso esperamos olvidar una etapa en el sindicato donde la sensación de dinámicas "estancas" ( entre estructuras) y de que el sindicato no dispone de responsabilidades concretas para construir organización a nivel territorial y sectorial tiene que pasar a la "historia" poniendo las bases para una nueva fase de desarrollo organizativo de LAB.

Unido a esta propuesta definida de "desarrollo organizativo" queremos dar un salto de "calidad" en la organización interna de LAB. Hemos perdido bastante tiempo en dotarle a muchos ámbitos de organización interna de criterios de efectividad, calidad ... que , también, tienen que ser integrados en nuestro desarrollo organizativo. La sensación de responder a determinadas necesidades a "impulsos" y sin una planificación y horizontes debe ser corregida con la propuesta que se realiza. Esperamos que en el plazo de un año hasta el Congreso percibamos cambios notorios.

#### ***2.1.2.- Recursos humanos***

El volumen de **personas con dedicación exclusiva y dependencia económica** del sindicato, en función de las necesidades, **se ha incrementado de manera constante, afectando de manera condicionadora las actuales posibilidades presupuestarias.**

Desde esta realidad coyuntural los criterios a tener en cuenta en la política de recursos serían:

- Los **recursos humanos disponibles y posibles, son un capital del propio sindicato**. Es importante entenderlo así y tener predisposición a asumirlo como tal. A la par que hablemos de nuevas necesidades de liberaciones, que seguro surgirán, tenemos una asignatura pendiente; **optimizar los actuales recursos** y tener el objetivo de situar los mismos en las responsabilidades más adecuadas. Es decir, este sindicato tiene que tener estructuras y responsabilidades que planteen **REUBICACIONES mirando en exclusiva la idoneidad para la organización territorial y sectorial**.
- Asumir como algo natural que en determinados momentos cualquiera de nosotros o nosotras ha cubierto su etapa como liberado del sindicato. **No debemos de entrar con la idea cerrada de que estamos aquí para toda la vida y hasta la jubilación. No podemos acumular realidades de ineficacia y estar con "miedo" a toma de decisiones.**
- Tal y como planteamos los retos de **desarrollo organizativo** éste tiene que tener reflejo, entre otras cosas, en conseguir **recursos propios en secciones sindicales y la estructura sectorial** que, mediante diferentes fórmulas y en plazos determinados basados en los propios planes de trabajo, nos garantice el funcionamiento de las estructuras. **Es una labor inmediata a plantear sobre todo teniendo en cuenta los resultados de las elecciones sindicales.**
- El hecho de que los sectores aborden el **conjunto de la acción sindical** permitirá **descargar gradualmente niveles de trabajo a algunas responsabilidades** hoy catalogadas como territoriales, especialmente en lo referente al responsable de acción sindical. Por tanto, no es descartable planteamientos de **reubicaciones en otras responsabilidades.**
- El **número de recursos (liberados/as)** de que tiene que disponer cada comarca y/o sector no debe ser "fijo". La realidad y volumen de cada una de ellas nos dará la clave de las necesidades. **No es lo mismo**, y por lo tanto no hay criterio cerrado para ello, una **capital** de herrialde, una **comarca donde el tejido productivo está muy concentrado en un sector o sectores** determinados y con desarrollo propio, comarcas con **alta población activa o al contrario, el volumen de afiliación y representatividad de LAB,...**

## 2.2.- DESARROLLO SECTORIAL

Cuando hablamos de impulso al desarrollo sectorial, básicamente estamos refiriéndonos a los siguientes aspectos:

- Determinar con claridad objetivos de trabajo a abordar desde la estructura sectorial.
- Iniciar un **plan de trabajo que nos permita crear los sectores pendientes de constitución**: Kimikak eta energía, papel, pasta, cartón, artes gráficas. Merkataritza eta ostalaritza. Eraikuntza, ind. de la madera, vidrio y cerámica.
- Desarrollar, en función de la realidad productiva, la estructura sectorial hasta la comarca insertándola en la estructura territorial asumiendo como tal la responsabilidad de compartir la dirección del sindicato en ese marco; es decir, propiciar una **vertebración adecuada entre la estructura sectorial y la territorial.**
- **Recursos humanos necesarios** para afrontar este plan de trabajo.

