

---

# Negociaciones Colectivas para los Trabajadores de la Economía Informal



Organizando en la Economía Informal:  
Libros de Referencia para Organizadores

Número **4**

Esta serie de libros de referencia sobre la Organización en la Economía Informal fueron escritos en respuesta a las solicitudes de sindicatos y asociaciones por ideas prácticas de cómo organizar a los trabajadores en la economía informal. Es un intento para compartir más ampliamente las experiencias de aquellos que se encuentran actualmente organizando a trabajadores informales.

El proyecto es iniciativa del Comité Internacional de Coordinación en materia de Organización en la Economía Informal (CIC), integrado por representantes de la Asociación de Mujeres Autoempleadas (SEWA, por su sigla en inglés) en India, StreetNet Internacional, el Congreso de Sindicatos de Ghana (GTUC), el Congreso de Trabajadores de Nigeria (NLC), HomeNet sudeste de Asia, la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos de México (CROC) y la Federación General de Sindicatos de Nepal (GEFONT).

Escrito por: Christine Bonner, Directora del Programa de Organización y Representación de WIEGO  
Fotografía en la portada: Asociación Khatang Tema Baitsukuli  
Presentación y diseño: Julian Luckham, (Luckham Creative)  
Publicado por: StreetNet Internacional y WIEGO  
[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)  
[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

## Contenido

### **Visión General:**

Organizando en la Economía Informal:

Libros de Referencia para Organizadores ..... iii

Demandas Prioritarias y Desafíos:

Trabajadores Informales en Diferentes Sectores.....v

### **1. Introducción**

En este libro ..... 1

Negociaciones colectivas – una estrategia clave ..... 1

### **2. Democracia y Negociaciones Colectivas**

Principios..... 3

El negociador democrático ..... 3

Desafíos en la negociación ..... 4

### **3. Preparar el camino para Negociaciones Colectivas**

Paso 1: Identifique y priorice los asuntos de negociación ..... 8

Paso 2: Convierta los problemas en peticiones o en demandas ..... 8

Paso 3: Decida con quién negociar y cómo negociar..... 9

Paso 4: Identifique el nivel y foro de negociación ..... 11

¿Cómo realizarlo? Ponga en práctica los pasos..... 13

Paso 5: Contactar a la contraparte en las negociaciones ..... 15

### **4. Preparación de Estrategias y Tácticas para la Negociación..... 19**

Paso 6: Planificar los detalles..... 20

### **5. Conducir Negociaciones ..... 23**

Paso 7: En la mesa de negociaciones..... 23

Paso 8: Llegar a un acuerdo..... 25

Paso 9: Si no hay acuerdo ..... 26

<b>6. Implementación de un Acuerdo</b> .....	31
Utilizar el Acuerdo.....	31
Hacer funcionar el Acuerdo.....	31
Supervisar y hacer cumplir el Acuerdo.....	32
Un resumen final – Negociando qué hacer y no hacer.....	34
 <i>Actividades de Aprendizaje</i> .....	35
 <i>Recursos y Referencias</i> .....	37

## **Agradecimientos**

Gracias a todos los trabajadores, organizadores y sus organizaciones que contribuyeron, directa o indirectamente, a la producción de esta serie de libros. Un agradecimiento especial a Pat Horn, Coordinadora Internacional de StreetNet, por sus valiosos consejos y comentarios durante el proceso, y a Crystal Dicks ex miembro de la Federación Internacional de Asociaciones para la Educación de Trabajadores (IFWEA, por su sigla en inglés), que colaboró en la planificación de los libros. Nuestro agradecimiento también va para los miembros del personal de StreetNet Internacional, el Instituto de Desarrollo para Capacitación, Educación y Apoyo Laboral (DITSELA) y Mujeres en Empleo Informal: Globalizando y Organizando (WIEGO). Por último, estamos muy agradecidos a la Fundación Ford por proporcionar los fondos a StreetNet Internacional para producir los libros.

## **Créditos de fotografía**

Foto en portada: Leslie Tuttle: Trabajadores informales, las negociaciones de Carta Magna, Filipinas  
Información general: Chris Bonner: Congregación de trabajadores del hogar en Tailandia

1. AZIEA (Alianza de Asociaciones de la Economía Informal de Zambia):  
    Los vendedores se reúnen con funcionarios del gobierno en Zambia
2. NASVI (Asociación Nacional de Vendedores Ambulantes de India):  
    Reunión colectiva en India
4. LEARN, Taller para taxistas, Filipinas
5. KKKPK (Sindicato de Recicladores): Abordando a las autoridades, India
6. SADSAWU (Sindicato de Trabajadores del Hogar, Servicio y Afines de Sudáfrica): Marcha hacia las oficinas de Gobierno, Sudáfrica



## Visión General

---

### **Organizando en la Economía Informal: Libros de Referencia para Organizadores**

#### **Los Libros**

Hay seis libros en la serie:

1. Afiliando Trabajadores de la Economía Informal a Organizaciones Democráticas de Trabajadores
2. Construyendo y Manteniendo una Organización Democrática de Trabajadores de la Economía Informal
3. Manejo de los Problemas Cotidianos de los Trabajadores de la Economía Informal
4. **Negociaciones Colectivas para los Trabajadores de la Economía Informal**
5. Manejo de Conflictos entre Trabajadores de la Economía Informal y Aquellos en Posición de Poder
6. Acción Colectiva para Trabajadores de la Economía Informal

## Los Objetivos

El objetivo de esta serie de libros de referencia es ayudar a cualquier persona con la tarea de organizar a los trabajadores de la economía informal. Se espera dar a los organizadores ideas prácticas sobre lo que se debe hacer y cómo hacerlo.

## Usando los libros

Los libros de recurso proporcionan ideas, directrices y ejemplos a los que puede recurrir cuando organice a trabajadores informales.

Use los libros:

- **Como guía de organización:** en base a las ideas, listas y experiencias
- **Como información:** lea y comparta sus conocimientos con los demás
- **Para generar ideas:** cree nuevas formas de hacer las cosas
- **Como herramienta de planificación:** siga los pasos y estrategias que lo ayudarán a planear
- **Para educar y empoderar:** en discusiones informales, talleres o sesiones de capacitación.

## Tres principios claves para organizar

- Lograr mejoras inmediatas concretas y reales, en la vida de los trabajadores
- Dar a los trabajadores un sentido de su propio poder
- Hacer cambios en las relaciones de poder

“Ser apasionado, comprometido, innovador y creativo en sus esfuerzos hacia la organización y movilización de los trabajadores de la economía informal.”

*(Kwasi Adu-Amankwah, Secretario General del Congreso de Sindicatos de Ghana, Septiembre 2006, ante la Conferencia del CIC sobre la organización en la Economía Informal)*

## **Demandas Prioritarias y Desafíos: Trabajadores Informales en Diferentes Sectores**

<b>Sector/ grupo</b>	<b>Demandas prioritarias</b>	<b>Desafíos al organizar</b>
Vendedores ambulantes, en las calles y en los mercados	Derecho a vender y a tener un lugar donde vender Instalaciones — almacenamiento, refugio, baños, agua Protección contra el acoso policial Seguridad y protección Competencia — protección contra los efectos negativos Acceso a crédito	No son considerados como trabajadores por ellos mismos ni por otras personas Controlados por políticos, “mafia” Miedo de ser acosados por las autoridades, policía La competencia entre sí y el sector formal Tiempo dedicado a organizarse significa una pérdida de ganancias No hay foros de negociación
Trabajadores a domicilio	Ingresos y beneficios iguales a los de los trabajadores en las fábricas Identificación del empleador Eliminar la explotación por los intermediarios Acceso a trabajo regular Acceso a mercados (cuenta propia) Acceso a crédito (cuenta propia)	Aislados en sus hogares, invisibles Doble carga, de trabajo y cuidado del hogar Temor a perder el trabajo Restricciones impuestas por la religión o cultura Hijos que trabajan No están protegidos por la ley laboral, o con estatus laboral incierto
Trabajadores de la confección	Salario para vivir Derecho a organizarse Demasiadas horas extra de trabajo Seguridad del empleo	Las mujeres trabajadoras son consideradas como generadoras de ingresos ‘temporales’, ‘suplementarias’ Acoso sindical Con frecuencia, talleres pequeños
Recicladores	Acceso/derecho a los residuos reciclables Integración a los sistemas municipales Trabajar hacia niveles más altos en la cadena de reciclaje Precios justos por los reciclables Reconocimiento y estatus mejorado Salud y seguridad Eliminar la explotación por los intermediarios	Baja condición social y autoestima Temor a perder el trabajo Temor/dependencia en intermediarios La competencia entre sí Tiempo para reunirse significa pérdida de ingreso Trabajo infantil No están protegidos por la ley laboral

