

Estrategia de comunicación desde la Confederación General del Trabajo, CGT, para promover la construcción de paz a partir del hipotético posconflicto colombiano

Natalia Aranzazu Ocampo

Director: Roberto Sepúlveda Romero

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora Social  
Organizacional y Psicóloga

Pontificia Universidad Javeriana

Facultad de Comunicación y Lenguaje  
Comunicación Social  
Bogotá  
2015

## **Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana**

### **Artículo 23**

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

## Tabla de contenido

Introducción.....	1
1. Contextualización del conflicto colombiano	
1.1 Un acercamiento a una realidad compleja .....	6
1.1.1 El problema de la tierra.....	7
1.1.2 La Violencia .....	8
1.1.3 El Frente Nacional.....	9
1.1.4 Primer intento por negociar la paz.....	11
1.1.5 Nuevas alternativas e intensificación del conflicto.....	12
1.1.6 Nueva Constitución e intentos fallidos por alcanzar la paz.....	14
1.1.7 Segunda negociación frustrada de paz con las FARC.....	14
1.1.8 Álvaro Uribe y la imposibilidad de negociar la paz con las FARC.....	15
1.1.9 Gobierno de Santos y esperanza de paz.....	16
1.2 Posconflicto y construcción de paz en una sociedad que no conoce la paz.....	17
2. Sindicalismo en Colombia	
2.1 Antecedentes históricos.....	21
2.1.1 Década de los veinte y masacre de las bananeras.....	22
2.1.2 Años 30 y nuevo relacionamiento entre el poder estatal y el sindicalismo...	23
2.1.3 Jorge Eliécer Gaitán y su relación con el sindicalismo.....	24
2.1.4 Procesos sociales del sindicalismo en La Violencia y el Frente Nacional.....	25
2.1.5 El Paro Nacional Cívico en 1977.....	27
2.1.6 Sindicalismo y CGT en los años ochenta.....	28
2.1.7 Años noventa, inmersión del neoliberalismo y cambios laborales.....	29
2.2 Nuevo siglo y situación laboral contemporánea en Colombia.....	30
2.3 Retos del sindicalismo en la construcción de paz y el posconflicto.....	31
3. Caracterización de la Confederación General del Trabajo, CGT	
3.1 Misión y visión de la CGT.....	33
3.2 Estructura de la CGT.....	34
3.3 Papel de la CGT en el conflicto, el posconflicto y la paz.....	37

3.4	Presidente de la CGT en la Comisión Asesora de paz -2015.....	39
3.5	Comunicación interna y externa de la CGT.....	40
4.	La comunicación estratégica como herramienta de paz	
4.1	Concepciones de la comunicación estratégica.....	42
4.2	Funciones de la comunicación estratégica en las organizaciones.....	45
4.3	Comunicación estratégica en ejes de posconflicto y búsqueda de paz.....	47
4.4	Ventajas de la comunicación estratégica en el sindicalismo.....	48
5.	Propuesta de comunicación estratégica para la construcción de paz desde la Confederación General del Trabajo a partir del hipotético posconflicto colombiano.....	52
	Conclusiones.....	77
	Bibliografía.....	80
	Anexos.....	87

## Introducción

Colombia no solamente ha vivido uno de los conflictos armados internos más largos del mundo, sino que además sus gobiernos han fallado reiterativamente en los intentos de negociar la paz con los grupos ilegales como las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, FARC, y el Ejército de Liberación Nacional, ELN. Para esta fecha, a pesar de que no se han firmado los acuerdos del actual proceso de paz realizado en La Habana, los puntos de la agenda de negociación entre el gobierno del presidente Juan Manuel Santos y las FARC están cada vez más cerca de alcanzar la culminación del conflicto armado con este grupo ilegal.

Nacer en un país que no conoce la paz involucra la esperanza de algunos colombianos por conseguir caminos que vayan en contravía de las armas y a favor del diálogo negociado para resolver un conflicto. En ese sentido, si este acuerdo de paz se firma, resulta pertinente brindar un pequeño aporte desde los conocimientos que se han adquirido en la academia para que la sociedad se prepare para el posconflicto y, tal vez, pueda conocer una paz duradera.

La Confederación General del Trabajo, CGT, fue escogida con el fin de delimitar este tema desde una organización concreta con sensibilidad por los temas sociopolíticos que ocurren en el país y con conocimientos sobre la construcción de paz desde el mundo laboral. Con esto en mente, se realizó un análisis del contexto para comprender los orígenes, causas y evolución del conflicto armado, una caracterización de la organización, una conceptualización de los temas claves, un diagnóstico de comunicación, la aplicación de teorías sobre la comunicación estratégica, su planeación y sus propuestas con relación a la disciplina.

La sociedad no quiere más sangre, no quiere más desplazamiento, no quiere más víctimas. No obstante, puede desconocer formas de apoyar la paz desde la cotidianidad de sus puestos de trabajo. Este estudio puede ayudar a que la CGT concrete su mirada sobre el futuro del mundo de los trabajadores en el posconflicto desde disciplinas como la Comunicación y el aporte de teorías psicológicas sobre esta temática.

Esta investigación fue posible gracias a un trabajo etnográfico posibilitado por la práctica por proyecto *Mundo del trabajo: culturas y subjetividades* de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Javeriana a lo largo de 8 meses de trabajo de campo. Aquí se implementaron herramientas como la observación participante, las entrevistas a profundidad y la sistematización de experiencias. Bajo este contexto, se pudo detectar la esencia de la CGT, al

igual que las prácticas comunicativas, los alcances y los retos de la comunicación para construir escenarios de paz desde el mundo laboral.

Fiel a lo expuesto, el objetivo general de este trabajo, tal como se señaló en el anteproyecto, es diseñar una estrategia de comunicación desde la Confederación General del Trabajo, CGT, que fomente la construcción de paz en ámbitos laborales a partir del hipotético posconflicto colombiano. La comunicación no solo se puede usar estratégicamente para fomentar un cambio en la cultura organizacional, sino también para generar confianza entre las partes, fortalecer el ejercicio de memoria, desarrollar propuestas participativas desde integrantes de la organización, influir en realidades simbólicas y la sensibilización de cierto sector de la sociedad y un sinnúmero más de elementos que apoyarían un escenario de posconflicto en torno a la paz duradera.

Es por eso que la comunicación estratégica puede contribuir hacia un escenario de paz y beneficios para el mundo de los trabajadores. En esta medida, para conseguir un acercamiento más preciso a esta realidad, fue necesario tener en cuenta las teorías sobre comunicación estratégica y construcción de paz y revisar la problemática desde una mirada compleja y sistémica, que pusiera como base al contexto estudiado. En esa línea, el objetivo general de la investigación fue: diseñar una estrategia de comunicación externa desde la CGT que fomente la construcción de paz en ámbitos laborales a partir del hipotético posconflicto colombiano. Mientras tanto, el primer objetivo específico fue diagnosticar las prácticas comunicativas dentro de la CGT teniendo en cuenta escenarios de construcción de paz y, el segundo, fue proponer alternativas comunicativas para construir la paz en ámbitos laborales con base en la historia del conflicto, del sindicalismo colombiano y la esencia de la CGT.

Por consiguiente, en el primer capítulo el lector encontrará una aproximación al conflicto colombiano y las razones por las cuales ha sido tan difícil lograr la paz. A pesar de que se sustenta la dificultad para encontrar un origen o fecha concreta de la violencia en el país, en este capítulo se realizó un breve recuento histórico desde el problema de la tierra en la década de los veinte. Adicionalmente, se describen tanto los periodos en que se intensificó el conflicto colombiano como los intentos poco exitosos de Colombia por alcanzar la paz. Posterior a esto, se da paso a la contextualización del actual proceso de paz liderado por el gobierno de Santos. Al final del capítulo, se exponen teorías acerca del posconflicto y la construcción de paz para que sea duradera, las cuales dan luz a la estrategia de comunicación en caso de que el actual acuerdo de La Habana sea firmado.

En el segundo capítulo, se presenta el tema del sindicalismo en Colombia. En vista de que la CGT es una central de trabajadores sindicalizados, es clave para la propuesta de comunicación conocer qué ha pasado con este grupo en relación al conflicto colombiano, incluyendo las miles de víctimas cuyos casos aún siguen impunes. De este modo, se brindan los principales hitos a lo largo de su historia que dan cuenta de los derechos adquiridos en materia laboral y se cierra el capítulo haciendo una mirada panorámica de la situación laboral actual del país y los retos del sindicalismo en la construcción de paz y el posconflicto.

El tercer capítulo lo protagoniza la Confederación General del Trabajo. Para entender su esencia, fue necesario adentrarse en su funcionamiento, estructura, papel en la construcción de paz y, no menos importante, las dinámicas comunicativas internas y externas. Caracterizar a la CGT no solo es importante desde un punto de vista organizacional, sino también para orientar la estrategia de comunicación de acuerdo a los alcances y posibilidades de esta central. Este trabajo de grado tuvo la ventaja del nombramiento de Julio Roberto Gómez, presidente de la CGT, en la Comisión Asesora para la paz. Por consiguiente, en este capítulo se cristaliza el papel que desempeña el sindicalismo y los trabajadores de Colombia en la construcción de paz.

En referencia al cuarto capítulo, se recoge la bibliografía sobre la comunicación estratégica como herramienta de paz. En ese sentido, se dejan al descubierto las principales teorías que ilustran una adecuada estrategia de comunicación en las organizaciones. Además de esto, se evidencian las ventajas de escoger la comunicación estratégica en ejes de posconflicto, paz y sindicalismo. Este capítulo recoge todas las teorías sobre la metodología y las mejores formas de abordar un objetivo de acuerdo al contexto.

Finalmente, el último capítulo está dedicado a presentar la propuesta de comunicación estratégica de acuerdo a los capítulos anteriores. En esta estrategia, se hizo un diagnóstico de comunicación evaluando este contexto y se buscó fomentar la construcción de paz en ámbitos laborales desde la comunicación externa de la CGT. Por lo tanto, implicó la realización de recomendaciones para mejorar la comunicación externa y proponer alternativas comunicativas y psicológicas para construir la paz en ámbitos laborales con base en la historia del conflicto, del sindicalismo colombiano y la esencia de la CGT. Este capítulo cierra toda la investigación con un mapa de públicos que da cuenta de las actividades y objetivos de los principales actores implicados.

Como puede observarse, es un trabajo de investigación que a lo largo de su proceso tuvo que definirse y precisarse. Con respecto a la clase *Proyecto I*, se cambió casi por completo el

tema y los objetivos. Hace un año y medio, en este primer acercamiento, el tema estaba orientado a las dinámicas comunicativas del proceso de paz, pero resultó bastante complejo debido a la privacidad de los diálogos de La Habana y la imprecisión sobre una organización con la que se pudiera trabajar desde este ángulo.

En *Proyecto II*, gracias al doble programa con Psicología, se precisó que la organización sería la CGT y que el tema a investigar estaría relacionado con una estrategia de comunicación, pues ofrecería aportes de toda la carrera en cuanto al diagnóstico, planeación y ejecución de una estrategia de comunicación. En vista del interés por los diálogos de paz, se pensó en un fáctico escenario de posconflicto para proponer la estrategia. Más adelante, se añadió la intención de investigar sobre la construcción de una cultura de paz en el posconflicto. Aquí se hicieron adelantos en la investigación teórica y etnográfica de la tesis.

En *Trabajo de grado*, se cambió el término de “cultura de paz” por el de “construcción de paz” debido a que representaba una mejor precisión conceptual. Se continuó con la línea anterior y se puntualizaron los objetivos de manera más concreta para tener lo que en este momento se está presentando. Trabajar en este tema en *Proyecto I*, *Proyecto II* y *Trabajo de grado* ha implicado una labor juiciosa de investigación, de trabajo de campo, de exploración, de análisis y, no menos importante, de comprensión de un contexto que resultaba ajeno y lejano.

Con relación a esto, la investigación aportó aprendizajes incalculables en torno al sindicalismo y su papel en el mejoramiento de las condiciones laborales en Colombia. Si bien es cierto que parte de la sociedad colombiana tiene una imagen muy estereotipada y estigmatizada del sindicalismo, la CGT demostró su capacidad para la negociación y la búsqueda de paz desde el trabajo y el diálogo en vez del uso de las armas. Es innegable que hay razones históricas, sociales y políticas de peso que dieron origen al sindicalismo, y más aún en un contexto como el colombiano, por lo que su labor social se ha inclinado a beneficiar al sector trabajador del país mediante la consecución de determinados derechos laborales. No obstante, hoy en día gracias a la flexibilización laboral, el advenimiento del posible posconflicto y los nuevos retos en el trabajo, estas organizaciones tienen muchas acciones que realizar junto a los colombianos.

En consecuencia, se comprendió a profundidad sobre los inmensos alcances que podría tener una estrategia de comunicación para la construcción de la paz en un país que no conoce la paz. Entender la comunicación externa e interna desde las vivencias propias en una organización va más allá de cualquier teoría explicada en clase. Después de este trabajo, se facilitará realizar una estrategia de comunicación en cualquier organización desde un campo menos complejo que



el posconflicto. Al terminar de escribir la tesis, queda la sensación de que la paz duradera en el posconflicto es posible si la sociedad trabaja conjunta, consciente y comprometidamente. Este es un pequeño aporte a la paz de Colombia que será entregado de manera formal a la CGT.

## Capítulo 1

### Contextualización del conflicto colombiano

#### 1.1 Un acercamiento a una realidad compleja

*“El hombre tiene que establecer  
un final para la guerra.  
Si no, la guerra establecerá un final  
para la humanidad.”*

John F. Kennedy

La academia ha demostrado, una y otra vez, que para realizar una estrategia exitosa en cualquier área es ineludible situarse en el contexto estudiado. Bajo esta mirada, resulta necesario recoger las principales características y procesos que han surgido en un lugar y tiempo determinado con el fin de conseguir un objetivo deseado. Más aún en una estrategia de comunicación en la cual jamás deben dejarse de lado los procesos sociales que han determinado una realidad. Por lo tanto, este capítulo está dedicado a comprender por qué Colombia ha vivido uno de los conflictos armados internos<sup>1</sup> más largos del mundo y ha fallado reiterativamente en los intentos de negociar la paz con grupos ilegales como las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, FARC.

Hoy en día, en pleno 2015, después de casi seis décadas de conflicto armado interno, se está cada vez más cerca de llegar a un acuerdo de paz entre el gobierno del actual presidente Juan Manuel Santos y este grupo ilegal revolucionario. Si este acuerdo es firmado, es pertinente que se encuentren al menos pequeñas estrategias para que se construya una paz que vaya más allá de un documento y solo entre estos dos actores. Con todo, a continuación se pretende hacer un breve recuento del conflicto colombiano como forma de contextualización histórica, que revele su gran dimensión y permita trazar una estrategia de comunicación situada.

Las explicaciones sobre el conflicto colombiano siempre quedarán cortas, pues sus rupturas, discontinuidades, tiempos y expresiones que lo caracterizan no se limitan a situarse en una fecha cronológica específica. Es evidente que se dejan por fuera innumerables elementos y eventos, pero hay que tener en cuenta que en los hitos descritos, se evidencia una historia de

---

<sup>1</sup> Conflicto armado interno, definido por las Naciones Unidas como los enfrentamientos armados prolongados entre uno o más grupos armados organizados y las fuerzas armadas gubernamentales (Naciones Unidas, 2011).

violencia que va más allá del nacimiento de panoramas de exclusión, guerra, lucha de poderes y asesinatos masivos a distintos grupos de su población que en muchos casos siguen impunes. Para esto, fue conveniente el apoyo en el informe *¡Basta ya!*, realizado por el Centro de Memoria Histórica (2013) y el informe *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia*, realizada por la Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas (2015) y sus víctimas, ya que dejan al descubierto la complejidad que ha tenido el conflicto colombiano desde todas sus aristas.

Desde esta perspectiva, no se pretende llegar a una “verdad única” sobre los orígenes del conflicto, pero sí se busca revelar los hechos que han desencadenado escenarios de violencia en el país como la debilidad institucional, el narcotráfico, la desigualdad, entre otros. De cualquier forma, no hay que perder de vista la postura de Daniel Pécaut (2015) al esclarecer que “el debate sobre los orígenes o sobre la multiplicidad de causas nunca se cierra. A la inversa, se producen grandes mutaciones como el advenimiento de la modernidad, o más recientemente el de la globalización, que no remiten a un acontecimiento preciso pero transforman las relaciones sociales y la percepción del mundo” (p. 1). Es cuestión de mirar el contexto y las estructuras que caracterizaron dichos momentos para tener una idea sobre lo que ha ocurrido en tantos años de violencia.

### **1.1.1 El problema de la tierra**

Expertos en el tema de conflicto colombiano, como Darío Fajardo, Alfredo Molano, Sergio de Zubiría y Javier Giraldo (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015), enuncian que un posible origen causal del conflicto colombiano se da a partir de la inconformidad en el contexto agrario. Había desconcierto en la mayoría de personas que no gozaban de un terreno porque la tenencia de tierras era desigual, estaba concentrada en un número reducido de individuos y se manifestaba inseguridad hacia los campesinos. Las inequidades en la distribución de la tierra trajeron violencia por el intento de algunos terratenientes de protegerla.

Según Molano (2015), en un contexto mundial en el que Estados Unidos gozaba de un auge económico posterior a la Primera Guerra Mundial, entraron al país \$280 millones de dólares con los que hubo inversiones en Colombia en el café, la red de ferrocarriles, las fábricas y los cultivos de alimentos, trayendo consigo una lucha por la tierra carente de un marco legal y jurídico en que se resolvieran este tipo de conflictos (Comisión Histórica del Conflicto y sus

Víctimas, 2015). Las luchas por la apropiación de baldíos en donde no había reglamentaciones legales ni títulos de propiedad hacían que los colonos protegieran sus tierras mediante ciertos núcleos guerrilleros (Pécaut, 2015). Esto quedó medianamente resuelto con la Ley 200 de 1936 que consistía en parcelar la tierra, aunque la sociedad siguió inconforme. Hoy por hoy, el problema agrario sigue vigente y es un trasfondo de violencia que el país necesita resolver.

### 1.1.2 La Violencia

A lo largo de los intentos por comprender el conflicto colombiano y las formas en que el espíritu bipartidista movía al país, hay muchas coincidencias al indicar que el periodo de La Violencia (1946-1958) es una ruptura en la historia que selló el conflicto colombiano de manera marcada, dejando entre 200.000 y 300.000 muertos y un número incontable de desplazados (Vega Cantor, 2015). La población era cada vez más dividida según los dos partidos tradicionales y esto definía gran parte de su cultura, forma de ser y actuar de acuerdo a los intereses del partido al que pertenecía.

En 1946, después de que Mariano Ospina ganó las elecciones en representación del Partido Conservador, se sentía el fervor y el incremento de la movilización populista liderada por Jorge Eliécer Gaitán y su lucha contra la oligarquía. Por un lado, estaba Gaitán representando las aspiraciones populares y por otro eran Mariano Ospina Pérez y Laureano Gómez defendiendo el *statu quo*. Conservadores y Liberales se atacaban, no solo políticamente sino de manera armada, dejando una cifra de más de 170.000 asesinatos y 394.000 hectáreas de tierra expropiada a los campesinos (Vega Cantor, 2015).

En el periodo del presidente conservador Laureano Gómez (1950-1953) se atizó el sectarismo existente de la época y el conflicto político e ideológico se socorrió en una confrontación armada (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013). En su gobierno, Laureano Gómez contaba con el apoyo de la iglesia católica y los medios de comunicación que tenían un papel de propaganda de guerra contrainsurgente. La estrategia de los medios fue la “legitimación del orden dominante y la deslegitimación de cualquier expresión disidente que implique crítica al mismo hasta la sutil justificación y el encubrimiento de las formas ilegales de apoyo de este orden como es el caso de las organizaciones paramilitares” (Fajardo, p. 35).

Por lo tanto, a pesar de que las organizaciones sindicales y las ONG buscaban la paz y manifestaban su protesta contra el conflicto armado, sus principales líderes fueron asesinados, especialmente por grupos paramilitares y agentes del Estado, provocando consecuencias alarmantes para el país. (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015). Aquí se muestra claridad sobre los efectos de la violencia en la sociedad, ya que “se genera una desconfianza profunda entre los ciudadanos, los adversarios comienzan a ser calificados y percibidos como enemigos absolutos y, en este contexto, surgen teorías y prácticas sociales que justifican el aniquilamiento del otro” (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015, p. 93).

En este contexto, el asesinato de Gaitán por impedir que llegara a la Presidencia, desbordó la violencia y la guerra civil no declarada. Tras “el Bogotazo”, se vivió una atmósfera bélica e intolerante por conseguir el poder, la sociedad liberal se desesperanzó y se respiraron aires de “revolución frustrada”, tal como lo establece Pécaut (2015). La debilidad institucional en las regiones rurales trae como consecuencia la expansión de la violencia allí y la creciente urbanización del país. En añadidura, gracias al contexto de Guerra Fría, hay mayor represión al sindicalismo y organizaciones urbanas, se ilegaliza el Partido Comunista y la violencia fue tal que se recurrió al acuerdo bipartidista conocido como Frente Nacional como solución urgente al grave conflicto del país (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015).

### **1.1.3 Frente Nacional**

Por su parte, Francisco Gutiérrez, Gustavo Duncan, Jorge Giraldo y Vicente Torrijos (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015) remontan como principal detonante del conflicto en Colombia al Frente Nacional en el que los partidos liberal y conservador se turnaron el poder entre 1954 y 1974, lo cual postuló un escenario violento tras la caída del general Gustavo Rojas Pinilla en 1957 y la lucha por el poder de acuerdo a la ideología política del momento (Archila Neira, 1997). En Colombia se ha hecho varias veces la pregunta de por qué las alternancias entre ciertos grupos han provocado enfrentamientos tan sangrientos. En este momento histórico, no hay que perder de vista el contexto de las luchas reivindicativas sindicales a nivel mundial, la revolución cubana, la guerra fría y demás hechos internacionales que influían en la vida social del país.

El Frente Nacional fue un periodo vital en el entendimiento del conflicto colombiano, no solo porque emergieron las guerrillas latinoamericanas, las FARC (1964) (ligada al Partido Comunista), el Ejército de Liberación Nacional, ELN, (1965) y el Ejército Popular de Liberación, EPL (1967), sino también porque significó una etapa importante en el intento por socavar la violencia bipartidista. A pesar de que las ideologías partidistas seguían marcadas, en este periodo de alternancia de cuatro años por partido, se pretendía pactar la paz, favorecer la transición democrática y promover programas de desarrollo, los cuales no tuvieron mucho éxito (Archila, 1997).

