

Stefan Rüb

## **Desarrollo de la red sindical global en la compañía Nestlé**

### **¿Poder sindical en compañías transnacionales?**

Informe por encargo  
de la Fundación Friedrich Ebert (FES)  
Göttingen, julio 2004

**Resultados de la investigación en el marco del Proyecto Nestlé  
UITA-FES**

ISBN 3-89892-327-4

Editor: Friedrich-Ebert-Stiftung  
Erwin Schweisshelm  
Coordinador, Política Sindical global  
Division para la Cooperación Internacional  
Godesberger Allee 149, D-53170 Bonn  
Tel.: ++49 228 883-518  
Fax: ++49 228 883-575  
[www.fes.de/gewerkschaften](http://www.fes.de/gewerkschaften)

Copyright © 2004 by Friedrich-Ebert-Stiftung

Autor: Stefan Rüb,  
Grupo de Investigación en Relaciones Laborales Europeas  
e Internacionales  
Escuela Técnica Superior de Fulda

Sobre: Pellens Kommunikationsdesign GmbH, Bonn  
Impresión: Toennes Druck + Medien, Erkrath  
Printed in Germany 2004

# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>2. CONDICIONES DEL SECTOR Y PARTICULARIDAD DE LA RED SINDICAL GLOBAL EN LA COMPAÑÍA NESTLÉ</b>	<b>9</b>
2.1. La estructura global de la compañía	9
2.2. La estrategia empresarial y la organización de la producción	11
2.3. La posición de la gerencia central de la compañía	12
<b>3. LAS ACTIVIDADES EN RED EN EL MARCO DEL PROYECTO NESTLÉ UITA-FES</b>	<b>15</b>
3.1. Las actividades en red en la región de Asia/Pacífico: la reunión de Yakarta (Indonesia), 4º trimestre 2002	15
3.2. Las actividades en red en Europa Oriental: la reunión en Lviv (Ucrania), 1º trimestre 2003	18
3.3. Las actividades en red en África: la reunión en Ciudad del Cabo (Sudáfrica), 1º trimestre 2003	22
3.4. Las actividades en red en América Latina: la reunión en Buenos Aires (Argentina), 4º trimestre 2003	26
3.5. Actividades en red global: la reunión en Oberjosbach (Alemania), 2º trimestre 2004	30

<b>4. POSIBILIDADES Y LÍMITES DEL DESARROLLO DE UNA RED SINDICAL TRANSNACIONAL EN LA COMPAÑÍA NESTLÉ</b>	<b>40</b>
4.1. La necesidad de una red sindical transnacional en la compañía Nestlé	40
4.2. Los dos pilares de la red sindical transnacional en la compañía Nestlé	41
4.3. Obstáculos de la red sindical transnacional en la compañía Nestlé	43
4.4. Posibilidades evolutivas de la red transnacional en la compañía Nestlé	44

## 1. Introducción

A finales de los años 60 y comienzo de los 70 en un acto voluntario, los Secretariados Profesionales Internacionales establecieron en el programa, la creación de redes sindicales globales y fundaron una gran cantidad de los llamados comités o comisiones de empresa mundiales. En ese entonces, ya se vislumbraban las dificultades para que tales redes cobraran vida y perduraran en el tiempo. En especial, no disponían de los recursos humanos y financieros para cumplir con el papel de precursores que ellos mismos se habían adjudicado. La dinámica social que se esperaba a partir de la creación de dicha estructura en red no dio resultado y las expectativas puestas en los comités y comisiones mundiales no se vieron satisfechas, constituyéndose así en un simple episodio de los años 70. No obstante, las redes sindicales globales siguen existiendo, y el campo de acción de las Federaciones Sindicales Internacionales sigue en aumento, a pesar de que sus posibilidades y límites de desarrollo no están todavía del todo claras.

En cuanto la creación de las redes sindicales globales en las compañías, las Federaciones Sindicales Internacionales deben remitirse a sus propias fuerzas ya que no pueden recurrir a salvaguardas político-jurídicas como fueron creadas - en el marco de la Unión Europea - con la directiva de la UE para la creación de los Comités de Empresa Europeos. Además, tampoco disponen de todos los recursos para impulsar la estructura sindical en la compañía de forma sistemática y pragmática.<sup>1</sup>

La estructura sindical de la compañía Nestlé - descrita a continuación por la UITA<sup>2</sup> - se constituye en una excepción por su nivel de actividad relativamente alto y continuo. Esta situación se presenta, por un lado,

---

<sup>1</sup> Sobre este asunto ver Torsten Müller, Hans-Wolfgang Platzer, Stefan Rüb (2003), *Globalisierung und gewerkschaftliche Internationalisierung. Zur Politik der Global Union Federations* (Globalización e Internacionalización sindical. Sobre la política de las Federaciones Sindicales Internacionales), en: Boletín N° 11 del Instituto de Ciencias Sociales y Económicas, 666-672.

<sup>2</sup> Unión Internacional de Trabajadores de la Alimentación, Agrícolas, Hoteles, Restaurantes, Tabaco y Afines.

por el compromiso de la UITA quien adoptó a las actividades en Nestlé como una de sus preocupaciones clave, y por otro lado, por el apoyo económico ofrecido por la Confederación Sindical Noruega LO (Landsorganisasjonen i Norge) y la Fundación Friedrich Ebert de Alemania. Sólo así fueron posibles las actividades en red.

En el desarrollo de la estructura global de la UITA en Nestlé se reconocen 5 etapas:

Etapas 1: en la euforia generalizada a comienzo de los años 70 por crear Comités mundiales de compañías, se creó también en Nestlé un Comité Mundial. En 1972 y 1979 se realizaron dos Conferencias sindicales Nestlé-UITA. El objetivo clave de la estructura en red estaba enfocada hacia Europa, pero de todos modos, participaron delegados/as sindicales de otras regiones. Se establecieron contactos informales entre UITA y la gerencia de Nestlé.

Etapas 2: a mediados de la década del 80 se afianzó el concepto de red. En Europa y Norteamérica algunas organizaciones afiliadas impulsaron la red utilizando recursos propios. Así nació en 1987 la Red UITA de Norteamérica. En 1989 se lograron establecer de forma continua con Nestlé "reuniones informativas a nivel europeo". Nestlé se comprometió a asumir parcialmente los costos de los encuentros anuales entre el Comité Europeo Nestlé y la gerencia de la compañía. Así nació sobre la base de los acuerdos CEE formales de 1996 y 2003 el "Comité Europeo Nestlé de Información y Consulta" (CENIC).

Etapas 3: en 1993 en la ciudad de Estocolmo, se desarrolló la reunión mundial de organizaciones sindicales Nestlé, en una única jornada, coincidiendo con la Conferencia de la UITA. En los años siguientes, la Confederación Sindical Noruega LO posibilitó la realización de una serie de encuentros regionales en América Latina, Asia/Pacífico y África, en la medida que contribuyó con los medios financieros para la cooperación del desarrollo sindical. La reunión final, llevada a cabo en Manila en 1999, se amplió y se transformó en un encuentro mundial, y por primera vez, participó un representante de la gerencia central de recursos humanos. De esta reunión mundial de organizaciones sindicales Nestlé en Manila surgió la llamada Declaración de Manila, un acuerdo de las delegaciones sindicales sobre los principios funda-

mentales que deben respetarse por la compañía Nestlé en todas sus fábricas (véase el cuadro).

### **Declaración de Manila ampliada\***

- (1) Todos los/as empleados/as de Nestlé tienen el derecho de organizar libremente sindicatos y negociar colectivamente con la compañía.
- (2) Todos los/as empleados/as Nestlé tienen derecho a un medio ambiente seguro y sano, en base a las mejores prácticas internacionales.
- (3) Todos los/as empleados/as Nestlé tienen derecho a recibir aviso previo razonable de los cambios y a ser consultados a través de sus representantes sindicales sobre el impacto de la introducción de nuevas tecnologías en el lugar de trabajo.
- (4) Todos los/as empleados/as Nestlé tienen derecho a una capacitación adecuada para sus cargos y a continuar capacitándose para posibilitarles progresar dentro de la compañía.
- (5) Todos los/as empleados/as Nestlé tienen derecho a un empleo seguro y digno. Las medidas de reestructura deben estar sujetas a negociaciones previas con representantes sindicales.
- (6) Todos los/as empleados/as Nestlé tienen derecho a una semana laboral y a trabajar en horarios que permitan una adecuada vida social y familiar.
- (7) Todos los/as empleados/as Nestlé tienen derecho, a través de sus representantes sindicales, a recibir información completa acerca de acontecimientos comerciales dentro de la compañía y a tener acceso al diálogo con los que toman las decisiones dentro de la compañía.
- (8) Todos los/as empleados/as Nestlé tienen derecho a un trato igualitario no discriminatorio por razones de género, raza, edad, religión, discapacidad, preferencia sexual, nacionalidad, tipo de relación laboral, afiliación sindical, opinión política y situación social. Para promover un trato igualitario se estipularán determinadas acciones positivas con los/as representantes sindicales.

\* En Oberjosbach se ampliaron los siete principios fundamentales de la Declaración de Manila a ocho (ver capítulo 3.5.).

Etapa 4: en el marco de un Proyecto de UITA, la federación alemana de trabajadores de la alimentación y hoteles NGG y la Fundación Friedrich Ebert (FES), con una duración y una financiación estipuladas de antemano, se realizaron en el período 2002 – 2004 una totalidad de cuatro reuniones regionales y una reunión global de la Red UITA. La Fundación Friedrich Ebert asumió parte del financiamiento de los mismos. Las reuniones tuvieron lugar en setiembre de 2002 en Yakarta (para la región de Asia/Pacífico); en marzo de 2003 en Lviv (para la región de Europa Oriental); en mayo de 2003 en Ciudad del Cabo (para la región de África); en noviembre de 2003 en Buenos Aires (para la región Latinoamericana) y en abril de 2004 en Oberjosbach (una reunión internacional de todas las regiones).

Etapa 5: La Fundación Friedrich Ebert asume el financiamiento de cuatro puestos de medio tiempo para la coordinación de la red de las regiones de África, Asia/Pacífico, América Latina y Europa Oriental en el marco de otro proyecto con la UITA que se pondrá en marcha a partir del 4º trimestre de 2004 y por una duración de dos años y medio.

Personalmente, en el marco de la investigación participante del Proyecto Nestlé UITA-FES, tuve la oportunidad de participar en los encuentros realizados (Etapa 4) y estudiar “la vida interna” de una red sindical global. Las siguientes exposiciones documentan y analizan particularmente las experiencias, las posiciones y las actividades en red presentadas y discutidas en dichas reuniones. Previamente, describo las condiciones del sector y la creación de la red sindical transnacional dentro de Nestlé. En el último capítulo presento finalmente la discusión sobre las posibilidades y los límites del desarrollo de la red sindical global en la compañía Nestlé.

## **2. Condiciones del sector y particularidad de la red sindical global de la compañía Nestlé**

La red sindical global Nestlé está sometida - en igual medida y de forma muy tangible - tanto a las condiciones generales de toda estructura global (ausencia de apoyo político-jurídico, pobreza de recursos de las federaciones u organizaciones sindicales locales, nacionales y globales, por ejemplo), como a las condiciones particulares de Nestlé, las cuales fueron y son decisivas para la forma y la evolución de la estructura sindical.