<p>Trabajadores agrícolas, forestales y de la pesca</p>	<p>Derecho a tierras y al uso de tierras                  Derecho a los recursos naturales                  Trabajo regular                  Acceso a recursos y equipo laboral                  Acceso al crédito y a los mercados</p>	<p>Localidades dispersas                  Aislamiento y grandes distancias                  Trabajo Infantil                  No están protegidos por la ley laboral                  Trabajo temporal o intermitente</p>
<p>Trabajadores del hogar</p>	<p>Reconocimiento como trabajadores                  Protección ante despidos, abuso                  Libertad de movimiento                  Libertad para cambiar trabajos (migrantes)                  Menos horas, más descanso                  Mejores condiciones de vida</p>	<p>Aislados e invisibles en los hogares                  Temor a los empleadores y a la pérdida del trabajo                  Dependencia en el empleador para alojamiento, etc.                  Sin protección laboral                  Sin tiempo: jornadas largas                  Temor a las autoridades (migrantes))</p>
<p>Trabajadores del transporte (pasajeros urbanos)</p>	<p>Acceso a rutas y a pasajeros                  Protección contra el acoso                  Salud y seguridad / protección contra accidentes                  Estacionamiento y facilidades                  Precio de la gasolina y pasajes                  Competencia — protección contra sus efectos negativos</p>	<p>Movilidad                  Competencia entre sí y con el sector formal                  Control político, “mafia”                  Amenazas por empleadores                  Miedo al acoso por la policía/autoridades                  Tiempo para organizarse significa pérdida de ganancias</p>
<p>Mujeres trabajadoras, todos los sectores</p>	<p>Guarderías seguras y asequibles                  Protección de ingresos durante y después del embarazo                  Seguridad física                  Protección contra el acoso sexual                  Igualdad de remuneración para trabajos de igual valor                  Acceso a trabajos de mayor ingreso</p>	<p>Miedo y falta de confianza                  Barreras culturales y religiosas                  A menudo, en lugares dispersos                  Sector dominado por el hombre                  Falta de tiempo                  Cuidado de los hijos y del hogar</p>
<p>Todos los sectores</p>	<p>Ingresos mejores y más seguros                  Condiciones laborales mejoradas                  Protección social</p>	



---

## 1. Introducción

---

### **En este libro**

Encontrará información sobre cómo los trabajadores informales pueden, a través de sus organizaciones, hacer y negociar demandas colectivamente con aquellas personas que tienen autoridad. Sirviéndose de las experiencias de los sindicatos y de las organizaciones de trabajadores informales, se presentan las fases y pasos en el proceso de negociación. Este libro proporciona ideas, normas generales, ejemplos y consejos, que usted puede adaptar de acuerdo a sus propias circunstancias. Al final del libro se incluyen actividades que puede utilizar para la preparación de negociaciones o para educar a líderes y miembros sobre negociaciones.

### **Negociaciones colectivas – una estrategia clave**

Cuando los trabajadores de la economía informal se encuentran organizados pueden lograr derechos, y mejorar su condición social y de trabajo a través de negociaciones colectivas. A diferencia de los trabajadores formales sindicalizados, los trabajadores informales, por lo general, no tienen foros de negociación permanentes y reconocidos. Sin embargo, esto no es un obstáculo para buscar maneras de sobreponerse a tales desafíos y negociar sus demandas con las

autoridades, u otros organismos responsables en la toma de decisiones de ciertos asuntos. Las negociaciones colectivas, conocidas también como trato colectivo, son para las organizaciones, una estrategia clave para progresar y defender los derechos y posición de los trabajadores informales. Pueden ayudar en el empoderamiento de los trabajadores. Pueden comenzar un cambio en las relaciones de poder. El poder de los trabajadores y sus organizaciones será desarrollado y fortalecido por las luchas en torno a las negociaciones colectivas, y a negociaciones con éxito.

En su condición de organizador es muy probable que se encontrará involucrado en negociaciones colectivas. Esto puede ocurrir en un nivel muy específico, como tener que negociar el precio de hortalizas, con alguien que suministra éstas a un grupo local de vendedores. O podría formar parte de un grupo que se encuentra en negociaciones con la municipalidad o concejales sobre los derechos a vender. En algún momento durante la existencia de su organización, podría encontrarse en negociaciones con el gobierno nacional sobre cambio de políticas que permitan a los trabajadores informales tener acceso al seguro social o a servicios financieros.



### **Definición Negociación**

Negociación es el proceso en el cual dos o más partes se reúnen para lograr un acuerdo sobre el uso o distribución de un recurso específico, la concesión de un derecho, etc. En una negociación cada parte procura hacer sus propios intereses. Las negociaciones pueden ser realizadas entre individuos o a nombre de un grupo. En organizaciones de trabajadores se habla de **negociación colectiva** o **trato colectivo**, lo que significa que negociamos intereses colectivos en lugar de individuales.



## 2. Democracia y Negociaciones Colectivas

Negociar colectivamente significa negociar democráticamente.

### **Principios**

Nuestras negociaciones están basadas en los siguientes principios:

- Mandatos de los trabajadores
- Informes de reporte honestos
- Total participación
- Igualdad de género
- Intereses colectivos
- Liderazgo colectivo
- Decisiones por mayoría



### **Definición Democracia**

Gobierno por el pueblo (miembros), a través de un sistema de representantes elegidos.

### **Mandato**

Una decisión democrática tomada por los trabajadores, la cual obliga a los representantes a tomar medidas

### **El negociador democrático**

Para negociaciones democráticas se requiere tener actitudes, enfoques y habilidades coherentes con los principios mencionados anteriormente. La siguiente lista le ayudará a evaluarse a sí mismo para destacar sus fortalezas y las áreas en las que necesita mejorar.



## Lista 1:

### Evaluación personal: El buen negociador

¿"Yo"?	✓
Escucho lo que dicen los miembros.	
Tengo mandatos claros de los trabajadores y permanezco fiel a los mismos.	
Nunca pongo mis intereses por encima de los de los miembros.	
Trabajo bien en equipo. Siempre consulto y trabajo colectivamente.	
Nunca me reúno a solas con mi contraparte (empleador, funcionario local) .	
Procuro empoderar a negociadores informales, especialmente a las mujeres.	
Aseguro la total participación de los negociadores de los trabajadores informales.	
Dejo que los trabajadores informales se expresen por sí mismos, en lugar de hablar siempre en nombre de ellos.	
Me aseguro que las trabajadoras mujeres estén totalmente representadas, y digan lo que piensan en las negociaciones.	
Me aseguro que los asuntos que preocupan a las mujeres no sean ignorados durante las negociaciones.	
Soy firme pero flexible dentro de mi mandato.	
Siempre busco posibilidades y opciones.	
Expreso los puntos clara y simplemente, pero de forma convincente.	
Hago preguntas para entender mejor y averiguar más.	
Sé como recapitular y llegar a un acuerdo.	
Informo a los miembros simple, clara y honestamente.	
No tengo temor de dar malas noticias.	
No tengo temor de demostrar liderazgo y dar consejo a los miembros.	
No dominaré a los trabajadores o tomaré las decisiones por ellos.	
Soy siempre honesto y no me dejaré sobornar.	

### Desafíos en la negociación

Cuando se trate de un asunto nuevo, y en situaciones donde no cuente con un foro de negociaciones establecido o una contraparte para negociar, como un empleador, usted tendrá que afrontar desafíos cuando se proponga entrar en negociaciones. Si usted y su organización tienen poca experiencia en negociaciones, podría toparse con desafíos surgidos dentro de su propia organización.

“Una de las dificultades en negociaciones tanto a nivel local como central, es también la informalidad de las negociaciones, muchas de estas sesiones de negociación no son registradas, debido a que el foro no es considerado como formal”. *(Lameck Kashiva, AZIEA, Senegal, 2007)*

“Se realizaron las negociaciones, pero no hubieron decisiones formales, ni documentos formales de acuerdo. No se hizo ninguna implementación. En cambio, la municipalidad declaró unilateralmente que procederá a la demolición del mercado, y establecerá un parque y complejo comercial”. *(Choi In-Gi, KOSC, Senegal, 2007)*

“Inesperadamente, los hombres se vuelven muy activos cuando tienen la oportunidad de reunirse con los líderes del gobierno. Hacen lo que sea necesario para pertenecer al comité de negociaciones, y no nos toman en cuenta a las mujeres”. *(Una mujer líder)*



## **Experiencias:**

### **Negociando para los trabajadores informales:**

#### **Los desafíos del organizador**

##### **Externos**

- Falta del vínculo empleador-empleado
- Falta de reconocimiento legal, protección y derechos de negociación según la ley
- Dificultad en obtener acceso a las autoridades/empleadores
- Las autoridades públicas socavan a las organizaciones de trabajadores informales
- Actitudes sociales negativas hacia las mujeres y trabajadores en la economía informal
- Los sindicatos del sector formal parecen no tener interés en los trabajadores informales, y no les prestan apoyo sistemáticamente
- Corrupción y manipulación política de trabajadores informales
- Falta de continuidad en el gobierno local cuando ocurren cambios políticos o estructurales