En este punto se reconoce que a pesar de que la violencia se redujo significativamente en la época del Frente Nacional, no se generaron unas reformas sociales capaces de satisfacer a los sectores populares. El campo no se pudo transformar ya que los dueños de la tierra lo impidieron, persistió la gran brecha social y la pobreza. Además de esto, se presentaron redes clientelistas y localistas que dieron un primer terreno al narcotráfico. Mientras tanto, renacieron las luchas reivindicativas sindicales y un proceso de urbanización progresiva, aunque caótica (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015). En este momento de la historia no hay que dejar de lado que las agencias del gobierno de Estados Unidos intervinieron en Colombia, al difundir una estrategia en contra del comunismo mediante fuerzas militares, por lo que la represión y la violencia también se sintieron (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

Las autodefensas campesinas que fueron lideradas por jefes comunistas se inspiraron en las revoluciones de Cuba y China para convertirse en guerrillas revolucionarias. Las FARC, por su parte, estaban asociadas a enfrentamientos contra bandas conservadoras, ataques al Ejército en pos de evitar los ataques militares que recuperaban territorio y, no menos importante, protestar por el cierre de oportunidades legales que tenía su postura política (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

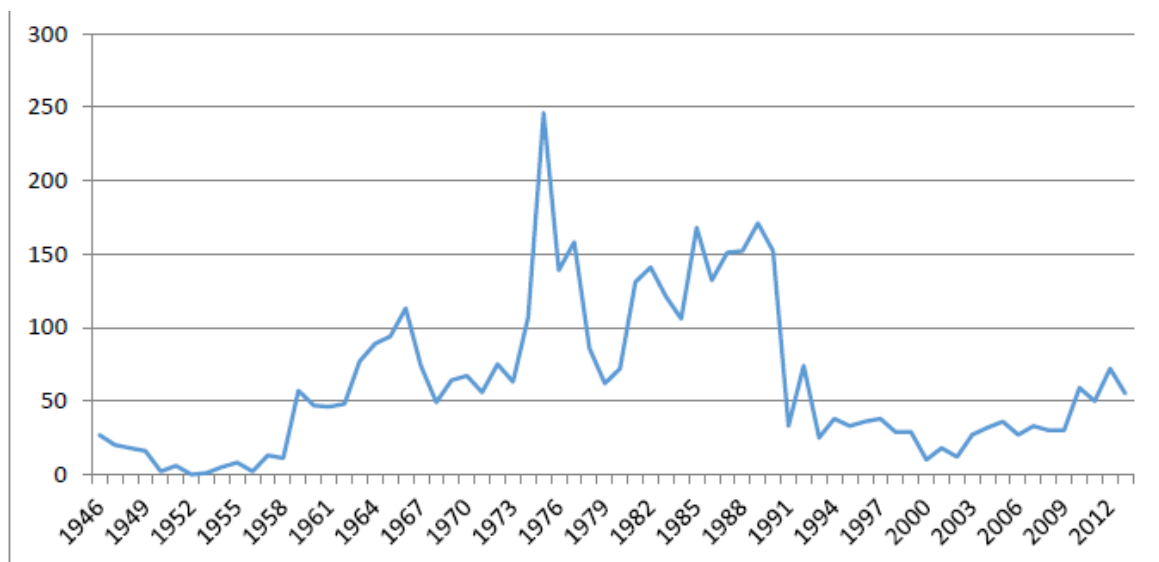
Entrando a la década de los setenta, Pastrana Borrero se posicionó como presidente de manera controversial, pues se declara que fue fraude electoral a la voluntad popular. Su mandato presenció represión política y militar a campesinos, sindicatos, maestros, estudiantes e indígenas. De este hecho, surgió el movimiento insurgente M-19 a finales del año 1973 que obtuvo ese nombre inspirado en la fecha en que se dieron los comicios electorales del 19 de abril.

El M-19 no solo manifestaba su inconformismo con estas elecciones, sino también con las problemáticas sociales y políticas que se vivían en aquel momento. Su lema fue “Con las armas con el Pueblo” y era más cercana al casco urbano del país en un inicio, aunque luego se trasladó a

la zona rural. Además de esto, se dieron notables transformaciones sociales y culturales e incrementaron las huelgas y los paros en Colombia tal como lo señala la siguiente gráfica:

Gráfico 1

*Huelgas y paros en Colombia de 1946 a 2013 por Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas (2013)*



“Los datos de los años 1946 a 1958 se tomaron de Mauricio Archila, “Protestas Sociales en Colombia, 1946-1958”, en *Revista Historia Crítica*, No. 11, 1995, p. 72; los de 1958 a 1990 de Mauricio Archila, *Idas y venidas, vueltas y revueltas. Protestas Sociales en Colombia 1958-1990*, Bogotá, ICANH/CINEP, 2003, p. 202; los de 1991 a 2009 de Archila et al., *Proyecto de investigación. Incidencia de la violencia contra los trabajadores sindicalizados y evolución de su protesta*. Bogotá, CINEP, 2010, pp. 30-31; y, finalmente, los de los años 2010 a 2013, del Sistema de Información Laboral y Sindical, *Reportes SISLAB*, 29 de octubre de 2014”. Citado por Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas (2015, p.32).

Las principales problemáticas de la época también fueron el desempleo urbano y el énfasis en el desequilibrio urbano-regional bajo el mandato de Alfonso López Michelsen y Julio César Turbay Ayala (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013; Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015). Aquí se procuró proteger la industria nacional y surgió la economía informal ligada al mercado negro como los narcóticos. Es una década en la que se visibilizan las medidas de cooptación del movimiento sindical y una expansión notable de las FARC (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

#### 1.1.4 Primer intento por negociar la paz

Pocas veces se ha intentado negociar entre el gobierno y las guerrillas para acabar el conflicto. El primer intento de pacificación fue en el gobierno de Gustavo Rojas Pinilla (1953-

1957), quien impulsó amnistía y reinserción para las guerrillas liberales y del Llano, aunque luego fueron asesinados algunos de sus comandantes, como Guadalupe Salcedo. El segundo intento fue durante el mandato de Turbay Ayala, pero el presidente no hizo caso de las propuestas de la Comisión de Paz y la violencia se intensificó. El primer intento con verdadera voluntad política de hallar una solución negociada fue en el mandato de Belisario Betancur de 1982 a 1986, que conllevó a una polarización política y social de la población (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013). Su Ministro de Trabajo fue el sindicalista Jorge Carrillo y se escucharon las peticiones de organizaciones sociales y sindicales para acabar negociadamente el conflicto. Este proceso de paz no concluyó con los resultados esperados, pero sí se lograron avances en materia de paz, pues los colombianos empezaron a ver por primera vez a los grupos insurgentes como posibles actores políticos y la posibilidad de hacer la paz cambiando las armas por diálogos.

Una de las causas por las que este proceso fracasó, estuvo relacionada con el poder que tenían los opositores de la paz del bipartidismo de la época y por el desorden metodológico y poco compromiso por parte de ambos bandos. Además, no hubo continuidad en el gobierno de Virgilio Barco, quien no cumplió los acuerdos de cese al fuego y bombardeó campamentos de base de las FARC. Esto llevó a que este grupo profundizara con mayor fuerza su violencia y ataques a la población civil (Chernick, 1996).

### **1.1.5 Nuevas alternativas e intensificación del conflicto**

Adicionalmente, durante los mismos años de la negociación de paz, se consolidó políticamente la Unión Patriótica, UP, cuya idea era ser una nueva alternativa política diferente a los partidos Conservador o Liberal tradicionales e insertar guerrilleros de las FARC a las vías legales. De igual forma, había simpatizantes del Partido Comunista y de movimientos de izquierda. Por el otro lado, también hay un fiel reflejo de la nueva inserción de grupos de autodefensas que se formaron inicialmente en el Magdalena Medio (que más adelante serían paramilitares) y sus alianzas con las élites para acabar no solo con el proceso de paz que fomentó Betancur, sino también con la Unión Patriótica, UP, mediante un genocidio de “dos de sus candidatos presidenciales, 13 diputados, 70 concejales, 11 alcaldes y miles de sus militantes” (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013, p. 142)..



Se culpa principalmente a los paramilitares y a los hermanos Carlos y Vicente Castaño de este exterminio a la UP, así como de apaciguar la protesta laboral y reorientar a los sindicatos. Posteriormente, en 1989 se desencadenan diversas problemáticas sociales tras el asesinato del candidato presidencial por el Partido Liberal, Luis Carlos Galán, quien trazaba nuevas estrategias para acabar con el narcotráfico y el conflicto. Por lo mismo, el cartel del narcotraficante Pablo Escobar fue quien dio la orden para asesinarlo (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

A partir de este hecho, “la Fuerza Pública criminalizó a la izquierda democrática y en general a la movilización social expresada en huelgas, paros cívicos y otras formas de manifestación. Así, unos y otros diluyeron la frontera entre combatientes y civiles, entre luchas sociales y acciones insurgentes. No podían entender que la concepción de las guerrillas acerca de la movilización social y la participación electoral no coincidía necesariamente con la agenda de la movilización sindical, campesina y cívica que en efecto tenía lugar”. (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013, p. 140). Por consiguiente, las tensiones eran bastante encumbradas y las armas se estaban tomando gran parte del territorio colombiano.

Con todo esto, el gobierno de Virgilio Barco presenció la explosión del fenómeno paramilitar, que a su vez, implicó la inclusión del narcotráfico en temas de conflicto armado. Lo anterior fue una respuesta a la necesidad de las élites de defender su patrimonio, de los narcotraficantes de expandir sus negocios ilegales y de militares de potencializar su fuerza para atacar a la guerrilla (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

Tal como establece Alfredo Molano (2015) “Las guerrillas se beneficiaron de la excepcional coyuntura económica por la vía de la extorsión. El movimiento armado, que hasta entonces era netamente agrario, se transformó en una enorme fuerza militar” (p. 47). Por lo tanto, hay muchas razones por las que le atribuyen a la masificación del narcotráfico la causa reciente del conflicto armado colombiano (Duncan, 2015). Esto sin dejar de lado que el secuestro, la extorsión, los mercados negros, el lavado de activos, entre otros, también han financiado la guerra por décadas.

Para esta misma época, el M-19 se tomó el Palacio de Justicia y lo retomaron cruentamente las Fuerzas Militares, este hecho dejó más de 100 muertos y desaparecidos. Más adelante, en el gobierno de Barco se realizaron conversaciones de paz con el M-19, pero el ELN no aceptó tener acuerdos de paz en los gobiernos de este mandatario ni de Betancur. En resumen, fue una crisis política y social en el que la violencia guerrillera y paramilitar desangraba cada vez

más al país, apoyándose del narcoterrorismo para que tuviera más fuerza la acción violenta y militar que la política (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

### **1.1.6 Nueva Constitución e intentos fallidos por alcanzar la paz**

El posterior gobierno de César Gaviria (1990-1994) también seguía con una línea similar a su antecesor en temas sobre la paz y más con la nueva Constitución de 1991 que buscaba una convivencia pacífica, el Estado Social de Derecho, el fortalecimiento de la democracia participativa, garantías políticas, entre otros. Su gobierno se destacó por generar una apertura económica, la cual “apostó, entonces, por el país urbano en detrimento del país rural, abandonó definitivamente la política redistributiva, y reorientó la productividad hacia la competitividad” (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013, p. 152).

La entrada del neoliberalismo al país trajo consigo un descuido al sector rural y una vía libre al afianzamiento del narcotráfico, incluyendo a Pablo Escobar y su cartel. Las Autodefensas Unidas de Colombia, AUC, también se fortalecieron como movimiento paramilitar de carácter antisubversivo que llamaron “el ejercicio del derecho a la legítima defensa” (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

Luego llegó el mandato de Ernesto Samper (1994-1998), quien a pesar de hacer estudios sobre la posibilidad de negociar la paz con las bandas guerrilleras, nunca se ejecutó porque hubo crisis gubernamental por el proceso 8.000, en el que se comprobó que su campaña había sido financiada por el narcotráfico (Chernick, 1996). Más que crisis de legitimidad, esto labró un terreno de tragedia humanitaria, expansión de guerrillas y paramilitares, un Estado a la deriva y la lucha a muerte por el territorio. Algunos estudios sostienen que “entre 1996 y 2005, la guerra alcanzó su máxima expresión, extensión y niveles de victimización”. Ya no había lugar para la persuasión, sino para la intimidación, muerte y destierro (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

### **1.1.7 Segunda negociación frustrada de paz con las FARC**

Andrés Pastrana (1998-2002) fue el siguiente presidente, después de Belisario Betancur, que se atrevió a hacer otras negociaciones de paz con las FARC. Aquí hay que tener claro que

este presidente defendía su Plan Colombia, en alianza con Estados Unidos, el cual a pesar de invertir contra el narcotráfico, tenía un combate abierto contra los guerrilleros que dificultaba la mediación por medio del diálogo. De cualquier modo, la poca colaboración de agentes internacionales, la permisividad del gobierno despejando El Caguán, el asesinato de la senadora Consuelo Araujonoguera por parte de la guerrilla, la exclusión de otros partidos políticos, la poca claridad en las reglas de la negociación, el panorama del 11 de septiembre y la lucha contra el terrorismo, entre otros, fueron hechos decisivos en el fracaso de una estrategia de paz bastante débil por parte del Estado (Bolívar, 2006).

En vez de conseguir la paz, se desbordó el terror paramilitar y guerrillero por todo el país, hasta registrar en 2002, el año de mayor expansión geográfica del conflicto y año en el que se posicionó el presidente Álvaro Uribe Vélez. En este año, el único que no se expandía sino que mostraba un debilitamiento y retroceso era el ELN, por lo que el gobierno de Uribe se concentró principalmente en debilitar de forma militar y mediática a las FARC, sin una mínima posibilidad de generar algún acuerdo de paz con ellos. Otras instituciones sociales como el sindicalismo también se debilitaron “resultante en buena medida del asesinato selectivo de sus dirigentes, registrado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en los niveles más altos a nivel mundial”, pues entre 1986 y 2012 se registraron 2.937 asesinatos a sindicalistas con una impunidad del 90% de los casos (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015, p. 173).

### **1.1.8 Álvaro Uribe y la imposibilidad de negociar la paz con las FARC**

A lo largo de los periodos de Álvaro Uribe (2002-2010), la paz con las FARC nunca fue una posibilidad. La opinión pública estaba orientada al repudio y poca credibilidad por los intentos fallidos de negociación anteriores. La idea era acabar militarmente a todas las cabezas y brazos de las FARC con su propuesta de Seguridad Democrática. Por otro lado, realizó una desmovilización paramilitar legal de las AUC que dejó bastantes críticas, como la reconfiguración paramilitar en bandas criminales menos organizadas denominadas BACRIM. Tras este gobierno, la sociedad civil apoyó la guerra y descartó todo intento por acordar la paz con grupos alzados en armas. Las FARC continuaron con su empecinamiento bélico y el desangramiento a la sociedad civil (De Zubiría, 2015).

Con todo, el panorama del conflicto interno muestra un paisaje desolador en el que se han generado procesos de victimización colectiva, pues las sociedades posibles y los proyectos políticos alternativos subyacen no solo en su eliminación física, sino también política y cultural (De Zubiría, 2015). Las voces de las nuevas alternativas que han surgido o de las organizaciones creadas con el fin de mejorar las condiciones sociales del país, han sido calladas con armas. En resumen, si se revisa la historia de guerra en el país queda al descubierto que hay:

Un esfuerzo sistemático de búsqueda de salidas políticas y negociadas. Son esfuerzos que han comprometido e ilusionado a un amplio sector del país con la posibilidad de un escenario libre de enfrentamientos y trámites violentos que permitan que el país se enrute hacia la construcción de una paz duradera. Reformas constitucionales, treguas, amnistías, sometimientos a la justicia, gestos humanitarios, entre otros, hacen parte del inventario de esfuerzos por buscar salidas a la guerra. El saldo es una serie de fracasos, de logros y, sobre todo, de lecciones aprendidas que no pueden ser ignoradas en el escenario del actual proceso de paz y que ojalá pongan a Colombia en un camino de reinvencción democrática (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013, p. 193).

### **1.1.9 Gobierno de Santos y esperanza de paz**

Las víctimas que ha dejado la guerra han sido exorbitantes y el país no aguanta más años de hostigamientos por parte de cualquier actor armado. En el Gobierno de Juan Manuel Santos se ha abierto el espacio nuevamente al diálogo con las FARC para encontrar una salida diplomática y estratégica al conflicto, esta vez con más fuerza que nunca, en las mesas de negociación de La Habana, Cuba. Santos no solamente ha reconocido los crímenes de Estado, sino ha cambiado la línea de guerra con la que se venía gobernando.

Los puntos de la agenda del proceso de paz van avanzando a pasos agigantados, la comunidad internacional tiene los ojos puestos sobre lo que suceda en este escenario y diversos estudiosos del proceso confirman que va por buen camino. Cuando se realiza una retrospectiva del conflicto armado en Colombia, también hay que tener en cuenta los poderes pacíficos transformadores y escenarios de construcción de paz que se han generado alrededor de este.

Hay una esperanza generalizada por acabar tantos años de guerra, así como una oposición enorme dejada por los antecedentes gubernamentales que presencié el país. Con esto en mente, es de vital importancia que se empiecen a estudiar los retos del posconflicto si se quiere que la paz sea duradera y efectiva. Los cinco puntos discutidos en La Habana son política de desarrollo agrario integral, participación política, fin del conflicto, solución a los problemas relacionados

con el narcotráfico y el tema de las víctimas. Luego de esto, se busca implementarlo, verificarlo y refrendarlo.

## **1.2 Posconflicto y la construcción de paz en una sociedad que no conoce la paz**

Fiel a lo expuesto, reconocer el contexto de guerra por el que ha pasado Colombia por varias décadas es el primer paso hacia la construcción de paz que se debería realizar como sociedad. Rettberg (2003) manifiesta que la efectividad en el proceso de construcción de paz reposa sobre la naturaleza que tuvo el conflicto (duración, protagonistas, etc.), las circunstancias sobre las que cesan las hostilidades (en el caso de Colombia, sería por la negociación) y la participación estratégica a nivel nacional e internacional de actores implicados y de apoyo.

Entonces, el posconflicto debe ser pensado desde las bases estructurales que han definido la guerra como lo son la concentración del poder y la riqueza, la pobreza, el desempleo, la debilidad del Estado, las grandes inequidades socioeconómicas, el problema agrario y la poca garantía al cumplimiento de los Derechos Humanos de los colombianos. El hecho de que se viva una etapa de posconflicto no significa que se respire paz en cada escenario. Adicional a esto, se espera que en el posconflicto no solo tengan participación los actores armados y sociales en los acuerdos de paz, sino también debe haber un proceso de justicia, memoria, reparación integral a víctimas, conocimiento de la verdad, fortalecimiento de la democracia y la reconciliación de toda la sociedad colombiana (Pérez Pérez, 2011).

En este punto es válido indicar que la construcción de paz va mucho más allá de los acuerdos pactados en La Habana con las FARC. Colombia debe prepararse para el posconflicto desde temas políticos, administrativos, económicos, judiciales, sociales, militares e incluso internacionales, pues es importante que se tenga en cuenta la participación del sector privado, la generación e inclusión de empleo, el fortalecimiento de las entidades estatales, los procesos sociales como el perdón y la inclusión y la consecución de recursos de apoyo para esta larga etapa (Gómez-Restrepo, 2003).

Si los esfuerzos de pacificación de Colombia se limitan a la dimensión de meros acuerdos entre el Estado y la insurgencia, y no se abordan las causas de la conflictividad, hay un gran riesgo que el país no sea verdaderamente pacificado y que la violencia reincida o se transfigure y asuma nuevas formas y modalidades en los territorios periféricos y rurales del país, y se sigan generando y alimentado grupos con

la capacidad de desafiar el monopolio legítimo de la fuerza sea en la forma de guerrillas, de grupos paramilitares, narcotraficantes o pandillas (Henriques, 2014, p. 4).

El concepto de construcción de paz para el posconflicto es multidimensional y multitemporal gracias a su imprecisión al definirlo. Boutros-Ghali, citado por Rettberg (2003) la define como las “acciones dirigidas a identificar y apoyar estructuras tendientes a fortalecer y solidificar la paz para evitar una recaída” (p. 2). En ese sentido, la autora de la investigación sostiene que hay dos tensiones en el posconflicto. La primera hace referencia a una percepción minimalista en la que el posconflicto se limita a reparar las secuelas del conflicto, como por ejemplo, a nivel de infraestructura y víctimas. La segunda, a una visión maximalista en la que su reto se basa en solucionar las causas estructurales de la guerra como la pobreza (Rettberg, 2003).

A pesar de que hay corrientes que apoyan una u otra tensión en debates cotidianos, resulta necesario entender que el posconflicto debe pensarse a nivel macro y micro en acciones de corto, mediano y largo plazo para que sea posible la construcción conjunta de la paz. En una posición intermedia, se hace visible la exigencia que tiene el posconflicto no solo en atender la emergencia humanitaria que está existiendo en el país, sino también en la concentración en el desarrollo y la estabilidad estratégica. A continuación se comparan con mayor detalle estas corrientes, no sin antes aclarar que todas estas opciones presentan riesgos de no funcionar acertadamente:

Tabla 1

*Comparación entre las visiones maximalista, minimalista e intermedia, según Rettberg (2003).*

	Visión maximalista	Visión minimalista	Visión intermedia
Definición de paz	Paz es justicia y bienestar para todo/as.	Paz consiste en cese de hostilidades entre las partes y adopción de medidas para evitar recaer en el conflicto.	Paz, para ser duradera, requiere de cese de hostilidades y de suficientes bases sociales y económicas para evitar una recaída y sentar las bases para el desarrollo posterior.
Contenido de la actividad de construcción de paz	Remoción de secuelas del conflicto y reformas institucionales y estructurales de fondo (incluyendo reformas del Estado y del sistema económico).	Reparación de secuelas directas del conflicto (e.g. reconstrucción de infraestructura, retorno de refugiados, remoción de minas) y eliminación de incentivos para la continuación del conflicto (e.g. control de minas de diamantes, tráfico de narcóticos)	Reparación de secuelas del conflicto y reformas estructurales “estratégicas” (e.g. sistema electoral, administración de justicia, buen gobierno y mecanismos de resolución pacífica de disputas) para “nutrir” la paz.
Plazo	Largo	Corto	Mediano, aprovechando la “ventana de oportunidad”.

Experiencias como la de El Salvador, Guatemala o Sudáfrica, en donde se dio un posconflicto exitoso, dejan en evidencia que un momento adecuado para que se construya la paz en la sociedad recae sobre la etapa anterior al fin de las hostilidades desde los múltiples discursos que se estén generando en el país (Rettberg, 2003). Es decir, en Colombia en este momento ya se deben estar construyendo simbolismos que apunten a la paz. En la Agenda para la paz de la ONU (1993) se declara que la paz debe propiciarse en y después del conflicto. Como se dijo anteriormente, en la época de Uribe y en los periodos de guerra de Colombia, no se han dado escenarios en los que se promueva la paz multidimensionalmente. No obstante, este panorama sí se ha hecho visible una vez se comenzó con los diálogos de paz.

En el posconflicto debe estar inmersa la participación local incluyendo a la ciudadanía en planes de paz desde la educación y la pedagogía. Programas de Convivencia Ciudadana (Mockus y Corzo, 2003) como la que propuso el profesor Antanas Mockus, son pertinentes a la hora de pensar en la coexistencia con grupos históricamente marginados, pues no solo debe exponerse a debate público planes de este tipo, sino también se deben generar conocimientos sobre el tema, incidencias en las políticas públicas y la amplitud de la democracia participativa. Para esto, los principales campos de acción deben ser en torno a la confianza, la sostenibilidad, el diálogo, la solidaridad y la unión de la nación para conseguir este objetivo (Guerra y Plata, 2005). Los atributos para construir la paz van más allá del cese al fuego, se trata de tomar las medidas necesarias para que el conflicto no recaiga.

