



UNIVERSIDAD DE CHILE  
DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

# Cultura política y democracia sindical en la Central Unitaria de Trabajadores de Chile

Memoria para optar al título de Antropóloga Social

Valentina Doniez Sciolla

Profesor guía: Andrés Gómez

Santiago de Chile, Marzo 2018

## Tabla de contenido

Agradecimientos .....	4
1. Introducción .....	5
2. Problematización .....	7
2.1 Objetivo general .....	10
2.3 Hipótesis .....	11
3. Antecedentes teóricos.....	12
3.1 Enmarcando el fenómeno sindical.....	12
3.2 Los estudios sobre el gobierno interno del sindicato.....	13
3.3 Construyendo un concepto de cultura .....	18
Hacia un concepto de cultura política sindical.....	21
3.4 Propuesta analítica.....	24
4. Marco metodológico.....	28
4.1 Técnicas.....	28
4.2 Muestra .....	30
4.3 Procedimiento de análisis.....	31
5. Antecedentes.....	34
5.1 El sindicato en Chile.....	34
5.2 Características generales e históricas de la CUT .....	43
6. Resultados.....	57
6.1 Funcionamiento de la CUT.....	57
6.1.1 Liderazgo y características de la dirigencia sindical .....	57
6.2.2 Identidad grupal y alianzas .....	64
6.2.3 Lógica de gobierno y recursos .....	72
6.2.4 Espacios y dinámicas.....	76
6.2 Significados y valores de la CUT como organización .....	84
6.3 Coyuntura de la CUT.....	89

6.4 Estructura orgánica de la CUT .....	90
6.5 El contexto de la CUT.....	91
7. Las tensiones de la política interna en la CUT .....	94
8. Conclusiones .....	104
9. Bibliografía.....	107
ANEXO 1: Sistema de categorías.....	118
ANEXO 2: Pauta de entrevista.....	120
ANEXO 3: Consentimiento informado .....	122
ANEXO 4: Perfil por entrevistado.....	124
ANEXO 5: Resultados electorales CUT 2017-1988 .....	125
ANEXO 6: Comités Ejecutivos por cargo, nombre, sindicato, partido y lista.....	129
Tabla 1: Dimensiones del análisis de la cultura política. ....	26
Tabla 2: Características de la muestra.....	31
Tabla 3: Padrón electoral de la CUT según años.....	48
Ilustración 1: Esquema de los órganos administrativos y ejecutivos de la CUT.....	49
Ilustración 2: Línea de tiempo de la CUT (1988-2017).....	53
Ilustración 2: Esquema general de relaciones entre grupos políticos internos en la CUT.	68

## Agradecimientos

El investigar debería ser un hecho colectivo. Por eso agradezco a todas las personas que de algún modo, directo o indirecto, posibilitaron y favorecieron esta investigación.

A los y las trabajadoras en general, organizados y no organizados. Es para ellos que quisiera escribir y reflexionar.

A mi familia, ellos me formaron para comprender mi lugar en el mundo y desde ahí problematizarlo. El interés por los temas del mundo del trabajo, de la organización y del poder provienen de ahí.

A los y las dirigentes sindicales que he conocido a lo largo de mi vida. De ellos he aprendido mucho y espero que alguna parte de aquello haya quedado en esta tesis. Estoy agradecida enormemente de quienes me entregaron horas de su vida, compartiendo anécdotas, temas internos y facilitando contactos, ojala nada de este trabajo pueda ser visto como una traición a la confianza depositada en mí. Especialmente agradezco a Marco Canales quien creyó en esta propuesta y estuvo constantemente apoyando y facilitando la reflexión. A partir de aquí espero que el debate continúe.

A los profesores y colegas que leyeron mi tesis o fragmentos o un artículo. Siempre es notable cuando alguien lee un texto producido por uno, especialmente un trabajo académico, lo valora y/o critica. Gracias Patricio Frías, Alan Angell, Pere Beneyto, Rodrigo Araya, Dasten Julián, he aprendido mucho de ustedes.

A mis amigas y amigos, especialmente quienes se dieron el tiempo de leer algunos segmentos de este texto y me dieron aliento en todo momento. Carla Azócar, Alex, Carla Brega, Alfonso, Marga, Monte, Leo. A todos los compañeros de Fundación SOL.

A Guillermo, quien subjetiva y materialmente me dio soporte y contención en el desarrollo de esta ardua tarea. Sin ese amor todo sería más triste.

A todos los héroes anónimos de la clase trabajadora. Sus nombres no quedarán en la historia, pero hacen la historia.

## 1. Introducción

La presente investigación busca aproximarse a la política interna de la Central Unitaria de Trabajadores de Chile (CUT) a partir de los significados y prácticas percibidas por sus protagonistas.

El grueso del trabajo de campo se desarrolló durante el año 2017, cuando la organización se encontraba en un momento agitado, luego de conocerse públicamente diversas acusaciones de fraude en el marco del proceso electoral de agosto de 2016. Posterior a ese acontecimiento, la CUT estuvo bajo la lupa de la prensa, del Congreso (con el nombramiento de una comisión investigadora en la Cámara de Diputados) y de los mismos dirigentes. Internamente se llevaron a cabo numerosos Ampliados, un Congreso, se modificaron los estatutos y se repitieron las elecciones. En este sentido, el estudio está marcado por una coyuntura potente cuyas repercusiones tendrán que ser evaluadas a posteriori.

La hipótesis que guió el trabajo, a partir de planteamientos de algunos estudios recientes sobre sindicalismo en Chile, es que al interior de la CUT era posible encontrar dos lógicas distintas para pensar el fenómeno sindical y el orden político interno que se encontraban en pugna: una que era denominada como “tradicional” y otra “emergente”.

Partiendo por enmarcar a la organización sindical dentro del campo de lo político, desarrollamos un marco conceptual que permitiera abordar el fenómeno desde los contenidos culturales que moviliza. Para esto, revisamos el concepto de cultura política utilizado en otros estudios en ciencias sociales y generamos una propuesta de operacionalización para nuestro caso. Concretamente, se indagaron dentro de la CUT las dimensiones de liderazgo, grupos internos, lógica de gobierno, espacios colectivos, objetivos y vínculos con agentes externos.

Se trabajó con una metodología fundamentalmente cualitativa, basada en revisión de fuentes bibliográficas, observación y entrevistas semi-estructuradas. Como método de análisis se utilizó el método comparativo constante.

El trabajo de campo se complementó con una recopilación de antecedentes sobre el estudio del sindicalismo en Chile, de sus principales características históricas y presentes, donde cobra gran relevancia su significado político, para luego ahondar en una breve reseña respecto de la Central Única de Trabajadores (1953-1973), antecedente directo de la actual, y de la Central Unitaria de Trabajadores (1988).

Dentro de los principales resultados podemos observar que la política interna de la CUT funciona principalmente en torno a grupos que se organizan por militancia política o por liderazgos. Históricamente, han existido tres grupos principales que entran en sucesivas alianzas para conformar un bloque de conducción. Además, existen distintos liderazgos y grupos más pequeños que sostienen posiciones críticas. El modelo de gobierno en la organización ha sido caracterizado como centralizado, vertical, basado en acuerdos entre grupos.

Para los entrevistados la CUT encarna un legado histórico dentro del sindicalismo chileno, recogiendo los valores de unidad, autonomía y clase, pero lo significan de distintas maneras, algunos dando preeminencia a la unidad y otros a la autonomía. Respecto a la democracia sindical, aunque valorada por todos, también es una materia de debate; para algunos debe priorizarse la responsabilidad política de mantener a la organización unida y para otros debe expresar directamente los intereses de los trabajadores. Para algunos los partidos políticos son instancias legítimas y necesarias dentro de la CUT y para otros éstos deben tener un rol pasivo. Unos valoran más los acuerdos y otros la consulta directa.

A partir de los significados en disputa pudimos reconocer dos lógicas en la política interna en la CUT, ya no a partir de los conceptos de nuestra hipótesis sino que, atendiendo a sus principales características, como representación “centralizada” y otra, “de base”. La primera es sostenida principalmente por dirigentes que pertenecen al bloque de conducción, militantes de partido, y la segunda por las posiciones críticas, generalmente sin militancia.

La cultura política de la CUT, de esta forma, contiene la tensión de estas dos lógicas de representación en su política interna aunque desde el bloque de conducción, que sostiene una lógica centralizada que se ha visto cuestionada desde diversos ámbitos, se ha abierto a incorporar algunos mecanismos defendidos desde una lógica de base.

## 2. Problematización

El estudio de los sindicatos cobra un valor especial en la actualidad, cuando múltiples transformaciones sociales, culturales, políticas y económicas afectan nuestras sociedades, ya que constituyen una de las principales herramientas que los trabajadores se han dado como mecanismo de representación y autodefensa. Conocer sus estructuras, acciones, elementos identitarios, subjetividades implicadas, entre otros, nos permite además entender una entidad propia de la modernidad.

A propósito de las referidas transformaciones, se ha vuelto un lugar común afirmar que, tanto en Chile como en la mayor parte de los países occidentales, el sindicato es un actor en crisis<sup>1</sup>. Esto se fundamenta, y muchos lo utilizan como único argumento, a través del descenso en las tasas de sindicalización o de huelga. A partir de ese dato, por ejemplo, algunos investigadores pretenden probar la irreversible pérdida de sentido de los sindicatos en la sociedad debido a la competencia de los mercados internacionales, lo que los hace poco efectivos (Dussaillant, 2008). Otros aducen, para el caso de Chile, que las tasas de sindicalización no son tan bajas y representan efectivamente la voluntad de los trabajadores, quienes tendrían escaso interés por asociarse (Libertad y Desarrollo, 2014).

Esto da cuenta de un contexto ideológico que socava la posición que el sindicato ha ganado socialmente<sup>2</sup>, donde ciertas corrientes de pensamiento asumen los datos de la realidad de manera poco problemática para generar una explicación de las tendencias. Si bien la tasa de sindicalización se utiliza en múltiples investigaciones comparativas y para realizar análisis estadísticos con otras variables, no se puede deducir una relación simple con el fenómeno sindical en sí, sino que se posibilita múltiples conclusiones. ¿Qué es la denominada crisis del sindicalismo: un síntoma, una parcialidad del fenómeno, una profecía autocumplida?

Para el caso de Chile, la historia reciente del sindicalismo no puede entenderse sin la referencia a la dictadura cívico-militar que impuso un marco normativo<sup>3</sup> más restrictivo para la acción sindical (Narbona, 2015) y también la represión y control directo de los dirigentes sindicales y sus principales organizaciones por parte del régimen.

A pesar de todas estas restricciones y transformaciones, la organización y acción sindical no ha estado ausente del contexto político y social de la transición (Frías, 1998), aunque toma un carácter mucho más impactante desde fines del 2000 con las movilizaciones de los trabajadores subcontratados del cobre, salmonicultura y forestales los años 2007-2008.

---

<sup>1</sup> Para una panorámica de las principales transformaciones y su impacto en el sindicalismo ver Zapata (2003).

<sup>2</sup> Se puede recordar, por ejemplo, en el debate parlamentario sobre la Reforma Laboral, intelectuales y parlamentarios asociados a partidos de derecha argumentaron que era contrario a la libertad que los trabajadores no pudieran elegir si negociar en un sindicato o en un grupo ad hoc, o que se debía limitar penalmente la responsabilidad de los dirigentes sindicales en su accionar.

<sup>3</sup> Se trata de leyes sobre organización sindical y huelga, pero también sobre la actividad minera, afectando en parte a las organizaciones del sector, sobre la subcontratación y otras materias políticas, sociales y económicas que afectaron sistémicamente a los trabajadores.

A partir de ese contexto de “emergencia”, se multiplicaron las tesis e investigaciones sobre el actor sindical en nuestro país, principalmente desde la sociología. Se habla del “renacer de la huelga obrera” (Aravena y Núñez, 2009), de los factores identitarios involucrados en la huelga (Torres, 2009), del impacto de la subcontratación en estos movimientos (Cifuentes, 2015) o de la conciencia del rol disruptivo en trabajadores de los sectores estratégicos (Quiroga, 2015). También se ha tratado de comprender el rol del sindicalismo en el Chile neoliberal (Drake, 2003; Gaudichaud, 2015) y las orientaciones y formas de acción del sindicalismo (Gutiérrez, 2013).

Frente a este cúmulo de investigaciones sobre el papel del sindicato a nivel social y político en Chile, casi ningún esfuerzo se ha hecho por entender el funcionamiento de las organizaciones sindicales desde dentro. A pesar de esto, muchos estudios internacionales suelen destacar la necesidad de comprender las dinámicas internas de los sindicatos como parte del proceso de recomposición de su fuerza (Voss, 2010; Levesque y Murray, 2010; Jodar, Martín y De Alós-Moner, 2004; Gatica, 2002; Bensusán, 2000). Asimismo, en investigaciones chilenas se suele apuntar la necesidad de contar con tales estudios (Julián, 2012).

Cabe señalar que el estudio del sindicato desde sus dinámicas internas cuenta con una larga tradición, principalmente copada por una corriente que algunos han denominado *union democracy studies*. Por una parte, ésta se ha centrado en países con modelos sindicales que configuran grandes organizaciones como EEUU, ciertos países de Europa, Brasil, México y, por otra, ha desarrollado generalmente un acercamiento “pesimista” y un tanto determinista sobre el gobierno interno de los sindicatos. En términos generales, la conclusión sería que las organizaciones sindicales tienden a generar un gobierno oligárquico debido a constricciones estructurales, a pesar de lo cual son un aporte para la democracia pluralista (Lipset, 1969).

Estudios desde los años 90 relevan la importancia de conceptos como participación, sensibilidad de los líderes, y otros aspectos más ligados al funcionamiento interno que a las normas (Ventura, 1996). Con esto dan un enfoque más “positivo”, o al menos más abierto, respecto de las dinámicas políticas internas. También se liga el gobierno interno democrático a la eficacia sindical en el mundo actual (Bensusán y Ruiz, 1999) y a la revitalización de la acción sindical (Ross, 2007; Voss, 2000).

En el caso de Chile, con un modelo sindical anclado en el sindicalismo de empresa, generalmente pequeño, el tema del gobierno de los sindicatos pasó en gran parte desapercibido. No se generaron grandes burocracias sindicales, como en los casos de Argentina y México, que pusieran en tensión evidente a los sindicatos (Angell y Moroni, 1969). Pero hoy en día el tema comienza a sobresalir, en el contexto de incertidumbre para el sindicalismo citado al inicio, especialmente asociado a las mayores organizaciones y a sus orientaciones políticas.

La Central Unitaria de Trabajadores de Chile (CUT) constituye una organización sindical de nivel superior, es decir, reagrupa a otras organizaciones de nivel inferior: sindicatos,

federaciones, confederaciones y asociaciones. A pesar de no ser la única en su nivel, se ha constituido como la principal interlocutora para el Estado y los empresarios en representación de los trabajadores en materias legales, de políticas públicas y económicas, aunque de manera informal y no institucionalizada. Así, ejecuta un rol de carácter político, además de otros más internos dentro del mundo sindical. Debido a este carácter se entiende que siempre haya estado ligado a organizaciones políticas y que en su seno las disputas tengan ese sello (Frías, 2008).

Ya sea por su carácter histórico o su rol político, la CUT se constituye como un referente fuerte para el mundo sindical y para los investigadores. Desde un análisis histórico de sus posiciones, por ejemplo, se da cuenta de cómo su rol político se ha visto cooptado por los partidos políticos de la alianza política Concertación (Osorio, 2015). En el plano interno, Julián (2012) habla de la “crisis de un modelo democrático de organización en su dinámica interna”, describiendo a la CUT como con una organización enquistada, burocrática y autoritaria. Desde el punto de vista de los actores, se critica un alejamiento de los problemas locales y el déficit democrático interno (Baltera y Dussert, 2010). Es así como se caracteriza un modo sindical que sería propio de la CUT: se habla de una “acción sindical tradicional” (Quiroga, 2015; Campusano, Gaudichaud, Osorio, Seguel y Urrutia, 2017), un “sindicalismo autoritario-tradicional” (Julián, 2012) o un tipo de “militante politizado” que se encuentra en decaída (Gutiérrez, 2013). Como contracara a este fenómeno, emerge una vaga idea de “nuevo sindicalismo” que varios asocian a “liderazgos sindicales emergentes” (Baltera y Dussert, 2010), a un “sindicalismo movimentista” (Julián, 2012) o a un “nuevo actor” (Quiroga, 2015), que sería en cierta medida el impulsor de estas críticas y de nuevas formas de acción sindical. De todas formas, la crítica a la democracia interna de la CUT no es algo reciente sino que viene articulándose al menos desde los años 90 (Araya, 2015; Frías, 2008; Frías, 1998).

En el plano político interno de la CUT han sido múltiples los debates que se han generado en torno a la estructura y funcionamiento interno, especialmente a propósito de los procesos electorales, en los cuales compiten varias tendencias. Esta situación parece haber llegado a un punto especialmente álgido cuando, a propósito de las últimas elecciones en 2016, se hicieron públicos diversos descargos de dirigentes de la organización que denunciaban (y se acusaban mutuamente) hechos contrarios a los reglamentos, que la volvieron ilegítima. Se habló de la existencia de sindicatos fantasma (es decir que no tenían trabajadores, pero sí existencia legal), de sindicatos inflados (es decir que podían votar por más trabajadores de los que tenían en realidad), de decisiones arbitrarias para favorecer a una u otra lista, entre otras. Esto desembocó en un “proceso de autorreforma sindical” impulsado al interior de la organización en los meses posteriores a la elección.

El tema del gobierno de la CUT y de la democracia sindical parece envolver un debate entre los propios involucrados y también de parte de los investigadores ya que no existe una definición consensuada, sino más bien múltiples significados y prácticas que se enfrentan. En este sentido, creemos que se abre un plano interesante para el estudio

antropológico puesto que permite acceder, desde el punto de vista de los actores, a los aspectos significativos de su acción. De una parte, los casos denunciados hacen pensar que, más allá de la práctica corrupta de individuos aislados, se trata de mecanismos usados de manera extensiva y hasta cierto punto (materia de investigación) consentida. Por otra parte, se trasluce que, además de la existencia de distintas corrientes que compiten por el poder (el plano netamente político) hay un ámbito de disputa y competencia por los significados que permiten ordenar la estructura de poder legítima al interior de la organización sindical: en términos de los antecedentes, podría encontrarse una forma “tradicional” y otra “emergente”.

Desde la antropología en Chile se encuentran pocos referentes para el estudio del sindicato y el sindicalismo, pero hay interesantes experiencias en países como México, Argentina o Brasil. Especialmente en México, la antropología ha estudiado la vida interna de los sindicatos utilizando el concepto de cultura político sindical (Sánchez, 2014; Melgoza, 2002). De esta forma, se observa un ámbito que la metodología y conceptos antropológicos pueden abordar con propiedad para alumbrar una parte del fenómeno sindical.

El estudio que se plantea sobre la CUT espera aportar al conocimiento de esta estructura específica, pero también dar luces sobre un ámbito más general. En este sentido, y reconociendo que los resultados de los estudios de tipo cualitativo no procuran en última instancia ser generalizables, creemos que a través de esta investigación particular se puede avanzar en la línea de dar cuenta de variables más generales que intervienen en los procesos de organización de los trabajadores en la actualidad.

Partimos de la base que existe un sistema de símbolos y significados con los cuales los sujetos dan sentido a sus prácticas y al mundo que los rodea (Geertz, 2005). En términos más específicos, nos interesa estudiar estos símbolos, significados y prácticas en la CUT, entendida como una organización sindical que contiene un campo político interno.

Nos planteamos la pregunta ¿Cuáles son, en la actualidad, los significados, símbolos y prácticas percibidas en la política interna de la CUT? ¿Cómo se relacionan con el funcionamiento interno y la estructura de gobierno de la misma?

## 2.1 Objetivo general

Analizar los significados, símbolos y prácticas percibidas implicados en la política interna de la Central Unitaria de Trabajadores de Chile (CUT) en la actualidad y su relación con el funcionamiento interno y la estructura de gobierno de la misma.

Objetivo específico 1: Identificar los principales grupos y liderazgos involucrados en la política interna de la CUT, junto con los significados, símbolos y prácticas políticas que se adjudican.

Objetivo específico 2: Caracterizar los símbolos, significados y prácticas percibidas en torno a la democracia sindical como forma de gobierno en la CUT.

Objetivo específico 3: Describir las estructuras y lógicas de funcionamiento del gobierno interno de la CUT.

### 2.3 Hipótesis

Planteamos la hipótesis de que la cultura política actual de la CUT se configura en la tensión de dos lógicas: una basada en los acuerdos cupulares y otra, en la masividad y participación de sus miembros, una “tradicional” y otra “emergente”. Esta tensión, que ocurre teniendo como antecedente las masivas manifestaciones estudiantiles y las protestas de trabajadores subcontratistas en diversos sectores, abre un espacio para que se transformen el funcionamiento y las estructuras internas dependiendo de que la lógica participativa logre hegemonizar los significados y prácticas al interior de la organización.

### 3. Antecedentes teóricos

#### 3.1 Enmarcando el fenómeno sindical

Al hablar del fenómeno sindical es útil distinguir algunos términos que se usan muchas veces de manera análoga. Por una parte, movimiento obrero designa un fenómeno social amplio que involucra distintas formas en que la clase obrera actúa en la sociedad, tanto en términos netamente políticos como desde un plano sindical. Zapata, citando a Touraine, señala que el movimiento obrero es “acción colectiva organizada cuya función es la de transformar el status económico y social de los asalariados” (1968, p. 16). Usando como referencia también a Touraine, Frías (2008) señala que el movimiento sindical<sup>4</sup> se formula en una interacción propia entre prácticas, identidad del grupo, oposición y proyectos de totalidad. Será en función de esas categorías que podrá hablarse con propiedad de la existencia de un movimiento sindical como tal.

Debido a la amplitud de mirada a la que nos mueve el concepto de movimiento obrero o sindical, al tener implicancias teóricas y prácticas a nivel social, se prefiere un concepto más acotado que permita delinear mejor el objeto de este estudio. Por esto se utilizarán principalmente los conceptos de sindicato y sindicalismo dado el objetivo de comprender el factor organizativo antes que analizar sus contenidos como totalidad, que requeriría un enfoque distinto de estudio. Siguiendo a Zapata (1968), la forma sindical es aquella parte del movimiento obrero que “pone en duda directamente a las instituciones del poder económico”, circunscribiendo al sindicato a ese plano, aunque reconociéndole una doble naturaleza; un ámbito de transformación, que lo liga de vuelta a lo político, y otro de negociación o reivindicación socio-económica. Esta definición resulta relevante puesto que no encierra al sindicato en una definición legal (que enfatiza un factor externo) ni sobredetermina su carácter económico. Se aleja, entonces, de aquellos que ven al sindicato como mero “grupo de presión”. En este sentido, se plantea que los sindicatos por sí mismos contienen una dimensión que los liga al ámbito de lo político más allá de si forman parte o no de un movimiento de nivel nacional o que lo expresen en determinado marco ideológico, ambos aspectos más bien de indagación empírica.

Profundizando en la materia, consideramos al sindicato como una organización política en un doble sentido, fruto de la interrelación de dos fuentes de poder que se encuentran en su seno: el *poder para* y el *poder sobre*. El primero refiere al poder que el sindicato posee respecto al mercado de trabajo y las condiciones económicas, sociales o políticas en general; y el segundo, al poder que ejerce sobre sus propios miembros para desarrollar una acción colectiva disciplinada y, de esta forma, realizar el primer tipo de poder (Hyman, 1981). Así, entendemos que el sindicato es una organización inserta en dos tipos de tramas políticas. En el exterior, puesto que reagrupa a miembros de la clase trabajadora y ocupa una posición definida de subordinación en las relaciones de poder con otros actores, en especial con el Estado y los empresarios. En su interior, dado que para establecer mecanismos de control efectivo requiere de estructuras que definen diversas

---

<sup>4</sup> El autor utiliza el concepto en mayúsculas, pero no parece haber una regla ortográfica en ese sentido.

posiciones de poder. Es en este segundo ámbito en el que se enmarca la siguiente investigación.

Siendo el sindicato una entidad inserta en la política, y asumiendo una perspectiva general, puede diferenciarse según la orientación ideológica y los objetivos que persiga, lo cual incidirá, por ejemplo, en el lugar que otorgue a la participación y el carácter de las presiones del exterior. Según Hyman (2001), podríamos hablar de una “geometría del sindicalismo” donde pueden caracterizarse las distintas organizaciones según su acercamiento o alejamiento de los tres vértices de un triángulo: el mercado, la sociedad o la clase. Los poderes dominantes ejercerán presión para que los sindicatos se orienten únicamente hacia el mercado y se alejen de la transformación radical de la sociedad. El ejemplo más típico de este tipo es el *business unionism* o “sindicalismo de negocios”, característico de EEUU, desligado de los temas políticos y centrado sólo en lo económico<sup>5</sup>. En estos casos, la participación suele ser baja (Lipset, 1969; Hyman, 1981). Por el contrario, las organizaciones más orientadas a la identidad clasista serán las más resistidas por los empresarios, a la vez que tienen mayores probabilidades de desarrollar objetivos más amplios de la organización y, por ende, mayor preocupación por la participación y educación política de sus miembros.

Preguntarse por el gobierno interno de los sindicatos, entonces, no puede hacerse sin preguntarse por los objetivos explicitados dentro de la organización ni el contexto en que ésta se inserta.

### 3.2 Los estudios sobre el gobierno interno del sindicato

Se puede apreciar que el interés por estudiar las prácticas de gobierno de los sindicatos ha estado relacionado al poder de estas organizaciones en la sociedad. Esto nos permitiría entender, por ejemplo, que se haya concentrado en ciertas regiones y en otras no. En este sentido, las investigaciones tienen especial desarrollo en el caso anglosajón o mexicano donde los sindicatos legitimaron prácticas de control exclusivo en ciertos ámbitos del mercado laboral<sup>6</sup>.

Por otro lado, este interés investigativo está innegablemente atravesado por disputas de poder más amplias a nivel social. Esto se explica dado que las organizaciones sindicales, especialmente en sus inicios, fueron espacios importantes para el desarrollo y difusión de ideologías socialistas y críticas al sistema político, social y económico imperante. Por ejemplo, para entender el auge de investigaciones sobre el gobierno interno de los

---

<sup>5</sup> A este tipo de organización apunta sus principales críticas la teoría marxista clásica, por ejemplo de Engels o Lenin. Para una definición del *business unionism* ver Downey (1914). Cabe señalar que este modelo de sindicalismo como propio o preponderante del sistema norteamericano es puesto en duda por los estudios y por las acciones recientes de los sindicatos en dicho país, que los involucran directamente en acciones políticas.

<sup>6</sup> En EEUU e Inglaterra durante un período se dio la práctica del “taller agremiado” (*closed shop*), es decir donde sólo los miembros del sindicato podían trabajar en ciertos establecimientos. En México se permitió el establecimiento de cláusulas de consolidación en los instrumentos colectivos que establecían la misma medida.

sindicatos en EEUU de los años 50 y la posterior dictación de una ley sobre el tema<sup>7</sup> se debe considerar la doctrina del macarthismo<sup>8</sup> y el interés de las fuerzas conservadoras por controlar a los sindicatos y bloquear la incidencia de los liderazgos comunistas que prevalecían en muchas organizaciones (Fraser, 1998). Pero la crítica a las prácticas políticas internas también puede ser utilizada en un sentido emancipatorio, como en México, Argentina y Brasil, por trabajadores que buscan impulsar procesos de democratización de sus organizaciones y promover una ideología más radical, en contra de dirigentes autocráticos (Farace y Jakel, 2016; Necochea y Pensado, 2015; Ventura, 1996). De esta forma, el estudio de esta temática se cruza fuertemente por consideraciones políticas dentro y fuera de los sindicatos.

El gobierno de los sindicatos ha sido estudiado por diversas ciencias sociales desde la consolidación de este actor a fines del siglo XIX en Europa y EEUU, especialmente por la sociología y la ciencia política. Una de las investigaciones precursoras es la que hicieron los sociólogos Beatrice y Sidney Webb en 1897, donde se preguntan cómo se desarrolla el mandato democrático inicial de los sindicatos a medida que estos se van haciendo más grandes y poderosos. De esta forma, describen el paso de la “democracia primitiva” de los primeros pequeños grupos de oficio a la “democracia representativa” de los grandes sindicatos ingleses (Webb y Webb, 2004).

Más adelante, en 1911, el sociólogo Robert Michels establece en gran medida los términos posteriores de la discusión al acuñar su “Ley de hierro de la oligarquía”. Ésta señala que cualquier organización, incluso aquellas que se guían por ideologías democratizadoras de la sociedad como los partidos social-demócratas o los sindicatos, está presa de la tendencia natural a la generación de formas de gobierno oligárquicas. Las causas de esta ley están dadas principalmente por condiciones técnicas de la política (especialización de temas, complejidad creciente de la organización) y por las características de la mayoría de las personas que grupalmente actúan como “masa” y se desligan de los asuntos cotidianos de la organización. Las consecuencias de esto es que la mayoría no participa en la política interna y los líderes o funcionarios de la burocracia organizativa terminan actuando no en base a sus principios ideológicos sino en función de objetivos más conservadores para asegurar sus posiciones en la estructura (Michels, 1914). Su estudio, que se basa en teorías de la época como la concepción elitista de democracia o de la psicología de las masas, tendrá gran influencia en la discusión política académica (Cárdenas, 1992; Lipset, 1968).

Lo que observaron los primeros teóricos fue la consolidación de los sindicatos en grandes organizaciones, con la emergencia clara de una burocracia sindical en el sentido de una estructura especializada que se encarga de los temas administrativos. El dilema es que

---

<sup>7</sup> Se trata de la Landrum-Griffin Act de 1959 que estableció por ley varios procedimientos internos de los sindicatos y garantías para sus miembros individuales.

<sup>8</sup> Hace referencia al período entre 1950 y 1956 donde, por impulso del senador Joseph McCarthy, se generó una persecución abierta a los miembros del Partido Comunista o a quienes pudieran tener alguna relación con él.

mientras más grande la organización, más poder obtiene y se hace más eficaz para lograr mejoras en las condiciones de los trabajadores, pero también genera mayores tensiones para desarrollar su vida interna en términos participativos y que los programas de acción sean legitimados por sus miembros (Hyman, 1981).

A partir de estos impulsos, la principal corriente teórica utilizada para abordar el fenómeno fue la pluralista anglosajona (Hyman, 1981), que tomaba como referencia el modelo político nacional; con elecciones competitivas y oposición abierta y organizada. El énfasis de los análisis estaba puesto en las condicionantes estructurales que limitaban la democracia en los sindicatos: el tamaño de la organización, el sector económico en que se inserta, las diferencias de status entre los miembros del sindicato, el control de las comunicaciones y de las aptitudes políticas de los dirigentes en ejercicio, entre las principales (Lipset, 1969). Con este marco teórico en mente y una realidad organizativa que en la práctica no era homologable a la de un país, se construyó una imagen pesimista sobre las posibilidades de la democracia en los sindicatos, restringiéndola a ciertos casos aislados. A partir de un estudio de caso, se identificó como condiciones para la democracia sindical que existiera poca distancia social entre el estatus del trabajador y el de los cargos administrativos del sindicato (la burocracia) y donde prevalecieran instancias grupales intermedias dentro del sindicato, que permitieran su socialización independiente de los grupos en el poder.

Desde la teoría marxista también se generaron observaciones en torno a las dinámicas internas de los sindicatos. A partir de la imagen de los sindicatos europeos, y desde una mirada más bien política, varios arribaron a una conclusión similar a la de Michels, describiendo cómo los dirigentes actuaban de modo conservador y antidemocrático para mantener las prerrogativas de su cargo, aunque no de manera determinista (Hyman, 1981). La tensión principal, en esta perspectiva, tiene que ver con la coincidencia entre los intereses (reales o supuestos) de los dirigentes y las bases o entre los dirigentes y la acción política de clase.

Por otro lado, Hyman (1981) puntualiza que los objetivos que se pongan en las organizaciones y las presiones externas, ligadas al poder de los empresarios en la sociedad, son clave para entender las posibilidades de democracia sindical. De esta forma el autor pone énfasis en las correlaciones de fuerza dentro de la sociedad entre el trabajo y el capital para entender las dinámicas internas del sindicato y no como un tema aislable. Esto quiere decir que en muchos casos los empresarios generarán presión para entenderse únicamente con los dirigentes en un proceso cerrado, sin la participación de la base sindical ni de otras instancias democráticas, para asegurar que se adopte una postura cercana a sus intereses. Por otro lado, los empresarios que se enfrentan a dirigentes con ideología más radical podrían presionar a los trabajadores miembros del sindicato, fomentando el uso de una retórica de participación para incidir en las decisiones de la conducción.

A pesar de esta conclusión pesimista en muchos casos, se fueron consolidando los estudios sobre el gobierno interno en los sindicatos, muy permeados por la atención al

tema de la democracia sindical, reconociéndose una corriente denominada *union democracy studies*. De esta forma encontramos un cúmulo de investigaciones en los países anglosajones y, aunque en menor medida, en países como México, Brasil, Francia y España que dan cuenta de sus principales aristas. Una de estas ha sido determinar el concepto de democracia y las especificidades que tiene en el ámbito sindical.

Según Strauss (1991), la democracia sindical puede entenderse en al menos tres niveles: a) normativo, el más sencillo y que tiene que ver con la existencia de normas democráticas, b) de comportamiento, que se enfoca en ciertos factores como la existencia de oposición, el recambio de líderes, etc. c) y de participación, referido a cómo los miembros del sindicato, base o dirigentes, se involucran en la vida interna del sindicato (Voss, 2010). De estos niveles, el de comportamiento ha sido el más significativo para generar una operacionalización del concepto.

Por otro lado, puede ser concebida desde una perspectiva formalista, como la consecución de ciertos parámetros establecidos o de definición de democracia, en línea con la corriente pluralista anglosajona. También puede ser entendida desde una perspectiva de proceso, que no puede ser separado de las acciones de los actores ni del significado que estos le otorgan (De la Garza, 1998).

Con las profundas transformaciones en el mundo del trabajo y en el rol del Estado como mediador de las relaciones laborales, han surgido en los últimos 20 años investigaciones que vuelven a poner su atención sobre la democracia sindical, especialmente ligado a los procesos de renovación de la acción sindical y la emergencia de nuevos modelos como el denominado *social movement unionism* (sindicalismo de movimiento social) que reivindican prácticas democráticas en su interior (Voss, 2010, Ross, 2007). Esto se genera desde la práctica misma de los trabajadores y sindicalistas, a la vez que se corresponde con un reimpulso en el interés investigativo de los científicos sociales por el rol del sindicato. Otras investigaciones llaman la atención, en distintos contextos nacionales, respecto a la de crisis de representatividad que tendrían muchas de las estructuras sindicales que se construyeron durante el siglo XX y cómo la democracia sindical puede ser un factor que permita renovar el interés de las bases y posibilitar un reforzamiento del poder de los sindicatos en la sociedad, actuando realmente como contrapeso de las fuerzas de mercado (Strauss, 1991; De la Garza, 1998; Bensusán, 2000; Voss, 2010; Dufour y Hege, 2010; Julián, 2012).

Desde los estudios recientes, que no necesariamente pueden aunarse en una sola perspectiva teórica, el proceso democrático al interior de los sindicatos se caracteriza por la participación de sus miembros (Strauss, 1991; Bernard, 1998; Fletcher, 1998; Voss, 2010), entendiendo la democracia en su sentido amplio, que implica los conceptos de poder popular, participación y control desde la base, es decir, del conjunto de afiliados a la organización (Hyman, 1981, p. 91). Esto se justifica debido a las particularidades de la representación política en el ámbito sindical ya que para que se legitime la representación sindical se requiere de una identidad común movilizadora, más allá de incentivos

materiales, y una co-determinación de los intereses y objetivos de la organización, entre los dirigentes y afiliados (Diana, 2009).

Asimismo, la participación de los miembros es uno de los elementos que permiten hacer un contrapeso a la concentración de poder en los dirigentes principales, sin el cual existen mayores probabilidades de que se genere un alejamiento de la cúpula sindical respecto de los objetivos definidos de manera colectiva. Strauss (1991) puntualiza, sin embargo, que más allá de pensar en que son todos los miembros los que participarán en todas las instancias, se requiere de un conjunto de militantes sindicales activos que puedan hacer de puente entre los máximos dirigentes y la base.

Por otro lado, en contra de la visión que señala que los movimientos que exigen mayor democratización de las estructuras provienen sólo de la base, hay investigaciones que señalan la importancia del rol y la disposición de los dirigentes para la democracia sindical. En un estudio sobre cambio organizacional y objetivos progresistas en varias organizaciones sindicales Sherman y Voss (2000) describen la importancia de la determinación de los principales líderes para la generación de nuevas dinámicas al interior de los sindicatos. En este sentido la combinación ideal para una organización activa y democrática es la de estrategias que conjugan una orientación de arriba-a-abajo, es decir desde los cargos directivos hacia la base, y de abajo-a-arriba, en sentido contrario. Es pertinente también el concepto de “sensibilidad”<sup>9</sup> de los líderes o de “responsabilidad política” (Strauss, 1991; Ventura, 1996). La noción de “conducción sensible” había sido señalada anteriormente por Coleman (1969) como una de los mecanismos informales a través de los cuales las organizaciones sindicales podían funcionar de manera democrática en los hechos. En este caso, los dirigentes respetan la posición mayoritaria, evitan obstruir las posturas disidentes, clarifican sus posiciones y hacen esfuerzos por sondear las posiciones de los miembros.

En Chile las dinámicas internas de los sindicatos no han estado en el foco de atención de los investigadores, quienes se han volcado más al rol social y político que han estos jugado en la historia y en la actualidad. Una posible hipótesis para esto es la relativa debilidad del sindicalismo en general y de sus estructuras, que no consolidó durante el siglo XX grandes burocracias que pusieran en tensión su orgánica (Angell y Moroni, 1969). Aun así, se trata de un tema recurrente en los discursos de dirigentes sindicales y en los medios de comunicación que suelen expresar críticas abiertas contra algunas organizaciones de nivel superior, en especial la CUT en sus procesos electorarios (Julián, 2012; Frías, 2008).

Si bien la mayor parte de las investigaciones sobre estos temas provienen de la sociología y la ciencia política, la antropología no ha estado ausente de estas reflexiones, especialmente en México (Sánchez, 2014). En este país, en los últimos años se dio un giro en el interés temático de las ciencias sociales hacia los temas de poder, cultura, subjetividad y relaciones de género que impactaron en los enfoques del estudio del

---

<sup>9</sup> Strauss (1991) utiliza el concepto responsiveness

sindicalismo (Sánchez y Belmont, 2006). Así, la antropología mexicana ha desarrollado una relevante línea de investigación en torno a los sindicatos y, en particular, sobre la democracia sindical, aportando en el trabajo de campo y su estudio del ámbito simbólico, con conceptos como culturas laborales (Guadarrama, 1995), cultura del trabajo (Reygadas, 2002) y cultura político-sindical (Melgoza, 2011). También observamos que en España se está dando una línea de investigación de la antropología política en torno a los sindicatos, sus formas de representación y dinámicas internas (Roca, 2015).

Considerando la trayectoria del estudio del gobierno interno de los sindicatos, se observa que éste ha estado generalmente determinado por conceptos acuñados desde la ciencia política, como democracia, oligarquía, etc., que se van a buscar a las organizaciones. A pesar de ello, hay una corriente que desde la antropología plantea una apertura de los términos del debate, especialmente indagando en las dinámicas y subjetividades de sus miembros. Esto nos plantea un espacio para investigar los factores culturales de la política interna de los sindicatos.

### 3.3 Construyendo un concepto de cultura

El concepto de cultura es clave para la antropología, aunque existen múltiples definiciones y marcos conceptuales construidos históricamente, y un debate sobre éstos (Scheider y Avenburg, 2015; Neufeld, 2005; Melgoza, 2002). Considerando su centralidad para la reflexión social, la falta de univocidad del concepto de cultura no es obstáculo para su uso mientras se desarrolle “una estrategia de naturaleza constructivista fincada en la definición explícita de un ángulo de investigación” (Melgoza, 2002, p. 59). A continuación se recogerán algunos planteamientos conceptuales sobre la cultura y su estudio que servirán para delinear y abordar operativamente el objeto de este estudio.

Partimos compartiendo la crítica fuerte elaborada por Margaret Archer a las teorías sociales que plantean algún tipo de determinismo en la dupla agencia-estructura, ya sea un confluencia descendente (funcionalismo, estructuralismo) o ascendente (interaccionismo simbólico, constructivismo) (Archer, 1997). En este sentido, no es la estructura un producto generado libremente por los actores sociales ni éstos son determinados enteramente por factores macrosociales, por lo que el objetivo de la investigación social es analizar su “juego mutuo”, que entregue alternativas de explicación a los fenómenos sociales.

Con este punto de inicio, el planteamiento desarrollado por Clifford Geertz es una alternativa que puede ser útil dado que propone un concepto delimitado de cultura, en oposición a la visión clásica. De esta forma, se aleja de planteamientos cientificistas y de grandes leyes ya que no asume a priori planteamientos universales sobre el ser humano ni la primacía de la Razón. El autor, en cambio, nos plantea un enfoque hermenéutico, donde la antropología tiene el rol de “interpretar las culturas”.

Para Geertz la cultura no es ni una entidad aparte, ni está en la cabeza o prácticas observables de alguien, ni es algo oculto, sino que “la cultura es un contexto dentro del

cual pueden describirse todos esos fenómenos de manera inteligible, es decir, densa” (Geertz, 2005, p. 27). También se describe como “un esquema históricamente transmitido de significaciones representadas en símbolos, un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas con las cuales los hombres se comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actitudes frente a la vida.”

Desde estos y otros planteamientos del autor podemos entender a la cultura como un sistema de significados y símbolos que plantean un modelo de la realidad y a la vez, un modelo para actuar en la realidad, es decir, que de alguna manera enmarcan las acciones. Por su parte, el investigador de la cultura debe referirse a esos significados y símbolos detentados por los sujetos para interpretarlos. Por símbolo Geertz (2005, p. 52) se refiere a “símbolos significativos —en su mayor parte palabras, pero también gestos, ademanes, dibujos, sonidos musicales, artificios mecánicos, como relojes u objetos naturales como joyas— cualquier cosa, en verdad, que esté desembarazada de su mera actualidad y sea usada para imponer significación a la experiencia.”

Si bien forman parte de propuestas distintas, se observa un punto de encuentro entre Archer y Geertz al utilizar el concepto de sistema cultural, a pesar de sus diferencias, lo cual define a su vez un campo de observación. Ambos autores reconocen también que se trata de sistemas donde sus componentes no están necesariamente integrados ni son coherentes a priori, sino son materia de investigación empírica (Geertz, 2005).

Para Archer el Sistema Cultural cobra un papel más específico en su teoría puesto que asume un nivel distinto de emergencia. En su obra respecto de la cultura ella identifica dos niveles emergentes: el mundo de las “creencias y teorías” (o Sistema Cultural) y el de los grupos (o nivel Sociocultural). Para esta autora es útil separarlos ya que en cada nivel se pueden señalar relaciones que no se subsumen a principios del otro nivel. En el Sistema Cultural los objetos entran en relaciones lógicas, ya sea de contradicción o de complementariedad, en cambio que el segundo es el nivel de la interacción entre agentes que sostienen las ideas y es donde se producen los efectos de influencia y causalidad. En este segundo ámbito es necesario hacer referencia a los “grupos de intereses materiales”, los cuales estarán en diversas posiciones para defender sus ideas. Esto permitiría que un grupo determinado consiga mediante diversos medios un poder suficiente en el dominio estructural que le permite hacer uso de la manipulación cultural y así configurar un “poder cultural” (Archer, 1997, p. 230). De esta forma, la distinción de los dos niveles en el ámbito de la cultura es útil para distinguir relaciones en cada uno de ellos y sus efectos para la mantención o transformación de la estructura cultural.