### **2.1. La estructura global de la compañía**

Nestlé, con una facturación de casi 90 mil millones de francos suizos y más de 250.000 empleados/as es la compañía de alimentos más grande del mundo y el prototipo de una compañía global y activa. La producción está diseminada en 508 fábricas en 85 países, y solamente el 2% de su producción tiene lugar en su país de origen, Suiza. En Europa se encuentran 208 fábricas, en América del Norte y del Sur 165, mientras que Asia, Oceanía y África reúnen 135. Las actividades de la compañía congrega una amplia gama de productos: bebidas (26,7 % de la facturación), productos lácteos, alimentos y helados (26,5 %), comidas preparadas y productos para la cocina (18,3 %), chocolate, golosinas y galletitas (11,6 %), alimentos para animales domésticos (11,2 %), y por último, productos farmacéuticos (5,7%). Las seis ramas son administradas con diferentes estrategias y formas de organización.<sup>3</sup>

Es muy difícil reproducir la red sindical global Nestlé ya que no solo es dinámica, sino que además, la recepción y las ventas, el almacenamiento, la colocación y la inmovilización de la producción son moneda corriente. La UITA, quien ha impulsado la red, y al día de hoy sigue siendo su principal propulsora, se orienta en el sentido de un "inter-

---

<sup>3</sup> Todas las cifras fueron extraídos del informe anual de Nestlé para el año 2003

nacionalismo pragmático”<sup>4</sup> de viabilidad y no en valores deseados y abstractos. La red debe desarrollarse según sus posibilidades reales, paso a paso, tanto en amplitud como en profundidad, sin miedo de reformar toda la estructura Nestlé. Se aspira a una red amplia pero no minuciosa. La UITA promueve que cada organización afiliada nacional nombre a sus delegados, sujeto a un sistema de cuotas. La red es un ofrecimiento al que nadie está obligado ni podrá ser obligado a formar parte de él.

Para la creación de una red global similar en los 85 países en donde Nestlé está presente con sus fábricas, son necesarias, por un lado, las condiciones financieras, de organización y de recursos humanos que la propia UITA requiere para ello, y por otro lado, la organización sindical correspondiente y su estructura en cada uno de esos países y establecimientos. Toda red sindical supone – y no siempre se cumple – la existencia de estructuras sindicales locales y nacionales con capacidad de trabajo. Por lo tanto, esto conduce a que la red sindical no incluya necesariamente a todas las localidades, países y regiones.

Hoy día, con la situación vivida en Norteamérica, toda una región está quedando fuera de la red. Esto radica básicamente en la división que sufren las organizaciones sindicales norteamericanas en la compañía Nestlé. Tampoco están representados una serie de países de otras regiones que también tienen en sus tierras fábricas de Nestlé (por ej.: India, Tailandia, Turquía, Cuba e Israel, por nombrar algunos). China representa un problema especial, dado que donde Nestlé realiza sus actividades de producción no están permitidas las organizaciones sindicales independientes.

---

<sup>4</sup> Reutter, Werner (1996), *Internationale Berufsekretariate – Organisationsstrukturen und Politik gegenüber Multinationalen Konzernen*, (Secretaría internacional – estructuras de organización y política de frente a las compañías multinacionales), en: Boletín N° 9 del Instituto de Ciencias Sociales y Económicas, 584-592.

## **2.2. La estrategia empresarial y la organización de la producción**

En Nestlé, la organización del comercio en mercados nacionales pasará – a la brevedad y definitivamente – a ser parte de la historia. Nestlé persigue estrategias regionales de racionalización que sean asumidas y conducidas por proyectos globales. En la década de los noventa, la compañía se dedicó a organizar en forma transnacional la producción y los sectores fortalecidos en la región. Las producciones se agruparon regionalmente para aumentar la capacidad de rendimiento y la eficiencia de cada una de las fábricas. En especial, las fábricas con las mismas secciones de producción fueron objeto de una evaluación comparativa (benchmarking). Esto no sólo se puede observar en el mercado interno de la UE sino también – de forma muy similar – en otras regiones del mundo.

Al mismo tiempo y en un pasado no muy lejano, se pusieron en marcha proyectos como Globe y Target 2004. Con Globe se alcanza un sistema mundial único para los procesos de comercialización y una infraestructura mundial de procesamiento electrónico de datos (sobre la base SAP). Esto sigue impulsando la gestión y el control global de Nestlé. El objetivo del proyecto Target 2004 es expandir sistemáticamente a toda la compañía los procesos de evaluación comparativa que surjan del examen de los datos de producción de cada lugar y la identificación de las mejores prácticas. Con esta finalidad, Nestlé creó el llamado “equipo de productividad”, el cual debe cotejar la capacidad de las fábricas en cada una de las regiones del mundo y mejorar el intercambio de técnicas y procesos laborales exitosos. El proyecto Globe es, entre otras cosas, la base para poder llevar adelante una evaluación comparativa regional y global. En el futuro, estos proyectos globales conducirán mundialmente a incrementar los efectos sobre el personal de Nestlé.

Las estratégicas centrales y las técnicas de gestión y control, así como las estrategias de producción regional conducen a que los/as empleados/as y sus representantes se enfrenten, por un lado, con problemas que aquejan a todos de forma similar (por ejemplo, la reducción de personal y el aumento de empleos inseguros, la creación de horas extras disminuyendo el personal, la insuficiente protección laboral y sanitaria o

incluso la discriminación de las mujeres empleadas). Y por otro lado, se deben enfrentar con problemas comunes que aquejan de forma variada en distintos lugares, en países diferentes, pero que – en definitiva – sus efectos se miden transnacionalmente (por ejemplo, reestructuras, desplazamientos y competencias locales). Ambos grupos de problemas demandan en la compañía Nestlé el desarrollo de estructuras sindicales en red.

Asimismo, la estrategia de la compañía Nestlé se manifiesta en la creación de una red sindical global en donde las redes regionales son los puntos principales, que además, se consolida más allá de la región, bajo la forma de reuniones internacionales y la disposición de información centralizada en el sitio web de la UITA.

### **2.3. La posición de la gerencia central de la compañía**

La gerencia central de la compañía Nestlé ya estaba dispuesta a finales de los años ochenta a convertir a su compañía en una de las pioneras en la creación de los Comités de Empresa Europeos y el reconocimiento de la UITA. Sin embargo, mantuvo su reserva en relación a determinados reclamos de la UITA, y desistió de desarrollar relaciones laborales en otras regiones del mundo e incluso a un nivel global. Desde el año 1999, la gerencia central de recursos humanos de Nestlé se mostró con cierta apertura a participar en las reuniones en red UITA, lo que ayudó a demostrar la filosofía de la compañía y a favorecer la aceptación de la política central. No obstante, bloqueó todos los reclamos que se le presentaban que no fueran espontáneos y estuvieran ligados a otras obligaciones.

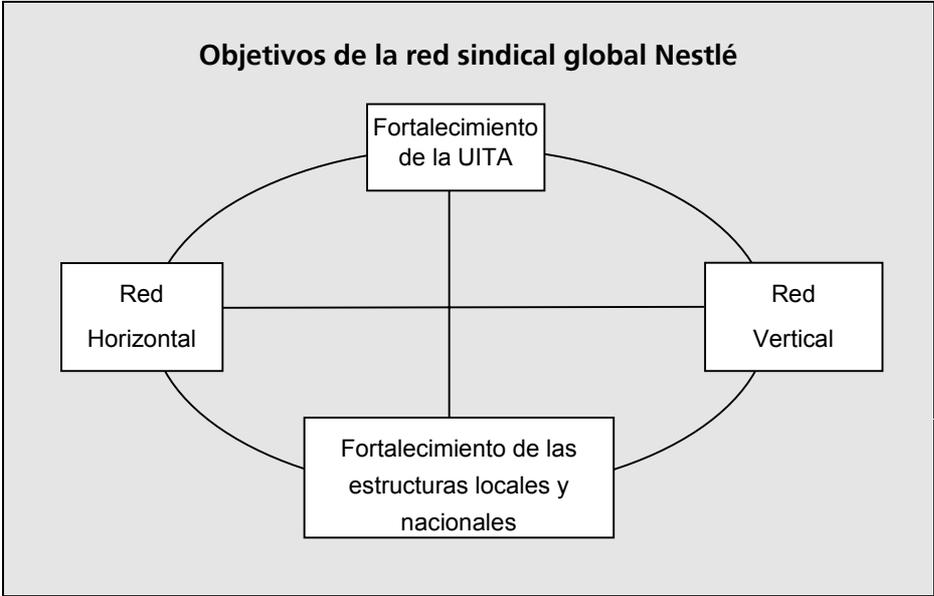
La posición de la gerencia central de la compañía, por un lado, es la de declinar su participación regular en las reuniones en red con el objeto de informar y dialogar y, en especial, la obligación de colaborar con el financiamiento de tales encuentros. Por otro lado, comprende la celebración de un acuerdo global con la UITA que documentaría el reconocimiento formal de la misma y de la red que superaría a la región de la UE. Parece ser que las actividades en red en Nestlé y el poder

organizacional<sup>5</sup> - aparentemente más fortalecido - provocaron un reconocimiento (informal) de la UITA por parte de la gerencia de Nestlé. Una prueba más clara de ello es la disposición que demuestra la gerencia central de recursos humanos a aceptar invitaciones de la Red sindical UITA para participar de las reuniones informativas en los encuentros. Sin embargo, Nestlé todavía se rehúsa a celebrar un acuerdo marco con la UITA para asegurar un nivel social mínimo.

Para la Red UITA esto conlleva una doble consecuencia: primero, queda demostrado que el costo de las actividades en red deben disputar su propio presupuesto, con el eventual apoyo de patrocinadores (como LO o FES). Para la UITA misma, así como para sus organizaciones afiliadas (en muchos casos extremadamente pobres de recursos), no es posible disponer de los medios económicos, personales y de organización que se requieren. Por lo tanto, la red y sus reuniones puntuales quedan sujetas al eventual apoyo económico externo. Por otro lado, parece ser que la posición distante de la gerencia de la compañía es su preocupación central más que el desarrollo continuo de su propia organización interna. La propia UITA y las mismas estructuras sindicales locales y nacionales se deben fortalecer a través de una red vertical (de las organizaciones sindicales locales y nacionales con la UITA) y de una red horizontal (entre las mismas organizaciones sindicales locales y nacionales).

---

<sup>5</sup> En la compañía Nestlé, la estrategia de organización sindical y conformación de red es parte de una estrategia superior de la UITA respecto a las compañías transnacionales. En relación a ello, la UITA formuló una estrategia de tres pasos: la organización, el reconocimiento y la negociación. Entiende que la formación y el desarrollo de un poder organizativo en las compañías es una condición fundamental para que las gerencias de las compañías la reconozcan como interlocutora en conversaciones y negociaciones.