La paz tiene que ser también desde las comunidades, los vecinos, los protagonistas. El Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM) es un ejemplo adecuado de cultura de paz y ciudadanía en diferentes regiones del país, mediante “procesos de desarrollo y de integración de grupos sociales excluidos a nivel local y regional” (Henriques, 2014, p. 6). De acuerdo a las regiones y la particularidad del contexto se da poder a las organizaciones de la sociedad civil, en articulación con las instituciones del Estado y con la cooperación internacional. Además de esto, el PDPMM no deja de lado acciones concretas para hacer que la paz sea duradera, abrir espacios para nuevas economías legales y fortalecer las instituciones (Henriques, 2014).

De este modo, en una estrategia de comunicación deben tenerse en cuenta los distintos elementos que permiten un escenario de posconflicto viable. Este contexto de construcción de paz requiere de unas propuestas sustentadas desde cada grupo social. El sindicalismo puede ser un actor muy importante si presenta planteamientos desde su historia e investigaciones frente al

mundo laboral colombiano. Más aún desde la CGT porque su presidente está representando este gremio y sus intereses en la Comisión Asesora de Paz. Este es el momento para que el sindicalismo sea escuchado y genere soluciones para la paz desde el mundo del trabajo.

En consecuencia, queda al descubierto la necesidad de recorrer históricamente la trayectoria del sindicalismo para contextualizarse sobre su papel en medio del conflicto y recoger sus principales retos en materia laboral. De esta manera, el conocimiento de este contexto dará luz para generar una estrategia capaz de presentar algunas soluciones comunicativas para los problemas coyunturales del trabajo en el posconflicto desde las organizaciones sindicales como la CGT. Por ende, es preciso preguntarse: ¿cómo surgió el sindicalismo en Colombia? ¿Qué logros ha obtenido? ¿Cuáles son sus objetivos? ¿Cuál ha sido su papel en el conflicto y la construcción de paz? ¿Cuáles son sus retos frente al mundo laboral contemporáneo?



## **Capítulo 2**

### **El sindicalismo en Colombia**

#### **2.1 Antecedentes históricos**

La reivindicación de los derechos de los trabajadores va de la mano con el camino que ha trazado el sindicalismo a lo largo de su historia. En una primera instancia, sus antecedentes se remontan a la lucha de clases que surgió entre artesanos y liberales después de los problemas sociales, políticos y económicos tras la independencia de Nueva Granada con España. Por un lado, se encontraban los artesanos, quienes ejercían oficios antiguos como la carpintería o sastrería para un número reducido de individuos y, por otro lado, estaban los liberales, quienes aprovecharon la eliminación de barreras comerciales para mercantilizar mayores productos con precios más bajos que los que ofrecía el mercado local (Rozo, 2005).

En ese sentido, gobiernos sucesivos tenían posturas diferentes al defender a uno de estos dos grupos sociales. El presidente Tomás Cipriano de Mosquera (1861-1864, 1866-1867) defendió el liberalismo de apertura firmando acuerdos con Estados Unidos, mientras que un tiempo después, el gobierno de José María Melo (1854) protegió al artesanado, desatando una guerra en 1854 en la que se dan protestas populares y luchas entre estas corrientes ideológicas. En ese momento se organizó la Sociedad de Artesanos de Bogotá, como resistencia hacia el libre cambio que se expandía sin cautela, convirtiéndose en la primera organización de trabajadores (Rozo, 2005). Sin embargo, las sociedades de artesanos se vieron muy pronto involucradas en las guerras civiles entre liberales y conservadores y mutaron hacia sociedades democráticas, que fueron las bases armadas en esas confrontaciones.

Tras la Guerra de los Mil Días y la pérdida de Panamá, no solo se polarizaron las ideologías liberales y conservadoras, sino que también el país se reestructuró a nivel político y económico, reformando transitoriamente su modelo agrícola por uno industrial y dejando a miles de trabajadores en unas condiciones laborales precarias y sin reglamentaciones laborales, lo cual fomentaba la explotación de la mano de obra (Osorio, 1986). Esta apertura también invocó una influencia extranjera en la organización de sindicatos informales, dando vida en 1906 al sindicato de Puerto Salgar y al sindicato de tipógrafos de Bogotá. Así mismo, a la Sociedad de Artesanos de Sonsón, Antioquia en 1909 y en 1910 el sindicato de braceros de Barranquilla. Todos ellos

eran grupos de trabajadores que lucharon por mejorar las condiciones precarias de sus trabajos y evidenciaron una evolución del sindicalismo hacia corrientes de izquierda mundial como lo eran el comunismo y el socialismo, las ideas anarquistas y otras orientadas por la Doctrina Social de la Iglesia y el humanismo cristiano (Rozo, 2005).

### **2.1.1 Década de los veinte y masacre de las bananeras**

Posteriormente, en los años veinte se iniciaron las huelgas laborales en Colombia influidas por los aires de socialismo y comunismo que soplaban a nivel nacional e internacional, la consolidación del Partido Socialista Revolucionario, PST, en Bogotá (el cual se permeaba por los estudios de la lucha de clases inicialmente en sectores como el transporte, ferrocarriles y puertos) y por la necesidad de organizarse para conseguir sus mismos fines en el trabajo. En consecuencia, el Estado obró por implementar la Ley 21 de 1920 que apelaba a la realización de un procedimiento previo a la huelga. Esto permitió que los empleadores tomaran medidas preventivas o represivas contra los huelguistas antes de entrar en operación (Pécaut, 1973).

Teniendo en cuenta el contexto del capítulo uno, los baldíos y el problema que existía con la tierra en esta década influyeron en reunir a los trabajadores organizados, pues no había leyes que determinaran con exactitud la propiedad sobre el territorio. Para este momento en que Colombia estaba polarizada por partidos políticos, ideas alternativas “escandalizaban a los gobiernos conservadores e inquietaban las toldas del liberalismo” (Flórez, 2011, p. 1). Aquí hubo una coordinación con el movimiento obrero internacional y una vinculación entre los trabajadores del campo y la ciudad para reunir fuerzas en pos de los movimientos sindicales que emergían con rapidez.

En Colombia, esta época se caracterizó por tener un sindicalismo de tipo heroico que presentaba fuertes líderes como María Cano, Ignacio Torres Giraldo y Raúl Eduardo Mahecha, quienes lucharon contra las injusticias y pésimas condiciones del trabajo que repercutió en hechos como la masacre de las bananeras de la empresa United Fruit Company del Magdalena. Este hecho fue de vital importancia para el mundo sindical: 25.000 obreros entraron en paro, bloquearon el ferrocarril e impidieron que su carga con fruta llegara al puerto (González, 2011). No obstante, el Ejército Nacional entró en la plaza de Ciénaga y disparó contra la multitud, aún no se sabe a ciencia cierta el número de víctimas que tuvo este hecho, pero se reconoce que fue

“el primer caso de masacre y violación de los derechos humanos impune en la historia contemporánea de Colombia” (Cabrera, 2005, p. 36). Adicionalmente, el gobierno calificó esta huelga de ilegal y subversiva (Rozo, 2005). Tras la indignación del pueblo y de líderes políticos, se consiguió una legislación laboral que velara por los derechos de los trabajadores como reclamar su debido descanso dominical, tener un seguro colectivo, pagos semanales y la abolición de los vales (Cabrera, 2005).

Para los sindicalistas, el evento de las bananeras reveló que el gobierno nacional no estaba con su nación, pero sí con los intereses de la compañía estadounidense; para Colombia, este hecho conllevó a que el Partido Liberal obtuviera de nuevo el poder sobre el Partido Conservador pues este perdió su prestigio. Así mismo, dio paso a la formación del Partido Comunista en Colombia que reemplazó al Partido Socialista Revolucionario. Un ejemplo de los sindicatos que surgieron en el momento fueron Sintraingro, Sintrabanano y la Uniban que giraban en contra de los bajos salarios y la violación a sus derechos desde un ámbito laboral agrícola (Pécaut, 1976).

### **2.1.2 Años treinta y auge del sindicalismo**

Durante el mandato de Olaya Herrera (1930-1934), el cual tenía apoyo del sector obrero, el sindicalismo colombiano dio un paso importante ya que se dieron reformas sociales sobre la legislación obrera, asistencia pública y protección a este grupo. Como representación a lo anteriormente señalado, se expidió la Ley 83 de 1931, en la cual se conquistaron derechos como la reglamentación oficial en el reconocimiento sindical y los contratos colectivos alusivos al Derecho de Asociación. En esta ley “se define por primera vez el concepto de sindicato de base; se distingue entre sindicatos gremiales y sindicatos industriales, (...) y las federaciones de sindicatos como personas jurídicas distintas” (Cabrera, 2005, p. 38). Igualmente, se decretó la Ley 10 de 1934 en la que se reglamentan las prestaciones sociales en el sector privado y la militancia laboral (Hernández, 2004).

Su legalización conllevó a que se sextuplicaran y se legalizaran los sindicatos del país. También, se organizó la primera central obrera que buscaba reparar todas las injusticias cometidas por el gobierno y las empresas y se presenció el nacimiento de la Confederación de Trabajadores de Colombia, CTC (Flórez, 2011). La Confederación de Trabajadores de Colombia se dio en 1936 durante el primer gobierno de Alfonso López Pumarejo (1934-1938) como

reacción a esta violación de derechos humanos y laborales. La CTC se presentó como una organización a nivel nacional con una ideología de lucha de clases que pudiera influir en las decisiones políticas, fortalecer la democracia y reducir la brecha económica y social de la década de los años veinte.

Esta organización se oponía al modelo taylorista de la administración científica en el que, por racionalizar los procesos productivos, desdibujaban el lado humano del trabajador. Así, los sindicalistas de la CTC buscaron recibir mayores ganancias si se intensificaban los procesos productivos (Cabrera, 2005). El gobierno de López Pumarejo dejó un sinsabor a los empresarios tradicionales y grupos conservadores, ya que su reforma aumentó el poder del Estado, suprimió poderes de la Iglesia Católica y enfrentó a la sociedad a su propia realidad.

La CTC, permeada de corrientes políticas que influían en la clase obrera (liberales, uniristas, comunistas, socialistas y anarco-sindicalistas), tuvo logros en el trabajo como el derecho a la huelga y la sindicalización, la definición del salario mínimo, la limitación de la jornada diaria de trabajo, el pago de horas extras, la reglamentación del trabajo nocturno y abrir camino a nuevas organizaciones de trabajadores. Además de esto, conformaron en 1935 la Confederación Sindical de Colombia, CSC, pero se dividieron en el Comité Ejecutivo y no se logró la unidad. La comunicación externa del sindicalismo en este periodo se caracterizó por el uso de algunos periódicos, aunque su difusión era bastante precaria. Organizaciones como la CTC tuvieron su propio periódico (González, 2011, 2015).

### **2.1.3 Jorge Eliécer Gaitán y su relación con el sindicalismo**

Jorge Eliécer Gaitán tuvo una innegable relación con el sindicalismo colombiano: intervino en la huelga de las bananeras, fundó la Unión Nacional Izquierdista Revolucionaria, UNIR, tuvo relación con los trabajadores desde su papel de abogado y se opuso a López Pumarejo, acusándolo a él y a los directivos sindicales de ceder ante los intereses de los empresarios. También tuvo dificultades con la CTC, debido a que esta central apoyó al gobierno opositor de Gabriel Turbay (Hernández, 2004). Gaitán se declaraba reformista y no revolucionario, es decir, estaba en contraposición de las tácticas comunistas, pero fiel a sus ideas socialistas (Urrutia, 1969). Paralelamente, fueron los sindicatos gaitanistas de la UNIR quienes

fundaron la Confederación Nacional de Trabajadores, CNT, los que impulsaron a que Jorge Eliécer Gaitán se lanzara como candidato a la Presidencia de la República.

Adicionalmente, otros movimientos de trabajadores se conformaron en pos de la lucha por estos derechos; como fue el caso de la Unión de Trabajadores de Colombia, UTC, en 1946, con influencia católica; la Confederación Internacional de Sindicatos Cristianos, CISC, con influencia internacional; la Federación Sindical Mundial, FSM; la Confederación Interamericana de Trabajadores, CIT, y la madre de la CGT, la Central Latinoamericana de Trabajadores, CLAT. Aquí hay que tener en cuenta que los sindicatos se unieron a nivel internacional, pero que nunca dejaron de presenciar violencia, despidos, asesinatos, persecuciones, entre otros (Wachendorfer, A., 1990).

Todas las organizaciones sindicales mencionadas fueron protegidas por el Convenio 87 de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, sobre el Derecho a la Libertad Sindical y la Protección del Derecho de Sindicalización en las que gozaban de personería jurídica. Adicionalmente, el Convenio 98 de 1949 de la OIT también benefició a los sindicatos con la Aplicación de los Principios del Derecho de Sindicación y Negociación Colectiva, protegiéndolos de amenazas empresariales o represivas (Hernández, 2004). Sin embargo, durante la época de la violencia política no pudo evitar ser muy golpeado por sus opositores; por ejemplo, se ha comprobado que el presidente Alberto Lleras Camargo “liquidó la columna vertebral de la CTC” (González, 2011, p.32).

El golpe que quedó tras la muerte de Gaitán y el periodo de La Violencia se sintió en la ausencia de poder de municipios y ciudades, las instituciones fueron cada vez más desprestigiadas, se agravó la situación interna del liberalismo, hubo más represión contra los sindicatos y se dio la lucha clandestina por el poder. Algunas organizaciones de sindicatos unieron sus fuerzas y se abrió paso a su lucha a lo largo del Frente Nacional (González, 2011).

Generalmente la información sindical fue posible gracias a los medios alternativos de la clase obrera militante, de la UNIR, del gaitanismo, de la clase obrera, pero se convirtieron en marginales ya que había violencia contra el movimiento. Por lo tanto, su difusión y radio de acción fue poco, generando una influencia mucho menor en la sociedad que con los medios masivos de comunicación. Gaitán logró popularidad por medios alternativos pequeños, por la inconformidad de la gente, su voz a voz y por reuniones formales e informales que conglomeraban a las masas, entre otros.

#### **2.1.4 Procesos sociales del sindicalismo en el Frente Nacional**

Después del periodo de La Violencia, el sindicalismo también se vio influido por los cambios políticos y sociales vividos en el Frente Nacional. Con la caída de la dictadura del General Rojas Pinilla y la alternancia de los partidos políticos tradicionales, los trabajadores afrontaron problemas de desempleo, violencia, crecimiento urbano, entre otros (Hernández, 2004). El fenómeno guerrillero que emergió en la época se involucró con el fortalecimiento de las organizaciones sindicales y la izquierda del país. Dominaban los concejos y alcaldías municipales, por lo que la derecha se veía seriamente amenazada (Pécaut, 1976). El ambiente del país era de hostilidades, luchas por el poder y debilitamiento de las instituciones estatales.

Los trabajadores lograron mejores salarios por medio de la presión sindical, por lo que en el mandato conservador de Mariano Ospina Pérez, se busca orientar a los sindicatos hacia la derecha. Más adelante, en 1950, se decretó el Código Sustantivo del Trabajo con influencia católica, el cual “regula las relaciones laborales y sindicales en un ambiente de coordinación económica y equilibrio social” (Rozo, 2005, p.214).

Con esto, cabe resaltar que los sindicatos han podido crecer, fortalecerse y ser efectivos precisamente por la protección estatal y no por la de algún partido político en particular, es decir, gozan de cierta independencia a nivel político (Urrutia, 1969). Aunque otros autores como González (2011) aseguran que cada central obrera recibía influencia de un partido político, en su orden: liberal (CTC), conservador (UTC) y comunista (CSTC). Por consiguiente, se perciben sindicatos con diversas orientaciones ideológicas. Aquí es clave entender que un sindicato siempre tiene la potestad de negociar hacia el interior de las empresas u organizaciones antes de trasladarse hacia otras formas de acción más radicales como la huelga o la demanda jurídica.

Adicionalmente, hacia los años setenta se dio una ola de dictaduras que movieron estas centrales obreras. En el caso de Colombia, la CLAT promovió el sindicalismo cristiano que culminó en 1971 con la Confederación General del Trabajo, CGT (Wachendorfer, A., 1990) en la cual se profundizará posteriormente. Las acciones sociales, laborales, cívicas y populares entre los 60 y 70 radicalizaron a la población y, por la restricción de la democracia y la participación de la política, la comunicación externa fue muy clandestina y marginal (González, 2015).

En esta época entraron en crisis centrales tradicionales como la UTC y la CTC, quebrando al sindicalismo independiente y al comunista. Fue el momento en que la CGT entró a representar a la organización que estaba al servicio de los intereses y necesidades de la clase trabajadora. La

estrategia de lucha de la CGT ha ido de la mano con la unidad, su consigna inicial fue “Contra el poder de los explotadores, poder organizado de los trabajadores”.

### **2.1.5 El Paro Cívico Nacional de 1977**

El Paro Cívico Nacional fue en el gobierno de Alfonso López Michelsen (1974-1978). El paro cívico del 14 de septiembre de 1977 fue convocado por las cuatro centrales sindicales de la época: inicialmente por la CSTC y la CGT, y al final por la CTC y la UTC. Sus motivaciones fueron el alto costo de los productos de primera necesidad y los altos índices de desempleo. El 14 de septiembre se desarrollaron paros laborales de trabajadores petroleros, cementeros, de la palma y del magisterio que se oponían a la implementación del estatuto docente.

La década de los setenta se caracterizó por los violentos enfrentamientos populares contra el gobierno de Misael Pastrana Borrero (1970-1974), Alfonso López Michelsen y Julio César Turbay Ayala (1978-1982). Aquí no solo se dio un Paro Cívico Nacional que pretendía frenar la política antisindical, sino también el Estatuto de Seguridad para sepultar las voces populares de protesta. Por consiguiente, las voces populares y los movimientos cívicos no se callaron en distintas regiones del país, abarcando gran parte del territorio nacional y, en un acto de valentía, crecieron las actividades sindicales y las jornadas de protesta con el fin de tener una mayor organización de los trabajadores (González, 2011).

Este paro fue posible en gran parte por la comunicación que manejaron para convocar a todo el país. Las grandes centrales de sindicatos convocaron a todo Colombia al paro mediante una comunicación abierta y al mismo tiempo clandestina, ya que se seguía viviendo bajo la represión. Se usaron prácticamente todos los medios: la propaganda fue masiva, brigadas barriales, campañas por todo el país. Medios impresos, volantes y la alianza entre las Centrales para unir sus fuerzas. Cuatro centrales tenían sus periódicos y cada una difundió masivamente el pliego de peticiones y la convocatoria al paro. Fue una campaña fuerte para generar un movimiento muy poderoso. Fueron más de un millón y medio de personas en paro en ese momento, lo cual era un porcentaje muy alto de la población ocupada. Eso generó un impacto político y económico realmente contundente que jamás se volvió a ver en la historia del país. Los sindicatos aprendieron una lección, la unidad era elemental (González, 2015).

### 2.1.6 Sindicalismo y la CGT en los años ochenta

En esta época se incrementó la brecha entre ricos y pobres, el paramilitarismo se extendió al igual que la represión contra los sindicatos, quienes no se identificaban con ningún movimiento de insurgencia ni de izquierda ni de derecha. Por su lado, la CLAT tenía sede en Caracas y se presentaba como una alternativa que abogaba por los intereses de países tercermundistas. De esta forma, su discurso chocaba con prácticas conservadoras, pero al igual que en otras partes del mundo, esta organización no pudo lograr una adhesión nacional de las centrales mayoritarias. No obstante, contaba con afiliaciones formales y presencia mundial en Centroamérica (Wachendorfer, A., 1990).

Mientras tanto, los años ochenta representaron la consolidación de la CGT como organización sólida en temas laborales y sociales, la cual estaba respaldada por investigaciones socioeconómicas que sustentaran particularmente sus propuestas sobre el trabajo y salarios. El Estatuto de Seguridad del gobierno de Julio César Turbay (1978-1982) representó medidas de Estado de Sitio que vulneraron las actividades sindicales. En 1980, Efrén Delgado se encargó de la presidencia de la CGT con la búsqueda de la autonomía, la solidaridad y la unidad (González, 2011).

Durante el gobierno de Belisario Betancur y su intento por hacer la paz, no se tuvo en cuenta el punto de vista de los sindicatos. Por el contrario, vivieron represiones por parte del paramilitarismo, la guerrilla y el mismo Estado, llevando a la casi desaparición de la UTC y la CTC. En consecuencia, encontraron como única salida la alianza y unidad entre estas dos centrales, dando vida a la CUT, cuya corriente hoy en día sigue siendo de izquierda. Por otro lado, la CGT se fortaleció desde una visión de centro-izquierda en la que promovió una “reforma a los códigos sustantivo y procesal del trabajo, la reglamentación o eliminación de las agencias temporales de empleo, un programa para la creación de nuevas fuentes de trabajo, el impulso a una reforma agraria integral, medidas para evitar la corrupción en las instituciones del Estado y el cese de la violencia”, entre otras (González, 2011, p.7).

Hay más evidencia de los medios de comunicación usados por el sindicalismo en esta época, ya se conocen los medios impresos de todas las centrales. Alguna vez hicieron alguna intervención en radio o en periódicos. Además, como se volvieron actores legitimados eran más tenidos en cuenta en testimonios periodísticos. Los entrevistaban medios masivos como la



televisión y la radio. Eran legitimadores de los conflictos laborales en el país. Sus propios medios fueron usados para consolidar las políticas e ideas que devenían en ese periodo (González, 2015).

### **2.1.7 Años noventa, inmersión del neoliberalismo y cambios laborales**

A lo largo de los años noventa, la nueva Constitución Política de Colombia de 1991 recogía el artículo 30 que señala el derecho de todos los trabajadores y empleadores a constituir un sindicato o asociación, así como el artículo 53 que indica que las relaciones y convenios internacionales de trabajo deben regir a la legislación interna y otorgar la modalidad de libre asociación en defensa de los intereses comunes del oficio. Asimismo, en esta década las dos principales organizaciones de trabajadores sindicales que había y aún continúan en este momento, la CUT y la CGT, se enfocaron en analizar las consecuencias que estaba trayendo el neoliberalismo para los trabajadores. Por ejemplo, hubo legislaciones que querían acabar con las acciones sindicales y reducir su representación (Castro, 2003).

Por su parte, el artículo 21 de la ley 50 de 1990 afectó las condiciones de trabajo de las personas puesto que se da entrada a la apertura económica y a la flexibilización laboral que se viven incluso hoy en día. La figura de fondos de cesantías buscaba dinamizar el mercado de valores y al sector financiero más allá de un beneficio concreto para los trabajadores. Gracias a la introducción de reformas al Código Sustantivo del Trabajo, se implementan nuevas modalidades de trabajo como el empleo temporal o las modalidades de subcontratación, en donde los trabajadores se ahondan en un escenario cada vez más líquido e inestable (Castro, 2003).

Además de esto, fue el auge de violencia contra los sindicalistas hasta el punto en que Colombia se convirtió en el país con mayor índice de asesinatos de sindicalistas y el lugar más peligroso para ejercer dicha actividad (Confederación General del Trabajo, 2014). La primera reacción de esta época por parte de los sindicalistas fue hacer una masiva jornada nacional de protesta en febrero de 1990. Buscaban manifestarse contra los atropellos del gobierno a sindicalistas y revelar las consecuencias del endeudamiento externo para el presupuesto nacional y la apertura de mercado para la producción nacional.