### 2.2.1.- OBJETIVOS Y TAREAS.

Es importante **determinar cuales son las funciones** que le corresponden a la estructura sectorial para que se puedan elaborar los planes de trabajo de la manera más definida posible evitando dispersar los esfuerzos.

- Negociación colectiva en todo su marco de actuación.
- Asumir la acción sindical, conflictividad, niveles de asesoría jurídica...
- Seguimiento y trabajar propuestas sobre las políticas sectoriales.
- Creación, desarrollo y seguimiento de secciones sindicales en las empresas de más de 50 trabajadores/as. En esta actividad incluir los necesarios desarrollos formativos de cuadros y nuevos delegados/as
- Impulsar progresivamente la participación de un/a representante de cada sección sindical en la estructura territorial correspondiente (Herri Biltzarra).
- Adecuar a nivel sectorial un plan de extensión del sindicato a nivel representativo ( elecciones sindicales) y afiliativo.

### 2.2.2.- PLAN DE TRABAJO SECTORIAL

Partiendo de las diferentes realidades el plan de trabajo que se sitúa en:

- **Osasungintza eta Irakaskuntza** tender a **desarrollar su estructura hasta los niveles comarcales según dimensión y situación de cada sector en las mismas**. La disponibilidad de recursos humanos hace posible abordar esta orientación.
- **Administrazioa**, consolidar estructura nacional y de herrialde, dando pasos progresivos a su ubicación comarcal según dimensión y evolución.
- **Metalgintza**, buscar un desarrollo, según volumen y características del sector, a **niveles comarcales**. Diseñar un plan de trabajo en el que se aborden, desde los responsables comarcales sectoriales, **principalmente las empresas de más de 50 trabajadores /as**.
- **Finantzak**, consolidar el **Batzorde Nazionala en clave sector**, trasladando esta dinámica, fundamentalmente a las **capitales (potenciando las estructuras comarcales)**, complementando este diseño con las **especificidades subsectoriales**.
- **Arrantza** las limitadas potencialidades de consolidar amplias estructuras de este sector le tienen que llevar a **mejorar en lo posible** manteniendo su actual dinámica.
- **Garraioak eta telekomunikabideak**- Consolidar el batzorde nacional, la estructuración subsectorial (aeropuertos, transporte carretera,..) y asentar la coordinación entre las secciones sindicales de grandes empresas (Renfe..)
- **Kimikak eta Energía, papel, pasta, cartón y artes gráficas. Eraikuntza, ind. Madera, vidrio y cerámica**. Orientar el **plan de trabajo de su constitución en la coordinación e incidencia en las empresas de más de 50 trabajadores/as** (aunque puedan existir realidades sectoriales diferenciadas a considerar) . En la medida de lo posible y en aquellas comarcas donde su presencia sea cuantitativamente importante **plantearse estructura comarcal**.
- Merkataritza, ostalaritza eta garbikuntza pese a su constitución como sector, parece más adecuado **trabajar por subsectores y ubicar recursos y esfuerzos en las cuatro capitales**.

### 2.2.3.- NECESIDADES PARA ESTOS OBJETIVOS.

Dejamos al margen a los sectores de Osasungintza, Irakaskuntza eta Administrazioa, ya que, por sus propias características, son o, en el caso de administración pueden ser, autosuficientes.

#### a) Recursos de responsabilidad Nacional.-

Metalgintza (1) ; finantzak (1) ; Garraio eta telekomunikabideak (1) ; Arrantza (1) ; Kimikak eta energía , papel, pasta, cartón y artes gráficas (1) ; Eraikuntza, ind. Madera vidrio y cerámica (1) ; Merkataritza, ostalaritza eta garbikuntza (1).

#### b) Recursos de responsabilidad de herrialde.-

El numero de recursos por cada sector está muy relacionado a las características (dimensión y concentración o no del mismo) de cada sector. Es decir, no es lo mismo hablar del desarrollo sectorial del metal con una extensión bastante homogénea y que, por tanto, necesita de mayores recursos o el comercio que tiene grados de concentración fuertes en las capitales y entornos. Por lo tanto, cada herrialde tiene que perfilar un plan de desarrollo sectorial que , además de recursos específicos y/o captaciones vía acumulación de horas, obligue a reubicaciones de las responsabilidades de acción sindical en cada comarca.