##### **Internos**

- Dificultad en sostener a las organizaciones y las cuotas de membresía
- Los trabajadores desconocen sus derechos y responsabilidades
- El analfabetismo es muy difundido y los trabajadores carecen de información
- Falta de unidad entre los trabajadores
- Estructuras organizativas débiles
- Falta de práctica democrática en las organizaciones
- Falta de comunicación entre líderes y miembros de las organizaciones
- Dificultades en la comunicación cuando los trabajadores se encuentran aislados
- Dificultades en realizar reuniones
- Falta de transparencia y responsabilidad ante los miembros, por parte de los líderes
- Intereses propios y falta de compromiso de los líderes
- Las organizaciones tienen estrategias a corto plazo

*(Reunión de StreetNet Internacional sobre trato colectivo en la economía informal y leyes, y estrategias de litigios en el sector ambulatorio, Senegal, marzo de 2007)*



### 3. Preparar el camino para Negociaciones Colectivas

#### Una Hoja de Ruta para Negociaciones Colectivas en la Economía Informal

##### 1. Prepare el camino para negociaciones

- Obtenga su mandato
- Identifique los asuntos a negociar
- Convierta los asuntos en demandas
- Identifique la contraparte para negociar y su nivel
- Haga investigación
- Arme el equipo negociador
- Prepare las demandas/propuestas por escrito
- Envíelas a su contraparte en las negociaciones

**Está de acuerdo en negociar**

**Se niega a negociar**

##### 2. Planear estrategias y tácticas de negociación

- Idear una estrategia
- Preparar argumentos
- Preparar tácticas
- Crear alianzas
- Preparar al público

##### Planear estrategias de lucha

- Crear alianzas
- Preparar al público

**Está de acuerdo en negociar**

**Se niega a negociar**

##### 3. Llevar a cabo las negociaciones

- Explicar su posición y motivos
- Escuchar la posición de la otra parte
- Explorar posiciones/discusión
- Encontrar terreno en común
- Identificar las diferencias
- Lograr un mandato nuevo (?)
- Movimiento (?)
- Informar a los trabajadores, mandato

**Alcanzar un acuerdo**

- Acuerdo por escrito
- Plazos
- Planes de implementación

**No hay acuerdo**

Disputa

##### 4. Después de las negociaciones

- Educación, movilizar, organizar en torno a la victoria
- Asegurar la implementación
- Monitorear y velar por el cumplimiento de la implementación

## **Paso 1: Identifique y priorice los asuntos de negociación**

El primer paso para cualquier negociación es identificar los asuntos sobre los cuales quieren o necesitan negociar los miembros. Esto no es muy difícil, debido a que existen muchas cosas que los trabajadores quieren cambiar. Lo más difícil es seleccionar los asuntos a discutirse y cuándo hacerlo. Los trabajadores a menudo tienen algún asunto urgente que debe ser tratado inmediatamente. Esto establece automáticamente su prioridad para el programa de negociación. Algunas veces los trabajadores tienen varios asuntos que quieren discutir al mismo tiempo. Usted tiene que priorizar colectivamente y seleccionar el asunto(s) con el que quiere comenzar. Éste puede ser el problema más grande, el más importante para los trabajadores, o podría ser preferible elegir un asunto con el que tenga una buena probabilidad de ganar. Una victoria rápida, dará confianza y motivación a los trabajadores para actuar sobre más asuntos. En su calidad de organizador, ¡deberá aconsejar a los trabajadores sobre priorizar de modo estratégico!

## **Paso 2: Convierta los problemas en peticiones o demandas**

Los problemas son fáciles de identificar, pero, ¿podrían estos convertirse en propuestas de negociación y peticiones o demandas? Negociar no es quejarse, sino tener una idea clara de lo que se quiere lograr, y formularlo como una demanda que pueda tener éxito.



### **Experiencias:**

#### **Cómo los problemas se convierten en demandas**

##### *Queja/problema*

“No tengo quién cuide a mis hijos cuando estoy recolectando materiales reciclables de la basura. Tengo que llevarlos conmigo.”

##### *Demanda*

Proporcionar guarderías para los hijos pequeños de las recicladoras en los distritos donde viven. Cada guardería debería tener personal calificado. Debería proporcionar actividades educativas, una dieta saludable y mantener las instalaciones limpias y bien cuidadas.

##### *Queja/problema*

“La policía municipal viene y nos desaloja de las calles. Confiscan nuestras mercancías. Ignoran totalmente la política acordada nacional sobre ventas ambulatorias”.

##### *Demanda*

Cumplir con la política acordada nacional que estipula que los vendedores tienen derecho a vender sus mercancías en la calle, a condición de no bloquear las vías públicas.

*Queja/problema*

“La persona que nos proporciona los materiales para confeccionar las prendas de vestir en nuestros hogares, se niega a proporcionarnos el hilo para coser”.

*Demanda*

Proveer a los confeccionistas de prendas a domicilio todos los materiales necesarios para producir sus productos. Esto incluye telas, botones, cierres e hilo.

### **Paso 3: Decida con quién negociar y cómo negociar**

Decidir sobre los asuntos y formular las demandas es importante, pero ¿a quién presentará sus demandas, y cómo lo hará? Antes de finalizar sus demandas y mandatos, deberá estar de acuerdo sobre los mismos. Su primera lucha será conseguir que la otra parte esté de acuerdo en iniciar negociaciones con usted. La siguiente lucha será formalizar un foro de negociaciones.

A menudo, la contraparte para negociar un asunto en particular es obvia. Algunas veces, tendrá que buscar a la persona u organismo que tendrá la autoridad para tomar decisiones sobre el asunto. ¡Algunas veces, usted tendrá que tomar parte activa en la creación de dicho organismo.

Haga las siguientes preguntas con sus miembros:

- ¿Qué persona u organismo es directamente responsable por este asunto?
- ¿Quién tiene la autoridad para acordar cambios?
- ¿A qué nivel se toman las decisiones? ¿Las toma un individuo local? ¿Un funcionario del gobierno local o un director de departamento? ¿Los miembros elegidos del Consejo? ¿Funcionarios del gobierno provincial o estatal, o los directores de los departamentos? ¿O el gobierno nacional?
- ¿Quién tiene la disposición y el poder político para asegurar que los cambios sean implementados?
- ¿Existe más de una posible contraparte para las negociaciones? De ser así ¿con cuál se puede tratar más fácilmente?
- ¿Tenemos amigos influyentes y simpatizantes en la institución?
- ¿Tenemos algún aliado o posibles aliados que se encuentren ya en una relación de negociación con una posible contraparte nuestra?



## **Experiencias : Encontrando a la contraparte correcta para negociar**

### **Vendedores Ambulantes en Zambia: Múltiples contrapartes de negociación**

”Negociamos con concejales, secretarios del municipio, comandantes de la policía estatal, la Administración Fiscal de Zambia (una agencia del gobierno, cuya responsabilidad es la recaudación fiscal de los empleados, incluyendo trabajadores informales), etc. Los asuntos de trato colectivo a nivel local son gravámenes, servicios tales como recolección de basura, seguridad y acoso”.

*(Lameck Kashiva, Secretario General, Estrategia de Trato Colectivo de AZIEA, presentada en la reunión de StreetNet, Senegal, 2007)*

### **Taxistas en Camboya negocian con autoridades municipales**

En Phnom Penh, Camboya, la municipalidad prohibió a los taxis tri-motor la entrada a la ciudad. Cuando 120 operadores de taxis tri-motor pidieron a su sindicato intervenir, éste consiguió iniciar negociaciones con la municipalidad y revocar la decisión. En una negociación similar, la municipalidad revocó su decisión de prohibir a otros transportistas llevar pasajeros al aeropuerto de Phnom Penh.

*(Federación Internacional de Transportistas, ITF, 2006, Organización de Trabajadores Transportistas. Proyecto Global de Investigación, Informe sobre la Visión General)*

### **Los artesanos rurales en Sudáfrica negocian con el Jefe del pueblo**

Una asociación de mujeres que producen artesanías en un área rural de Sudáfrica, decidieron establecer su propia aldea turística, donde podrían vender directamente sus artículos. El Jefe de la aldea controlaba la asignación de tierras. Ellas le contactaron con una propuesta para que él asignase las tierras para el proyecto. Después de largas negociaciones con el jefe, éste les asignó un lote de tierra.