Para la CGT, esta nueva corriente trataba de descapitalizar al Estado y privatizar sectores públicos que brindaban aportes a la economía del país. En el gobierno de César Gaviria (1990-1994) se realizó un paro cívico nacional que confrontaría estas políticas neoliberales, buscando

reivindicar los mínimos derechos de los trabajadores y respetar los convenios de la Organización Internacional del Trabajo, OIT (González, 2011). Para las asociaciones sindicales, este era el paso más importante para que Colombia estuviera en paz.

En cuanto a la comunicación, los sindicatos empiezan a tener sus páginas web en donde difunden ideas, eventos, actividades, comunicaciones y estudios. Hoy en día, la CGT ha tenido estudios que se han difundido no solo por sus medios, sino por los grandes medios masivos. Han sacado muchos libros y cartillas temáticas. La Revista Democracia Real es un ejemplo concreto de su comunicación externa e interna pues al lado de la comunicación siempre ha estado la formación (González, 2015).

## **2.2 Nuevo siglo y situación laboral contemporánea**

Los noventas son un reflejo de muchas problemáticas laborales que recogen los sindicatos hoy en día: las relaciones de trabajo cada vez más intermediadas, la proliferación de contratos por proyecto o a término fijo de tres meses a un año, la inestabilidad laboral, los salarios indignos y la poca garantía del derecho de sindicalización. El hecho de que se hayan conquistado muchos derechos no significa que aún no queden retos en materia laboral y en protección a los sindicatos. Es decir, pese a sus logros, hay que reconocer que el número de afiliados ha decrecido considerablemente en las últimas décadas. De los años sesenta al año 2005 su representación en la fuerza laboral bajó de 12.5% a 4.6% (Zúñiga, 2012).

Una de las causas de este decrecimiento se remonta al conflicto armado en el país. El sindicalismo colombiano ha sido golpeado por sus principales actores: Estado, Autodefensas Unidas de Colombia y las FARC (Zúñiga, 2012). Si se sospechaba de la conformación de un sindicato se corría el riesgo de que se cometiera un homicidio. Por consiguiente,

Sobre el movimiento sindical pesa una grave crisis humanitaria que se expresa en los 2.515 sindicalistas asesinados en veintiún años, en el hecho de que en promedio anualmente más de la mitad de los asesinatos contra sindicalistas en el mundo ocurren en Colombia, y en la permanencia de una cultura antisindical que sigue catalogando al sindicalismo colombiano como connatural a la insurgencia y como un estorbo para el progreso económico de las empresas y el país” (Escuela Nacional Sindical, 2001).

Con todo, este siglo deja en evidencia no solamente las consecuencias de la flexibilización laboral para los trabajadores como la propagación de una desregulación laboral sin un marco de

mínimos legales que evitaran despidos colectivos, salarios por debajo del costo de vida y la competencia entre pares de manera desgarradora, sino también refleja un sindicalismo golpeado por la guerra y cada vez más debilitado.

### **2.3 Retos del sindicalismo en la construcción de paz y el posconflicto**

Como se expuso anteriormente, el sindicalismo ha sido víctima permanente del conflicto armado interno del país y no solo por el lado guerrillero, sino también paramilitar. Una institución como el sindicalismo perteneciente al ámbito laboral se perpetró hacia un escenario de guerra del que no hacía parte. Como declara González (2015) lo que ha vivido el sindicalismo en Colombia “es un conflicto laboral, es un conflicto del mundo del trabajo, es un conflicto entre capital y trabajo, pero ha sido penetrado también por el conflicto armado porque hay ideologías dentro del movimiento sindical que apoyan a la guerrilla abiertamente, pero hay también ideologías que apoyan a los enemigos de las guerrillas dentro del mismo sindicalismo y eso lo convierte en un actor vulnerable para los actores armados del conflicto.” Por lo tanto, debe enfrentarse tanto a retos laborales como sociales para construir la paz, entre estos se encuentran:

- Condiciones objetivas dignas del trabajo: promover salarios justos, jornada laboral adecuada, el fortalecimiento de la cobertura sindical en distintos escenarios públicos y privados, espacios de trabajo cómodos, el acceso a los materiales necesarios de trabajo, protección social, garantía de los derechos laborales y el cubrimiento completo de las prestaciones que requiere el trabajador.
- Gestión empresarial y pública que concierne a los trabajadores: darle un lugar más importante al trabajador, haciéndolo sentir partícipe de las decisiones que se tomen y democratizando las gestiones que los involucren.
- Nuevas tecnologías en el fortalecimiento del sindicalismo: ir a la vanguardia de las tecnologías para que más personas lo conozcan, se dejen de lado las estigmatizaciones y se pueda trabajar conjuntamente en el mejoramiento de la calidad de vida laboral.
- Incluir al sector informal en la legislación laboral: cobijar al empleo informal especialmente urbano para que gocen de derechos y garantías laborales, prestaciones sociales, seguridad social y pago del salario mínimo legal.

- Precariedad laboral, desempleo, inequidad de género y juventud trabajadora: defender unas condiciones óptimas de empleo, la estabilidad laboral, la inclusión de la mujer en el trabajo y atender a las quejas de los primeros empleos de los colombianos.
- Comunicación: fortalecer al sindicalismo mediante una estrategia de comunicación holística que permita que la sociedad conozca sobre su historia, su labor, sus logros, sus obstáculos e incidir en la ciudadanía para que conjuntamente se mejoren las condiciones laborales del país.
- Impedir que el sindicalismo tenga más víctimas gracias al conflicto armado interno del país o al incumplimiento de la legislación colombiana. (Godio, 1989; Herrera et al., 1990).

### **Capítulo 3**

#### **Caracterización de la Confederación General del Trabajo, CGT**

Como pudo observarse, el sindicalismo es uno de los actores más golpeados por el conflicto armado interno del país. Su historia ha sido paralela a los procesos sociales, políticos, económicos y militares implícitos en la guerra. Las organizaciones sindicales han tenido mucho que decir para mejorar la calidad de vida de todos los trabajadores en Colombia y las circunstancias han permitido o impedido que sus propuestas se lleven a cabo. En ese sentido, cabe preguntarse sobre el futuro del trabajo en Colombia en un escenario de posconflicto y plantear una estrategia acorde al bienestar del trabajador que fomente acciones cotidianas de paz.

La cuarta central más grande que congrega sindicatos en el país es la Confederación General de Trabajo, CGT, originada en 1971. La CGT no solo ofrece sensibilidad social sobre lo que está ocurriendo en La Habana y un bagaje intelectual bastante amplio e importante frente al mundo del trabajo en Colombia, sino también ha vivido el conflicto interno del país en carne propia. Recientemente, su presidente Julio Roberto Gómez fue invitado a formar parte de la Comisión Asesora de Paz para presentar propuestas a favor del acuerdo. Por tal motivo, aquí resulta pertinente preguntarse: ¿qué estrategia de comunicación puede promover una construcción de paz desde la Confederación General del Trabajo a partir del hipotético posconflicto colombiano? No obstante, para poder responder a esta pregunta, resulta necesario caracterizar y encontrar la esencia que configura a esta organización.

#### **2.4 Misión y visión de la CGT**

La Confederación General del Trabajo, CGT, es una organización sindical y social de trabajadores que tiene vida en Colombia desde 1971. Esta organización es amparada por la legislación internacional en los artículos 359 y 417 del Código Sustantivo del Trabajo y a nivel nacional por el artículo 39 de la Constitución Política de Colombia. Desde sus inicios, ha buscado la defensa y reivindicación de los derechos de la clase trabajadora mediante los valores de la solidaridad, la igualdad, la democracia y la justicia. (Confederación General del Trabajo, 2014).

En esta organización se resalta la lucha incansable que han realizado sus líderes en pos de la dignidad humana y el valor a nivel psicológico y social que tiene el trabajo para los individuos. Declara estar al lado del “trabajador, el obrero, el intelectual, el luchador popular, la mujer cabeza de familia” así como el joven trabajador. Esta es una organización que a lo largo de su historia logró múltiples reivindicaciones para mejorar las condiciones laborales mediante la negociación colectiva (González, 2011).

Por lo indicado anteriormente, esta organización tiene como misión no solo la defensa y reivindicación de estos derechos, sino también construir una sociedad en la que el trabajo sea digno, en la que una persona no tenga que preocuparse porque su salario es injusto ni porque la tierra tenga una distribución inequitativa para la nación. De esta manera, su visión se plantea en lograr su crecimiento en términos de representatividad, pues así podrá tener una gran capacidad de convocatoria y movilización. Aquí la CGT tiene como horizonte las alianzas estratégicas que pueda realizar con otras organizaciones de trabajadores en las que conjuntamente realicen actividades y en que la solidaridad, la igualdad, la democracia y la justicia para la clase trabajadora no sean una utopía (González, 2011).

## **2.5 Estructura de la CGT**

La Confederación General del Trabajo toma como hecho la necesidad de agrupación de los trabajadores. Dentro de la organización también se busca la cooperación y un método de trabajo que aluda a los valores propios de su lucha. Por un lado, se encuentra la transparencia que se debe reflejar en sus métodos de trabajo interno y externo. Por otro lado, la participación en que se puedan tomar decisiones desde la base y generar una democracia directa. Por último, se espera que los miembros de la organización tengan una acción directa en que se visibilice su compromiso con la clase trabajadora (Confederación General del Trabajo, 2014).

Por consiguiente, la ética en la organización adquiere un papel protagónico, pues por medio de la honradez, el compromiso y la solidaridad es que la transformación social puede ser posible. La CGT es enfática en que los comités no deciden, sino que se gestiona y se cumplen los acuerdos establecidos. Por lo tanto, la base de esta organización son los afiliados. A estas secciones sindicales les corresponde organizar y asociar a los individuos de su empresa que

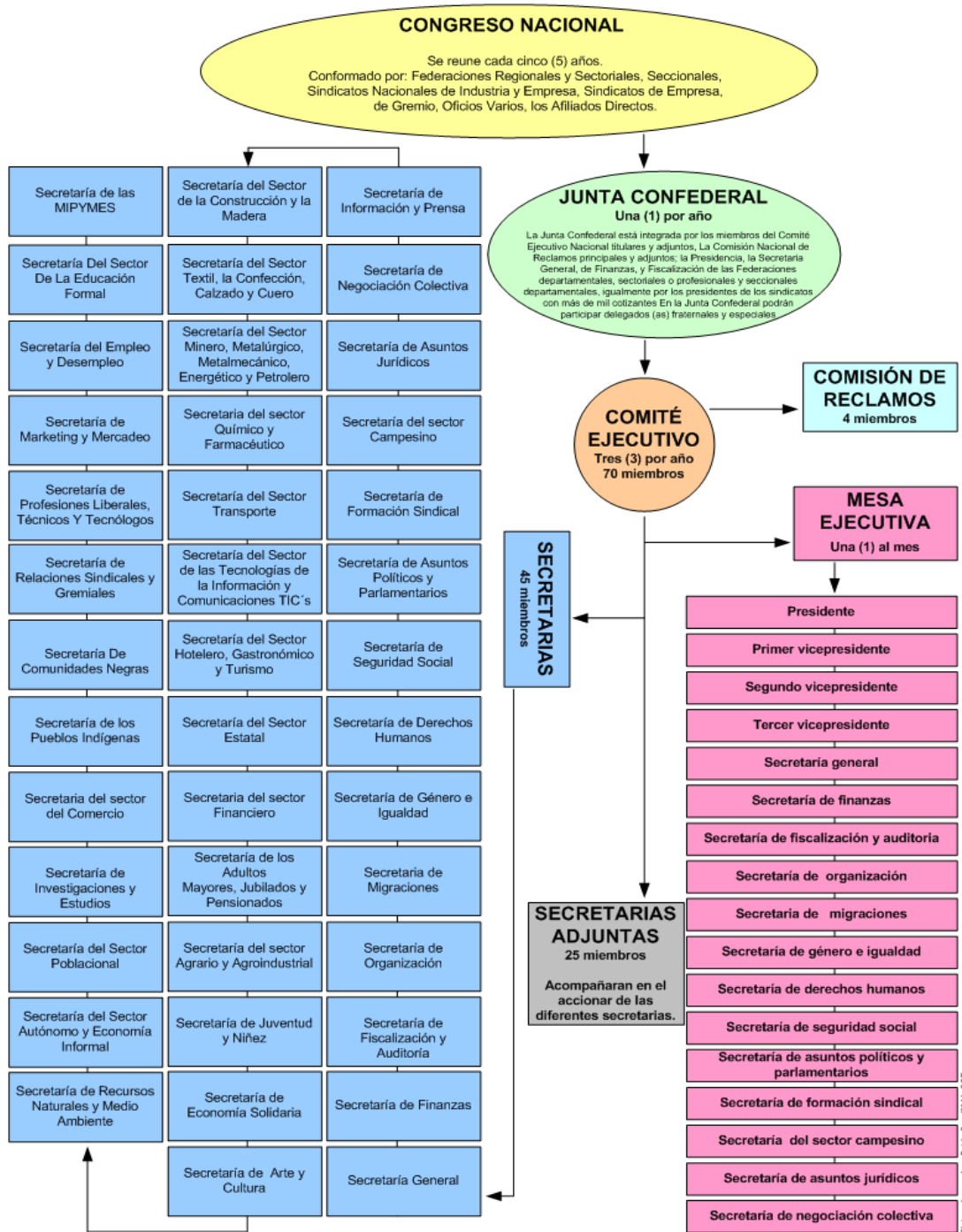
deseen solucionar sus conflictos. Tras esto, deben vincularse al proyecto de la CGT y representarla en los espacios que participe (Confederación General del Trabajo, 2014).

Con esto, queda al descubierto una estructura organizacional que pone en primer plano la participación de sus miembros en la vida sindical. Las distintas secretarías dan un apoyo constante a este proceso según su área de trabajo. Igualmente, cabe mencionar que hay órganos encargados de la gestión de acuerdos y la coordinación territorial en la que distintos sindicatos y plenarias realizan proyectos para que la CGT sea una alternativa viable para el trabajador.

A continuación se representa su estructura organizacional:

Gráfico 2

Estructura organizacional de la Confederación General del Trabajo



Este gráfico fue realizado por Proyección Social del Instituto Nacional de Estudios Sociales, INES. Tomada de: Área de Proyectos del INES.



Gráfico 3

*Estructura organizacional orgánica de la Confederación General del Trabajo*



Este gráfico fue realizado por Proyección Social del Instituto Nacional de Estudios Sociales, INES. Tomada de: Área de proyectos del INES.

## 2.6 Papel de la CGT en la construcción de la paz y el posconflicto

El sindicalismo en el país se ha caracterizado por buscar que haya una justicia social que lleve a la paz. La CGT ha sido clara en señalar que la paz va más allá del silenciamiento de los

fusiles y el cese al fuego en el conflicto armado. Tal como lo indica Germán González (2015) la paz y la paz laboral consolidada en un posconflicto solo es posible si hay una justicia social en la que la democracia funcione con políticas más abiertas y participativas, donde la economía sea más redistributiva y se piense en el ámbito social para que se reduzca la pobreza y el desempleo y en donde el sindicalismo no sea tachado, perseguido ni viva en la clandestinidad, sino que la posibilidad de negociar con los empresarios y las plenas garantías para los trabajadores sea una verdad.

Del mismo modo, la CGT reconoce que una paz duradera depende del lugar que se les dé a las víctimas. Es necesario que se las repare psicológica, moral, económica y emocionalmente. En donde haya un ejercicio de memoria y la relación víctima-victimario desaparezca porque en este conflicto todos somos humanos y la paz depende de toda la sociedad colombiana. Esto incide en que la política de Estado perdure al Gobierno Santos. Es decir, si se firma la paz, el gobierno sucesor debe mantener políticas sociales capaces de responder a las amplias demandas del posconflicto. Es una inversión de tiempo y recursos incalculable, pero es la manera de construir paz (González, 2015).

Es cuestión de que se aplique adecuadamente la justicia transicional<sup>2</sup> que pretende el país entre todas sus contradicciones y retos desde actores como las víctimas, los victimarios, el gobierno, la sociedad civil y la comunidad internacional. Es reparar integralmente a las víctimas en temas de conocimiento de la verdad frente a los acontecimientos que las involucren y se suplan sus necesidades relevantes. Es una reparación que abarca temas simbólicos y materiales que entiendan que las víctimas del conflicto armado son vulnerables, no únicamente por lo que las puso dentro de ese papel sino también porque son personas que en su mayoría viven en la pobreza o son mujeres discriminadas por cuestiones de género (Rettberg et al., 2008; González Chavarría, 2010).

La CGT ha demostrado a través de sus seccionales por todo el país que, en temas de trabajo, la mirada regional es clave ya que la economía y las historias de la ciudadanía o de las víctimas se dibujan de manera distinta. Cada región tiene sus dinámicas, por lo que implica pensar en una estrategia que tenga en cuenta una localización concreta según sectores agrarios, urbanos o rurales. En cada región debe desarrollarse un programa que tenga en cuenta la

---

<sup>2</sup> Justicia transicional se define como “la concepción de la justicia asociada a periodos de cambio político, caracterizada por respuestas legales para afrontar las violaciones de regímenes represores anteriores” (Teitel, 2003, p.69).

proximidad social entre víctimas y perpetradores en función de una construcción de paz que piense en la convivencia armónica de las comunidades (Rettberg et al., 2008).

## **2.7 Presidente de la CGT en la Comisión Asesora para la Paz-2015**

La Comisión Asesora para la Paz, creada por el actual presidente Juan Manuel Santos, es un grupo de personas que representa diferentes fuerzas políticas, económicas y sociales del país en busca de que la paz sea un propósito de todos los colombianos y no exclusivamente de este gobierno. El actual mandatario señaló que escuchará las críticas y consejos de esta Comisión para que tanto el proceso de paz como la construcción de paz en el posconflicto sea un éxito (El Espectador, 2015). Los miembros de esta Comisión son: Andrés Pastrana, expresidente de Colombia; Clara López, presidenta del Polo Democrático; Antanas Mockus, excandidato presidencial; el cardenal Rubén Salazar, arzobispo de Bogotá; Carlos Raúl Yepes, presidente de Bancolombia, general Rafael Samudio, exministro de Defensa; Vera Grabe, exguerrillera del M-19; Paula Moreno, exministra de Cultura; Ati Quigua, líder indígena, y Julio Roberto Gómez, presidente de la CGT.

Como puede observarse, es una comisión diversa que no es partidista, así que contribuye con la mesa de negociación de La Habana, dándole un carácter más incluyente y pluralista a pesar de que hay representantes que no están presentes como el movimiento estudiantil. De cualquier manera, el presidente de la CGT, Julio Roberto Gómez, tiene más de treinta años de experiencia en el ámbito del trabajo y el sindicalismo y forma parte de la Comisión de Concertación de Políticas Sociales y Laborales, que es un organismo tripartito de mandato Constitucional. Es el único convocado a esta Comisión que está en representación de los trabajadores. En una declaración de prensa a esta Comisión, Julio Roberto Gómez señala que “la paz es el fruto de la justicia” (El Colombiano, 2015).

En ese sentido, el mundo del trabajo no solo está representado por el sector de los empresarios, como el presidente de Bancolombia, sino también por los intereses de los trabajadores mediante esta organización sindical. González (2015) afirma que la representación de los trabajadores en la Comisión es muy importante de cara a la paz y al posconflicto, no solo porque casi no ha sido escuchada a lo largo del conflicto armado interno, sino también porque

hay 20 millones de trabajadores los que hacen parte de la población económicamente activa en Colombia, lo que implica que prácticamente la mitad de la población podría verse personificada.

Julio Roberto Gómez fue escogido porque el presidente Santos conoce su estilo negociador y conciliador a diferencia de los ejecutivos de otras centrales de trabajadores como la CUT. Más que tener una postura radical, por ejemplo, en el nivel sindical de vías de hecho, de paro, de movilización o huelga, el presidente de la CGT es apropiado para facilitar el proceso de manera incluyente y en pos de una paz duradera ya que tiene ideas más abiertas y contributivas en la negociación (González, 2015).

## **2.8 Comunicación en la CGT**

Teniendo en cuenta lo señalado anteriormente, la comunicación en la CGT se ha tratado de adaptar a los cambios y a las herramientas tecnológicas y mediáticas que han surgido a lo largo de su historia según los recursos con los que dispone. En el mismo año que nació la CGT lanzó en septiembre su primer periódico que recibía su mismo nombre. Este se caracterizaba por la denuncia de los atentados contra los sindicalistas y los irrespetos a trabajadores en materia de derechos. Su primera edición publicaba el atropello contra el presidente de ese momento de la Confederación, Víctor Baena López, ya que unidades militares lo arrestaron junto con otros militantes y profesores de asociaciones de sindicatos. Este hecho tuvo lugar en Medellín y las palabras del presidente en su lanzamiento fueron las siguientes:

Hacemos entrega en el día de hoy del primer número de nuestro periódico “CGT”, el cual aspiramos llevar a toda la clase trabajadora del país para informar con toda claridad sobre los principales sucesos del mundo laboral colombiano, pero fundamentalmente para denunciar sin reservas y sin temores todos los atropellos que se vienen cometiendo contra los trabajadores y contra el pueblo todo que lucha por su liberación. Nuestro mensaje, nuestra solidaridad y nuestra voz de aliento en la lucha estarán presentes, sin descanso, a través de este órgano de información de la Confederación General del Trabajo, CGT, al cual esperamos vincular sin discriminación a todo el pueblo comprometido en la lucha social y por la construcción de una nueva sociedad socialista, comunitaria y humanitaria. (González, 2011, pág. 15).

La difusión de este periódico fue de forma gratuita y fue muy importante para el mundo sindical, pues revelaba los derechos adquiridos por los trabajadores gracias al sindicalismo. No obstante, las amenazas a los sindicalistas crecieron, por lo que se obligaron a cerrarlo subsiguientemente. La comunicación interna, por su parte, no era tan consolidada ni tenía líneas

evidentemente claras, pero se reconocía su fluidez en una línea horizontal que respetara sus ideologías sobre el trabajo.

Ahora la comunicación ha cambiado, pero su esencia de informar y actuar por los trabajadores se manifiesta en la comunicación interna y externa de la CGT. En cuanto a la comunicación interna de esta organización, a pesar de la esencia horizontal que plantea en su estructura, se manifiesta un modelo básicamente descendente en el que los altos mandos comunican a sus subalternos a modo de órdenes escritas o verbales lo que sucede o quieren que suceda en cuestiones relacionadas a la CGT y los derechos sociales y laborales de los trabajadores. Aquí no hay lugar para una retroalimentación debido a que estos espacios de comunicación se dan desde la mesa ejecutiva a las secretarías y ellas se encargan de difundir el mensaje a los distintos trabajadores de la Confederación (González, 2011).

Este apartado sobre comunicación en la CGT será ampliado en el último capítulo, en el cual se realiza un diagnóstico de comunicación de esta organización.