### **3. Las actividades en red en el marco del Proyecto Nestlé UITA-FES**

#### **3.1. Las actividades en red en la región de Asia/Pacífico: La reunión de Yakarta, 4º trimestre 2002**

La reunión en red en Yakarta en el 4º trimestre de 2002 fue el 5º evento transnacional organizado por la UITA para los sindicatos Nestlé de la región de Asia/Pacífico<sup>6</sup>. En esa reunión participaron delegados/as sindicales de Australia, Indonesia, Malasia, Nueva Zelanda, Pakistán, Filipinas y Sri Lanka, representantes de la secretaría general y regional de la UITA, así como un representante de la organización sindical alemana NGG que coordina la red global. No estuvieron representados todos los países donde existen fábricas de Nestlé, ya sea porque las organizaciones sindicales invitadas no manejaron la posibilidad de participar - como el caso de la organización sindical japonesa de Nestlé, muy conservadora, que no está especialmente interesada en participar -, o ya sea porque la UITA no tiene contactos ni acceso a las fábricas Nestlé - como el caso de países como India, Tailandia o China. Un problema especial es la situación de China, donde a pesar de la enorme capacidad de producción, no existe ningún tipo de estructura sindical creada por Nestlé salvo las organizaciones sindicales oficiales (del Estado).

La reunión en red para la región de Asia/Pacífico estableció en su orden del día tres puntos clave:

- (1) La discusión sobre la estrategia global y regional de Nestlé y sus efectos

Nestlé dividió sus actividades mundiales en las zonas de Europa, América y Asia / Oceanía / África (AOA). Asia / Oceanía / África es actualmente la zona más lucrativa. En China, Nestlé muestra altos índices de crecimiento. En el año 2001 se introdujo en todas las zonas la llamada "Operación zonal Units" donde se suplieron paso a paso las antiguas competencias nacionales por las regionales. Los informes de los delegados sindicales dejan claro que en la región de Asia/Pacífico

---

<sup>6</sup> Para esta reunión se tuvo en cuenta la llevada a cabo en Manila en diciembre de 1999, la cual se sumó a una reunión internacional.

Nestlé impulsó - de forma consecuente - la regionalización de la organización de la producción y la administración<sup>7</sup>. Con el objetivo de crear un mercado y un espacio de producción único y regional y de aumentar la productividad del proceso total, se observan manifestaciones y consecuencias como transferencias de la producción, cierre de fábricas, reducción de personal y aumento de empleos inseguros (empleos a término y subcontrataciones). Estos cuatro aspectos fueron considerados por todas las delegaciones sindicales presentes como problemas graves. Así es que en Indonesia cerraron desde 1988 dos de las cinco fábricas de Nestlé. Varios centenares de empleados/as fueron despedidos o trasladados. Quienes fueron trasladados recibieron un contrato por 18 meses, que en muchos casos, una vez transcurrido ese tiempo los conduciría a un retiro anticipado. Se puso en marcha un programa para la eficiencia que trajo como consecuencia un aumento de la presión laboral y despidos. Y en este sentido, existe el temor que cierren otras de las fábricas. En Malasia, los "equipos de productividad" examinan la capacidad de rendimiento de las fábricas y provoca temor en la organización sindical porque se asocia a la posibilidad de que algunas plantas cierren. En Filipinas, junto con la reestructuración del desplazamiento de la producción, la separación de secciones de la empresa (ventas, empaque), aparece la amenaza de cierre de las plantas y de intensificación del trabajo (acompañado de un aumento de la presión por mayores rendimientos y de despidos). Los/as delegados de Sri Lanka lamentan el aumento de empleos temporarios y del vaciamiento de sectores de la producción y administración. En Nueva Zelanda, Nestlé está actualmente reestructurando la producción, en especial, a nivel nacional (cierre de una fábrica, transferencia de la producción y montaje en el extranjero - outsourcing). Las fábricas australianas de Nestlé también serán objeto de una prueba de eficiencia por parte del "equipo de productividad". Últimamente, las medidas de reestructuración condujeron a un desplazamiento de la producción hacia Japón (Nescafé) y Nueva Zelanda (confitería). Además, se cerró la producción de cosméticos y se vendió una fábrica de fideos.

---

<sup>7</sup> Por el contrario, el continente africano no ha sido hasta el momento objeto de este proceso de reestructuración.

(2) El fortalecimiento de las estructuras sindicales nacionales

La reunión debió suponer un fortalecimiento de las estructuras sindicales en las fábricas de Nestlé en Malasia, Pakistán, Filipinas, Sri Lanka y, muy especialmente, en Indonesia. Por el contrario, las estructuras en Nueva Zelanda y en Australia están fuertes y, por consiguiente, no necesitan el apoyo de la UITA.

Se eligió a Indonesia como sede de reunión justamente para impulsar el desarrollo activo de las organizaciones afiliadas a UITA en las fábricas Nestlé en ese país. Recién después de la caída del régimen dictatorial de Suharto en 1988 se pudieron desarrollar organizaciones sindicales independientes. Entretanto, todas las fábricas indonesias de Nestlé están organizadas por afiliadas a UITA. No obstante, los/as delegados/as sindicales tienen poca experiencia y requieren de apoyo externo. En general, no existen problemas en las negociaciones colectivas; la gerencia de Nestlé respeta a las organizaciones sindicales locales. La Federación Indonesia de Trabajadores de Nestlé no es - hasta el momento - reconocida por Nestlé, y en este preciso momento, se adoptan medidas a corto plazo y similares en todas las fábricas en cuanto a la política de recursos humanos (disciplina en el trabajo o licencias por ejemplo). Los contactos bilaterales entre la organización sindical malaya de la alimentación y las organizaciones sindicales indonesias de Nestlé se deben fortalecer para apoyar con asesoramiento a los/as delegados/as sindicales indonesios.

(3) El progreso del trabajo sobre la Declaración de Manila

Se reafirmaron los siete principios fundamentales de la Declaración de Manila. Además, sobre la base de la misma, se acordó realizar otras actividades con el objetivo de ejercer mayor presión sobre Nestlé para que éste celebre el correspondiente acuerdo marco con la UITA. Así fue que se suscribió por todos los presidentes sindicales presentes una versión de la Declaración en inglés cuya traducción a la lengua nativa deberá exhibirse en las carteleras sindicales en cada una de las fábricas de Nestlé (una declaración unilateral como se espera del comportamiento de Nestlé por las organizaciones sindicales). En este sentido, la UITA, tanto a nivel central como regional, asumió el compromiso de promover la reanudación de las negociaciones para ese acuerdo marco.

En relación a ello, se debe pensar en cómo las iniciativas regionales podrían tener mayor éxito, dado que parece ser que la mayor resistencia proviene de parte de la gerencia que aparentemente hará todo lo necesario para bloquear un acuerdo global. Asimismo, las delegaciones sindicales presentes manifestaron su voluntad de dar a conocer entre sus afiliados – tanto a nivel local como nacional - los principios fundamentales y las negociaciones colectivas.

### **3.2. Las actividades en red en Europa Oriental: la reunión en Lviv, 1<sup>er</sup> trimestre 2003**

La región de Europa - considerada por Nestlé como una única región – a los efectos de la representación de intereses sindicales, se divide, por un lado, en aquellos países que integran el Comité Europeo Nestlé de Información y Consulta (CENIC), y por otro, en aquellos países excluidos del CENIC. La división coincide con las nuevas fronteras de la UE establecidas entre Europa Central y Oriental.

En el 1<sup>er</sup> trimestre de 2003 se realizó por primera vez en la ciudad ucraniana de Lviv una reunión en red especial para delegados/as sindicales de aquellos países que no están integrados en el CENIC. Por razones organizativas y económicas, el encuentro se realizó con una participación reducida. Solo estuvieron presentes junto a los representantes de las Secretarías General y Regional de la UITA, los/as delegados/as sindicales de Rusia y Ucrania.

La reunión en red para la región de Europa Oriental se enfocó en los siguientes tres puntos fundamentales:

(1) El servicio de información de la Secretaría de la UITA

La Secretaría de la UITA informó sobre la estrategia global de Nestlé atendiendo la particular situación de Europa Oriental, sobre la estrategia de la UITA para enfrentar a Nestlé y sobre la Declaración de Manila.

La zona de Europa es uno de los pilares fundamentales de la empresa Nestlé con cerca de 32% de la facturación, el 25% de la ganancia bruta y casi 70.000 empleados/as. Sin embargo, los países de Europa Central y Oriental solo representan el 8% del comercio de Europa, donde a Rusia

únicamente le corresponde el 3%. No obstante, estos países son especialmente importantes para Nestlé ya que su facturación aumentó en un 15-20% mientras que en el resto de Europa el aumento fue de tan solo un 1%. El crecimiento real en el 2002 en Europa fue del 0,7%: mientras que Europa Occidental menguó en un 0,2%, Europa Central y Oriental aumentó en un 11%. En Rusia, el índice real de crecimiento fue del 24%. Las expectativas de crecimiento de Nestlé para Europa Central son consecuentemente altas.

Nestlé aplica una estrategia única para toda Europa. Se anhela una optimización europea de las actividades de la compañía, donde cobra importancia la administración europea en los sectores de las cadenas de producción y distribución, ventas, marketing, etc. Además, cada una de las áreas de producto será conducida por una administración europea unificada.

En lo que tiene que ver con Europa Oriental, se debe resaltar la preocupación de cómo presentar – por parte de la UITA - el reclamo para que los/as delegados/as sindicales centroeuropeos sean incluidos en el Comité Europeo Nestlé. Este reclamo es totalmente válido desde el momento que Nestlé considera que Europa Oriental es parte de Europa, y ésta ya forma parte del Comité Europeo Nestlé. El razonamiento es correcto si se mantiene el criterio en cuanto a la división política de Europa, pero es incorrecto puesto que se desconocen estructuras geográficas estratégicas según la visión económica de la compañía Nestlé. La Secretaría UITA se manifiesta contraria a la integración de Europa Oriental al Comité Europeo Nestlé por considerar muy reducidas, en este momento, las posibilidades de enfrentar a la dirección de Nestlé<sup>8</sup>, y sugiere en su lugar, trabajar la idea de un foro de información propio (un "Nestlé Round Table") para los países de Europa Oriental. Asimismo, apoya el reclamo de los/as delegados/as de enviar más información del Comité Europeo Nestlé a los/as delegados/as sindicales centroeuropeos. En este sentido se debe tener en cuenta la traducción de información al idioma ruso.

---

<sup>8</sup> Especialmente, si se parte de la base que el mismo Comité Nestlé estaría, en un futuro próximo, restándole prioridad a este punto.

(2) El intercambio de información y experiencias

Gran parte de la reunión se destinó a la presentación de los informes de los/as delegados/as sindicales presentes sobre la situación de las fábricas de Nestlé en Rusia y Ucrania. En este espacio de intercambio de información y experiencias quedó claro que la situación de las organizaciones sindicales y de los/as trabajadores/as en las fábricas de Ucrania es notablemente mejor a la de las rusas. En la fase de expansión actual, las reestructuras locales o incluso las regionales no juegan un papel importante ni en Rusia ni en Ucrania.

Los/as delegados/as ucranianos informaron que la relación entre la organización sindical y la gerencia ha empeorado como consecuencia de la aceptación por parte de Nestlé de la empresa antes independiente. Sin embargo, fue posible que el sindicato asegurara buenas condiciones laborales (salarios, jornadas laborales, regulación de horas extras, seguridad laboral, capacitación, indemnizaciones y retiros anticipados debido a despidos masivos). El programa para la modernización y eficiencia aplicado luego de la aceptación produjo la intensificación de trabajo y la pérdida de 600 empleos, consecuencia de las medidas de montaje en el extranjero (outsourcing) y reducción de personal. El convenio colectivo de fábricas se aplica exclusivamente para la plantilla de personal considerado esencial. Las diferencias en los salarios que surgen de ahí y los servicios sociales concedidos producen tensiones entre el personal.