*(IFWEA, 2005, borrador de manual no publicado)*

### **Pequeños agricultores en Fiji negocian con los dueños de la fábrica**

Los pequeños agricultores de caña de azúcar de Fiji, trabajan en unidades familiares de uno o dos trabajadores como máximo. Ellos vendían la caña de azúcar a una fábrica que controlaba el precio, el costo del fertilizante, y el período para el pago. Con la ayuda de un sindicato, los pequeños agricultores se unieron y formaron una asociación. La asociación pudo entonces negociar con los dueños de la fábrica para que les paguen un mejor precio por su caña, y comprar fertilizante colectivamente a precio rebajado.

*(IFWEA, 2005)*

### **Mujeres vendedoras en India negocian con la policía de tránsito**

En el área de Jamalpur, más de 1000 vendedores ambulantes se sientan a vender en un tramo de calle concurrido que va a la estación de autobús. La policía de tránsito, los tenderos y los negocios estaban en contra de los vendedores. Un día fueron desalojados todos. Las líderes de SEWA (Asociación de Mujeres Autoempleadas), iniciaron las negociaciones con la policía de tránsito, los dueños de los negocios y los tenderos, para que se les permita a los vendedores ganar el sustento. Después de varias negociaciones el Inspector Municipal acordó escuchar lo que tenían que decir las vendedoras ambulantes. Él pidió a SEWA ayudar a buscar una solución para la coexistencia de los vendedores y el tráfico, y poder manejar la situación de una manera adecuada.

*(Reunión de StreetNet, 2007, Senegal)*



**CONSEJO:** Siempre esté alerta a las oportunidades para negociación. Aparecen en lugares y maneras sorprendentes. No siempre hay tiempo de reaccionar. Sea pro-activo. La negociación es un gran instrumento de movilización.

#### Paso 4: Identifique el nivel y foro de negociación

Sus negociaciones deberían realizarse al nivel más apropiado de gobierno para el asunto en discusión, esto es, local, de ciudad, provincial/estado, nacional.

Esto aplica también a la identificación de la contraparte para negociar y del foro donde se pueden realizar las negociaciones. La mayoría de las veces se enfrentará a situaciones donde no existe un foro establecido y con toda certeza no existen derechos de negociación o foros en lo que se refiere a la ley. ¡Usted y sus miembros tendrán que luchar para crearlos! Algunas veces encontrará un foro existente del cual podrían formar parte sus miembros trabajadores informales. Si su organización es un sindicato con derechos de negociación, entonces usted podría investigar la manera de incorporar a los trabajadores informales a las estructuras de negociación. O podría crear una alianza con un sindicato formal y lograr acceso a las autoridades a través de un foro existente.

La siguiente tabla da ejemplos de algunos problemas y contrapartes apropiadas para las negociaciones, foro y nivel(es), tomadas de experiencias de organizaciones de vendedores ambulantes.



#### Definiciones Bilateral

Consta de dos partes

#### Multilateral

Consta de varias partes



#### Experiencias: Contrapartes, Niveles y Foros de Negociación

Asunto/ problema	Contraparte de negociaciones	Foro/nivel de negociación
Reconocimiento por parte del gobierno y de los sindicatos formales	Gobierno nacional y Centrales sindicales	Foros con la participación del gobierno y sindicatos
Registro	Gobierno local	Foros locales

Lugar para ventas en el centro de la ciudad	Departamento de desarrollo urbano Autoridad planificadora Policía municipal/tráfico	Foros locales/ estatales/nacionales que involucren a diferentes partes interesadas
Acceso a mercados	Dueños de mercados y municipales	Foros multilaterales que involucren funcionarios del consejo municipal, dueños de mercados y vendedores
Impuestos	Gobierno local	Bilateral con funcionarios del gobierno local que elaboran políticas y concejales
	Gobierno nacional	Negociaciones bilaterales con el gobierno nacional
Dar fin al acoso	Gobierno local y nacional	Foros involucrando funcionarios del gobierno nacional, local y a la policía
	Autoridades locales y la policía	Foros locales con la participación de la policía (agentes locales y jefes de la policía) y agentes municipales
Soborno	Sus mismos miembros (negociaciones internas)	Reuniones con miembros para persuadirlos que demanden sus derechos en lugar de pagar sobornos
Multas y petición de recibos	Policía	Negociación bilateral con la policía local
Seguridad social y protección social	Ministerios correspondientes, tales como el Departamento de Asistencia Social	Reuniones con departamentos (Ministerios) nacionales o estatales (dependiendo del país)
Formación sobre generación de ingresos	Gobierno y ONGs	Foros multilaterales con la participación del gobierno, educadores de sindicatos, y ONGs involucradas en formación
Empoderamiento económico	Gobierno, bancos, instituciones micro-financieras	Ministerio gubernamental correspondiente (gobierno)
Limpieza y seguridad	Consejo y gobierno nacional	Seguridad/policía y servicios de limpieza del consejo o Gobierno

*(Adaptado de la reunión de StreetNet, Senegal 2007)*

## ¿Cómo realizarlo? Ponga en práctica los pasos

El modo más común para identificar asuntos, formular demandas y decidir dónde presentarlas, es en una asamblea general de miembros. Los trabajadores podrán dar un mandato directo cuando se trata de un asunto local. Conseguir un mandato en una organización nacional es más complicado. Esto requerirá una serie de reuniones en diferentes lugares y un proceso para lograr conseguir un mandato nacional.

### # La asamblea general local

#### *Antes de la reunión*

- Recopilar los asuntos informalmente. Comunicarse con los trabajadores y líderes. Escuchar y discutir sus asuntos y preocupaciones.
- Realizar una investigación básica. Averiguar lo que estipula la ley y lo que han logrado otros trabajadores. Buscar otras posibilidades.
- Preparar colectivamente para la reunión. Llegar a un acuerdo con los líderes sobre los puntos a discutirse y prepare el orden del día.
- Decidir quién dirigirá las discusiones sobre cada punto, quién presidirá, quién tomará notas. Ser pro-activo, y preparar sugerencias, opciones y posibles estrategias. Preparar documentos.
- Informar a los trabajadores con tiempo sobre la reunión. Elegir una hora y lugar adecuados, recuerde tomar en cuenta las necesidades de sus miembros mujeres.

#### *Durante la reunión*

- Dirigir, pero también escuchar. Tener ideas, pero estar preparado para cambiarlas
- Fomentar la participación de muchos y no sólo de pocos.
- Fomentar a las mujeres para que digan lo que piensan.
- Ser firme en seguir el orden del día y la hora (o ayudar al/la presidente/a a hacerlo).
- Ser firme con los trabajadores quienes tienden a hablar por largo tiempo o repetir lo que alguien ya manifestó.
- Resumir, y asegurarse que las decisiones y acuerdos estén claros. No asumir que la decisión es lo que fue dicho por la última persona.
- Acordar un plan de acción, con plazos.



**CONSEJO:** Tenga cuidado en las reuniones de no escuchar únicamente a aquellos que hablan por largo tiempo y en voz alta. Trate de fomentar que las personas calladas expresen su opinión, de otra manera usted podría juzgar erróneamente el verdadero mandato de los trabajadores.

### # Cuando no son posible las reuniones

Cuando no puede lograr un mandato directo de los trabajadores, entonces los organizadores y líderes deben desempeñar un papel más pro-activo. Como líderes deben tomar la responsabilidad. Guíese por los principios y enfoques democráticos anteriormente discutidos.

- Trabajar con un grupo de líderes que sea lo más representativo posible.
- Pedir al grupo que trabaje desde las bases. Hablar con los trabajadores, escuchar sus inquietudes, y averiguar sus prioridades.
- Compartir y examinar cuidadosamente la información.
- Decidir colectivamente sobre los asuntos de prioridad, y formular las demandas.
- Propagar la palabra a través del grupo, y a través de canales informales. Ser creativo.
- Dar a los trabajadores una fecha tope, para responder a las demandas propuestas.
- Revisar las demandas si fuese necesario.

### # Eduque y movilice a los trabajadores

Educación y movilización van juntas con todas las actividades de negociación. El mismo proceso de preparación para negociaciones democráticas, e iniciación de las mismas, son en sí un instrumento de educación y movilización. Siempre esté conciente del potencial de educar y atribuir poderes informalmente a los trabajadores. ¡Educación a través de acción, en lugar de en el aula, es generalmente la más poderosa educación, y podría ser la más adecuada para los trabajadores informales! Y no se necesitan recursos adicionales.

Puede además educar y movilizar miembros alrededor de negociaciones, a través de métodos más formales, tales como sesiones educativas en las reuniones, organizando talleres, preparación y distribución de boletines y folletos. Los grupos de negociación por ejemplo, podrían necesitar sesiones especiales para desarrollar sus habilidades y confianza en sí mismos.