## Capítulo 4

### La comunicación estratégica como herramienta de paz

*“En la vida lo importante es ir en la dirección correcta, aunque para algunas cosas, por ejemplo pilotar un avión, necesitamos precisar las coordenadas exactas”.*

Rafael Alberto Pérez

En primera medida, hay que tener en cuenta que “para el posconflicto la estrategia de comunicación debe ser la columna de vertebral en la consolidación de la paz” (González, 2015, p.5, Anexo 4). Si la CGT quiere aportar a la construcción de paz en un marco de posconflicto, es indispensable que piense una estrategia de comunicación y pedagogía de paz que forme ciudadanía, que fortalezca la democracia, que genere información en derechos humanos y que contribuya a la solución negociada de conflictos en ámbitos sociales y laborales.

La CGT tiene que llegar en su estrategia de comunicación a sectores de la sociedad, que se perciben reacios a recibir a los actores del conflicto en su trabajo y entorno. Los discursos de paz y conciliación deben escucharse y ejercerse en cada escenario y cambiar poco a poco el esquema cultural que se ha generado en una sociedad que no conoce la paz porque “no tenemos una cultura de paz, hay que construirla.” (González, 2015). Por consiguiente, resulta necesario ahondarse en el terreno de la comunicación estratégica para poder diseñar una estrategia que se adapte a este contexto.

#### 2.9 Concepciones y formas de la comunicación estratégica

La comunicación estratégica se hace vital en el mundo contemporáneo ya que se está buscando constantemente transmitir, informar, comunicar y conseguir que determinados objetivos sean alcanzados con éxito. El hecho de que seamos humanos significa que tenemos la capacidad de emplear metodologías que permitan tomar decisiones tácticamente. (Linares-Pons et al., 2014). En Colombia, acabar con la historia del conflicto armado interno es una cuestión de estrategia y colaboración mutua entre las partes implicadas. Por lo tanto, este capítulo está

enfocado en ampliar las concepciones sobre la comunicación estratégica, con el fin de recoger los hallazgos más importantes y relacionarlos con la propuesta que se quiere realizar desde la CGT.

En primer lugar, la comunicación estratégica puede verse como un proceso cargado de complejidad en el que interactúan elementos como el intercambio de información, la comunicación verbal y no verbal, el comportamiento humano y su mundo simbólico en el que las demás personas desempeñan un papel fundamental (Ojalvo, 1999). Esto se debe tener en cuenta a la hora de determinar los públicos clave de la estrategia para generar acciones activas en ellos que vayan acorde a los objetivos de la organización ya sea nivel externo o interno. Así, si se piensa de manera compleja, se van a tener en cuenta mayores perspectivas y un análisis que se acerque más precisamente a la realidad. En ese sentido, no hay que perder de vista una estrategia de comunicación que esté atravesada por el paradigma complejo y su perspectiva sistémica, por lo que resulta imprescindible conocer a fondo el contexto en el que se quiere trabajar.

Además de esto, para desarrollar una estrategia de comunicación fiable es necesario que exista una coordinación entre las políticas de la disciplina que antes estaban dispersas. Es decir, poder recoger las acciones de comunicación y organizarlas mediante herramientas concretas con las que cuente el proyecto. A la par, se encuentra el proceso de planificación a corto, mediano y largo plazo que tenga en cuenta el contexto y el público al que va dirigida la estrategia (Rodríguez, 2013).

Asimismo, se deben tener unos objetivos que sean claros y medibles, cuyo trasfondo sea informar, influir y persuadir no solo a una población local, sino global para generar un mayor impacto. Es decir, la estrategia de comunicación en la CGT va más allá de un tema político coyuntural como el posconflicto, sino que tiene sus influencias a nivel internacional que deben ser detectadas en el momento de desarrollarla. Es clave que se incluya un seguimiento y una evaluación constante de lo que está sucediendo con la estrategia. Por su parte, nunca hay que perder de vista la ética y la veracidad de la comunicación, ya que aquí se pone en juego la credibilidad que las personas tengan hacia la paz y más en un país en donde ha sido difícil conseguirla (Rodríguez, 2013).

La comunicación es un instrumento capaz de construir cultura y, por lo tanto, es clave que en una estrategia desarrollada en este ámbito investigue a fondo acerca de las dinámicas culturales que se dan con cada uno de los públicos. Después de conocer la historia del sindicalismo y el conflicto en Colombia se necesitan reconocer cuáles son los públicos implicados o stakeholders. Así, al reconocer que en cada uno de los públicos interaccionan

grupos de individuos que tienen construcciones y conocimientos comunes, se facilitará la implementación de la estrategia (Monsalve, 2009). Conocer a los públicos y su cultura permite trazar un lineamiento de acciones y posibilidades que orientan la estrategia desde cada uno.

En cualquier caso, una estrategia de comunicación debe tener una postura ética que abarque valores como la coherencia, la cohesión y la confianza (Monsalve, 2009) en los que la honestidad sea transversal y cubija cada planteamiento en pos de que los propósitos alcanzados abran el diálogo y la posibilidad de que los grupos de interés participen en la toma de decisiones de sus propios procesos sociales. De esta manera, la comunicación podrá construir un lenguaje común en medio de los diferentes actores de la sociedad para que la paz no sea rechazada, sino que se tengan en cuenta los intereses de las partes y la necesidad que tienen nuevas generaciones en que no se vuelva a la guerra. La comunicación estratégica es una apuesta para la paz duradera, pero sin la cooperación de distintas organizaciones para que actúen y se organicen en torno a proyectos y planes internos de cultura de paz, la estrategia será un fracaso.

Por otro lado, en vista de que los medios de comunicación y su discurso han construido a lo largo de la historia una realidad más enfocada en la estética que la ética, en donde se ha trasladado el punto de vista de las minorías por las formas culturales hegemónicas, es recomendable trasladar una estrategia de comunicación inclusiva y participativa hacia medios audiovisuales en una “sociedad red”. Esto permitirá dar voz a los que no han sido escuchados y tener una mirada más compleja sobre un posible escenario más democratizador en donde los actores se apropien del conocimiento y las herramientas comunicativas para transmitirlo (Aguaded Gómez, 2005).

Si se piensa en una comunicación estratégica en Internet debe deliberarse en la difusión de la marca de la organización (anuncios electrónicos), de permisos (correos electrónicos con consentimiento del usuario), de resultados (en motores de búsqueda, posicionamiento SEO o SEM), virales (distribución del mensaje desde el internauta) y redes sociales (comunidades virtuales) (Sabaté et al., 2010). Cada una de estas tiene una estrategia de comunicación implícita que debe desarrollarse de manera específica desde la CGT sin perder el foco de generar una construcción de paz desde una comunicación local y global.

No se trata de una comunicación en que se ponga en primer plano a la dominación, la persuasión y el control, sino la colaboración en un marco dialéctico. Rafael Alberto Pérez, estratega en comunicación, advierte la necesidad de la complementariedad disciplinaria, ya que es una forma de coordinación entre partes para que la estrategia adquiera un sentido negociador.



Bajo esta mirada, la estrategia que anteriormente se veía en un escenario de guerra o de la teoría de los juegos, hoy en día, sin perder su carácter analítico, recoge en la comunicación al desarrollo y la relación con el entorno, la percepción selectiva, la hermenéutica narrativa, la intencionalidad, la interacción, la co-participación y el apoyo de distintas disciplinas (Galindo Cáceres, 2011).

En ese sentido, Rafael Alberto Pérez (2001) indica que la comunicación debe ponerse en una situación de juego ya que en un contexto determinado hay varios jugadores, cada uno con una cosmovisión diferente, pero en donde se deben tomar decisiones ante la incertidumbre provocada por otros jugadores para cumplir objetivos. Aquí cabe preguntarse ¿cuáles son las incertidumbres que tiene el trabajador en un contexto de posconflicto? Con esto, se valoran las alternativas de acción y se escogen de acuerdo a la audiencia, el mensaje, el lugar, el momento y la forma de transmitirlo. Posteriormente, no sobra ser reiterativo en indicar que una adecuada estrategia de comunicación se escoge, se ejecuta, se controla y se evalúa de forma constante. Una estrategia puede ser dinámica y flexible en el camino a nuevas posibilidades.

Con todo, según Rafael Alberto Pérez (citado en Galindo Cáceres, 2011), un estrategia de comunicación debe tener:

Conocimientos sobre métodos, reglas y guías normativas para interpretación de los signos y los síntomas del problema o de la oportunidad, que puede establecer cuál es el papel de la comunicación dentro de ese operador/organizador/proyecto/ etc., y en qué medida la comunicación puede ayudar a la resolución del problema/oportunidad identificado, al tiempo que tiene capacidad para evaluar, proponer y aplicar el tratamiento comunicativo que prometa ser más efectivo, delimitar las posibles complicaciones y el tiempo en que pueden hacer su aparición, asistir a los operadores en el proceso de solución del conflicto, o en la maximización de la oportunidad, y evaluar resultados”. (p. 11).

Esta cita deja en evidencia que la mirada de un estrategia de comunicación debe ser compleja para ser preciso al diagnosticar y reconocer a la comunicación no solo como herramienta para la identificación de conflictos, sino también para su resolución efectiva. Una vez que se hayan conseguido los objetivos, resulta importante que se haga una retroalimentación de toda la estrategia y se tengan claros los puntos a favor y en contra que se dieron a lo largo de su ejecución.

## **2.10 Funciones de la comunicación estratégica en las organizaciones**

La comunicación estratégica, desde una perspectiva sistémica y compleja, se prioriza como fuente de resolución de conflictos y creación de una cultura de paz. Si bien es cierto que en

escenarios de guerra, la información y propaganda fueron esenciales para guiar comportamientos, también pueden utilizarse estos modos comunicativos a la hora de pensar en la paz. El avance de la comunicación desde dispositivos tecnológicos permitió el cambio en las relaciones y la cooperación internacional. El hecho que la información pueda ser accesible a todo el mundo en tiempo real es un elemento que se consolidó mediante la guerra, al igual que enviarla a un público definido (Rodríguez, 2013). Es momento de que la comunicación estratégica sea usada de manera pertinente en la paz.

Actualmente, con el auge de las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación, TIC, es aconsejable que se les dé un uso en la estrategia de comunicación, porque son una manera de transmitir económica, rápida y masivamente un mensaje (Benko, 2000). La estrategia debe ser pensada en un marco en que sus implicados puedan participar en un proceso de generación de propuestas y alternativas desde cada organización y su contexto. Es decir, abrir espacios de participación horizontal en el que se tengan en cuenta distintos puntos de vista frente a los objetivos que se pueden trazar, permitiría construir la paz en el posconflicto colombiano desde el trabajo. Del mismo modo, la inclusión –o en este caso reinserción– de grupos marginados permite que se fomenten diálogos intergrupales que dan paso a la reflexión y acción colectiva que consigan un mismo propósito (Kaplun, 1983).

Además de esto, en las organizaciones la comunicación estratégica se encarga de escanear y diagnosticar sus entornos de la manera más cercana posible, obligando a que se realice un análisis referente a sus públicos externos e internos, así como potenciar todas las capacidades de esta organización. Las directrices en cuanto a las múltiples funciones que puede tener la comunicación estratégica caminan en campos como la permeabilización de las Tecnologías de la Información y Comunicación en la sociedad, obtener claridad sobre la organización, generar procesos participativos, y vinculación con el entorno, analizar los riesgos y las amenazas que puede tener la organización, integrar miradas de los actores y llegar a acuerdos, generar acción, gestionar significados y dar sentido a las percepciones (Pérez, 2012).

De cualquier manera, Pérez (2012) al recoger el estado del arte de la comunicación estratégica hasta el año 2012 aludió a que sus funciones deben concebirse de acuerdo a cada organización y necesidad. Lo vital es que sea concebida para alcanzar una meta, tener una situación de incertidumbre por la cual se puede elegir entre ciertas alternativas, tener una planeación juiciosa, tener en cuenta reacciones de otros actores, haber evaluado las rutas que se pudieron haber escogido y, por último, elegir una opción, ejecutarla y evaluarla minuciosamente.

Por lo tanto, la comunicación estratégica tiene la tarea de escuchar, de dialogar, de buscar articulación, de conectarse con posibilidades, personas y acciones, de compartir y armonizar visiones y valores, y no menos importante, generar significados y sentidos compartidos en la organización.

### **2.11 Aportes de la comunicación estratégica al sindicalismo**

A lo largo de la historia, el término de comunicación estratégica se ha ido acuñando y profundizando cada vez más. Gracias a sus desarrollos teóricos y prácticos, las entidades de trabajadores pueden tener un bagaje muy amplio a la hora de orientar sus acciones. Entre las ventajas que se han revelado se encuentran la posibilidad de ordenar, conceptualizar y sistematizar procesos complejos como la paz. La CGT es una organización que está de acuerdo con los procesos que se adelanten para aclimatar la paz en el país, pero su reticencia va en el modo como se lleva a cabo. Así, la comunicación estratégica puede articular estos factores y generar propuestas incluyentes (Navarro, 2003; Bolaños de la Hoz, 2014).

Además de esto, como bien lo señala Naciones Unidas (2008):

Una estrategia de comunicación bien diseñada y hábilmente implementada aumentará la seguridad en el proceso de paz, forjará la confianza entre las partes en conflicto y generará apoyo para la reconciliación nacional. Establecerá la misión como una fuente fiable de información y ayuda contra los efectos negativos de medios de comunicación hostiles, irresponsables y teledirigidos. Si los parámetros de la actividad de Naciones Unidas están claramente planteados y explicados, a la población local y a otras audiencias objetivo, el temor y los malentendidos serán minimizados, la desinformación será corregida, y el impacto de aquellos que quieren dañar el proceso a través del rumor y la injuria será minimizado. Además, la información pública sobre las actividades de la misión debería ser conducida hacia el establecimiento de un contexto que promueva el desarrollo de medios de comunicación libres e independientes, y la adhesión a las más altas normas éticas periodística. (p.83).

Así que sus múltiples ventajas para los trabajadores y organizaciones sindicales es que tienen en cuenta los elementos que permitirían el escenario de reconciliación nacional deseado por la CGT y gran parte de la sociedad colombiana. La comunicación posibilita que se actúe sobre una problemática concreta, construyendo y representando la realidad como se pretende. El papel dinámico que tiene la disciplina es necesario para entender y orientar las relaciones sociales para generar un tejido social sólido y duradero (Navarro, 2003). Por su parte, disciplinas como la Psicología pueden apoyar multidisciplinariamente a la estrategia en el posconflicto, brindando

herramientas en temas de reinserción, reconciliación, reparación y culturas de paz dentro de las organizaciones.

Navarro (2003) permite entender que si hay una estrategia de comunicación realizada cuidadosamente, podría usarse por los trabajadores como herramienta de pedagogía en la configuración de roles dentro y fuera de la organización. Con esto, propagar la mirada sobre la justicia social en donde las mismas personas se hagan responsables sobre los valores, normas y acciones perfiladas en este contexto ya que la comunicación, al igual que la psicología, guía espacios de diálogo, reflexión y cambio.

Lograr la armonía de los objetivos individuales con los colectivos es otra de las ventajas que tiene la comunicación estratégica aliada con la intervención psicosocial porque cuando se reflexiona, se anticipa y se genera acción, la sociedad comprenderá su papel como agente de cambio y su capacidad de plasmar políticas coherentes con los principios de bienestar y justicia para todas o la mayoría de personas (Navarro, 2003).

Otra de las ventajas de una estrategia de comunicación desde la CGT reposa sobre ejercicios que el sindicalismo ha tratado de implementar a través de su historia como la implementación del diálogo, el debate, la disposición de los medios necesarios, el aumento de liderazgos y trabajos en equipo, la identificación de temas problemáticos en las personas, las vinculaciones y la cohesión social (Beltrán y Vega, 2012). Su aprendizaje en estos temas será clave a la hora de usarlo o reestructurarlo durante el posconflicto.

## **2.12 Comunicación estratégica en ejes de posconflicto y búsqueda de paz**

Tras expresar lo anterior, puede decirse que el papel de la comunicación en un escenario de paz y de posconflicto va ligado a un fortalecimiento de la confianza no solo por parte de los negociadores, sino de la nación. Adicionalmente, si brinda información fiable en medios alternativos, usando por ejemplo las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC, podrá aclarar dudas y evitar malentendidos y falsos rumores, tanto en el proceso de paz como en el posconflicto. De cualquier modo, no hay que perder el foco de que el diagnóstico, la planeación, diseño y cuidadosa implementación de la estrategia resulta imprescindible para su éxito.

Otra de las investigaciones tiene que ver con el papel de la comunicación en la construcción de una cultura de paz. En los procesos comunicacionales interactúan aspectos interpersonales y sociales. Cuando hay una interacción a nivel comunicativo, pueden suceder situaciones como la activación o reducción de conflictos, la percepción de emociones, la generación de una conducta, entre otros. El hecho es que están implícitos en el momento de crear, catalizar, evitar o solucionar un conflicto, así que la comunicación desempeña un papel vital en la construcción de una cultura de paz (Arapé y Rojas, 2008).

La comunicación estratégica puede orientarse hacia ciudadanías expresivas que se presten para propiciar espacios de solidaridad, inclusión, diálogo, perdón, justicia e intercambio cultural como factores claves a la hora de construir la paz de manera sostenible y plural mediante relaciones intersubjetivas. Analizar las prácticas, los escenarios y los actores en el contexto estudiado es un ejercicio que permite conocer las necesidades reales de cada grupo e implementar una estrategia más aterrizada. Igualmente, es clave que en esta estrategia se visibilice la paz, se dé una inmediatez informativa, se abarquen las voces y los medios locales y globales, las tecnologías, los diálogos públicos, el conocimiento sobre el tema. Asimismo, se fortalezcan los procesos de memoria y de una opinión pública deliberada y se abra el debate comunicacional sobre la paz y el posconflicto (Martínez y Burgos, 2014).

Arapé y Rojas (2008) también nos proponen tres supuestos básicos a la hora de entender la relación entre comunicación y cultura de paz. El primero revela que el adecuado entendimiento comunicacional influye directamente en la convivencia ciudadana. El segundo indica que la cultura de paz puede depender de la cultura comunicacional y el tercero demuestra que para fortalecer la cultura de paz es necesario que la comunicación se complemente con estudios sobre la educación.

Por su parte, Kotkin (2007) manifiesta que la paz se relaciona con la preservación de lo humano y de lo social, con la convivencia, el respeto a la dignidad humana, la seguridad común, la justicia, la tolerancia y el bienestar. Desde la comunicación, con apoyo de la Psicología, la paz se puede vincular en la vida cotidiana, por ejemplo, dando paso a expresiones locales, generando un entendimiento nacional e internacional de la necesidad y formas de hacer la paz e incentivando el desarrollo personal y grupal, la participación y el respeto en una estrategia de comunicación incluyente.

Otra de las investigaciones comunicacionales realizadas data sobre una propuesta alternativa hacia la construcción de una comunicación para la paz que deje de lado la mirada

instrumental y utilitarista y ponga como protagonista a la solidaridad, la cooperación y la consolidación de una paz sólida permeada por la consecución de los Derechos Humanos. Para esto, la comunicación debe intervenir desde los hábitos de las personas y pensar una estrategia que fomente y fortalezca las capacidades de la ciudadanía. Así, la comunicación debe posibilitar que las personas entiendan el conflicto y la paz desde toda la complejidad que los caracteriza. En un escenario de posconflicto se deben priorizar las prácticas comunicativas participativas en las que la cultura democrática de la corresponsabilidad sea un pilar para que la paz no sea efímera (García, 2012).

El licenciado español en Publicidad y Relaciones Públicas, Marcial García (2012) propone que si se quieren abordar productos comunicativos, se deben tener en cuenta los contextos políticos, sociales, educativos y culturales con una estrategia, cuyo objetivo sea generar espacios de diálogo entre los diferentes actores del conflicto y la sociedad civil mediante un modelo de comunicación más abierto, horizontal y deliberativo. Es indispensable que las personas afectadas por el conflicto entiendan las lógicas que se necesitan desde cada uno para que la paz activa sea una realidad. Además de esto, poder darle voz a la ciudadanía. Por lo tanto, la transparencia, la de-construcción de imaginarios colectivos que se han ido formando a lo largo de tantos años de guerra, la necesidad del diálogo y el rol protagónico de ciudadanía pueden ser responsabilidades de la comunicación en su estrategia en pos de un escenario de paz.

En cuanto a la paz que se quiere lograr tras el proceso que se está llevando en La Habana, no se puede dejar inadvertido el papel de los medios de comunicación en la construcción de representaciones sociales y opinión sobre estos diálogos. A lo largo del gobierno de Álvaro Uribe, la sociedad se encontraba escéptica sobre la paz y se trazaron lineamientos pro guerra que ejercieron presión e influencia sobre la sociedad civil. Sin embargo, el actual presidente, Juan Manuel Santos, ha desarrollado una estrategia de comunicación diferente que le ha dado un giro a la opinión pública.

Catalina Uribe (2013), profesora de la Universidad de los Andes, explica bastante bien lo que sucedió psicológica y socialmente frente a las estrategias de comunicación propuestas por estos dos mandatarios. Por un lado, Álvaro Uribe se basó en una estrategia de simplificación del enemigo propuesta por Jean Marie Domenach, en la que por medio del lenguaje se transmitían ideas a la sociedad sobre un enemigo común, en este caso, las FARC. Lo anterior, sumado a la fragilidad de los partidos políticos, este expresidente y hoy senador, generó estrategias en medios para que la gente estuviera de su lado y se percibiera desde un mensaje de salvación, apelando a

una conciencia colectiva emocional en donde constantemente se presentaban noticias indicando que todo en Colombia estaba mejor.

En cuanto a las FARC, ha tenido una táctica explicada por Picard (Citado en Uribe, 2013) como la estrategia de comunicación de los grupos subversivos en donde se busca cobertura de los medios, legitimidad, lograr asociaciones, tener estatus y consenso. Pese a esto, se encuentra Juan Manuel Santos, proveniente de familia de periodistas, quien estableció una estrategia comunicativa en la que se buscaba conciliación frente a lo polarizado que se encontraba el país. Como primera muestra de esto, Santos respetó el Derecho Internacional Humanitario y especificó que las FARC no estaban cumpliéndolo, luego desmontó la plataforma mediática que tenía este grupo guerrillero. No obstante, su estrategia en Colombia no ha sido del todo eficaz ya que la favorabilidad de su imagen pública se redujo en su primer mandato (Uribe, 2013). De esta manera, puede evidenciarse que los medios de comunicación generan opinión pública y representaciones que deben cuidarse y tenerse en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia de comunicación.

Finalmente, frente a este punto queda por decir que en el posconflicto prima que la sociedad adopte un lenguaje cargado de comprensión, tolerancia, respeto, inclusión, solidaridad, entre otros (Charadeau, 2006). Los medios de comunicación alternativos podrían ser utilizados para fomentar una cultura de paz propia del posconflicto y el Gobierno podría poner de su parte en generar espacios de identificación común sin perder las identidades e ideas de cada individuo. En este contexto, la paz será una búsqueda constante por varias generaciones en el país una vez que estemos en el escenario del posconflicto. Cada uno de los colombianos tiene una responsabilidad enorme en aprender a cambiar su lenguaje y mentalidad de conflicto por una postura de inclusión, reconocimiento y perdón. Sin la ayuda de la sociedad civil, la paz sería una utopía.