Contrariamente, la gerencia de las fábricas rusas de Nestlé someten a las organizaciones sindicales y a los/as empleados/as desconociendo sus derechos y aprovechándose despiadadamente de sus debilidades. Estos sindicatos se ven masivamente coartados en cuanto al ejercicio de sus actividades: se les prohíbe a los/as empleados/as organizarse y se les niega la libertad de acción, también se les oculta información sobre las medidas de reestructuración o informaciones significativas para las negociaciones colectivas (por ejemplo, montos salariales y beneficios), e incluso, la gerencia conduce a negociaciones colectivas para las que no goza de autorización. La gerencia no respeta las normas de seguridad laboral (merma de medidas legales de protección en equipos y máquinas, ningún tipo de notificación en la introducción de nuevas

líneas de producción), modifica sin previo aviso su planificación o reordena las horas extras de modo que los/as empleados/as no pueden planificar su vida privada. Se sustituyen empleados/as estables por empleados/as temporarios a quienes les renuevan continuamente los contratos. Estos empleados a término viven con la amenaza de no ser contratados nuevamente, y son coaccionados a trabajar horas extra. Los puestos más altos requieren de personas con conocimientos de inglés o computación aunque no se ofrece ninguna capacitación, bloqueándose así los ascensos.

El intercambio de información y experiencias le demostraron a los/as delegados/as sindicales rusos, que las condiciones reinantes en sus fábricas no reflejan - de manera alguna - el nivel generalizado de la compañía Nestlé, y que en las otras fábricas el nivel es ampliamente superior.

### (3) La Declaración de Manila

En la reunión se comunicaron y discutieron continuamente las violaciones por parte de la gerencia local y nacional a cada uno de los siete principios de la Declaración de Manila. El trabajo con la Declaración de Manila - entendida como un estamento sindical colectivo que Nestlé debe respetar - fue considerablemente provechoso.

Para concluir, podemos decir que en el objetivo central de la reunión estaba el fortalecimiento de las estructuras sindicales locales y nacionales, es decir su aspecto formativo. Fue muy importante que se rompiera el aislamiento de los/as delegados/as sindicales de las fábricas rusas de Nestlé, quienes están sometidos a la mano dura de la gerencia. Esta reunión permitió también que los/as delegados/as rusos reconocieran a la UITA como uno de sus fuertes aliados. Los/as delegados/as sindicales de las fábricas centroeuropeas de Nestlé dependen de la red sindical Nestlé y del apoyo de la UITA, ya que están todavía debilitados para seguir impulsando la red por sus propios medios.

### **3.3. Las actividades en red en África: la reunión en Ciudad del Cabo, 2º trimestre 2003**

En el continente africano, la red sindical Nestlé se está desarrollando bajo condiciones especialmente desfavorables. Las organizaciones afiliadas a la UITA tienen escasos recursos - salvo algunas excepciones- y dependen, en primera línea, del apoyo que se les pueda brindar. Muchas de ellas ni siquiera disponen de la estructura técnica necesaria para mantener comunicaciones (correo electrónico, fax). En consecuencia, la red en África se ha desarrollado muy poco.

La Secretaría de la UITA realizó desde 1991 tres reuniones regionales en red. La última tuvo lugar en Ciudad del Cabo en el 2º trimestre del 2003 donde se abrió la participación a las organizaciones sindicales de Nestlé de habla inglesa y donde estuvieron presentes delegados/as de Egipto, Ghana, Kenia, Namibia, Zimbabwe y Sudáfrica. A solicitud de la UITA también estuvo presente el gerente de recursos humanos de la compañía Nestlé, quien se presentó acompañado por sus correspondientes colegas de Sudáfrica y Zimbabwe y dialogaron con los/as delegados/as sindicales por un término de dos horas.

Para los delegados sindicales que participaron, el encuentro cumplió tres funciones importantes. En primer lugar, permitió el intercambio de información y experiencias (la red horizontal), en segundo lugar, facilitó el intercambio directo con la UITA (la red vertical) y en tercer lugar, posibilitó el contacto con el gerente general de recursos humanos.

#### (1) Intercambio de información y experiencias

Las reestructuras regionales asociadas a la transferencia de la producción juegan en África un papel notablemente menor al desempeñado en las regiones de Asia/Pacífico y Europa. Solamente los/as delegados/as sindicales sudafricanos informaron de desplazamientos de la producción que, en gran parte, se limitan a Sudáfrica, pero en todo caso incluye a sus países vecinos. No obstante, Kenia perdió muchos puestos de trabajo y se debió justamente por la transferencia de la producción. En Ghana y especialmente en Egipto, Nestlé tiende a ampliar su producción.

Existe otro problema de magnitud similar que es la reducción de la plantilla de trabajadores/as y la pérdida de la seguridad laboral provocada por el montaje en el extranjero y la creciente inclusión de trabajadores temporarios y contratados, donde las empresas con extranjerización están generalmente en una peor situación a la anterior. Los efectos de la modernización de la producción también están provocando problemas ya que se la asocia al incremento de la productividad, a la intensificación del trabajo y, por lo tanto, a la pérdida de puestos de trabajo. Asimismo, conducen a cambios en la política de empleo: la permanencia en el puesto de trabajo basada en la experiencia adquirida en él, pierde vigencia como criterio de selección de personal frente a la calificación educativa y técnica; tampoco se ofrece mayor calificación a las personas sin ella o medianamente calificadas. En relación a las negociaciones colectivas, algunos delegados expresaron sus reclamos, a saber: Ghana (la ausencia de fuerza laboral con salarios altos), Kenia (aumento de la orientación lucrativa de la gerencia) y Zimbabwe (ocultamiento de información por parte de la gerencia en temas colectivos importantes, como por ejemplo, el monto de las ganancias). Los/as delegados/as sudafricanos denuncian como una expresión más y aún existente del Apartheid, las grandes diferencias de salarios en las jerarquías dentro de la misma empresa.

En Sudáfrica, las relaciones laborales están más desarrolladas que en otros países africanos por la fuerza de la Federación sudafricana de trabajadores de la alimentación FAWU (afianzada por fuertes derechos sindicales y del trabajador). En Nestlé Sudáfrica, los/as delegados/as sindicales pueden entablar acciones positivas que deben servir de ejemplos para otros establecimientos africanos de Nestlé. Así la gerencia sudafricana de recursos humanos está en estrecha colaboración con el programa sindical de calificación ABET (Adult Based Education Training) por medio del cual los/as empleados/as de Nestlé pueden aprender a leer, escribir y calcular. A esto se debe agregar un acuerdo VIH/SIDA entre la organización sindical y la gerencia de Nestlé donde se asegura la libre voluntad y la confidencialidad de las pruebas de SIDA de los/as empleados/as, se prohíbe la discriminación y se prevé por parte de Nestlé el apoyo a los enfermos de VIH/SIDA (asesoramiento y suministro de medicamentos). Lo expresado por los delegados sindicales sudafric-

canos provocaron que los delegados de otros países adoptaran esas medidas para sus propias fábricas Nestlé.

## (2) El servicio vertical de información de la Secretaría UITA

De forma similar a como se hizo en las reuniones para las regiones de Asia/Pacífico y Europa Oriental, el secretario responsable de los asuntos Nestlé de la UITA explicó la estrategia central de esta compañía, así como la estrategia de la UITA frente a la misma (incluyendo las actividades realizadas hasta el momento y las futuras).

En el marco de la compañía Nestlé, el continente africano está incluido en la zona de Asia/Oceanía/África. Pero además, África misma está dividida en subregiones: África meridional y oriental, África central y occidental, Egipto y norte de África, el Maghreb, Argelia y Libia. El proceso de regionalización responde a la organización de las zonas de comercio realizada en el 2001 para un grupo de productos (café, leche, alimentos para bebés, entre otros), con el objetivo de optimizar las estructuras industriales regionales y reducir los costos. Sin embargo, el continente africano no estaba hasta ese entonces incluido en el proceso de reestructuración. Comenzó con la introducción de Globe a países como Kenia y Zimbabue, que trajo aparejado el problema de la falta de calificación de los operarios de las máquinas, ya que el sistema Globe demanda el ingreso de datos - tipo de producto, cantidades y horario - que supone cierta capacitación en el uso de computadores.<sup>9</sup> Para Nestlé, el continente africano no es un continente perdido. África registró una cifra de negocios reducida pero un índice de crecimiento relativamente alto. El pronóstico es bueno. Nestlé está bien preparado para salir favorecido con el posible crecimiento de la economía africana.

Pelagra la continuidad de la estrategia de la UITA para organizar sindicalmente la región y crear la red y presenta dificultades para seguir contando con el apoyo económico que financie los encuentros regionales. Es por ello que la Secretaría de la UITA apela a las delegaciones

---

<sup>9</sup> Los operarios que no sepan manejar la computadora se enfrentan a la pérdida de aptitud para su puesto de trabajo aun cuando han trabajado durante años en la misma máquina, ya que la capacidad requerida para recabar datos es mayor a la que se necesita para operar la máquina.

presentes a continuar proyectando la red, valiéndose de sus propias fuerzas y con los costos más bajos posibles. El intercambio de información (en lo posible por correo electrónico) lo debería impulsar. La Secretaría Regional de la UITA recopilaría y distribuiría la información, poniéndola a disposición así como los documentos necesarios (convenios colectivos, los programas sobre SIDA presentados, informes para reuniones estratégicas de organizaciones sindicales por sectores, etc.).<sup>10</sup> A su vez, algunas delegaciones sindicales presentaron una solicitud relativa a formar un comité conjunto, a largo plazo, para desarrollar estrategias comunes.

(3) Diálogo con el gerente general de recursos humanos de la compañía Nestlé

El diálogo con el gerente general de recursos humanos de la compañía Nestlé fue simbólicamente importante. La gerencia demostró nuevamente – luego de su participación en la reunión mundial de Manila en 1999 – que le concede a la Red UITA cierta legitimidad como estructura representativa de los/as trabajadores/as de la compañía Nestlé. La importancia práctica de la participación del gerente de RH fue relativa, puesto que al comienzo de las conversaciones prometió escuchar los reclamos y profundizar en los detalles, pero según los delegados sindicales esto no sucedió realmente. El gerente de RH se remitió casi exclusivamente a las opiniones de Nestlé y derivó las soluciones concretas al ámbito de competencia de las gerencias nacionales y locales. De ese modo, subrayó la postura de tratar los asuntos de las relaciones laborales de forma descentralizada, así como también develó una actitud negativa para negociar con la UITA a nivel global.

Con todo esto, se estaría apoyando las disputas que sostienen los delegados sindicales con la gerencia local y nacional de Nestlé. Por ejemplo, lo mencionado en relación al interés especial de la gerencia por la total transparencia, hace suponer que se pueda tener acceso a los resultados de negociaciones colectivas. O por ejemplo, cuando se acepta el hecho de que no es correcto que los/as empleados/as sean

---

<sup>10</sup> Por el momento, no se puede pensar en la posibilidad de financiar coordinadores regionales para la red, pero es perfectamente compatible con la línea estratégica aquí planteada.

discriminados en sus carreras por su actuación como delegados sindicales. En este punto se trató un caso particular, en el que un delegado de planta fue obligado a abandonar su oficio para mantener su trabajo. La solución a este problema puntual fue más fácil porque en ese momento se encontraba presente el gerente de recursos humanos responsable quien se aseguró de resolver el problema e investigar. El desempeño de la gerencia general de RH puede cobrar real importancia con respecto a los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé, si los delegados sindicales los toman en serio y modifican su ánimo para sentar las bases de las negociaciones con la gerencia local y nacional.