Desde este punto de partida y, a modo meramente referencial, podemos hablar del siguiente mínimo de recursos:

- **Metalgintza**: Bizkaia (3), Gipuzkoa (2), Nafarroa (2) y Araba (1),
- **Eraikuntza ind. Madera, vidrio y cerámica**: Araba-Bizkaia (1), Gipuzkoa-Nafarroa (1), ?
- **Merkataritza, ostalaritza eta garbikuntza**: Araba (1) ,Bizkaia (1), Gipuzkoa (1)Nafarroa (1).
- **Garraioak**: en proceso de definición desde posibilidades existentes en subsectores.
- **Finantzak**: a determinar
- **Kimikak, Energía...**- a determinar progresivamente

#### 2.2.4.- PROPUESTA DE RECURSOS

Las limitaciones que tiene el sindicato para incrementar el número de personas con dependencia económica del sindicato, nos exige desde la clara voluntad de dar un impulso importante al desarrollo sectorial, plantear diferentes alternativas.

##### a) Responsabilidades nacionales:

Kimikak eta energia, papel, pastas, cartón y artes gráficas - ?

Merkataritza, ostalaritza eta garbikuntza - ?

Eraikuntza, ind. Madera, vidrio y cerámica ?.

Estas responsabilidades no estarán ubicadas en el Secretariado Nacional hasta la definitiva constitución del sector debiendo establecerse canales estables ( según materias ) desde organización y acción sindical.

##### b) Responsabilidades de herrialde:

Para el resto de necesidades planteadas dos criterios generales para la elaboración de las propuestas de los herrialdes y sectores:

- **En la medida que los sectores asuman en su integridad las tareas que hemos definido**, actuales responsabilidades territoriales, lógicamente, reducirán sus tareas y pueden ser reubicados/as de manera exclusiva o en compatibilizando tareas, dependiendo en cada caso.
- **Las elecciones sindicales**, teniendo en cuenta el incremento que estamos teniendo en algunos sectores y empresas tiene que ser una vía de **captación de recursos**, dándole la dedicación adecuada

#### 2.2.5.- MEDIDAS ORGANIZATIVAS

Todo este planteamiento de impulso al desarrollo sectorial tenemos que acompañarlo de medidas que realmente permita una **vertebración real de la estructura sectorial** en el conjunto del modelo organizativo:

- La comunicación y colaboración de las **responsabilidades sectoriales de herrialde con el Secretariado de Herrialde (territorial) a través del Secretario confederal del herrialde.**
- La **vertebración sectorial en las comarcas** con la integración en el secretariado comarcal de sectores con incidencia cualitativa y cuantitativa en el tejido productivo de la misma .
- La capacidad decisoria de los sectores en temas que directa o indirectamente pueden afectar a otras estructuras en su acción sindical tienen que coordinarse a través de las responsabilidades confederales.

### 2.3.- DESARROLLO TERRITORIAL

Las adecuaciones en la estructura territorial están orientadas a:

- Dotarle al Secretario de Herrialde en esta fase hasta el Congreso de la funcionalidad y operatividad adecuada para dinamizar este impulso organizativo.
- Impulsar las estructuras comarcales definiendo responsabilidades y planificando la construcción del sindicato hacia Herri Biltzarras y secciones sindicales
- Vertebrar por abajo la estructura territorial y sectorial

#### 2.3.1.- HERRIALDEKO IDAZKARITZA

Dado su carácter de **órgano de dirección en su marco territorial**, debemos darle continuidad como tal, aunque viendo el conjunto del presente trabajo es preciso hacerle **participe de la dinámica sectorial y de áreas y aparatos de su herrialde**. La solución no pasa por incorporar más responsabilidades/personas a un órgano ya de por sí amplio en su composición y por lo tanto complicado desde el punto de vista operativo.

El **Secretario de herrialde** tiene que **asumir su papel en una proyección confederal**. En este sentido los cuatro responsables de herrialde tienen que resituar sus tareas en:

- Planificar el impulso organizativo del sindicato a nivel territorial y sectorial
- Darle cohesión a la intervención y líneas de trabajo del sindicato en cada herrialde
- Establecer vínculos de coordinación estables con estructuras sectoriales para vertebrar el papel del secretariado de Herrialde.
- Definirse como responsable "político" del sindicato en el herrialde.