Por otra parte, un aspecto que se critica al análisis de Geertz es que, a pesar de realizar estudios sobre poder y política, su enfoque puede descuidar los procesos de construcción de los símbolos y las relaciones de poder que están detrás de éstos (Nivon y Rosas, 1991). Si bien el autor reconoce, siguiendo a Weber, que para que ciertas ideas tengan efectos sociales poderosos, se necesita grupos poderosos que las detenten (Geertz, 2005, p. 264), esto no supone un abordaje sistemático de cómo el poder está involucrado en la formación de la cultura en general. Donde si logra incorporar esta variable, aunque

de manera acotada, es en el tema de la ideología desde un punto de vista cultural, intentando alejarse de las teorías peyorativas. Nos dice entonces que "...la ideología es la dimensión justificativa, apologética, pues se refiere "a esa parte de la cultura activamente interesada en establecer y defender estructuras de creencias y de valor", que puede ser de un grupo dominante o subordinado" (Geertz, 2005, p.192). Distingue, de esta forma, las ideas sostenidas en el marco de la política (las ideologías) y la cultura en general. En este contexto, Geertz no desconoce la influencia de las relaciones de poder en la definición del ámbito cultural, pero lo enmarca en el concepto de ideología, con ciertas especificidades.

De otro lado, identificando un campo de observación para la cultura política, señala que:

Aquí cultura no es ni culto ni usanza, sino que son las estructuras de significación en virtud de las cuales los hombres dan forma a su experiencia; y la política no es aquí golpes de estado ni constituciones, sino que es uno de los principales escenarios en que se desenvuelven públicamente dichas estructuras (Geertz, 2005, p. 262)

A continuación, el autor se apura en afirmar la dificultad asociada al estudio de los fenómenos políticos desde esta óptica cultural debido a que se carece de un aparato teórico adecuado. En este sentido, el autor plantea más claramente un campo de estudio que herramientas conceptuales para abordarlo, lo que se ve con las limitaciones expresadas en torno a su conceptualización de la ideología, el poder y la cultura.

A partir de la crítica antes planteada, resulta necesario incorporar al concepto de cultura las dinámicas de poder inscritas en la sociedad. Para esto es útil incorporar a la reflexión sobre la cultura los planteamientos de intelectuales que, desde el marxismo, intentaron una reflexión no determinista de la esfera cultural, tales como Antonio Gramsci o E. P. Thompson (Neufeld, 2005; Melgoza, 2002). Ambos incorporan nociones como identidad de grupo y la disputa entre grupos por la dirección intelectual (uno podría decir del ámbito cultural, de las ideas) de la sociedad, o hegemonía. En ambos, los factores culturales son generados en procesos complejos a partir de la experiencia de vida de grupos sociales concretos y de su relación con otros grupos.

Es así como Neufeld (2005), tomando también las aportaciones de otros antropólogos (como García Canclini, Durham o Sariego), alude a un concepto de cultura que integra varias dimensiones: a) abarca el universo de las significaciones y concepciones de mundo, b) considera la representación o reelaboración simbólica de las estructuras materiales de la sociedad, c) se considera fruto de un proceso histórico, d) se expresa en instituciones y prácticas, e) es un proceso que define identidades sociales, f) contribuye a comprender y a mantener o transformar el sistema social, g) incorpora la distribución de poder y su influencia, pudiéndose hablar de hegemonía (pp. 403-404).

La cultura no es algo que constituya un compartimento estanco, como se entiende a veces en su acepción de sentido común (referido a productos determinados como el cine,

la literatura, etc.), sino que está presente en todas las actividades humanas. Las acciones humanas siempre necesitan un marco significativo que permita ordenarlas e interpretarlas, por lo que cabe su estudio en diferentes contextos e instituciones (Grimson, 2012).

Al respecto Grimson (2012) reivindica el concepto de “configuración” asociada al fenómeno cultural, como una salida a la rigidez del estructuralismo y a la vacuidad del posmodernismo. Sin la noción de sistema homogéneo, “el concepto de “configuración cultural” enfatiza la noción de un marco compartido por actores enfrentados o distintos, de articulaciones complejas de heterogeneidad social” (Grimson, 2012, p. 172). Se trata de cuatro elementos constitutivos: a) la noción de “campos de posibilidad” donde existe un “espacio simbólico” que hace sentido, b) una lógica de interrelación de las partes, c) una trama simbólica común (lenguajes verbales, sonoros, visuales), d) algo “compartido. Otro de los aspectos interesantes que recupera el autor es la necesidad de generar un análisis del contexto histórico y respecto de las relaciones de poder y la construcción de hegemonía.

Todos estos acercamientos sobre el tema de la cultura se alejan de lo que podríamos denominar un acercamiento “clásico”<sup>10</sup>, que pone acento en las nociones de totalidad y sistematicidad. Se considera, en cambio, que la cultura no es homogénea ni inmutable. Se trata de una configuración que puede ser mantenida o transformada en determinadas circunstancias por lo sujetos que interactúan y que van posicionándose respecto de los contenidos señalados.

Respecto a la labor del antropólogo, que Geertz define en su labor etnográfica, se encausa a realizar un análisis cultural, que sería “conjeturar significaciones, estimar las conjeturas y llegar a conclusiones explicativas partiendo de las mejores conjeturas, y no el descubrimiento del continente de la significación y el mapeado de su paisaje incorpóreo” (2005, p. 32). Con esto exhorta a un trabajo complejo que no debe desconectarse de la situación y de los sujetos, pero que tampoco debe ser la mera descripción del discurso y los hechos en bruto. No se trata de hacer un relato coherente y abstracto, sino que supone un rol activo del antropólogo en proponer una interpretación consistente del fenómeno. En este sentido podríamos suponer que trata de borrar la distinción entre emic y etic, para integrar sus roles aunque no muy analíticamente.

#### *Hacia un concepto de cultura política sindical*

Habiendo delineado antes el carácter político del sindicato, tanto en un aspecto teórico como en sus antecedentes históricos, y esbozando a grandes rasgos una perspectiva de estudio de lo cultural, resulta pertinente ensayar las posibilidades de indagar sobre el fenómeno de la cultura política en una organización sindical, que hemos definido como cultura política sindical.

---

<sup>10</sup> Para un recorrido detallado de este acercamiento a la cultura ver “The Myth of Cultural Integration” (Archer, 1997).

El ámbito de la cultura política no es una novedad en la investigación social. Se han hecho varios intentos recientes por hacer un recuento o una reconstrucción del término y sus usos en estudios concretos, dando cuenta de una buena cantidad de material (Schneider y Avenberg, 2015; Castro, 2011; Millán, 2008; Pérez, 2002; Heras, 2002; Krotz, 2002; López, 2000; Tejera, 1998). En otros casos, se ha usado el concepto en reflexiones más amplias y ancladas en su contexto político (Lechner, 1987). El balance general es que se trata de un concepto polisémico, donde confluyen diversas disciplinas y enfoques, de lo cual deriva cierta dificultad para manejarlo y para desarrollar aportes articulados por conocer el fenómeno.

A grandes rasgos, a partir de la literatura podrían definirse al menos dos vertientes principales, aunque no por ello carentes de debate interno. La primera es la corriente denominada *civic culture* y la segunda sería identificada más en general como “socio-antropológica” (Schneider y Avenberg, 2015). El estudio de la *civic culture* surge desde la Ciencia Política norteamericana, nutrida de la corriente de Cultura y Personalidad y de los aportes sociológicos de Parsons, con fuertes tintes normativos y con un enfoque individualista. Su aspecto normativo se liga al hecho que describe explícitamente como un motor principal de la investigación respecto a la cultura política democrática, considerada como un tipo que describe una situación más propiamente política. Por otra parte, su enfoque individualista se observa en su predilección por utilizar encuestas personales que permiten derivar la cultura de una nación, según la valoración, orientación y conocimiento de sus miembros.

Por el contrario, el enfoque socio-antropológico o las distintas aportaciones que un conjunto de sociólogos y antropólogos ha hecho sobre el tema apunta en dirección contraria: comprender los procesos de construcción de sentido de lo político desde los actores, incorporando las tensiones entre estos sentidos y abriendo el campo de lo puramente institucional y centralizado de la política (principalmente el Gobierno). Varios autores citan los planteos teóricos de Geertz como punto de referencia para sus propias definiciones, dando pie a una “corriente interpretativa” (Heras, 2002).

Cabe señalar que los estudios de cultura política son mucho más prolíficos en México, observándose que la mayor parte de las revisiones, elaboraciones y trabajos empíricos del concepto provienen de dicho país, con un destacado lugar para la antropología. En otros países de América Latina se cuentan con otras aportaciones que, no tan apegados al concepto reseñado, se plantean como antropología de la política o indagan en términos más generales sobre los aspectos culturales de la política (Godoy, 2016; López, 2000).

A pesar de la profusión de sus usos, algunos autores esbozan sendas críticas debido a que la mayoría de las veces se utiliza de manera laxa, sin hacer referencia a esquemas teóricos que permitan interconectar los diferentes aspectos de lo social, oscureciendo su sentido explicativo (Varela, 2005; Krotz, 2002). Estos comentarios no necesariamente aluden al abandono del concepto sino que alertan sobre la necesidad de darle mayor consistencia teórica, dado que aún está en proceso de construcción.

Una propuesta desde la antropología, teórica y analíticamente articulada, es el que realiza Larissa Lomnitz. La autora define a la cultura política como un lenguaje del comportamiento político, que contiene tanto elementos estables (la gramática) como su práctica variable (la lengua). En el ámbito de la política interesa conocer la gramática del control social; el tipo relaciones que predominan y el sistema simbólico que las legitima. Para esto, existirían tres tipos de vínculos: de dominación, subordinación o cooperación que sirven para describir la cultura (Lomnitz, 1996; Lomnitz, 1995). Asimismo, nos dice que “el modelo básico en la constitución de cada sociedad está dado por las instituciones primarias (base de su sociabilidad y del control social) y son ellas las que darían el carácter a su cultura política” (Lomnitz, 1996, p. 26). Si bien se trata de un acercamiento interesante y que dota de estructura a la investigación, se considera que sobreestima los componentes permanentes y coherentes de la cultura (la cultura típica de un país). En este sentido busca crear relatos coherentes sobre la cultura de Chile, México y de los partidos de centro chilenos, pero no permite captar efectivamente las tensiones internas y el devenir histórico de sus contenidos.

Siguiendo desde la perspectiva socio-antropológica, la cultura política sindical es concebida no como un sistema homogéneo y coherente sino como un conjunto de normas, estructuras, valores y actitudes, lógicas de actuación, construcción de discursos y subjetividades anclado en un ámbito particular y que tiene influencia en la estructura de poder de una organización (Melgoza, 2011). En términos globales, se trata de “los universos simbólicos asociados a los ejercicios y las estructuras de poder” (Krotz, 1985).

Recogiendo una definición de cultura política que incorpora diversos planteamientos de la perspectiva que hemos señalado es cultura política:

...la matriz de significados encarnados en símbolos, prácticas y creencias colectivas mediante las cuales las personas y las sociedades se representan las luchas por el poder, ponen en acto las relaciones de poder, la toma de decisiones, cuestionan o no los valores sociales dominantes y resuelven o no el conflicto de intereses. En esa matriz actúan las personas, disputando esos significados y luchando a veces incluso por expandir los mismos límites de los que se considera o no posible, lo concebible y lo realizable. (Schneider y Avenberg 2015:19)

Quedan aquí señalados tres aspectos: un conjunto de variables (símbolos, prácticas y creencias colectivas) respecto a un ámbito específico (las luchas de poder, relaciones de poder, toma de decisiones) y una dinámica (disputa de significados, cuestionamiento de valores, expansión de límites).

A pesar de no identificarse explícitamente en la definición, las autoras abandonan la idea de que esta matriz sea homogénea, aunque no dan herramientas para establecer límites entre diferentes contenidos ni se refieren a niveles de sistematicidad entre los significados en pugna. Podría pensarse que se deja a la investigación empírica la definición de tales límites.

Desde esta perspectiva conceptual, la democracia sindical, que ha sido un tema central en el estudio del gobierno interno de los sindicatos, pasa a ser un concepto en disputa, que cobra valor para diversos grupos o posiciones que se enfrentan dentro de la organización. En este mismo sentido, no se entiende como una estructura que se alcanza de una vez por todas, sino que es un proceso que resulta en la interacción de los diferentes miembros de la organización sindical e implica un juego entre las estructuras, los significados y las prácticas de los sujetos (Gatica, 2002; Melgoza, 2002).

### 3.4 Propuesta analítica

A partir del concepto de cultura política desarrollado, se elabora un marco específico que permita traducir las principales dimensiones: un ámbito (los objetos o estructuras políticas) y un conjunto de variables (el sistema o matriz simbólica). Sobre esto se observarán también las dinámicas de disputa entre variables y sus efectos en la estructura de gobierno de la organización.

Consideramos que los sindicatos son organizaciones que se inscriben en relaciones de poder externas - en la sociedad - y también desarrollan una estructura política interna para cumplir con sus fines. Mientras más grandes sean éstas, mayor será la complejidad de sus estructuras. En este contexto, identificamos al menos cinco dimensiones estructurales de la política interna: a) Cargos directivos, la dirigencia (el poder centralizado), b) Mecanismos electorales (las formas de seleccionar al poder), c) Mecanismos decisionales (las formas en que se definen los asuntos a distintos niveles y las formas de participar), d) Espacio y otros bienes materiales (las cosas que se tienen, cómo se usan y quienes las usan) y e) Miembros, individuales o colectivos (todos quienes componen la organización, más allá del núcleo de poder). Estas dimensiones están normadas, en primera instancia, por los estatutos y otros documentos internos, pero también por las normas tácitas, menos explícitas y legitimadas (o no) en la práctica. Este último parece ser uno de los espacios privilegiados para el análisis antropológico de una institución puesto que escapa a la revisión documental y obliga a un estudio más profundo de los discursos, las prácticas y otros referentes significativos para los actores involucrados. Además, los distintos actores de la organización significan de cierta forma estas estructuras, dándole sentido a su propia participación en ellas.

En términos más amplios, la cultura política considera el o los marcos de significación o universos simbólicos relativos a la política en un espacio delimitado, en este caso la CUT y por eso hablaremos de cultura política sindical. Podemos reconocer en ella los afectos, los juicios y expectativas, las definiciones y creencias, los valores, los símbolos y las prácticas de sus miembros. Estos aspectos son apropiados por los sujetos, lo que permite investigarlos a partir de los discursos de los dirigentes sindicales, pero también considera una faz colectiva que permite agruparlos e interpretarlos en un ámbito separado de los individuos.

La cultura política no es un ámbito dado ni necesariamente homogéneo, sino que se construye y pone en tensión a diferentes actores involucrados en la política de la CUT,

portadores de marcos de significación distintos y en pugna. Estos contenidos no son inventados desde la nada sino que se relacionan con la historia de las personas, de la organización y con otros referentes de la cultura y la política en general. Se trata de un espacio de lucha por los significados, que se da de manera más o menos abierta según la coyuntura. De todas formas, también habría que pensar que la cultura política no puede ser siempre una lucha abierta por los significados, sería difícil imaginarla de esa forma, y en todo caso no es homologable a la lucha de distintas fracciones por el poder (lo que se entendería como pura competencia electoral), sino que podríamos imaginar momentos de mayor tensión y otros de mayor consenso entre los distintos participantes o de hegemonía de una cierta forma de significar y practicar la política.

En lo sindical hemos podido identificar varios ámbitos en los cuales investigar la cultura política: a) Autoridad, liderazgo y ética de la dirigencia sindical, b) Definición de identidad/otredad y sus relaciones, c) Ritos y símbolos del poder, d) Prácticas y formas políticas legítimas y e) Definición de orden.

Es necesario distinguir en esto dos dimensiones de descripción: una de los propios sujetos y, por otra parte, el discurso reconstruido por el analista a partir de los distintos discursos o prácticas de los sujetos. Ambas deberían ser reconocidas desde su parcialidad: unas, por ser generadas al calor de una disputa política real, de una posición convencida de lo que plantea o, quizás, ocultando elementos de su discurso como parte de una estrategia política, y el otro, por ser generado desde fuera, sin la implicancia directa en las redes de poder pero hilvanando discursos diversos, que no entran necesariamente en diálogo. En este entendido, la investigación tratará de exponer ambos niveles en los resultados para favorecer un proceso de verificación externa.

Otra observación que debe hacerse es que la explicitación del orden político, su mantenimiento o transformación, no es evidente para todos los sujetos de la misma forma. Esto implica que puede haber un conocimiento sobre la política desigualmente repartido entre los distintos miembros de la organización, que también será un elemento que nos permite decir algo sobre la misma. Eso podrá afectar (o será resultado de) la posición del sujeto en la estructura política, aunque no necesariamente determina su cultura política, en el sentido de definir a priori un marco de significados determinada.

Por último, puntualizamos que no es posible reducir la cultura política a los discursos de los actores, menos sin diferenciar si se trata de una comunicación pública, por ejemplo en un medio de comunicación, si se trata de una conversación privada en la sede o en un contexto de entrevista. Una misma persona puede decir una cosa en un contexto o momento y luego otra. Por esto mismo, y considerando que los actores pueden mentir sobre sus propias opiniones, es necesario ir más allá de una frase, buscando la coherencia a lo largo de su discurso, su confrontación con lo referido por otros actores y por sus prácticas, para llegar a una posición más matizada de su marco de significados. Esto no quiere decir que las frases textuales de los actores no tengan valor sino que deben analizarse en un contexto más amplio de significación, que debiera incluir el modo y canal de comunicación, entre otros factores. Nos parece relevante esta puntualización

especialmente por el tema tratado, que indaga sobre la política interna de una organización, dado que los actores no dejan de jugar un rol político, incluso en las mismas entrevistas. En síntesis, podríamos rescatar las siguientes dimensiones para el análisis:

**Tabla 1: Dimensiones del análisis de la cultura política.**

Estructura política interna	Cultura política	Sujeto
Cargos directivos y rol de dirigente	Formas de liderazgo y ética sindical	Valores
Miembros, individuales o colectivos	Grupos y sus relaciones	Afectos
Mecanismos decisionales y electorales	Lógica de gobierno	Creencias
Espacio y otros bienes materiales	Espacios colectivos	Prácticas
	Proyecto, objetivos, rol	Expectativas
	Relación con otros (partidos políticos y gobierno)	

El cuadro no corresponde a una lectura lineal horizontal sino que relaciona 3 ejes del fenómeno que se entrecruzan en el análisis y que forman parte de un primer acercamiento al estudio empírico.

A la derecha, se define un conjunto de aspectos de la conducta humana que vehiculizan las ideas y el sistema cultural: son los valores, afectos, creencias, prácticas y expectativas de los sujetos los que significan y se significan.

A la izquierda, hemos definido cuatro ámbitos significativos en el campo de la política y que se estima que son relevantes para caracterizar la política interna de los sindicatos. Plantean más bien desafíos que emergen en términos de preguntas generales y neutrales, dejando un espacio de valoración para las categorías culturales: ¿Qué características son valoradas en los dirigentes? ¿Cómo se definen los grupos? ¿De qué forma se eligen los cargos superiores? ¿Cómo se toman las decisiones? ¿Cómo es el espacio donde ocurre la política interna? etc.

En la columna del medio se definieron preliminarmente cinco categorías que, a la luz de los antecedentes y el acercamiento previo al tema, recogían posibles espacios de disputa de significados en el ámbito de la política sindical: liderazgo y ética sindical, definición de orden, prácticas legítimas, ritos y símbolos, identidades y relaciones. Luego de haber comenzado el análisis, algunas se reformularon y otras se incorporaron a la luz de la

información que surgía: se incorporaron “Proyectos, objetivos y rol” y “Relación con otros (partidos políticos y gobierno)”. Además, se elimina “Prácticas legítimas”, que queda subsumida a otras como “Formas de liderazgo y ética sindical”, “Lógica de gobierno” y “Funcionamiento interno”, estas últimas dos se incorporan. Respecto a las “Formas de liderazgo y ética sindical” interesó, por ejemplo, conocer las características que toman, los epítetos que se usan, los referentes e influencias, por ejemplo, ampliándolo al rol de dirigente sindical. Respecto a “Grupos y sus relaciones”, nos llevó a conocer la forma en que se generan los grupos y sus fronteras al interior de la CUT, sus acercamientos y distancias, la forma en que se conceptualizan por sí mismos y por los otros. En “Lógica de gobierno” se abordaron las categorías políticas más generales como democracia o autoritarismo, y sus significados, sus límites, su sobreposición, sus anhelos, a diferencia de lo que se observa. En “Funcionamiento interno” se indagó en las prácticas comunes en los espacios y actividades de la organización, así como también en otros elementos materiales e inmateriales significativos. En “Proyectos, objetivos y rol” se recogieron las percepciones y opiniones respecto de los objetivos de la organización, su situación actual y perspectivas futuras. En “Relación con otros (partidos políticos y gobierno)” se captaron los discursos respecto de los actores de la política nacional que afectan y se vinculan con la organización, de tal manera que impacta en los modos y mecanismos internos.

#### 4. Marco metodológico

En esta investigación se utilizó un enfoque metodológico primordialmente cualitativo ya que las preguntas que la guían, referidas a significados, símbolos y prácticas percibidas, son captadas más adecuadamente desde esta perspectiva (Flores, 2013). En este sentido, se busca explorar el fenómeno del gobierno interno de la CUT desde el punto de vista de sus participantes y conocer el contexto en el que se desarrolla. Se considera el decálogo de características distintivas de la investigación cualitativa planteado por Flores (2013)<sup>11</sup>, destacando especialmente su perspectiva holística, el diseño flexible de la investigación y la preocupación por los criterios de validez de la información generada en este tipo de investigación.

Se utilizará el estudio de caso como diseño general de la investigación. Entre sus principales características encontramos que focaliza su atención en una unidad, abordándola de manera holística y profunda (Hernández Sampieri, 2010). Resulta pertinente utilizar este tipo de diseño debido a la falta de investigaciones en Chile sobre el tema que se aborda, lo que quizás permitiría partir sobre la base de resultados previos, y porque resulta adecuado para estudiar un fenómeno que se desarrolla al interior de una organización. Cabe señalar que éste ha sido uno de los principales enfoques utilizados por otros investigadores en la materia. Ejercicios relevantes se encuentran en México, por ejemplo, con la serie de investigaciones lideradas por Enrique de la Garza en 2002 en el marco del proyecto “Reestructuración empresarial, democracia, representatividad y legitimidad sindical en México”, donde se llevaron a cabo doce estudios de caso en diversos sindicatos del país. También se encuentran clásicos ya citados como el de Lipset en el Sindicato Internacional de Tipógrafos y otros como Strauss (1969), Perlin (1969), Bell (1969), Gallardo (1994), Ventura (1997) y Crivelli (2000).

El caso de la Central Unitaria de Trabajadores ha sido seleccionado por su impacto y relevancia en el conjunto del sindicalismo chileno. Esta organización, además, por ser de nivel superior permite cierto nivel de comparación con el corpus teórico que ha sido revisado, dado que en los países donde se han hecho investigaciones sobre gobierno interno de los sindicatos (EEUU, Inglaterra, España, México, Brasil) la estructura sindical se basa en el gran sindicato por fuera de la empresa, principalmente por rama de actividad. En este sentido, para el caso chileno, es en las organizaciones de grado superior donde uno puede observar mayores tensiones en el gobierno interno de los sindicatos.

##### 4.1 Técnicas

Las principales técnicas de recolección de datos son la entrevista semi-estructurada, la revisión de documentos y de prensa y la observación estructurada. Esta última técnica nos permite recabar información sobre situaciones in situ y también complementar y/o triangular la información que provean los entrevistados (Flores, 2013).

---

<sup>11</sup> Que retoma y actualiza los postulados de Taylor y Bogdan de 1992

Se utilizó la técnica de entrevista semi-estructurada con dirigentes sindicales, en base a una pauta general de preguntas construidas a partir de las dimensiones relevantes del estudio<sup>12</sup>. Una de las características distintivas de la técnica es que las preguntas y su orden, si bien fueron elaboradas en función de ciertos principios de coherencia, permiten ser planteadas con flexibilidad en función de cada entrevistado. Se consideró, por ejemplo, los datos disponibles previamente, la disposición a entregar información de cada entrevistado, su manejo de los temas y su capacidad para hablar sin la necesidad de hacer las preguntas. Tanto para la construcción de la guía como para el desarrollo mismo de la entrevista se siguió la técnica del embudo; de lo general a lo particular, de lo superficial a lo profundo (Flores, 2013).

Como parte del protocolo de ética de la investigación cada entrevistado firmó un “Consentimiento informado” en el cual se reseñaban, en términos generales, los objetivos de la investigación, las condiciones de la entrevista y del uso de la información<sup>13</sup>.

Las entrevistas se desarrollaron en distintos lugares, a partir de una negociación entre entrevistador-entrevistado, donde se le daba la opción al segundo de elegir lugar, día y hora. Poco más de un tercio de las entrevistas se realizaron en oficinas sindicales distintas a la CUT, un tercio se realizó en cafeterías públicas tranquilas, un cuarto, fueron realizadas en oficinas de la CUT y, en pocos casos, se entrevistó en la casa de los dirigentes o en su trabajo. Las entrevistas fueron aplicadas entre el 20 de enero y el 15 de mayo de 2017. El promedio de duración fue de 118 minutos, siendo la más corta de 1 hora y 25 minutos y la más larga de 2 horas y 40 minutos.

Con el fin de triangular la información y aportar nuevos datos se examinaron diversos materiales escritos. En primer lugar, se revisaron extractos de prensa respecto a temas sindicales ligados a la CUT con el fin de cotejar situaciones y otras informaciones relevantes para el caso. Para maximizar y optimizar el proceso de búsqueda, se acotó a los principales diarios electrónicos o diarios que tengan disponible su material en línea. Junto con esto, se revisaron documentos producidos por dirigentes sindicales sobre diversos temas de organización y política interna tales como: cartas públicas, comunicados, acuerdos de Congresos, síntesis de reuniones, manifiestos, etc.

Complementariamente, se gestionó la realización de un proceso de observación estructurada en instancias políticas internas. Si bien se comenzaron las tratativas para ingresar al espacio a partir del día 20 de enero de 2017, específicamente al XI Congreso Extraordinario, aunque también en otras instancias como los Consejos Ampliados, fue denegado el ingreso repetidamente. La razón esgrimida, si bien se habían generado buenos lazos con personas con responsabilidad interna en dichas actividades, es que debido a los acontecimientos que siguieron a las denuncias de fraude de las elecciones de agosto de 2016 había mayor celo en permitir que personas ajenas a la organización pudieran estar como asistentes. Finalmente, se pudo asistir a dos Consejos Directivos

---

<sup>12</sup> Ver la guía completa de temas en ANEXO 2

<sup>13</sup> Ver ANEXO 3

Nacional Ampliado: el viernes 21 de abril y el viernes 21 de julio de 2017, aproximadamente de 10:30 a 14:00. Las observaciones hechas en las actividades asambleísticas de la CUT permitieron conocer aspectos de las interacciones que se daban entre sus miembros, los discursos desarrollados en esas instancias y otros detalles del funcionamiento de dichas actividades (horarios, pausas, dinámicas). Por otra parte, en al menos siete momentos se estuvo y se compartió con dirigentes en la sede principal de la Central en Santiago.

El proceso de terreno, que involucró la aplicación de las distintas técnicas, se ejecutó entre el 20 de enero y el 19 de octubre de 2017.

#### 4.2 Muestra

Para definir el universo de entrevistados el estudio se enfocó en dirigentes que tuvieran algún cargo de representación en la estructura interna de la CUT (Consejo Directivo, Consejo Ejecutivo) o formaran directamente parte de ella (miembros del Consejo Ampliado). Para evitar el sesgo de contar sólo con voces internas, se buscó al menos un 10% de entrevistados que no formaran parte de la CUT al momento de la investigación, pero que hubieran participado en algún momento de sus dinámicas internas.

Se optó por dejar de lado a dirigentes y afiliados de base dado que en la actualidad no participan de manera activa en la mayor parte de las dinámicas políticas internas de la central y, por ende, probablemente no estén familiarizadas con el objetivo central. Sin dudas se trata de una perspectiva relevante para conocer a fondo el fenómeno, pero que por razones de tiempo y recursos excedía los esfuerzos de esta investigación.

Se utilizó un tipo de muestreo de acuerdo a atributos definidos previamente en función de la investigación (Flores, 2013). Los criterios principales fueron la diversidad de género y de tendencias o posiciones explícitas en la política interna (por ejemplo, haber formado parte de listas contendoras, partidos políticos diferentes, etc.). El criterio de género buscó retratar la situación de las dirigentes mujeres al interior de las dinámicas internas de poder, considerando su desigual acceso a cargos de dirigencia (Riquelme y Valencia, 2017). Se tuvo como referencia que al menos un 30% de las entrevistas fueran a mujeres, aunque sólo se logró un 23%.

Por otro lado, la heterogeneidad de tendencias políticas parece ser crucial en un contexto en que el factor de militancia política podría estar incidiendo en la posibilidad de participar plenamente en la organización interna. Un primer acercamiento es la militancia en partidos políticos (PS, PC, DC, como los más fuertes, luego MIR, FPMR u otros colectivos políticos), luego la participación en listas que compiten por cargos de representación en la CUT (se sabe que, por ejemplo, en el año 2000 militantes PS participaron de al menos 2 listas (Frías, 2008)), y luego, a partir de la misma indagatoria, se fue recabando información de diversas “fracciones” al interior de la Central, lo que permitió refinar la muestra.

Finalmente se realizaron 22 entrevistas<sup>14</sup>, según la siguiente caracterización<sup>15</sup>:

**Tabla 2: Características de la muestra.**

Orientación política	Hombre	Mujer	Lista	Frecuencia
PS	5	1	C y F	6
PC	3	2	E	5
Otros Concertación (DC, PRSD, PPD)	1	0	C	1
Otros colectivos (Fuerza Social, MIR, FPMR)	3	0	B y D	3
No militantes de partido	2	2	A y E	4
Externo a CUT	3	0	-	3
Total	17	5		22

Se comenzó a seleccionar la muestra a través de un método oportunista, partiendo por dirigentes con los cuales había algún tipo de conocimiento previo. Luego se continuó con un muestreo tipo bola de nieve para completar un número tal que permitiera la saturación de la información a pesquisar.

Al inicio del terreno se estableció comunicación con un dirigente relevante en la estructura orgánica, ligado al PC, que facilitó contactos y gestionó entrevistas con varios dirigentes de diversas tendencias y con quienes no se tenía relación, resultando especialmente fructífero para los objetivos de la investigación. El mismo dirigente cumplió las veces de portero para ingresar a la organización, generándose un buen rapport.

Cabe señalar que para la conformación de la muestra se privilegió a dirigentes de alto nivel de la misma organización, estimando que así se podría recabar mayor cantidad de detalles respecto de los espacios de poder dentro de la organización, muchas veces inaccesibles para la mayoría de sus miembros. En este sentido, el punto de vista resultante es desde los actores más involucrados en la política interna y no explora en profundidad las diversas formas de participar que tienen los dirigentes sindicales al interior de la CUT. Sólo 3 de los 22 entrevistados no formaron parte de la instancia principal de dirección de la CUT: el Consejo Directivo. De los otros 19, 7 fueron consejeros durante al menos un período antes de las elecciones de 2016 y 12 fueron electos (o reelectos) en dicho período electoral. De estos últimos, durante el terreno 4 consejeros dejaron su cargo.

#### 4.3 Procedimiento de análisis

Una muestra de la información generada a través de las entrevistas<sup>16</sup> fue analizada a través de un proceso de codificación abierta y axial, siguiendo los principios del método

<sup>14</sup> Todas las entrevistas fueron realizadas por la misma investigadora que suscribe la investigación.

<sup>15</sup> En el ANEXO 4 se entrega un cuadro con las características del perfil de cada entrevistado.

comparativo constante como son detalladas principalmente por Flores (2013). Si bien se trata de un procedimiento que surge al alero de la Teoría Fundamentada, también puede ser concebida desde sus lineamientos como una técnica de análisis de datos que no necesariamente debe concluir en una teoría (Strauss y Corvin, 1998). Por otra parte, su uso tampoco implica necesariamente una toma de posición respecto de un enfoque epistemológico particular, siendo utilizada desde el pospositivismo hasta el constructivismo (Raymond, 2005). Taylor y Bogdan (2010), usando el método comparativo constante como procedimiento de análisis y no necesariamente para construir teorías, entregan su propia interpretación y consejos a partir de su experiencia.

A partir de los pasos y procedimientos resaltados por diversos autores sobre el método comparativo constante (Flores, 2013; Taylor y Bogdan, 2010; Strauss y Corvin, 1998) se generó una guía de pasos propia para el procesamiento de la información. Como soporte técnico se utilizó el programa computacional MAXQDA 12.3.2.

Paso 1: Transcripción de las entrevistas. Se transcribieron las entrevistas de manera literal, utilizando el lenguaje de los hablantes y, en ciertos casos, manteniendo algunos aspectos fonéticos particulares (Por ejemplo, uso de “jieron”, en vez de “fueron”) para tratar de retener lo más fielmente algunas formas del habla de los entrevistados. Se marcaron algunas pausas, para recoger el ritmo del hablante aunque se rectificaron errores y no se mantuvieron literalmente vacilaciones o muletillas demasiado repetitivas que volvía más lenta la transcripción y no se condecían con el foco del análisis. Cabe señalar que se transcribieron completamente once entrevistas, es decir la mitad de la muestra entrevistada, con las cuales se consideró que se alcanzó un buen nivel de saturación de la información respecto de cada uno de los perfiles principales involucrados en la política interna.

Paso 2: Codificación abierta: A partir de una primera lectura de las transcripciones se fue codificando de manera abierta a través de las categorías que previamente fueron identificadas en el marco analítico, algunas dimensiones descriptivas provenientes del guión de la entrevista, códigos *in vivo* y otras categorías que iban emergiendo en el relato de los dirigentes. Cabe señalar que si bien se parte con un conjunto de categorías o códigos a priori (provenientes del estudio), hay otras que se van sumando a lo largo de la lectura de las entrevistas siguientes, por lo que se requiere de al menos dos lecturas por cada entrevista para tener un primer listado completo de categorías aplicadas al corpus de datos. Cada categoría asume la forma de uno o más conceptos que permiten de manera sintética aludir a su significado. En esta primera fase se juntan en una misma categoría las versiones positivas como las negativas u otras variantes. Por ejemplo: En categoría dirigente, se sumaría el fragmento “los dirigentes son corruptos” y “el dirigente es un trabajador experimentado”. Algunos fragmentos (frases o párrafos) podían combinar más de una categoría. La idea era tener un conjunto lo suficientemente extenso

---

<sup>16</sup> Se trató de 11 entrevistas que fueron transcritas literalmente.

para abarcar los distintos aspectos del fenómeno a estudiar, pero tratando de buscar los elementos comunes y manteniendo un nivel manejable de categorías.

Paso 3: Refinamiento del análisis. Habiendo realizado un par de lecturas de las transcripciones y con un conjunto de categorías identificadas se comienza a explorar categoría por categoría, comparando los diversos fragmentos de texto (palabras, frases, párrafos) para identificar sus variantes, las cuales posteriormente eran ubicadas en ciertos casos como subcategorías. En esta fase las categorías también pueden sufrir cambios en los conceptos, reagrupaciones, o los fragmentos pueden ser eliminados, cambiados de categoría o hacer surgir una nueva categoría. Si bien como señalan Taylor y Bogdan (2010) las interpretaciones no necesariamente surgen de un número elevado de datos, en la presentación de resultados se priorizó aquellas categorías que tenían un número consistente de datos de varias entrevistas diferentes, lo que daba a esa categoría cierto respaldo intersubjetivo. En caso de emanar del discurso de un entrevistado, se presenta de esa forma. Así, se trata de mostrar el grado de respaldo de las afirmaciones: si es generalizado, un grupo definido, una o un par de entrevistados.

Paso 4: Codificación axial. Teniendo un conjunto de categorías de la codificación abierta se procedió a analizar e interpretar sus relaciones, tanto en el discurso de los hablantes como a partir de la reconstrucción investigativa. En primer lugar supuso tratar de condensar los códigos de las fases anteriores, integrándolos en categorías que pudieran abarcarlas. Posteriormente, se fue trabajando código por código para analizar sus relaciones. Esta parte del trabajo supuso la manipulación gráfica de las principales categorías.

Como resultado de estos pasos se obtuvo 1928 segmentos codificados, 117 categorías descriptivas, reagrupados en 7 categorías principales o ejes<sup>17</sup>: Liderazgos, Grupos y alianzas, Modelo de gobierno, Mecanismos decisionales y electorales, Valores y principios de la CUT, Visión de la CUT y Contexto de la CUT.

Una vez alcanzadas estas categorías y subcategorías se procedió a revisar los archivos de audio de las entrevistas que no habían sido transcritas, refinando y reforzando el análisis de la información.

---

<sup>17</sup> Ver en ANEXO 1 un cuadro donde se detallan el sistema de códigos hasta el tercer nivel

## 5. Antecedentes

### 5.1 El sindicato en Chile

#### El estudio del fenómeno sindical en Chile

Zapata (2000) inicia su reflexión sobre el estudio del movimiento obrero en América Latina señalando que en sus inicios estuvo marcada por el trabajo de los ideólogos. Antes de los años 60, dos de los principales representantes en el estudio del sindicalismo en Chile eran Julio Cesar Jobet y Hernán Ramírez Necochea, ambos militantes de partidos de izquierda<sup>18</sup>, que usaron primordialmente el método histórico para reconstruir el origen de la clase obrera y de sus organizaciones. Existía en dicha época un bajo interés de la academia respecto del tema obrero. A fines de los 50, Jobet (1959, p. 41) se quejaba que “(sobre la clase obrera y su movimiento) Solo existen monografías parciales realizadas por militantes o estudiosos ocasionales, pero no por historiadores de preparación adecuada y con la amplitud de miras requerida por una investigación de tal especie”, aunque señala que varias monografías de estudiantes universitarios han versado sobre temas de la clase trabajadora, que se mantienen inéditas. Cabe señalar que este período está cruzado por las feroces pugnas que se dieron entre los partidos comunista y socialista, lo que a su vez generó impacto en los sindicatos (Angell 1974).

Posterior a esa fase, Zapata (2000) da cuenta de un paso “hacia la estructura” y luego a la “sociología” en los estudios del sindicalismo, es decir, un cambio en los temas, enfoques y metodologías de análisis. Pasa a cobrar relevancia la teoría de la modernización, el estudio de la relación entre el sindicalismo y el Estado, la mentalidad obrera, la evolución del conflicto laboral, la representatividad sindical y la acción política de los trabajadores. En esta segunda fase, que podríamos situar hasta el golpe de Estado de 1973, más allá del marco teórico específico que se usara, se continuaba haciendo referencia a la clase obrera y sus organizaciones.

Un impulso fundamental para el desarrollo de este nuevo paradigma de investigación fueron las instituciones universitarias. Cabe remarcar, por ejemplo, el Departamento de Relaciones Laborales dependiente del Instituto de Organización y Administración (INSORA) de la Universidad de Chile, dentro del cual se llevaron a cabo numerosas investigaciones sobre conflicto laboral, organización sindical y mentalidad de los dirigentes, entre otras.

Desde un análisis de fuentes historiográficas principalmente, Rojas (2000) llama la atención sobre el sesgo de muchos de estos autores, que los llevará a partir de la primacía del contingente obrero socialista en el desarrollo del movimiento sindical y popular, invisibilizando otros aspectos del fenómeno menos evidentes. El autor se refiere, por ejemplo, a los aportes de las ideas anarquistas, que fueron subvaloradas, y los fenómenos poblacionales y del campo. Esto nos habla de un cierto marco conceptual que

---

<sup>18</sup> Partido Socialista y Partido Comunista, respectivamente.

da primacía a un enfoque evolucionista y centrado en la vanguardia obrera en el estudio del sindicalismo.

Durante la dictadura se repliega la investigación de la academia en organismos internacionales como la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) u ONGs, tales como ILET, CIASI, CEAL, PET, CED<sup>19</sup>, SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación, y Centro de Estudios Vector, entre otros. Las principales preguntas que guían el trabajo investigativo versan sobre el impacto en el sindicalismo del contexto dictatorial<sup>20</sup>.

Además de generar diagnósticos, descripciones y caracterizaciones de la situación, estos autores declaran un “giro” conceptual en los sindicalistas desde un discurso “anticapitalista” a otro “antiautoritario”. En estudios realizados en la segunda mitad de los años 80 se afirma que el movimiento sindical de la época va orientándose paulatinamente hacia la responsabilidad por la democracia y la denominada “concertación social” (Frías, 1989; Foxley, 1987; Campero, 1987; Cortázar y Campero, 1986; Díaz y Noé, 1984), lo que refuerza a ciertas corrientes dentro del mundo sindical que defienden estas posturas, más ligadas a la Democracia Cristiana (DC), aunque no únicamente de dicho partido. Radrigán (1999), por su parte, afirma que existiría una contradicción en la línea argumental de varios de estos autores cuando escriben a inicios de los años 90, ya que por una parte reivindican al movimiento sindical como un agente central para derrotar a la dictadura y traer la democracia, pero por otra, declaran que éste debe legitimarse en las prácticas de concertación y negociación con el empresariado. El autor se pregunta ¿no se trataba de un actor ya legitimado por su combate a la dictadura? ¿Por qué debía volver a hacerlo?

Terminada formalmente la dictadura, las investigaciones siguen el mismo sello hasta mediados de los 90. Posteriormente, decae el trabajo investigativo al alero de las ONG, que van perdiendo paulatinamente el financiamiento solidario de organismos extranjeros. Algunos se repliegan en universidades (como el PET en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano), otras desaparecen o cambian de rubro (como CETRA que se convierte en una empresa de asesoría sindical) y otras se atienen a sus líneas partidarias, abandonando el tema sindical (como el CED, dependiente de la DC). En este contexto, es el Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo el que más aporta en investigaciones (Véase, por ejemplo: Salinero, 2006; Salinero, 2003; Morris, 1998; Espinosa y Yáñez, 1998; Espinosa, 1996).

---

<sup>19</sup> Las siglas se refieren respectivamente a: Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales, Centro de Investigación y Asesoría Sindical, Centro de Análisis y Asesoría Laboral, Programa de Economía del Trabajo, Centro de Estudios del Desarrollo.

<sup>20</sup> Algunos estudios relevantes de esta época fueron: Frías, Patricio (1983) “Orientaciones y prácticas del Movimiento Sindical Chileno bajo el Régimen Militar (1973-1982)”; Falabella, Gonzalo (1980) “Labour under Authoritarian Regimes: The Chilean Union Movement, 1973-1979”; Eugenio Tironi y Javier Salas (1985): *Las clases sociales en Chile. Cambios y estratificación 1970-1985; La clase obrera en el nuevo estilo de desarrollo: un enfoque estructural. En Chile 1973-1980*. Revista mexicana de sociología. FLACSO; Guillermo Campero y José Valenzuela (1984), *El movimiento sindical en el Régimen Militar chileno. 1973-1981*, ILET, Santiago de Chile; CLACSO (1985) *El sindicalismo latinoamericano en los ochentas*.