En general, se recalcó por parte de los delegados sindicales de Nestlé la importancia de una red global que pueda, por un lado, enfrentar el peligro que corren las plantillas de trabajadores/as de distintos lugares en relación con la reestructura o la evaluación comparativa transnacional. En ese sentido se debe mejorar el intercambio de información. Y por otro lado, los/as delegados/as se comprometan a fortalecer sus competencias y posiciones de negociación a nivel local y nacional. Para ello, se debe avanzar, paso a paso, en la coordinación de las negociaciones colectivas y en aumentar la transparencia en los procesos y resultados de negociación. Los/as delegados/as convinieron hacer públicos los convenios colectivos (incluyendo un informe del desarrollo de las negociaciones colectivas) y así contribuir a un mejor intercambio. Un próximo paso será coordinar temporariamente las negociaciones colectivas. El bloque africano de Nestlé insiste en igualar las condiciones laborales.

### **3.4. Actividades en red en América Latina: la reunión en Buenos Aires, 4º trimestre 2003**

En América Latina se realizan desde 1993 reuniones en red de forma regular. El último tuvo lugar en la ciudad de Buenos Aires en el 4º trimestre de 2003. Participaron delegados sindicales de Argentina, Brasil, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Panamá y Perú, así como también varios representantes de la Secretaría Regional de la UITA y un representante de la organización sindical alemana NGG como coordinador de la red global.

La reunión se enmarcó en tres grandes temas:

(1) La estrategia de la federación regional de la UITA frente a Nestlé

La federación regional latinoamericana de la UITA se enfrenta a la situación que se detalla a continuación: por un lado, la profunda crisis económica (agravada por la gran pobreza, las grandes desigualdades sociales y la creciente informalidad laboral) ha debilitado a las organizaciones sindicales y, por otro, las mismas se vieron enfrentadas a un creciente poder económico y político de las compañías transnacionales (CTNs). El incremento de los conflictos laborales en las CTNs se refleja en el aumento de declaraciones de solidaridad de la federación regional de la UITA. Entre tantas declaraciones de solidaridad, el 14% de las mismas corresponden al conflicto con la empresa Nestlé.

La estrategia adoptada por la federación regional de la UITA frente al aumento de poder de las transnacionales prevé básicamente dos instrumentos clave: en primer lugar, una campaña de publicidad ofensiva denunciando los efectos negativos de la política de las CTNs como Nestlé (incluso estrategias de cooperación con ONGs) y, en segundo lugar, una estrategia de organización sindical global incluyendo desde la totalidad de los/as trabajadores/as de la alimentación, los trabajadores rurales y pequeños productores lecheros, pasando por los/as empleados/as en compañías nacionales y transnacionales de la industria de la alimentación, hasta los/as empleados del comercio e industria de hoteles y restaurantes.<sup>11</sup> Esa estrategia implementada según el slogan “De la tierra al plato” está enmarcada en una carrera de política sindical y social que establece el dominio de algunas compañías globales de la alimentación (Nestlé, entre otras) sobre la cadena alimentaria, y no sólo en relación a las condiciones laborales y de vida a las que están sometidos sus empleados/as, sino también en relación a la calidad de los productos que ahí se elaboran (la biodiversidad y los peligros asociados a la modificación genética de alimentos). El

---

<sup>11</sup> Esa estrategia de creación de federaciones sindicales internacionales fue especialmente exitosa en Nicaragua (se unieron las organizaciones sindicales de la alimentación, el comercio y los hoteles), Colombia (creación de la Unión Nacional de Trabajadores de la Alimentación y Agrícolas / UNAC, que representa a más de 200.000 afiliados) y en República Dominicana

instrumento central de la estrategia de comunicación y publicidad es la página web de la Secretaría Regional de la UITA que pone a disposición de las organizaciones sindicales y del público en general toda la información, e incluso desde ella organiza campañas solidarias. Un ejemplo de esto último fue la acción de envíos de correos electrónicos que se puso en marcha con el cierre de la fábrica de Nestlé en El Salvador, donde se enviaron a la gerencia general de recursos humanos cientos de mensajes a modo de protesta.

(2) Efectos de las medidas de reestructura adoptadas por Nestlé para la región

La situación actual de los empleados/as de Nestlé y la de sus organizaciones sindicales en América Latina están sujetas al nuevo ordenamiento de las estructuras de producción regionales con el objetivo de concentrar la producción en unos pocos lugares y cerrar aquellas fábricas donde la relación costo-beneficio no sea la adecuada. En este sentido todas las plantas regionales están siendo sometidas a prueba y a una evaluación comparativa global. En muchas de ellas se implantan programas para bajar los costos y aumentar la productividad, lo que conduce finalmente a desplazamientos de la producción, al cierre y venta de fábricas. Los efectos no tardan en aparecer: despidos y merma de las condiciones laborales. En muchas de las fábricas latino-americanas de Nestlé disminuyeron en los últimos años los puestos de trabajo. Aumentó el *outsourcing* y la inclusión de trabajadores temporarios. Por ejemplo, en Ecuador, en una de las fábricas de galletitas adquirida por Nestlé tan solo un cuarto de los 600 empleados/as de plantilla tienen contrato permanente. En Brasil, Nestlé hace oídos sordos a los reclamos sobre la eliminación de las horas extras y a la reducción de la jornada laboral como medida para no seguir recortando puestos de trabajo. En Argentina, sin previo aviso, se prescinden de los contratos de empleados/as a término. Los empleados/as llegan a las fábricas a trabajar y los envían nuevamente a sus casas. Un delegado sindical de Panamá informó que Nestlé obliga a cuadrillas de trabajadores a aumentar la intensidad en su labor apoyándose en mentiras sobre el desempeño de otras cuadrillas. En República Dominicana, en el marco del proceso de mejora continua, los/as empleados/as están sometidos a una brutal competencia; y por la

recesión actual se deben enfrentar trabajos a término, licencias obligadas y despidos. En El Salvador, a pesar de la enérgica oposición de la organización sindical, se cerró en el 2003 una planta procesadora de café.

### (3) Las condiciones de trabajo insalubre en las fábricas de Nestlé

Los delegados sindicales reclaman que los/as empleados/as de determinadas secciones de distintas fábricas de Nestlé están sometidos a ruidos ensordecedores y altas temperaturas. Un delegado panameño informó que Nestlé finalmente puso a disposición protectores contra el calor.

Sin embargo, el problema más urgente y generalizado presentado por todos los/as participantes del encuentro es el relacionado a las LER (lesiones por esfuerzo repetitivo). Las LER son lesiones a la salud provocadas por esfuerzos musculares reiterados, que aparecen generalmente por la realización continua de una misma actividad; se vincula a dolores crónicos de brazos y hombros. Incluso muchos de los que padecen LER deben dejar sus trabajos o son despedidos por Nestlé. Esta compañía se niega a reconocer a LER como una enfermedad laboral.

La organización regional latinoamericana de la UITA dedicó un gran esfuerzo al estudio de las LER, siendo uno de sus puntos neurálgicos en su trabajo político y, entre otras cosas, publicó un libro sobre LER que fue presentado en el Foro Social Mundial en la ciudad brasileña de Porto Alegre. Por medio de esta campaña en contra de las LER, la Rel-UITA quiere lograr un reconocimiento general de las LER como una enfermedad laboral, así como también medidas efectivas en relación a las condiciones laborales que la puedan provocar, a saber, prolongamiento de los tiempos y disminución del ritmo de trabajo, introducción de medios de apoyo mecánicos, aumento de las pausas regulares o reducción de las jornadas laborales.

En la reunión quedó muy claro que LER es un fenómeno que se ha propagado en las fábricas latinoamericanas de Nestlé y que existe el interés de alcanzar medidas conjuntas para su erradicación.

### **3.5. Actividades en red global: La reunión en Oberjosbach (Alemania), 2º trimestre 2004**

La tercera reunión mundial de las organizaciones sindicales de Nestlé tuvo lugar en Oberjosbach en el 2004. La primera se llevó a cabo en Estocolmo en 1993 junto a la Conferencia de la UITA y la segunda en Manila en 1999. En Oberjosbach participaron delegados/as sindicales de Kenia, Nigeria y Sudáfrica (por la red africana), de Australia y Corea (por la red Asia/Pacífico), de Bulgaria, Rusia y Ucrania (por la red de Europa Oriental), de República Dominicana (por la red de América Latina), de Alemania, Francia, Reino Unido, Noruega, Austria, Portugal, Suiza, España y Hungría (por el Comité Europeo Nestlé), así como también los futuros coordinadores/as de la red para las regiones de África, Asia/Pacífico y Europa Oriental, el Secretario General de la Regional Latinoamericana de la UITA y el Secretario de la UITA responsable de los asuntos Nestlé de la Secretaría de Ginebra.

En la Conferencia de Oberjosbach fue prioritario el intercambio de información entre las regiones donde, por un lado, se dedicó un espacio especial a las recientes luchas en la planta surcoreana de Nestlé en Cheong Ju City (ver cuadro) y la situación en la fábrica rusa en Timashevsk (ver cuadro); así como, se discutió la violación de los Principios Corporativos Empresariales para los/as trabajadores/as de Nestlé, y temas relativos a la igualdad de oportunidades, seguridad laboral y protección de la salud.

#### **(1) Intercambio de información entre las regiones**

Los informes presentados por cada una de las regiones ocuparon gran parte de la reunión y estuvieron al servicio del intercambio de información y experiencias entre las distintas regiones. La situación de las regiones de Asia/Pacífico, Europa Oriental, África y América Latina ya fue descrita en capítulos anteriores de este informe. Pero además, los/as delegados/as sindicales europeos también tuvieron su oportunidad de presentar la situación que están viviendo.

### **La lucha de los/as trabajadores/as en Corea del Sur**

En el año 2003, y en el marco de las medidas de reestructuración empresarial en la fábrica de Nestlé de Cheong Ju City, la gerencia se proclamó en contra de los acuerdos colectivos, llevando adelante vaciamientos y despidos. La organización sindical de Nestlé<sup>12</sup> convocó a sus afiliados a una huelga – que como se confirmó después – fue muy extensa.

A pesar de que Nestlé movilizó al gobierno, a las organizaciones de empleadores y a la prensa de Corea del Sur en contra de la huelga, la organización sindical logró sus cometidos y mantuvo la medida de lucha a lo largo de 145 días. En especial, se logró mantener los puestos de trabajo de los/as empleados/as. Tres factores fueron vitales para alcanzar el éxito: (1) la determinación de los/as empleados/as, (2) las acciones de solidaridad a nivel de la comunidad y (3) la solidaridad internacional de la UITA y las organizaciones afiliadas. La lucha contribuyó a aumentar la conciencia de las organizaciones afiliadas respecto a la importancia y los efectos prácticos del principio de solidaridad.