Evidentemente para que el Secretario de Herrialde aborde estas tareas se debe plantear el encauzamiento de muchas de las actuales creando el "staff" necesario según necesidades . En este sentido, seguimiento elecciones sindicales, afiliación, cuestiones de infraestructuras , negociación colectiva de sectores no desarrollados... tienen que estar asumidos por una o dos responsabilidades de herrialde que funcionen como "staff" del secretario de herrialde.

El responsable de herrialde de Negociación Colectiva tiende progresivamente a desaparecer con el desarrollo sectorial pero, todavía, necesitamos de ésta responsabilidad, aunque compatible con otras tareas de herrialde , comarcal o sectorial.

### **2.3.2.- ESKUALDEKO IDAZKARITZA**

El secretariado comarcal es la estructura a potenciar y "cuidar" para abordar una correcta extensión del sindicato hacia herri biltzarras y secciones sindicales. Partiendo de la idea de que, en la actualidad, **las responsabilidades de Acción Sindical, Organización y Asesoría Jurídica** conforman un triángulo que le convierte en el motor de la comarca tenemos que trabajar en las siguientes claves:

- La **incorporación al órgano de las responsabilidades comarcales de aquellos sectores** que de manera natural y como consecuencia de su implantación en el tejido económico, social y productivo Así lo aconsejen tal y como anteriormente se plantea con la **"vertebración sectorial"**. **En algunos casos esto puede suponer la asunción de la responsabilidad de la acción sindical en la comarca de forma individual o en equipo.** Especial relevancia adquiere esta cuestión en las grandes capitales donde la estructura comarcal tiene que estar configurada con responsables sectoriales comarcales con capacidad para dinamizar su sector y con niveles de aportación para coparticipar en la dirección del sindicato en ese ambito territorial
- Es preciso **delimitar con absoluta claridad las funciones que corresponden a acción sindical y a organización en las comarcas.** De lo contrario, instalamos dinámicas de trabajo erróneas, no basadas en planes de trabajo específicos, y continuaremos respondiendo a las cargas de trabajo (a la demanda ) lo mejor posible, haciendo, en definitiva de todo pero con escaso reflejo en el desarrollo organizativo.
- En este sentido, **el o la responsable de organización comarcal adquiere un protagonismo importante a la hora de dinamizar, coordinar, y, responsabilizarse** mediante un plan de trabajo propio al efecto del desarrollo organizativo y extensión del sindicato, se tiene que **convertir en el referente del sindicato**, tanto hacia el interno como al externo, en la comarca.

## **2.4.- Areas DE TRABAJO**

El impulso organizativo que se plantea tiene que crear condiciones objetivas y concretar responsabilidades para que las áreas avancen en incidencia tanto reivindicativa como organizativa.

Así mismo, y tras una reflexión más profunda en torno a la función de las áreas, habrá que dotarles de los recursos básicos precisos con arreglo a los planes que se elaboren.

## **2.5.- SECCION SINDICAL , HERRI BILTZARRA**

Difícilmente podemos aspirar a un desarrollo organizativo equilibrado y armónico como el que necesitamos si las que son piezas básicas para nuestra intervención **las secciones sindicales (sectorial) y las herri biltzarrak (territorial/integral) no las tenemos activadas o hacemos una planificación para su activación.**

### **2.5.1.- LA SECCION SINDICAL**

La sección sindical, es donde **empezamos a crear el sector** pero, también, desde donde damos vida a **la herri biltzarra**. Por lo tanto es una cuestión ineludible realizar un **plan de trabajo específico** con implicaciones sectoriales y territoriales adaptado a cada realidad y susceptible de seguimiento adecuación y evaluación en los órganos de dirección tanto comarcales como sectoriales.

La **sección sindical tiene que ser algo vivo**, que la afiliación del centro de trabajo que se agrupa en ella se sienta **parte activa del sindicato**, nos va a permitir combatir los preocupantes niveles de delegacionismo existentes en torno a la figura del delegado o delegada de la sección sindical. En este objetivo las responsabilidades de organización ( desarrollo organizativo) y acción sindical prepararán para el propio Bilzar Nazionala un trabajo sobre mecanismos de "activación de la sección sindical".