## # Establezca y empodere al equipo de negociación

Es útil establecer el equipo de negociadores en un comienzo. Esto les dará una oportunidad de aprender, mientras participan en las actividades sobre las negociaciones planificadas. Establezca un equipo negociador fuerte y representativo. Verifique que las mujeres estén totalmente representadas y que usted tenga una gama de habilidades y “expertos” en el equipo. Asegúrese de que los miembros confíen y tengan confianza en el equipo. Evite en lo posible, tener en su equipo miembros conocidos por su corrupción o tendencia a promoverse a sí mismos, o sus propios intereses.

### **Paso 5: Contactar a la contraparte en las negociaciones**

Ahora se encuentra listo para contactar a la contraparte para las negociaciones y saber si él/ella/ estará de acuerdo en negociar con usted. Si ésta es una situación nueva, y no existe empleador o foro de negociaciones reglamentario, entonces su primera lucha será lograr un acuerdo de la otra parte para reunirse y negociar con usted. Podría ser más fácil (o tal vez no), si se han reunido anteriormente. En situaciones donde tiene el derecho a negociar según la ley o por acuerdo, el camino tendrá menos problemas.

En todas estas circunstancias, haga lo siguiente con su grupo:

- Ponga sus demandas por escrito.
- Escriba sus demandas a manera de propuesta. Hágalo clara, cortés y formalmente.
- Escriba y envíe una carta adjunta solicitando una reunión para negociar sus demandas. Proponga los puntos a tratarse, fecha y hora, y una fecha tope para la respuesta.
- Mantenga informados a los miembros.

Si la otra parte ignora su propuesta o se niega a reunirse con usted, entonces, ¡prepárese para luchar! Pero si aceptan reunirse, tome el siguiente paso. Prepare su estrategia y tácticas detalladamente.



## **Experiencias: Lucha por el derecho a negociar**

### **Los vendedores ambulantes de Nicaragua fuerzan a la municipalidad a negociar**

Los vendedores en Nicaragua estaban siendo desalojados del área de la parada Metro Central. 2,500 vendedores marcharon en protesta contra los desalojos y para demandar una reunión con las autoridades municipales. Las autoridades se negaron a negociar una solución. El liderazgo sindicalista hizo uso de la prensa para denunciar esta violación de los derechos de los vendedores. Esto forzó al alcalde a reunirse con los líderes de los trabajadores. Después de las negociaciones firmaron un acuerdo que entró en vigor el mismo día.

*(Noticias de StreetNet, noviembre 2004)*

### **Las trabajadoras del hogar en la India encuentran maneras de presentar sus demandas**

Las trabajadoras del hogar formaron la Organización de Empleadas Domésticas en la Ciudad de Pune. En India, la Ley laboral no es aplicable a las empleadas del hogar. Ellas no tienen una contraparte para negociar. Prepararon demandas colectivas sobre salarios para los diferentes tipos de empleo, horas libres, vacaciones, bonificaciones, etc. Presentaron estas demandas a través de huelgas, publicidad en la prensa, marchas y propuestas a empleadores individuales y a la municipalidad, la cual decreta las leyes municipales. En los últimos 20 años, han logrado conseguir que muchos empleadores implementen sus demandas.

*(Sujata Gothoskar, 2006, Iniciativas nuevas en la estrategia de organización en la economía informal. Estudio de caso práctico de organización de trabajadoras del hogar)*



**CONSEJO:** Siempre tome el tiempo necesario para la preparación y planificación – aunque los asuntos sean urgentes, deténgase, piense y planifique. ¡Un principio muy conocido, el principio de PARETO, indica que 20% del tiempo utilizado en la preparación, logrará un 80% del resultado!



## Experiencias:

### Ejemplo de una propuesta de negociaciones (demandas)

#### PLATAFORMA DE DEMANDAS DE LOS VENDEDORES AMBULANTES

##### Peticiones principales al Municipio de Durban

1. Establecer una Comisión Investigadora independiente para todos los Aspectos de Corrupción relacionados con los permisos para ventas ambulatorias – Puntos de Consulta a ser aprobados por los vendedores ambulantes y sus representantes elegidos democráticamente
2. Elaborar una base de datos de todos los vendedores ambulantes (con y sin permisos) que operan en diferentes áreas de Durban, en colaboración con los vendedores ambulantes y sus representantes elegidos democráticamente, que contenga la siguiente información:
  - i. nombre y género del vendedor;
  - ii. descripción del tipo de trabajo;
  - iii. área de operación;
  - iv. si el vendedor posee un permiso válido, y hasta qué fecha;
  - v. alguna consideración especial que fuese aplicable.
3. Integrar nuestras organizaciones en el Foro de la Economía Informal de EtheKwini (EMIEF):
  - (i) Enviarnos las actas de todas las reuniones previas;
  - (ii) Enviarnos un horario de las fechas de las reuniones para el 2007;
  - (iii) Invitarnos a todas las reuniones del Foro.
4. Hacer participar a los vendedores ambulantes y sus representantes elegidos democráticamente, en las negociaciones relacionadas al incremento de todas las contribuciones (incluidas las contribuciones por permisos) que son pagaderas por los vendedores ambulantes – cualquier adopción de incremento realizada unilateralmente deberá ser suspendida hasta la conclusión de las negociaciones.
5. Implementación urgente, con la participación total de los vendedores ambulantes y de sus representantes elegidos democráticamente, de la “Sección 4 – Estructura de implementación”, de la Revisión de la Política de la Economía Informal, desarrollada por Planificaciones e Inversiones Gabhisa y Urban-Econ: Economistas de Desarrollo en 2006.
6. Adoptar y comprometerse a las demandas de la Campaña WCCA de StreetNet Internacional.

*(Presentado a Durban Metro el 4 de junio 2007 por la Asociación de Comerciantes Ambulantes de Plaza Phoenix, la Asociación Sinyagunda y la Asociación Eye Traders)*



**CONSEJO:** La regla de oro en la organización de trabajadores informales se capta en el eslogan de la Cámara de Asociaciones de la Economía Informal de Zimbabue (ZCIEA). “Nada para nosotros, sin nosotros”. Aplique la regla en todas las etapas del proceso de negociaciones.





#### **4. Preparación de Estrategias y Tácticas para la Negociación**

Usted ha pasado tiempo realizando el trabajo básico con sus miembros. Ha llevado a cabo la investigación inicial de los asuntos de negociación, de las leyes y reglamentos pertinentes, etc. Ha presentado sus demandas y su adversario ha aceptado negociar con usted.

Antes de comenzar con el detalle de la planificación de las negociaciones, recuerde informar sobre el progreso a los miembros. Necesitará además hacer una investigación más detallada que respalde su caso en las negociaciones, y le ayude a planificar sus estrategias y tácticas.



## Lista 2:

### Preguntas para la investigación

- ¿Qué hechos y cifras le pueden servir de motivación para sus demandas?
- ¿Qué experiencias puede mencionar que respaldarían su caso?
- ¿Existen leyes, reglamentos, acuerdos precedentes que podrían ayudar?
- ¿Qué otros factores en el medio ambiente podrían afectar su caso?
- ¿Cuáles serían las posibles reacciones de su homólogo de negociaciones?
- ¿En qué campo es su adversario débil y en que campo es fuerte?
- ¿En qué campo es usted débil y en que campo es fuerte?
- ¿En dónde se toman las decisiones de su adversario?
- ¿Quiénes son sus aliados y partidarios potenciales?

### Paso 6: Planificar los detalles

Reuna a su equipo negociador y planifiquen conjuntamente. Si es necesario, pida asistencia a otros líderes y asesores. Asegurarse de tener toda su investigación lista y todos los documentos necesarios.

### # Revisar nuevamente

- ¿Son sus demandas claras?
- ¿Tiene claros los objetivos para la negociación?
- ¿Hasta qué punto puede cambiar, o comprometerse, en las demandas antes de necesitar un nuevo mandato?
- ¿Si es más de una demanda, cuál es la prioridad?
- ¿Qué tan decididos están los miembros y estarán preparados al final, a tomar acción?
- ¿A quién puede contactar para diferentes tipos de apoyo, ej. información, apoyo técnico, hacer calculaciones, contactos en la prensa, apoyo para movilización?
- ¿Necesita más información?

### # Prepare al equipo

- Desarrollar el conocimiento y la confianza del equipo negociador.
- Asignar roles a los miembros del equipo. Quién hablará, sobre qué tema, quién tomará notas, quién será firme y quién débil. Asegurarse que las mujeres negociadoras estén totalmente incluídas en los planes.

- Preparar sus argumentos y cómo los presentará.
- Asegurarse que todos tengan toda la información y documentos necesarios.
- Tener una sesión de práctica.
- Estar de acuerdo sobre las señales a ser usadas entre ustedes, por ejemplo, para indicar que desearían un aplazamiento o una reunión de su equipo.
- Si está negociando conjuntamente con otras organizaciones, crear unidad con las mismas. Preparar un enfoque común.