Uno de los puntos neurálgicos del movimiento de solidaridad internacional fue la denuncia en contra de Nestlé por la violación de las directrices de la OCDE. La razón de esta denuncia fue la amenaza de Nestlé de cerrar la planta en Corea y de transferir su producción a otro país. Este tipo de amenaza durante una lucha laboral implica la violación de los lineamientos OECD. Como otra medida de lucha y como último recurso, una pequeña delegación de afiliados voló a Ginebra a realizar una manifestación frente a la sede principal de Nestlé. Paralelamente avanzaba la lucha en Corea del Sur. Se acusó oficialmente a Nestlé por sus acciones (quebrantamiento de convenios colectivos, violación de las directrices de la OCDE) y las formas de represión empleadas (fuerte ataque policial a los huelguistas).

En la preparación del viaje a Ginebra la organización sindical se aseguró la ponderación moral y la exigibilidad legal de sus reclamos, reunieron los medios financieros necesarios para la realización del viaje (organizando principalmente eventos culturales solidarios) e hicieron partícipe a la opinión pública comunal de su campaña.

La delegación permaneció durante 11 días en Suiza. En esos días se realizó una manifestación frente a la sede principal de Nestlé en Vevey, se concedieron

---

<sup>12</sup> La federación Nestlé de Corea es una organización afiliada a la Confederación de organizaciones sindicales de Corea del Sur KCTU. Apoyó activamente la lucha de los trabajadores promoviendo la solidaridad a nivel local, nacional e internacional en contra de la reestructura neoliberal de Nestlé, y protegiendo a sus representantes sindicales de la represión del Estado.

entrevistas a diarios progresistas de Ginebra y se mantuvieron conversaciones con representantes suizos de referencia. Varias ONGs suizas apoyaron a la delegación sindical surcoreana. Finalmente, los delegados comenzaron una huelga de hambre frente a la sede principal de Nestlé en Vevey y frente a la OCDE en París, que felizmente, no llegó a sus últimas consecuencias porque se pudo culminar la lucha celebrando un acuerdo.

El apoyo solidario a la lucha de los/as trabajadores/as por parte de la UITA condujo a que en marzo de 2004 la organización sindical surcoreana de la fábrica de Nestlé se afiliara a la UITA.

Por un lado, con el Comité Europeo Nestlé de Información y Consulta como agrupación de trabajadores institucionalizada y transnacional, existen en Europa condiciones de negociación relativamente buenas. Sus acciones han mejorado paso a paso y, con el acuerdo celebrado en el 2003, se han fortalecido sus posibilidades de negociación. Esto se refleja, entre otras cosas, en el número de las reuniones y asambleas generales de su comisión directiva que aumentó a dos por año; en la introducción de la posibilidad de convocar sesiones ad-hoc en caso de problemas transnacionales, hecho que fortalece los procedimientos de consulta; en la posibilidad de que los/as delegados/as tomen cursos de inglés y que los/as delegados/as de los nuevos países miembros de la UE adquieran la calidad de miembros totales. Pero, por otro lado, aumentó la presión sobre las organizaciones sindicales como consecuencia de la sobrecapacidad generada en Nestlé Europa por el fuerte incremento de la producción y la escasa demanda. El proyecto global Target 2004 estableció dentro de la compañía un punto de referencia interno cada vez más fuerte. Cuando los/as trabajadores/as no aceptan las condiciones, Nestlé trabaja ejerciendo muchas presiones y amenazando con realizar transferencias. Es muy difícil oponerse a ello puesto que la compañía ya ha demostrado en el pasado que siempre está dispuesta a desplazar rápidamente la producción.

Los/as empleados/as y las organizaciones sindicales en Europa se enfrentan a los mismos problemas que aquejan a sus colegas en otras regiones del mundo, aunque se debe reconocer que a nivel regional (a través del Comité Europeo Nestlé) y, en gran parte, también a nivel nacional (a través de instituciones competentes y tradiciones en las

relaciones laborales) gozan de mejores condiciones de negociación. Así es que Nestlé desistió de cerrar la fábrica británica de Staverton y de trasladar su producción a Francia, a pesar de haber reducido en los últimos años el número de sus trabajadores/as de 450 a 150. En otras plantas del Reino Unido aumentó notablemente el porcentaje de trabajadores/as temporarios. En los últimos años, en Hungría se trasladó la producción al interior del país e incluso a Polonia. Además, la gerencia de Nestlé canceló la supervisión de la capacidad de rendimiento de las fábricas por parte de los "equipos de productividad". En España y Portugal se manifestó en una "globalización de la península Ibérica" de las funciones de los empleadores, fijándose los salarios para las compañías españolas y portuguesas de forma conjunta (asociado a la pérdida de puestos de trabajo mediante regulaciones de retiros anticipados). Igualmente en España, Nestlé volvió a actividades primarias (como por ejemplo, leche condensada, pasta de cacao) lo que es visto por las organizaciones sindicales como una amenaza de cierre de fábricas. Luego de una huelga se lograron establecer las regulaciones laborales demandadas por los/as trabajadores/as.

## (2) Principios Corporativos Empresariales de Nestlé

Desde el punto de vista de la organización sindical existen esencialmente tres puntos críticos en lo que respecta a la postulación unilateral de los Principios de Nestlé (en el cuadro que sigue se documenta lo más relevante según la opinión de empleados/as y organización sindical).

### **Los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé**

Las disposiciones sobre **Recursos Humanos y el Lugar de Trabajo** despiertan especial interés en los/as empleados/as y sindicatos. Esas disposiciones enuncian lo siguiente:

"Nestlé apoya totalmente los cuatro principios de las normas del Global Compact de las Naciones Unidas. Por ello, Nestlé apoya la libertad de asociación, y el reconocimiento real del derecho a la negociación colectiva (principio 3), y lucha por la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio (principio 4), por la abolición real del trabajo infantil (principio 5) y por la eliminación de la discriminación en material de empleo y ocupación (principio 6).

Nestlé considera que sus empleados son el activo más valioso de la empresa. La inclusión de sus trabajadores/as en todos los niveles comienza con una comunicación transparente, tanto sobre asuntos específicos del negocio como sobre las actividades de la empresa en general. Nestlé alienta la presentación de propuestas de cambio, encaminadas a mejorar las prácticas comerciales de la empresa.

Los principios comerciales de la empresa tienen por objetivo:

- establecer las relaciones laborales basadas en la confianza, integridad y honestidad;
- mantener el respeto por los valores humanos fundamentales, actitudes y formas de comportamiento;
- respetar la intimidad de los empleados;
- cumplir con la normativa vigente en materia de protección de datos y aplicar las normas Nestlé en aquellos casos en los que todavía no existe legislación específica;
- fomentar la sensación de integridad entre los empleados de todos los países y aplicar un cierto número de normas comunes, si bien éstas deberán ser adaptadas a las costumbres y cultura locales;
- favorecer el progreso continuo mediante la formación y potenciar las competencias profesionales en todos los niveles de la organización;
- ofrecer promociones profesionales teniendo en cuenta los méritos de cada uno, sin distinción de color, edad, nacionalidad, religión, género, discapacidad, antigüedad o cualquier otro colectivo favorecido según la legislación nacional. La competencia profesional, la experiencia, así como la capacidad y la voluntad para aplicar los Principios Básicos de Manejo y Liderazgo de Nestlé, son los principales criterios para las promociones;
- ofrecer salarios y beneficios competitivos. Las normas relativas a horario laboral, salarios y horas extraordinarias cumplen con las respectivas leyes nacionales y son competitivas con las ofrecidas por empresas similares;
- limitar el número de horas extraordinarias a un nivel razonable;
- crear condiciones de trabajo seguras y saludables para cada uno de los empleados;
- respetar el derecho de los empleados a constituir organizaciones de representación y a afiliarse –o no afiliarse– a sindicatos, siempre que este derecho sea ejercido libremente, y mantener un diálogo constructivo con estas organizaciones;
- abstenerse de toda actuación que limite el derecho de un empleado a estar o a no estar afiliado a un sindicato;
- tratar a todos los empleados con respeto y dignidad y no tolerar ninguna forma de atropello, acoso o abuso;
- prohibir el uso de trabajos forzados o involuntarios por parte de personas en prisión.”

En primer lugar, dichos principios son considerados muy generales y requieren de una precisión y complemento de su contenido para que efectivamente – según la opinión de la organización sindical de Nestlé – cubran el nivel social mínimo. En segundo lugar, representan un documento unilateral de la gerencia de Nestlé y no responde a ningún acuerdo negociado con la UITA. En tercer lugar, no permiten que las organizaciones sindicales o representantes de los/as trabajadores/as examinen en qué medida se cumplen en la práctica estos principios. Si bien es verdad que se realizan controles internos y externos en Nestlé, y los/as empleados/as pueden examinar el cumplimiento de los principios al interior de la red Nestlé, no hay ningún tipo de señal ni existen mecanismos por los cuales se puedan presentar disconformidades.<sup>13</sup>

Entre los delegados hubo el consenso para exigir en el futuro una mayor vigilancia del cumplimiento de los Principios sólo para desenmascarar que los principios únicamente están en los papeles. Además, se les solicitó a los miembros del Comité Europeo Nestlé que exijan a la gerencia de la compañía una revisión interna y también una externa a mediano plazo. No existió oposición en cuanto a que se promoviera el estudio de los Principios como una acción estratégica para incluir contenidos propios.

Hasta el momento, la Secretaría de la UITA desconocía los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé y rechazó la oferta de la gerencia de Nestlé para colaborar con los mismos por considerarlos una trampa para la opinión pública, que sólo busca enmascarar las intenciones de la compañía. Asimismo, la realidad acusa que en la actualidad no es

---

<sup>13</sup> Textualmente: “Nestlé se compromete a aplicar sus Principios Corporativos Empresariales en todos los países en los cuales lleva a cabo sus actividades, siempre que no entren en conflicto con la legislación nacional correspondiente. La aplicación de los Principios Corporativos Empresariales por el Grupo Nestlé se somete a controles periódicos por parte de sus auditores internos sobre la base de instrucciones de control precisas, certificadas por el auditor externo de la empresa KPMG; estos resultados están a disposición de todos los empleados que deseen consultarlos en la Intranet de Nestlé S.A. Los resultados obtenidos y las recomendaciones resultantes son presentados al Consejo de Administración de Nestlé S.A. a través del Comité de Auditoría.” (Principios Corporativos Empresariales de Nestlé 2002, pág. 23)

posible llegar a un acuerdo marco internacional con la gerencia central de Nestlé que asegure el nivel social y, por lo tanto, se presenta una muy buena posibilidad para exigirle a Nestlé que cumpla con la salvaguardia de los derechos de los/as trabajadores y los derechos sindicales. La reivindicación del cumplimiento de estos principios fortalecerá en el futuro, parte de la política de la Secretaría de la UITA para enfrentar a Nestlé; concretamente y a modo de ejemplo, los futuros coordinadores podrán asumir la tarea de confección de una lista de vicios o violaciones a tales principios. En caso del conflicto en Corea del Sur (véase el cuadro) ya se estuvo trabajando sobre los principios donde la Secretaría de la UITA demostró tanto la violación a las directrices de la OCDE como a sus propios Principios.