## Capítulo 5

### **Propuesta de comunicación estratégica para la construcción de una construcción de paz desde la Confederación General del Trabajo a partir del hipotético posconflicto colombiano**

De acuerdo con lo planteado en los anteriores capítulos, es necesario recoger los aprendizajes que dejan la historia y la teoría para poder pensar en una estrategia comunicativa que brinde propuestas desde la complejidad del contexto colombiano y la importancia de múltiples actores. En ese sentido, los capítulos anteriores dejan en evidencia la necesidad de hacer una propuesta específica de la CGT, que si bien no pretende resolver problemáticas estructurales del país como la desigualdad, el inconformismo agrario y la pobreza, sí puede contribuir en la construcción de paz en ámbitos laborales, pues si la paz es firmada, el trabajo sería un escenario clave en el posconflicto.

En ese sentido, recopilar la historia del conflicto armado, del sindicalismo, la caracterización de la organización y rescatar teoría sumamente valiosa sobre el posconflicto, la construcción de paz y la comunicación estratégica, consagra elementos fundamentales en el desarrollo de una estrategia de comunicación contextualizada y con una mirada sistémica que trate de aproximarse a la realidad estudiada de manera más precisa.

Como bien lo señala la teoría, el punto de partida de una estrategia de comunicación es su diagnóstico. Para esta investigación se utilizaron técnicas cualitativas en donde se estuvo inmerso en el contexto a estudiar por casi 8 meses. Por lo tanto, una de estas es la etnografía ya que a lo largo de la práctica de Psicología en el Centro de Pensamiento Vivo de la CGT, se tienen herramientas para describir lo que sucede en esta organización desde su cultura y sus costumbres. En consecuencia, aquí estuvo implícita la observación participante y las entrevistas que iban surgiendo a partir de los temas de investigación propuestos en determinados momentos.

#### **2.12.1 Diagnóstico de comunicación de la CGT**

Fiel a lo expuesto, se presenta un diagnóstico que hace parte de la estrategia de comunicación e indaga sobre las prácticas comunicativas de la CGT. El grupo objetivo fue una muestra no probabilística de sujetos voluntarios y de expertos que quisieron participar en el



estudio. La técnica de investigación, como ya se señaló, fue a nivel cualitativo mediante una etnografía, utilizando instrumentos como las entrevistas, la observación participante y el árbol de problemas. A continuación se expone la ficha técnica:

Tabla 2

*Ficha técnica del diagnóstico de comunicación. Elaboración propia*

<b>FICHA TÉCNICA DEL DIAGNÓSTICO</b>	
<b>Grupo objetivo</b>	Miembros de la Seccional Bogotá de la CGT
<b>Técnica de investigación</b>	Cualitativa
<b>Objetivo</b>	Evaluar las prácticas comunicativas de la CGT
<b>Instrumento</b>	Entrevistas a profundidad, observación participante y árbol de problemas.
<b>Trabajo de campo</b>	Fecha: junio de 2014 a abril de 2015
<b>Investigadora</b>	Natalia Aranzazu Ocampo

### **Entrevistas y observación participante:**

Las entrevistas a profundidad que se realizaron fueron a Germán González, periodista y formador de líderes sindicales en la CGT a través del INES desde hace 24 años. Escribió el libro *Historia del sindicalismo* que cuenta con 400 páginas y sirvió de base para el marco teórico de esta investigación. También se entrevistó al jefe de prensa de la CGT, José María Bolaños de la Hoz, quien se encarga en gran parte de la comunicación externa de la CGT y ha sido el principal vocero que reemplaza al presidente, Julio Roberto Gómez.

La observación participante se dio a lo largo de casi un año de práctica por proyecto. Generalmente, se cumplió con un horario de trabajo de 18 horas semanales en el área del Centro de Pensamiento Vivo, museo histórico de la CGT encargado de la investigación y archivo del movimiento sindical a nivel latinoamericano y de El Caribe.

## **La comunicación interna**

Según Germán González (2015) la comunicación interna de la CGT siempre tiene ruidos. Trata de fluir, pero sin resultados muy exitosos porque a pesar de tener los instrumentos tecnológicos que la posibiliten, no tiene una estrategia que permita que los mensajes sean leídos con claridad especialmente por los funcionarios de las bases. En ese sentido, la comunicación informal tiene una validez visible dentro de esta organización. Además de esto, los procesos psicológicos de los integrantes de la CGT en Bogotá están influidos por los grupos en donde se organiza al trabajador, pues de acuerdo al contacto con los mandos medios y altos, se dispersa la información e influye en la cultura y subjetividad de cada uno de ellos.

José María Bolaños de la Hoz, jefe de prensa de la CGT, agregó que las redes sociales se han implementado y aprovechado últimamente por los empleados. Bolaños (2014) declara que a través de esta nueva tendencia, Twitter y Facebook han sido un canal importante para dar a conocer el pensamiento de los miembros del comité ejecutivo de la CGT y los principales asuntos económicos, políticos, laborales, sociales, de orden público, entre otros, que giran en torno a los trabajadores. No obstante, la versión de algunos trabajadores es que no utilizan este medio frecuentemente y que hay poco flujo de información allí.

A pesar de no tener conocimiento sobre la comunicación interna, Efraín Porras, administrador del Instituto Nacional de Estudios Sociales – INES, es el encargado de la difusión de los mensajes que surjan en la dirección. Porras hace parte de los mandos medios de la organización, por tal motivo él realiza las reuniones de conducción en la que los equipos de trabajo tienen claridad sobre sus funciones y los trabajos que deben entregar.

Adicionalmente, envía cada vez que se requiera circulares o memorandos en los que se den comunicaciones oficiales como los logros que han obtenido o invitaciones para el apoyo a sindicatos en marchas o huelgas (González, 2011). Estos medios han funcionado con relativo éxito debido a que los trabajadores reciben el mensaje sobre sus funciones, pero muchas veces se percibe que algunos realizan más que sus tareas correspondientes. El ambiente de compañerismo que se respira en la CGT es un causante de la multifuncionalidad que realizan los empleados ya que impulsan el apoyo a los sindicatos, sumando tareas como la participación en las marchas, la asistencia a pliegos de peticiones o las intervenciones en seminarios que realiza el INES.

Bajo estos lentes, la comunicación informal de la CGT es bastante relevante para la cultura organizacional y el clima laboral. Los altos mandos dan por hecho el cumplimiento de los

acuerdos sin tener la certeza de la claridad con que se reciben. Los empleados dan sus propias interpretaciones entre subgrupos de trabajo y desde los mandos administrativos se percibe un ruido en el que los espacios de participación no son utilizados para la aclaración de las dudas que puedan surgir dando espacio a rumores o incoherencia entre lo que se pide y lo que se hace. No obstante, Bolaños (2014) indica que los ruidos a nivel comunicativo se perciben cuando los correos electrónicos no llegan a sus destinatarios, pues en un contexto en que las comunicaciones son instantáneas se pretende que lleguen a todos, pero no siempre son leídos por los trabajadores.

### **Comunicación externa**

En cuanto al manejo de la comunicación externa, su principal encargado es su presidente y vocero, Julio Roberto Gómez Esguerra, quien es el responsable de responder las entrevistas con los medios de comunicación y ser la principal imagen de la CGT en el gremio y ante la sociedad. En este punto, se resaltan las buenas relaciones con los periodistas de los medios, pero no con los mismos medios, ya que los primeros investigan y realizan notas amplias con lo que ocurre en torno a la CGT, pero los medios muestran una imagen reducida y distorsionada ligada a la estigmatización de los sindicatos y el movimiento de trabajadores. Los medios de comunicación no brindan la relevancia en los logros que han conseguido y no reivindicán su lucha, pues se han puesto en la tarea de solo cubrir y poner al aire fragmentos como las huelgas sindicales (González, 2011).

Últimamente en tiempos en que se busca la paz y en donde la CGT está en representación de las organizaciones sindicales en la Comisión Asesora de Paz, los medios han ido cambiando esa imagen estereotipada de los sindicatos por una representación más propositiva y facilitadora de espacios de paz. Se percibe como un actor clave en la construcción de la paz y el posconflicto colombiano en la mesa de la Comisión ya que entienden el papel que desempeña el mundo del trabajo en las subjetividades de los trabajadores colombianos. Con esto, se identifica que el trabajo es una esencia de la vida misma y que hay derechos laborales que deben cumplirse y replantearse.

González (2015) también declara que la CGT ha tenido el mismo problema comunicativo vivido en su historia, pues la sociedad genera estereotipos e imaginarios con respecto a su esencia de central obrera porque creen que es comunismo o insurgencia, entonces no se informa

debidamente. No obstante, Bolaños, secretario de prensa de la CGT, ha optado por redactar los comunicados a los medios de comunicación masivos y conseguir una estrategia en la que se revelen los escenarios no solo de los logros que ha tenido la organización en materia de derechos, sino también en visibilizar las problemáticas que tiene el trabajador en su mundo laboral y velar por su reivindicación. Para conseguir esto, se relaciona con los periodistas, busca mantener contactos mediáticos y llama cuando necesita que se haga la cobertura de algún evento.

Otras de las personas que velan por la comunicación externa e interna son Johanna Maldonado y Jenney Téllez. La función de la primera es actualizar y alimentar el sitio web de la CGT y sus redes sociales. Aquí publica noticias referentes a sus miembros, las campañas que pueden aludir a los trabajadores, las cifras que los competen, caricaturas y los tweets que ella también transmite. Además de esto, actualiza fotos y procura que la información organizacional como la historia, los servicios, las regiones involucradas y las publicaciones que se han realizado, estén al día y sean coherentes con los principios que promulga.

Mientras tanto, Jenny Téllez trabaja diariamente en todos los asuntos referentes a la revista de la CGT llamada “Democracia Real”. Esta revista no solo es uno de los principales medios impresos de comunicación que tiene la Confederación, sino también es la que recoge todos los artículos de información y formación para los trabajadores. Por lo tanto, la revista llega a los miembros de la organización, a los afiliados en sindicatos y a los políticos a los que van dirigidos con el fin de que puedan enterarse o tomar cartas en el asunto frente a los temas que abordan. En ámbitos generales, esta revista publica trimensualmente 5.000 ejemplares que reúnen artículos de opinión, criterios que deben tener los trabajadores, posiciones políticas, investigaciones sobre el trabajo, entre otros.

Para los empleados de la CGT, la Revista Democracia Real es un medio periódico en el que intentan publicar contenidos relacionados con la esencia de la organización desde sus aristas de central de trabajadores. Por ende, recoge investigaciones y comunicados que la CGT quiere transmitir. No obstante, esta revista a pesar de tener un tiraje amplio y una composición de colores e impresión adecuada, carece de una diagramación profesional que provoque un mayor impacto y agrado al leerla. Tiene textos muy densos, pocas imágenes, una margen inapropiada, colores mal utilizados y una diversidad de fuentes que comunicativamente son inadecuadas.

Por otro lado, en ámbitos de comunicación y el posible escenario de posconflicto, desde la CGT, Bolaños (2014) propone que la comunicación debe tener una estrategia a nivel pedagógico en que se enseñe a la sociedad a manejar el lenguaje y estar abiertos a la reconciliación. Tal como

él lo expresa “en estos momentos en Colombia nadie está preparado para el posconflicto. Y para estar preparados se necesita todo un proceso que debe empezar con el desarme de los espíritus, el desarme de las palabras. La comunicación tiene un papel en el que hay que enseñar a hablar y a escribir en términos no-conflicto para lograr esa reconciliación” (p.3).

Si bien es cierto que la comunicación estratégica puede trabajar tanto en la comunicación interna, como externa, queda al descubierto que para el propósito de esta investigación, resulta pertinente llevar a cabo la estrategia de comunicación en ámbitos externos, pues puede dirigirse a mayores públicos y encontrar en mayor medida que la construcción de paz sea un objetivo de los trabajadores colombianos de cualquier organización.

### **Diagnóstico de los principales medios de comunicación externa**

Para las propuestas que se lleven a la mesa de negociación de la Comisión Asesora para la paz, la Revista Democracia Real ha sido poco utilizada. Solo se transmitió en la edición de abril de 2015 un comunicado de dos páginas en el que mencionan que Julio Roberto Gómez será un asesor del gobierno en temas de paz y la importancia que representa para la CGT, pero falta profundizar la apuesta hacia la reparación de los sindicatos, la memoria, la dignificación de los trabajadores, el cumplimiento de los derechos laborales y el mejoramiento de la calidad de vida en términos de salario, protección, condiciones objetivas del trabajo, entre otros.

La página web busca visibilizar la esencia de la CGT en cuanto a su misión, visión, organización, políticas y comunicados frente al mundo del trabajo y la actualidad. Da información sobre las vinculaciones y presenta una galería con los eventos principales. No obstante, carece de un flujo de contenidos constante ya que los altos mandos obstaculizan la información que consideran políticamente inconveniente o tardan mucho en conseguir la aprobación de los directivos (González, 2015). Esta página web no tiene elementos de la revista que podrían aprovecharse y, a pesar de presentar noticias importantes, carece de flujo de contenidos pedagógicos ante la paz y los derechos de los trabajadores.

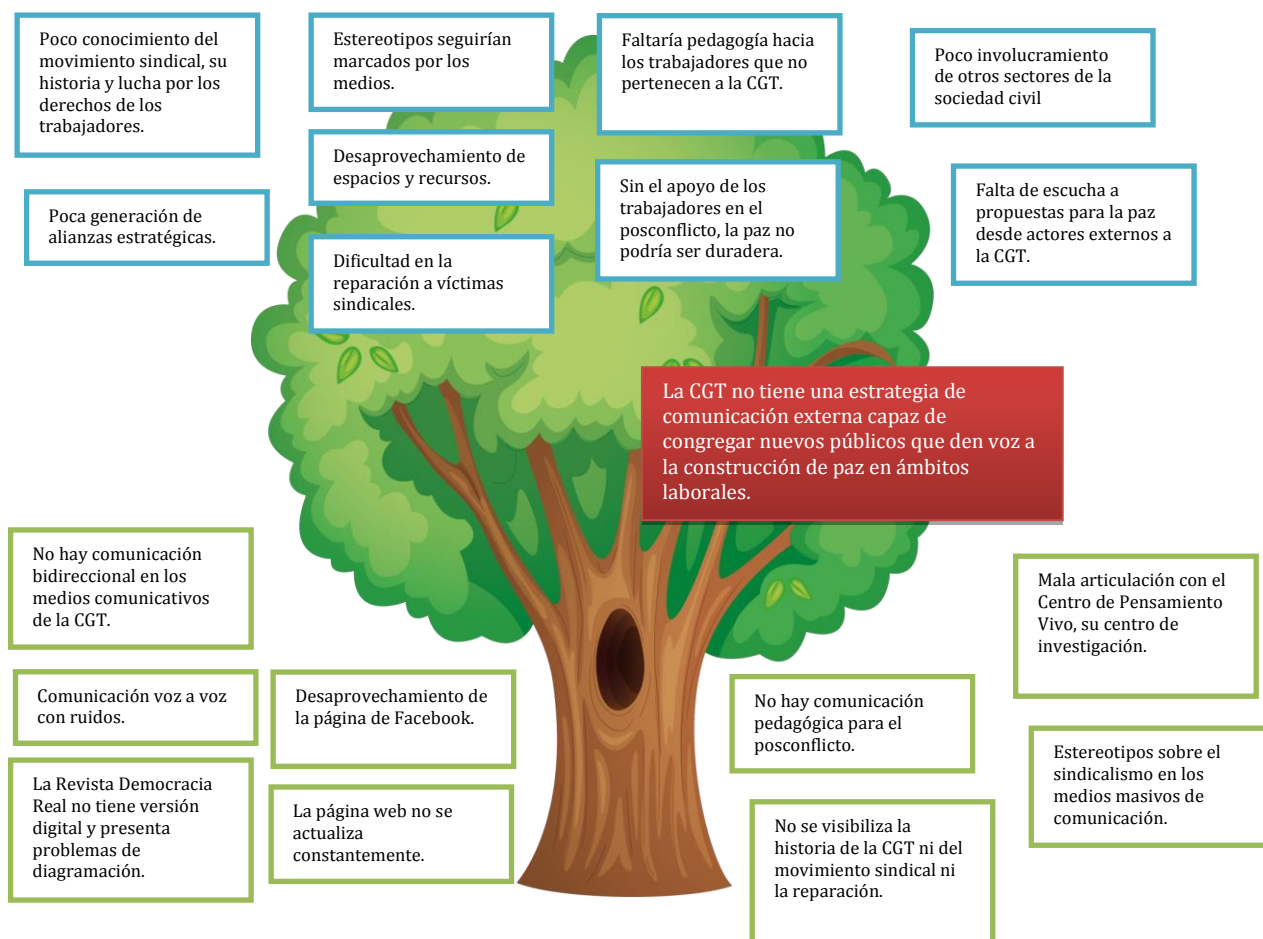
En cuanto a las redes sociales, se percibe que su página de Facebook ni siquiera tiene una foto de perfil ni de portada que identifique a la CGT. Únicamente hay a la fecha, 46 seguidores y son básicamente sus empleados. Las personas externas a la organización que quieran conocer sobre su propósito o las reivindicaciones que buscan, tendrían que buscar en otros medios. Falta

flujo de contenidos, preparación para la paz, comunicación bidireccional con los seguidores, publicación de fotos y eventos, entre otros. Mientras tanto, la página de Twitter de la CGT está manejada adecuadamente, debido a que presenta su logo, colores alusivos a la identidad corporativa, tiene 1648 seguidores a la fecha y 3665 tweets y publicación de noticias, fotos y eventos. Esto indica que ha habido mayor movimiento y acercamiento de actores diferentes a sus empleados, por lo que podría servir como ejemplo a la página de Facebook. Sin embargo, falta incluir aspectos referentes a la construcción de paz en el posconflicto y aspectos trabajados en la mesa de la Comisión Asesora de Paz, así como la importancia de conocer la historia del sindicalismo.

Con lo dicho anteriormente, se realizó el siguiente árbol de problemas de la comunicación en la CGT que diagnostica estas prácticas:

Gráfico 4.

*Árbol de problemas de la comunicación externa de la CGT. Elaboración propia.*



Además de lo que se señaló previamente, este árbol de problemas refleja la necesidad de abordar una estrategia de comunicación externa dirigida a un posible escenario de posconflicto. Mediante esta estrategia no solo se fortalecerá la comunicación dentro y fuera de la CGT, sino también permitirá que dé un aporte a la paz desde sus propuestas de trabajo digno. Aprovechando los recursos y espacios con los que cuenta la CGT, será una forma de dar visibilidad a su labor y congregar a nuevos públicos que estén dispuestos a enfrentar el posconflicto desde la construcción de una paz de cara a la historia del conflicto y la reivindicación de los derechos de los trabajadores. En esta medida, si se fortalecen los canales e interacciones formales e informales de la CGT desde medios virtuales o alternativos, se hará un mayor eco de su labor y tendrá un contrapeso hacia las estigmatizaciones que suelen exhibir los medios masivos de comunicación.

### **Estrategia de comunicación**

La estrategia de comunicación externa desde la CGT se apoya en las teorías de Rafael Alberto Pérez, reconociendo la importancia, en primer lugar, del contexto descrito capítulos atrás y, en segundo lugar, el apoyo que otras disciplinas, como la Psicología, pueden ofrecerle. Es importante que mediante esta estrategia se den espacios de diálogo y reflexión en donde prime un lenguaje común y fácil de entender que promulgue culturas de paz aplicables desde cualquier rincón del país.

Cabe aclarar que, en muchos casos para que las bases de las FARC accedan a un trabajo, deberán primero acceder a una educación ya que estas son generalmente personas del campo que no estudiaron, entraron muy jóvenes al grupo armado y no tendrían herramientas para desempeñarse a nivel técnico o profesional. Sin embargo, considero que esta es una labor que le corresponde al Gobierno o a las universidades. La CGT, gracias a su esencia, podría dar un aporte más a nivel laboral que educativo, pero podría complementar esa iniciativa. El Gobierno debe estar preparado para reinsertar armoniosamente a estos actores y no suceda lo que pasó con las BACRIM que una vez desmovilizadas armaron grupos criminales en contravía a la paz, pues en muchos casos no consiguieron empleos dignos (Cepeda, 2014).

Como parte de la estrategia, se trata de que en las organizaciones se implante la visión intermedia de construcción de paz planteada en el capítulo uno que propone Rettberg (2003) en donde se aprovechen las oportunidades para fortalecer las bases sociales y económicas de Colombia, resaltando la reparación de las secuelas del conflicto y consiguiendo reformas estructurales estratégicas, pues es así como El Salvador, Nicaragua o Sudáfrica han logrado consolidar un posconflicto exitoso. Comunicativamente toman bastante importancia las representaciones sociales y los simbolismos que ayuden a forjar un escenario multidimensional de paz como incluir a la ciudadanía en planes de paz y partícipes de su propio cambio. Como sostienen Guerra y Plata (2005) la comunicación puede orientarse en proyectos en torno a la concepción de confianza, sostenibilidad, diálogo, solidaridad y la unión de la nación para conseguir este objetivo.

En ese sentido, es necesario que se visibilicen los derechos sindicales, los logros obtenidos por sus años de lucha, la revisión histórica del conflicto para aprender de la historia y evitar que se repitan los errores. La estrategia de comunicación debe aprender de los errores de la historia, por ejemplo, tener en cuenta que el gobierno posterior a Santos debe seguir con esta línea (como no sucedió con Barco y Betancur). Además, resulta importante que la población no esté tan fragmentada como sucedió en la época de La Violencia o el Frente Nacional, sino que se genere una opinión pública principalmente desde los medios masivos de comunicación a favor de la paz en cualquier ámbito social. Por ende, sería recomendable hacer un trabajo de la mano con los medios alternativos que estén dispuestos a generar contenidos sobre este tema.

Igualmente, debe haber un orden metodológico en temas laborales y sociales sobre lo que ocurrirá en el posconflicto, que se aborden aspectos del trabajo según el contexto de cada región del país, que la población exija que los acuerdos entre los negociadores se respeten, que se solucione el tema del narcotráfico y los empleos ilegales sean cambiados por legales. Teniendo en cuenta estos factores claves en la estrategia, se trazaron los siguientes objetivos:

### **Objetivo general**

Fomentar la construcción de paz en ámbitos laborales desde la comunicación externa de la CGT a partir del hipotético posconflicto colombiano.



## **Objetivos específicos**

- a. Proponer alternativas comunicativas para construir la paz en ámbitos laborales con base en la historia del conflicto, del sindicalismo colombiano y la esencia de la CGT.
- b. Proponer soluciones para mejorar la comunicación externa de la CGT.
- c. Diseñar un mapa de públicos de comunicación que visibilice la estrategia.

## **Propuestas**

### **1. Visibilizar la importancia de una reinserción laboral para la construcción de paz**

La comunicación desde la CGT debe apoyarse en la teoría sobre la reinserción que ha planteado la Psicología para generar unas dinámicas armoniosas de inclusión en las organizaciones de trabajadores. Aquí, mediante las comunicaciones externas de su Instituto Nacional de Estudios Sociales, INES, se recomienda que se realicen talleres de formación y capacitación a líderes sindicales en donde, los representantes que asistan allí puedan entender las mejores formas de reinserción en las organizaciones y transmitirlo a los demás miembros.