Desde el segundo lustro de los años 2000 se ve un renovado interés por estudiar el tema sindical, especialmente observable en la cantidad de tesis y monografías universitarias sobre el tema. Asimismo, en las ciencias sociales, un núcleo de investigadores jóvenes ha hecho del sindicalismo y el mundo del trabajo, desde distintas perspectivas, su foco de interés (Julián, 2012, 2014; Aravena, 2009; Gutiérrez, 2013, 2016; Araya, 2015, entre varios otros).

### Estructura del sindicato en Chile

Durante sus primeros años, el sindicalismo en Chile estuvo cruzado por distintas posiciones respecto de la legislación que normó sus actividades<sup>21</sup>. La razón principal es que si bien ésta permitía un reconocimiento público a su acción y ciertos beneficios garantizados, también imponía numerosos controles y limitaciones institucionales<sup>22</sup>. Las corrientes comunistas y anarquistas se opusieron a tener que obtener el reconocimiento de sus organizaciones ya que se negaban a la intromisión estatal: defendían las denominadas “organizaciones libres” (Angell, 1974). Los socialistas en cambio, organizados desde 1932, fueron los primeros que se volcaron a la tarea de organizarse en sindicatos legales (Garcés y Milos, 1988; Jobet, 1955).

Si bien posteriormente dejó de ser un tema de conflicto dentro del sindicalismo, dado que los sindicatos de base fueron incorporándose paulatinamente al esquema legal, se mantuvieron diversas organizaciones “libres”, es decir, fuera del marco normativo, tales como las organizaciones de trabajadores del Estado o las organizaciones de niveles superiores como federaciones, confederaciones y centrales (Morris y Oyaneder, 1962).

Por otra parte, dado el esquema estrictamente normado que ejercía el Código del Trabajo, los sindicatos no subordinaron toda su acción a éste. Como evidencian distintos estudios con estadísticas desde fines de los años 50, los conflictos laborales en Chile, entendidos como huelgas o paralizaciones de actividad, fueron en su gran mayoría al margen de la legalidad (Pizarro, 1986; Barrera, 1981). Esto va marcando una práctica sindical que se ejerce tanto dentro como fuera de la ley del trabajo, en términos de organización y de acción.

Se estima que el crecimiento del sindicalismo en Chile fue gradual desde su reconocimiento legal manteniendo una tasa de sindicalización nacional en torno al 10% hasta 1964<sup>23</sup> (Angell, 1974). A pesar de esta apreciación general, Barrera (1980) observa un crecimiento significativo del total de sindicalizados comparando los años 1938 y 1945,

---

<sup>21</sup> La primera ley dictada al respecto es la Ley 4057 de 1924 sobre Sindicato industrial y profesional, que luego fue refundida en 1931, con la creación del primer Código del Trabajo.

<sup>22</sup> Entre los beneficios, orientados principalmente a los sindicatos industriales, está la existencia de una única organización por fábrica cuya afiliación es obligatoria y de la participación en las utilidades de la empresa. Por el lado de las limitaciones está el exceso de procedimentalización en la negociación colectiva y huelga y en el control administrativo y financiero de sus actividades.

<sup>23</sup> Otro cálculo más detallado es el que entrega Morris y Oyaneder que calculan el total de afiliados sobre la población activa mayor de 12 años y encuentran que entre 1940 y 1959 la tasa de sindicalización giró en torno al 9 y el 12%. Obviamente aquí no se hacen cargo de las dificultades precisadas por Angell (ver nota al pie n°12)

donde se alcanza un aumento de casi el 100%, lo que asocia a la política de desarrollo del sector industrial, casi comparable al alza sindical que se logra entre 1964 y 1970, evidenciando la importancia de notar estos procesos políticos y económicos más allá de la tasa de sindicalización. Por otra parte, Zapata (1968) señala que el sector industrial sindicalizable<sup>24</sup> alcanza a fines de los 60 un nivel tan alto de organización que el avance de la sindicalización debía darse en otros sectores, como empleados y trabajadores rurales, que son justamente las categorías que mayor dinamismo le otorgarán en los años siguientes<sup>25</sup>. La situación del sindicalismo campesino, que se vio muy obstaculizado tanto por la ley laboral inicial como por el contexto del trabajo rural (Morris y Oyaneder, 1962), tiene un explosivo crecimiento a partir de la dictación de la Ley de Sindicalización Campesina en 1967. De esta forma, para los años 70 ya un tercio del total de la fuerza de trabajo se encontraba sindicalizada<sup>26</sup> (Angell, 1974; Garcés y Milos, 1988). En 1973 se cifra en más de 900 mil trabajadores organizados en sindicatos legales (Barrera, 1981), que suman 1,2 millones si se consideran las asociaciones de empleados públicos.

Por ley se podían formar tres tipos de sindicatos de trabajadores: industrial, rural y profesional. En este último tipo de sindicato se identifican siete formas específicas y es donde se concentra la sindicalización de empleados y de trabajadores independientes<sup>27</sup>. A partir de este esquema y analizando las estadísticas sindicales de su época, Zapata (1968, p. 32) concluye una “propensión diferencial de los trabajadores a organizarse, según los sectores, en diferentes tipos de sindicatos”. En esto inciden las diferentes formas de organizar la producción, el tamaño de las empresas y las limitaciones legales (más fuertes en el caso del campo, como se dijo), lo que se conecta también a una distribución desigual en el territorio y en los tipos de empresas según su orientación productiva o tipo de industria. Estas diferencias van marcando un carácter extremadamente heterogéneo en la estructura y representatividad del sindicato en Chile, volviendo poco útil la utilización de la tasa de sindicalización nacional para entender el proceso de organización laboral en el país (Zapata, 1968). Analizando la sindicalización según la rama económica, las más organizadas eran minería (63,4%), servicios de utilidad pública (49,4%), manufactura (38%) y transportes (31,9%) (Zapata, 1968, p. 118).

Autores de la segunda mitad del siglo XX remarcan que los sindicatos en Chile eran muchos y pequeños, salvo en sectores como minería y la industria textil (Angell, 1974;

---

<sup>24</sup> Dejando de lado las empresas de menos de 25 trabajadores que por ley no pueden formar sindicatos industriales.

<sup>25</sup> Los trabajadores afiliados a sindicatos profesionales aumentan de 230 mil en 1968 a 472 mil en 1973 y de 77 mil a 229 mil en el caso de los sindicalizados agrícolas (Barrera, 1980)

<sup>26</sup> Angell plantea varias dificultades para establecer de la manera más exacta la representación sindical dado que en las cifras oficiales suelen detectarse varios errores: a) no contabilizar las organizaciones sindicales del sector público, b) contabilizar en la base de cálculo trabajadores que no pueden formar sindicatos, c) contabilizar asociaciones no sindicales, trabajadores afiliados a más de una organización y a sindicatos inactivos (1974, pp. 52-54)

<sup>27</sup> Se identifican: Profesional de obreros por establecimiento, Profesional de obreros, Profesional de empleados por establecimiento, Profesional de empleados independientes, Profesional de Empresarios, Mixto (obrerros y empleados) por Establecimiento y Mixto independiente. Para ver más detalles sobre la clasificación, ver Zapata (1968)

Zapata, 1968; Morris y Oyaneder, 1962). A fines de la década del 60, el 63% de los sindicatos industriales y el 77% de los profesionales tenían menos de 100 afiliados (Angell, 1974, p. 65). El mismo autor estima que había pocas federaciones fuertes, que permitieran contrapesar dicha fragmentación: a principio de 1967 se cuentan siete federaciones legales industriales y veintiuna de profesionales, aunque Morris y Oyaneder (1962) comentan que hay varias, pocas de las cuales se interesan por obtener reconocimiento legal. En el plano extralegal, y la mayoría ejerciendo la negociación colectiva, están la Confederación Marítima de Chile (COMACH), la Federación Obrera Nacional de Trabajadores del Cuero y el Calzado (FONACC), la Confederación de Molineros, la Central de Obreros Gráficos de Obras y la Federación de Panaderos.

En general, descontando la Ley de Sindicalización Campesina, el marco normativo sobre organizaciones sindicales se mantuvo estable durante gran parte del siglo XX (Muñoz, 1985). Con el Golpe de Estado se atacó a las principales organizaciones sindicales ligadas a la Unidad Popular y se congeló el derecho a negociar colectivamente hasta 1979, fecha en que se dicta un nuevo marco normativo. Entre las principales modificaciones que afectan al sindicato, podemos citar: a) cambios en los tipos de organización, pasando a llamarse sindicato de empresa, interempresa o de trabajadores independientes, b) se abre la posibilidad para la existencia de múltiples sindicatos dentro de una empresa, c) se elimina el pago al sindicato por las utilidades de la empresa, d) se restringen aún más los derechos de negociación colectiva y huelga<sup>28</sup>.

En la actualidad, la tasa de sindicalización general es de 14,7% para el año 2014<sup>29</sup>, aunque, como antes, presenta variaciones a nivel de rama económica, siendo el sector más organizado la pesca con 75% de sindicalización y el menos organizado la agricultura, con 4,1% (Dirección del Trabajo [DT], 2014). Por su parte, el sector público tiene tasas de sindicalización que rondan entre el 25 y el 30% (Salinero, 2006). Si bien la organización de trabajadores tuvo un repunte inicial en los años 90-92, posteriormente decae y se estabiliza en torno al 14%, aunque algunas investigaciones estiman que en la década del 2000 “la tasa de sindicalización muestra una pequeña recuperación y se estabiliza hasta el 2008” (Gutiérrez, 2013, p. 22). Desde un punto de vista más escéptico, no se observa una tendencia clara en las cifras recientes de sindicalización, que sigue con aumentos y retrocesos, aunque si se puede ver que se da un aumento importante en la sindicalización femenina en 2007 (DT, 2014; Riquelme y Valencia, 2017). Recién en 2014, con 985 mil trabajadores afiliados a sindicatos y 208 mil empleados públicos organizados en asociaciones se alcanza el nivel de organización de 1973, aunque la fuerza de trabajo ha aumentando en más de 2 millones de trabajadores.

El contexto de las organizaciones sindicales actuales vuelve a describir un panorama de fragmentación sindical, con muchas organizaciones de pocos socios, hecho que fue

---

<sup>28</sup> Para un análisis más pormenorizado del contexto y características de este marco normativo ver Narbona (2015), Muñoz (1985) y Campero y Valenzuela (1980).

<sup>29</sup> Esta tasa se obtiene calculando el total de sindicalizados (sin asociaciones del sector público) sobre el total de trabajadores privados, incluyendo trabajadores por cuenta propia y personal de servicio doméstico, sacando al sector público.

profundizándose aún más a partir de 1973 (Radrigán, 1999; Campero y Valenzuela, 1980). Según cifras aportada por Durán y Gálvez (2016) para el año 2016, el 53,5% de los sindicatos tiene 40 o menos socios. Por otra parte, se afirma que el 41% de las organizaciones tiene menos de 5 años de antigüedad y que, considerando únicamente aquellos sindicatos constituidos en 2014, el 65% dejó de existir al cabo de un año. Como dato complementario se aporta que en 81,8% de las empresas de más de 10 trabajadores no existe ni ha existido nunca un sindicato.

De estas líneas generales esbozadas, podemos señalar que la estructura sindical que ha imperado en Chile es descentralizada, priorizando el reconocimiento y garantías de acción para las organizaciones de base en las empresas. Como es de suponer, este modelo resulta especialmente sensible a las características de la economía como el tamaño, estructura y duración de la empresa, concentración geográfica, distribución de la rama económica, características del empleo, entre otras. Junto con este panorama de debilidad estructural, de forma histórica se han levantado iniciativas de parte de sectores del mundo sindical que han podido correr el cerco de lo establecido por la normativa a partir de su acción política, especialmente por sobre el nivel de la empresa.

#### Sindicato y política en Chile

Las características generales de la organización sindical delineadas por la ley, sumado al papel interventor que tuvo el Estado en las relaciones laborales durante gran parte del siglo XX y a la orientación de los empresarios, dan luces sobre la fuerte relación del sindicato con la política en Chile. Angell (1974, p. 19) concluye que "...el movimiento obrero ha desarrollado lealtades políticas fuertes y radicales porque los efectos de las leyes laborales, la actitud de los patrones y las actividades del Estado se han combinado para debilitar la posición de los sindicatos en cuanto a la contratación colectiva, obligándolos a buscar aliados políticos y soluciones políticas". Junto con esto, son las propias características del modelo capitalista implementado en Chile, con la ausencia de una burguesía nacional que tomara el rumbo de la economía, las que propiciaron que la arena política fuera el ámbito privilegiado para plantear las disputas entre los agentes productivos (Barrera, 1980).

Por su parte, Pizarro (1986) también reconoce que la politización del sindicalismo se relaciona al hecho que las relaciones entre patrones y trabajadores están fuertemente ligadas a regulaciones legales, aunque afirma que los rasgos específicos de la formación del sindicalismo en Chile son igualmente centrales: su emergencia y desarrollo antes del reconocimiento estatal y el rol de líderes sindicales en el origen de los partidos de izquierda, junto con la influencia que tuvieron en los sindicatos las ideologías marxista y anarquista. Para algunos autores esto se conecta con la tradición de algunos sindicalismos latinos como el francés y el italiano (Pizarro, 1986; Di Tella, 1969).

Algunos autores denominan el período que va desde las leyes de organización sindical de 1931 hasta 1970 como "de integración" (Garcés y Milos, 1983) y otros subrayan el carácter progresivamente inclusivo del desarrollo económico y del régimen político

(Campero y Valenzuela, 1984; Pizarro, 1986), pero con esto pueden perderse de vista las tensiones y discontinuidades que sucedieron en dicho proceso. Desde una periodización más fina del siglo XX, Barría (1971) nos habla de una fase de persecución entre los años 1926 y 1931, otra de “dispersión” entre 1945 y 1955, y finalmente un período de “lucha por el poder” que se inicia con ese último año. En este sentido, cabe notar que durante varios períodos la acción sindical fue perseguida, especialmente los militantes comunistas: bajo los gobiernos de Alessandri (matanza de San Gregorio y de Ranquil), bajo la dictadura de Ibañez (1927-1931), con Videla bajo la Ley Maldita (1948-52) y bajo el gobierno de Ibañez (1954-57). De esta forma, la tolerancia con la acción sindical por parte de las autoridades tuvo flujos y reflujos, que también marcaron las iniciativas sindicales de formar referentes sindicales unitarios durante el período: la Confederación de Trabajadores de Chile (CTCH) (1936-1946) y la CUT (1953-1973) (Garcés y Milos, 1988). Luego de períodos de dispersión orgánica, serán los contextos represivos bajo el segundo gobierno de Alessandri Palma y la presidencia de Ibañez los que darán pie a las principales centrales sindicales.

Las organizaciones sindicales de nivel superior, a pesar de que no siempre se mantienen en el tiempo<sup>30</sup>, son una característica fundamental que media en el modelo laboral chileno que estamos describiendo. Esto nos permite señalar que el sindicalismo en Chile discurre en dos planos con características propias y con vínculos diversos; uno de los sindicatos de base en la empresa y otro de las organizaciones sindicales de nivel superior como federaciones, confederaciones y centrales. Son estas últimas las que se encuentran mayormente politizadas (Angell, 1974).

Campero y Valenzuela señalan que la identidad del movimiento sindical chileno se va constituyendo en un proceso en torno a tres referentes:

La experiencia de una base material en crecimiento, (la industrialización, la explotación cuprífera y la actividad estatal), el desarrollo de un régimen político básicamente democrático (y por lo tanto progresivamente inclusivo) y la difusión de la conciencia obrera de un “corpus ideológico” que, aunque matizado y pluralmente formulado, adoptaba una explicitación globalmente clasista. (1984, pp. 344-345).

Este último punto es relevante puesto que la acción de las principales corrientes al interior del mundo sindical, tanto de izquierda como de centro, se refieren al concepto de clase (obrero y/o trabajadora) como ordenadora de sus estrategias, lo que permite entender en parte la fuerza de las organizaciones unitarias.

A partir de estos planteamientos, más allá de delimitar efectivamente las causalidades y mutuas determinaciones entre los aspectos económicos, políticos e ideológicos, el sindicalismo va conformando una identidad y una práctica que lo conecta especialmente

---

<sup>30</sup> Pensemos, por ejemplo, la comparación con las grandes confederaciones o sindicatos de Francia, Italia e Inglaterra que tienen cerca de 100 años o más. Un fenómeno similar hubiera sido que la FOCH o CTCH se mantuviera hasta nuestros días.

con el espacio político aunque sin subsumirlo institucionalmente, como en el caso de los modelos corporativos de mediados de siglo en Brasil, México y Argentina (Di Tella, 1969).

Un elemento fundamental que se desprende del carácter político del sindicalismo en Chile es su ligazón con los partidos políticos. Si bien esta relación es ampliamente reconocida por diversos autores, se generan distintas visiones sobre su carácter y valoración. Según Angell (1974) un factor que amplificaría la politización del sindicalismo chileno es el hecho de que existan varios partidos de tamaños similares que disputen la representación de los trabajadores.

Pizarro (1986), plantea que no sería pertinente hablar de una instrumentalización de los dirigentes sindicales por parte del partido, en cuanto muchos de éstos son sus miembros fundadores, aunque sí señala la existencia de un control disciplinario de parte de los grupos políticos. Muchos dirigentes sindicales son paralelos o posteriormente parlamentarios de los partidos de izquierda, evidenciándose una fuerte conexión de actividades sindicales y políticas. En cambio, Campero y Valenzuela (1984, p. 351) hablan de un rol “fuertemente dominante” de los partidos sobre los sindicatos.

Por otro lado, Angell (1974) plantea que en muchos sentidos se ha sobreestimado el control que realizan los partidos políticos en el plano sindical. Para esto señala la debilidad de recursos de los sindicatos, su limitada burocracia, la acción predominantemente económica de las bases y la existencia de directivas sindicales integradas<sup>31</sup>, que haría difícil que los partidos pudieran controlar las decisiones de los sindicatos. En este contexto, se daría una situación de disputa entre distintos liderazgos, los cuales deben ser receptivos a los planteamientos de las bases para mantener su liderazgo. Sin embargo, el autor reconoce la incidencia de las conversaciones partidarias en el ámbito de la Central Única de Trabajadores y de las principales federaciones, sea definiendo candidatos o marcando las posturas colectivas (Valenzuela, 1986; Angell, 1974).

Se reconocen diferencias en las formas en que los distintos partidos que tienen presencia en el mundo sindical establecen vínculos con sus dirigentes, aunque probablemente falte investigación empírica al respecto para justificar las afirmaciones. Por un lado, los partidos de izquierda ejercerían un control más directo de sus dirigentes, especialmente el Partido Comunista, donde la autoridad partidaria está más establecida (Campero y Valenzuela, 1984; Angell, 1974). Las características que se dan para el Partido Radical y el Demócratacristiano es que no dan centralidad a la acción sindical, por lo que sus dirigentes no reciben tanta atención de las estructuras partidarias con lo que se dan mayores espacios de libertad, pudiendo incluso generarse visiones contrarias a la conducción (Angell, 1974).

---

<sup>31</sup> Se refiere al hecho de que en la mayor parte de los sindicatos, de distinto nivel, las votaciones para elegir dirigentes se hacen sin listas cerradas, por lo que muchas veces las directivas quedan integradas por trabajadores de distintas corrientes ideológicas.

Si bien se reconoce el aporte de los partidos políticos como insumo ideológico para el sindicalismo, algunos apuntan a que su acción en este ámbito es una fuente externa de disputas entre sindicalistas, lo cual fomenta la división, y que también puede provocar una dependencia en términos de proyecto, evidenciado durante el período de la dictadura de 1973 (Campero y Valenzuela, 1984; Frías, 2008).

Desde el punto de vista de Campero y Valenzuela (1984, p. 351), por una parte, la influencia de los partidos de izquierda fomentó la noción de vanguardia partidaria es decir, de un grupo que sostiene la ideología verdadera del partido y que lidera el proceso político, reforzando el verticalismo de las estructuras sindicales superiores, como una “articulación desde arriba” y, por otra, el mismo “bagaje ideológico” tendió a un obrerismo que promovía una visión estrecha de la heterogeneidad de los trabajadores.

Paralelo al vínculo entre sindicato y partido, se reconocen múltiples orientaciones ideológicas dentro del sindicalismo. Si bien los partidos, especialmente de izquierda, tenían una acción hegemónica en el sindicalismo, ya que la actividad sindical independiente no tenía ninguna relevancia (Pizarro, 1986), siempre existió cierta diversidad dentro del mundo sindical más amplio. Antes del golpe, se pueden citar organizaciones ligadas al pensamiento socialcristiano como la Central Democrática de Trabajadores (CDT) o la Acción Sindical y Económica Chilena (ASICH), no alineadas con la CUT, y otros sindicatos no afiliados a organizaciones de nivel superior, que Angell (1974, p. 59) llama “sindicatos blancos”<sup>32</sup>. Además de los partidos marxistas están los grupos anarquistas y trotskistas que nunca fueron mayoría a nivel general, pero que formaron corrientes que desarrollaron acciones coordinadas a nivel sindical en distintas épocas (Cubillos, 2008; Venegas, 2008; Vitale, 1979). Por otra parte, se ha documentado la intromisión de EEUU a través de financiamiento de ciertos líderes para fomentar un tipo de sindicalismo apolítico (los supuestos “sindicatos libres”), principalmente ligado a ciertos liderazgos suscritos a la DC, aunque no se tiene registro que fuera una posición que tuviera repercusión real en el sindicalismo (Angell, 1974).

En tiempos de la dictadura, se desestructuró el sistema de partidos y el modelo de representación política previo. Campero (1980) habla de las cuatro crisis que afectaron al sindicalismo: política, económica, ideológica y orgánica. El sindicalismo fue golpeado fuertemente ya que una parte de los dirigentes, aquellos que habían tenido simpatía con la Unidad Popular, vivió la persecución y exilio, sus organizaciones fueron intervenidas o canceladas. Por otra parte, un grupo de dirigentes, de tendencias gremialistas o demócratacristianos tuvieron un rol de diálogo con el nuevo orden (Campero y Valenzuela, 1984, p. 219). Algunos de ellos fueron dirigentes de la Confederación de Trabajadores del Cobre (CTC), COMACH, y de las federaciones bancaria, del comercio y de la salud, entre otros. (Valenzuela, 1986; Muñoz, 1985)

---

<sup>32</sup> El autor no da definición de este concepto, pero podemos suponer que se trata de organizaciones controladas o dependientes del patrón. El término se utiliza en México como sinónimo de “sindicatos amarillos”, proveniente de Francia (Ramírez, 2011)

En este contexto dictatorial, la acción sindical estuvo bastante neutralizada. Algunos autores plantean que, por las condiciones represivas del contexto, las acciones tenían un cariz más simbólico, hacia la prensa, que una movilización efectiva de las bases (Valenzuela, 1986). En este contexto, habría primado una acción cupular (Campero y Valenzuela, 1984), que incluso algunos extienden a los años 90 (Araya, 2015). Esto es ratificado por los dirigentes de base quienes, a pesar de verse representados por el discurso de los dirigentes nacionales, no mantienen un lazo orgánico o directo con ellos (Albuquerque y Zúñiga, 1987).

En la actualidad, se observa la existencia de diversas corrientes que actúan y se hacen visibles en el sindicalismo. Si bien antes del 73 los autores afirman que la mayor parte de los sindicalistas pertenecen a algún partido político o son simpatizantes (Angell, 1974; Landsberg, Barrera y Toro, 1963), hoy en día esto parece estar cambiando. Rojas y Aravena (1999), por ejemplo, identifican cuatro perfiles de sindicalismo: a) clásico, ligado a la CUT y a partidos de izquierda, b) de concertación, también ligado a la CUT pero más a partidos de centro, d) autónomo, que plantea su separación de los partidos tradicionales pero no abandona una vocación política, d) aislado, que reduce su ámbito de acción a la empresa.

Por su parte, Gutiérrez (2013) clasifica los sindicalismos en: a) politizado, vinculado a los partidos y a la CUT, b) “vigilante”, de orientación más pragmática y tendiente a usar herramientas legales en la acción sindical y c) social, orientado a la empresa, observando que el tipo politizado pierde legitimidad frente a los otros dos tipos. En sentido contrario, otros autores investigan el surgimiento de un sindicalismo politizado por fuera de la CUT y los partidos tradicionales (Gaudichaud et al, 2017).

En síntesis, la relación entre partidos políticos y sindicatos en Chile es estrecha pero paradójica, donde no se conocen muy bien las interacciones entre ambos términos ni su magnitud. De todas formas, se generan relaciones distintas en función de las características propias de cada partido, el nivel de la estructura sindical y en función de las diferentes épocas, además de la existencia de sectores del sindicalismo que realizan su acción, más o menos politizada, fuera de los partidos.

## 5.2 Características generales e históricas de la CUT

### La CUT del 53

La Central Única de Trabajadores de Chile nace en 1953, en el Congreso Constituyente realizado entre el 13 y el 16 de febrero<sup>33</sup> en el Teatro Coliseo, fruto de un acuerdo de las principales fuerzas políticas que tenían representación en el mundo sindical, especialmente de comunistas y socialistas (Arrate y Rojas, 2003; Echeverría, 2013). Un año antes, las principales organizaciones de empleados y de obreros habían formado la

---

<sup>33</sup> En Echeverría (2013) se señala que el congreso se realizó entre el 12 y el 15 de febrero, aunque esto es contrastado por Barría (1971) y Núñez (1963) que afirman que dicho congreso se inició el día 13 del mismo mes. Varios autores suelen variar entre una u otra fecha.

Comisión Nacional de Unidad Sindical que convoca al congreso de constitución<sup>34</sup>. Debido a la vigencia de la Ley de Defensa Permanente de la Democracia en esa época, que afectaba la actividad de algunos sindicalistas, el surgimiento de la CUT debe entenderse en el marco de cierta tolerancia que estableció el recién electo gobierno de Carlos Ibañez, quien incorpora a militantes del Partido Socialista Popular (PSP) y pretende un acercamiento hacia los sectores populares (Arrate y Rojas, 2003; Pizarro, 1986). Notorio es el hecho, por ejemplo, que en dicho Congreso Constituyente asistieran los ministros del Interior y Trabajo o que el presidente fuera invitado a la primera conmemoración del 1° de Mayo.

El último día del congreso se elige a la directiva nacional, presentándose 5 listas. Resulta ganadora la lista formada por la coalición entre comunistas, radicales, socialistas de Chile y falangistas, que elige a trece delegados y nombran a Clotario Blest como presidente. Los socialistas populares eligen nueve puestos y los anarquistas tres. Posteriormente, en una entrevista, Blest dirá que “Nunca fui instrumentalizado por ningún partido o grupo; al contrario, yo utilicé conscientemente a los partidos políticos, especialmente a los socialistas y comunistas, para la unidad” (Echeverría, 2013, p. 211). De esta forma, el concepto de unidad sindical será fundamental en la organización, especialmente el esfuerzo que realiza Blest y también el PC para mantener a militantes de la DC, es decir, por mantener el esquema pluralista en su interior (Angell, 1974).

La declaración de principios de la CUT establece explícitamente su autonomía de gobiernos y partidos políticos, lo que se lee en parte como una autocrítica de los sectores comunistas y socialistas, que con sus disputas en torno al gobierno propiciaron la ruptura de la CTCH en 1946. En su primera declaración de principios se establece:

Que frente al régimen capitalista, la Central Única de Trabajadores realizará una acción reivindicacionista encuadrada dentro de los principios y métodos de lucha de clases, conservando su plena independencia de todos los gobiernos y sectarismos políticos partidistas...su acción emancipadora la desarrollará por sobre los partidos políticos, a fin de mantener su cohesión orgánica. (Barría, 1971b, p. 53)

Pasados los primeros años de entendimiento entre la CUT y el Gobierno, ésta lideró a la oposición, especialmente en un contexto en que el Partido Comunista (PC) estaba proscrito y los partidos estaban debilitados (Milos y Yentzen, 1983). Se realizan exitosos paros nacionales los años 1954 y 1955<sup>35</sup>, pero la movilización convocada en 1956 genera una reacción violenta de parte de la autoridad, lo cual tiene importantes consecuencias desestructurantes y desmoralizantes para la CUT, que no volverá a movilizarse nacionalmente hasta 1960 (Echeverría, 2013).

---

<sup>34</sup> Para conocer la historia pormenorizada del proceso de constitución de la CUT se pueden consultar Barría (1971) y Garcés y Milos (1983).

<sup>35</sup> Este paro es descrito en profundidad por Pizarro (1986)

El contexto inicial de la CUT debe además entenderse en una situación política altamente dinámica y turbulenta. Entre algunos hitos que pueden citarse, están: ampliación del padrón electoral y, por ende, del espacio político de los partidos populares, conformación en 1952 del Frente del Pueblo (comunistas y socialistas) y posteriormente del Frente de Acción Popular (FRAP), conformación de la DC y unificación de las fracciones del PS en 1957, Revolución Cubana el mismo año, fin de la proscripción del PC en 1958, entre otras, donde las posiciones de los partidos serán gravitantes (Arrate y Rojas, 2003, Milos y Yentzen, 1983).

La unidad y pluralidad de corrientes presentes en la CUT generaron diferencias y tensiones desde el inicio. Por ejemplo, los democratacristianos y radicales se niegan en tres oportunidades de votar para la elección del comité ejecutivo por diferencias con las declaraciones de principios y acusaciones sobre la democracia sindical, aunque finalmente son incluidos en el directorio luego de negociaciones políticas sindicales (Arrate y Rojas, 2003; Pizarro, 1986; Angell, 1974). Por su parte, los anarquistas también se manifestaron contra la política interna de la CUT, principalmente molestos por lo poco radicales de sus tácticas y estrategias, retirándose la mayoría en 1957 (Echeverría, 2013; Angell, 1974). Respecto al rol de los partidos políticos en el ámbito sindical, Clotario Blest (1957), sin militancia partidista, acusa que la presencia de los partidos provocaba sectarismo y disputas al interior de la CUT, apostando para que hubiera menor participación de los partidos dentro de la organización.

Además de las disputas entre fracciones, un tema tensionó fuertemente los debates de la CUT durante sus inicios: la disputa entre “revolucionarios” y “reformistas” (Arrate y Rojas, 2003; Pizarro, 1986). Los primeros, representados por Blest, el Partido Socialista Popular, anarquistas y trotskistas, reconocían un carácter revolucionario al sindicato y defendían el uso de la huelga de carácter insurreccional e indefinido. Los segundos, donde estaban los partidos de izquierda y centro, abogaban por cambios paulatinos dentro de las instituciones y el uso de la huelga por plazo determinado. En este contexto, algunos socialistas y comunistas varias veces criticaron públicamente a Blest, acusándolo de “personalista” y provocador, que servía a intereses golpistas que acechaban la política en esa época (Arrate y Rojas, 2003; Echeverría, 2013; Vitale, 1962).

La participación en los congresos fue variando de año en año, mostrando una relación con el contexto: al congreso constituyente asisten 2355 delegados, los años 57 y 59 los delegados son cerca de 1300, consistente con un tiempo de debilidad, mientras que en 1968 son casi 3000 delegados, en momentos de alto crecimiento del mundo sindical. De todas formas, Angell (1974, p. 218) señala que “el número de miembros crece rápidamente al acercarse un congreso, y decrece después...”, lo que da cuenta de una organización que nominalmente fluctúa en el tiempo.

El Congreso era la máxima instancia orgánica de la CUT, convocado cada 2 años inicialmente y luego cada 3. A él asisten delegados especialmente elegidos por los sindicatos o asociaciones locales en función de su número de afiliados, además de 3 miembros por cada federación o asociación nacional y 3 delegados de los consejos

provinciales, quienes asisten con poderes<sup>36</sup> de representación (CUT, 1959; 1962). En los congresos, que duran varios días, los participantes se dividen en diferentes comisiones para discutir temáticas relevantes, aunque su función más importante es la elección de su comité ejecutivo durante la última jornada (Angell, 1974). Las discusiones en el Congreso estaban fijadas para realizarse entre las 9 y las 24:00 horas, pero parece ser que gran parte del mismo transcurre entre discusiones procedimentales, formalidades y esperas<sup>37</sup>. Entre congresos la autoridad la tiene la Conferencia anual, aunque luego se crea la Asamblea de Federaciones, para mejorar la conexión entre el Comité Ejecutivo y las organizaciones afiliadas (Barría, 1963).

Angell (1974) describe algunas prácticas no formalizadas pero que se desarrollaban de manera más o menos conocida y que dan cuenta de la relación gravitante de la CUT con los partidos políticos. Por ejemplo, relata la importancia del control de la Comisión de Acreditación a un congreso, que puede definir la cantidad de delegados reconocidos y, por lo tanto, las personas que tienen derecho a votar. Esto genera un problema en el Congreso de 1968 donde la comisión, liderada por dirigentes comunistas, supuestamente niega los poderes a varias organizaciones rurales ligadas a la DC. Cabe señalar que para el mismo congreso se detalla el aporte monetario de la CLAT para financiar a organizaciones demócratacristianas en la CUT. En este sentido, parece haber sido práctica común que los partidos, aunque en función de recursos siempre limitados, pagaran algunas cuotas de las organizaciones de militantes. En otros aspectos, los partidos políticos parecen haber tenido una influencia gravitante en gran parte del devenir de los congresos: en los términos del debate, las listas que compiten a las elecciones y la definición de otros cargos. Una práctica menos legitimada era que los cargos no pertenecían a la organización sindical sino que tenía que ver con una confianza política, por lo que era el partido el que podía quitar y poner a otra persona (Muñoz, 1985)

El órgano de dirección máximo era el Comité Ejecutivo el cual. El número de consejeros fue variando en el tiempo y varias veces tuvo que ver con lograr la representación de las distintas fuerzas políticas existentes (Angell, 1974). La votación para consejeros se realizaba mediante el sistema de listas cerradas y cifra repartidora, es decir, las personas votaban por una lista y la cantidad de votos de cada lista definía cuantos consejeros se elegían de cada una según la cifra repartidora (obtenida de la división del total de votos válidamente emitidos por el número de cargos que debían llenarse). La lista que lograba la primera mayoría ocupaba el cargo de Vicepresidente y Secretario General y la segunda lista más votada, el de Segundo Vicepresidente y Subsecretario General. El cargo de presidente era votado de manera paralela. En 1968 se cambia el sistema de votación de tal modo que se vota con voto ponderado según la cantidad de miembros que tiene la organización representada. Ese año la cantidad total de votos fue de 267.644 trabajadores (Angell, 1974).

---

<sup>36</sup> Esto quiere decir una carta firmada por el presidente y secretario de la organización que lo valida oficialmente para representarla.

<sup>37</sup> Esto es descrito por Alan Angell en una nota al pie (1974, p. 226), quien asiste como invitado al 5° Congreso de 1968.

Un nuevo cambio al sistema de votación se lleva a cabo en 1972, cuando se introduce la votación universal en la ley que le concede la personalidad jurídica a la CUT. En ésta se instituía la:

...generación democrática de la directiva a través de sistemas que establezcan su elección directa por todas las base sindicales, en votación personal, indelegable, secreta y uninominal, que garantice la representación proporcional de todas las corrientes, mediante el sistema de cifra repartidora conforme a las reglas de la Ley General de elecciones. (Ley N° 17.954)

Ese mismo año se llevó a cabo una votación universal en dicha central, donde se contabilizaron 560.243 votos (Farías, 2000).

Con la llegada de Allende al poder la CUT da un giro en su política autónoma y participa activamente en diversas instancias gubernamentales, siendo Luis Figueroa, presidente de la Central desde 1965, Ministro del Trabajo durante algunos meses y también Mireya Baltra, otra destacada sindicalista. Así, Garcés y Milos (1983) llaman a este período sindical como “de participación”. Haciendo una autocrítica, el mismo Figueroa señala que fue un error la posición que tomó la organización de trabajadores: “¡No supimos mantener nuestra independencia! Una cosa es la lealtad política al partido en el cual uno milita, la lealtad de la ideología, y otra cosa es un instrumento de unidad de clase a nivel sindical” (Citado por Arrate y Rojas, 2003, p. 189).

## La CUT del 88

La Central Unitaria de Trabajadores (CUT) surge de un impulso del Comando Nacional de Trabajadores (CNT) y se consolida en el Congreso Constituyente de Punta de Tralca los días 20 y 21 de agosto de 1988. Su nacimiento refleja dos decisiones políticas: por una parte, la decisión de construir una central que unifique las diversas posturas ideológicas dentro del mundo sindical, contraria a la postura de las centrales ideológica expresada por cierta tendencia democratacristiana, y, por otra parte, que la representación en este nuevo órgano reproduzca la correlación de fuerzas políticas presentes hasta el momento en el activo sindical más que cuantificar una representación de base.

El nacimiento de esta CUT estará marcado por el período dictatorial (que limita la actividad sindical de bases, como ya se dijo), el nacimiento de la Concertación de Partidos por la Democracia y por la hegemonía que han alcanzado los dirigentes sindicales democratacristianos (Araya, 2015). La elección del primer Consejo Directivo se realizó el último día del congreso y enfrentó a 4 listas en base a alianzas políticas: la DC obtuvo dieciséis consejeros, el PC más el Movimiento de Izquierda Revolucionaria (MIR) y otros grupos pequeños once, el PS Almeyda nueve y el PS Núñez más el Movimiento de Acción Popular Unitaria (MAPU), el Partido Radical (PR) y la Izquierda Cristiana (IC), ocho.

La nueva organización reivindica ser la continuadora de la Central Única de Trabajadores, lo cual queda plasmado en el artículo dos de sus estatutos: “La Central Unitaria de Trabajadores es continuadora de la línea de acción de la Central Única de Trabajadores de Chile, que actuó en representación de los trabajadores chilenos entre los años 1953 y 1973”. Varios de sus máximos representantes habían sido dirigentes de la segunda línea de ésta; Manuel Bustos fue elegido consejero en la elección de 1972 y Arturo Martínez había ingresado el año 1968 a participar de su dinámica interna. Arrate y Rojas afirman: “La CUT...soportará incluso la persecución de la dictadura pinochetista a partir de 1973 y será refundada con el nombre de Central Unitaria de Trabajadores” (2003, p. 7).

A pesar de lo anterior, hay sustantivas diferencias entre ambas organizaciones, de lo cual es sintomático que el dirigente Arturo Martínez manifestara que era “partidario de cambiar el eje histórico del movimiento sindical” (Araya, 2015, p. 182). Respecto a su declaración de principios, mantiene a grandes rasgos ciertos conceptos como unidad y autonomía de los partidos políticos, pero se aleja de definiciones sobre la clase, la lucha de clases y abolir el capitalismo y se incluye el concepto de “humanista”. Esto fue parte de un debate que enfrentó principalmente a las corrientes comunistas y demócratacristianas (Araya, 2015; Frías, 1989). Por otra parte, algunos reconocen que existió la voluntad de conciliar los intereses de las distintas corrientes políticas y de plantearse desde un enfoque más propositivo que de oposición (Araya, 2015).

El total de trabajadores a quienes dice representar la CUT muestra variaciones de elección en elección y en relación con otros datos oficiales. En 2008, mientras la Dirección del Trabajo contabilizaba 447.971 afiliados, la CUT afirmaba representar a 547.541 trabajadores (Frías, 2008) y, según otra fuente, fueron 485.189 los habilitados para participar en el proceso electoral de ese año. Según los registros internos de otros años:

**Tabla 3: Padrón electoral de la CUT según años.**

Año	1988	1996	1998	2000	2004	2008	2012	2016	2017
Padrón electoral (n° de afiliados)	305.000	416.476	405.686	391.955	520.000	485.189	537.257	348.207	159.461

**Fuente:** Elaboración propia en base a diversas fuentes<sup>38</sup>

<sup>38</sup> Para 1988, Diario La Época martes 23 de agosto de 1988; 1996, Página Económica de los Trabajadores N°153, mayo 1996; 1998, Acta de escrutinio final de los escrutinios parciales de renovación total de la Directiva Nacional de la Central Unitaria de Trabajadores CUT, 10 de diciembre de 1998; s/f, Arrieta, A. “Perspectivas en torno al proyecto sindical de la Concertación”; 2004, Periódico El Siglo 9 de septiembre de 2004; 2008, Diario electrónico El Mostrador, 28 de agosto de 2008; 2012, Padrón oficial al 10 de agosto; 2016, Documento inédito que compara información de SIRELA con Padrón CUT; 2017, Padrón oficial al 29 de mayo (disponible on line).



En el congreso se recibe y se aprueba la cuenta de los órganos ejecutivos, se generan planificaciones estratégicas, se definen cambios en los estatutos, entre otras materias. Sumado a esto, por estatuto deberían elegirse tres organismos cruciales para la fiscalización interna de las funciones de la Central: la Comisión Revisora de Cuentas, el Colegio Electoral Nacional y el Comité de Ética. Respecto al primero, en los estatutos sólo se señala que sus cinco miembros se elegirán entre quienes “no tengan cargos en organismos de dirección de la Central ni en el Comité de Ética y que sean de distintas organizaciones.”

Entre congresos la autoridad reside en el Consejo Directivo Nacional Ampliado (CDNA), creado el año 2003 (CUT, 2003). Se trata de un organismo con características de dirección y control, resolutivo, debiendo reunirse cada seis meses. Lo constituyen el Consejo Directivo Nacional, los presidentes de los Consejos Territoriales, los representantes de los Secretariados Profesionales, los presidentes de las Confederaciones, Federaciones, Asociaciones y Sindicatos Nacionales y Colegios Profesionales afiliados a la CUT.

En la modificación estatutaria del 2011 se definió que los delegados al Congreso Nacional fueran definidos por Congresos Regionales donde participan los dirigentes de los sindicatos y asociaciones base de una región más los miembros de los Consejos Territoriales, todos con un voto. Entre sus miembros plenos se elige al 15% para asistir al Congreso Nacional. No existen registros de que se hayan realizado este tipo de instancias y no quedó establecido en las versiones estatutarias de 2016 y 2017.

En los congresos se reconocen dos tipos de votaciones: económica y secreta. La primera se realiza a mano alzada y se mantiene para temas con “amplio consenso” según la mesa de Dirección del Congreso (Art. 32). En todos los otros casos se establece la votación secreta. Si bien en los estatutos de 2011 se establecía que cada participante votaba por 1, en la última versión se señala que para aprobar en las votaciones secretas se requiere como mínimo la mayoría absoluta de los votos ponderados de los asistentes al Congreso (Art. 20, 21 y 32).

Para hacerse cargo de implementar los congresos el CDNA elige una Comisión Organizadora, la cual es propuesta por el CDN. Esa comisión propondrá a los participantes del Congreso los nombres que constituirán la mesa que se encargue de guiar las actividades concretas y otros aspectos centrales como el registro y validación de los asistentes.

El sistema de elecciones de la CUT se encuentra esbozado en el Art. 40 de los estatutos y son detallados en el Título IX del mismo documento (Art. 89 a 119). Varios de los elementos de las elecciones de la Central Única de Trabajadores (antes de la instauración del voto universal) se mantuvieron en los primeros años de la nueva CUT, aunque otros no, como la elección universal en las organizaciones de base de sus representantes para los Congresos. Hasta el año 1998, fecha en que se cambian los estatutos, los

representantes del CDN eran elegidos por los asistentes al Congreso Nacional, aunque estos no eran necesariamente mandatados por sus organizaciones base.

El mecanismo con el que se eligen actualmente los representantes de la CUT utiliza el sistema de cifra repartidora en lista abierta (o cerrada, según la última modificación de los estatutos) con votación universal, directa y ponderada de todos los dirigentes sindicales (no voto universal y directo de todos los/as trabajadores/as).