### (3) Igualdad de oportunidades y la no discriminación

La igualdad de oportunidades y la no discriminación fueron otros de los temas que se trataron en la reunión con mucha intensidad. Se formó un grupo de trabajo ad-hoc que discutió la situación de estos tópicos en Nestlé, y arribó a las siguientes conclusiones: en primer lugar, se debiera reclamar a Nestlé una mayor colocación de empleados/as según el género. En segundo lugar, debería aumentar la cantidad de mujeres en puestos de dirección sindical, al menos hasta estar proporcionalmente representadas. La promoción de este aspecto también será tema de los/as futuros/as coordinadores/as regionales de Nestlé. En tercer lugar, se debería crear una red global para la Mujer en la compañía Nestlé. En cuarto lugar, se deberían dar a conocer ejemplos de prácticas de negociaciones colectivas en el área de la igualdad de oportunidades. Finalmente y en quinto lugar, se presentó el reclamo de incluir en la Declaración de Manila un punto adicional sobre la igualdad de oportunidades y la no discriminación.

Las conclusiones del grupo de trabajo no se cuestionaron. En un siguiente paso se completó la Declaración de Manila como sigue: Todos los/as trabajadores/as de Nestlé tienen derecho a un trato igualitario no discriminatorio por razones de género, raza, edad, religión, discapacidad, preferencia sexual, nacionalidad, tipo de relación laboral, afiliación sindical, opinión política y situación social.

Para promover un trato igualitario se estipularán determinadas acciones positivas con los/as representantes sindicales.

A su vez, la Declaración de Manila se vio nuevamente fortalecida: es la base para el trabajo tanto de las organizaciones sindicales de Nestlé como también para los/as coordinadores/as regionales. La aceptación del artículo 8 en la Declaración de Manila significa que los temas de la igualdad de oportunidades y la no discriminación son prioritarios para los/as coordinadores/as regionales.

#### (4) Salud y Seguridad laboral

La Secretaría Regional Latinoamericana de la UITA informó sobre el problema de las Lesiones por Esfuerzo Repetitivo (LER) que apareció y se diseminó en las fábricas de Nestlé, en especial, en el área de empaquetamiento. En este sentido, casi el 10% de los/as empleados/as de Nestlé en Brasil padecen de esta enfermedad laboral. Hace poco tiempo se culminó en la fábrica de Nestlé Araras una investigación que involucró a 1.000 empleados/as. En ella se confirmó que casi 90 trabajadores/as fueron despedidos por no poder realizar su trabajo a causa de LER. La investigación se publicó en un libro donde se describe la "verdadera cara" de Nestlé Brasil. Todavía no se cuenta con la traducción al inglés de este libro, aunque la Secretaría Regional Latinoamericana aseguró que pronto se dispondrá de la misma.

El delegado sindical de la planta rusa de Timashevsk facilitó otro informe acerca de las violaciones a las disposiciones de seguridad laboral en esa fábrica (véase el cuadro). Los aportes de los delegados de Francia y España también dejaron en claro que en las fábricas Nestlé de Europa existen problemas en relación a la salud y seguridad laboral. Hace poco tiempo ocurrió en la fábrica francesa Vittel de Nestlé un accidente laboral mientras se cargaban las baterías debido a que se soltó un cable. Aquí, la LER también es un tema de preocupación. El comisionado de seguridad de una fábrica española de Nestlé fue despedido luego de parar la producción por haberse derramado amoníaco, y fue reincorporado en su puesto luego de una larga lucha sindical.

### **La situación en la planta rusa de Timashevsk**

En la fábrica de Nestlé en Timashevsk se producen el Nescafé Gold y la crema helada. En 1999 se fundó el sindicato y, en el año 2000, se negoció el primer convenio colectivo. Al principio, la afiliación era del 98% pero a medida que pasó el tiempo la misma disminuyó, principalmente, a causa de la reestructuración empresarial, que condujo a alto número de despidos y la modificación de muchos contratos permanentes a contratos por tiempo determinado. Con el transcurso del tiempo la gerencia comenzó a obstaculizar el trabajo sindical. Por ejemplo, en el año 2002 se extraviaron las listas de afiliaciones a la organización sindical y los aportes realizados, de modo que tuvieron que confeccionarse nuevamente.

La planta de procesamiento de café se construyó a nuevo y se agregaron varias máquinas para la elaboración de helados, sin dejar el espacio de circulación necesario. El espacio quedó extremadamente reducido. El área de llenado de café está tan comprimida que los/as trabajadores/as están obligados a pasar por encima de las cintas transportadoras o por debajo de ellas. Las mujeres en este sector de la fábrica trabajan durante 12 horas permaneciendo todo el tiempo de pie.

La situación en la zona de carga de las baterías de las máquinas transportadoras es especialmente crítica por no disponer del espacio suficiente; las baterías se almacenan hasta en 5 niveles. Semejante cantidad de baterías en un espacio tan reducido inducen al peligro de explosión. Los aparatos que cargan las baterías no han sido cambiados, hasta el momento, por otros más seguros. En contra de todas las normas de seguridad, los accesorios se siguen rompiendo y reparando. La gerencia hace caso omiso a las quejas y anunció no poner en marcha los programas anunciados. Tampoco se cumplen los requisitos previstos por las autoridades estatales de seguridad laboral.

En el año 2002, el sindicato presentó sus quejas por escrito a la gerencia de Moscú, directamente al ingeniero responsable; tales denuncias aún hoy carecen de respuesta. Luego, con el cambio de gerente de RH en Moscú, la presión hacia la organización sindical se intensificó todavía más.

La gerencia de la planta intentó por diversos medios difamar y discriminar al principal dirigente sindical ante las autoridades laborales competentes y desestimar la legitimidad del sindicato. En este sentido, la organización sindical regional aprovechó la oportunidad y demostró que la gerencia estaba equivocada.

En marzo de 2003 se celebró un nuevo convenio colectivo. En abril de 2003, sin previa notificación a la organización sindical, se modificaron unilateralmente las jornadas laborales y se afectaron - contrariamente a lo establecido en el convenio - las horas extras y las jornadas reducidas adeudadas por el empleador. En

octubre de 2003, la organización sindical se dirigió a la inspección laboral y logró, al menos, que se le pagara a los/as trabajadores/as el dinero adeudado retroactivamente. Hace poco tiempo, también se obtuvo que la inspección laboral confirmara el derecho a recibir un plus por las horas extras. Esto habló en contra de Nestlé también como una reprimenda a la violación del convenio colectivo relativo a los complementos por horas extras y reglamentaciones de estratificación. La inspección laboral descalificó a un gestor de la fábrica por violar los derechos laborales. Solamente en el área de baterías, la inspección laboral identificó más de 20 violaciones a las disposiciones rusas para la seguridad laboral.

El 1º de febrero de 2004 el principal dirigente sindical fue despedido por un accidente menor de trabajo que fue responsabilidad de la gerencia de la fábrica. Su lucha y la reincorporación laboral fueron apoyadas por todo el personal de la empresa. La gerencia ejerció mucha presión para que los 270 empleados que firmaron la resolución se retractaran. Entretanto, la presión cesó, pero la gerencia sigue sin reconocer que el despido fue ilegal.

Los/as participantes de la conferencia resolvieron enviar una carta de solidaridad a las organizaciones sindicales locales y regionales de Timashevsk para demostrar su apoyo moral a la lucha.

La Secretaría de la UITA quiere hacer del tema salud y seguridad en el lugar de trabajo una de sus reivindicaciones más fuertes en su lucha contra Nestlé. Se intercedió a favor de la creación de un grupo de trabajo puesto que este es un tema importante para todos. Las herramientas como Internet, correo electrónico y, más a mediano plazo, las videoconferencias podrían ser instrumentos muy prácticos a la hora de trabajar cooperativamente. Un punto central es, sin duda, Rusia, pero también el Comité Europeo Nestlé podría adoptarlo como un punto central y trabajar sobre él. Otro de los ejes estaría dado con el trabajo cooperativo entre las organizaciones españolas y latinoamericanas. La intención de alcanzar este tipo de coordinación se anotó en ambos casos al margen de la Conferencia.

La Secretaría de la UITA acordó exigir dentro de los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé la disposición de un puesto de trabajo seguro e higiénico. Hasta el momento no existe en Nestlé una visión mundial sobre los accidentes industriales ni sobre las enfermedades laborales. El proyecto Globe tampoco cuenta con un relevamiento de indicadores de las condiciones laborales.

## **4. Posibilidades y límites del desarrollo de una red sindical transnacional en la compañía Nestlé**

El Proyecto global Nestlé UITA-FES fue una etapa de un largo proceso de creación y desarrollo de una red sindical global Nestlé, donde los pilares más fuertes y que sostienen la red se encuentran a nivel regional.

### **4.1. La necesidad de una red sindical transnacional en la compañía Nestlé**

La necesidad de crear y desarrollar la red sindical global Nestlé se volvió más que clara en la quinta etapa de su desarrollo. Los informes de los participantes mostraron lo siguiente: la estrategia global de la gerencia de Nestlé arrastra consigo los mismos problemas de representación de intereses sindicales en diversas fábricas de las distintas regiones y países; en los distintos países aplica una política empresarial similar de reducción del personal y aumento de empleos inseguros (con la consecuencia de la debilitación de las organizaciones sindicales), de eliminación de las horas extras al tiempo que reduce el personal, sin garantizar el nivel necesario de protección laboral y sanitario, o incluso, impartiendo desventajas para las mujeres que trabajan en esa empresa. Además, surgen como consecuencia de las estrategias globales de gestión y producción, problemas y conflictos que adquieren inevitablemente una dimensión transnacional, a saber, reestructuras transnacionales, transferencias de producción, competencias locales, lo que se hizo más evidente en las Conferencias regionales de Asia/Pacífico y América Latina. Otro aspecto que denuncia la necesidad de la red sindical transnacional son los proyectos globales presentados por Nestlé como Globe o Target 2004. La red posibilita llevar a cada fábrica de Nestlé en el mundo, los efectos – similares o diferentes – de estos proyectos globales y analizarlos. Finalmente, las reuniones demostraron que existen una serie de problemas en las plantas de Nestlé que son específicos tanto a nivel local como nacional, pero que requieren de un tratamiento transnacional porque a esos niveles no son solucionables por las relaciones laborales locales o nacionales (a modo de ejemplo

podemos citar la difícil situación que enfrenta la planta rusa de Timashevsk).