Si no se visibiliza esto ni hay el debido apoyo, existen estudios que evidencian los casos en que combatientes desmovilizados siguen recurriendo a la delincuencia (Cepeda, 2014). Colombia no quiere eso. Para el posconflicto se quiere tener una paz duradera. En ese sentido, a la sociedad civil y a los trabajadores les toca poner de su parte para que se comuniquen los objetivos comunes hacia una paz que vaya más allá de una firma. Esto puede realizarse mediante una comunicación interna desde las organizaciones que sea oportuna, veraz y eficaz. También, desde la apertura de debates y espacios de diálogo entre distintos grupos sociales sobre su papel en el posconflicto desde el trabajo.

En reuniones, boletines o comunicados de prensa, la CGT puede señalar que se deben re significar las estructuras mentales que tienen estos individuos, desnaturalizar sus creencias y formular objetivos coherentes con el cumplimiento de los derechos humanos y el bienestar de los trabajadores. La reinserción también se debe tratar a partir de que el propio excombatiente entienda su contexto, la realidad, la historia que habita y, no menos importante, la problemática que causada a sus víctimas para que las repare y tenga un sano regreso a la sociedad de la que se marchó (Molinet et al. 2007). Sería ideal llegar hasta los medios masivos, de lo contrario,

fortalecer los medios alternativos como los digitales, pues cada vez tienen más acceso las personas trabajadoras en Colombia.

Si bien es cierto que los excombatientes violaron determinados derechos al resto de la comunidad, se debe privilegiar la paz, así que aquí no se trata de emprender alguna venganza o sentimiento de rechazo desde las organizaciones, sino generar una cultura de paz de manera multidisciplinar. Comunicativamente, en un escenario de posconflicto es importante que se supervise mediante un trabajo periodístico e investigativo para que estos reinsertados no vuelvan a cometer sus delitos, verificando que realicen oficios útiles y legales dentro de la sociedad. Más allá de actuar para que estos actores no tengan impunidad, la comunicación puede facilitar que los formadores y trabajadores logren que la integridad de estas personas no se niegue y se tenga en cuenta al otro como a un igual (Calle, 2011).

## **2. Generar una cultura organizacional y clima laboral desde los empleados a favor de la construcción de paz**

En las organizaciones deben trabajar de la mano con las teorías de Comunicación para la paz y crear culturas organizacionales y un clima laboral en torno a la adaptación conjunta de los reinsertados a unos espacios de trabajo que son ajenos para ellos. Desde la CGT se podría hacer un estudio de su cultura organizacional y clima laboral para que sean los pioneros en generar dinámicas de paz en el posconflicto desde la aceptación y adaptación de los reinsertados. Para esto, no hay que olvidar que, según Moore (2006) tienen dificultad para establecer relaciones y habilidades sociales, son a menudo reservados, desconfiados y en algunos casos irritables gracias a los daños psíquicos que sufrieron ya sea por las vivencias de su infancia o de la guerra.

Por consiguiente, es importante que la comunicación en las organizaciones de trabajadores se apoye en un acompañamiento psicosocial, pues los reinsertados pueden presentar insomnio, depresión, paranoia, estrés postraumático y algunos síntomas en los que no solo se afectan ellos como individuos, sino también las personas con las que trabajan. Esta es una labor que también les corresponde a los psicólogos organizacionales o a los directores de gestión humana para que cada empleado interiorice dinámicas de paz y reivindicación de sus derechos a favor de la paz. En las formaciones que realiza el INES de la CGT deben propiciar que la comunicación interna de cada organización sea bidireccional y trate el tema de la adaptación

tanto de los reinsertados como de las personas que trabajarán con ellos. Estos avances deberán publicarse periódicamente en los medios de comunicación externa de la CGT y mostrarlos a la sociedad.

El empleo informal también debe cobijarse en esta propuesta comunicativa pues son empleos que el sindicalismo ha intervenido para que sean amparados por las leyes laborales. Aquí hay que resaltar el papel informativo que debería realizar la CGT y recordar siempre la importancia de generar empleos dignos en sectores urbanos y rurales, en donde estén presentes los actores desmovilizados sin ser rechazados por el resto de la sociedad civil. De todas maneras, este tipo de información también se debe revelar desde la comunicación externa e interna que ha utilizado la CGT hasta el momento, fortaleciendo sus canales y creando alianzas con otras organizaciones implicadas en el tema del trabajo.

### **3. Fortalecer el ejercicio de memoria como parte de la reparación integral a víctimas sindicales mediante herramientas comunicativas**

El sindicalismo ha alcanzado importantes derechos a lo largo de su difícil camino que hoy en día parecen no respetarse en su cabalidad. Desde ámbitos laborales, es ideal que la CGT continúe con sus dinámicas negociadoras, y que además se fortalezca el ejercicio de memoria para lograr que los casos de víctimas sindicales no queden impunes y que sus propuestas sean escuchadas. Los formadores deben tener en cuenta que para que la reinsertión de los excombatientes de las FARC no genere rechazo en la sociedad civil, se requiere de un proceso de memoria y aceptación de la paz conjuntamente, en el cual se sensibilice sobre la historia de guerra del país y se observen como actores de derechos.

La comunicación estratégica desde la CGT se debería orientar hacia la implementación de unas campañas de reparación a las víctimas sindicales ya que sus principales líderes y miembros fueron asesinados y estos casos en su mayoría siguen impunes. En esta medida, a las organizaciones sindicales les corresponde ser reparadas en momentos de posconflicto puesto que son víctimas directas e indirectas del conflicto y de las dinámicas económicas y sociales que ha tenido el país. Para esto, las alianzas estratégicas resultan convenientes, por ejemplo, con el Centro de Memoria Histórico, el cual a cambio del archivo histórico e investigativo del

movimiento sindical que reposa en las salas del Centro de Pensamiento Vivo, CPV, de la CGT, se podrían hacer unas jornadas que reivindicquen estos derechos.

Además, la CGT tiene una lista desde el año 1990 hasta el 2014 con fecha exacta, nombre del sindicalista asesinado por paramilitares, FARC, narcotráfico o agentes del Estado, sindicato y ciudad o municipio al que pertenecía, por lo que se le puede dar una mayor visibilidad desde el Centro de Memoria a nivel nacional. Esto puede llevar a los trabajadores sindicalizados a que tengan un ejercicio de memoria y reconciliación y fortalezcan la confianza con el otro, dando a entender que la paz es un objetivo común y se debe aportar desde cada hogar y desde cada lugar de trabajo.

Entre los objetivos de Reparación Integral<sup>3</sup> que propone el movimiento sindical son: avanzar en la defensa de la cultura de derechos humanos, apoyar la integración y fortalecimiento de distintas ONG, respaldar el ejercicio de la libertad sindical, evitar impunidad en delitos atroces o de lesa humanidad, apoyar a la OIT en su labor sobre la denuncia al Estado por violaciones a los derechos de los trabajadores, reparación colectiva a las víctimas sindicales y sus familiares, velar por la indemnización al movimiento, reconocimiento, dignificación y recuperación de la memoria histórica, rehabilitación y garantías de la no estigmatización ni violencia (CGT, 2014).

Estos objetivos son claves para que la comunicación haga un ejercicio de memoria y divulgación. Los planteamientos de la CGT respecto a las víctimas sindicales deben ponerse en un primer plano. De esta manera, tal como lo propuso la CGT, es importante que se consolide la Secretaría de Derechos Humanos dentro de su estructura, conformar un equipo nacional en este tópico y diseñar planes de acción en las regiones y organizaciones.

Es pertinente que la divulgación tenga un responsable por cada Seccional pues así se le da una mirada regional al funcionamiento de la comunicación ya que hay diferentes culturas y formas de recibir mejor el mensaje según la zona del país. También es adecuado que, como proponen, se divulgue periódica y oportunamente la información con el fin de realizar un seguimiento a la reconstrucción de las relaciones en un marco de posconflicto, así como de la integración y adaptación de los colombianos a esta posible etapa. La comunicación y el área psicosocial podrán plantear una red de apoyo, tal como lo indica la CGT, para que en cada región

---

<sup>3</sup> La Reparación Integral es un derecho concebido a las víctimas del conflicto armado interno en Colombia que incluye rehabilitación, indemnización, satisfacción, restitución de tierras y garantías de no repetición de acuerdo al caso. La Reparación Integral incluye los daños físicos, morales, socioculturales, materiales, físicos, daño al proyecto de vida, familiares y de vida (CGT, 2014).

del país tengan vínculos jurídicos o con otras organizaciones para velar por el cumplimiento de estos objetivos.

Desde los sindicatos también puede verificarse este cumplimiento en las organizaciones y apostarle al perdón como un paso hacia la paz. Es importante que se brinde el apoyo de comunicaciones impresas, digitales por medio de los correos electrónicos, apoyo desde las redes sociales y página web, tanto del INES, como del CPV y la CGT para que los profesores o formadores del INES tengan mayor impacto. También, medios artísticos como el teatro o la fotografía pueden ser importantes a la hora de hacer un ejercicio reflexivo de visibilizar y generar memoria.

#### **4. Mejorar las relaciones públicas y establecer alianzas estratégicas**

Desde la CGT se pueden plantear diversas propuestas hacia la Organización Internacional del Trabajo, teniendo en cuenta la teoría de las relaciones públicas, en donde se establece la importancia de la colaboración internacional y otros agentes para alcanzar los objetivos propios. De este modo, en términos de defensa a los derechos laborales, una vez conseguidos los acuerdos referentes al trabajo, es importante que a un país como Colombia se le dé un seguimiento y evaluación desde la OIT para que efectivamente se cumplan. La Comisión Asesora para la Paz tiene una ventaja enorme al incluir a diversos sectores de la sociedad en la propuesta de soluciones hacia la paz, pues la teoría bien indica que es importante que diferentes partidos políticos o miembros de la sociedad civil se vean involucrados.

Una de las causas estructurales de la guerra, por la cual la CGT y el sindicalismo pueden plantear sus propuestas, es con referencia al desempleo ya que tienen en sus investigaciones diversas cifras y soluciones ante esta temática. En materia de comunicación, se debe señalar en los pliegos de peticiones con el gobierno que la generación e inclusión de empleo, debe ser un pilar fundamental a la hora de conseguir una paz duradera. Aquí también el sindicalismo debe optar por relaciones públicas con el Ministerio de Trabajo y diplomáticas con agentes del sector privado y público, en donde se compongan alianzas para propiciar empleos y empleos que sean dignos e incluyentes.

## **5. Propiciar una comunicación externa a favor de los derechos laborales**

El hipotético posconflicto en Colombia es un momento clave para que el sindicalismo haga valer sus derechos obtenidos tras una sangrienta historia. Por ejemplo, los alcanzados en la época de Gaitán como el Convenio 87 de la OIT, sobre el Derecho a la Libertad Sindical y la Protección del Derecho de Sindicalización para gozar de personería jurídica y el Convenio 98 de 1949 de la OIT que los benefició con la Aplicación de los Principios del Derecho de Sindicación y Negociación Colectiva, protegiéndolos de amenazas empresariales o represivas, son estatutos que deben visibilizarse más. La comunicación organizacional tiene las herramientas para que estos y otros derechos alcanzados se den a conocer dentro y fuera de la CGT mediante canales como las redes sociales, medios digitales, artículos públicos, talleres y generación de espacios de reflexión a nivel grupal.

Los mayores retos para la estrategia de comunicación es pensar en la flexibilización laboral, debido a que es un escenario desregularizado muy presente, especialmente después de la Ley 50 de 1990. No obstante, se podría apoyar en las comunicaciones de los sindicatos adscritos a la CGT, a través de los cuales se podrían capacitar para informar a los demás miembros de la organización acerca de los derechos que han perdido tras esta ley, para que de forma conjunta se puedan establecer espacios de diálogo dentro de las organizaciones y haya la posibilidad de mejorar los contratos y las condiciones objetivas de trabajo. A su vez, estos diálogos deben trascender a mesas de negociación con el gobierno colombiano.

Se reconoce que la paz debe ser inclusiva e incluyente por lo que el empleo en los jóvenes e igualdad de género debe ser un punto importante para añadir a los objetivos anteriores y a la agenda de Julio Roberto Gómez hacia la Comisión Asesora de Paz. En ámbitos generales, la CGT debe propiciar, principalmente desde su comunicación externa como la Revista Democracia Real y página web, que el trabajo sea digno para obtener una paz laboral consolidada a través de políticas más abiertas y participativas.

A lo largo de la implementación de la estrategia es necesario que se realicen canales de comunicación en doble vía que incluyan la voz de los trabajadores y la participación general de los implicados. Así, resulta pertinente plantear algunas recomendaciones para fortalecer la comunicación externa de la CGT y hacer más efectiva esta estrategia:

## **Recomendaciones para mejorar la comunicación externa de la CGT y hacer más efectiva la estrategia de comunicación**

A partir del diagnóstico de comunicación de la CGT, se dan las siguientes recomendaciones para fortalecer su comunicación externa:

- Aprovechar mejor las herramientas comunicativas externas con las que cuenta: si bien es cierto que la CGT tiene a su disposición canales de información como la Revista Democracia Real, la página web y las redes sociales, estas deben fortalecerse a un nivel bidireccional. Es decir, debe poder incluirse la participación de públicos externos a la organización, en espacios donde se puedan dar intercambios en aspectos como comentarios, preguntas o sugerencias. Además, es clave que se den contenidos de interés para el trabajador de manera periódica, pues así se podrá generar un interés de parte de otros públicos sobre esta organización y se facilitará darla a conocer y promulgar la defensa de los derechos de los trabajadores.
- La Revista Democracia Real debe tener su versión digital: existen múltiples plataformas de bajo costo o gratuitas como ISSUU en las cuales las revistas se pueden descargar de manera sencilla. Tener la revista en formato digital ampliará el número de lectores no solo en Bogotá, sino también en todo el mundo. Esta revista digital incluye un espacio para dejar comentarios y tiene estadísticas de sus visitantes en cualquier lugar del planeta.
- La Revista Democracia Real debe rediseñar su diagramación: es una revista que es pesada para leer, debido a que tiene mucho texto y pocas imágenes. Debe haber una mayor coherencia de color y espacios mejor distribuidos entre los textos. No debe presentar tantas variaciones de tamaños de letra ni de fuentes. Se recomienda contratar a un diseñador gráfico profesional en este ámbito para generar un mayor interés en nuevos lectores.
- La página de Facebook de la CGT debe abrirse a públicos diferentes a sus empleados. Más allá del uso como fuente de comunicación interna en la organización, la idea de esta red social es que se dé a conocer y tenga seguidores que estén informados sobre los hallazgos del mundo del trabajo en Colombia y las noticias sobre sus derechos o formas de hacerlos valer. Se recomienda que su público objetivo sean los trabajadores y que pongan una imagen de perfil y otra de portada referentes a su identidad.

- Twitter está funcionando adecuadamente, se recomienda seguir con esta línea, agregando elementos sobre la construcción de paz desde el trabajo.
- En las reuniones externas que tenga la CGT con trabajadores, miembros del gobierno u otras organizaciones, es importante que se tenga una base de datos con los correos electrónicos para las invitaciones a eventos, investigaciones, hallazgos, noticias, entre otras, que sean útiles para estos y tengan más conocimiento sobre el papel que realiza la CGT en el mundo del trabajo.
- El Centro de Pensamiento Vivo, que es la casa-museo sobre la historia del movimiento sindical y centro de investigación de la CGT podría ser más aprovechada. Se recomienda que desde este centro se haga una estrategia para mejorar su comunicación externa y se visibilice más mediante señalización externa, identidad corporativa, publicaciones en la página web, apertura de eventos y espacios de participación, distribución impresa y digital de contenidos y la creación de redes sociales. El hecho de que el CPV se visibilice implica directamente que el movimiento sindical se conozca por miembros diferentes. Una vez creada la comunicación externa aquí, se debe propiciar agendar temas de construcción de paz en el posconflicto que vayan en la misma línea que la CGT. De este modo, alinear sus fuerzas para que sus mensajes tengan un mayor impacto.
- La CGT debe mostrarse más allá de la labor de su presidente Julio Roberto Gómez Esguerra. Se percibe que como vocero de la organización ha obtenido un gran protagonismo en las demás áreas comunicativas de la CGT como la revista o la página web. Se recomienda que los trabajadores afiliados y los empleados también tengan voz, pues los demás trabajadores se sentirán más identificados con ellos e impulsados a participar. Así, podrán prepararse para transmitir mensajes importantes y concisos de acuerdo sobre lo que sucede en el mundo sindical desde nuevas caras y vocerías. De cualquier forma, el vocero debe tener una buena relación con los medios, convocarlos a la participación de eventos y en caso de ser entrevistados tener el mensaje claro y directo.
- Hacer una deconstrucción de la imagen del movimiento sindical mediante una campaña de sensibilización en redes sociales que represente al trabajo como la vida misma, sus problemáticas y la lucha por la reivindicación de los derechos laborales realizada por la CGT. Esto atraerá seguidores, hará contrapeso a los medios masivos de comunicación y permeará a públicos como los jóvenes, quienes tienen un conocimiento sobre el sindicalismo muy estereotipado.



- El sitio web funciona correctamente al publicar e intentar actualizar las campañas que pueden aludir a los trabajadores, las cifras que los competen, caricaturas y tweets, así como fotos de los eventos en que participa la CGT. Falta completar la información organizacional como la historia, los servicios, las regiones involucradas y las publicaciones para que todos los hipervínculos estén redirigidos, por ejemplo, en la pestaña de alquiler de salones únicamente aparecen fotografías, así que se recomienda revisarla de nuevo y completarla. La distribución del espacio es adecuada, no obstante, falta una pestaña que fomente foros o debates sobre los temas actuales y dar mayor información y movimiento a la página.
- En ámbitos generales, la CGT debe tener un lenguaje incluyente, investigaciones sobre la construcción de la paz en ámbitos laborales si el posconflicto es un hecho. Además debe continuar con el respeto interno de los estatutos que promulga sobre los derechos laborales. La comunicación debe ser dinámica y flexible de acuerdo a las exigencias del momento y tener una retroalimentación constante desde sus mismos miembros para que se comuniquen cuáles van siendo los puntos a favor y en contra de la estrategia e ir transformándose y reinventándose, pues esta estrategia no es una posibilidad rígida, sino que debe ser abierta al cambio y las propuestas coherentes que reciba.

A continuación, se expone el mapa de públicos de comunicación que complementa a la estrategia para construir la paz desde la CGT en el posconflicto. Es preciso aclarar que estos son los principales públicos implicados o stakeholders. Si bien es cierto que la estrategia podría incluir a más públicos, según el análisis de la organización realizado en esta investigación, estos son los públicos fundamentales para cumplir su objetivo. En este mapa de públicos no hay que dejar de lado que la comunicación debe procurar ser bidireccional, horizontal, colectiva y participativa:

Tabla 3

*Matriz del mapa de públicos de comunicación de la CGT. Elaboración propia.*

<b>Mapa de públicos – Estrategia de comunicación</b>					
<b>Público</b>	<b>Objetivo(s)</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Forma de comunicación</b>	<b>Responsables</b>
Empleados de la CGT	Visibilizar la importancia de una reinserción laboral para la construcción de la paz.  Generar una cultura organizacional y un clima laboral desde los empleados a favor de la construcción de paz	Ser partícipes activos de la comunicación interna y externa de la organización con temas de paz y posconflicto.  Brindar autonomía en la toma de decisiones y propuestas en torno a la construcción de la paz en ámbitos laborales.  Propiciar recursos desde la CGT para el respaldo de propuestas en torno a la paz.	Creación de un ambiente de apertura dentro de la CGT por medio de un estudio y una intervención en su cultura organizacional.	Reuniones semanales o quincenales.	Comunicador(a) organizacional.  Psicólogo(a) organizacional  Psicólogo(a) social.  .  Uso del correo electrónico de sus empleados.  Folletos.  Boletines  Comunicados de prensa
			Tener acompañamientos psicosociales y apoyo comunicativo para la reinserción.	Cultura organizacional.	
			Información continua sobre el posconflicto y su participación desde una central sindical.	Medios como la revista y la página web de la CGT.	
			Visibilizar la importancia de la CGT y su historia en la construcción de paz.		
			Reuniones quincenales y encuentros participativos en donde se establezca un reto diferente para construir conjuntamente la paz.		
			Inclusión de sus experiencias laborales en el posconflicto desde la Revista Democracia Real, el sitio web y jornadas de puertas abiertas de directivos.		
			Realizar un correo electrónico en el que los empleados den propuestas y reflexiones para construir la paz desde otras organizaciones.		

Apoyarse en las comunicaciones externas del INES y el CPV.