La ponderación de cada dirigente se define según la cantidad de asociados que pueda acreditar y por los cuales debe pagar, lo cual se define en relación con la cantidad de dirigentes que establece el Código del Trabajo en su Art. 235. Esto significa que se reconocen tres dirigentes hasta 249 socios, cinco dirigentes hasta 999, siete dirigentes hasta 2.999 y nueve dirigentes con 3.000 y más socios. Adicionalmente, se estipula que no existirá un voto ponderado por más de 500 trabajadores, pudiendo en el caso de los sindicatos nacionales sumar delegados para completar su representación. Ejemplificando, si un sindicato tiene 230 socios y le corresponden por ley tres dirigentes, cada uno tendrá un voto ponderado de 76,6. De esta manera se conforma un sistema de “electores”, donde no se establece un mecanismo de control formal de parte de las bases respecto de la votación de estos dirigentes. Cada dirigente puede votar por dos candidatos para cada elección; de consejeros nacionales y de consejeros territoriales.

Una vez realizada la votación y para definir los consejeros electos, primero se calcula la cifra repartidora dividiendo la cantidad de votos válidamente emitidos por el total de puestos que deben llenarse (en este caso 45 para el CDN). Luego, se va restando esta cifra a los resultados totales de cada lista todas las veces que se obtenga un resultado positivo. En base a cuantas veces se puede restar la cifra repartidora al total de votos recibidos por cada lista se obtiene el número de cupos en el CDN que tendrá. Los consejeros se elegirán de manera interna en cada lista según la votación personal de cada uno, ordenado de mayor a menor, hasta ocupar todos los cargos definidos por la cifra repartidora. Mediante este sistema es posible que un candidato salga electo en una lista que haya obtenido gran cantidad de votos y, por lo tanto, que obtenga varios cupos, pero que otro candidato con la misma cantidad de votos personales no lo sea por pertenecer a una lista con baja votación.

En un segundo momento, una vez que el Colegio Electoral Nacional ha dado a conocer los resultados finales de la elección y ha proclamado los nombres de los consejeros electos del CDN y de los Consejos Territoriales, se desarrolla un proceso en que éstos deciden, mediante una negociación interna, quienes serán los que ocupen los diferentes cargos del Comité Ejecutivo. Para la designación, los estatutos determinan que “por cada cinco (5) consejeros titulares que elija una lista, tendrá derecho a tener un representante en el Consejo Ejecutivo. En caso que una lista elija menos de cinco consejeros titulares, no tendrá derecho a tener un representante en el Comité Ejecutivo” (Art. 47). Se estipula, además que tanto la elección de los 45 consejeros como en la definición de los miembros del CE se priorizará la presencia de al menos un 30%.

En los estatutos se define el rol que tendrá en Colegio Electoral Nacional (CEN) en el desarrollo de todo el proceso electoral, el cual es elegido los Congresos Nacionales. Para el proceso electoral del 2012, no se consigna en el Acta de Resultados del IX Congreso Ordinario y Extraordinario (abril 2011) los nombres de quienes resultaron electos para el CEN, sino que aparecen en el Acta del Consejo Directivo Ampliado de enero del 2012 y figura que se constituyó en Octubre del 2011. Parece ser que el año 2008 ocurrió el mismo fenómeno de que la comisión electoral no fuera elegida directamente en el Congreso sino que se le otorgaba esa facultad al CDN a través de un “voto político” (Comité de Defensa de los Derechos Humanos y Sindicales, 2012). Hasta el año 2016, las elecciones se regían por un reglamento específico de 32 artículos donde, por ejemplo, se señalaba el uso del criterio del CEN para “garantizar la transparencia e información a las listas interesadas”<sup>40</sup>.

Las finanzas de la CUT son llevadas por el Tesorero Nacional, quien podrá delegar una parte de sus funciones en un Pro-tesorero, que deberá tener la calidad de Consejero Nacional. Es el que se encarga de administrar los recursos de acuerdo a los presupuestos aprobados por el Congreso Nacional y el CDNA, establecer un sistema de cobro de las cuotas, mantener y girar de las cuentas bancarias de la Central, en conjunto con el Presidente, rendir cuentas a los organismos pertinentes, entre otras.

Los bienes de la Central se constituyen a partir de la cotización de los afiliados quienes pagan el 0,08% de un Ingreso Mínimo Mensual, es decir, unos \$210. Además, cuenta con donaciones y otros aportes de organismos gubernamentales y no gubernamentales como la Fundación Friedrich Ebert, aportes directos desde el Ministerio del Interior o fondos concursados a la Subsecretaría del Trabajo. Por ejemplo, como continuadora de la Central Única de Trabajadores la CUT se le pagó en 2001, durante el gobierno de Ricardo Lagos, una indemnización de unos \$1.400 millones por los bienes confiscados durante la dictadura.

Para tener el derecho de contar con la información y documentación interna de la CUT se establece que la organización sindical deberá: tener una antigüedad de un año desde su afiliación a la central, estar con las cuotas al día, acreditar su participación en las instancias de encuentro establecidas y señalar los motivos para los cuales se realiza la solicitud de información.

Al igual que en la CUT antigua los partidos y grupos políticos tienen una activa participación en su interior<sup>41</sup>, definiendo alianzas y disputas entre sus fracciones. Las tensiones estuvieron presentes desde el comienzo de la organización, de manera más o menos fuerte, principalmente entre las corrientes comunista y democratacristiana. Los dirigentes liderados por Bustos y que constituyeron una mayoría nominal hasta el Congreso de 1996, fueron los impulsores de la concertación social y los Acuerdos Marco entre trabajadores y empresarios. Los comunistas, por su parte, ejercían un papel de

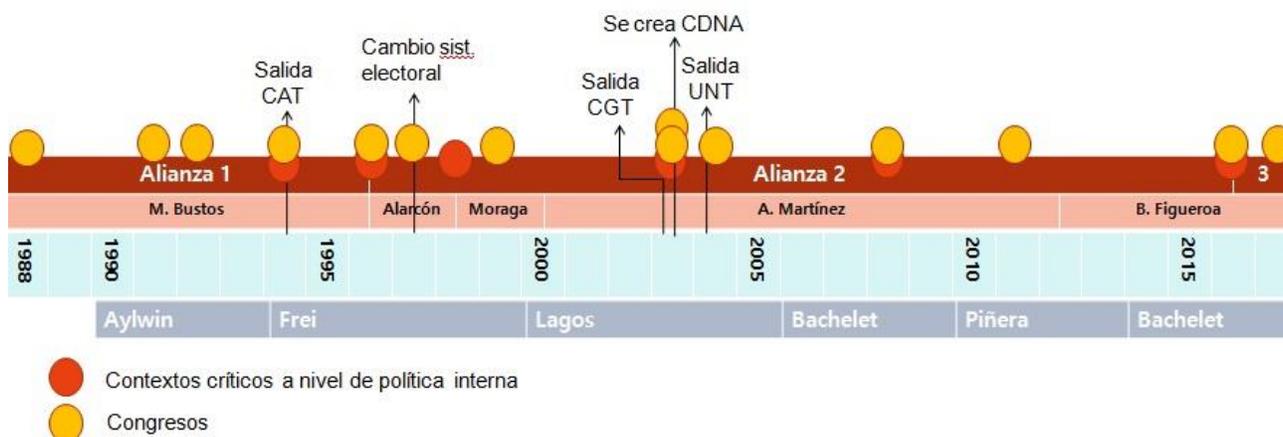
---

<sup>40</sup> Art. 8 inciso 3° (CUT, s/fa)

<sup>41</sup> Ver ANEXOS 5 y 6

disidencia, cuestionando esta política oficial y reclamando mayor movilización social, aunque sin llegar a quebrar la organización. Las disputas por abultamientos de delegados para favorecer posiciones propias ya estaban presentes en estos primeros tres congresos, frente a lo cual los comunistas y un grupo disidente autónomo surgido de este partido (Autonomía Sindical) abogaban por profundizar la democracia interna y generar una votación universal (Araya, 2015).

**Ilustración 2: Línea de tiempo de la CUT (1988-2017)**



**Fuente:** Elaboración propia.

Un punto álgido en las relaciones de los distintos grupos se dio a propósito de la citación a un Congreso Extraordinario en 1994 para votar la afiliación de la CUT a la Organización Regional Interamericana de Trabajadores (ORIT), rama latinoamericana del sindicalismo internacional promovido por EEUU. Históricamente, tanto en la CUT del 53 como en ésta, se había sostenido la conveniencia de no afiliarse a organismos internacionales que pudieran tensionar la convivencia de las distintas corrientes internas. La suscripción a la ORIT provocó una fuerte y violenta oposición de los comunistas y la salida de un grupo de dirigentes que al año siguiente formó la Central Autónoma de Trabajadores (CAT) y se afilió a la Confederación Latinoamericana de Trabajadores (CLAT) la organización internacional del sindicalismo cristiano (Araya, 2015).

Luego, se genera una abierta crisis interna a propósito de las elecciones de 1996, con impugnaciones y acusaciones cruzadas de caudillismo y corrupción entre la cúpula dirigencial (Frías, 2008, Arrieta, s/f). En sus diversos comunicados públicos, todas las fracciones expresaban su compromiso con la democracia interna y con la autonomía del movimiento sindical, a la par que promulgaban una transformación de la acción sindical que se hiciera cargo de los cambios en el mundo del trabajo (Arrieta, s/f). Según Frías (2008) en dicho momento se produce el primer quiebre público e importante del movimiento sindical chileno contemporáneo.

Ese mismo año se realiza un acuerdo político entre las cúpulas sindicales, donde intervinieron los partidos, y se disponen dos puntos: a) el cambio del sistema de votación,

estableciendo que todos los dirigentes sindicales pudieran votar, b) acortar el período de elecciones de cuatro a dos años. De esta forma, se fijan nuevas elecciones en 1998, con el nuevo sistema electoral, pero nuevamente se generan problemas; vota menos la mitad de los dirigentes habilitados para hacerlo y se retiran 3 de las 9 listas del proceso electoral, haciendo acusaciones de fraude y soportando presiones directas de los partidos políticos (Frías, 2008).

En la siguiente elección, el año 2000, se proclama como presidente de la Central a Arturo Martínez, anterior Secretario General, en alianza con la lista del Partido Comunista, cargo que ostenta hasta 2012. La lista que encabezaba se denominaba “Autonomía, Recuperación y Democracia Sindical” y en la declaración de ambas listas se señala en su segundo punto que buscarán “profundizar la democratización de la central, lo que tiene necesariamente que expresarse en una elección de carácter universal” (Arrieta, s/f).

Las elecciones de la CUT siempre han sido competitivas, participando entre 3 a 8 listas de las distintas corrientes políticas que disputan el espacio interno<sup>42</sup>. En tres de los procesos (años 2008, 2012 y 2016) se han generado acusaciones que han terminado en querellas en los tribunales hacia los grupos en el poder, por la manipulación de los procedimientos electorales, siendo el último el más bullado. En agosto de 2016, luego de las elecciones, dos listas, una liderada por un independiente y otra por un demócratacristiano, entablaron demandas al Tribunal Regional Electoral de Santiago (Rol 4579 y Rol 4580) para que declarara nula la elección a causa de una serie de irregularidades que involucran a organizaciones de las diferentes listas.

Paralelo a este proceso, se llevó a cabo un Congreso Extraordinario, los días 27 y 28 de enero de 2017, cuyo objetivo explícito era generar modificaciones a los estatutos y hacer un nuevo llamado a elecciones. Los cambios fueron fundamentada en un documento llamado “Informe sobre autoreforma sindical y reforma de estatutos” entregado como material en el Congreso citado. Ahí se coloca al proceso local en un marco de mayor alcance, denominado autoreforma sindical, que es liderado por la Confederación de Trabajadores y Trabajadoras de las Américas (CSA), al cual la CUT está afiliada. Básicamente, se trata de promover cambios a nivel orgánico, estratégico, de liderazgos y de gestión para adecuar, fortalecer y hacer más pertinentes las organizaciones sindicales a los nuevos desafíos. También se señala que “este no es un debate sólo por la última elección, es la necesidad de comenzar a adecuarnos a los nuevos tiempos y de responder a un período exigente en transparencia, en claridad y en corregir defectos del pasado...La solución está en este Congreso y se resuelve con debate y con unidad” (CUT, s/fb, p. 3).

Entre los cambios estatutarios, se estableció un mínimo de 30% de representación de mujeres en los órganos directivos, obligación surgida de la Reforma Laboral de 2016. También se llevaron a cabo modificaciones que afectaban a los órganos de dirección: a) el Comité Ejecutivo pasa de 15 a 9 miembros, siendo integrado por 1 miembro cada 5

---

<sup>42</sup> Ver ANEXO 5

electos por lista, b) cada elector puede votar hasta por 9 preferencias, c) el Consejo Directivo Nacional pasa a ser conformado por vicepresidencias que deben hacerse cargo de Secretarías temáticas y de Consejos Ramales, que son una nueva estructura de participación en la CUT, d) el Comité Ejecutivo (CE) será un espacio más operativo y el Consejo Directivo Nacional (CDN) asumirá mayor liderazgo en las decisiones político sindicales, e) se limita hasta una reelección consecutiva para el cargo de presidente. Otro aspecto sustantivo tiene que ver con el cambio en el mecanismo electoral, para esto se mandata a la creación de una “Comisión para la Elección Directa” de 15 miembros para elaborar una propuesta técnica de votación universal de los trabajadores afiliados. Se fija un plazo de hasta 180 días de ocurrido el Congreso para que se constituya y a partir de ahí debería desarrollar su trabajo en otros 180 días luego de lo cual deberá entregar su informe al CDN. Éste último deberá “someterlo a consideración del siguiente Congreso Nacional para su aprobación o rechazo y para la realización de las modificaciones necesarias para su implementación.” (CUT, s/fc, p. 18) Además, se incorporaron algunas medidas de transparencia en la información de los recursos, procedimientos para la elección de Comité de Ética, cambio en el quórum para el cambio de estatutos, cambio en la determinación de la cuota sindical para acreditar la votación (pasando del deber de regularizar las cuotas al penúltimo mes antes de la elección a que la cantidad de afiliados se determine como el promedio de lo pagado en 12 meses), cambio en la elección del Colegio Electoral (pasando de votar por 1 a votar por 5), entre otros (CUT, 2017).

Posterior al Congreso, algunos dirigentes expresaron su disconformidad con las medidas decretadas en la instancia. Por una parte, se alegaba que no podía llevarse a cabo un nuevo proceso eleccionario sin antes tener la sentencia de las dos denuncias interpuestas en el 1° Tribunal Electoral de la Región Metropolitana por las elecciones de agosto de 2016. En el Congreso se había fijado el 20 de abril para la elección, cuestión que no pudo realizarse ya que a petición de los demandantes el Tribunal emitió una resolución en la que solicitaba suspender los comicios. Finalmente, la votación se realizó el 30 de mayo con el mismo sistema electoral utilizado en 2016, pero con un mecanismo electrónico y un nuevo padrón, lo que implicó una reducción numérica de muchas organizaciones y que otras se restaran del proceso. Esto pudo realizarse dado que el 12 de mayo se conoció la sentencia del Tribunal que acogió las reclamaciones hechas ante el tribunal, donde se detallan múltiples prácticas fraudulentas, considerándose que la presidenta de la CUT había comparecido para reconocer todo lo dicho en las querellas.

Otra discrepancia surgió a raíz de los mecanismos utilizados para aprobar los cambios en los estatutos, su redacción y su entrada en vigencia. Sobre esto, el 10 de febrero un conjunto de dirigentes de la CUT enviaron una carta al Director del Trabajo solicitando que se realicen observaciones al procedimiento de votación de los estatutos. Entre los vicios que se señalan están: que el procedimiento de votación no siguió la norma estatutaria, hubo falta de información específica sobre los cambios estatutarios antes de votar, se omitieron propuestas antes consensuadas para llevar a votación, se incorporaron a los estatutos normas que no fueron votadas y no se cumplió el quórum establecido.

Paralelamente, la CUT ingresa los estatutos modificados a la Dirección del Trabajo para su control de legalidad, a lo cual dicha entidad responde con observaciones el 6 de abril. El 22 de mayo, la CUT da respuesta a las observaciones. En este contexto, el 10 de junio otro grupo de dirigentes interponen un reclamo ante el Tribunal Electoral contra las elecciones efectuadas a fines del mes anterior, siendo una de las razones el cuestionamiento de los nuevos estatutos, que no estuvieron definidos con suficiente antelación.

Esto da cuenta de un proceso de debate interno que enfrenta a diversas posiciones sobre la forma de expresar la estructura interna.

## 6. Resultados

A continuación se presentan los principales resultados del análisis de la información recabada a lo largo del trabajo de campo, proveniente principalmente de entrevistas a los dirigentes sindicales y complementando, cuando corresponda, con algunas informaciones de prensa, de documentos internos o de observación directa. En este sentido, se privilegiará una descripción desde las percepciones de los participantes.

Siendo el objetivo analizar los significados, símbolos y prácticas de la política interna de la CUT en su relación con el funcionamiento y su estructura, para la descripción de los datos se recogen los principales conceptos que son el centro de la indagación: estructura de gobierno, funcionamiento interno y símbolos. Por su parte, los significados, símbolos y prácticas se estudiarán en función de las dimensiones previamente identificadas en el marco analítico: liderazgo, identidad, modelo de gobierno. Para abordar los ritos y símbolos de poder y las prácticas legítimas, estos se reorganizarán en torno a dimensiones espaciales en los cuales transcurre el proceso político interna. Por último se presentarán los valores asociados a la CUT como organización, la percepción sobre la coyuntura y el contexto en el que ésta se inserta.

### 6.1 Funcionamiento de la CUT

#### *6.1.1 Liderazgo y características de la dirigencia sindical*

Un factor que se considera relevante para caracterizar la emergencia de liderazgos al interior de la CUT es su relación con las fuerzas políticas existentes, pudiendo verse truncados ciertos procesos de construcción más “naturales”, que provienen directamente de contextos sindicales de base: “E: ¿cómo se generan los liderazgos? *Desde los partidos políticos que levantan y definen quien va, por algo es Luisa y no Emilio, que sería el líder natural que hubiera podido...*” (5).

Considerando lo anterior, varios entrevistados ponen en duda la posibilidad de que existan liderazgos con posición independiente de los partidos e incluso uno estima que estos se tratan de eliminar o neutralizar por parte de los mismos partidos: “*tú tienes que vivirlo el cómo los liderazgos se van matando, se van...yo creo que cualquier liderazgo que emerge, en general, y que tenga cierta autonomía se va a intentar de matar.*” (2).

En la práctica, el líder es visto como el que ordena la participación interna, por ejemplo definiendo quién participa o no de una lista o al proponer y definir posiciones colectivas. También organizan y articulan grupos, siendo referentes para un conjunto de personas frente a otras: “*todas las fuerzas políticas tienen su grupo, pero todos también tienen sus liderazgos al interior, por tanto los liderazgos sindicales que articulan eso tienen una habilidad de ordenar y organizar, y eso es lo que se lleva al partido después.*” (2). Por otra parte, a veces se habla de algunas personas como “líderes de la disidencia”, aunque se reconocen mucho más circunstanciales, haciendo referencia a dirigentes que levantan posiciones que no se alinean con los grupos principales.

En algunos casos se prefiere el uso del término “jefe” sindical para señalar las mismas características citadas, aunque con una mayor disciplina grupal; ya no es un referente abstracto sino que una figura de jerarquía dentro de un grupo establecido. Por su uso, la palabra jefe denota una mayor formalización de la autoridad, casi como si fuera un cargo dentro de la estructura interna, aunque eso no está definido: *“en este caso, de los dirigentes comunistas que estaban en la central, (yo) no era el jefe ni el encargado...E: Era Luis ¿no? Era el Luis Jerez, por tanto él lo que determinaba se hacía.”* (2).

Los jefes sindicales condensan cierto tipo de habilidades políticas como inteligencia, capacidad de intermediación, cálculo político, conocimiento de las “reglas del juego”. En un caso, por ejemplo, se destaca el uso de metáforas animales para su descripción: “es un animal político”, “un zorro”, “zorro viejo”, “cerdo político”. La valoración de estas características por parte de la mayoría de los entrevistados es ambigua ya que si bien se subrayan algunas que desde un punto de vista de eficiencia o lógica instrumental podrían ser positivas (como la inteligencia), luego se evidencia una crítica en la práctica por utilizarlas al servicio de intereses personales y no colectivos y/o hacer uso de medios cuestionables (como el fraude en las elecciones). Asociado a esto se percibe un cuestionamiento ético al logro de fines sin cuestionar el uso de ciertos medios.

Por otra parte, respecto a los jefes o líderes, podríamos describir dos modelos según la fuente de su legitimidad, aunque cumplen la misma función: uno es el “operador político” (que es descrito más adelante), cuyo poder proviene de la instancia partidaria, y otro es el “dirigente real”, cuyo poder proviene más de rasgos personales y del campo sindical de base. Respecto a esto último, algunos entrevistados describen que en la CUT existe mucho “personalismo” en los dirigentes y que uno de los jefes sindicales podría deber su fuerza al “caudillismo” y al valor de su trayectoria personal.

Pero las características de liderazgo o jefatura son posiciones que se transforman y devalúan según el contexto. En un caso, quien fuera el presidente de la central por varios años termina absorbiendo de manera personal muchas de las críticas sobre la CUT conocidas a nivel mediático el año 2016 (sindicatos inflados, fraude electoral), afectando su legitimidad a los ojos de otros dirigentes. Esto se estima que puede ser traspasado a la organización, terminando por “matarla”. En este sentido, podríamos estar frente a un mecanismo de *chivo expiatorio*, donde una persona encarna los males de un colectivo: *“yo, con todo el respeto y el cariño que le tengo al Raúl, yo creo que el Raúl como presidente de la CUT hubiera terminado por matar esta weá. Porque el proceso que él ha llevado, ha sido penca, si alguien está deslegitimado en esta weá es él.”* (21).

Desde el punto de vista de los entrevistados, un factor esencial para distinguir los liderazgos dentro de la CUT tiene que ver con la existencia conocida y actual de un vínculo con dirigentes y trabajadores de base. Este elemento no es obvio ya que por el nivel sindical al que nos referimos, donde emergen labores de negociación y representación política más generales, no es prerrequisito para el dirigente estar afiliado a una organización de base, aunque sí es necesario tener un cargo directivo en alguna

instancia, ya sea federación, confederación o central. Pero el carácter que toma este vínculo varía entre un mecanismo directo a otros más difusos.

Dentro de quienes plantean que debe existir un vínculo directo entre los dirigentes de nivel central y las bases, las opiniones para evaluar a los dirigentes o la propia labor de dirigente se mueve entre dos polos: unos que dan mayor importancia al trabajo sindical de base, incluso por fuera de límites establecidos (es decir, más allá de límites de la empresa o sector económico de origen del dirigente) , y otros que valoran especialmente el lazo con un grupo específico de trabajadores; “su base”: *“yo creo que es fundamental que el dirigente tenga apego a su base sindical, es intrínseco. No es posible tener una perspectiva...”* (5). En el primer caso, puede ocurrir que se valore como dirigente sindical incluso a aquellos con quienes no se concuerda políticamente o en sus prácticas, ya que se reconoce un trabajo sindical efectivo a nivel de base, lo que lo vuelve auténtico: *“Y el Salas, más allá de todos los cuestionamientos que hay, es un dirigente sindical. De vieja data, con todas sus prácticas, malas prácticas, pero un viejo que le resuelve los problemas a los weones que él quiere.”* (2).

En el segundo caso, es criticado el “despegarse de la base”, dejar de estar preocupados y conectados con los problemas de los trabajadores de la organización desde la cual se partió. Una entrevistada incluso plantea que los dirigentes no debieran dejar de trabajar ya que pueden perder la conexión con las condiciones materiales de los trabajadores y, por ende, con sus intereses de clase:

*“si yo dejo de tener esa rutina me desconecto de lo que es la realidad del trabajo, y si yo dejo de ir y de estar con mis compañeros me desconecto de lo que está pasando, no tengo el cable a tierra, entonces...y luego, mis interacciones son sólo con dirigentes que también están desconectados y con autoridades o con el patrón, entonces mis influencias ideológicas finalmente se distancias completamente de la clase trabajadora”* (4).

Este segundo grupo de dirigentes plantea un requisito bastante exigente para un dirigente de nivel central, que es mantener un trabajo sindical activo y directo con una base de trabajadores. Frente a las dificultades potenciales de esta sumatoria de tareas sindicales, los entrevistados creen que se debe fomentar la planificación y la reestructuración orgánica, por ejemplo, que quien asuma roles a nivel central tome un papel secundario en la directiva de base.

A partir de estos principios que ordenan la función sindical y desde estas posiciones más estrictas, quienes no tienen trabajo de base no son dirigentes o son dirigentes a medias, siendo una crítica a la que se enfrentan los principales concejeros de la CUT. Con esto surgen dos categorías peyorativas que prefiguran un “dirigente a medias”. Un primer término es el de “operador político”, una persona que se caracteriza por ocupar un espacio político más que representar a una base, participando en sindicatos que cumplen con lo establecido por la ley, pero que no son activos frente a los ojos de la mayoría de los dirigentes. En este sentido, formalmente son dirigentes sindicales o miembros de un

sindicato, pero su rol sindical con la base no es reconocida y muchas veces se dice de ellos que “nunca fueron dirigentes”, es decir, que nunca ejercieron labores propias del dirigente como negociar colectivamente. Los entrevistados también se refieren a operadores cuando observan la presencia de militantes políticos dentro de la organización, pero que no tienen pertenencia a algún sindicato.

Otro concepto es el de “burócrata sindical” o “funcionario”. Este fenómeno es un poco más difuso ya que apela a aquellos dirigentes que se han “alejado” de los trabajadores y sus intereses, actuando de manera conservadora para cuidar sus cargos. Se trata de un proceso en el que hay una “conversión” en burócratas a medida que se olvidan de las ideas de transformación y de representación directa de los trabajadores: “(...) *empiezan a preocuparse de otras cosas, en el fondo de mantener, de mantenerse en los cargos y de...y se empieza a cultivar un sindicalismo burocrático y concentrado en...o sea corporativo, que simplemente reivindica cosas mínimas*” (4), “*Hay...funcionarios dirigentes en la CUT, la mayoría, las cabecillas de la CUT son ex-dirigentes, le digo ex-dirigentes porque ya no tienen base sindical, y están en estas cúpulas cuidando sus parcelas...*” (5).

Otros, en cambio, plantean ciertos matices a la posición anterior, señalando que el vínculo con la base puede darse sin que el dirigente tenga trabajo de base directo sino que de manera más general como apoyo de la base, como pertinencia de clase o como “aporte” para los trabajadores. La primera perspectiva podría encontrarse a medio camino ya que por una parte valora la conexión del dirigente con la base de trabajadores que lo eligió para que fuera dirigente inicialmente, la que debe entregar su “respaldo moral” en caso de querer participar de instancias sindicales superiores, pero se distingue por considerar que debido a los requerimientos técnicos de las organizaciones de nivel superior los dirigentes no deben mantener responsabilidades a ese nivel. Se trataría de niveles distintos de emergencia de las tareas sindicales: “(el dirigente de central) *ojalá no esté ocupando cargos de base porque te va a desconcentrar donde tu base te dejó, allá arriba, para que resolvieras los problemas más macro o los más estratégicos.*” (10).

En general para los dirigentes que plantean esta posición, el contacto con la base toma un sentido abstracto ya que no es el vínculo directo el que da el contenido de la representación sindical sino que ésta es valorada en función de su adecuación a un proyecto sindical que no es necesariamente explicitado. En este sentido, un dirigente critica la lógica que estima detrás de quienes exigen la pertenencia a una base para el trabajo a nivel central, aludiendo a que se trabajaría con una “lógica inductiva y no deductiva”, reaccionando frente a casos concretos en que dirigentes sin base se alejan del trabajo a favor de los trabajadores, pero que no significaría un deber ser a priori. Lo importante, desde esta perspectiva, es la pertinencia política de la labor sindical: “*no tenemos ningún problema que un dirigente nacional no tenga base. El problema es que la función o rol que éste cumpla. O sea si va en sentido contrario de lo que la base le requiere.*” (10).

Por otra parte, un dirigente utiliza dos argumentos de autoridad para reforzar su posición de que los dirigentes de central no necesariamente necesitan ser de una organización de

base: desde su visión, la existencia de dirigentes sindicales sin base es un hecho histórico del movimiento sindical chileno, por ejemplo en la figura de Recabarren, quien no es conocido por ser el presidente de algún sindicato sino de la FOCH, y junto con esto, sería parte de una realidad en sindicatos grandes de otras partes del mundo donde incluso llegan a contratar personas expertas para cumplir ciertas funciones cruciales de representación.

Desde esta perspectiva, surgen reflexiones sobre el valor de la experiencia a partir de la permanencia en el cargo sindical, recalcando el hecho de que no se trata una función cuyo saber pueda adquirirse en un proceso de educación formal, sino que se nutre principalmente de las experiencias de las personas en el rol:

*“O sea hay hartos dando vueltas en el movimiento sindical y se han mantenido...Yo creo que es muy valorable porque creo que también la experiencia...lo que pasa es que la dirigencia sindical no es un título universitario, porque no vai a una universidad y te recibis de dirigente sindical. La dirigencia sindical es en el fondo un cúmulo de experiencias que tú vivís” (21).*

En términos de experiencia personal, la gran mayoría de los dirigentes narran su propia conexión directa con organizaciones de base, incluso aquellos que opinan que ésta no es imprescindible y también quienes son acusados por sus pares de no tenerla<sup>43</sup>. Esto sería indicativo que más allá de la propia argumentación que se expone, se siente cierta condena moral en el hecho de no tener representación sindical directa. Por ejemplo, un dirigente que validaba el hecho de que existieran dirigentes en la CUT que no tuvieran base buscó distinguirse para no ser cuestionado en su rol y desliza una recriminación a otros de sus pares: *“yo, a diferencia de muchos de acá, yo sí tengo sindicato po, yo soy presidente de un sindicato.” (11).*

Otro rasgo relevante para caracterizar los liderazgos o la ocupación de puestos relevantes dentro de la CUT tiene que ver con “la lucha contra la dictadura”, que en su rasgo positivo implicó “dar la pelea”, ser combativo y consecuente con los trabajadores, pero que también pasa a ser anacrónico mirado desde el presente, en un contexto en que muchas de las empresas o industrias de estos dirigentes han desaparecido, al igual que sus bases. Se trata de un atributo que legitima en ciertos aspectos a varios dirigentes, pero que tiene cada vez menos peso en la actualidad:

*“Yo le tengo mucho respeto a los dirigentes sindicales que en el pasado lucharon contra la dictadura. A mí me parece que es tremendamente significativo que quienes eran padres de familia, que tenían esposa, que tenían hijos, que tenían poco respaldo, fueron dirigentes sindicales. Yo me siento seguidor de ellos, de Juan, de la Julia, del Raúl Salas de esa época, del Marcos Jara de esa época, no el Raúl Salas de hoy.” (11)*

---

<sup>43</sup> En el contexto de las entrevistas en varios casos se realizaban acusaciones con nombre y apellido de dirigentes que eran operadores o burócratas sindicales.

Algunos dirigentes dan mucha relevancia al componente ético en el actuar de los dirigentes sindicales, lo cual se relaciona especialmente con ser fieles a los intereses de los trabajadores o, en su contrario, no haber atentado contra esos intereses. Se valora especialmente el dirigente honesto que vive en función de la causa de los trabajadores y no que la utiliza para “vivir de eso”. Muchas críticas hacia la CUT toman este carácter ya que se estima que los máximos dirigentes usufructúan para sí o para sus orgánicas partidistas de los cargos, dejando de lado a los trabajadores. También se alude al empresariado como elemento corruptor, utilizando el dinero para pagar a dirigentes que se pongan al servicio de sus intereses. Un dirigente se explica esta situación debido a la falta de escuelas de cuadros donde se enfoquen los problemas éticos y se enseñe a los futuros dirigentes que su rol tiene que ver con las convicciones y la “entrega”: *“No existe una convicción de una escuela, no hay una entrega de elementos para que el gallo que entra a la organización sepa que no viene a sacar provecho sino que a entregar parte de su vida.”* (9).

De esta forma, se entiende que los fundamentos de la ética sindical están dados por el carácter de su acción: se orienta por la fidelidad respecto de lo que se entiende por intereses de los trabajadores y no por la consecución de fines personales, intelectuales, políticos o materiales, de los dirigentes. El peso de esta ética puede verse en una cita de un dirigente que intenta contradecir las críticas que él mismo se encarga de introducir en la conversación, señalando que no es “tan malo” ni ha “robado un peso a nadie”, haciendo de paso una defensa de otros cargos dirigentes de la CUT:

*“Si no somos tan malos, por la cresta. La gente cree que somos malos aquí en la CUT, que andamos haciendo lesa a la gente. Noo, aquí se ha hecho todo lo que se puede, y yo no le he robado un peso a nadie, ni me he arreglado con nadie. Llegué acá a la CUT con un auto Renault, y me voy con un auto Renault. Estoy pagando mi casa, me quedan 5 años todavía. Yo no he robado un peso a nadie, ni me he arreglado con nadie.”* (16)

A partir de los discursos de los dirigentes se observa que también se generan tensiones respecto de las matrices ideológicas, las formas en que se entiende el lugar de los trabajadores en la sociedad y su desarrollo político: unos estarán más dispuestos a reconocer como avances las políticas alcanzadas en los gobiernos actuales de centro-izquierda (Nueva Mayoría) y otros lo percibirán como “traiciones” para los trabajadores, derivando cierta inadecuación moral: *“...aunque me cueste yo soy fiel a mi clase. Eso se perdió po. No son fieles a la clase porque han aceptado leyes contrarias a la clase, por tanto no son fieles.”* (9).

Respecto al contexto actual, en los discursos de algunos entrevistados emerge una visión especialmente crítica de la dirigencia sindical, caracterizada por la falta de liderazgos, de recambio y de convicciones, todo lo cual impacta fuertemente para las posibilidades del sindicalismo en general y de la CUT en particular. A partir de esto, emergen críticas bien específicas a los dirigentes que asumieron los valores y principios del neoliberalismo: la “transculturización del neoliberalismo” del sindicalismo en algunas zonas, la “muerte de la

idea” de una sociedad distinta y el acomodo que se conecta con la pérdida de la centralidad de los trabajadores y los temas éticos referidos antes. Algunos señalan que al momento de dejar de pensar en el bienestar de los trabajadores se debe dar un paso al costado: *“lo que no puede perder uno es la nobleza de que quiere lo mejor para la gente. Entonces yo creo que en la medida que yo no aspire a construir una sociedad distinta, no, dejaría de estar acá.”* (2).

Junto con esto, algunos enfatizan el hecho de que en la CUT abundan dirigentes antiguos, muchos de los cuales vienen de la época de la dictadura y “ya están viejitos”, queriendo decir que ya no desarrollan su rol como debieran. A parte del posible desgaste físico, se asocia a una mentalidad vieja, anclada en “la alegría ya viene” propia de la transición política. Un dirigente, por ejemplo, plantea que a los 65 años los dirigentes deberían “jubilar”. Por el contrario, no abundan los dirigentes jóvenes, salvo en el PC, que cuentan con varios cuadros en torno a los 30 años:

*“hay mucho dirigente viejo ya en la CUT, no hay un recambio...dicen recambio, está Fuentes, 1 puede ser, 2, 10, 5, 20, ponle de esos 550, 50 jóvenes, tampoco jovencitos, también hay un problema en la formación, es un tema también ese...la CUT forma dirigentes sindicales, la CUT ¿hay una camada...? no hay dirigentes”* (3).

Algunos entrevistados expresan tensiones entre dirigentes derivadas del contexto generacional, especialmente a partir del hito de la emergencia de dirigencias subcontratistas jóvenes (2007-2008) y del mundo estudiantil del 2011. En este contexto los jóvenes vienen a transformar las estructuras, con nuevas prácticas, y los viejos tienden a conservarlas. Esto se ve exacerbado el año 2016 donde una de las listas fue liderada por un joven de 30 años y que en cierta medida representa las posiciones de la juventud, los “cabros”, que vienen con un esquema más “asambleísta” y desconfían de las estructuras establecidas. Según da cuenta un entrevistado el enfrentamiento generacional se traduciría en desconfianzas y epítetos mutuos: *“yo creo que ellos sí tienen mucha desconfianza respecto a todo lo que se haga acá, porque ellos acusan a los viejos, porque dicen “cabros, culiaos” a mí también me dicen “viejos culiaos”.*” (21). Por otra parte, dos dirigentes se refieren casi en los mismos términos respecto de la soberbia de algunos jóvenes que, según ellos, asumirían una posición donde no reconocen el devenir histórico de la organización: *“si alguno piensa que la vida empezó cuando ellos llegan, porque hay mucho cabro joven que llega aquí y cree que el sindicalismo parte cuando ellos llegan, noo, esto partió hace rato.”* (16).

Pero las tensiones generacionales no son una particularidad del momento actual. Un dirigente cita una situación similar ocurrida en una Confederación fundadora de la CUT el año 88, donde se enfrentan dos visiones y prácticas sindicales: *“se pelearon aquí dos posiciones, por los viejos, el viejo sindicalismo, de botella, de pichanga, de amigos, al sindicalismo de lucha, de que vamos a la calle, que hay que pintar un letrero, que tenemos que ir a entregar propaganda a las 6 de la mañana, entonces metimos todo eso nosotros...”* (9).

Esta visión crítica respecto del panorama actual de dirigentes, contrasta con la importancia que algunos dan a la necesidad de contar con liderazgos sindicales que puedan vehicular el contenido y promover la acción colectiva. Se concluye que en el país faltan liderazgos y no se están creando nuevos: *“...sí los liderazgos importan, en algún momento alguien tiene que materializar el programa. A veces las cosas llegan más por el lado emotivo, o emocional, cómo lo dijiste, cómo te llegó, o qué historia tienes.”* (10).

En todas las entrevistas, en algunas más que otras, se deslizan emociones y sentimientos que se manifiestan a propósito de la actividad sindical, principalmente en la CUT. Las disputas entre dirigentes dentro del mundo sindical y de la CUT “agotan”, “desmoralizan”, “desaniman”, duelen, se sienten “odios”, “rabia”, “pena”, a pesar de que también hay momentos que provocan entusiasmo y animo, como las historias que se cuentan a propósito del Congreso de 2008, donde participaron activamente los dirigentes subcontratistas y en algún momento se habló de conformar una alternativa a los “dirigentes viejos”. Se defienden posiciones con pasión, que incluso puede llegar a la ira, como se pudo observar en un Consejo Ampliado, lo cual no era un fenómeno aislado. También la pertenencia a la CUT a veces se ve como “nostalgia”.

Si bien se trata de un conjunto más o menos heterogéneo de reacciones a propósito de prácticas cotidianas en el mundo sindical que se indaga, se destaca que un par de entrevistados manifiestan que la política interna de la CUT es “sin llorar”, es decir, implica no dar cuenta del factor emocional. Esto da cuenta de una situación en la cual, más allá de la variedad de personalidades o sensibilidades que tengan los dirigentes, se impone como deseable que las relaciones interpersonales se mantengan en un plano sin emociones, especialmente en un entorno que muchas veces implica ataques personales y se genera un ambiente hostil, como se verá más adelante en las instancias de asamblea. Probablemente este también pueda ser un resabio de la cultura machista, donde las emociones son subvaloradas.

### *6.2.2 Identidad grupal y alianzas*

Como todos los entrevistados reconocen, la participación de los dirigentes en la vida política interna está mediada principalmente por su relación con partidos o grupos políticos. De modo secundario se cita la generación de liderazgos que traspasan los límites de las organizaciones partidistas y, en casos como Arturo Martínez, son capaces de generar un grupo con una identidad propia y que persiste en el tiempo. En este sentido, los partidos políticos y algunos liderazgos son los factores primordiales para la identificación de los grupos internos.

Según los entrevistados, se identifican tres grupos principales y otras agrupaciones más pequeñas: el grupo del PC, el PS de Martínez o “martinistas” y la DC o la alianza de sectores DC con sectores PS. Este último grupo es el más difícil de caracterizar ya que se evidencian menos elementos de cohesión: se trata de un fenómeno reciente, que toma la forma actual a partir de una lista para las elecciones de 2016. Además, si bien existe el

liderazgo de Nolberto Díaz, éste no logra actuar de la misma forma que los otros “jefes” sindicales ya que nuclea a dirigentes de diversos partidos y que hasta hace poco participaban con otros líderes. De todas formas, los entrevistados lo reconocen como un grupo, donde participan miembros del Partido Socialista, en su línea relacionada con la Directiva del partido<sup>44</sup> y otros no aliados con Martínez, de la Democracia Cristiana y de Izquierda Ciudadana.

Los demás “lotes” son pequeños, pero algunos dirigentes logran reconocer algunos más: la lista de Andrés Giordano ligados a un grupo anterior y externo a la CUT denominado Trabajadores por una Mejor Reforma Laboral (TMRL), Allendistas del PS (con Giordano), “delapuentistas”<sup>45</sup>, MIR y el “cuevismo”<sup>46</sup> durante un período. Cabe señalar que estas denominaciones surgen a partir del habla de los mismos entrevistados. Luego, los dirigentes que se van integrando a la CUT se suman a alguno de los “lotes” existentes.

Como se observa, si bien se utilizan los partidos para caracterizar a los grupos, los dirigentes se refieren frecuentemente a los liderazgos para referirse a ellos, recuperando esta categoría que fue tratada anteriormente. Asimismo, relatan las recurrentes disputas entre estos liderazgos, por motivos que no son siempre conocidas o expuestas, lo que repercute en la cohesión de los grupos y provoca que en ocasiones una persona pueda ir en un proceso electoral junto a un líder y en la siguiente con otro.

Los entrevistados convienen que los partidos no deben ejercer un control de los sindicatos, ya que o lo explicitan como algo negativo o se apuran a afirmar que no hay una dirección de parte de éstos y que el vínculo se da en otros términos. Esto se enmarca en un contexto donde en el debate público muchas veces se ha argumentado, y varios dirigentes sindicales han afirmado, que existe un control partidista de la CUT.

Algunos dirigentes defienden el hecho de que tener una militancia en un partido político no significa que éstos ejerzan un control directivo fuerte de la instancia sindical, lo cual sería un “invento” de algunos, sino que aportan un componente de identidad para los grupos que se desarrollan al interior y también en términos de ideas o ideología:

*“En la CUT no se opera tan políticamente desde los partidos. Lo que si hay algo que yo tengo que reconocer es que la injerencia de los partidos es muy poca en la CUT, es muy poca en la CUT, yo diría que los que están en la CUT inventan esta cosa que los partidos tienen injerencia cuando efectivamente los partidos tienen poca injerencia.” (11).*

En palabras de otro dirigente militante, usando la clásica imagen marxista de la “correa de transmisión” señala que en la CUT “no hay una correa de transmisión por debajo” (21). De todas formas, otro militante de una agrupación política reconoce que la agrupación en

---

<sup>44</sup> Esto se desprende del hecho que la directiva del PS envió un comunicado a sus militantes a propósito de las elecciones CUT 2016 apoyando formalmente a esta lista.

<sup>45</sup> Grupo ligado al dirigente del sector público Raúl de la Puente.