### # Preparar a los miembros, aliados y al público

- Asegurarse de que los miembros sepan cuándo se realizarán las negociaciones, y cuándo y cómo recibirán un informe. Mantener a los miembros interesados y entusiastas. Parte de su estrategia podría incluir una demostración de respaldo por parte de los miembros y/o boletines de negociación emitidos con regularidad.
- Informar a otras organizaciones de trabajadores o aliados potenciales sobre las negociaciones. Preparar canales de apoyo técnico.
- Enfatizar los asuntos dentro de la comunidad y, si es apropiado, al público en general.



**CONSEJO:** Planifique su estrategia para incluir PODER y PERSUACIÓN.

Las negociaciones son sobre PODER. Planifique cómo y cuándo usar el poder de sus miembros y aliados. Evalúe el poder de su adversario. Las negociaciones son sobre PERSUACIÓN. Planifique argumentos para convencer a su adversario a aceptar sus demandas.



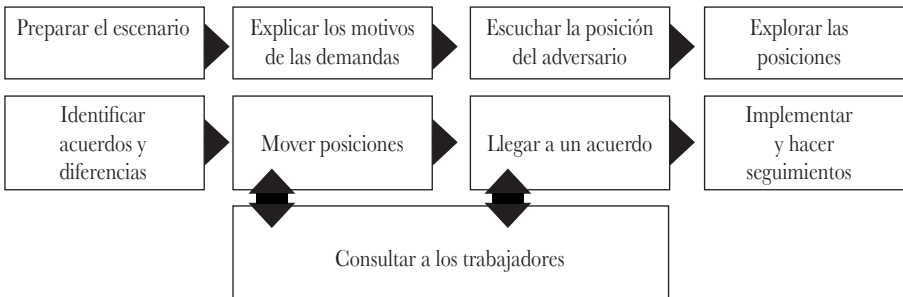


## 5. Conducir negociaciones

### Paso 7: En la mesa de negociaciones

En negociaciones con, y por los trabajadores de la economía informal, puede aplicar las siguientes normas básicas de negociación, aplicables para la mayoría de las negociaciones. Adáptelas de acuerdo a sus circunstancias.

### # Proceso de negociaciones



## # En la mesa de negociaciones: Una guía general del negociador

- **Presentar una buena imagen**  
Presentarse seguro de sí mismo y organizado, y llegar a tiempo.
- **Tomar control**  
Evite que su contraparte tome control de los asuntos a tratar, el ritmo y fecha de las negociaciones.
- **Ser Claro**  
Explicar los motivos y presentar argumentos simple, clara y brevemente.
- **Escuchar**  
Escuchar lo que la otra parte dice. Oír lo que revelan.
- **Hacer preguntas**  
Clarificar y comprender todos los puntos que se tocaron.
- **Traducir**  
Estar seguro de que todos puedan entender y hablar.
- **Pensar**  
¡Hay que pensar antes de hablar!
- **Ceñirse al asunto:**  
No se distraiga del asunto.
- **Controlar la ira**  
Tener cuidado de no hacer amenazas que no puede cumplir o perder los estribos.
- **Ser firme y enérgico**  
Ser firme y convincente en lo que dice. No ser agresivo.
- **Mantener la unidad**  
No discutir delante de la parte contraria. Si esto empieza a suceder solicitar un receso para reunir a su grupo.
- **Ser sensible acerca del género**  
No permita que se haga caso omiso de los asuntos sobre el género y de las miembros mujeres del grupo.
- **Lograr algo en retorno**  
No manifestar mucho demasiado pronto.
- **Ser flexible**  
Buscar opciones y alternativas; saber cuándo cambiar de tácticas.
- **Tomar notas cuidadosamente**  
No depender de otra persona para que tome las actas.

- **Confirmar los acuerdos**

Estar seguro de que todos tengan un entendimiento común de los acuerdos y de los pasos a tomarse.

- **Conocer los límites de los mandatos**

Saber cuándo necesita volver donde sus miembros para un nuevo mandato.

### # Cuando se encuentre atascado

- Saber cuándo tomar un receso para reunir a su grupo.
- Resumir la posición de las dos partes.
- Lograr un acuerdo “en principio”.
- Sugerir un proceso para lograr acuerdos, ej. un grupo de trabajo.
- Discutir los posibles resultados que lo lleven de empantanarse en un tema.
- Discutir los beneficios mutuos de un acuerdo.
- Tratar preguntas “y qué pasaría si...” (opciones).

Si éstas fracasan o no son apropiadas, solicitar un receso en las negociaciones para consultar con sus miembros.

## Paso 8: Llegar a un acuerdo

### # Con el adversario

Este puede ser un paso difícil. En su calidad de negociadores se verán en la situación de tomar decisiones y posibles compromisos para llegar al acuerdo final. A menudo existen pequeños detalles que necesitan ser finalizados. Podría sentirse no muy seguro de tener un mandato claro para algunos de estos.

Su adversario(s), podrían tratar varios “trucos” para hacer que usted esté de acuerdo. Podrían amenazar o manipular, u ofrecer un soborno. Por otro lado podrían no querer llegar a un acuerdo y encontrarán maneras para demorar, tales como la referencia, o un organismo superior, o asegurarse de la ausencia de una persona importante en la toma de decisiones. Podrían insistir en un acuerdo verbal en lugar de uno por escrito. Podrían tratar de hablar con usted, o uno de los líderes a solas, o por teléfono.

- Estar seguro que lo que se acordó esté absolutamente claro, y que todos los participantes en las negociaciones tengan el mismo entendimiento.
- Insistir en un acuerdo por escrito, que incluya todos los detalles claramente. En

el mismo que se incluirá, el asunto acordado, cómo será implementado, quién es responsable de qué.

- Participar en la redacción del acuerdo. Los redactores tienen poder. El lenguaje puede ser manipulado.
- Si no se encuentra en la posición de llegar a un acuerdo final, redacte una recomendación de las negociaciones. Ésta podría considerarse la base de un acuerdo, después de haber consultado con sus miembros.

### **#Con los miembros**

Lograr un acuerdo con los miembros puede ser también un paso difícil, especialmente si usted no ha logrado conseguir todo lo que demandaban.

- Planificar con cuidado el informe que dará a los trabajadores.
- Planificar colectivamente. Estar seguro que cada miembro del grupo de negociaciones tiene el mismo entendimiento y está de acuerdo en el enfoque del informe que se dará.
- Preparar material de apoyo, como son folletos y gráficos para ayudarse con la explicación de lo que fue acordado/recomendado. Esto es de vital importancia si usted no consigue reunir a todos los trabajadores.
- Explicar a los trabajadores lo que sucedió y las razones. Poner vida y entusiasmo en la explicación.
- Ser honesto en su explicación.
- Ser calmado. Demuestre emoción y enfado de una manera controlada.
- Presentar opciones para ser consideradas por los trabajadores.
- Escuchar todos los puntos de vista, incluidos los de las mujeres, y procurar no permitir que una persona o posición sean dominantes.
- Si los trabajadores están divididos, tomar tiempo para explicar los asuntos y opciones. Ser positivo sobre los logros alcanzados.
- Tratar de lograr consenso entre los trabajadores – o por lo menos consenso entre la mayoría. Si no lo logra, ¡tendría que decidir por votación!

### **Paso 9: Si no hay acuerdo**

Este es un período difícil para los organizadores, el equipo negociador y los líderes en cualquier negociación. Necesitará desarrollar opciones para ayudar a guiar a los trabajadores a tomar una decisión. Necesitará mirar objetivamente a la situación. Tendrá que ser bastante firme con los miembros y aconsejarlos de manera convincente sobre la medida a tomarse. Posiblemente tendrá criticismo negativo por

parte de los miembros. A continuación damos algunas opciones factibles.

### **Usar poder**

Tome acción colectiva para forzar concesiones.

### **Usar más persuasión**

Vuelva a la mesa de negociaciones, con nuevos hechos, opciones factibles y mandatos revisados.

### **Usar persuasión exterior**

Presionar por el apoyo de otras personas de autoridad, de trabajadores aliados y consiga el apoyo público, a través de los medios de comunicación y estrategias publicitarias.

### **Usar procedimientos o estrategias legales**

Cuando estén disponibles podría usar procedimientos de conflicto o estrategias legales.

### **Echarse atrás**

Aceptar el mejor acuerdo que pueda lograr y prepararse para la próxima vez.



## Experiencias: Acuerdos que han resultado de negociaciones

### MEMORANDO DE ACUERDO entre EL CONSEJO MUNICIPAL DE DURBAN y

### EL SINDICATO DE MUJERES QUE TRABAJAN POR CUENTA PROPIA (S.E.W.U.)

Este memorando registra el acuerdo que ha sido alcanzado entre las partes, el 27 de noviembre de 1995 sobre cómo progresar en asuntos significativos, los cuales han sido el objeto de negociaciones entre las mismas, desde septiembre 1994.