De todas formas establecemos algunos objetivos concretos en torno a su incentivación:

#### **a) Secciones sindicales constituidas.-**

**Potenciar e incentivar la Asamblea de afiliadas y afiliados como sujeto activo.** Es preciso romper las **inercias de comunicación y/o funcionamiento sólo ante necesidades puntuales.** La estructura tiene que hacerles **participes de todas las reflexiones y dinámica del conjunto del sindicato (empleo, N.C., política de afiliación, apuestas organizativas...)** y , Así mismo, ser receptores de sus reflexiones y problemáticas específicas.

#### **b) Secciones sindicales a constituir.-**

Siendo válidos los ejes de trabajo definidos para activar las secciones sindicales ya constituidas, simplemente queda añadir algunas prioridades en nuestra planificación de trabajo:

- Fijar como **objetivo las empresas de más de 50 trabajadores/as** y con un mínimo del **10% de afiliación** en la misma.
- Conseguir sacar del marco exclusivo de la empresa/sector su aportación al sindicato. La **integración de una persona de la sección sindical en la herri biltzarra** y su aportación a la estructura sectorial es básico para ir dando cuerpo al edificio organizativo del sindicato.

#### **2.5.2.- HERRI BILTZARRA**

En un modelo organizativo como el nuestro en el que a partir del Secretariado Nacional, fluye en dos vertientes (territorial y sectorial) con dinámicas propias es necesario que se produzca un **ensamblaje de estas estructuras paralelas. Este encuentro se da de manera natural allí donde las problemáticas políticas, económicas, laborales y sociales se pueden visualizar de forma más integral y, además, con una mayor cercanía, en el marco local.**

No debemos **obcecarnos en conformar de manera sincronizada, mimética y lineal herri biltzarra en todos los pueblos del eskualde** para que posteriormente se nos mueran por inanición. Tenemos que marcar **prioridades y ritmos** en función del tejido productivo existente en la localidad, población activa, composición sociológica, potencialidades de intervención e incidencia de las áreas...

Para poder funcionar con **planes y objetivos de trabajo** propios, **dinamizados desde el secretariado comarcal, y no sólo a expensas de cumplir las directrices emanadas de los órganos de dirección**, tenemos que disponer de unas responsabilidades mínimas (ponencia del 4º Congreso), que permita una dinámica real (sindical, propaganda, áreas, relación con secciones sindicales...). El sindicato está haciendo esfuerzos inversores en locales que deben corresponderse con una activación real de la funcionalidad del Herri biltzarra.

#### **2.6.- organización INTERNA RESPONSABILIDADES NACIONALES**

Hasta ahora únicamente nos hemos referido al desarrollo organizativo de estructuras de intervención y dirección, tanto territorial como sectoriales. LAB necesita, también, una evolución permanente en su organización interna para ayudar y dar eficacia al desarrollo organizativo.

El crecimiento del sindicato (representación, medios humanos, presupuesto...) nos obliga, pues, a una correcta imbricación entre la mejora de la organización interna y el desarrollo organizativo. En los últimos años, influenciados por nuestras prioridades de intervención, el capítulo de organización interna ha funcionado a "tirones" y, por tanto, ha adolecido de planificación. El resultado es evidente: tenemos una organización interna incapaz de dar respuesta a nuestro propio desarrollo.

En este sentido planteamos realizar un esfuerzo especial hasta el Congreso con el fin de "ponerlos" al día o armonizar en lo posible este déficit de organización interna acumulado.

##### **2.6.1.- Propuesta de Funcionamiento global.-**

En primer lugar consideramos necesario que funcione, hasta la celebración del propio Biltzarre Nazionala y los consiguientes Herrialdeko Biltzarrak, el "talde" que se ha responsabilizado de esta aportación. Por tanto, consideramos fundamental determinar responsabilidades estrictas para el desarrollo de esta propuesta. En este sentido, planteamos es preciso separar las funciones de desarrollo organizativo y organización interna si queremos obtener resultados positivos y acumular experiencia en línea con la filosofía del presente trabajo :

##### **a) Desarrollo y extensión organizativa.-**

La actual responsabilidad nacional de desarrollo sectorial, tiene que ampliar sus funciones a la estructura territorial. Las propuestas de desarrollo organizativo de nuestras estructuras es algo que debe, Así mismo, de implicar de manera directa a los 4 secretarios de Herrialde. Estas 5 personas serán las encargadas de poner en práctica las decisiones que adoptemos en este sentido. Este responsable plantearía bimensualmente sus reflexiones y/o propuestas en el Ejecutivo y, en su caso, en el Secretariado Nacional.