<sup>46</sup> Grupo ligado al dirigente del sector minero Cristian Cuevas.

torno a los partidos políticos es relevante para la construcción de decisiones al interior de la CUT. Considerando los diferentes planteamientos al respecto, los dirigentes no niegan la conexión con los partidos (que sería insostenible dado que las militancias de cada dirigente son en gran medida públicas) aunque se encargan de señalar que inciden poco desde afuera y que se trataría más bien de una legítima forma de agrupamiento y de elaboración colectiva al interior de la CUT. Otro punto es que los dirigentes militantes en partidos consideran que los diferentes grupos partidistas al interior de la CUT deben convivir y ninguno debe “hegemonizar” el espacio, es decir dominar y controlar íntegramente sus contenidos y formas, frente al riesgo que la organización pierda la unidad y se fragmente.

Se pretende explicar la falta de control de los partidos aludiendo a una falta de interés de parte de estos, aunque los dirigentes plantean diferencias según el colectivo, lo que genera disputas entre militantes: para un dirigente DC el único partido que tiene “sincero interés” en el mundo sindical es el PC, pero frente a eso un dirigente comunista responde que se busca generar una caricatura perversa sobre su partido, planteando un “hegemonismo” comunista que no es cierto. En términos generales, varios entrevistados afirman que hasta los 90 dentro de los partidos existían estructuras fuertes de nivel sindical (los departamentos o comisiones) que participaban de la CUT, pero que luego fueron decauyendo, ya fuera porque no les convenía entregar recursos hacia los sindicatos para que no formaran una oposición a las políticas gubernamentales o porque tuvieron que dedicarse a gestionar sus fuerzas para disputar el Estado: *“en los 90 los partidos de alguna forma esto lo abandonaron..(...) Lo dejaron ahí y lo que quedó fueron corrientes de los partidos.”* (21). A pesar de estas afirmaciones, según los entrevistados siguen existiendo las estructuras sindicales de los partidos dentro de la CUT.

Un entrevistado complejiza el tema del control partidario, reforzando el lugar de los líderes. En este sentido, se observa que algunas personas capitalizan en términos personales la influencia sobre el grupo, ganando un poder que no es controlado de manera evidente por el partido: *“Los partidos no tienen un control total sobre sus jefes y estos jefes empiezan a articular porque el asunto de fondo es el poder”* (9).

Para otros, en cambio, hay varios elementos que dan cuenta de una relación entre militantes sindicales y partidos que excede los límites aceptables, denotando control externo, incluso desde el inicio de la CUT. Se señala como argumento que los dirigentes sindicales de cargos superiores muchas veces también comparten funciones relevantes en sus partidos, por ejemplo en las comisiones políticas, por lo que estarían ligados a la “alta política”. Las labores de los dirigentes militantes de partido se entremezclan con las labores de dirigencia sindical, poniéndose en duda la autonomía de la organización; los militantes (algunos identificados como “operadores políticos”) toman decisiones y se percibe que se opera en función de políticas definidas por variables externas a la organización. Por ejemplo, esto se observó a propósito de la Reforma Laboral debatida entre los años 2014 y 2016, donde la CUT tuvo un rol importante como representante de los trabajadores. Para algunos, ciertos dirigentes militantes tendieron a defender

posiciones alineadas con las definiciones de sus partidos, tanto en las instancias de asamblea internas como en los medios de comunicación, lo que derivó en una posición desmovilizada de parte de los sindicatos.

*“Si usted hubiera convocado a un paro nacional en el medio de la reforma, cuando llegó la reforma al senado, que era el momento en que la estaban descuartizando a la reforma, ese era el momento del paro, y lo habría acompañado la gente, lo habría acompañado...Pero no, habían otros compromisos” (16)*

*“Por eso cuando se habla de que en la CUT más bien es el brazo político del gobierno, no se está diciendo una mentira, no se está inventando nada, dentro de la CUT, de las paredes hacia dentro de la CUT existe gente, por decirlo de alguna manera...que trabaja y que son militantes de los partidos de la Nueva Mayoría, están ahí. Es más, el problema es que toman decisiones también...” (3)*

El referido control de los partidos políticos tiene derivadas respecto de la lógica de gobierno que opera y que se desarrollará más adelante.

Según lo perciben los entrevistados, existirían algunas características distintivas entre los grupos políticos dentro de la CUT. El PS sería el grupo partidista que mayor número de militantes tiene, aunque se distinguen al menos 4 corrientes al interior como se esbozó anteriormente (salistas, allendistas, fuentealvistas y ligados a la directiva), tensionadas por los grupos internos que existen dentro del partido a nivel nacional. El PC se caracterizaría por tener una sola línea de partido, donde la mayor parte de los militantes se disciplinan y aquellos que no están de acuerdo generalmente terminan saliendo: *“Cuando se dice que el militante del partido es disciplinado, es disciplinado. Yo lo veo en yo mismo, yo fui así. Yo, con todo lo crítico que uno era.” (3)*. Dos corrientes sindicales se escindieron del PC en distintos momentos, además de varios líderes: Autonomía Sindical ligado a dirigentes del Sindicato Nacional del Montaje Industrial (SINAMI) que forma una lista en 1992 pero que luego deja la CUT, y Fuerza Social en los 2000, ligado al Colegio de Profesores, que luego va perdiendo visibilidad como grupo. Respecto a la DC, en general se observa que fue muy fuerte en los 90, con gran vinculación a la institucionalidad, pero que luego ha ido paulatinamente perdiendo representatividad dentro de la CUT.

En ningún caso se promueve el hecho que los dirigentes no militen en partidos, colectivos o que planteen su visión política, ya que se valora la política en sí misma y que el sindicalismo tenga un enfoque político que permee al resto de los trabajadores para motivar su politización:

*“Entonces nosotros sostenemos que el sindicalismo no tiene por qué ser militante...E: ¿qué quiere decir militante? Partidario, partidista. ¿Tiene derecho a pensar políticamente? Pero por supuesto, tiene derecho y debe hacerlo, hay que motivar a la gente que lo haga.” (9)*

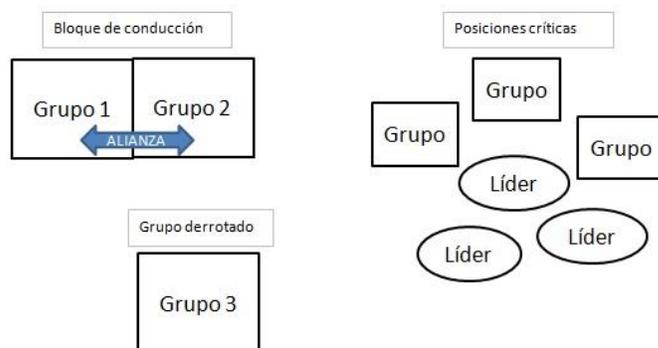
Frente a la disputa que se da en torno al rol de los partidos frente a las organizaciones sindicales, se presenta la situación de liderazgos jóvenes que emergieron de los trabajadores subcontratistas como un caso diferentes, ya que a pesar de que la mayoría tenía una militancia partidista se estimaba que actuaban con independencia de las órdenes de partidos y no se subordinaron fácilmente a las jerarquías partidarias: *“más allá de que habíamos varios que éramos militantes del PC, pero no tenía, no había orden de partido, había cierta autonomía”* (2).

Es relevante notar que los militantes sindicales entrevistados son quienes desmienten o relativizan la intervención de los partidos en los sindicatos, siendo aquellos sin militancia (la gran mayoría ex militantes) los que plantean los dichos más críticos y desconfiados respecto de su rol.

Dado que ningún grupo ha logrado por sí mismo la mayoría del Consejo Directivo Nacional, lo cual da la posibilidad de elegir los principales cargos, las listas entran en alianzas, cuyos resultados son reconocibles y públicos, aunque los mecanismos a través de los cuales se logran suelen ser menos claros para todos. A lo largo del tiempo han existido dos largas alianzas para el gobierno interno y una reciente: la primera es la que se construye bajo el liderazgo de Manuel Bustos reagrupando a militantes de los partidos de la Concertación entre 1988 y 1996, la segunda es la que conforman los salistas y comunistas entre 1996 y 2016, y la más reciente, entre los comunistas y la lista de Nolberto Díaz, respaldada también por la lista del MIR.

Considerando las alianzas, se genera un bloque que podemos denominar de conducción en cuanto su posición de mayoría le permite desarrollar sus iniciativas. Además, pueden identificarse posiciones derrotadas, es decir, el grupo que logra suficientes cupos para estar bien representado en el consejo pero que es dejado fuera de la alianza de mayoría, y variadas posiciones críticas, que algunas veces logran algunos cupos en el consejo, pero en general no.

**Ilustración 3: Esquema general de relaciones entre grupos políticos internos en la CUT.**



Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas.

Uno de los temas que genera debate y divergencias entre los entrevistados tiene que ver con las consecuencias de estas alianzas y de la conformación del bloque de conducción para la inclusión/exclusión de los diferentes actores. Quienes se ubican desde la posición del bloque de conducción del presente aseguran que antes se excluía y que durante su período esto no ocurre. Por el contrario, quienes se ubican en la posición de derrotados aseguran que se les excluye y que ellos no lo hacían en el pasado.

Los entrevistados se encargan de exponer las razones que fundamentan las distintas alianzas, que se basan en una necesidad de la coyuntura. La primera alianza se entiende en el marco del liderazgo indiscutido de Manuel Bustos y de la hegemonía de la DC en el movimiento sindical durante la dictadura, los derrotados son los dirigentes del PC. La segunda alianza se justifica en términos del agotamiento de la lógica de los Acuerdos Marco suscritos por la CUT a inicios de los 90, la necesidad de que la CUT fijara una posición ideológica antineoliberal y se conectara con una base sindical que permitiera “recuperar la calle”. En este sentido la alianza es entre Martínez, que se había posicionado desde un ala crítica a la Concertación, y el PC, que había mantenido desde el inicio una posición antineoliberal y “movían a sus bases”. Los derrotados fueron algunos dirigentes importantes de la Concertación, de los cuales un grupo posteriormente sale de la CUT y forma la UNT en 2004. La tercera alianza para algunos se relaciona con los grupos que reconocieron el fraude electoral y asumieron un camino para subsanarlo. Para otros se relaciona principalmente con liderazgos que adhieren a los partidos de la Nueva Mayoría. Esto desemboca en la salida de una parte del grupo derrotado en las elecciones de 2016 para la conformación de una nueva central anunciada para el 2018.

Un dirigente que ocupó posiciones relevantes en otras alianzas, en el momento de la entrevista desde la posición derrotada, al mismo tiempo que describe el funcionamiento de la alianza, basado en acuerdos entre dos listas, esboza sus reparos, señalando que pudo haber sido un error operar de ese modo:

*“Yo creo que ahí estuvo el problema, yo con Luis Jerez había un problema y ahí el Luis “¿cómo lo arreglamos?” Nos juntábamos, a veces le achuntábamos, a veces no. En las asambleas habían problemas, alegatos, “ya ¿cómo lo hacemos? salgamos de esta” Y lo arreglábamos entre los dos, y manejábamos la CUT así, por acuerdo político entre el PC y la lista mía, y yo creo que a lo mejor fue un error eso.” (16)*

Frente a los principales grupos se bosqueja la existencia de otros liderazgos, grupos y organizaciones que no responden a sus lineamientos, las que denominamos posiciones críticas. Los dirigentes entrevistados no ven en esto una disidencia articulada y con cierta identidad sino que es fluctuante, diversa y cambiante. En términos generales, no actuaría como bloque, aunque algunos reconocen momentos en que sí lo ha hecho. Ciertos entrevistados lo asocian a organizaciones específicas, principalmente del sector público, con mayores grados de autonomía, diversidad interna e identidad propia como: ANEF, CONFUSAM, FENPRUSS, Colegio de Profesores, aunque eso tampoco es de consenso ya que una dirigente de esas organizaciones señala que dentro de su organización, la

ANEF, se actúa de manera bastante similar a la CUT, es decir, con control vertical, aunque se defiendan posiciones no alineadas con el bloque de conducción.

Otros entrevistados señalan que es necesario establecer distinciones en las posiciones críticas que surgen dentro de la CUT. En este sentido, algunos reconocidos dirigentes críticos, de hace años, serían oportunistas ya que utilizan las instancias de la CUT que les convienen, por ejemplo las mesas de negociación con el gobierno, y ahí suspenden sus reproches. En estos casos se asocian a intereses más personales y/o políticos. Otros, en cambio, realizan críticas más “reales” respecto al funcionamiento de la CUT, pero existe la sospecha de que lo que critican, respecto de la participación de las bases, no es ejecutado en sus propias organizaciones: *“es hipócrita y cínico, porque quienes reclaman más democracia son los mismos que la propia CUT ha construido plataformas especiales pa ellos, y nunca han reclamado democracia.”* (10), *“yo la impresión que tengo es que hay bullas que vienen de años, y otras que son más reales, pero no se le consulta pa abajo.”* (21). En ambos casos se observa el uso de estrategias para separar las posiciones críticas y ponderarla con otros factores como su rol en sus organizaciones y su participación de otras instancias en la CUT, para relativizarlas como posiciones incoherentes.

A pesar de todo, para la mayoría de los dirigentes la existencia de posiciones críticas dentro de la CUT es un fenómeno que siempre va a existir, aunque esto no suponga necesariamente un proceso de articulación y avance de dichas posiciones. Un factor de desorganización parece estar asociado al cambio en las personas que lideran o se asocian a estas posiciones, reconociendo un proceso de “salida” de liderazgos y organizaciones:

*“Siempre va a haber gente crítica, que se va a organizar y va a tratar de hacer algo. Y eso ha sido como la constante yo creo...E: ¿y qué hay de constante de personas en esas...? No po, es que lo que pasa es que las personas, o sea algunos ya se rinden y siguen ahí, pero yo creo que los más se van, salen de la CUT. Sí, salen como dirigentes o como organizaciones.”* (4).

Algunos dirigentes identifican algunas razones por las cuales no existiría un bloque disidente o de las dificultades de articular un polo crítico. En primer lugar, se asocia a ciertas prácticas ejercidas desde el bloque de conducción tendientes a hacer poco relevantes, no visibles, las posiciones de minoría. Además se citan los “castigos” a las posiciones más independientes, que ya fueron referidas a propósito de los liderazgos. Otras de las razones que se esgrimen tienen que ver con aspectos más personales e internos del mundo sindical. Se dice, por ejemplo, que la prevalencia de “estilos tradicionales” de sindicalismo o los “cahuines”<sup>47</sup> entre dirigentes debilitan al mundo sindical y la posibilidad de generar agrupamientos críticos.

---

<sup>47</sup> Comentarios malintencionados que se dicen respecto de personas.

Otra dimensión tematizada por los entrevistados que incide en la conformación de grupos y alianzas tiene que ver con la caracterización de las relaciones interpersonales entre los dirigentes, dentro de las cuales los conceptos de confianza y respeto son los principales. Uno de los dirigentes reconoce que a los trabajadores sólo los junta la confianza, considerándolo un *“factor subjetivo fundamental en los partidos revolucionarios, en los movimientos sindicales”* (21), pero varios entrevistados describen en la CUT un contexto marcado por la desconfianza entre dirigentes. Esta desconfianza interna se conecta con un proceso cultural de más largo alcance que se desarrolla desde la dictadura y que impacta sobre el conjunto de los trabajadores también. Otro elemento tiene que ver con el valor del respeto entre las personas, lo cual se juzga inexistente o perdido en las relaciones entre dirigentes dentro de la CUT.

*“el tema de la desconfianza es como un tema que heredamos y que no vamos a lograr avanzar mucho si no terminamos...a mí me molesta, me duele tanto porque es tremendo, es tremendo, siempre está...no sé...o sea yo no creo que haya que ser pajarito tampoco, uno tiene que leer entre líneas, todo lo que tú quieras, pero el nivel de desconfianza que tenemos, la falta de compañerismo es tremenda, es tremenda, y es tan contraria a lo que significa el sindicato en su esencia, en su existir ¿por qué?”* (5).

Nuevamente, el caso del movimiento subcontratista emerge como algo distinto: *“Y había confianza, porque no...había mucha confianza en las formas y en las practicas de hacer sindicalismo pese a que todos tenían distintas militancias o experiencias, pero como eran dirigentes jóvenes en general todos no venían con...”* (2). A partir de esta cita se entiende también que las prácticas y formas de hacer sindicalismo tienen un rol importante en la forma en cómo se percibe a los dirigentes y la capacidad para confiar o desconfiar en ellos.

Junto con esto, una dirigente relaciona la desconfianza que abunda en el medio sindical a los liderazgos construidos a partir de la *“cultura patriarcal”* marcada por la competencia, frente a lo cual las mujeres podrían ayudar a revertir esta situación:

*“E: ¿cómo lo ves tú ese plano más personal, de relaciones? De desconfianza y de competencia por protagonismo permanentemente, permanentemente. Y ahí es donde yo creo que nosotras las mujeres tenemos que...la varita para poder transformarlo, porque claro, si seguimos en esta cultura patriarcal, con estas formas de relacionarnos va a ser más difícil porque hay mucha competencia, muy caudillo, entonces quién va, quién convoca a la reunión para articularnos ya es una complicación, ¿me cachai? entonces, son pequeñeces nuestras que no...debilitan y no permiten...”* (5).

### 6.2.3 Lógica de gobierno y recursos

Ninguno de los entrevistados declara que en la CUT existe un modelo de gobierno democrático, apuntando a que las estructuras tienen un carácter más bien “performativo”, aludiendo a que son espacios donde se simula la participación democrática pero no se cumple y haciendo referencia a que la mayor parte de los dirigentes no participa efectivamente en la resolución de las decisiones internas. También se critica que las decisiones internas no tendrían un correlato con las necesidades de la vida cotidiana de los trabajadores. Algunos entrevistados hablan incluso de “dictadura” o “mafia” para referirse al gobierno interno, aunque en el contexto de la entrevista se sugiere que se trata de términos personalistas y cerrados. Frente a las críticas a la forma de funcionar, un entrevistado sale en defensa de los logros en términos de interlocución con empresarios y gobierno y también respecto de que siempre se “va a tener que conversar”.

Si bien se reconoce la estructura orgánica de la CUT definida en sus estatutos, sólo un entrevistado afirma que el lugar donde se formula la política es en los Congresos, aunque el mismo señala que debe cambiarse el modelo de “discutir entre las cúpulas” y no ir hacia las asambleas sindicales, evidenciando una distancia entre el órgano formal de definición y la práctica concreta.

La mayoría de los dirigentes reconocen que el espacio real donde se define la política es el Comité Ejecutivo y que eso es parte de la historia de la CUT. Es esa instancia orgánica la que “manda” y decide dentro de la organización y que según un entrevistado tomaba la forma de un “buró”<sup>48</sup>: “siempre se mantuvo una suerte de lógica de mantener un Ejecutivo que es como el Buró” (21). Junto con eso, algunos dirigentes perciben que las decisiones políticas relevantes ocurren más allá del espacio formal de reuniones dentro de la CUT, donde llegarían las decisiones ya definidas previamente por acuerdos entre los grupos principales, donde el rol de los partidos políticos tiene peso:

*“La CUT tiene mecanismos, como su Consejo Nacional Ampliado, tiene su Mesa Directiva, su Mesa Ejecutiva, yo era parte de los 15 miembros de la Mesa Ejecutiva, pero cuando tu vas a esas discusiones ya está concordado políticamente entre los sectores políticos, por tanto lo que uno pueda decir o no decir es irrelevante, porque se ordena por militancia y por orden de partido, y por acuerdos políticos.” (2).*

De esta forma, se da cuenta de una lógica de dirección fuerte desde los cargos principales y liderada por los “jefes sindicales”, de donde surgen los acuerdos políticos, para luego poner en marcha mecanismos que incorporan distintos niveles dentro de la organización, los liderazgos de los grupos principales y de las organizaciones sindicales al interior de la CUT, que permitan implementarlos, con un modelo vertical, de arriba a abajo:

---

<sup>48</sup> Concepto ligado a los partidos comunistas, entendido como la máxima instancia ejecutiva y de poder.

*“...ahí una vez que se produce el acuerdo, el acuerdo se ratifica por los equipos sindicales, baja a los ampliados de los dirigentes o a las cabezas políticas de cada organización, que son los encargados a su vez de convencer a sus organizaciones, sin gran dificultad, seamos justos” (9).*

Este esquema de funcionamiento, que según algunos entrevistados no excluye los procesos de convencimiento de los actores y los mecanismos reconocidamente democráticos como las votaciones, se muestra limitado para abordar posiciones críticas y para la generación de cambios al interior de la organización. Desde el punto de vista de uno de los entrevistados:

*“un sector promueve una propuesta y el otro sector le dice sí, la acomoda, la adapta, la condiciona, la retarda, y eso es, y no hay mayor discusión y profundidad porque todos de ahí o militan en el Comité Central del partido, o sea, es...están vinculados con la alta política. Entonces, nosotros no tenemos, para hacerlo más gráfico, ninguna posibilidad de cambiar el rumbo de eso, de ese debate o de las proyecciones que se tiene respecto de alguna propuesta o la intencionalidad oculta de una propuesta que no se ve, no hay como cambiarla, a pesar de que la veas. Sea generar los métodos de democracia, se aprueba, no se aprueba, se rechaza, hay alguna abstención, hay alguna contrapropuesta, probablemente siempre seremos nosotros los que tengamos una propuesta o una iniciativa distinta” (10).*

Indagando sobre la concepción que tienen los dirigentes sobre el concepto de democracia sindical, para ellos en su esencia, tiene que ver más con un fundamento político que procedimental: sólo un entrevistado la define como “elecciones regulares, periódicas, permanentes”. De esta forma, todos los dirigentes aluden a la participación como un componente esencial de la democracia, aunque se difiere en la centralidad y mecanismos que ésta adopta. Desde las visiones más críticas, la participación se vincula estrechamente con mecanismos de participación que parten desde los trabajadores de base, incluso contemplando a aquellos que no están afiliados a la CUT, y de identificación en los intereses y resoluciones que adopta la organización:

*“Tiene que ver, cierto, con que efectivamente exista un ejercicio de participación democrática que se da desde los sindicatos más pequeños, hasta el que se está organizando, hasta el trabajador que no está organizado. Para mí la democracia no tiene que ver con la estructura. Tiene que ver con que los trabajadores y trabajadoras se sientan identificados.” (2).*

Otros dirigentes, en cambio, sin negar los mecanismos participativos en el proceso democrático, plantean un enfoque que reconoce un rol activo de aquellos que se encuentran en la dirección, implicando un proceso de interpretación de las opiniones vertidas, donde se escucha y se proponen las conclusiones: *“Yo creo que la democracia sindical es cuando tú puedes ser capaz de hacer participar en un debate a la gente y escucharla y después que la escuchas proponerle cuál es la conclusión” (16).* Otro dirigente plantea la importancia de los conceptos de “responsabilidad política” y de

“síntesis” en el proceso democrático, dando un margen al razonamiento y elaboración de acuerdos políticos que tomen en cuenta el “avance de las artes”, es decir, a partir de un análisis de la situación concreta de fuerzas y posiciones existentes: *“Entonces hay muchos líos que tienen que ver con responsabilidad política frente a eso y no necesariamente de mayoría. Y tenis que cachar haciendo las síntesis que corresponden.”* (21). El tema es complejo: las mayorías son necesarias, es el mecanismo a partir del cual se permite implementar un programa, pero no suficientes. No se trata del mero hecho de tener mayoría en una votación ni de imponer la propia posición, sino que se valora la “conciliación de puntos de vista políticos”, lo que supone un proceso de interpretación interna de las distintas posiciones que no está dado sólo por su peso numérico sino que se relaciona con un objetivo organizacional, ligado a la mantención de la unidad:

*“O sea, yo creo que la democracia sindical, primero tiene que respetar la unidad de...o sea no es sólo un problema de voto. O sea, tiene que ser de mayoría porque no tiene de otra, no tenis de donde, o sea ¿como la hacis? Pero también de conciliaciones del punto de vista político de que tiene que mantener la unidad.”* “” (GS).

Quienes se encuentran en minoría plantean una visión contrapuesta. Para algunos dirigentes, como ya se refirió respecto de la conformación de las posiciones críticas o disidentes, la minoría es invisibilizada o “aplastada”, impidiendo que cumpla un rol relevante dentro de la política interna. Otro dirigente plantea que su posición es tildada de minoritaria por tener un solo representante en el CDN, pero que probablemente pueda representar a una gran cantidad de trabajadores, dentro y fuera del espacio de la CUT. Por último, para el dirigente del bloque de conducción referido anteriormente las posiciones de minoría pueden ser incómodas, no pudiendo mantenerse de forma permanente, especialmente si están basadas en la desconfianza entre los grupos. Esto da cuenta de una tensión importante respecto de cómo y quién define las mayorías y minorías al interior de la Central, no pudiendo resolverse de manera mecánica a través de elecciones.

Respecto a los mecanismos necesarios para tomar en cuenta en un modelo democrático hay dos dimensiones relevantes. Una tiene que ver con los ámbitos directivos donde se citan, por ejemplo, dos aspectos que significan un control de los máximos dirigentes: la “limitación de mandato”, es decir que se pueda ejercer el cargo sindical por cierta cantidad de tiempo de manera continua, y el “mandato imperativo”, que implica la obligación de los dirigentes a responder por sus acciones a sus electores, posibilitando la “revocación” o el “juicio político” en caso de que se perciba que no están siendo cumplidos. Son las posiciones críticas las que apoyan con más fuerza este tipo de medidas. La otra tiene que ver con generar nuevos espacios de participación en la organización, como los nuevos Consejos Ramales que se crearon a propósito de las modificaciones estatutarias de 2017 o el cambio a una elección universal. Para algunos este mecanismo de votación se considera un gran paso en términos de democratización, no por el voto en sí solamente, sino también porque implica generar otros cambios como regularizar los padrones en

función de los trabajadores realmente existentes, promover un pago más regular de parte de las organizaciones y así dificultar mecanismos de fraude electoral, entre otros: *“el voto universal, no es un fetiche, no es un eslogan nomás, le lleva todo esta otra cosa que te estoy contando, respecto de poder transparentar cuántos somos y darle legitimidad a la base sindical.”* (5).

Sobre este último tema, el voto universal, surgieron muchas alusiones, tanto en términos de recuerdos (Congresos en que había sido tratado) como por la actualidad de la propuesta. Si bien ninguno de los entrevistados se planteó en contra de la medida, en algunos era evidente la incredulidad sobre sus alcances y resultados. Por una parte, se citan una serie de dificultades ligadas a la variedad de espacios de trabajo presentes en la CUT (desde la fábrica, pasando por la repartición pública, llegando a la embarcación o la faena forestal), a la reticencia de algunas organizaciones de entregar los padrones de sus organizaciones al nivel central o a los costos monetarios asociados. Además, se plantean cuestionamientos respecto de si se trata verdaderamente del método más democrático para elegir a los cargos superiores, debido a la posibilidad de que participe muy poca gente o que las agrupaciones de derecha penetren en la organización. Este último es un temor compartido por varios y que significa la posibilidad de desvirtuar a la CUT a través de la intervención de los empresarios: *“En una elección universal te puede llegar...termina la derecha metida acá dentro y ¿dime si eso es democrático? Claro porque si no hay control. O sea, los empresarios te pueden formar sindicatos”* (21).

El resquemor a la votación universal tiene sustento en el conocimiento de los dirigentes sobre las formas de gobierno en las centrales sindicales chilenas históricas. Para ellos no es acertado afirmar que no fueran democráticas por el hecho de que sus órganos de dirección se formaran a partir del acuerdo entre las principales fuerzas políticas con participación en el mundo sindical. Esto tenía que ver con la época y con la necesidad de mantener una dirección centralizada para luchar contra el capitalismo:

*“...hay distintos sistemas de representación política que no son elecciones universales y no por eso dejan de ser democráticas. Si yo creo que la discusión es un poco absurda, pero no la hai podido resolver, o sea, "no, esto es democrático y esto no es democrático", y estai acusando desde la FOCH en adelante a todos los weones de antidemocráticos. Entonces, un poquito de soberbia esa weá po. Por algo lo hacían.”* (21).

También se alude a que en ninguna parte del mundo en las centrales se elige de manera universal a los máximos dirigentes.

Finalmente, esta posición es confrontada con el contexto actual en que se percibe la inevitabilidad del voto universal, aunque no necesariamente desde un convencimiento pleno sino más bien desde un acuerdo pragmático para salir de la situación actual: *“Ahora que ya estai jodido porque tenis que hacer elección universal y en el buen sentido, porque si no no vai a salvar esto.”* (21).

Respecto del ámbito financiero, todos coinciden que se trata de una de las mayores debilidades de la Central, aunque por diversas razones. Algunos apuntan a la precariedad monetaria, aludiendo a que se hace “una bicicleta” anualmente con los recursos que entran. Se alega que son muy pocas las organizaciones sindicales que pagan de manera mensual (se dice que hasta hace poco las principales eran el Colegio de Profesores y la FENPRUSS) y la mayoría sólo lo hace para acreditarse para participar de las elecciones. Otros, en cambio, llaman la atención sobre períodos en que la CUT ha recibido sumas considerables de dinero, ya fuera por intermedio de la FIEL a propósito de proyectos sindicales o por otras donaciones o indemnizaciones de parte del Estado. En este contexto, varios dirigentes dan cuenta de que algunas veces los recursos eran utilizados de manera poco transparente, ya fuera en el contexto de las elecciones, de actividades sindicales de algunos grupos o de actividades extraprogramáticas de algunos dirigentes.

Para un dirigente la dependencia de la Central de recursos provenientes del gobierno es una de los grandes problemas ya que limitaría su independencia. Por el contrario, plantea que la CUT, y las organizaciones sindicales en general, debiera financiarse íntegramente por parte de sus afiliados.

Varias organizaciones, principalmente del sector público como la ANEF o la CONFUSAM, pagan a la Central un monto menor a la que les corresponde según la cantidad total de afiliados. Esto es explicado por los entrevistados debido a la desconfianza que genera la opacidad en la gestión de los recursos en la Central y, en algunos casos, por la falta de recursos propios. Por otra parte, debido a los conflictos derivados de la elección de 2016 algunas organizaciones importantes como el Colegio de Profesores expresó públicamente su intención de dejar de pagar como medida de presión por el retraso en la decisión de implementar la elección universal en 2017.

Existe una crítica respecto de la CUT sobre su excesivo centralismo en la capital, por lo cual una demanda concreta que aún no se materializa es que las regiones cuenten con un presupuesto autónomo que les permita funcionar, aunque eso también las hace más loables dado que algunas hacen todo por funcionar a pesar de la falta de condiciones materiales óptimas.

#### *6.2.4 Espacios y dinámicas*

Un primer espacio delimitando dentro de la CUT puede ser definido por las elecciones para el CDN, que se realizan cada 4 años y generan gran expectación por parte de los dirigentes. Un entrevistado las describe como “espectáculo”, en el sentido de un evento que se hace para un público, donde se habla de representación (el padrón, es decir el total de trabajadores por el que se vota), pero resulta ser un proceso que moviliza sólo a dirigentes y no a los trabajadores.

Todos reconocen que en el proceso electoral las listas que compiten se ordenan principalmente por militancias políticas y por acuerdos alcanzados entre distintos liderazgos. A pesar de que, como se describió en las secciones sobre liderazgos y

grupos, se destaca la figura de un jefe sindical que va más allá del partido donde milita, los entrevistados describen el proceso electoral de la CUT como esencialmente “político”, lo que significa íntimamente ligado a los partidos políticos: *“las elecciones son por listas y las listas son políticas, cada lista, de cada partido, a veces se juntan más de un partido”* (4).

Algunos dirigentes reconocen la existencia de acuerdos de votos cruzados entre organizaciones y de cálculos que consideran los votos disponibles por lista y los necesarios para elegir a un cierto número de dirigentes. Esto conformaría una “matemática” electoral. Este no es un conocimiento que todos los dirigentes manejen, existiendo algunos que dicen no tienen mucha información respecto al detalle del proceso electoral, o se enteran indirectamente. De esto se puede deducir que son sólo algunos los dirigentes más entrenados en los asuntos electorales.

*“Por ejemplo, Francisca, tú necesitas 10 mil votos, ¿cuántos votos tiene tu organización? 4 mil, entonces de dónde saco los 6 mil restantes, a ver, tengo en profesores tengo 45 mil votos, necesitamos elegir...se eligen con 10 mil, tenemos 4 consejeros electos y nos quedan.....y empiezan a hacer matemática...”* (9).

Tomando esto en cuenta, varios dirigentes consideran que el mecanismo de votación por dos personas favorece el control electoral de parte de los líderes de lista, quienes serían los encargados de ordenar y repartir el segundo voto, siendo el primero para la propia persona o para el “gremio”. Un dirigente joven cuenta que un jefe sindical le explicó de la siguiente forma el fenómeno: *“...me dijo, el voto pal gremio y el voto pal partido, eso es lo que dijo él”* (22). De todas formas, para un dirigente el reciente cambio en el número de preferencias (de 2 a 9) no significará una modificación relevante respecto del sistema electoral puesto que podrá seguir operando el control en el padrón y por lo tanto de los votos, sólo multiplicando el número disponible.

El sistema de elección ha variado en el tiempo. Hasta 1998 votaban los dirigentes asistentes al Congreso Ordinario. Algunos dirigentes afirman que el grupo comunista promovió durante los 90 la votación universal<sup>49</sup> como mecanismo que democratizara la CUT, pero que debido a una negociación política ese año se acuerda la votación universal de los dirigentes y no de los trabajadores. Un dirigente plantea que “tuviste que ceder”, asumiendo que en el futuro se llegaría a una votación universal.

Este cambio tuvo efectos no esperados negativos según un entrevistado puesto que el sindicato pasa a ser un referente principalmente electoral y no se prioriza como un organismo que debe cumplir un rol a nivel social y económico. Esto se generaría por el mecanismo de votación que vincula número de afiliados, pago de cuotas y votos, donde el pago permite votar por una cierta cantidad de trabajadores, independiente de su existencia real. Este comentario surge en torno a la conversación sobre las acusaciones

---

<sup>49</sup> Esto es refrendado en Araya, 2015.

de fraude en las elecciones, donde se apunta a los “sindicatos fantasma” o “sindicatos inflados” y la falta de confianza mutua en torno a la fuerza real que representa cada lista:

*“Porque la mezcla entre cuota sindical, elección y sindicato, al final terminaste convirtiendo a los sindicatos en sujetos eleccionarios a la central, no en el sujeto de representación pa fuera, de ampliación, de...sino en una disputa que no tiene nada que ver con el movimiento sindical.” “O sea “este weón está creando muchos sindicatos” “chuta, ah, este weón me quiere ganar” “Ah no estos sindicatos son muy grandes, ah, entonces me quiere ganar”” (21).*

Distintos dirigentes dan cuenta con bastante detalle de cómo se llevaba a cabo el fraude electoral, el cual es reconocido por todos, como dice un entrevistado: “es un vicio generalizado”. Pero más allá del reconocimiento general, que también se dio a través de medios de comunicación y en los tribunales, el tema no es reconocido de manera específica por los entrevistados, incluso llegando a negar estar involucrados en dichas prácticas, pero acusando a los otros grupos de hacerlo. Respecto a esto último, uno de los entrevistados opina que el fraude se inicia por motivaciones personales y sólo después del año 2008, aunque la mayoría de los entrevistados difiere sobre esta apreciación y fecha su origen desde el 2000 al menos. En la literatura, existen registros de que las disputas entre fracciones políticas en torno a las elecciones ocurría al menos desde 1992, cuando acusaba de inflar la cantidad de representantes de ciertas organizaciones afines a partidos políticos que asistían a los Congresos, donde se votaba la directiva (Araya, 2015).

La conformación del Colegio Electoral Nacional (CEN) y el control de las secretarías encargadas de recibir los pagos y elaborar el padrón (Tesorería, Secretaría General y Secretaría de Organización) son elementos especialmente sensibles para el desarrollo de las elecciones. La opacidad en los procedimientos en estos dos casos son citados como facilitadores para la existencia de fraude: *“¿quiénes definían el padrón electoral? el padrón electoral lo definía el Secretario General con el pago de las cuotas”*. (11), sobre la constitución del CEN de 2016 un dirigente dice *“Hace un año atrás se hizo por máquina”* (11).

El presidente de la CUT se elige entre quien tenga mayoría dentro del CDN, es decir 23 votos sobre 45, aunque un entrevistado alega que hasta el 2016 había un acuerdo tácito para que quien tuviera mayoría de entre las listas de Martínez y el PC fuera el presidente, derivado de la alianza entre estas listas que ya se detalló antes. Esto da cuenta que el cargo de presidente se elige por acuerdo entre grupos más que a responder necesariamente a la persona más votada o a la persona de la lista más votada, y que los acuerdos van variando.

El resto de los cargos del Ejecutivo y la participación en las secretarías u otras funciones orgánicas se distribuyen a partir de un proceso de negociación comandado por las fuerzas aliadas, es decir, que forman el bloque de conducción. Dado que existen cargos de jerarquía más o menos evidente (Presidente, Vicepresidente) y otros cargos de gran

importancia interna (Secretaría General, Tesorería, Secretaría de Organización), los criterios en general suponen combinar los criterios de control de parte del grupo de conducción pero compartiendo algunos cargos importantes con dirigentes que han obtenido cierta votación para que sus posiciones se vean representadas. Por ejemplo, en 2012 la alianza vigente entre el PC y Martínez logró los cargos de Presidente y Secretario General, respectivamente, mientras que Díaz, que lideró la tercera lista, quedó en el cargo de Vicepresidente.

Para la mayoría de los entrevistados, el hecho de transparentar el proceso eleccionario, considerando por ejemplo la existencia de padrones públicos y la transparencia en el pago de cuotas, está íntimamente ligado a la posibilidad de reconstituir la confianza entre las organizaciones de la CUT y también debería tener un impacto respecto a la legitimidad hacia fuera. Esto sería también un proceso forzado por el contexto: “son signo de los tiempos”. Donde difieren los entrevistados es respecto del proceso que se vive en 2017: para algunos, el bloque de conducción, se ha avanzado mucho para lograr un proceso electoral transparente, para otros, aún no dan confianza siguiendo con los mismos mecanismos que han permitido el fraude y que se describieron antes.

Respecto al proceso eleccionario en general y de la posibilidad que se cambie a una elección universal que pudiera usar mecanismos electrónicos una de las dirigentes remarca el valor del rito de la votación presencial:

*“en el voto presencial también hay un rito que tiene un valor que no debemos perder, en la mesa, el acto mismo tiene un valor, no solo pa los viejos, es un tema de mirarse a la cara, de ver, del conteo público.” (5).*

Otro tipo de espacio que hemos delimitado en la CUT son las instancias de asamblea, que en la CUT tienen al menos dos formatos principales: los Congresos y los Consejos Directivo Nacional Ampliado (CDNA o Ampliados).

La mayoría de los dirigentes da cuenta que estos espacios son dirigidos verticalmente por el bloque de conducción, en línea con lo dicho en el apartado de lógica de gobierno, lo que genera distintas opiniones: para algunos esto es un dato de la causa, una “tendencia natural” de los dirigentes nacionales, pero para otros esto es una práctica nociva para la democracia de la organización. El control es retratado en al menos dos aspectos: por una parte, se describe que los contenidos vienen propuestos y visados desde el Ejecutivo, pero “no hay discusión congresal abajo” ni participación directa de los trabajadores afiliados para refrendar los contenidos que ahí se tratan. Por otra parte, muchos dirigentes perciben que puede haber o no debate entre los dirigentes que participan, pero las resoluciones y posiciones están tomadas de antemano por los grupos principales y no es posible cambiarlos. Otro fenómeno que se describe es que la asamblea puede pronunciarse en ciertos momentos en términos radicales, pero luego eso no es respetado como un acuerdo para su implementación, es decir, se asume un control en la redacción de los acuerdos. A esto se suman prácticas de control en las votaciones y otros fenómenos que ocurren y son descritos más adelante. En palabras de un entrevistado, las

instancias de asamblea se convierten en ritos donde se pone en escena mecanismos de participación, pero sin cambiar el rumbo de los acontecimientos, que parecen seguir un guión preestablecido: *“ese Congreso va a ser el más pequeño de la historia, va a ser un acto ritualista como otros y ya están zanjados los acuerdos.”* (2).

Según relatan los dirigentes, el funcionamiento de los Congresos tiene ciertos componentes regulares, dentro de los que se destacan: que hablan siempre “los mismos”, el déficit en la preparación metodológica, el desarrollo de conversaciones “tras bambalinas”, las votaciones en base a cálculos y mecánicas controlados por ciertos grupos:

*“No, no hay respeto en el sentido de que se habla mucho, hablan los mismos de siempre...E: ¿y quiénes son los mismos de siempre? Ehh, el Ejecutivo, los presidentes de los gremios más grandes...si cuentas cuantas mujeres hablaron te aseguro que no debe haber sido ni un 10%, te lo aseguro, sin haber estado ahí te lo digo. Y no hay una metodología que permita una discusión razonable, porque si estai 20 horas hablando, la verdad es que escuchaste a la mitad de los compañeros que hablaron, porque fuiste al baño o cualquier cosa, te fuiste a fumar un cigarro, entonces, tú estai en el Congreso como hace su tremenda alocución de no sé cuantos minutos equis persona y afuera está “ahh mira, este está”...entonces estai preocupado tras bambalinas, del off y del público, “mira ese se sentó allá” y está pasando como la agenda paralela y es como todo eso junto a la vez.”* (5)

*“E: ¿y cómo se dan las dinámicas en los Congresos? Hablan siempre los mismos...E: ¿son 2 días o 1 día y medio...? Son 3 días, uno de inauguración, uno de debate...E: y dice que hablan siempre los mismos... Hablan siempre los mismos. Terminamos tratando de sacar conclusiones como se pueda y...hay pillería po, o sea, cuando tú eres.....hay gente que...E: ¿a qué se refiere con pillería? Puede estar, puede estar...sentado 12 horas, porque dicen “no te vai a moverte de aquí. Tenís que levantar la mano. Tenís que pifiar o tenis que hablar” y hay otros que van, miran...E: ¿se aburren? Me aburro...me voy. Entonces los activistas, los militantes, sobre todo de los partidos más tradicionales, esos son estoicos. Si tienen que estar hasta las 4 de la mañana sentados ahí, no se mueven, ahí van a estar. Entonces, se estira el debate, se estira el debate, no se concluye, no se concluye, cuando ve que ya la salita está un poquito vacía y están los míos sentados, ahí tenemos mayoría, ah entonces vamos a votar. Eso es una práctica histórica del sindicalismo pero que hoy día se practica con mucho más frecuencia.”* (16).

*“E: ¿y los díscolos o los que...Nos paramos, hablamos, criticamos, decimos “esto tiene que ser, esto está mal, por aquí va la cosa” y listo, se paran unos 2, 3, 4, 5 más “Sí, compañeros...” “Bueno, hay que votar” votamos, boom, máquina.”* (3).

El tema de “pasar máquina” o la “máquina” es descrito en múltiples ocasiones por los dirigentes. Se trata de un término usual en medios políticos (partidistas y universitarios, por ejemplo) y se refiere a la posibilidad de que cierto grupo, generalmente partidista, recurra a sus recursos organizacionales (por ejemplo la disciplina de sus militantes) para ganar una posición y anular a las otras.

Consultados los dirigentes respecto de cómo se explica el control vertical de las instancias de asamblea, es decir, que los participantes lleven a cabo las directrices que provienen de los jefes o liderazgos sindicales, considerando que son espacios que pueden reunir entre 100 y 500 dirigentes sindicales generalmente, señalan que la clave está en los vínculos partidarios. Para uno no se necesita que el dirigente esté convencido, sino que hay un “acuerdo político que honrar” por parte de los miembros de los grupos. Para otro, muchos de los militantes están realmente convencidos que la definición que proviene del líder y el partido es lo mejor.