#### 1. Mercado de Muti (venta de medicinas tradicionales)

El Complejo Stable Theater, ha sido destinado para el propuesto mercado de muti. Esta instalación estará terminada para fines de enero 1996, no es seguro si esta instalación será disponible únicamente para el Mercado de Muti, o si será compartida con NAPAC. El Consejo Municipal notificará a fines de enero a SEWU, sobre la posible fecha de culminación del Mercado de Muti.

#### 2. Puestos de venta en la playa

La construcción de los puestos de venta se iniciará cerca de West Street Mall a fines de enero o a principios de febrero 1996, de acuerdo a los planes presentados al Consejo el 7/12/95. El Consejo está en negociaciones para recobrar el área que Hester Steyn arrendaba previamente, para la construcción de más casetas. Las negociaciones serán finalizadas para fines de febrero 1996.

#### 3. Propuesta al Consejo Metropolitano

SEWU preparará una comunicación para el Consejo Metropolitano, solicitando fondos para la construcción de más puestos de ventas, e instalaciones para almacenaje y guardería, para los comerciantes que operan cerca de la playa. Esta aplicación será respaldada por la Unidad de Negocios Informales.

#### 4. Guardería

Las preparaciones para el establecimiento de una instalación para el cuidado de los niños de los comerciantes ambulantes en el Warwick Triangle, las mismas que estuvieron suspendidas, han sido reanudadas nuevamente, seguido el pedido hecho al Concejal Fourie. Si no se tiene resultados para fines de enero, el proceso será iniciado nuevamente por las partes interesadas. Además, se han planificado instalaciones adicionales para el cuidado de niños en la instalación actualmente en construcción, en la Calle Mansell.

#### 5. Calle Mansell

Se iniciará la construcción de unidades de vivienda y el complejo de ablución el 4/12/95, y será terminado en junio 1996. Se iniciarán negociaciones con los comerciantes Sunkist, sobre su reubicación a la Calle Mansell.

#### 6. Una sola instalación que incluya alojamiento, almacenaje y cuidado de niños

No se ha llegado a ningún acuerdo sobre el progreso de esta instalación

#### 7. Consulta y negociación democrática

Se acordó preparar un Acuerdo de Procedimientos, el cual regirá la relación entre las partes. Mientras tanto, el Consejo consultará a SEWU sobre cualquier nuevo desarrollo, el mismo que podría afectar a los miembros de SEWU, en cualesquier área que el Consejo hubiese sido notificado que SEWU tiene miembros.

Firmado en DURBAN el día 25 de ENERO de 1996

.....  
Por el Consejo Municipal  
TESTIGOS

.....  
Por SEWU  
TESTIGOS



## **Experiencias: Ganando la lucha – algunas negociaciones exitosas**

### **Mejoramiento de las instalaciones para comerciantes ambulantes**

La Asociación de Operadores y Trabajadores del Sector Informal, ASSOTSI en Mozambique, afiliada al centro sindicalista nacional, ha negociado sobre varios asuntos con el gobierno local y central. Consiguieron el mejoramiento de los servicios de agua e instalaciones sanitarias en mercados y la construcción de servicios higiénicos.

*(War on Want, AZIEA, WEAZ, 2006, Fuerzas para el cambio, Organizaciones de la Economía Informal en África)*

### **Compra de terreno para mercado de comerciantes transfronterizos**

Uno de los primeros éxitos de la Asociación de Comerciantes Transfronterizos, fue el establecimiento de un mercado en Lusaka, para los comerciantes transfronterizos que venían de Zambia y de los países circundantes. La asociación logró negociar la compra de terreno del Consejo. El mercado se convirtió en una realidad y reunió bajo el mismo techo a la mayoría de los comerciantes transfronterizos. *(War on Want)*

### **El micro crédito trae derechos y responsabilidades**

La Asociación de Vendedores Ambulantes Africanos, basada en Eastern Cape, Sudáfrica, ha conseguido una subvención de R200 000 del gobierno local de la Municipalidad de King Sabata Dalindyebo, para un sistema de micro-crédito para vendedores ambulantes de la ciudad. Se acordó en una reunión con la municipalidad que el criterio para que vendedores ambulantes consigan una subvención, fuese que el pago de cuotas por sus licencias estén al día, que eran ciudadanos, dispuestos a pagar el préstamo, en condiciones de efectuar el pago y membresía de la Asociación de Vendedores Ambulantes Africanos. *(Noticias de StreetNet, #5, abril 2005)*

### **Personas que trabajan a domicilio negocian con empleadores e intermediarios**

Las mujeres que trabajan desde su hogar negocian con aquellos que les dan “empleo”. Negocian con los intermediarios y los empleadores, y a menudo buscan el apoyo del ministerio de trabajo en su lucha. Negocian por sus derechos económicos, tales como mejores salarios, mejores precios en el mercado, incrementos en los salarios mínimos, bonificación por las Navidades, y el pago completo y a tiempo de su salario, y para ser reconocidas como trabajadoras. Debido a los esfuerzos de SEWA MP, los salarios mínimos han sido incrementados para las trabajadoras de *bidi*.

*(Shalini Sinha 2006, borrador del informe UNDP, Creando Visibilidad y Voz)*

### **Foro reglamentario de negociaciones para vendedores ambulantes en México**

Se ha introducido una ley para la regulación de las ventas ambulatorias en el estado de Nuevo León, en México. Esta ley cubre las ventas ambulatorias estacionarias y no estacionarias, define sus derechos y obligaciones, y reconoce las asociaciones a las cuales pertenecen. La ley ha establecido un foro de negociaciones que consiste de las asociaciones de vendedores, así como también de otras partes interesadas – y el Consejo está obligado a regular el comercio informal tras consulta con este foro reglamentario.

*(Reunión de StreetNet Internacional, Senegal, 2007)*





## **6. Implementación de un Acuerdo**

---

### **Utilizar el Acuerdo**

Usted ha ganado una victoria para los trabajadores. La moral de los trabajadores está alta y están seguros sobre lo que la organización puede hacer. ¡Aproveche esto!

- Utilícelo como un instrumento educativo. ¿Qué lecciones hemos aprendido?
- Utilícelo para incrementar el conocimiento de los asuntos, sobre negociaciones y sobre la organización.
- Incentive a los trabajadores a salir y difundir las noticias y conseguir nuevos miembros.
- Proporcione publicidad sobre el acuerdo.
- ¡Celebre la victoria!

### **Hacer funcionar el Acuerdo**

Generalmente, su contraparte en la negociación es responsable por la implementación del acuerdo. Los miembros y la organización podrían también tener responsabilidades. Algunas veces los acuerdos no son implementados o se implementan sólo parcialmente. Algunas veces los acuerdos son manipulados o deliberadamente malinterpretados. Muchos de los acuerdos en la economía informal

son con gobiernos y autoridades públicas. Esto crea una situación inestable, debido a que son ignorados o cambian cuando surgen nuevos partidos políticos, personas y políticas nuevas. ¿Qué se puede hacer?

- El acuerdo debe ser bien redactado y firmado por la autoridad superior, así como también por los responsables de su implementación.
- Asegurarse que el acuerdo obligue a futuros partidos políticos, legisladores y burócratas.
- Insistir que el acuerdo sea de conocimiento general por la autoridad pública. Pedir prueba de que esto ha sido realizado.
- Trabajar hacia la formalización del foro de negociaciones, de tal manera que sea reconocido y respetado.
- ¡Cumplir con su parte del trato! ¡No de la oportunidad a la otra parte a decir que usted no ha cumplido con el acuerdo!
- Permanecer alerta.

Incluso, cuando esté negociando en una situación informal, como por ejemplo, con un intermediario o una persona de un negocio pequeño, debería aplicar los principios básicos mencionados anteriormente.

### **Supervisar y hacer cumplir el Acuerdo**

Todos los miembros, organizadores y líderes deberían tomar parte en la vigilancia e información sobre lo que está sucediendo. Deberán estar listos para cuestionar si no se cumple el acuerdo. Esto debería ser un proceso continuo, y no debería ocurrir únicamente en la fase inicial de implementación. Resuelva con sus líderes y miembros la manera de mantener la presión. Resuelva que medida pueden tomar para hacer cumplir el acuerdo. Asegúrese que la otra parte está consciente de su vigilancia y potencial para actuar.



## **Experiencias: Hacer cumplir los Acuerdos**

### **Confederación de Vendedores Ambulantes Coreanos, KOSC, Estrategia de Trato Colectivo**

*La Confederación de Vendedores Ambulantes Coreanos, KOSC, ha desarrollado una estrategia de negociación que incluye el hacer cumplir los acuerdos*

Primero: negociar la demanda solicitando a las municipalidades poner fin al uso de grupos que aplican medidas severas o a gánsters, para intimidar a los vendedores ambulantes, y la abolición de malas leyes sobre desalijos.