##### **b) Organización.-**

La actual responsabilidad nacional de organización, la tenemos que orientar en esta fase a poner en marcha el sindicato en aspectos fundamentales de la "organización interna". Es decir tenemos que actuar e introducir las medidas necesarias sobre aquellas cuestiones sin las cuales será más complicado el funcionamiento colectivo.

A modo de rápido recorrido las cuestiones mas urgentes a asumir y desarrollar desde ésta responsabilidad serían:

• **Política de afiliación**

Lo que pretendemos es continuar con la línea de trabajo iniciada el año pasado, pero dándole una mayor dedicación. Las potencialidades de LAB en cuanto a incremento de afiliación siguen siendo muy altas. Las ideas de actuación serían:

- Marcar objetivos y planes anuales de incrementos de afiliación.
- Seguimiento del desarrollo de los planes en las estructuras.
- Mejorar en la gestión de la afiliación dándole dinámica a la comisión nacional.

• **Elecciones Sindicales**

Además de mantener un fuerte tensionamiento hasta Mayo-Junio de éste año, es necesario plantear la puesta en marcha y seguimiento de un plan "permanente" de extensión del sindicato consolidando responsabilidades sectoriales y territoriales.

• **Campañas Nacionales**

Intervenir en la organización de las campañas nacionales que se articulen como LAB o con otras organizaciones sindicales estableciendo los niveles de coordinación y trabajo en común con , especialmente, Comunicación y Tesorería.

• **Política de inversiones**

La política inversiones en locales e infraestructuras tiene que tener una secuencia lógica con la extensión del sindicato en todas sus vertientes. Por ello tenemos que adecuarla con rigor a nuestras posibilidades económico/financieras y a las apuestas de extensión. Otro tanto ocurre con las infraestructuras necesarias para poder funcionar en las sedes de trabajo.

Especial importancia tiene una correcta y cercano seguimiento al proceso de cesión a LAB de Patrimonio Sindical evitando dinámica por "impulsos".

• **Sistema Informático**

Necesidad de dar un salto cualitativo y con garantías de futuro en la informatización del sindicato. Puesta en marcha de un plan informático adecuado a nuestras necesidades.

En este ámbito habría que desarrollar la creación de un Banco de datos para uso de nuestros cuadros y un ARCHIVO acorde a las necesidades de diferentes áreas y responsabilidades.

• **Política de recursos humanos**

Es necesario una política de recursos humanos para abordar múltiples aspectos hoy amalgamados y sin respuesta. El control del gasto de personal, la gestión en materia de cotizaciones, la política de "contratación", la necesidad de formación y reciclaje de cuadros.... desde las características de una organización como LAB tiene que tener una respuesta y gestión adecuada.

• **Reordenación de las publicaciones del sindicato**

Las publicaciones que el sindicato realiza desde sus diferentes estructuras debe ser sujeto de reflexión para ganar en efectividad y evitar que distintos "productos" con igual contenido lleguen a muy parecido sector de afiliados/as. Hay que definir los productos dirigidos a la afiliación y dar un salto en lo que hacemos para el conjunto de trabajadores/as de empresas y/o sectores.

• **Euskaldunización interna del sindicato**

En colaboración con el responsable de Euskera abordar la euskaldunización interna.

• **Preparación técnica del Congreso**

El V Congreso está ya en nuestras preocupaciones. Desde el punto de vista técnico-organizativo, con un equipo que se acordará en su momento, el responsable de organización interna asumirá también la "organización" del mismo.

Para la primera semana de mayo dispondríamos en el Idazkaritza Nazionala de planes específicos sobre cada materia y , como consecuencia, valorar la necesidad o no de posibles recursos.

**IDAZKARITZA NAZIONALA**

Euskal Herria, febrero de 1999.