Para un dirigente la situación de control vertical del debate ha empezado a cambiar en los últimos dos años, por la “fuerza de los hechos”, queriendo decir que hay gran cantidad de temas a nivel social (AFP, Reforma Laboral, financiamiento ilegal de la política) que fuerza y modifica el debate interno de las organizaciones, haciéndolo menos controlado.

A parte del funcionamiento que ha sido descrito, un dirigente destaca que los Ampliados son los órganos más “políticos” que tiene la CUT por ser más periódico que los Congresos y por componerse de dirigentes diversos (CUT provinciales y directivas de las principales organizaciones). Por esto, deberían restringirse a afinar la estrategia política de la organización entre los Congresos. Para otro entrevistado, los Congresos son mejores instancias que los Ampliados porque participan más dirigentes y dejarían mayor espacio para incidir a las posiciones críticas.

Respecto a las características del debate interno en la CUT, los dirigentes lo describen como deficitario, “penca”, “patético”. Un primer aspecto tiene que ver con la carencia de temas y argumentos políticos, caracterizándose como un espacio donde se hablan “menudencias”, centrándose en problemas puntuales de organizaciones y con escaso valor reflexivo. Un segundo aspecto que algunos dirigentes señalan es que el nivel del debate está ligado al nivel de dirigente que existe, caracterizándose por la falta de conocimiento y preparación. En este sentido, el nivel dentro de la CUT no es muy bueno porque la mayoría de los dirigentes tiene un nivel deficiente.

La mayoría de los dirigentes describen situaciones de violencia en la CUT que les ocurrieron, vieron o escucharon, en torno a disputas políticas, principalmente en forma de violencia verbal, amenaza o desacreditación abierta: “(la política interna de la CUT es) *Muy ruda, a ratos violenta, no en lo físico pero sí en lo verbal, en ocasiones con matonaje.*” (11). Los dirigentes más antiguos recuerdan que en los años 90 también se daban casos de violencia, incluso pública, entre posiciones más de izquierda y los principales liderazgos de la CUT de esa época. Algunos consideran que el ambiente de violencia en la CUT tiene efectos negativos para la integración: para un dirigente motiva el

alejamiento de los dirigentes disidentes y para otro, es la razón de que se marginen sectores sindicales no asociados a la izquierda.

A parte de estos aspectos generales respecto al funcionamiento de Congresos y Ampliados, existe un hito citado por casi todos los dirigentes que tiene que ver con la primera vez que se votó el cambio del sistema eleccionario a uno de tipo universal. Para los que llevan más años, el año 1998 constituye un primer hito, ya que se trata del momento en que se lleva a cabo un acuerdo entre las fuerzas mayoritarias para pasar a una votación universal de los dirigentes. Pero el año 2008 es reconocido por la mayoría como el Congreso en el cual se genera una voluntad general favorable hacia la elección universal. Ahí se realizan dos votaciones, una a mano alzada y otra en urna, la primera resulta favorable y la segunda negativa. Esto provoca múltiples interpretaciones: para algunos es la demostración de mecanismos de manipulación y para otros es simplemente la expresión de la falta de convencimiento sobre el tema en los dirigentes:

*“Y después fuimos a la urna y los viejos maricones votaron que no. La gran mayoría ¿por qué? porque no era verdad que se lo creyeran. Porque el tema era muy populista (...) y al final todos de acuerdo a mano alzada, pero cuando fuiste a la urna, pusiste el voto que no.” (21).*

Los dirigentes no suelen visualizar las barreras específicas a la participación de las mujeres en la CUT. Sólo dos entrevistados describen al mundo sindical como “machista”. La situación al interior de la CUT se percibe similar que a nivel nacional: las barreras que existen hacia las mujeres son propias de la cultura nacional, ni más ni menos. Por otra parte, se describe que hay un proceso de transformación hacia una mayor incorporación de mujeres y temas de género. Esto está cruzado por la experiencia personal y el sector: según dirigentes del sector público, no es tema, aunque reconocen que es diferente en el sector privado. Otro dirigente considera que no hay barreras, aunque sí se ve que no saben “construir votación”, es decir, manejar las lógicas y prácticas que llevan a que dirigentes voten por ellas. Respecto a una política de género desde la CUT, se califica como inexistente.

Un tercer aspecto tiene que ver con las características físicas del espacio que utiliza la CUT. El edificio que ocupa la CUT en Alameda 1346 fue conocido como Palacio Espínola Pereira, construida en 1913, comprada por el Ministerio de Educación en 1971 y donada a la organización por el presidente Ricardo Lagos en 2005. El edificio de estilo neoclásico francés, que ocupa un terreno de 1720 mt<sup>2</sup>, fue declarado Monumento Histórico en 2010, lo que impide que sea intervenido o destruido, aunque ese mismo año el presidente de la CUT había manifestado la intención de venderlo para que ahí se construyera un edificio de oficinas<sup>50</sup>. Según lo observado, se compone de varias oficinas de doble altura, un patio interior de cemento, con una palmera y en su muro poniente exhibe un mural a color, pintado por el colectivo Brigada Ramona Parra en febrero de 2006, que representa las principales figuras del sindicalismo: Recabarren, Clotario Blest, Manuel Bustos, Alberto

---

<sup>50</sup> El Mercurio, 24 de julio de 2010.

Hurtado y personajes como Gabriela Mistral. Al fondo cuenta con un auditorio con capacidad para 300 personas, lugar en que se realizan los Ampliados, y que fue construido en 1994. A un costado del patio se ubica un pequeño casino con cocina y tres salas de capacitación, una bodega y una pieza. Cerca de la entrada hay una sala que se utiliza para las reuniones del Consejo Ejecutivo, en torno a una mesa grande cuadrada, y en la recepción del primer piso se habilitan mesas y sillas para cuando se realizan los Consejos Directivos formando un cuadrado grande. Hay dos baños mixtos, uno cerca del salón en el patio y otro en el segundo piso de la casona. El edificio tuvo daños de distinta magnitud a raíz de los sismos de 1985 y 2010, los cuales no han sido completamente reparados hasta el día de hoy. En octubre de 2016 se aprueba un plan de reparaciones del inmueble, partiendo por la intervención de su fachada, que considera un mejoramiento integral del edificio, incluyendo en fases posteriores el mejoramiento del patio y un nuevo edificio multifuncional para salón de actos, museo y otros fines.

Las oficinas son asignadas según fuerzas políticas presentes en el Consejo, por lo que están en directa relación con los bloques mayoritarios que fueron descritos. Los grupos minoritarios no tienen presencia en el espacio cotidiano de la CUT: *“Acá las oficinas se reparten según tu número de representantes en las listas. Entonces entre comillas los partidos políticos, los militantes de listas de partidos, tienen oficinas que se reparten.”* (11).

La decoración de las oficinas varía, algunas mostrando fotografías, afiches, tanto de sucesos sindicales como partidistas, también arte y otros personajes ajenos al mundo político sindical. Según un dirigente, él se preocupa de que su oficina “identifique los valores que nosotros representamos” en las fotos, afiches, cuadros y muebles, aunque eso no se da en general en las demás oficinas. En los lugares comunes no hay muchos elementos decorativos, salvo una reproducción en gran formato de “El cuarto estado” en la recepción del primer piso, cuyo color parece atenuado por efecto del tiempo.

Para algunos dirigentes la sede representa o simboliza el funcionamiento de la organización. El lugar se describe como descuidado, deshabitado de trabajadores, desaseado, hermético, anacrónico:

*“yo creo que el lugar habla por sí mismo, refleja mucho lo que es la CUT, una cosa así como que...una estructura atrapada como en los 80, una estructura vieja, una casa grande pero deshabitada, deshabitada en el sentido de que el tránsito es de algunos dirigentes....Los Consejos Directivos va la mitad o menos, existe mucha puerta cerrada que a su vez, por supuesto, es sinónimo del hermetismo entre ciertos sectores, y yo creo que, sí, la CUT es un organismo medio anacrónico en ese sentido, como que no ha sabido salir de ciertas lógicas...”* (22).

No suelen reconocerse espacios de convivencia fuera de las estructuras orgánicas ni con participación de no miembros. Un dirigente cuenta que sí se hacían eventos de recreación en la CUT hasta el año 2016, aunque ningún otro pudo corroborar la información. Además, otro dirigente hace referencia a su experiencia en los años 90 asistiendo a

comidas en restorán o salidas entre dirigentes (sin especificar el contexto específico), pero dando a entender que se trata de grupos no tan amplios:

“E: ¿A qué se refiere y por qué diría que antes no había un ambiente tóxico? *Porque aquí antes del 2016 los saludábamos, celebrábamos la navidad juntos, las fiestas patrias juntos, conversábamos...*E: ¿Qué hacían acá? *hacíamos un coctel, una convivencia, los reíamos...*E: ¿todos los dirigentes? *Todos los dirigentes.*” (16).

## 6.2 Significados y valores de la CUT como organización

Para todos los dirigentes la CUT, la sigla que designa la organización, tiene un componente simbólico importante que arrastra o encarna parte de la historia del sindicalismo en Chile. Considerando que la CUT actual mantiene la sigla, a pesar de cambiar el concepto de única por unitaria, se le reconoce un “legado histórico” que los dirigentes buscan reivindicar y que el período de la dictadura, un “paréntesis” en esta historia, no pudo borrar. En términos abstractos, el rol de la CUT tiene que ver con reunir, representar y conducir la lucha de los trabajadores. Algunos incluso la ven como el “primer referente”:

*“yo digo la CUT, la Central Unitaria o Única, que siempre rememoro, fue el primer referente que aglutinó a las organizaciones de trabajadores de mi patria, entonces esa es como la que tiene el legado histórico y a ese es al que yo me apego y ese es el que yo quiero reivindicar y retomar”* (5)

Este sentido histórico de la organización es parte de las razones y motivación de los dirigentes sindicales para acercarse a la CUT. Para algunos entrevistados, sin tanta experiencia sindical o militante, la CUT significa parte de la historia que hay que conocer sobre el sindicalismo y a la cual acercarse. Para otros, ligados a una formación temprana en un partido, llegar a la CUT es un paso natural ligado a las responsabilidades de un dirigente sindical militante.

Para algunos dirigentes, ligados principalmente al bloque de conducción, la Central de hoy es considerada la continuadora directa y depositaria de una “síntesis política” que el sindicalismo ha venido construyendo en Chile durante su historia. En vista de esto, estiman que existe una “responsabilidad política” de seguir trabajando desde la organización por sobre las falencias que se observan, a pesar de que se ha “deteriorado” o que no cumple con las grandes expectativas que se desprenden de su referente anterior: *“hay un historial ahí que nosotros decimos no se puede ir al tacho de la basura y no podemos incendiar la CUT. Tenemos una responsabilidad política, histórica de preservar eso.”* (10). En términos más pragmáticos, se valora que ésta sigue cumpliendo el rol de representación e intermediación con las autoridades:

*“yo creo que la CUT juega un rol fundamental en la representación de las demandas laborales, que es una organización que se ha deteriorado con los años, eso es evidente, pero creo que sigue jugando un rol fundamental para el desarrollo de los derechos laborales en este país.”* (11)

Esto hace que se mantengan en la CUT dirigentes que tienen diversas críticas puntuales a la realidad pasada o actual de la organización. En varios hay una valoración de “dar la pelea por dentro”, aunque también algunos dirigentes le ven un límite a este argumento, cuando de forma repetida la estructura se mantiene refractaria a los cambios y a nuevos contenidos.

Para otros dirigentes, de posiciones más críticas, la superposición de las dos CUT puede generar confusión entre los trabajadores y también amerita realizar distinciones. Es así como varios dirigentes, a diferencia de las posiciones anteriores, distinguen entre la CUT como es actualmente y la CUT de antes, la “Central Única del 53 de Clotario”. Se rescatan algunas de las características históricas como la unidad para “hacer frente a la explotación”, la estructura de “una gran central sindical” que “coordina todas las luchas”, el “instrumento de los trabajadores”. Se da una alta valoración a la expresión de los intereses de los trabajadores y la combatividad. Tomando en consideración estos referentes y la práctica de la organización en el presente, La CUT deja de cumplir el rol que debiera tener, ya no es lo que fue, se sostiene en símbolos o recuerdos e incluso se corre el riesgo de que la imagen del pasado sea utilizada para defender su estado actual:

*“Hay una defensa importante de la imagen de la CUT en la base fuera de la CUT, en la base, con esta imagen que se tiene de Clotario y de la Central del año 53, pero lo que se está defendiendo finalmente es el anquilosamiento de este tipo...de una estructura distinta de la que se tuvo en aquel momento” (10).*

Frente a la pregunta de cuáles son sus referentes en torno a la acción sindical, se responde en torno a cuatro tipos: los dirigentes históricos, dirigentes no tan públicos pero que son conocidos por ellos, trabajadores en general y políticos de izquierda.

Llama la atención la prácticamente nula referencia en las entrevistas a símbolos materiales o inmateriales distintos de conceptos que vehiculicen significados entre los dirigentes respecto de la CUT. Sólo uno de los entrevistados alude al himno de la central unitaria, para hacer referencia a que la situación actual no era como canta su estribillo. No se manejan antecedentes de que dicho himno, que fue presentado con un video en el aniversario número 21 de la Central Unitaria, es decir en 2009, tenga un rol preponderante en las instancias colectivas. Más bien se utiliza el himno de Chile para comenzar las instancias de asamblea. Las imágenes sí son elementos importantes en las instancias masivas, sea en pendones o materiales impresos (como libretas y carpetas). Las más usadas, a parte del logo de la organización, son fotografías de dirigentes sindicales históricos: L. E. Recabarren, Clotario Blest en sus últimos años (caracterizado con su larga barba), Manuel Bustos, María Rozas, Luis Figueroa, Tucapel Jiménez y Exequiel Ponce (detenido desaparecido por la dictadura, un “héroe olvidado”).

Muy asociado a la historia de la CUT surgen tres conceptos que vehiculizan significados fuertes y múltiples en torno a la organización, y además, un concepto de enlace, en el sentido de que está anclado en una coyuntura específica. Los otros conceptos, en cambio, si bien se refieren a la historia son interpretados desde la actualidad.

Consideramos un concepto de enlace el de Dictadura. Se trata de una instancia que da sentido y carácter a la organización de la Central Unitaria y legitima sus liderazgos, como ya se expuso. Si bien hasta los años 90 esto era reconocido transversalmente por los dirigentes, surge una crítica ya que muchas de las figuras que provienen de esta época han perdido ya las condiciones valoradas de su cargo (principalmente la conexión con una base). En este sentido, el peso simbólico del concepto parece debilitarse en la actualidad:

*“yo creo que sin lugar a dudas hay un gran componente de la identidad de la CUT que es la lucha contra la dictadura. Yo creo que ese es un elemento ordenador del movimiento sindical chileno que es haber estado a favor o en contra de la dictadura. Y los que están en la CUT son los que estuvieron definitivamente en contra.” (11).*

Considerando los valores que representa la CUT, un primer concepto tiene que ver con la Unidad. Se trata de un tema espontáneamente nombrado por los entrevistados, que se asocia a la CUT y, en ciertos casos, se expande a la historia del sindicalismo chileno. En esta línea, la unidad es considerada el “único poder” de los trabajadores. Cabe señalar que el concepto tiene un lugar preponderante en los materiales diseñados para los eventos de asamblea. Por ejemplo, para el XI Congreso Nacional se usaron dos frases como emblema de agendas y carpetas: “La unidad, no sólo suma, multiplica” y “unidad para cambiar Chile”.

Los entrevistados dan cuenta de un estado de cosas en que el concepto está muy arraigado entre los dirigentes y en especial dentro la CUT: uno reconoce que todos desean la unidad y otro puntualiza que, considerando el peso de la idea, es condenada en los círculos de la CUT la posibilidad de pensar una nueva central. Más allá del significado, los dirigentes señalan que el logro de procesos de unidad en el plano sindical es difícil; “la unidad tiene que transitar caminos muy finos”, en términos de no confundir unidad política (que se da en un partido) de unidad orgánica (que se da en organizaciones sociales) y exige altas capacidades en los dirigentes ya que es visto como “sacrificio” o “ejercicio enorme”.

Se puede notar que estos planteamientos han quedado plasmados en los principales documentos de la Central. Tal como dice la declaración de principios de la CUT de 1953, se considera un deber el “...esfuerzo de dirigentes y bases para conservar la unidad interna, a fin de presentar un frente monolítico en todos los órdenes sindical y gremial”. En los estatutos de la CUT de 1988 y que se preserva en los sucesivos cambios, también se señala que es un fin primordial el “promover la organización de todos los trabajadores chilenos, coordinando la unidad de acción y trabajando por la unidad orgánica.”

Al abordarla en sus discursos, los dirigentes presentan sus diferentes interpretaciones: para unos se valora el ejercicio de unidad en la práctica, desde la base de trabajadores, en oposición a una unidad entre dirigentes o “cúpulas”; para otros la unidad es pensada desde los “gestos políticos” y la mantención de la orgánica que implica cierta diversidad política, lo cual sería indicativo de un posicionamiento más desde arriba. En ambos casos

la diversidad política ideológica, tanto en la base como en las cúpulas, es una pregunta compleja ya que apunta a las definiciones políticas de la organización y cómo éstas son definidas. Un entrevistado, que plantea una definición de unidad donde incorpora a dirigentes de tendencias de derecha, plantea algunas de estas consideraciones:

*“Yo tengo un concepto de la unidad que es la unidad en la diversidad. La unidad para mí tiene gracia cuando me junto con alguien que piensa distinto a mí. Me uno a él por un proyecto, por un objetivo. Otros tienen otro concepto de unidad, hay que ver con quienes están dispuestos a avanzar en ese objetivo y si los que no están, quédense por el camino. Esa es otra mirada sobre la unidad. Yo tengo el primero, pero cuesta, cuesta mucho.” (16).*

Otro concepto tiene que ver con la Autonomía. Se trata de otra de las referencias obligadas para describir a la CUT y al sindicalismo y que igualmente presenta diversos significados o matices. La importancia de este concepto permite entender que los dirigentes sindicales no reconozcan como admisible y deseable el control externo de los partidos políticos

Para los entrevistados el concepto de autonomía se acerca al concepto de independencia, es decir, que la organización funcione y actúe en función de quienes participan internamente o que forman parte de su referente, sin consultarle o depender de órdenes que provienen de organismos externos.

Pero el concepto se vuelve más complejo debido a que cobra importancia la definición de su referente que puede ser en un sentido estrecho los miembros de la organización, pero también puede expandirse a los trabajadores en general y a la “clase”. Un dirigente plantea así su opinión respecto de cual se espera que sea el rol de la CUT: *“Canalizar de manera autónoma y absolutamente consecuente la realidad, las inquietudes y las necesidades del mundo del trabajo, de los trabajadores, por supuesto, incluso más allá de la organización de los trabajadores” (22).*

Otro dirigente puntualiza, por ejemplo, que el concepto de autonomía no basta si es que no es acompañado de una “independencia política de clase”, porque la autonomía puede dar “para mucho”, incluyendo los intereses empresariales, si es que no se hace la salvedad anterior. Un dirigente, militante comunista, también se refiere al cuidado del “sentido de clase” de la organización como una de las motivaciones de mantener la autonomía, aunque para él su partido sí representa a la clase. En este sentido, la discusión se centra en la percepción de identidad entre el referente y la organización, mientras menos coherencia se interprete entre las necesidades e intereses de los trabajadores y las decisiones de la organización, menos autonomía. No se puede negar, entonces, que la autonomía también estará permeada por cómo sean observados los partidos políticos.

A partir de esto y desde las posturas más críticas, se juzga que los conceptos de autonomía e independencia son “manoseados” por la mayoría de los dirigentes, es decir,

son usados en los discursos pero no llevados a la práctica. Por esto “falta en la CUT” la autonomía. Otra dirigente considera que si hay algún principio que conecta a las posturas críticas o disidentes es su apelación a la autonomía.

Un tercer concepto con gran vitalidad simbólica es el concepto de Clase. Si bien surge a propósito de los conceptos de autonomía y unidad, merece la pena analizar los resultados de manera separada. De los entrevistados, sólo uno no alude en ningún momento al concepto de clase, señalando que está en el léxico de la gran mayoría de dirigentes.

Para algunos se trata de un referente evidente, que no se problematiza ni se cree necesario explicar sino que es algo obvio: “tengo un origen de clase”, se cuida la “conducción de clase” en la CUT.

Para otros, en cambio, en sus palabras aluden a una pérdida del sentido de clase de la organización. En este caso el referente claro es el de la CUT pre 73 que “definía clases”, se posicionaba y era capaz de dar sentido en lo estructural y en lo simbólico para el conjunto de los trabajadores. La falta del carácter de clase de la actual CUT es sentida, por una parte, como efecto del impacto que tuvo la dictadura en términos ideológicos: “desordenó la cabeza” de los trabajadores y, por otra, por acción u omisión de ciertos dirigentes sindicales y políticos que abandonaron las ideas de transformación radical de la sociedad y se acomodaron a las nuevas condiciones sociales, políticas y culturales implantadas post dictadura. Un dirigente que participó en la CUT de los años 90 cuenta cómo ahí, influenciados por el debate internacional, se “transó” el concepto de clase: *“sabes tú que la gran pelea en la CUT fue por el concepto clase. Se decía que tenía que ser una organización de clase, y al final se transó.”* (9). Otro entrevistado complementa desde su experiencia señalando que a la mayoría de los dirigentes “les tiembla” reconocerse como clase y hablar de lucha de clases. Para estos dirigentes la CUT, al no poner abiertamente el concepto de clase, difumina su posición, lo cual sería un error.

Un punto a relevar es que en muy pocas ocasiones se utiliza el concepto de “clase obrera” y en una ocasión un entrevistado antes de usar el término señala: “por hablar así en términos de los clásicos”. Se observa entonces que no se alude al mismo marco conceptual como era utilizado por los principales estudiosos del fenómeno sindical del siglo XX. Asimismo, el concepto de clase burguesa o burguesía, como oposición, casi no aparece en los relatos, sino más bien el de capital. Junto a esto, cobra mayor centralidad el concepto de trabajador y trabajadora en los relatos de los entrevistados.

Algunos dirigentes esbozan críticas en términos más generales respecto de los sindicatos base y los trabajadores, que generaría estas dificultades: es la falta de conciencia o solidaridad de clase entre los trabajadores lo que estaría en el origen de los problemas de cohesión y movilización de la CUT. Esto se conecta también con los procesos de formación de los dirigentes sindicales, que no educan en términos de clase. Estos procesos actuales significarían una complejidad en función de identificar la posición de clase: *“ese mandato de la clase trabajadora, o ese sentir y esa posición y esa ideología,*

*hoy día, con... como está la mentalidad de los chilenos, consumistas y individualistas, y todo eso, es como...es la greda sobre la que hay que trabajar.” (4).*

Por otra parte, también se critican las contradicciones que algunos dirigentes utilicen el concepto de clase de manera engañosa o que se utilice como mero discurso pero que no tiene un correlato en las prácticas: *“hoy día hay mucho mentiroso hablando a nombre de la clase trabajadora y eso es súper peligroso porque se está haciendo un daño.” (9).*

### 6.3 Coyuntura de la CUT

El momento actual que vive la CUT no deja a ningún entrevistado indiferente, especialmente los sucesos que se desencadenaron luego de la elección de 2016. Nuevamente, se observan distintos significados para comprender y describir el contexto.

Todos los entrevistados aluden a que la CUT atraviesa en este momento por una crisis, aunque difieren en sus modos de describirla y en sus repercusiones. Para algunos se trata de un paso necesario para que la organización pueda transformar sus elementos más críticos, por ejemplo, en el tema electoral. Desde otra dimensión, las crisis se entienden como parte del devenir de una organización, que permiten dar cuenta de los cambios sociales o culturales, son “choques de ideas” que permiten el desarrollo de los procesos: *“las ideas son así, si las crisis son pa eso. Son choque de...tú tenis que producir desarrollo en la weá.” (21).*

Desde algunas posiciones críticas, la crisis también tiene potencialidades, entendidas como la posibilidad construir una disidencia más sólida que permita disputar internamente la forma en que se conduce la organización.

Desde otro punto de vista crítico la crisis es percibida en términos catastróficos y de enfermedades: “todos por el suelo”, la CUT “está en un hoyo”, la CUT como “cáncer” o “zombie”. Para uno de trata de un “moribundo”, que venía en un “proceso de descomposición” al menos desde el año 2007. En estos casos, no hay muchas perspectivas de que la central cambie y se mejore, por lo que la CUT deja de ser una alternativa como organización sindical superior.

Esta no sería la primera crisis que vive la organización. Para los dirigentes que llevan más años, se hace referencia a otro hito en la CUT, el año 1996, que calza con una crítica al liderazgo de la época y con el cambio en la alianza política que asume la conducción: *“Entonces, toda esa época mala, se puso mala la CUT, empezó a generarse una crisis aquí adentro que estalló el 96 por la política de Bustos de exclusión.” (A).* Para un dirigente, en ese momento la CUT arrastra problemas de representación política y social que desencadenan la crisis, ya que no había credibilidad de parte de los trabajadores debido a un exceso de cercanía de la CUT con el gobierno:

*“Primero que entre el 90 y los años que vinieron esta cuestión cayó en una crisis profunda porque no había credibilidad po. O sea tú fuiste, respaldaste, llevaron al*

*Pato Aylwin al escenario, se les pasó la mano po, o sea imagina, la weá era el escenario del 1° de mayo.” (21).*

Algunos dirigentes contextualizan sus dichos respecto de la CUT, conectándolos con procesos sociales, culturales y políticos de mayor alcance. En este sentido, el proyecto de la Concertación y los partidos que constituyen esa alianza fueron decayendo en su capacidad para interpretar las demandas de los trabajadores, produciéndose paralelamente un decaimiento de la CUT.

Para algunos, uno de los principales problemas tiene que ver con la falta de elementos técnicos en la CUT, por ejemplo en términos de profesionalización de la gestión o de recursos para la generación de propuestas. La CUT se quedaría corta en cuanto a su capacidad técnica para cumplir su rol. En cambio, para otros tiene que ver primordialmente con factores políticos, en lo cual la democratización cobra un rol importante, aunque como vimos anteriormente no existe un consenso de sus características ni de sus principios y valores: *“si lo que tiene que pasar ahí es un acuerdo político, un acuerdo político ordena hacia abajo. La política te ordena la orgánica y no la orgánica a la política.” (10),*

#### 6.4 Estructura orgánica de la CUT

La estructura orgánica de la CUT sufrió cambios durante el terreno de la investigación. En enero de 2017 se realizaron cambios estatutarios relacionados a las funciones del Comité Ejecutivo y del Consejo Directivo, se crearon nuevas estructuras como los Consejos Ramales, se establecieron medidas de transparencia y se mandató a una comisión para evaluar la votación universal, entre otras. Se concretaron nuevas elecciones y se realizaron numerosos Ampliados. Desde el punto de vista de algunos dirigentes, ligados al bloque de conducción, estas modificaciones a la estructura significan un avance para la CUT puesto que se está tomando el camino correcto y se ha conformado una mayoría que las apoya, aunque no sea del agrado de todos. Junto a los cambios orgánicos se evalúa un cambio en el funcionamiento de la política interna, haciéndose más abierta.

Por otro lado, para algunos dirigentes que sostienen posiciones críticas estos cambios no afectan realmente al funcionamiento de la Central y son vistos con desconfianza por haber sido alcanzados de manera poco transparente. Esto se conecta con la profundidad de las críticas y desconfianza hacia el bloque de conducción.

Algunos entrevistados también anticiparon que no participarían en las elecciones, cuestión que termina ocurriendo, aunque en un caso, contradiciendo a lo señalado en la entrevista, termina con la salida de varios dirigentes de la organización. En este sentido, en las elecciones de mayo de 2017 algunas organizaciones no pagaron y por lo tanto no participaron (CONFUSAM, Colegio de Profesores), algunas votaron su desafiliación (FENPRUSS) y otras anunciaron su salida para formar una nueva Central (Federación de Trabajadores de LAN, Confederación de Trabajadores del Comercio (CONFECOVE) y la Confederación de Trabajadores del Plástico (CONATRAP)).

Otro tema que tiene que ver con la estructura se relaciona a la visión que tienen los dirigentes respecto a la atribución de los tribunales en materias internas, como por ejemplo las elecciones. Para uno, realizar una demanda judicial para dirimir un tema interno. Si bien puede ser legítimo, significa “quitar el carácter de clase” de la organización al apelar a un organismo externo. Desde este punto de vista, en muchos dirigentes se genera crítica y molestia hacia quienes pretenden por vías extra institucionales determinar los procesos internos ya que existe un acuerdo tácito de respetar las estructuras internas para generar los cambios. Esto es así principalmente cuando se lleva a sus últimas consecuencias y no se busca un acuerdo político entre los dirigentes. El tema del retraso de las elecciones por vía judicial provocó una reacción iracunda en varios dirigentes, como pudo ser observado en un Consejo Ampliado. Reflexionando sobre esto, un entrevistado señala: *“Entonces a todos les molesta, que han venido...yo mismo te podría decir que me molesta que yo vengo del 2000 hasta la fecha tratando de cambiar cosas. Pero no me voy a parar yo la estrella en la frente que soy el que...no, tengo que compartir con los demás e irles preguntando.”* (21). Para otros, en cambio, quienes llevaron a cabo las demandas, se trata de un recurso de última instancia que permitió forzar la implementación de los cambios. Sin las demandas difícilmente se hubiera dado el proceso actual.

Por otra parte, algunos perciben que muchas veces la estructura orgánica o aquellos aspectos formales de la organización no están bien establecidos, permitiendo un amplio margen de maniobra para sus participantes, especialmente de aquellos que ocupan cargos de mayor poder. Hay constantes alusiones a la escasa formalización de los procesos internos, por ejemplo en la falta de disponibilidad pública de actas, lo que tiende a fomentar la desconfianza entre los distintos grupos.

## 6.5 El contexto de la CUT

Como ya se ha esbozado antes, los dirigentes conectan libremente su percepción de la CUT y su funcionamiento interno a fenómenos políticos, sociales y culturales más amplios, sin los cuales el análisis queda limitado.

Un primer tópico recurrente tiene que ver con los partidos políticos, ya no sólo en cuanto a su rol al interior de la CUT sino como actores del sistema político nacional. Para algunos de los entrevistados, los partidos políticos actuales no tienen en su centro a los trabajadores, a la clase, por lo que no son vistos como referentes ideológicos fuertes y su papel al interior de la CUT pasa a ser más cuestionable: se perciben “acomodados”, con “proyectos vacíos”, que cumplen roles de “contención” y funcionan en términos de sus intereses de negociación frente a las demás fuerzas. La conclusión que observan es que los trabajadores no se sienten representados en la actualidad por esos proyectos.

Sin embargo, también hay otros dirigentes militantes políticos que defienden a sus organizaciones y a la organización en partidos políticos, sin dejar de deslizar algunas críticas. Reconocen que dentro de sus partidos hay problemas, como que se gane una posición favorable a los trabajadores y luego ésta no se respete o que se observe una

pérdida del sentido colectivo, producto de la fuerza de la “matriz cultural” del modelo. A pesar de esto, los partidos son vistos como necesarios.

Más específicamente, el hecho de los principales dirigentes de la CUT tengan militancia política en partidos que están en el Gobierno, plantea la desconfianza de una conexión impropia y de demarcaciones difusas: ya no es sólo el control de la acción sindical por parte de uno o más partidos sino que tener compromisos con el Gobierno. Un elemento que genera grandes cuestionamientos para los dirigentes de posiciones críticas es que algunos dirigentes hayan ocupado cargos al interior del Gobierno. Por otro lado, algunos dirigentes militantes cuentan hechos en primera persona donde funcionarios del gobierno los han llamado para interceder en casos de conflictos sindicales del sector público, aunque no reconocen una intervención exitosa. Uno de los dirigentes, a propósito de contar sobre un conflicto particular de su empresa desliza un “mi gobierno”, que para otra dirigente del sector público sería un dicho generalizado al interior de la ANEF.

Tomando en cuenta estas consideraciones, para un dirigente no tiene sentido explicar las disputas políticas al interior de la CUT y en el sindicalismo en general sin conectarlos con los temas políticos que ocurren fuera de sus márgenes: la carrera presidencial, los procesos electorales y también el agotamiento de la “economía neoliberal” para proveer gobernabilidad. Desde su punto de vista, la disputa por ser el bloque de conducción en la CUT, se relaciona con la capacidad que posteriormente ese grupo tenga para negociar algunos cargos políticos o recursos: *“quien dirige la Central negocia bien en su propio bloque, se puede negociar cualquier cosa, por supuesto, capacitación, mucho dinero, cupos parlamentarios, subsecretarías, seremis, quien dirige la Central negocia muy bien.”* (10)

También se hace referencia a los problemas de la izquierda como algo que impacta en las lógicas internas de las organizaciones sindicales: para unos se relaciona con el temor al “debate democrático”, “poco tolerante”, la renuncia en función de un símbolo colectivo (El Partido), la verticalidad y también la facilidad para fragmentarse. Otro considera que en la izquierda todos están “tarifados” por algo, o sea, que tienen su precio, que abandonan sus principios. Un dirigente, en cambio, personaliza el tema y considera que *“el problema de la CUT es un problema de la izquierda, que se descontroló un caudillo”* (11)

En términos más globales, la acción sindical que los dirigentes plantean como horizonte o ideal está cruzada por la caracterización y visión de los trabajadores en la actualidad. Todos los dirigentes reconocen que hoy en día los trabajadores constituyen un desafío para la acción sindical debido a sus orientaciones individualistas, consumistas, falta de confianza entre trabajadores y hacia los dirigentes, y de la despolitización. Una dirigente señala “esa es la greda con la que hay que trabajar”. Varios también apuntan a la necesidad de que los trabajadores vuelvan a estar al centro de la sociedad y la política, pero además que recupere su propia identidad como trabajador: se acusa que los trabajadores ya no se reconocen como tales. Pero son sólo algunos dirigentes, ligados a posiciones críticas, los que plantean que la solución debiera provenir de los propios

trabajadores, de su reencantamiento desde el mundo sindical, desde la formación. Si bien se sabe que no es una mayoría la que se incorporaría, se plantea como horizonte necesario para darle sentido a la acción sindical. De sus opiniones, entonces, se desprende una visión optimista de las capacidades de los trabajadores actuales para revertir el contexto crítico en que se encuentran, aunque requiriendo un esfuerzo político de ciertos liderazgos para dar sentido a la acción: *“yo veo más bien, vemos un proceso...cómo los trabajadores, como cuerpo, como sujeto, somos capaces también de asumir el proceso de transformación que está cursando el país, pero eso requiere que el trabajador, que está agobiado, que está afectado, está solo, sienta que eso le sirve po, y eso yo creo que es lo que no se hace.”* (2).

Por el contrario, se ve que en otros dirigentes la percepción actual de los trabajadores es pesimista. Un entrevistado, por ejemplo, sin decirlo en sus propias palabras aunque coincidiendo tácitamente en el discurso, apela a un comentario emitido por un dirigente de otra agrupación política para afirmar, a propósito de la aplicación de un mecanismo de elección universal, que los trabajadores de base no coinciden con sus aspiraciones ideales de conciencia. Incluso si se tratara de un cambio posible a futuro, no es visto en la actualidad: *“...me dijo "pero weón, (..) los viejos pa abajo no es lo que nosotros quisiéramos.”* (21).

Finalmente y relacionado con los puntos anteriores, existe la percepción de que la situación actual establece desafíos propios, diferentes a los del pasado. Hay entonces una presión que proviene de la época actual respecto a la democracia, participación ciudadana, la transparencia, la inmediatez de las comunicaciones, los fenómenos de las organizaciones están más expuestos. También hay mayor sensibilidad respecto de las acusaciones de corrupción y mayores medios para exponerlas a la luz. Para algunos es este contexto el que se entiende el debate que se ha dado a partir del último Congreso respecto de los mecanismos de democracia y la votación universal:

*“Ahora, yo creo que hoy día hay que hacerlas igual porque estai enfrentado a un momento....yo creo que ese fenómeno de la posverdad, por ejemplo, (...) te afirman weás y te afirman weás. Y las comunicaciones ayudan en eso, las redes ayudan en eso. Entonces ¿quién va a querer pararse de antidemocrático? nadie.”*  
(21)

## 7. Las tensiones de la política interna en la CUT

El enfoque desarrollado en la siguiente investigación plantea la necesidad de indagar en las tramas de sentido que implica la acción política sindical, en este caso en la principal organización de nivel superior de Chile. Haciendo uso del concepto de configuración cultural (Grimson, 2012), se expondrán los elementos compartidos, la trama simbólica que se disputa y la lógica de organización de sus elementos que han sido analizados a partir de las expresiones de los dirigentes sindicales. Esto nos permite delinear la cultura política de la CUT no como un listado de atributos sino como un espacio de disputa y definición de significados cruzados por el poder.

Existen al menos dos componentes centrales que en términos simbólicos refuerzan el sentido de totalidad que tiene la CUT y, por lo tanto, permite identificar un ámbito cultural específico que estudiar: el legado histórico y su rol político y social.

El legado histórico es un concepto que emerge desde el discurso de varios dirigentes. Se refiere a que la central de hoy en día tiene una profundidad histórica que la conecta con otras organizaciones sindicales del siglo XX chileno: con la Central Única de Trabajadores, principalmente, pero también con la FOCH y la CTCH. Esto tiene al menos dos dimensiones significativas para los dirigentes, una en términos orgánicos y otra respecto de aquellos a quienes busca representar. Por una parte, la CUT es una “síntesis política” en términos de un modo de organización, que se sintetiza en el imaginario de “la gran central sindical”. En este sentido, algunos destacan que esto ha sido parte de un “aprendizaje” de los trabajadores y que continúa en el día de hoy, incluso a pesar de no ser la única central existente. Por otro lado, los dirigentes perciben que este legado histórico tiene un sentido para los trabajadores en general, estén o no afiliados a alguna organización miembro de la CUT. Aquí emerge, por ejemplo, la idea que está en el “subconsciente” de los trabajadores, sin ninguna distinción de tipo de empleo o sector económico.

Más allá que este sea un aspecto reconocido transversalmente por los dirigentes, en sus énfasis, referentes y evaluaciones sobre la actualidad difieren, lo cual será explicitado más adelante a propósito de distintos conceptos que componen la trama de significados comunes, la cual se ancla también en esta narrativa histórica.

Los dirigentes también coinciden en el rol político que cumple o debiera cumplir la CUT. Por una parte, esto tiene que ver con el carácter de la acción sindical, especialmente de nivel superior. Ninguno pone en duda que la organización debe procurar una mirada política de representación amplia y de interlocución con los demás actores de mundo laboral, incluyendo a empresarios (principalmente los gremios) y autoridades de gobierno. Esto se conecta con la necesidad de comprometer a los dirigentes de los distintos niveles con la dimensión política de la acción sindical. Junto con esto, cabe señalar que en los hechos la CUT es reconocida en este rol por las contrapartes, es decir como interlocutora en la mayoría de los espacios institucionales donde hay participación a los trabajadores organizados.

Queda explicitado, al igual que en el punto anterior, que existen distintas formas de percibir y entender los medios y fines de la acción sindical, pero ninguno pone en duda que la CUT debe cumplir un papel importante de intermediación a nivel político. Podría decirse que la CUT atrae a una parte importante (aunque no todos) de los dirigentes sindicales que definen su rol por su significado político.

A partir de estos elementos comunes se va configurando una trama simbólica común que es abiertamente disputada por los dirigentes, que identificamos con los conceptos de autonomía, unidad, clase y democracia sindical. Son estos conceptos los que permiten indagar en las formas en que los entrevistados evalúan su acción como dirigentes, significan el rol de la organización y su campo de acción político sindical.

En términos simples, la autonomía se entiende como una característica de la CUT que implica que no es ni debe ser controlada por los partidos políticos, gobiernos, empresarios o cualquier organismo externo. Si bien se trata de un concepto reconocido transversalmente como deseable, que forma parte del discurso común de dirigentes y de los documentos oficiales, existen múltiples visiones y evaluaciones contrapuestas, dependiendo del lugar desde donde se habla. En la práctica son los partidos políticos y los gobiernos las entidades que mayor preocupación o tensión generan para la política interna.

Es un hecho patente que la mayoría de los dirigentes sindicales que tiene participación activa en la política interna de la CUT militan o simpatizan con algún partido político tradicional. En menor medida están los dirigentes que participan en colectivos políticos o que se declaran independientes. Asimismo, la afiliación partidaria tiene un rol central en la emergencia y coordinación de grupos que disputan la dirección de la organización. Por otro lado, varios dirigentes llaman la atención respecto que desde el 2014 algunos dirigentes del CDN asumieron cargos de autoridad o pasaron a desempeñarse como funcionarios de alguna repartición del Estado. Este contexto plantea numerosas preguntas e interpretaciones respecto de lo que ocurre en la relación entre dirigentes y partidos, y lo que debiera ocurrir.

De una parte están quienes militan y consideran que los partidos son necesarios e, inclusive, los únicos que posibilitan que la acción sindical sea verdaderamente política y orientada hacia lo colectivo. Como no pueden explícitamente plantearse contra el principio de autonomía, rebaten la existencia del control partidario argumentando que a éstos ya no les interesan las organizaciones sindicales. Junto con esto, la autonomía no se pone en riesgo por la existencia de “corrientes de partido” al interior del mundo sindical sino que en que alguno de ellos pueda “hegemonizar” el espacio. Si eso último no ocurre sería señal de que no existe control partidario. En general, estos dirigentes tratan de dar cuenta cómo en su práctica se deben más a la acción sindical que a la orden del partido y es desde allí que elaboran la política para la CUT.

De otra parte están quienes plantean que, en la práctica, la mayoría de quienes militan en los partidos tradicionales ponen en riesgo efectivo la autonomía de la CUT. Desde su

punto de vista, el dirigente sindical debe desarrollar su acción político sindical a partir de su conexión con los trabajadores de base, independiente de su pertenencia a algún partido. Se oponen a que exista coordinación entre militantes de una misma agrupación por sobre la actividad sindical misma. Esto se ve reforzado por una crítica profunda al programa de la mayoría de los partidos políticos chilenos que tienen presencia en el mundo de los trabajadores. En relación al gobierno, la militancia en partidos de gobierno se constituye en un lazo evidente que pone a la CUT “al servicio” del gobierno y, por ende, carente de autonomía. En este último punto coinciden también quienes, a pesar de creer en la importancia del rol de los partidos en la política sindical (como catalizadores del debate ideológico y estructurantes de fuerzas colectivas), critican fuertemente a los partidos de la Nueva Mayoría. Por otra parte, para algunos no se trata de abordar el tema desde una perspectiva de control/ausencia de control sino que alude al proyecto que está detrás de cada posición, confrontando el concepto de autonomía (“que da para mucho”) al de “independencia política de clase”.

A partir de los significados del concepto de autonomía pueden distinguirse dos planos: uno que tiene que ver con el análisis de los partidos existentes, sus programas, vínculos y formas de trabajo, y otro que se relaciona con el modelo y los espacios de generación política dentro del mundo sindical.

Un segundo concepto simbólico es el de unidad, que se entiende como “la principal fuerza de los trabajadores y de la CUT”. La mayoría de los dirigentes están de acuerdo con la deseabilidad de este principio, y quienes expresan algunos reparos reconocen la dificultad de ponerlo en duda públicamente. Su actualidad y peso simbólico se observa en los distintos materiales que desarrolla la CUT en sus eventos masivos, donde la cita “la unidad hace invencible a los trabajadores” sintetiza gran parte de su significado general. La unidad simboliza la fuerza.