Segundo: sistemas para la toma de decisiones y procedimientos democráticos son necesarios. Si el comité de negociaciones está actuando en contra de nuestra voluntad, nosotros deberíamos decidir si participamos o no.

Tercero: el comité no debería ser parcial hacia los gobiernos o municipalidades. Debería garantizar el escuchar las opiniones de los mismos vendedores ambulantes. Y debería tener el poder de tomar una decisión y de actuar.

Cuarto: si llegamos a un acuerdo, las municipalidades o los vendedores ambulantes deberían cumplirlo.

Finalmente: cada vez que la municipalidad trata de evitar cumplir con los acuerdos, deberíamos organizar luchas y tomar la ofensiva para lograr nuestras demandas.

*(Presentado por KOSC, Reunión de StreetNet, Senegal, 2007- editado)*



**CONSEJO:** Las tres reglas de oro para cualquier negociación son:

- Nunca haga negociaciones solo.
- Nunca haga un trato sin el acuerdo de los miembros.
- Mantenga la unidad durante las negociaciones.

## Un resumen final – Negociando qué hacer y no hacer



### Experiencias:

### Vendedores comparten sus lecciones sobre negociaciones

HACER	NO HACER
1. Reunión de negociadores de antemano.	1. Desviarse del mandato de los miembros.
2. Preparar lo que va a decir.	2. Dar mensajes falsos.
3. Preferir el diálogo.	3. Faltar al respeto a las autoridades.
4. Permanecer fiel al mandato.	4. Adoptar una actitud inflexible.
5. Usar métodos pacíficos.	5. Ir solo a las negociaciones.
6. Lograr acuerdos por escrito.	6. Reservar información.
7. Reunirse de antemano con los miembros para conseguir el mandato.	7. Minimizar propuestas autorizadas.
8. Respetar los procedimientos de la reunión.	8. Ser débil.
9. Ser firme.	9. Usar métodos violentos.
10. Informar a los miembros.	10. Elegir con quien trabajar.
11. Asegurarse que los miembros tomen responsabilidad para formar parte de la toma de decisiones.	11. Imponer opiniones individuales.
12. Asegurarse que los miembros tengan acceso a la información.	12. Ir a negociaciones sin una estrategia.
13. Evitar la corrupción.	13. Ir a negociaciones sin el acuerdo de todos los miembros.
14. Organizar reuniones frecuentes para informes del progreso.	14. Vender el mandato o hacer tratos.
15. Involucrar a los miembros en acciones masivas de apoyo.	15. Aceptar prácticas corruptas.
16. Organizar a los miembros en actividades suplementarias, tales como presionar a los concejales.	16. Hacer promesas falsas.
17. Ser transparente en cualquier recaudación de fondos.	17. Negociar por intereses propios.
18. Aprovechar las debilidades de las personas con las que se está negociando.	18. Permitir que la otra parte les divida.
19. Escuchar bien.	19. Cambiar las demandas sin mandato.
20. Ajustarse al tiempo disponible.	20. Amenazar a la otra parte.
21. Revisar el mandato en caso de incertidumbre.	21. Negociar bajo la influencia de bebidas alcohólicas.
	22. Aceptar acuerdos verbales.

*(Reunión de StreetNet, Senegal, 2007)*



## **Actividades de Aprendizaje**

### **Actividad 1: Formular demandas**

#### **Objetivo**

Ayudarlo a formular demandas de negociaciones prioritarias.

#### **Tarea**

Lea en grupos pequeños Paso 1 a 4, anteriormente mencionados.

1. Haga una lista de los asuntos sobre los que necesitan negociar sus miembros con sus empleadores o autoridades.
2. Elija tres asuntos prioritarios.
3. Nombre a la contraparte de negociación y el nivel de negociación.
4. Formule una demanda resumida para cada uno de los tres asuntos.
5. Prepárese para compartir sus demandas con los otros grupos.



## Actividades de Aprendizaje

### Actividad 2: Preparación para negociar

#### Objetivo

Ayudarlo a preparar argumentos de negociación.

#### Tarea

En pequeños grupos:

1. Elija una de las situaciones a continuación o use una situación de su propia experiencia.

#### *Situación 1:*

Una asociación de vendedores ambulantes se reúne con las autoridades de la municipalidad para negociar la petición: “Cumplir con la política nacional acordada, que estipula que los vendedores tienen el derecho a vender sus mercancías en la calle, a condición de que no bloqueen las vías públicas”.

#### *Situación 2:*

Una cooperativa de recicladores se reúne con las autoridades municipales para negociar la petición: “Proporcionar facilidades de guardería para los hijos pequeños de los recicladores en los distritos donde viven”.

2. Prepare los argumentos que presentará para ganar la petición.
3. Haga una lista de la información y documentos que necesitará para respaldar sus argumentos.
4. Identifique lo que usted piensa que dirá su contraparte (adversario) en contra de sus argumentos.
5. Prepárese a compartir sus argumentos con los otros grupos.

## Recursos y Referencias

Chikarmane, Poornima y Narayan Laxmi, *Organising the Unorganised: A Case Study of the Kagad Kach Patra Kashtakari Panchayat* (Sindicato de Recicladores).

[http://www.wiego.org/program\\_areas/org\\_rep/case-kkpkp.pdf](http://www.wiego.org/program_areas/org_rep/case-kkpkp.pdf)

DITSELA, 2005, Organizando reuniones con éxito.

FNV, 2003, *From Marginal Work to Core Business: European trade unions organizing in the informal economy*. Informe de la Conferencia Internacional, Países Bajos, mayo de 2003  
[www.etuc.org/IMG/pdf/FNV\\_brochure-3.pdf](http://www.etuc.org/IMG/pdf/FNV_brochure-3.pdf)

Federación Internacional de Asociaciones para la Educación de Trabajadores (IFWEA), 2006, *Building Democratic Workers' organisation and Representation in the Informal Economy*, Un manual en dos partes.

Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte, ITF, 2006, *Organising Informal Transport Workers: Global Research Project*, Visión general del Informe.  
[www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm](http://www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm)

Confederación Sindical Internacional (CSI), Boletines y entrevistas centrales en línea, diversas. [www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org)

Lund Francie y Jillian Nicholson, 2006, Instrumentos para Abogar por los Derechos: Protección Social para trabajadores informales. Cambridge: WIEGO y Homenet Tailandia. [www.wiego.org/publications/Tools\\_For\\_Advocacy.pdf](http://www.wiego.org/publications/Tools_For_Advocacy.pdf)

Shalini Sinha, 2006, borrador del reporte de UNDP, *Building Visibility and Voice*.

Smith Stirling, 2006, *Let's Organize. A SYNDICOOP handbook for trade unions and cooperatives about organizing workers in the informal economy*". Una publicación conjunta de ILO, ICA y IFCTU.

[www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop\\_report.pdf](http://www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop_report.pdf)

Noticias de StreetNet, varias. [www.streetnet.org.za/english/page5.htm](http://www.streetnet.org.za/english/page5.htm)

StreetNet International, *Report on the StreetNet meeting on collective bargaining in the informal economy and laws and litigation strategies in street vending sector*, Senegal, marzo 2007.

[www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm](http://www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm)

Sujata Gothoskar, 2006, *New initiatives in organizing strategy in the informal economy - Case study of domestic workers' organizing*. <http://www.wiego.org/publications/Gothoskar%20%20New%20initiatives%20in%20organizing%20strategy%20in%20the%20informal%20economy%20INDIA.pdf>

*War on Want*, Alianza de Asociaciones de la Economía Informal en Zambia (AZIEA), y la Asociación para la Educación de los Trabajadores de Zambia (WEAZ), 2006, *Forces for Change: Informal economy organisations in Africa*. [www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf](http://www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf)

### **Sitios Web**

[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

[www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org)

[www.sewa.org](http://www.sewa.org)

[www.sewaacademy.org](http://www.sewaacademy.org)

[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)

[www.homenetsouthasia.org](http://www.homenetsouthasia.org)

[www.homenetseasia.org](http://www.homenetseasia.org)

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

[www.ifwea.org](http://www.ifwea.org)

[www.cawinfo.org](http://www.cawinfo.org)

[www.global-labour.org](http://www.global-labour.org)

[www.ditsela.org.za](http://www.ditsela.org.za)

[www.domesticworkersrights.org](http://www.domesticworkersrights.org)

[www.waronwant.org](http://www.waronwant.org)

### **Centro de recursos**

El Instituto de Desarrollo para Capacitación, Educación y Apoyo Laboral, DITSELA, en Sudáfrica tiene una vasta colección de materiales educativos de sindicatos locales e internacionales. Estos fueron usados extensamente en la preparación de estos libros.

Para el acceso a estos recursos contacte [info@mitsela.org.za](mailto:info@mitsela.org.za)