#### **4.2. Los dos pilares de la red sindical transnacional en la compañía Nestlé**

La red sindical dentro de la compañía Nestlé se apoya en dos pilares centrales. El primer pilar es el interés compartido de todos los participantes de intercambiar informaciones y experiencias. En la actualidad, este intercambio representa la función central de la red que hasta el momento se limitaba esencialmente a la realización de los encuentros en red. El hecho que el intercambio de información y experiencia favorezca los procesos de aprendizaje y mejore las competencias de los delegados sindicales, hace que el mismo fortalezca la representación de intereses sindicales en cada una de las plantas de Nestlé.<sup>14</sup> Asimismo, posibilita un mejor entendimiento de la estrategia global de la compañía Nestlé y los continuos procesos de reestructuración empresarial que sobrepasan las fronteras nacionales y regionales. Esto favorece las

---

<sup>14</sup> Para una parte muy importante de los integrantes de la red, la formación es la función primordial de la red, en el sentido que el suministro de información y la dotación de competencias fortalecen el trabajo sindical local. El proceso de formación abarca (1) la comunicación (vertical) de informaciones sobre la estrategia central Nestlé por parte de la UITA que permita a los delegados sindicales locales clasificar las decisiones de la gerencia Nestlé local, ubicarlas en un contexto más amplio, y así – en parte – satisfacer la necesidad de comunicación sindical amplia, de coordinación y consenso; (2) la comunicación (vertical y horizontal) de experiencias e informaciones sobre los modos de relacionamiento de la gerencia y las organizaciones sindicales en otros países y lugares, a fin de eliminar el aislamiento y reducir el desconocimiento acerca de cuál es la situación habitual (por ejemplo, informaciones sobre condiciones laborales) y cuáles son los reclamos legítimos, incrementando así el poder de negociación; (3) la comunicación (horizontal) de competencias para la representación política de intereses y los conocimientos técnicos de organizaciones sindicales experimentadas (en especial, competencias para negociar) a sindicatos con menos experiencia (por ejemplo, las organizaciones indonesias y rusas que se crearon hace pocos años); así como (4) el intercambio (horizontal) de informaciones que aclaren situaciones problemáticas y que, a partir de ello, se generen procesos de aprendizaje y puedan reconocerse puntos en común.

condiciones para que en las distintas fábricas Nestlé, los sindicatos estén activos en relación a las estrategias de producción y desplazamiento, sin superponerse y pudiendo enfrentar las amenazas de vaciamientos. En este sentido, se debe aumentar y sistematizar el flujo de información. El intercambio de informaciones y experiencias abarca el intercambio de experiencias respecto a las negociaciones colectivas locales y nacionales, así como sobre los distintos acuerdos celebrados con Nestlé. Todos ellos están siendo reunidos por las Secretarías Regionales de la UITA para hacérselos llegar a todos los integrantes de la red. Las Secretarías de la UITA apelan a los miembros a alimentar, preservar y utilizar el banco de datos de convenios colectivos de forma consecuente como se ha hecho hasta el momento. Una meta a mediano plazo es coordinar las negociaciones colectivas, en principio, en el tiempo y, luego, en sus contenidos. En el futuro, podría y debería incrementarse el intercambio de información y experiencia para desarrollar de forma conjunta estrategias y principios de acción. De ese modo, los miembros de la red se ponen de acuerdo a nivel regional o mundial sobre la estrategia central Nestlé y los proyectos globales que la misma interpone, y desarrollan una estrategia conjunta para enfrentar los problemas asociados a esa situación.

El segundo pilar central de la red sindical global Nestlé se basa en que existe consenso entre los integrantes de la misma para exigir ciertos niveles mínimos en las condiciones laborales y en las oportunidades de acción sindical en toda la compañía, es decir, que las prácticas de la gerencia no deben aceptarse si no están por encima de un determinado nivel. También existe consenso para apoyar a las representaciones sindicales más debilitadas a fin de que logren ese objetivo. En las reuniones, los/as delegados/as sindicales participantes tuvieron un amplio espacio para presentar sus demandas y explicar sus problemas, ya se tratara de conflictos concretos (como la huelga en la planta surcoreana Nestlé o el conflicto sobre los niveles de protección laboral en Rusia), de las prácticas gerenciales normales y cotidianas en contra de la organización sindical o el personal (como la política de restringir la información, el impedimento de actividades sindicales, violaciones a convenios o reestructuras). Además, se arribó a distintas formas de expresión de ese consenso, como pueden ser los mensajes de soli-

daridad, la observancia del cumplimiento de los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé y la ampliación y aplicación de la Declaración de Manila.

### **4.3. Obstáculos de la red sindical transnacional en la compañía Nestlé**

En vista de la posición actual de la gerencia central de la compañía de no apoyar la red sindical UITA participando puntual e informalmente en las reuniones, se bloqueó el camino para establecer Comités Regionales Nestlé, o incluso, un Comité Global Nestlé siguiendo el modelo del Comité Europeo Nestlé de Información y Consulta con las seguridades contractuales e institucionales que ello pudiera significar. Por ende, en el futuro, la evolución seguirá (o deberá seguir) los pasos de la red transnacional sindical autónoma y del trabajo cooperativo.

En vista de las circunstancias financieras de la UITA y la ausencia de fuentes de financiamiento externas, es igualmente irreal pensar en un concepto de red primaria que se base en encuentros organizados por la UITA. La Secretaría de la UITA no está en condiciones – por sus propios medios - de mantener por mucho tiempo más el nivel actual y la continuidad de las reuniones.

Tampoco surgió hasta el momento una dinámica social que auto-sostenga la red. La mayoría de los integrantes de la red son conscientes de la utilidad de una red sindical transnacional en la compañía Nestlé, pero sólo la minoría está en condiciones de llevarla adelante activamente. Las actividades de la mayoría de los integrantes se limitan a la participación misma en la reunión. El intercambio de información, la coordinación y el trabajo cooperativo no se continuarán realizando como hasta ahora por parte de la central con la alta inversión requerida para los encuentros. Una de las razones radica en que parte de las delegaciones sindicales (la mayoría en algunas regiones del mundo) no tienen casi tradición sindical ni experiencia y todavía están organizándose a nivel local y nacional. Estas organizaciones, por un lado, están conformes con una forma especial de formación e intercambio de experiencias, pero por otro, están exigidas a llevar adelante la red.

Muchos sindicatos y delegados/as sindicales de las empresas no disponen de tiempo, ni de posibilidades de organización ni técnicas para sostener más allá de los encuentros la coordinación transnacional y el trabajo cooperativo. El obstáculo del idioma es otra barrera más.

#### **4.4. Posibilidades evolutivas de la red transnacional en la compañía Nestlé**

A pesar de todo, la red sindical global en la compañía Nestlé ofrece posibilidades de evolución, paso a paso, respecto al desarrollo pragmático, conceptual y organizativo y al desarrollo conceptual continuo de las actividades y principios de acción desplegados hasta el momento.

Como reacción a la discontinuidad del intercambio de información y de las reuniones realizadas, y a la existencia de debilidades sindicales y problemas locales y nacionales, surge un concepto organizacional que vuelve a distribuir los encuentros en períodos relativamente espaciados y a promover el trabajo continuo. Este concepto se basa en intensificar y aumentar la red en las cuatro regiones del mundo (África, Asia/Pacífico, América Latina y Europa Oriental) en el sentido vertical y horizontal con el apoyo de los/as coordinadores/as regionales. Estos tendrán la tarea de asesorar a las organizaciones sindicales Nestlé de esa región, de apoyarlos en los conflictos y de promover el intercambio de información entre ellos y con la UITA (red vertical). Los/as cuatro coordinadores/as – financiados por la Fundación Friedrich Ebert<sup>15</sup> - están acoplados a la Secretaría General de la UITA y deben trabajar en estrecha colaboración con las Secretarías Regionales de la UITA (red horizontal). Los/as coordinadores/as se constituyen en sí mismos/as en partes activas de la red, al tiempo que por el carácter a término de su función, rápidamente

---

<sup>15</sup> La Fundación Friedrich Ebert asume el financiamiento de cuatro puestos de medio tiempo desde septiembre de 2004 y por un total de 2 años y medio. Los/as coordinadores/as destinarán la mitad de su tiempo a las actividades de coordinación en Nestlé, y la otra mitad (financiada por la Confederación Sindical Noruega, LO) a las correspondientes actividades de coordinación en Coca Cola.

deben promover la red horizontal y vertical, de modo de instalar una dinámica social amplia.

En cuanto al contenido, aparecen - junto a la intensificación e institucionalización del intercambio de información y experiencias y la elaboración de respuestas estratégicas que se explicaron anteriormente – la elaboración de principios de acción e instrumentos para asegurar un nivel social mínimo en la compañía Nestlé. No obstante, la UITA y la red sindical global no pueden afirmarse en un trabajo cooperativo con la gerencia de Nestlé puesto que la misma rechazó categóricamente la celebración de un acuerdo general para el sector que garantice un nivel social mínimo. Por lo tanto, la red sindical global se remitió nuevamente a su propia organización, y asumió – sobre la base de la Declaración de Manila (ratificada en la reunión internacional en Oberjosbach 2004 y ampliada en un punto) – una posición sindical en relación al cumplimiento de los principios fundamentales por parte de Nestlé en lo que refiere al personal y a los representantes sindicales.

Dado que la gerencia central de Nestlé desconoce en sus Principios Corporativos Empresariales la Declaración de Manila, esta última adquiere una función particular y produce determinados efectos internos. Ella representa una referencia mínima, y frente a la violación de alguno de sus principios, se constituye automáticamente en un asunto de la UITA, requiriendo de su apoyo y el de todos los integrantes de la red, ya que los problemas y conflictos locales dejan de ser un asunto únicamente de los/as representantes sindicales o de los/as trabajadores/as locales y nacionales para convertirse en un asunto de la Red UITA. En consecuencia, la Declaración es un instrumento para entablar relaciones a nivel local y global, es una providencia para elevar los conflictos y problemas a nivel global. En términos de la Declaración de Manila, la red y la UITA se obligaron – aunque no explícitamente – a proceder con la gerencia Nestlé en caso de que se incumpla alguno de sus principios.

En el futuro, el trabajo con la Declaración de Manila debe continuar en distintas direcciones: en primer lugar debe utilizarse para tomar posición

respecto a prácticas inadecuadas de la gerencia y elaborar una lista de sus transgresiones que sirva de base para las negociaciones con la gerencia de la compañía. En segundo lugar, debe utilizarse para entablar la discusión al interior de la compañía a fin de hacer valer en toda Nestlé las normas sociales mínimas tanto a nivel local como nacional. Finalmente y en tercer lugar, debe servir como base para negociaciones con la gerencia Nestlé y como modelo de acuerdos a distintos niveles.

Además, los principios establecidos por Nestlé deben utilizarse más de lo que se hizo hasta ahora para ejercer presión frente a la gerencia Nestlé y criticar las pocas acciones que ha realizado en ese sentido la gerencia, habiéndose acordado que la UITA y la red sindical serían los responsables de velar por el respeto de todos los principios fundamentales.<sup>16</sup> Más aún cuando se considera a los Principios Corporativos Empresariales como un instrumento inmanente que permite derivar los conflictos locales al ámbito de responsabilidad de la gerencia central, y por lo tanto, se abren instancias de conversación y negociación.

La evolución de la red sindical global en la compañía Nestlé es reflejo de un camino sinuoso, con muchas dificultades, con un proyecto que no es demasiado fácil de llevar a cabo por todos los integrantes y que, en la práctica, muchas veces nos obliga a revisar lo planificado y trabajar con lo que hay y no con lo que debiera haber. El informe que aquí se presenta pretende ser una incursión por la etapa de construcción de una estructura de organización sindical, etapa que es difícil, extensa y que no está libre de retrocesos, cuyo contenido fue aportado de antemano y que, cada vez más, es considerada como una condición fundamental sin la cual no pueden representarse eficazmente los intereses de los/as empleados/as en tiempos de globalización, de estrategias empresariales globales y de organizaciones transnacionales de producción.

---

<sup>16</sup> Hasta el momento, los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé no han sido utilizados en este sentido (a excepción del conflicto surcoreano) aunque en la reunión de Oberjosbach ya se formuló la intención de hacerlo