Este concepto debe ser leído además en función del propio modelo sindical chileno, de carácter pluralista, donde la formación de grandes organizaciones de nivel central fue una definición política de los dirigentes sindicales y no un dictamen legal (Garcés y Milos, 1988). Ni siquiera en tiempos de la Central Única de Trabajadores ésta fue la única central, aunque sí fue la que mayor cantidad de trabajadores reunía. En este sentido, el número es importante: al año 2017, a pesar de una importante caída en los trabajadores afiliados, la CUT sigue siendo la central más grande del país. La unidad se refiere a la congregación de todos los trabajadores sin importar categoría o rama, pero de manera más importante se refiere a la participación de las distintas corrientes políticas que existen dentro del mundo de los trabajadores.

Hay diversas interpretaciones del concepto de unidad según el énfasis que se dé al componente orgánico o al de proyecto. Desde un punto de vista, que coincide con la perspectiva de dirección de la CUT, la unidad es vista como un ejercicio político de confrontar y sintetizar puntos de vistas diversos aunque desde una matriz general “de clase”, entendido como las corrientes de centro izquierda (como es percibida por algunos dirigentes la DC) y de izquierda. Más allá de esa matriz, el proyecto sindical de la CUT es

construido a partir de esa diversidad con el objetivo de mantener la unidad orgánica de los principales grupos que tienen peso dentro de la CUT. En este entendido, la unidad se formula principalmente desde los principales dirigentes, que posibilitan la síntesis de agendas políticas o proyectos diversos.

De otro punto de vista, se critica la visión centralizada para proponer una “unidad en la práctica”, es decir, que involucre una comunión de modelos de hacer sindicalismo y no sólo en base a acuerdos programáticos generales. Aquí el proyecto toma primacía ya que la unidad orgánica en sí no es tan valorada como la posibilidad de que esa unidad se forme a partir de ciertos modos y principios compartidos de la acción sindical. La unidad debe ser desde un proyecto claramente “de clase”.

Finalmente también existe, aunque menos representado entre los entrevistados, una visión que critica las fronteras de izquierda que caracterizan los significados de unidad dentro de la CUT ya que se aspira a reunir a todas las tendencias dentro del mundo sindical, incluso de aquellos que no se identifican con esa identidad política. Sin el carácter de proyecto común, entonces, toma primacía la unidad orgánica en un sentido principalmente utilitario de la organización. No se plantea una disputa respecto de encauzar al sindicalismo dentro de un proyecto político sino que se consagra a una función de intermediación política.

Por otra parte, un concepto de gran carga significativa es el de clase, que se entrecruza también con los anteriores. La CUT es entendida, en términos generales, como una organización de clase, pero se observan distinciones respecto de como se significa y su énfasis, o su ausencia.

La referencia a la clase se liga al tema de la representación, es decir, al sujeto respecto del cual se define que la organización ha de representar. A diferencia de otras organizaciones de nivel inferior, que sólo representan a sus miembros afiliados, la CUT históricamente aspira a representar a todos los trabajadores y, en ese ejercicio, estima que puede funcionar más allá de los límites de aquellos que están organizados en un momento dado. Desde su origen incluyó a trabajadores públicos y privados, urbanos y rurales, aunque la composición de cada sector ha sido variable.

Para algunos dirigentes la referencia a la clase es evidente en el discurso, aunque no preponderante. Para otros, en cambio, la clase es central para el proyecto al cual debe apuntar la CUT, aunque se estima que hoy eso se ha perdido, lo que constituye una “traición” a los trabajadores. Hay una nostalgia de una CUT “clasista” o que “definía clases”. La clase es una categoría política que determina un horizonte de transformación de la realidad, aunque esa transformación pueda significarse de distintas maneras dependiendo de la corriente política a la que se adscriba.

En paralelo a estos distintos usos del concepto de clase, los dirigentes también plantean una visión propia de cómo son los trabajadores de carne y hueso hoy en día. Todos ellos observan que hay una separación entre la idea de clase, como sujeto colectivo, y la

realidad del trabajo hoy. Transversalmente aluden a la generalización de valores funcionales al sistema capitalista como el individualismo, consumismo, competitividad, y a una falta de “solidaridad de clase”, que se estima un componente fundamental para el sindicalismo. En este contexto adverso, se encuentran dos interpretaciones divergentes: de una parte, quienes defienden el rol de los partidos plantean que son éstos los que pueden ayudar a cambiar esa situación de despolitización, por otro lado, están quienes desconfían del rol de los partidos y defienden la necesidad de que sea una apertura en la participación de las bases la que produzca ese resultado. En esta segunda posición se lee como esencialmente positiva la participación del trabajador. En cambio, en la primera visión el trabajador puede ser un vehículo para instalar un proyecto de derecha o controlado por los empresarios, lo que tergiversaría el sentido de la CUT.

Junto con esto, la relación entre el dirigente y la clase o los trabajadores constituye un elemento central de la ética sindical. Se entiende que el dirigente debe ser alguien que no sólo pertenezca a la clase sino que tenga una conexión que le permite cumplir un rol de representación. Para algunos el hecho de haber participado en algún momento en un sindicato y haber logrado la aprobación de los trabajadores para cumplir la función de dirigente, sumado a la conexión con un partido de clase es suficiente. Esto genera un vínculo que podría caracterizarse de difuso, que es significado en el marco principal de la relación del partido y la ética militante. Para otros, se trata de tener un vínculo directo con los trabajadores, ya sea manteniendo una base sindical, realizando trabajo con dirigentes y trabajadores de base o trabajando. Sin esta conexión directa se corre el riesgo de perder un ámbito de visión esencial para la actividad sindical. La ética se construye aquí desde la “entrega” del dirigente hacia los trabajadores.

Finalmente, la democracia sindical es un principio deseado, un valor, aunque los dirigentes construyen su definición y modelo según significados diversos. Un punto común de las distintas perspectivas es que la democracia no es entendida desde una concepción formalista, que pone la centralidad en los órganos o mecanismos de toma de decisiones, sino que toma valor el aspecto político de la representación de intereses y la participación de los miembros de la organización. Para unos, quienes se encuentran en el bloque de conducción, la democracia se piensa en función de mantener la unidad en la CUT y, por lo tanto, como un proceso que debe desarrollarse paulatinamente en el tiempo e implica generar acuerdos políticos para los cambios. En este sentido, la ampliación de la participación tiene que tomar en cuenta a todos los actores presentes y el contexto de fuerza de los mismos. Para otros, desde las posiciones críticas, la democracia debe ser pensada y ejercida desde las bases de los trabajadores. En este punto de vista se pone mayor énfasis en la autonomía de la organización sindical.

Para la mayoría de los dirigentes la visión ideal de democracia se contrapone al funcionamiento real de la CUT: centralizado, vertical, basado en acuerdos entre los principales grupos, donde se posibilita el fraude electoral. De esta forma, surge una crítica transversal a la forma de gobierno interno de la CUT que puede extrapolarse en dos tesis respecto de la salida a este dilema: de una parte, si bien se reconoce el agotamiento del

modelo descrito, no se requeriría (o no sería posible) un cambio radical. Se interpreta como causado por un caudillo o por errores formales que deben ser resueltos modificando la estructura y generando algunos controles. De otra parte, se critica la lógica implícita centralizada derivada de la injerencia de los partidos tradicionales dentro de la CUT, lo que necesitaría un cambio más profundo.

Tomando en cuenta las consideraciones sobre la democracia sindical que exponen los dirigentes, se entiende la visión que la mayoría de estos tiene sobre el sistema de elección universal; al ser un mecanismo formal, hay dudas de que sea capaz de generar un cambio generalizado al funcionamiento de la organización. Quienes más lo defienden consideran, en cambio, que a través de tal mecanismo se puede promover una serie de cambios coligados dentro de la organización que promueven una transformación de lógica hacia una democracia más participativa desde la base. De todas formas, ningún dirigente se plantea explícitamente en contra de la votación universal y se interpreta como algo inevitable fruto de los tiempos actuales.

De esta forma, la democracia no es vista como un fin en sí mismo ni como un único modelo. Ésta se liga a la forma en que se observa la organización y se entiende su rol, el del sindicalismo y de los trabajadores. A todas luces existe una variedad de mecanismos democráticos, pero la pregunta surge respecto de cómo se utilizan y la forma en que los actores definen y ordenan la política interna: cuáles son sus objetivos, los métodos que pueden usar y sus principios. Este tema es central atendiendo que algunos actores quieren imponer desde afuera ciertos parámetros o mecanismos determinados, por ejemplo cuando algunos parlamentarios promueven una ley que establece la votación universal en federaciones, confederaciones y centrales.

Por esto, el problema de la democracia no se piensa aislado, como mera forma de gobierno, sino que se liga al problema del modelo de representación sindical, es decir, respecto de lo que se entiende como objetivo central de la organización. Desde un punto de vista, la representación de los trabajadores en la CUT debe ser mediada por los grupos sindicales que existen en la CUT, de los cuales la mayoría implica a los partidos políticos pero también a través de liderazgos. En este sentido se valora a los partidos políticos como instrumentos válidos y necesarios ya que entregan identidad e ideología para la acción sindical. Sin estos se corre el riesgo de caer en acciones aisladas, economicistas o en caudillismos que no logran promover proyectos colectivos dentro del sindicalismo. Así se entiende que muchas veces se critique a quienes sostienen las posiciones críticas dentro de la CUT ya que se puntualiza que están basadas más en personalismos e incluso en contradicciones ya que lo que exigen de la CUT, es decir, mayor participación, no necesariamente lo cumplen en sus propias organizaciones.

Desde otro punto de vista, se piensa que la representación de los trabajadores debe ser directa, lo que implica que la participación de la base es primordial ya que es desde ahí que deben generarse los acuerdos y dinamizar los procesos orgánicos. Para los dirigentes, esta visión se conecta con un descrédito generalizado de los partidos políticos tradicionales como proyectos vacíos. Es decir, hoy en día el principio de mediación en el

que se basa el funcionamiento de la CUT está en entredicho debido a los programas y prácticas que despliegan los partidos en el ámbito político nacional, donde los trabajadores ya no tienen un lugar importante. Cabe señalar que los dirigentes que plantean esto han vivido en experiencia propia su crítica a los partidos: o militaron sólo en colectivos, en las juventudes políticas o salieron de la militancia partidista. También hay algunos que se son críticos a sus partidos pero mantienen su militancia.

Analizando estos diversos significados en torno a los conceptos de autonomía, unidad, clase y democracia sindical se pueden distinguir dos modelos polares de acción sindical. Un modelo de acción sindical privilegia la iniciativa de los principales dirigentes y grupos en un nivel centralizado que desarrolla una síntesis a partir de planteamientos diversos que luego baja a los distintos niveles, ya que la mayoría de los trabajadores no está en condiciones de entrar masivamente a la política sindical. Este tipo de modelo que denominamos “centralizado” no necesariamente se plantea como contrario a la democracia sindical, aunque por su carácter puede facilitar la existencia de prácticas contrarias a la ética y que sean desconocidas por la mayoría. Según los entrevistados y los antecedentes considerados en la investigación, se trata de un esquema que se desarrolló en la práctica de las organizaciones sindicales superiores a lo largo del siglo XX. Éstas se caracterizaban por consolidar un espacio centralizado para la dirección del movimiento que era definido por las principales fuerzas políticas populares. Esto no estuvo exento de polémicas, no tanto por la estructura misma sino por los mecanismos a través de los cuales se resolvía la fuerza de cada corriente política y, por ende, su representación en la dirección. El período pre 1973 da cuenta, además, de un contexto de amplia implantación de los partidos populares y de movimientos políticos. Existen motivos para pensar que esto decantó en la primera votación universal que se realizó en la CUT en 1972. Durante la dictadura este modelo subsistió debido a las dificultades para desarrollar acciones sindicales de base y la mayoría de los dirigentes se mantuvo asociado a algún partido político. Cabe señalar que a partir del relato de los dirigentes se da cuenta que este modelo ha sido el hegemónico dentro de la CUT, organizando en gran medida su funcionamiento y estructura.

Otro modelo de acción sindical es el que privilegia el involucramiento directo de los trabajadores de base en la definición de las políticas de la organización, como práctica orientada a generar un control y una adecuación entre los intereses de los trabajadores y los representantes. Este modelo, que denominamos “de base”, desarrolla un discurso con un componente ético bastante predominante en la función del dirigente que surge justamente del vínculo directo con la base. Los antecedentes históricos pueden rastrearse en las corrientes anarquistas y trotskistas dentro del sindicalismo y, principalmente, del liderazgo de Clotario Blest. Estas corrientes consideraban la primacía de las instancias assemblearias por sobre los comités, donde los cargos se mantienen en función de la confianza que el conjunto de afiliados tenga en esos dirigentes, mecanismos conocido como mandato revocable. En este sentido, no son los partidos las entidades mandatadas a decidir en las instancias máximas de los sindicatos sino que son los trabajadores reunidos en asamblea el colectivo que determina el rumbo de la organización. En la

actualidad este modelo ha recibido el influjo o reforzamiento de parte del modelo de acción política que se desarrolló en torno al movimiento estudiantil los años 2006 y 2011, donde las grandes asambleas eran protagonistas de los procesos decisorios y los cargos dirigentes, al menos en el estamento secundario, eran considerados vocerías revocables.

Se han descrito estos modelos privilegiando sus características de procedimiento político, contactándolos con aspectos históricos aunque no esencializando sus contenidos políticos. Se trata de modelos que configuran formas de entender, organizar y significar la acción política dentro de la CUT. Por otra parte, se presentan como dos polos, como tipos lógicos, sólo para facilitar la exposición, pero el análisis requiere complejizarlos. Por cómo se presentan en este caso concreto podemos reconocer ciertas observaciones: 1) no se trata prácticas excluyentes, aunque muchas veces se presenten como tales, 2) los modelos no determinan la orientación ideológica a priori, 3) la experiencia militante de los sujetos parece ser un tema relevante respecto a la adhesión a cierto modelo, 4) la construcción de los modelos y la adhesión de los sujetos es flexible y no determinada por las opciones tipológicas.

Respecto al primer punto, nos parece relevante contrastar la experiencia directa de muchos de los dirigentes al narrar los acontecimientos y fenómenos que constituyen la política interna con un análisis más amplio. Como ya se ha expuesto, la política interna en la CUT es altamente disputada, proceso que no está exento de altercados grupales y personales. En este contexto, muchas veces los dirigentes polarizan su discurso respecto a la forma en que se ven ellos y ven a los otros. Esto hace que desde aquellos dirigentes que se identifican más fuertemente con el modelo “de base” consideran que sus oponentes son “burócratas” desconectados de los intereses de las bases, preocupados de su propia autoperpetuación y traidores. Desde el punto de vista de dirigentes asociados a un modelo “centralizado”, los otros son vistos como “personalistas”, incoherentes o motivados por intereses individuales. Se conecta entonces la motivación de los dirigentes con la práctica sindical, cuestión a la cual no se puede desentrañar a partir de esta investigación. Por el contrario, la mayoría de los dirigentes combina prácticas que se relacionan con cada modelo en niveles diversos: así para un dirigente que reconozca legitimidad a un modelo centralizado para resolver ciertos asuntos generales y milita en un partido puede creer firmemente en la necesidad de contar con una participación activa de las bases sindicales en movilizaciones y en la definición de ciertas materias. Por otro lado, un dirigente que se declara defensor de un sindicalismo de base puede sentirse cómodo en instancias de cúpula donde se definen materias relevantes para su organización. En ambos casos se debe considerar que los dirigentes de la CUT, en general, combinan su acción en distintos niveles sindicales.

Respecto a la relación entre modelo e ideología se presenta también, muchas veces desde el ámbito de la militancia sindical o de estudios sobre sindicalismo, la asociación de modelo centralizado = conservadurismo y modelo de base = progresismo o de izquierda. En la historia y en la práctica se observa que no se trata de relaciones deterministas sino que tiene bastante que ver el contexto ideológico de los partidos y de la acción sindical.

Como se apuntó antes, el modelo centralizado se asocia a una participación activa de los partidos ya que requiere de algún mecanismo de intermediación de la acción político sindical. En ese caso, se vincula a los programas y agendas políticas de los partidos que en cada momento tienen participación dentro del mundo sindical, pudiendo ser más conservadores, reformistas o revolucionarios. Respecto al modelo de base, lo característico es su vínculo con los trabajadores, pero los dirigentes pueden tener una posición política de izquierda radical o gremialista. En este último caso el objetivo de la acción sindical desde la base no será la transformación de la sociedad sino una función de intermediación que puede ser muy funcional al sistema.

Al analizar la experiencia militante de los entrevistados pudo reconocerse dos patrones que podrían estar incidiendo en su significación de la acción político sindical dentro de la CUT. Un elemento llamativo es que la categoría de edad, es decir jóvenes versus viejos, no permite abordar el conjunto de particularidades que se da en la práctica. En cambio, se observó que aquellos dirigentes con militancias tempranas en los partidos tenían mayor probabilidad de legitimar un modelo “centralizado”, más allá de la edad. Existen experiencias de militancia desde la época infantil (11 años) y estudiantil que derivan en militancias sindicales posteriores. En esos casos la disciplina con el partido se realiza antes que la construcción de un vínculo sindical. Por el otro lado, el modelo de base parece estar más asociado a militancias “díscolas”, un paso esporádico por la juventud de algún partido o la militancia en movimientos y colectivos. En este caso la militancia es más una búsqueda constante que un trabajo disciplinado y se vuelca más al colectivo sindical.

Por último, la adhesión de los sujetos a los modelos y la construcción de estos mismos modelos responden a procesos dinámicos. En el contexto de la entrevista se notó cómo los sujetos hablaban de una forma de hacer las cosas en un momento y la necesidad de hacer las cosas de modo diferente. Uno de los entrevistados fue particularmente claro en relatar como durante un período había hecho las cosas de una determinada manera, según un modelo centralizado, y que ahora consideraba un error ya que había que hacerlas a partir de mecanismos “de base”. De esta forma, parece asistirse a un cambio, al menos discursivo y ciertos efectos orgánicos, dentro del modelo hegemónico centralizado. Un hito fundamental presente en todos los relatos y que cataliza el cambio es el de las elecciones del año 2016. A partir de ahí, del quiebre del bloque de conducción y de la exposición de las prácticas contrarias a la ética que se habían llevado a cabo, se provoca un cambio en el discurso, especialmente marcado en aquellos dirigentes que tienen o habían tenido posiciones de conducción. Es el hito pero además los sujetos van señalando el impacto de condiciones acumulativas en el contexto social y político más amplio: desde las tecnologías de la información que vuelven toda comunicación menos secreta hasta las noticias de corrupción en la vida política nacional. Con esto se percibe que los valores de transparencia y participación deben ser incorporados en la CUT para reconstituir la legitimidad de la organización.

A partir de estos matices, entendemos que la cultura política de la CUT se da en una interacción entre la dimensión grupal, mayormente organizada en partidos pero también en torno a liderazgos, y una trama de significados comunes pero disputados, con alta carga histórica, que identificamos con los conceptos de autonomía, unidad, clase y democracia sindical. Se identifican dos modelos polares de cómo se concibe la política interna, uno “centralizado” y hegemónico y otro “de base”, pero que se establecen y reconstruyen a partir de las experiencias militantes de los dirigentes y de la reflexión que éstos hacen respecto de su contexto social y político más amplio.

## 8. Conclusiones

La siguiente investigación buscó responder la pregunta respecto de cuáles son los significados, símbolos y prácticas percibidas por los dirigentes sindicales en la política interna de la CUT y cómo se relacionan con su funcionamiento y estructura de gobierno.

Se buscó conocer y analizar los significados, símbolos y prácticas que los dirigentes ponían en juego en la política interna, no para confrontarlas a definiciones normativas externas sino para comprenderla en sus propios términos, relevando las “estructuras de significación” implicadas en el proceso político. Una de las dimensiones estudiadas se refirió al proceso y definición que los propios actores tenían sobre la democracia sindical, en línea con los planteos de De la Garza (1998), pero también identificando otros referentes simbólicos y significados relevantes para construir la experiencia política dentro de la CUT.

Los símbolos, significados y prácticas percibidas de la política interna fueron pensadas a través del concepto de cultura política esbozado en el marco teórico que, por sus fundamentos no integrados sino que en disputa, nos permitió acceder de forma más adecuada al momento actual de la organización, marcado por la inestabilidad de las estructuras y significados. Con este enfoque en mente pudimos acceder al fenómeno político interno esquivando dos perspectivas contrapuestas que hubieran desatendido una mirada integral.

Por una parte, si hubiéramos puesto el foco en la cultura como un todo integrado de contenidos desde la organización, hubiéramos sobredimensionado los factores que comparten los dirigentes, privilegiando quizás el relato de quienes tienen mayor poder o a aquellos principios, normas y significados más masivos. Desde este punto de vista, las diferencias y contraposiciones sólo podrían incorporarse desde un punto de vista político, es decir, como distinciones en la lucha por el poder interno. Tendríamos de esa forma un plano cultural, lo significativo, totalizado y otra dimensión de disputa entre grupos, lo político. Aquí podemos tomar por cultura sólo aquellos rasgos que han logrado imponerse o contenidos “modales” en términos estadísticos, pero corremos el riesgo de mirar desde el poder y la estabilidad desatendiendo el contrapoder y la dinámica.

Si hubiéramos puesto el acento en la cultura como un todo integrado desde los grupos autclasificados, desatendemos la dimensión cultural de la organización y prevalecen subconjuntos con cultura que se comunican en un ambiente estructurado políticamente. De esta forma, se fragmenta el objeto de estudio, sin llegar a preguntarse por los factores culturales que posibilitan la existencia misma de la organización. Cabe señalar que se detectó el uso del concepto de “cultura política” en este sentido dentro de la CUT, distinguiendo a cada grupo asociado a partido político con una “cultura” y valorando la capacidad de encontrarse en un espacio común<sup>51</sup>. Aquí el análisis podría disgregarse

---

<sup>51</sup> “Un valor del sindicalismo y de la Central Unitaria de Trabajadores, es reconocer las distintas expresiones y culturas políticas que se expresan en los distintos gremios, confederaciones, federaciones y sindicatos que están afiliados a la CUT. Esta diversidad de culturas políticas es un potencial de nuestra organización, por

peligrosamente convirtiendo a los grupos internos en compartimientos estanco, fusionando la mirada del investigador con la del sujeto. Este enfoque, lejos de armar un punto de vista sólido, deja demasiadas interrogantes: ¿se puede reconocer una cultura diferente en cada sindicato? ¿Cuál sería el elemento unificador: la ideología del partido, las prácticas derivadas de condiciones económicas comunes, los rasgos personales del líder? ¿Cómo se relacionan estas culturas?

La cultura política, tal como ha sido entendida en este estudio es un conjunto de significados, símbolos y prácticas percibidas que sostienen los actores en un campo específico (una organización del ámbito político o instancia territorial) para ordenar la valoración y acción dentro del mismo. Se nutre de ideologías políticas, pero opera a un nivel mayor de especificidad y de conexión con las prácticas. No es causa suficiente para las acciones, pero permite interpretarlas ya que surge de una reflexión de parte de los mismos actores. Se conforma en el tiempo con elementos diversos, asociada a grupos que la impulsan y defienden, aunque una vez desarrollada, en su plano ideacional, no necesariamente es patrimonio de un solo grupo. Permite grados de acuerdo y desacuerdo entre los miembros de un campo, que van configurando lo que aquí hemos llamado lógicas o en algunos casos modelos que se disputan la validez para ordenar los significados y valores dentro de una organización.

La referencia a una cultura en un campo específico se asocia a elementos comunes que son compartidos por todos los integrantes, considerando el plano estructural. Las diferentes lógicas, a su vez, se asocian a diferencias sustantivas y articuladas (no espurias ni aisladas) que sostienen los sujetos dentro de un campo respecto de los elementos comunes.

En la investigación pudimos reconocer un conjunto de símbolos, en términos de Geertz entendidos como vehículos de significados, que permitían identificar a la organización y darle un carácter particular, éstos son los conceptos de unidad, autonomía, clase y democracia sindical. Más allá de las distintas militancias, edades y sexo de los dirigentes sindicales, estos se constituyen como referentes que permiten dar sentido y ordenar el espacio de la política interna de la organización. Estos elementos se conforman “en torno a” y “para” significar un aspecto estructural fundante de la organización: la pluralidad de corrientes que alberga la CUT.

Junto con esto, observamos que se van generando distintas interpretaciones y significados que se ponen en juego. Como se expresó en la interpretación y se esboza en los resultados, en los relatos de los dirigentes van surgiendo explicaciones y descripciones sobre el orden político dentro de la CUT que van ordenándose de manera polar. Sin lugar a dudas existen diferencias en ideas y prácticas que se derivan de las distintas militancias, las cuales son reconocidas por los mismos entrevistados y generan

disputas, pero estas parecen secundarias al analizar las distintas dimensiones en su conjunto y en sus efectos dentro de la organización.

De esta forma, se confirma nuestra hipótesis respecto de la existencia dentro de la CUT de dos lógicas que se enfrentan en la forma de pensar la acción sindical y ordenar el funcionamiento de la política interna. Inicialmente conceptualizada como tradicional y emergente dentro de la literatura, resulta más pertinente identificarlas en función de las características que promueven, por lo que las hemos denominado “lógica centralizada” y “lógica de base”.

Junto a la identificación de estas dos lógicas que se disputan el espacio interno en términos de cómo debe ser la representación, parece importante el grado de coincidencia que existe entre los dirigentes respecto de pensar en la forma y mecanismos de gobierno como un asunto fundamentalmente político y no como un problema formal ni en sí mismo. La democracia pasa a ser, por una parte, un concepto-demanda usado estratégicamente por los grupos para mejorar su posición dentro de las estructuras de poder interno y, por otra, un valor significado de manera divergente según sea la lógica de representación que se detente, aunque con el peso que se asume que tiene a nivel social, es decir, fuera de la CUT.

Respecto a la relación entre los significados, símbolos y prácticas de la política interna con el funcionamiento y la estructura de gobierno de la CUT, podemos decir que las dos lógicas que hemos descrito anteriormente no inciden de la misma manera. Esto se entiende dado que, si bien son el resultado de un ejercicio analítico que estiliza los datos para extraer una configuración coherente, no dejan de estar ligadas a los dirigentes y grupos que participan efectivamente dentro de la CUT. Como ya dijimos, entonces, la lógica de representación mediada es la que actualmente hegemoniza en mayor medida el funcionamiento y la estructura general de la organización, dado que es detentada principalmente por quienes conforman el bloque de conducción, aunque también permea a otros dirigentes que validan ese mismo modelo. De todas formas, parece interesante notar que algunos contenidos o mecanismos ligados a la lógica directa han permeado dentro del bloque de conducción, con lo que se percibe la apertura de cierto proceso de conciliación. Esto es interpretado por algunos como un efecto externo, es decir, por una transformación de valores y condiciones del ambiente que fuerzan a la organización a incorporar ciertos aspectos que hemos podido identificar más ligados a la lógica directa. Esto es un ejemplo de lo que antes habíamos dicho respecto de cómo los contenidos de cada lógica pueden ser apropiados por distintos grupos en ciertas coyunturas. Si bien por el momento sólo pueden conocerse las consecuencias en el discurso, cabría esperar para observar si eso supone otras modificaciones que son supuestas desde la lógica de representación directa.

## 9. Bibliografía

- Albuquerque, M. y Zúñiga, V. (1987) *Democracia, participación, unidad. Una mirada a la Estrategia Sindical desde el Sindicato de Base*. Santiago de Chile: Centro de Asesoría Profesional Limitada.
- Angell, A. (1974) *Partidos políticos y movimiento obrero en Chile. De los orígenes hasta el triunfo de la Unidad Popular*. DF México: Ediciones Era.
- Angell, A. y Moroni M. (1969) La clase obrera y la política en Chile. En *Desarrollo Económico*, 9(33), 33-65.
- Aravena, A. y Núñez, D. eds. (2009) *El renacer de la huelga obrera: el movimiento sindical chileno en la primera década del siglo XXI*. Santiago de Chile: LOM.
- Araya, R. (2015) *Organizaciones sindicales en Chile. De la resistencia a la política de los consensos: 1983-1994*. Santiago de Chile: Ediciones Finis Terrae.
- Archer, M. (1997) *Cultura y teoría social*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Arrate, J. y Rojas, E. (2003) Capítulo 4. La unidad de los trabajadores, la unidad de la izquierda (1953-1964). En *Memoria de la izquierda chilena. Tomo I (1850-1970)*. Santiago de Chile: Javier Vergara Editor.
- Arrieta, A. (2003) Mercado de trabajo, organización y representación sindical y gremial. Santiago de Chile: OIT.
- Arrieta, A. (s/f) *Perspectivas en torno al proyecto sindical de la Concertación*. CIASI
- Baltera, P. y Dussert, J. P. (2010) *Liderazgos sindicales emergentes: el caso de los trabajadores subcontractados de la salmonicultura, minería del cobre y forestales*. Cuaderno de investigación, (37). Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Barrera, M. (1981) Política laboral y movimiento sindical chileno durante el régimen militar. En *Revista de Talleres*, (2), 11-48.
- Barrera, M. (1980, julio-septiembre) Desarrollo económico y sindicalismo en Chile. En *Revista Mexicana de Sociología*, 42(3), 1269-1296.
- Barría, J. (1971a) *El movimiento obrero en Chile. Síntesis histórico-social*. Santiago de Chile: Ediciones de la Universidad Técnica del Estado.
- Barría, J. (1971b) *La historia de la CUT*. Santiago de Chile: Ediciones Prensa Latinoamericana.
- Barría, J. (1963) *Trayectoria y estructura del Movimiento Sindical Chileno 1946-1962*. Santiago de Chile: INSORA.

- Bell, D. (1969) La lacra del racket entre los portuarios: un análisis funcional del delito. En Galenson, W. y Lipset S. M. eds. *Teoría y Estructura del Sindicalismo*. Buenos Aires: Ediciones Marymar.
- Bensusán, G. y Ruiz, M. (1999) Democracia sindical y capacidad estratégica: entre las reformas económicas y la transición política. En *Desacatos*, (1), 1-20.
- Bensusán, G. (2000) La democracia en los sindicatos: enfoques y problemas. En De la Garza (coord.) *Tratado de Sociología del Trabajo*. México: El Colegio de México/FLACSO/UAM/Fondo de Cultura Económica.
- Bernard, E. (1998) Creating democratic communities in the workplace. En Mantsios, G. ed. *A new labour movement for the new century*. New York: Monthly Review Press.
- Blest, C. (1957) La CUT y los partidos políticos. En Salinas, M. (1980) *Clotario Blest*. Santiago de Chile: Vicaría de Pastoral Obrera.
- Campero, G. (1987) Trabajadores, empresarios y concertación social para la democracia. En Dos Santos, M. (comp.) *Concertación político-social y democratización*. Buenos Aires: CLACSO.
- Campero, G. (1981) Tendencias sindicales y participación desde 1973. En *Revista de Talleres*, (2), 75-84.
- Campero, G. y Valenzuela, J. A. (1984) *El movimiento sindical en el régimen militar chileno 1973-1981*. Santiago de Chile: ILET.
- Campusano, K., Gaudichaud, F., Osorio, S., Seguel, P. y Urrutia, M. (2017) Conflictividad laboral y politización. Una aproximación a las orientaciones políticas del sindicalismo en el "neoliberalismo maduro", 1989-2015. En *Nuevo Mundo Mundos Nuevos* [En línea]. Cuestiones del tiempo presente, Puesto en línea el 06 junio 2017.
- Cárdenas, J. F. (1992) *Crisis de legitimidad y democracia interna de los partidos políticos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Castro, P. (2011) Cultura política: una propuesta socio-antropológica de la construcción de sentido en la política. En *Región y Sociedad*, XXIII(50), 215-247.
- Cifuentes, L. (2015) *Subcontratación y acción sindical en Chile. El caso de las movilizaciones en el sector cuprífero durante los años 2006-2008*. (Memoria para optar al título profesional de Sociólogo). Departamento de Sociología, Universidad de Chile.
- Coleman, J. R. (1969) Las presiones compulsivas de la democracia sindical. En Galenson, W. y Lipset S. M. eds. *Teoría y Estructura del Sindicalismo*. Buenos Aires: Ediciones Marymar.

- Cortázar, R. y Campero, G. (1986) Lógicas de acción sindical en Chile. En *Revista Mexicana de Sociología*, 48(4), 283-315.
- Comité de Defensa de los Derechos Humanos y Sindicales (2012) *El rol de la CUT en el Chile actual*. Disponible en línea en el sitio <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=153881>
- Crivelli, E. (1999) *Democracia sindical no Brasil*. (Tesis de maestría en Ciencias Política). Instituto de Filosofía y Ciencias Humanas, Universidad Estatal de Campinas.
- Cubillos, M. S. (2008) *El fin de una era revolucionaria. Crisis y decadencia del anarcosindicalismo en Chile*. (Seminario para optar al Grado de Licenciado en Historia) Departamento de Ciencias Históricas, Universidad de Chile.
- CUT (1959) Convocatoria - Reglamentos - Orden del día y Programa II Congreso Nacional Ordinario de la Central Única de Trabajadores. Santiago de Chile: Imprenta Lautaro.
- CUT (1962) Convocatoria - Reglamentos - Orden del día y Programa III Congreso Nacional Ordinario de la Central Única de Trabajadores. Santiago de Chile: Sociedad Impresora Horizonte.
- CUT (2003) Acta de resoluciones de reforma de estatuto. Congreso Extraordinario Refundacional Central Unitaria de Trabajadores.
- CUT (2017) Resumen de acuerdos del 11° Congreso Nacional Extraordinario de la Central Unitaria de Trabajadores sobre "Autoreforma Sindical".
- CUT (s/fa) Reglamento de elecciones del Consejo Directivo Nacional y de los Consejos Territoriales de la Central Unitaria de Trabajadores.
- CUT (s/fb) Informe sobre autoreforma sindical y reforma de estatutos.
- CUT (s/fc) Estatutos de la Central Unitaria de Trabajadores. Última versión disponible en [www.cutchile.cl](http://www.cutchile.cl)
- De la Garza, E. (1998) Democracia, representatividad y legitimidad sindical. En *El Cotidiano* [En línea], (89).
- Diana, N. (2009) Aproximaciones teóricas en torno a la representación sindical. En *Gaceta Laboral*, 15(2), 32-58.
- Díaz, E. y Noé, M. (1984, septiembre-octubre) Partidos políticos y sindicatos: ¿competencia o solidaridad? En *Nueva Sociedad*, (74), 26-34.
- Dirección del Trabajo (2014) Capítulo I Organizaciones sindicales 2014. En *Anuario Estadístico 2014* [En línea]. Santiago de Chile: Autor.

- Di Tella, T. (1969) Introducción. En *Estructuras sindicales*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- Downey, E. H. (1914, september) Professor Hoxie's Interpretation of Trade Unionism. En *American Journal of Sociology*, 20(2), 170-180.
- Dufour, C. y Hege A. (2010) Légitimité des acteurs collectifs et renouveau sindical. En *La Revue de L'IRES*, (65), 67-85.
- Durán, G. y Gálvez, R. (2016) *Sindicatos pulverizados: Panorama actual y reflexiones para la transformación*. Santiago de Chile: Fundación SOL.
- Dussaillant, F. (2008, agosto) Una mirada internacional al sindicalismo. En *Puntos de Referencia*, (296).
- Drake, P. W. (2003) El movimiento obrero en Chile: de la Unidad Popular a la Concertación. En *Revista de Ciencia Política*, XXIII(2), 148-158.
- Echeverría, M. (2013) CUT: los sueños se hacen realidad. En *Antihistoria de un luchador (Clotario Blest 1823-1990)*. Santiago de Chile: LOM.
- Espinosa, M. y Yáñez H. (1998, enero) *Sindicalismo en Chile: un actor que sobrevive contra viento y marea*. Tema Laboral, (8). Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Espinosa, M. (1996) *Sindicalismo en la empresa moderna: ni ocaso, ni crisis terminal*. Cuaderno de Investigación, (4). Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Farace, R. y Jakel G. (2012) Nociones sobre "democracia obrera" y "burocracia sindical" en la izquierda de los años 70. Una comparación entre la izquierda peronista y la izquierda marxista. En *Trabajo y Sociedad*, (26), 155-170.
- Farías, V. (2000) Capítulo cinco. En *La Izquierda Chilena (1969-1973): Documentos para el estudio de su Línea Estratégica* [En línea]. Santiago de Chile: Centro de Estudios Públicos.
- Fletcher, Bill (1998) Whose democracy? Organized labor and member control. En Mantsios, G. ed. *A new labour movement for the new century*. New York: Monthly Review Press.
- Flores, R. (2013) *Observando observadores: una introducción a las técnicas cualitativas en Investigación Social*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Fraser, S. (1998) Is democracy good for unions? En *Dissent*, 45(3).
- Foxley, A. (1987) 8. Hacia una mayor autonomía sindical. En *Chile y su futuro. Un país posible*. Santiago de Chile: CIEPLAN.

- Frías, P. (1989) *El movimiento sindical chileno en la lucha por la democracia 1973-1988*. Santiago de Chile: Programa de Economía del Trabajo.
- Frías, P. (1998) *Perspectiva del estado de las relaciones laborales en Chile: del gobierno autoritario a la transición democrática*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Frías, P. (2008) *Desafíos del sindicalismo en los inicios del s.XXI*. Buenos Aires: CLACSO ediciones.
- Gallardo, R. (1996) *Democracia Sindical interna. Un análisis jurídico*. Madrid: Editorial Trotta.
- Garcés M. y Milos, P. (1988) *FOCH, CTCH, CUT. Las Centrales Unitarias en la historia del sindicalismo chileno*. Santiago de Chile: ECO.
- Garcés, M. y Milos, P. (1983) *En torno a la historia del movimiento obrero y popular. Criterios de periodización*. Santiago de Chile: CETRA/CEAL.
- Gatica, I. (2002, otoño) Desafíos de la democracia sindical: el caso del SITUAM. En *Política y Cultura*, (18), 195-217.
- Gaudichaud, F. (2015) *Las fisuras del neoliberalismo maduro chileno*. Buenos Aires: CLACSO.
- Geertz, C. (2005) *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.
- Godoy, F. (2016) *Significaciones de lo político entre jóvenes de La Florida post 2011*. (Memoria para optar al título profesional de Antropólogo Social). Departamento de Antropología, Universidad de Chile.
- Grimson, A. (2012) *Los límites de la cultura. Crítica de las teorías de la identidad*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Guadarrama, L. (1995, noviembre-diciembre) De la cultura obrera a las culturas laborales: reseña de un debate. En *El Cotidiano*, (73).
- Gutiérrez, F. (2013) Oportunidades y peligros del pluralismo sindical en Chile post-transición. En *Nuevo Mundo Mundos Nuevos* (En línea), Colloques, puesto en línea el 10 de junio de 2013.
- Gutiérrez, F. (2016) ¿Sindicatos sin socios, pero representativos? Ideologías de la representatividad sindical en Chile. En *Polis* (En línea), 15(43), 533-555.
- Heras, L. (2002, septiembre-diciembre) Cultura Política: el Estado del arte contemporáneo. En *Convergencia*, 9(30), 275-291.
- Hernández Sampieri, R. (2010) *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Gill.

- Hyman, R. (1981) Política sindical y democracia sindical. En *Relaciones industriales. Una introducción marxista*. Madrid: H. Blume Ediciones.
- Hyman, R. (2001) *Understanding European trade unionism: between market, class and society*. London: SAGE Publications.
- Jobet, J. C. (1959) Estudios Históricos sobre el Movimiento Social Obrero en Chile. En *Revista Arauco*. 1(3). 39-44.
- Jobet, J. C. (1955) *Recabarren. Los orígenes del movimiento obrero y del socialismo chilenos*. Santiago de Chile: Prensa Latinoamericana.
- Jodar, M., de Alós-Moner R. y Martín-Artiles A. (2004) El sindicato hacia dentro. La relación entre la organización y los trabajadores desde el análisis de la afiliación. En *Papers*, (72), 113-144.
- Julián, D. (2012, Segundo semestre) Tendencias de un sindicalismo fragmentado. Sindicalismo autoritario v/s sindicalismo movimentista. En *Actual Marx/ Intervenciones*. (13). 95-113.
- Julián, D. (2014, janeiro-junho) Legados del momento socialista: una mirada al sindicalismo en los gobiernos de Lagos y Bachelet. En *Teoria e Sociedade*, (22), 118-140.
- Krotz, E. (1985) Hacia la cuarta dimensión de la cultura política. En *Iztapalapa*, 6(12-13), 121-129.
- Krotz, E. (2002) La investigación sobre cultura política en México: visión panorámica de un campo de estudio en construcción. En Winocur, R. Comp. *Algunos enfoques metodológicos para estudiar la cultura política en México*. México: Miguel Ángel Porrúa/Instituto Federal Electoral/FLACSO.
- Landsberg, H., Barrera, M. y Toro, A. (1963) *El pensamiento del dirigente sindical chileno. Un informe preliminar*. Santiago de Chile: INSORA.
- Lechner, N. (1987) Presentación. En *Cultura política y democratización*. Santiago de Chile: CLACSO/FLACSO/Instituto de Cooperación Iberoamericana.
- Levesque, C. y Murray, G. (2010) Comprendre le pouvoir syndical: ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale. En *La Revue de L'IRES*, (65), 41-65.
- Lipset, S. M. (1969) El proceso político en los sindicatos: una exposición teórica. En Galenson, W. y Lipset S. M. (eds.) *Teoría y Estructura del Sindicalismo*. Buenos Aires: Ediciones Marymar.

- Lipset, S. M. (1968) Robert Michels and the "Iron Law of Oligarchy". En *Revolution and Counterrevolution. Change and Persistence in Social Structures*. New York: Basic Books.
- Libertad y Desarrollo (2014) Reforma Laboral: la importancia de un diagnóstico correcto. (1.183). Recuperado de <http://lyd.org/wp-content/uploads/2014/12/TP-1183-LABORAL-rcc-LL.pdf>
- Lomnitz, L. (1996) Cultura política: una visión antropológica. En *Debates en Sociología*, (20-21), 23-33.
- Lomnitz, L. (1995) Cultura política en Chile y México. En *Revista de la Universidad de México*, (530), 16-21.
- López, F. (2000, mayo-agosto) Aproximaciones al Concepto de Cultura Política. En *Convergencia*, (22), 93-123.
- Melgoza, J. (2011) *Cultura política en la acción sindical del SME (1914-2009)*. (Tesis para obtener el grado de doctor en Ciencias Antropológicas). Universidad Autónoma de México, unidad de Iztapalapa.
- Michels, R. (1914) *Les partis politiques. Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*. Paris: Ernest Flammarion.
- Millán, C. (2008) Cultura política: acercamiento conceptual desde América Latina. En *Perspectivas de la comunicación*. 1(1). 42-55
- Milos, P. y Yentzen, M. (1983) *Retomando rumbos: La Central Única de Trabajadores, CUT 1946-1958*. Santiago de Chile: CETRA/CEAL.
- Morris, P. (1998) Transformaciones en el imaginario sindical: Una mirada de la ciudadanía laboral desde los sujetos. En *Aportes al Debate Laboral*, (10).
- Morris, J. O. y Oyaneder, R. (1962) *Afiliación y finanzas en Chile, 1932-1959*. Santiago de Chile: INSORA.
- Muñoz, A. (1985) *Visión de los sindicatos chilenos: Treinta años de relaciones profesionales*. España: Ediciones del Comité Sindical Chile.
- Narbona, K. (2015) *Antecedentes del Modelo de Relaciones Laborales Chileno*. Segunda edición. Santiago de Chile: Observatorio Social del Proyecto Plataformas Territoriales por los derechos Económicos y Sociales: Previsión, Trabajo, Educación y Salud.
- Necoechea, G. y Pensado, P. (2015) Izquierda, democracia e insurgencia sindical en México: nucleares, mineros y metalúrgicos. En *Tiempo e Argumento*, 7(16), 4-30.

- Neufeld, M. R. (2005) Crisis y vigencia de un concepto: la cultura en la óptica de la antropología. En Lischetti, M. (comp.) *Antropología*. Buenos Aires: Eudeba.
- Nivon, E. y Rosas, A. M. (1991) Para interpretar a Geertz. Símbolos y metáforas en el análisis de la cultura. En *Alteridades*, 1(1), 40-49.
- Núñez, D. (2012, enero-junio) Apuntes sobre el renacer de la huelga obrera. En *Revista Colombiana de Sociología*, 35(1), 41-58.
- Núñez, O. (1963) *Diez años de lucha de los trabajadores chilenos*. Santiago de Chile: Ediciones Central Única de Trabajadores.
- Osorio, S. (2015) *Trayectoria y cambios en la política del movimiento sindical en Chile, 1990-2010: El caso de la CUT, entre la independencia política y la integración al Bloque Histórico Neoliberal*. (Tesis para optar al grado de Magíster en Historia, mención historia de Chile). Departamento de Historia, Universidad de Santiago de Chile.
- Pérez, C. (2002) La cultura política: enfoques antropológicos. En *Anuario de investigación 2001: educación y comunicación. Departamento de Educación y Comunicación* (pp. 165-175). México: Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco.
- Perlin, L. I. y Henry E. R. (1969) El sindicato de actores: estudio de una democracia gremial. En Galenson, W. y Lipset S. M. eds. *Teoría y Estructura del Sindicalismo*. Buenos Aires: Ediciones Marymar.
- Pizarro, C. (1986) *La huelga obrera en Chile*. Santiago de Chile: Ediciones SUR.
- Quiroga, L. (2015) *Conciencia y uso del poder disruptivo: Sentidos atribuidos por las dirigencias sindicales de empresas y sectores estratégicos para el movimiento sindical chileno*. (Memoria para optar al Título Profesional de Sociólogo). Departamento de Sociología, Universidad de Chile.
- Radrigán, J. (1999) *Movimiento Sindical en Chile: una visión crítica*. Documento de Trabajo, (46). Santiago de Chile: Centro de Investigaciones Sociales, Universidad ARCIS.
- Ramírez, M. A. (2011, julio-diciembre) Los sindicatos blancos de Monterrey (1931-2009). En *Frontera norte*, 23(46), 177-210.
- Raymond, E. (2005) La teorización anclada (Grounded Theory) como Método de Investigación en Ciencias Sociales: en la encrucijada de dos paradigmas. En *Cinta de Moebio*, (23), 217-227.
- Reygadas, L. (2002, febrero) Producción simbólica y producción material. Metáforas y conceptos en torno a la cultura del trabajo. En *Nueva Antropología*, XVIII(60), 101-119.

- Riquelme, V. y Valencia, X. (2017) Participación de las mujeres en el mundo sindical. Los desafíos de género en el nuevo siglo. En Ponce, I., Santibáñez, C. y Pinto, J. (comp.) *Trabajadores y trabajadoras. Procesos y acción sindical en el neoliberalismo chileno (1979-2017)*. Valparaíso: Editorial América en Movimiento.
- Roca, B. (2015) Renovación sindical y etnografía del sindicalismo: un nuevo campo de aplicación de la antropología en España. En *Antrophos*, (110), 189-197.
- Rojas, J. (2000) Los trabajadores en la historiografía chilena: balance y proyecciones. En *Revista de Economía & Trabajo*, (10), 47-117.
- Ross, S. (2007) Varieties of social unionism: towards a framework for comparison. En *Just Labour*, 11,16-34.
- Salinero, J. (2006) *Veinte años de afiliación sindical y negociación colectiva en Chile: problemas y desafíos*. Cuaderno de Investigación, (29). Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Salinero, J. (2003) *Denuncias por prácticas antisindicales o desleales: perfiles a un año de la aplicación de la reforma laboral*. Aportes para el Debate Laboral, (11). Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Samaniego, A. (2016) *Unidad Sindical desde la Base. La Central Única de Trabajadores de Chile 1953-1973*. Santiago de Chile: Libros FAHU-Ariadna Universitarios.
- Sánchez, S. G. (2014) Los sindicatos ante las ciencias sociales y la antropología social en México: antecedentes, logros y perspectivas en el siglo XXI. En *Nueva Antropología*, XXVII(80), 59-82.
- Sánchez, S. G. y Belmont, E. (2006) Capítulo 19: Los sindicatos en la transición: Interpretaciones y debates en América Latina. En De la Garza, E. y Belmont, E. (coords.) *Teorías Sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*. Barcelona: Antrophos.
- Sherman, R. y Voss K. (2000, September) Breaking the Iron Law of Oligarchy: Union Revitalization in the American Labor Movement. En *American Journal of Sociology*, 106(2), 303-349.
- Scheider, C. y Avenburg, K. (2015, abril-septiembre) Cultura política: un concepto atravesado por dos enfoques. En *Postdata*, 20(1), 109-131
- Stepan-Norris, J. y Zeitlin, M. (1995) Union democracy, radical leadership and the hegemony of capital. En *American Sociological Review*, 60(6), 829-850.
- Strauss, G. (1969) El control de los gremios de la construcción por sus afiliados. En Galenson, W. y Lipset S. M. eds. *Teoría y Estructura del Sindicalismo*. Buenos Aires: Ediciones Marymar.

- Strauss, G. (1991) Union Democracy. En Strauss, G., Gallager, D. y Fiorito, J. (eds.) *The State of the Unions*. Madison: Industrial Relations Research Association.
- Strauss, A. y Corvin, J. (1998) *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquía.
- Taylor, S. J. y Bogdan, R. (2010) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España: Paidós.
- Tejera, H. (1998) Cultura política, poder y racionalidad. En *Alteridades*, 8(16), 145-157.
- Torres, J. (2009) *Los factores de movilización en el caso de los trabajadores subcontratistas de CODELCO y Bosques Arauco*. (Tesis para optar al título profesional de sociólogo). Departamento de Sociología, Universidad de Chile.
- Urrutia, M., Campusano, K., Osorio, S., Torres, M., Gálvez, M., Ravest, J. y Martín, A. (2015) *Nuevas formas y horizontes de politización sindical en el marco de conflictos laborales: un estudio exploratorio en la región Metropolitana, de Valparaíso y del Bío-Bío*. Informe de investigación, sin publicar.
- Valenzuela, J. S. (1986) El movimiento obrero bajo el régimen militar. En Zapata, F. comp. *Clases sociales y acción obrera en Chile*. México: El Colegio de México.
- Varela, R. (2005) Cultura y poder. *Una visión antropológica para el análisis de la cultura política*. México: Anthropos/División de Ciencias Sociales y Humanidades UAM – Iztapalapa.
- Ventura de Morais, J. (1996, 1º semestre) Trabalhadores, Sindicatos e Democracia: um ensaio bibliográfico sobre democracia sindical. En *BIB*, (41), 85-107.
- Ventura de Morais, J. (1997, enero-marzo) Dinámica de la política interna del "nuevo" sindicalismo. En *Revista Mexicana de Sociología*, 59(1), 205-227.
- Venegas, V. (2008) *Organización política anarquista en el Chile de los 50* [En línea]. Disponible en <https://www.anarkismo.net/article/12826>
- Vitale, L. (1979) *Génesis y evolución del movimiento obrero chileno hasta el Frente Popular*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Vitale (1962) *Historia del movimiento obrero. Declaraciones de principios*. Santiago de Chile: Ediciones POR.
- Voss, K. (2010) Dilemmes démocratiques: démocratie syndicale et renouveau syndical. En *La Revue de L'IRE*, (65), 87-107.
- Zapata, F. (2003) *¿Crisis en el sindicalismo en América Latina?* Working Paper, (302). Kellogg Institute.

Zapata, F. (2000) La historia del movimiento obrero en América Latina y sus formas de investigación. En De la Garza (coord.) *Tratado de Sociología del Trabajo*. México: El Colegio de México/FLACSO/UAM/Fondo de Cultura Económica.

Zapata, F. (1968) *Estructura y representatividad del sindicalismo en Chile* (version preliminar). Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social.

Webb, B y Webb, S. (2004) *La Democracia Industrial*. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.

ANEXO 1: Sistema de categorías

Categorías	Subcategorías	Códigos
Liderazgos	Liderazgos	
	Características dirigentes	Ética sindical
		Dirigente/Base
		Rol dirigente
		Dirigente/Militante
	Dirigentes importantes	Nos conocemos
		Martínez
		Figueroa
		Salinas
		Díaz
Bustos		
No hay dirigentes		
Sentimientos		
Tensión dirigente viejo/jóven		
Grupos y alianzas	CUT y partidos políticos	Vínculo con partidos
		Politización sin control
		Partidos controlan
		Partidos no controlan
		Características partidos
	Grupos internos	Grupos internos
		Liderazgos y grupos
		Disidencia
Alianzas		
Relaciones	Relaciones	
	Confianza	
Modelo de gobierno	Tensión lógicas sindicales	
	Democracia sindical	Democracia sindical
		Voto universal
		Mecanismos democracia
		Relevancia democracia
		Dirección
Finanzas		
Mecanismos decisionales y electorales	Funcionamiento orgánico	Funcionamiento orgánico
		Secretarías
		Sector público/privado
		Sectarismo
		Espacios asambleísticos
		Debate interno
		Violencia
	Máquina	
	Elecciones	Elecciones
		Fraude
	Representación mujeres	Representación mujeres
Barreras de participación		
Espacios		

Categorías	Subcategorías	Códigos
Valores y principios de la CUT	Valores y principios	
	Historia	Historia
		Instrumento de los trabajadores
	Referentes	
	CUT rol	
	Dictadura	
	Unidad	
	Autonomía	
	Clase	
	Paro	
Visión de la CUT	Visión de la CUT	
	Estructura orgánica	Estructura nueva
		Recursos judiciales
		Conocimiento
	Coyuntura CUT	Crítica a la CUT
		No CUT
		Proyección CUT
		Legitimarse
		Crisis CUT
	Contexto CUT	Institucionalidad
Partidos		
Vínculo gobierno		
Política		
Valores sociales		Valores sociales
		Dirigentes neoliberales
		Visión trabajadores
		Época
Estudiantes		
Problemas izquierda		
Proyecto sindicalismo		Proyecto sindical
		Realidad sindical
		Tipos sindicalismo

## ANEXO 2: Pauta de entrevista

### Pauta de entrevista: Cultura política y democracia en la CUT

1. ¿Qué te llevó, o qué te motivó, a ser dirigente sindical?
2. ¿Cuándo llegaste a la CUT?
3. ¿Cuál debería ser el objetivo político del sindicalismo desde tu punto de vista?
4. ¿Participas o participaste de algún colectivo o partido político?
5. ¿Cómo te formaste políticamente?
6. ¿Qué rol tiene para ti la CUT?
7. ¿En que se basa la legitimidad de la CUT?
8. Sin pensar necesariamente en cómo es ahora la CUT ¿Qué principios o valores crees tú que encarna?
9. ¿Cuáles son tus referentes a nivel de política sindical?
10. ¿Asistes regularmente a la sede central o a otra? ¿Cómo transcurre el día a día ahí?
11. ¿Se dan espacios de encuentro más recreativo entre los dirigentes de la CUT?
12. ¿Cuál o cuáles son los espacios relevantes para discutir la política interna de la CUT entre Congresos? ¿Dónde se decide?
13. ¿Cómo se organiza la participación al interior de la CUT? ¿Existen lotes o corrientes? ¿A qué responden?
14. ¿Existe una “disidencia” a la conducción actual? ¿cómo se trata a esta disidencia?
15. ¿Cuál es el rol de los departamentos sindicales de los partidos? ¿Cuáles existen? ¿Cuál o cuáles tienen mayor peso?
16. ¿Existen “díscolos” de los partidos?
17. ¿Qué crees de los dirigentes sindicales que ya no tienen base? ¿Qué rol podrían jugar en la CUT?
18. ¿Hay instancias de la CUT en que participen dirigentes que no son Consejeros o miembros del Consejo Ampliado?
19. ¿Cómo se preparan los Congresos Nacionales? ¿Cómo se preparan los Ampliados?

20. ¿Cómo calificarías el nivel del debate interno a nivel de contenidos y de estrategia? ¿se escucha a todos? ¿se debaten todos los temas? ¿hay temas vetados?
21. ¿Cómo se da la participación de mujeres en la Central? ¿Se observan algunas barreras?
22. ¿y qué pasa con la participación de jóvenes o dirigentes que no tienen militancias políticas?
23. ¿Cómo se eligen o surgen los liderazgos en la CUT? ¿Hay liderazgos que no sean visibles hacia afuera pero que internamente tengan poder? ¿Qué características son valoradas?
24. ¿Cómo describirías la participación de los dirigentes en los Congresos Nacionales? ¿Y en los Consejos Ampliados? ¿Cómo se dan las votaciones? ¿Cómo se articulan los grupos?
25. ¿Cómo se da el proceso electoral en la CUT? ¿Cómo se elige el Consejo Nacional Electoral? ¿Cómo se eligen los candidatos que van por la lista? ¿Cómo se ordena la votación?
26. ¿Cómo crees que podrían mejorarse los procesos internos en ese aspecto? ¿Qué principios se deberían respetar y mediante qué mecanismos?
27. Desde tu punto de vista, ¿Cómo describirías lo que ocurrió en las últimas elecciones o en el último Congreso?
28. De lo que tú sabes ¿en que podría diferenciarse de otros momentos críticos de la CUT, por ejemplo del 96?
29. ¿Qué crees que ocurrió en el Congreso del 2008, cuando se votó por primera vez el que hubieran elecciones universales?
30. ¿Puede haber tenido algún impacto lo ocurrido recientemente en el movimiento estudiantil o las movilizaciones de subcontratistas? (preguntar sin guiar, esperar a que salga algún indicio)
31. ¿Qué esperas que ocurra en este proceso que va a las elecciones del 2020?
32. ¿Cómo crees que debería ser, en términos ideales, la participación en la CUT?
33. ¿Consideras que hay democracia sindical en la Central?
34. ¿Cómo definirías la democracia sindical?
35. ¿Cómo describirías la política interna de la CUT? ¿Hay distintas prácticas políticas o se ve una?
36. ¿Cómo se resuelve la complejidad de tener vinculo con los trabajadores y ser activo en ese plano y tener una acción sindical de nivel superior?

## Consentimiento Informado

---

### Información sobre el presente estudio

El propósito de este documento es confirmar su participación en la investigación “Cultura Política en la Central Unitaria de Trabajadores: continuidades y cambios”, desarrollada en el marco del proceso de titulación de la licenciada en Antropología Social, Valentina Doniez.

Este estudio tiene como objetivo describir la cultura política dentro de la CUT, es decir, el conjunto de significados, símbolos y prácticas asociadas a la política interna que desarrollan sus miembros, para analizar su impacto en los procesos de cambio y de conservación de su estructura interna. Se plantea como una investigación antropológica que busca rescatar la visión de los propios actores.

La entrevista en la que Ud. participará busca conocer su opinión, significados y prácticas que desarrolla como miembro de la CUT. Solicitamos su autorización para registrar, mediante una grabadora digital, el audio de la conversación. A cada participante se le realizará al menos una entrevista (aproximadamente de 1 ½ hrs. cada una).

La información obtenida será de carácter confidencial y sólo conocida por el equipo de investigación; garantizando en la publicación de resultados la privacidad y la no identificación de quién ha emitido los juicios y opiniones; es decir no se individualizará por persona, no siendo facilitados estos datos individualizados a terceros, ni tampoco serán comercializados. El compromiso de parte de los investigadores es utilizar estos datos con fines exclusivamente académicos.

Si lo estima conveniente, Ud. podrá dar por concluida en cualquier momento la entrevista sostenida. De la misma forma, en cualquier etapa de la investigación, Ud. podrá solicitar al equipo de investigadores la no utilización de la información entregada, sin recibir perjuicio por ello. La participación de los/las entrevistados/as, no implica ningún tipo de beneficio económico, ni perjuicios de ningún tipo.

Durante la realización del estudio, los participantes podrán acercarse a los entrevistadores o a la investigadora responsable para aclarar cualquier duda que pueda surgir.

## CONSENTIMIENTO

Por la presenta carta doy mi consentimiento para el uso de los datos que he aportado a través de la entrevista que se me ha realizado para el estudio “Cultura Política en la Central Unitaria de Trabajadores: continuidades y cambios”, desarrollada en el marco del proceso de titulación de la licenciada en Antropología Social, Valentina Doniez. Además señalo que he sido informado de los objetivos y alcances de este proyecto; que para el uso y publicación de estos datos se respetará la confidencialidad, y que, como participante, puedo retirarme de esta investigación en el momento que lo desee. He tenido tiempo para hacer preguntas y se me ha contestado claramente. No tengo ninguna duda sobre mi participación, la que acepto voluntariamente.

---

Nombre y Firma del Participante

---

Nombre y Firma del Investigador

Fecha: \_\_\_\_\_

Cualquier información, duda o comentario  
pueden dirigirla a

Valentina Doniez

[vdoniez@gmail.com](mailto:vdoniez@gmail.com)

Fono: (9) 82984155

Una copia de esta carta queda para el entrevistado

#### ANEXO 4: Perfil por entrevistado

Nº	Afiliación partidaria	Relación con la CUT	Sexo	Lista (2016)	Sector económico
1	Sin afiliación partidaria	Miembro no consejero	M	E	Retail
2	Ex militante partido tradicional	Fuera de CUT. Ex consejero (hasta 2014)	M	sin lista	Minería
3	Militante en colectivo, ex militante partido tradicional	Consejero	M	D	Minería
4	Sin afiliación partidaria	Miembro no consejero	F	sin lista	Sector Público
5	Sin afiliación partidaria	Miembro no consejero	F	sin lista	Salud Municipal
6	Partido tradicional	Ex consejero (hasta 2016)	M	C	Industria
7	Partido tradicional	Ex consejero (hasta 2016)	F	E	Industria
8	Partido tradicional	Consejero	M	E	Salud
9	Ex militante partido tradicional	Fuera de CUT. Ex consejero (hasta 1997)	M	sin lista	Hotelería
10	Militante en colectivo	Consejero	M	B	Gobierno municipal
11	Partido tradicional	Consejero	M	C	Energía
12	Partido tradicional	Consejero	F	E	Salud
13	Partido tradicional	Consejero	M	F	Sector Público
14	Partido tradicional	Consejero	F	F	Sector Público
15	Partido tradicional	Ex consejero (hasta 2008)	M	E	Industria
16	Partido tradicional	Consejero	M	F	Industria
17	Militante en colectivo	Ex consejero (hasta 2004)	M	sin lista	Educación
18	Partido tradicional	Consejero	M	C	Sector rural
19	Partido tradicional	Consejero	M	F	Transporte
20	Sin afiliación partidaria	Fuera de CUT. Ex consejero (hasta 2001)	M	sin lista	Bancos
21	Partido tradicional	Consejero	M	E	Servicios
22	Sin afiliación partidaria	Consejero	M	A	Restaurante

ANEXO 5: Resultados electorales CUT 2017-1988

**Mayo de 2017**

	<b>% Consejo</b>	<b>Elegidos Consejo</b>	<b>% Ejecutivo</b>	<b>Elegidos Ejecutivo</b>
Lista A (SINTECH)	0	0	0	0
Lista B (ex lista Martínez)	6,7	3	6,7	1
Lista C (PC)	51,1	23	20	3
Lista D (MIR)	4,4	2	6,7	1
Lista E (Nolberto+PS)	37,8	17	26,7	4

Fuente: Elaboración propia en base a padrón oficial CUT al 29 de mayo en [www.cutchile.cl](http://www.cutchile.cl)

**Agosto 2016**

	<b>% Consejo</b>	<b>Elegidos Consejo</b>	<b>% Ejecutivo</b>	<b>Elegidos Ejecutivo</b>
Lista A (TPMRL)	2,2	1	0	0
Lista B (MIR)	2,2	1	0	0
Lista C (Nolberto+PS)	17,8	8	20	3
Lista D (Alternativa Obrera)	0	0	0	0
Lista E (PC)	35,6	16	40	6
Lista F (Martinistas)	42,2	19	40	6

Fuente: Elaboración propia en base a documento inédito elaborado por Lista A, que compara información de SIRELA con Padrón electoral de la fecha.

**Agosto 2012**

	<b>% Consejo</b>	<b>Elegidos Consejo</b>	<b>% Ejecutivo</b>	<b>Elegidos Ejecutivo</b>
Lista A (DC-PS "críticos")	17,8	8	13,3	2
Lista B (PC)	60	27	46,7	7
Lista C (MIR)	0	0	0	0
Lista D (Martinistas)	55,6	25	40	6

Fuente: Elaboración propia en base a datos aportados por dirigentes CUT.

### Agosto 2008

	% Consejo	Elegidos Consejo	% Ejecutivo	Elegidos Ejecutivo	N° votos
Lista D (Martinistas)	46,7	21	46,7	7	324.674
Lista E (PC)	35,6	16	40	6	247.078
Lista C (DC)	11,1	5	13,3	2	73.541
Lista F (Darío Vázquez)	4,4	2	0	0	39.130
Lista A (PRSD)	2,2	1	0	0	17.073
Lista B (MIR)	0	0	0	0	6.325
Lista G (RN, Alianza democrática progresista)	0	0	0	0	4.493

Fuentes: Elaboración propia en base a cifras entregadas en El Mostrador, "Cómo funcionan las redes de poder de Arturo Martínez" 28 de agosto de 2008; Acta del Colegio Electoral Nacional de la Central Unitaria de Trabajadores, Consejeros electos, 3 de septiembre de 2008 y Osorio (2015; 163)

### Agosto 2004

	% Consejo	Elegidos Consejo	% Ejecutivo	Elegidos Ejecutivo	N° votos
Lista D (Martinistas)	37,8	17	40	6	252.575
Lista B (Fuerza social)	8,9	4	6,7	1	60.754
Lista A (PC)	33,3	15	33,3	5	229.891
Lista C (DC-PRSD)	15,6	7	20	3	102.657
Lista E (PS)	4,4	2	0	0	32.183

Fuente: Elaboración propia con cifras de Osorio (2015, p. 127)

### Agosto 2000

	% Consejo	Elegidos Consejo	% Ejecutivo	Elegidos Ejecutivo	N° votos
Lista A (Martínez)	26,7	12	27	4	76.314
Lista B (Concertación)	48,9	22	47	7	
Lista D (comunistas)	24,4	11	27	4	
Lista C (Ahumada ex PC)	0	0	0	0	

Se anuncia el "Movimiento de Recuperación Sindical" entre Lista A y D

Fuente: Elaboración propia con cifras de Arrieta (2003; s/f)

### Agosto 1998

	% Consejo	Elegidos Consejo	% Ejecutivo	Elegidos Ejecutivo	N° votos
Lista F (Martínez)	28,9	13	26,7	4	45.871
Lista G (PC)	37,8	17	40	6	60.753
Lista A (PR)	6,7	3	6,7	1	12.266
Lista B (PS)	17,8	8	20	3	29.758
Lista H (DC)	8,9	4	6,7	1	15.050
Lista C (Ahumada)	0	0	0	0	2.707
Lista D (PPD)	0	0	0	0	1.812
Lista E (independiente)	0	0	0	0	2.959

Fuentes: Elaboración propia con cifras de Acta depositada por la CUT en la Dirección del Trabajo, documento de Arrieta (s/f), Frías (2008, p. 133) y Osorio (2015, p. 81).

### Agosto 1996

	% Consejo	Elegidos Consejo	% Ejecutivo	Elegidos Ejecutivo	N° votos
Lista A (PS)			13,3	2	22431
Lista B (DC, PR, MOC)			33,3	5	141413
Lista C (Martínez PS, UDI)			20	3	132164
Lista D (PC, independientes)			33,3	5	115315

Fuentes: Elaboración propia con cifras de Boletín Sindical n°4, abril-junio 1996 y Página Económica de los trabajadores n°153, mayo 1996, Osorio (2015; p. 73).

### Agosto 1991

	% Consejo	Elegidos Consejo	% Ejecutivo	Elegidos Ejecutivo
Lista A (Autonomía Sindical-exPC)	2,2	1	0	0
Lista B (DC, PR, MOC)	44,4	20	40	6
Lista C (PC)	20	9	26,7	4
Lista D (PS)	33,3	15	33,3	5

Fuente: Elaboración propia en base a las cifras de Araya (2015, p. 259) y Osorio (2015, p. 55)

### Agosto 1988

	<b>% Consejo</b>	<b>Elegidos Consejo</b>	<b>% Ejecutivo</b>	<b>Elegidos Ejecutivo</b>	<b>N° votos</b>
Lista A (PS Almeyda, PRSD, MOC, IC)	20	9	20,0	3	57198
Lista B (DC)	35,6	16	40,0	6	106192
Lista C (PC, MIR, PS histórico, MAPU Lautaro y Coordinador Revolucionario)	24,4	11	33,3	5	74180
Lista D (PS Nuñez, PRCh, IC)	17,8	8	6,7	1	52288

Fuentes: Elaboración propia con datos de Diario La Época, martes 23/08/1988

## ANEXO 6: Comités Ejecutivos por cargo, nombre, sindicato, partido y lista

2017

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Barbara Figueroa	Colegio de Profesores	PC	C
Secretario General	Nolberto Díaz	Sindicato de Trabajadores del Petróleo ENAP	DC	E sublista 1
Vicepresidente Nacional	Amalia Pereira	Federación Nacional de Trabajadores de la Salud Privada (FENATRASAP)	ns	B
Tesorero Nacional	Jose Manuel Díaz	Consejero CUT Nacional	DC	E sublista 2
Vicepresidente de Org.	Guillermo Salinas	Consejero CUT Nacional	PC	C
Vicepresidente de RRII	Tamara Muñoz	Federación de Trabajadores de Call Centers (FETRACALL)	IC	E sublista 1
Vicepresidente de la Mujer	Julia Requena	Asociación de Funcionarios de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (AJUNJI)	PS	E sublista 2
Vicepresidente de Com.	Eric Campos	Sindicato de Trabajadores de Metro de Santiago	PC	C
Vicepresidente de Formación	Fabián Caballero	Federación Metropolitana de Funcionarios Municipales (FEMEFUM)	MIR	D

Fuente: Elaboración propia en base a la información del Organigrama Consejo Directivo CUT 2017-2020 en [www.cutchile.cl](http://www.cutchile.cl)

2016

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Barbara Figueroa	Colegio de Profesores	PC	E
Secretario General	Nolberto Díaz	Sindicato de Trabajadores del Petróleo ENAP	DC	C sublista 1
Vicepresidente Nacional	Arturo Martínez	Interempresa Gráfico RM	PS	F
Vicepresidente de la Mujer	Julia Requena	Asociación de Funcionarios de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (AJUNJI)	PS	F
Tesorería General	Jose Manuel Díaz	Consejero CUT Nacional	PS	C sublista 2
Secr. de Rel. Internacionales	Andrés Aguilera	Consejero CUT Nacional	PS	C sublista 2
Secr. de Organización	Guillermo Salinas	Consejero CUT Nacional	PC	E
Secr. de Educación y Formación	Karen Palma	Asociación de Funcionarios Hospital del Tórax	PC	E
Secr. de Comunicaciones	Eric Campos	Sindicato de Trabajadores de Metro de Santiago	PC	E
Secr. de Previsión Social	Claudio Urrutia	Federación Nacional de Sindicatos de Unilever Chile (FENASIUN)	PS	F
Secr. de Negociación Colectiva	Valentín Vega	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS	F
Secr. de Condiciones de Trabajo	Horacio Fuentes	Confederación Nacional de Trabajadores Metalúrgicos (CONSTRAMET)	PC	E
Secr. Cultura, Recreación y Dep.	Jose Luis Ortega	Sindicato Nacional de Trabajadores Homecenter	DC	F
Secr. Empleo, Informalidad	Carlos Insunza	Asociación de Funcionarios del Servicio de Impuestos Internos de Chile (ANEIICH)	PC	E
Secr. de Sectores Campesinos	Cijifredo Vera	Confederación de Trabajadores de Empresa de Alimentación y área privada (CONTALAPCH)	ns	F

Fuente: Elaboración propia en base a la información de cuadro resumen obtenido de [www.cutchile.cl](http://www.cutchile.cl)

2012-2016

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Barbara Figueroa	Colegio de Profesores	PC	B
Secretario General	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS	D
Vicepresidente Nacional	Nolberto Díaz	Sindicato de Trabajadores del Petróleo ENAP	DC	A sublista 1
Vicepresidente de la Mujer	Ángela Rifo	Asociación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF)	PC	B
Tesorería General	Victor Ulloa (luego asume Laura San)	Consejero CUT Nacional	PS	D
Secr. de Rel. Internacionales	Andrés Aguilera	Sindicato Nacional Interempresa de Telecomunicaciones (SINATE)	PS	D
Secr. de Organización	Marco Canales	Federación Nacional de Trabajadores de la Salud (FENATS)	PC	B
Secr. de Comunicaciones	Juan Moreno	Sindicato Interempresa Líder (SIL)	PS	D
Secr. de Educación y Formación	María Eugenia Puelma	Asociación de Trabajadores Municipales de Stgo	PC	B
Secr. de Negociación Colectiva	Cristián Cuevas	Confederación de Trabajadores del Cobre (CTC)	PC (luego sale)	B
Secr. de Previsión Social	Cijifredo Vera	Confederación de Trabajadores de Empresas de Alimentación y Area Privada (CONTALAPCH)	PS	D
Secr. de Condiciones de Trabajo	Laura San Martín (luego)	Asociación de Funcionarios de la Salud Municipal de Talca	PS	D
Secr. Cultura, Recreación y Dep.	Sergio Gajardo	Colegio de Profesores	PRSD	A sublista 2
Secr. Empleo, Informalidad	Jorge González	Confederación de Trabajadores Forestales	PC	B
Secr. de Sectores Campesinos	José Figueroa	Confederación Campesina Ranquil	PC	B

Fuente: Elaboración propia en base a noticia aparecida en [24horas.cl](http://24horas.cl) el 07/09/2012

## 2008-2012

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Arturo Martínez	Interempresa Gráfico RM	PS	D
Secretario General	Jaime Gajardo	Colegio de Profesores	PC	E
Vicepresidente Nacional	Silvia Aguilar	federacion nacional de tecnicos para-medicos (FENTESS)	PS	D
Vicepresidente de la Mujer	María Rozas	Colegio de Profesores	DC	C
Tesorería General	José Hermosilla	Federacion de trabajadores del area metropolitana FETRAM	PC	E
Secr. de Rel. Internacionales	José Manuel Díaz	Consejero CUT Nacional	PS	D
Secr. de Organización	Laura San Martín	Confederación Nacional de Trabajadores de la Salud Municipal (CONFUSAM)	PS	D
Secr. de Comunicaciones	Guillermo Salinas	Sindicato Interempresa Metalúrgico de la Región Metropolitana	PC	E
Secr. de Educación y Formación	Victor Ulloa	Consejero CUT Nacional	PS	D
Secr. de Negociación Colectiva	Cristian Cuevas	Confederación de Trabajadores del Cobre (CTC)	PC	E
Secr. de Previsión Social	Nolberto Díaz	Sindicato de Trabajadores del Petróleo ENAP	DC	C
Secr. de Condiciones de Trabajo	Luis Fuentealba	Asociacion de Trabajadores de la Tesoreria General de la República	PS	F
Secr. Cultura, Recreación y Dep.	Marco Canales	Consejero CUT Nacional	PC	E
Secr. Empleo, Informalidad	Noris Quezada	Federacion de Trabajadores Ripley	PS	D
Secr. de Sectores Campesinos	Luis Figueroa	Confederacion Ranquil campesino	PC	E

Fuente: Elaboración propia en base a información de entrevistas

## 2004-2008

Cargo	Nombre	Organización	Partido
Presidente	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS
Secretario General	José Ortiz	Confederación Nacional de Trabajadores Metalúrgicos (CONSTRAMET)	PC
Vicepresidente Nacional	Hernán Bravo	Federación Nacional de Trabajadores Portuarios de Chile (FENATRAPORCHI)	PS
Vicepresidente de la Mujer	(vacante) Luego se incorpora María Rozas	Sindicato de Taxistas	DC
Tesorería General	Guillermo Salinas	Confederación Nacional de Trabajadores Metalúrgicos (CONSTRAMET)	PC
Secr. de Rel. Internacionales	Ana Bell	Asociación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF)	PS
Secr. de Organización	José Manuel Díaz	Consejero CUT Nacional	PS
Secr. de Comunicaciones	Guillermo Scherping	Colegio de Profesores	PC
Secr. de Educación y Formación	Victor Ulloa	Consejero CUT Nacional	PS
Secr. de Negociación Colectiva	Jorge González	Confederación de Trabajadores Forestales (CTF)	PC
Secr. de Previsión Social y Vivienda	(vacante) Luego se incorpora Jorge Consales	Asociación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF)	DC
Secr. de Condiciones de Trabajo	Ana María Muñoz	Sindicato Aguas Andinas	PS
Secr. Cultura, Recreación y Dep.	Angela Riffo	Asociación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF)	PC
Secr. Empleo, Informalidad	Miguel Soto	Confederación Nacional de Trabajadores Metalúrgicos (CONSTRAMET)	FSD
Secr. de Sectores Campesinos	Héctor Fernández	Federacion Nacional del Cobre	PR

Fuente: Elaboración propia en base a información de Semanario El Siglo 10/09/2004

## 2000-2004

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS	A
Secretario General	José Ortiz	Confederación Nacional de Trabajadores Metalúrgicos (CONSTRAMET)	PC	D
1° Vicepresidente - Encargado de RR Nacionales	Claudio Aravena	Confederación Nacional de Trabajadores del Comercio, Producción y Servicios (CONATRACOPS)	PS	B
2° Vicepresidente - Encargado de RR Internacionales	Diego Olivares	Confederación Bancaria	DC	B
3° Vicepresidente - Departamento de Organización	Luis Mesina (reemplazado por Cijfredo Vera, de misma lista)	Confederación Bancaria	Ind	A
Tesorería General	Guillermo Salinas	Confederación Nacional de Trabajadores Metalúrgicos (CONSTRAMET)	PC	D
Depto. Mujer, Familia y Trabajo	Julia Requena	Asociación de Funcionarios de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (AJUNJI)	PS	B
Depto. Educación y Formación	Victor Ulloa	Asociación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF)	PS	A
Comunicaciones y Difusión	Osvaldo Verdugo	Colegio de Profesores	DC	B
NC y Conflictos	Sergio Troncoso	Confederación Nacional de Trabajadores de la Construcción	PC	D
Condiciones de Trabajo, Seguridad e	Jorge Millán	Confederación de Trabajadores del Comercio (CONATRADECO)	PR	B
Previsión Social, Salud y Vivienda	Miguel Vega	Confederación Textil y Vestuario de Chile (CONTEVECH)	DC	B
Desarrollo Económico y Empleo	Manuel Bravo	Asociación de Trabajadores Municipales (ASEMUCH)		A
Cultura y Recreación	Alfonso Lathrop	Federación Nacional de Sindicatos de Trabajadores de Estaciones de Servicio de Chile (FENASITECH)	PS	B
Secretaría Asuntos Indígenas	Jorge González	Confederación de Trabajadores Forestales (CTF)	PC	D

Fuente: Elaboración propia en base a información de Documento Arrieta (s/f)

### 1998-2000

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Etiel Moraga	Federación de Trabajadores del Cobre (FTC)	PC	G
1° Vicepresidente	(vacante)			
2° Vicepresidente	(vacante)			
3° Vicepresidente	José Ortiz	Federación de Sindicatos Metalúrgicos	PC	G
Secretario General	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	ex PS	F
Tesorería General	(vacante) Jorge Millán se integra	Confederación de Empleados Privados de Chile (CEPCH)	PR	
Depto. de Comunicaciones	Jorge Pavez	Colegio de Profesores	PC	G
Depto. de Educación	Victor Ulloa	Asociación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF)	PS	F
Depto. de Conflictos	Francisco Bello Doren	Sindicato de Trabajadores Corporación Nacional Forestal (SITREM-CONAF)	PC	G
Depto. de Higiene y Seguridad	Cijifredo Vera	Confederación de Trabajadores de Empresas de Alimentación y Área Privada (CONTALAPCH)	ns	F
Depto. de Seguridad Social y Vivienda	Moises Labraña	Confederación Minera (CONFEMIN)	PC	G
Depto. de Desarrollo Económico y Empleo	(vacante)			
Depto. de Asuntos Indígenas y Agrícolas	Adrián Fuentes Hermosilla	Confederación Nacional de la Construcción	PC	G
Depto. de Cultura	Carlos Fuentealba	Federación Nacional de Trabajadores Vitivinícolas (FENATRAVIS)	PS	F
Depto. de la Mujer	(vacante)			

Fuente: Elaboración propia en base a Semanario El Siglo, 31/12/98

### 1996-1998

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Roberto Alarcón	Federación Nacional de Trabajadores de la Salud (FENATS)	PS	A
Secretario General	(vacante) María Rozas se integra	Colegio de Profesores	DC	B
1° Vicepresidente	Manuel Ahumada	Confederación Nacional de Trabajadores de la Industria Alimenticia, Turismo y Gastronomía (COTIACH)	PC	D
2° Vicepresidente	(vacante)			B
3° Vicepresidente	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS (expuls)	C
Tesorería General	Jorge Millán	Confederación de Empleados Privados de Chile (CEPCH)	PR	B
Subsecretaría General	Darío Vázquez	Colegio de Profesores	PC	D
Depto. Comunicaciones	(vacante)			B
Depto Educación y Formación sindical	Cijifredo Vera	Confederación de Trabajadores de Empresas de Alimentación y Área Privada (CONTALAPCH)	PS	C
Depto. de NC, Conflictos	Adrián Fuentes Hermosilla	Confederación Nacional de la Construcción	PC	D
Previsión Social, Salud y Vivienda	(vacante)			B
Depto. Condiciones de Trabajo	Patricio Vidal		PS	C
Depto. de Seguridad Social	Ricardo Maldonado	Confederación Nacional de Trabajadores del Transporte (CONUTT)	PC	D
Depto de Cultura	José Manuel Díaz		PS	A
Depto. de Asuntos Agrícolas	Patricia Coñoman	Confederación de Trabajadores Textiles (CONTEXTIL)	PC	D

Fuente: Elaboración propia en base a Diario La Época 20/04/1996

### 1992-1996

Cargo	Nombre	Organización	Partido
Presidente	Manuel Bustos	Confederación Textil y Vestuario de Chile (CONTEVECH)	DC
Secretario General	Guillermo Cortés	Confederación Nacional de Panificadores (CONAPAN)	PS
Tesorero	Fanor Verdugo	FESIMAR	
1° Vicepresidente	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS
2° Vicepresidente	María Rozas	Colegio de Profesores	DC
3° Vicepresidente	Sergio Aguirre	Confederación de Federaciones y Sindicatos Gente de Mar (CONGEMAR)	PC
Subsecretaría General	Diego Olivares	Confederación Bancaria	DC
Depto. Educación	Eugenio León	Confederación Nacional Campesina	DC
Depto. Comunicaciones	Jorge Millán	Confederación de Trabajadores del Comercio (CONATRADECO)	PR
Depto. NC y Conflictos	Manuel Ahumada	Confederación Nacional de Trabajadores de la Industria Alimenticia, Turismo y Gastronomía (COTIACH)	PC
Depto. Higiene y Seguridad	Hugo Allan	Sindicato de Trabajadores El Teniente (CODELCO)	PS
Depto. Seguridad Social	Patricio Martínez	Sindicato N°6 El Salvador CODELCO	DC
Depto. Desarrollo Ec. y Empleo	Raúl Requena	Confederación Bancaria	PS
Depto. Cultura	Raúl Aravena	Confederación Unidad Obrero-Campesina	PS
Depto Agrícola e Indígena	Jorge Pavez	Colegio de Profesores	131 PC

Fuente: Acta CUT en Dirección del Trabajo

### 1991-

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Manuel Bustos	Confederación Textil y Vestuario de Chile (CONTEVECH)	DC	B
Secretario General	Guillermo Cortés	Confederación Nacional de Panificadores (CONAPAN)	PS	D
1° Vice. Encargado RRNN	Diego Olivares	Confederación Bancaria	DC	B
2° Vice. Encargado RRII	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS	D
3° Vice. Depto. de Organización	Sergio Aguirre	Confederación de Federaciones y Sindicatos Gente de Mar (CONGEMAR)	PC	C
Tesorería General	Manuel Jimenez	Confederación Nacional del Cuero y del Calzado	PS	D
Subsecretaría General	Alfonso Lathrop	Federación Nacional de Sindicatos de Trabajadores de Estaciones de Servicio de Chile (FENASITECH)	PS	D
Depto. Educación	María Rozas	Colegio de Profesores	DC	B
Depto. Comunicaciones	Ricardo Barrenechea	Federación del Petróleo	DC	B
Depto. Negociación Colectiva	Miguel González	Sindicato Interempresa del Montaje Industrial (SINAMI)	PC	C
Depto. Condiciones de Trabajo	Hugo Díaz	Confederación Campesina El Surco	PC	C
Depto. Seguridad Social	Patricio Martínez	Sindicato N°6 El Salvador CODELCO	DC	B
Depto. de Área Industrial	Raúl Aravena	Confederación Unidad Obrero-Campesina	PS	D
Depto. Cultura	Jorge Pavez	Colegio de Profesores	PC	C
Depto. Agrícola e Indígena	Eugenio León	Confederación Nacional Campesina	DC	B

Fuente: Elaboración propia en base a información de entrevistas

### 1988-1991

Cargo	Nombre	Organización	Partido	Lista
Presidente	Manuel Bustos	Confederación Textil y Vestuario de Chile (CONTEVECH)	DC	B
Secretario General	Nicanor Araya	Federación de Trabajadores del Cobre (FTC)	PS Almeyda	A
1° Vicepresidente	Diego Olivares	Confederación Bancaria	DC	B
2° Vicepresidente	Arturo Martínez	Confederación Nacional Gráfica (CONAGRA)	PS Núñez	D
3° Vicepresidente	Sergio Aguirre	Confederación de Federaciones y Sindicatos Gente de Mar (CONGEMAR)	PC	C
Subsecretaría General	Alfonso Lathrop	Confederación Bencinera	PS Almeyda	A
Depto. Educación y Cap.	María Rozas	Colegio de Profesores	DC	B
Depto. Comunicaciones	Ricardo Barrenechea	Federación del Petróleo	DC	B
Depto. Conflictos y solid.	Miguel González	Sindicato Interempresa del Montaje Industrial (SINAMI)	PC	C
Depto. Seguridad Ind.	Moises Labraña	Confederación Minera (CONFEMIN)	PC	C
Depto. Seguridad Social	Patricio Martínez	Sindicato N°6 El Salvador CODELCO	DC	B
Depto. Industrial	Raúl Aravena	Confederación Unidad Obrero-Campesina	MOC	A
Depto. Recreación, Dep.	Manuel Rodríguez	dirigente despedido de CODELCO	PC	C
Depto Agrícola	Eugenio León	Confederación Nacional Campesina	DC	B
Depto. Jubilados	Graciela Trujillo	Representante de sector jubilados	PC	C

Fuente: elaboración propia en base a información de Diario La Época 24/08/1988