<b>Sindicatos afiliados</b>	<p>Fortalecer el ejercicio de memoria como parte de la reparación integral a víctimas sindicales mediante herramientas comunicativas</p> <p>Propiciar una comunicación externa a favor de los derechos laborales</p>	<p>Empoderarlos de sus aprendizajes para que sean transmitidos al resto de su organización.</p> <p>Fomentar el liderazgo.</p> <p>Propiciar el trabajo en equipo.</p> <p>Hacerlos aliados de las TIC.</p> <p>Generar alianzas con el Centro de Memoria Histórico.</p> <p>Comunicación voz a voz asertiva.</p>	<p>Abrir espacios quincenales de participación en que presenten los derechos vulnerados y se hagan talleres grupales para que tengan el conocimiento de exigirlos ante entidades jurídicas o directivos de sus respectivas organizaciones.</p> <p>Capacitarlos en el uso de las TIC y propiciar su participación en la página web, la revista y las redes sociales en temas como la reparación integral a las víctimas sindicales.</p> <p>Propiciar la reproducción de sus aprendizajes a los demás miembros de las organizaciones a las que representan y a los trabajadores mediante el uso de las redes sociales y la página web de la CGT.</p> <p>Generar una campaña de sensibilización sobre las víctimas sindicales.</p> <p>Publicar en todos los medios de comunicación externa la lista de las víctimas sindicales.</p> <p>Participar en los pliegos de peticiones con sus propuestas sobre la igualdad laboral en temas de edad y género.</p>	<p>Tecnologías de la Información y Comunicación con las que cuenta la CGT: correos electrónicos, página web, redes sociales y a futuro revista digital.</p> <p>Talleres grupales y reflexivos cada 15 días.</p> <p>Encuentros de saberes y de víctimas sindicales, conmemoraciones.</p> <p>Documentos escritos y argumentativos</p>	<p>Comunicador(a) organizacional.</p> <p>Psicólogo(a) organizacional.</p> <p>Formadores y docentes.</p> <p>Directivos del INES</p> <p>Gobierno</p> <p>Equipo de conducción de la CGT.</p>
-----------------------------	--	--	---	---	---

				para el Gobierno en el pliego de peticiones.	
<b>Formadores del INES</b>	<p>Visibilizar la importancia de una reinserción laboral para la construcción de la paz.</p> <p>Propiciar una comunicación externa a favor de los derechos laborales</p>	<p>Enseñanza más allá de los salones de clase.</p> <p>Emprender la publicación de puntos clave de la enseñanza a sindicatos</p>	<p>Hacer debates participativos entre los formadores y los sindicatos que construyan ciudadanía y propuestas multidisciplinares a favor de la paz en el posconflicto.</p> <p>Hacer sesiones de foros virtuales y presenciales en donde salgan a la luz las necesidades y soluciones para el trabajo digno.</p> <p>Mediante fotos y vídeos publicados en las plataformas digitales de la CGT demostrar las ventajas de exigir sus derechos y ser partícipes de la paz.</p> <p>Recoger las reflexiones de sus estudiantes y propiciar la publicación desde medios impresos.</p> <p>Enseñar sobre la importancia de la historia del sindicalismo y la reparación a las víctimas.</p>	<p>Debates y encuentros</p> <p>Foros virtuales y presenciales.</p> <p>Cartillas y la revista de la CGT.</p> <p>Galería fotográfica.</p> <p>Vídeos experienciales.</p>	<p>Comunicador(a) organizacional.</p> <p>Psicólogo(a) organizacional.</p> <p>Sindicatos afiliados</p> <p>Equipo de conducción de la CGT.</p>
<b>Gobierno y Ministerio de Trabajo</b>	<p>Fortalecer el ejercicio de memoria como parte de la reparación integral a víctimas</p>	<p>Ser argumentativos y persuasivos.</p> <p>Rescatar que un objetivo directo de la paz en el</p>	<p>Organizar un pliego de peticiones con la CGT tras enunciarse la paz y exigir garantías sobre los acuerdos pactados en La Habana.</p> <p>Apoyarse en los medios de comunicación para evidenciar la importancia de reformar las leyes que afectan directamente al trabajador colombiano.</p>	<p>Documentos formales presentados de manera virtual e impresa: correos electrónicos y documento final impreso.</p>	<p>Comunicador(a) organizacional.</p> <p>Representante de Derechos Humanos de la CGT.</p>

	<p>sindicales mediante herramientas comunicativas</p> <p>Propiciar una comunicación externa a favor de los derechos laborales</p>	<p>posconflicto debe ser el mejoramiento de las condiciones de trabajo de los colombianos.</p> <p>Dar argumentos y casos concretos en que se verifique que hay leyes laborales que no benefician al trabajador y por ende deben ser reformadas.</p>	<p>Tener un foro virtual en la página web de la CGT y en redes sociales, en el que antes de reunirse en un pliego de peticiones, las personas trabajadoras se enteren de lo que está sucediendo y den aportes sobre la construcción de paz en el trabajo. Consecutivamente, la CGT podría recoger las propuestas más interesantes y presentarlas en la mesa de negociación, sin olvidar el seguimiento y retroalimentación virtual de lo vivido allí.</p> <p>Hacer un vídeo de sensibilización que represente las malas condiciones de muchos empleos rurales y urbanos, al igual que la exclusión hacia mujeres y jóvenes que aún se presenta en los ámbitos laborales. Posteriormente, publicarlo en todos los canales de comunicación interna y externa de la CGT y mostrárselo a los representantes del gobierno para que planteen estatutos jurídicos que mejoren estas condiciones.</p> <p>Mostrarle al gobierno la lista de víctimas que tiene la CGT en todo el país, exigiéndole que les repare sus derechos. Esta lista también se le puede entregar a cada representante en forma de cartilla con su debida reflexión.</p>	<p>Medios de comunicación masivos y alternativos.</p> <p>Foro virtual</p> <p>Redes sociales</p> <p>Vídeo de sensibilización</p> <p>Lista de víctimas de la CGT en correos electrónicos, documentos formales y, no menos importante, una conmemoración dentro de las instalaciones de la CGT, el INES y el CPV.</p>	<p>Presidente de la CGT.</p> <p>Jefe de prensa de la CGT</p> <p>Psicólogo(a) organizacional.</p> <p>Negociadores de la CGT.</p> <p>Directivos de la CGT</p> <p>Directivos del INES</p>
<b>Las FARC</b>	<p>Visibilizar la importancia de una reinserción laboral para</p>	<p>Sensibilización por medio de la historia y daños morales, materiales,</p>	<p>Comunicación con otras organizaciones para que estas y la CGT les exijan cumplir con los acuerdos pactados en La Habana, empezando con una carta de compromiso.</p>	<p>Relaciones públicas</p> <p>Evento de memoria</p>	<p>Comunicador(a) organizacional.</p> <p>Comunicador(a) audiovisual.</p>

	la construcción de la paz.	físicos, familiares, etc.	La CGT dice no a la impunidad. Evidenciar desde las voces de las víctimas los daños cometidos y las formas de reparación integral.	Talleres de formación.	Psicólogo(a) organizacional.
	Fortalecer el ejercicio de memoria como parte de la reparación integral a víctimas sindicales mediante herramientas comunicativas	Estrategias pedagógicas	La CGT podría acompañar el seguimiento y la evaluación de la reparación a víctimas sindicales.  La CGT podría dar talleres de formación en el INES sobre las expresiones legales de trabajo que van de la mano con la construcción de paz y la reinserción.  Presentar expresiones artísticas que reflejen el papel que la guerra desempeñaba en el país.	Galería fotográfica  Vídeos  Obras de teatro  Carta de compromiso	Sindicatos afiliados  Psicólogo(a) social  Formadores del INES  Artistas
<b>Jóvenes</b>	Propiciar una comunicación externa a favor de los derechos laborales	Aprovechar los recursos del Centro de Pensamiento Vivo y sus instalaciones  Que conozcan la esencia del movimiento sindical y sus luchas.	Realizar cine foro y talleres con jóvenes en las instalaciones del CPV para sensibilizarlos  Desde las universidades de Bogotá, invitarlos a conferencias sobre la historia y esencia del movimiento sindical, mostrarles el museo histórico que habita en el CPV y hacerlos partícipes de nuevas propuestas.  Hacer una campaña en redes sociales en que la CGT sea seguida por jóvenes y se enteren de la situación actual del trabajo mediante mensajes claros y amenos para este público.  Presentar sus propuestas para el mejoramiento de los derechos laborales en redes sociales.	Campaña en redes sociales.  Cine foro  Talleres  Eventos dentro del Centro de Pensamiento Vivo.  Conferencias en Universidades	Comunicador(a) organizacional.  Integrantes del Centro de Pensamiento Vivo  Profesores universitarios

<b>Medios de comunicación</b>	Mejorar las relaciones públicas y establecer alianzas estratégicas	Preparar los comunicados de prensa de forma estratégica y concisa.	Presentar a los medios de forma concisa frente a una imagen del sindicalismo y la CGT que vaya de la mano con la construcción de paz en ámbitos laborales y beneficios para los trabajadores.	Documentos escritos	Jefe de prensa de la CGT
	Visibilizar la importancia de una reinserción laboral para la construcción de la paz	Invitar a los medios a los diferentes eventos que realice la CGT.	Visibilizar por medio de reportajes y cuñas a la CGT como una de las primeras organizaciones en implementar un plan estratégico de cara al posconflicto y la paz duradera.	Comunicados de prensa	Comunicador(a) organizacional.
		Darle a los medios el material de apoyo que necesiten.	Invitar a los medios a los eventos que realizaría la CGT sobre memoria y reparación integral a víctimas sindicales.	Eventos	Periodista
		Tener buenas relaciones públicas con los medios.	Exponer las propuestas de la CGT para el posconflicto en ámbitos laborales desde sus eventos.	Reportajes	Gobierno
				Cuñas	
<b>OIT</b>	Propiciar una comunicación externa a favor de los derechos laborales.	Buscar que evalúen y controlen el cumplimiento de los derechos laborales en Colombia.	Apoyar comunicativamente a la OIT en su labor sobre la denuncia al Estado por violaciones a los derechos de los trabajadores	Informes escritos	Comunicador(a) organizacional.
			Visibilizar en instancias internacionales la historia del sindicalismo en Colombia, su lucha, sus víctimas sindicales y sus propuestas.	Página web	Psicólogo(a) organizacional
			Pedirle apoyo económico, social y comunicativo para visibilizar su Convenio 87,	Revista Democracia Real a nivel virtual e impreso.	Representante jurídico de la CGT.

---

sobre el Derecho a la Libertad Sindical y la Protección del Derecho de Sindicalización para gozar de personería jurídica y su Convenio 98 de 1949 que los benefició con la Aplicación de los Principios del Derecho de Sindicación y Negociación Colectiva y construir paz para el movimiento sindical.	Reportajes	Representante de Derechos Humanos de la CGT.
Trabajo periodístico que evalúe el cumplimiento de los derechos laborales en Colombia. Tener reporteros regionales.	Noticias	
	Crónicas	
	Reuniones con los sindicatos a nivel regional.	

---

Este mapa de públicos deja en evidencia la importancia de trabajar en equipo, desde una mirada multidisciplinar y participativa, para conseguir el propósito planteado. A partir de esto, se muestra la forma en que la comunicación es implícita en cualquier acción referente a la paz y al posconflicto desde el trabajo. Se puede cumplir con esta estrategia siempre y cuando exista un compromiso por parte de los actores implicados para abrirse a los cambios que puedan enfrentar. Además, queda en evidencia la importancia que adquieren los medios alternativos de comunicación y la influencia de las TIC tanto hoy en día como en un posible escenario de posconflicto.



## Conclusiones

Después de emprender un trabajo de investigación como este, surgen nuevas preguntas, nuevas maneras de ver al trabajo en relación con la comunicación y nuevas posibilidades sencillas, pero potentes hacia el ejercicio de la paz. Este proceso de paz entre las FARC y el Gobierno es un ejemplo vivo de la posibilidad de negociar mediante el diálogo para dar fin a más de 50 años de conflicto armado interno. Es una muestra de que la comunicación puede aportar desde sus saberes para dar paso a la paz y entender que tanto el conflicto como la paz han sido productos humanos posibilitados a partir del lenguaje y la construcción conjunta de esas realidades.

Aún quedan muchos asuntos sin resolverse en La Habana, por ejemplo, con el tema de la impunidad o las víctimas, pero también quedan muchos asuntos sin resolverse en Colombia: la pobreza, la debilidad institucional, el desempleo, la brecha social, entre otros. Y estos aspectos deben trabajarse juiciosamente en el posconflicto. No obstante, para llegar al posconflicto primero hay que firmar estos acuerdos y conseguir comunicativamente que el proceso sea apoyado de forma seria para que no camine en medio de la fragilidad y la incertidumbre.

Este es el momento para que Colombia le apueste a la paz. Si bien es cierto que ambos bandos deben reparar a las víctimas, ambos bandos deben ceder, ambos bandos deben pensar en el bienestar de la población colombiana, no hay que olvidar que la paz es una tarea de todos los colombianos desde la cotidianidad y el compromiso. Desde la aceptación del otro como un igual, como un individuo que tiene su propio universo, historia, vivencias y motivaciones. Desde el apoyo a la paz en lugares tan sencillos como el puesto de trabajo o el hogar. Desde el mismo lenguaje como fuente constructora de significados.

La confianza de la nación hacia vías de diálogo debe fortalecerse desde todos los sectores del país: laborales, educativos, institucionales, políticos, sociales, entre otros, y estos también pueden estar permeados por distintas estrategias de comunicación. La academia está en la capacidad de influir multidisciplinariamente a estos sectores desde distintas propuestas de construcción de paz en diálogo con la sociedad civil. Por lo tanto, es importante recordar la historia de país y evitar recaer en los mismos errores del pasado, reflejados en la sangre perdida de muchos colombianos. En este punto, se trata de construir la paz desde un discurso pedagógico que involucre no solo a los actores especificados en el mapa de públicos, sino también a la

comunidad internacional, a las empresas privadas, a la sociedad civil, a las víctimas, a los partidos políticos, a todos los colombianos.

La comunicación va más allá de la difusión de ideas, pues como pudo observarse en este trabajo de investigación, tiene un alcance inimaginable en la construcción de realidades y simbolismos. La comunicación con apoyo de otras disciplinas puede construir memoria y sensibilizar. Puede conglomerar más públicos hacia la paz y preparar a la sociedad para el cambio. Esta estrategia de comunicación es solo una corta introducción a todas las acciones que se podrían emprender en un escenario de posconflicto.

De la misma manera, no hay que perder de vista el hecho que el posconflicto será un proceso largo y difícil gracias a la naturaleza compleja del conflicto armado interno del país, a la duración de esta guerrilla revolucionaria que han sido más de cinco décadas, al número exorbitante de actores implicados y a las causas estructurales que le dieron origen. Después de esta propuesta, la CGT tendrá algunos aportes sencillos desde la Comunicación en el trabajo, la cultura organizacional orientada a la paz, la reinserción, el apoyo comunicativo a formadores, entre otros. En este punto, la CGT no puede olvidarse que la reparación de los derechos de las víctimas sindicalizadas y el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores siempre será un foco que va en la misma dirección de la paz.

La CGT debe aprovechar este momento en el que su presidente está en la Comisión Asesora de Paz para analizar esta estrategia y pedir no solamente por garantías en materia laboral, sino también por una reivindicación de los derechos de los miles de colombianos asesinados a causa de ser sindicalistas. Ellos también fueron víctimas de un país en guerra y aún hay impunidad. Como otras víctimas más del conflicto, los sindicalistas aún no han sido reparados, portando una herida que sigue abierta. La estrategia tiene una orientación concisa hacia la importancia de la memoria, el perdón, el olvido y la obtención de una reparación integral que debe visibilizarse en una mayor medida.

Igualmente, la reinserción laboral es un aspecto que se debe trabajar de la mano entre psicólogos y comunicadores organizacionales. Incidir en la cultura organizacional de la CGT puede ser un modelo para otras organizaciones que también deseen apostarle a la paz. La CGT puede reflejar una cultura en la cual los empleados tengan mayor claridad sobre sus funciones en torno a la paz, se oriente sobre el desempeño de esas tareas y se resalten más sus valores de paz y justicia social en la comunicación interna y externa. En esta línea, se pueden exaltar las

publicaciones realizadas a favor de la paz, las fechas memorables para la organización y el reconocimiento a sus víctimas.

Por consiguiente, es recomendable que se empiece con el mejoramiento de la comunicación externa e interna de la organización desde una estrategia que involucre la construcción de paz en el posconflicto y esté adaptada a las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación. Esta realmente es la base para que el sindicalismo de negociación planteado por la CGT pueda ser reconocido y aceptado por más sectores de la sociedad como una institución capaz de velar por los derechos de los trabajadores de Colombia. Una vez que se solucionen las distorsiones en los canales comunicativos de esta organización, estará en la capacidad de enfrentar el posconflicto de forma ejemplar y cumplir con su visión propuesta.

Con todo, cabe señalar que la CGT puede implementar esta estrategia teniendo en cuenta que es abierta a cualquier cambio o información que se le quiera añadir. Como se dijo en un principio, este es un aporte que se le entrega a la CGT para que complemente su mirada en la Comisión Asesora de Paz de cara al posconflicto. Finalmente, queda esperar sobre lo que ocurra en la negociación de La Habana para dar fin a este desangre inútil. Sea cual sea la decisión, la comunicación estratégica podrá apoyar cualquier escenario a favor de la reconciliación nacional. Es posible imaginar una Colombia sin represalias, es posible ponerle punto final a la guerra, es posible un cambio, es posible el desarme de los espíritus, es posible que una sociedad que no conoce la paz, por fin la conozca. Tal como lo expresa el presidente Juan Manuel Santos: “¿cómo será de distinta Colombia sin el conflicto, sin ese obstáculo atravesado en el camino de nuestros sueños?”

Y ¿cómo puede ser posible este escenario? Después de terminar este trabajo, resalto el papel de la comunicación estratégica como una de estas alternativas para llegar a los objetivos deseados por los colombianos. La comunicación estratégica más que ser una herramienta que ofrece la comunicación, puede ser una vía transversal, concreta y efectiva para hacer realidad uno de los sueños del país, la paz.

### Referencias

- Aguaded Gómez, J. I. (2005). Estrategias de edu-comunicación en la sociedad audiovisual.
- Arapé, E., y Rojas, L. R. (2008). Estudiantes: Comunicación y Cultura de Paz. *ORBIS Revista científica de Ciencias Humanas*.
- Archila Neira, M. (1997). El Frente Nacional: una historia de enemistad social. *Anuario Colombiano de Historia Social y de la Cultura*; núm. 24 (1997); 189-215 2256-5647 0120-2456.
- Beltrán Romero, C. H., y Vega Casanova, J. (2012). Aprendizajes sobre la evaluación del diálogo y el debate en estrategias de comunicación y cambio social. El caso de la estrategia de eduentreñamiento + movilización social = cambio social. (Spanish). *Investigación Y Desarrollo*, 20(2), 390-415.
- Benko, G. (2000). Estrategias de comunicación y marketing urbano. *EURE (Santiago)*, 26(79), 67-76.
- Bolaños de la Hoz, J. M. (14 de noviembre de 2014). (N. Aranzazu, Entrevistador).
- Bolívar, I. J. (2006). *Discursos emocionales y experiencias de la política: las FARC y las AUC en los procesos de negociación del conflicto (1998-2005)*. Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Sociales-CESO, Departamento de Antropología y Ciencia Política.
- Calle, A. (2011). Sentido político de las narraciones de jóvenes de Colombia en conflicto. *Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 9(2), 63-96.
- Castro, J. G. I. (2003). Flexibilización laboral: un análisis de sus efectos sociales para el caso colombiano. *Revista Equidad y Desarrollo*.
- Cepeda González, D. M. (2014). Las Bacrim, delincuencia común o grupo armado al margen de la ley un reflejo de la violencia en Colombia.
- Charadeau, P. (2006). El contrato de comunicación en una perspectiva lingüística. *Revista Opción*, No. 49 ISSN 1012-1587.

Centro Nacional de Memoria Histórica (2013). *¡Basta ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad*. Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación.

Chernick, M. (1996). Aprender del pasado: Breve historia de los procesos de Paz en Colombia (1982-1996). *Colombia Internacional*, 36, 4-8.

Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas. (2015). *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia*. La Habana: CHCV.

Confederación General del Trabajo. (07 de 09 de 2014). *CGT*. Obtenido de <http://www.cgtcolombia.org/index.php/features>

Confederación General del Trabajo. (07 de 09 de 2014). *La C.G.T. por dentro: el anarcosindicalismo en acción*. Recuperado el 2014 de octubre de 22, de [http://www.cgt.org.es/sites/default/files/IMG/pdf/CGT\\_por\\_Dentro\\_Total.pdf](http://www.cgt.org.es/sites/default/files/IMG/pdf/CGT_por_Dentro_Total.pdf)

De Zubiría Samper, S. (2015). Dimensiones políticas y culturales en el conflicto colombiano. En Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 194-497). La Habana: CHCV.

Duncan, G. (2015). Exclusión, insurrección y crimen. En Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 248-406). La Habana: CHCV.

El Colombiano. (16 de marzo de 2015). *El Colombiano*. Recuperado el 20 de abril de 2015, de <http://www.elcolombiano.com/avanza-primer-reunion-de-la-comision-asesora-de-paz-NE1512186>

El Espectador. (16 de marzo de 2015). *El Espectador*. Recuperado el 20 de abril de 2015, de <http://www.elespectador.com/noticias/paz/se-inicia-primer-reunion-de-comision-asesora-paz-articulo-549628>.

Escuela Nacional Sindical (16 de agosto de 2001). *Verdad Abierta.com*. Recuperado el 27 de octubre de 2014, de <http://www.verdadabierta.com/la-historia/158-21-anos-de-asesinatos-a-sindicalistas>.

- Fajardo M., D. (2015). Estudio sobre los orígenes del conflicto social armado, razones de su persistencia y sus efectos más profundos en la sociedad colombiana. En C. H. Víctimas, *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 352-497). La Habana : CHCV.
- Flórez López, C. A. (2011). Identidades políticas del socialismo en Colombia. 1920-1925. *Opinión Jurídica*, 9(17), 167-191.
- Galindo Cáceres, L. J. (2011). Comunicación estratégica e ingeniería en comunicación social. *Razón y palabra*(75), 23.
- García, M. (2012). Repensar la comunicación para la paz y la solidaridad desde lo participativo. Claves y propuestas. *Razón y Palabra*, (81).
- Godio, J. (1989). *Situación actual del sindicalismo latinoamericano: perspectivas hacia el año 2000*. Bogotá: Fescol.
- Gómez-Restrepo, C. (2003). El posconflicto en Colombia: desafío para la psiquiatría. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 32(2), 130-132.
- González Chavarría, Alexander. (2010). Justicia transicional y reparación a las víctimas en Colombia. *Revista mexicana de sociología*, 72(4), 629-658. Recuperado en 20 de abril de 2015, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032010000400005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032010000400005&lng=es&tlng=es) .
- González, G. G. (2011). *Confederación General del Trabajo: 40 años de pensamiento y acción*. Bogotá: Síntesis Ejecutiva.
- González, G. (14 de abril de 2015). La CGT en la Comisión Asesora de Paz. (N. Aranzazu, Entrevistador) Bogotá.
- Guerra, M. D. R., y Plata, J. J. (2005). Estado de la investigación sobre conflicto, posconflicto, reconciliación y papel de la Sociedad Civil en Colombia. *Revista de estudios sociales*, (21), 81-92.

- Henriques, M. B. (2014). Preparar el post-conflicto en Colombia desde los programas de desarrollo y paz: retos y lecciones aprendidas para la cooperación internacional y las empresas. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 9(1), 179-197.
- Hernández, F. (2004). *El sindicalismo en Colombia: implicaciones sociales y políticas*. Departamento de Derecho Laboral. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Herrera, B., Rivera, M. E. C., & Vásquez, H. (1990). *Sindicalismo en Colombia: propuestas para un replanteamiento*. FESCOL.
- Kaplun, M. (1983). *Hacia nuevas estrategias de comunicación en la educación de adultos*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Oficina Regional de la Unesco para América Latina y el Caribe.
- Kotkin, J. (2007). *La ciudad*. Debate: Barcelona.
- Linares-Pons, N., Verdecia-Martínez, E. Y., y Álvarez-Sánchez, E. A. (2014). Tendencias en el desarrollo de las TIC y su impacto en el campo de la enseñanza. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 8(1), 71-78.
- Martínez Roa, Ó. G., & Burgos Hernández, P. N. (2014). Ciudadanía comunicativas y construcción de paz: la Agenda de Paz de Nariño. (Spanish). *Signo Y Pensamiento*, 33(65), 32-47. doi:10.11144/Javeriana.SYP33-65.cccp.
- Mockus, A. y Corzo, J. (2003). *Cumplir para convivir*. Bogotá: UN-IEPRI.
- Molano, A. (2015). Fragmentos de la historia del conflicto armado (1920-2010). En Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 541-761). La Habana: CHCV.
- Molinet Oyarzún, E., Velásquez Castro, D., & Estrada Goic, C. (2007). Teorías implícitas sobre la estabilidad de la naturaleza humana y del entorno social y su relación con la reincidencia delictiva en internos recluidos en el centro de cumplimiento penitenciario de la comuna de punta arenas. *Magallania (Punta Arenas)*, 35(2), 151-157.
- Monsalve, A. M. S. (2009). Estrategias de comunicación para crear alianzas. *Revista Anagramas*, 7(14).

- Navarro Diosdado, L. G. (2003). *Procesos y estrategias de la comunicación en la educación para el desarrollo* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid, Servicio de Publicaciones).
- Naciones Unidas (2008) United Nations Peacekeeping Operations: Principles and Guidelines. Peacekeeping Best Practices Section, Division of Policy, Evaluation and Training. *Department of Peacekeeping Operations, United Nations*, p. 83.
- Naciones Unidas. (10 de 05 de 2011). *Oficina del Alto Comisionado Naciones Unidas Derechos Humanos*. Recuperado el 23 de 02 de 2015, de HCHR:  
<http://www.hchr.org.co/publico/comunicados/2011/comunicados2011.php3?cod=9&cat=86>
- Ojalvo, V. (1999). La ciencia de la comunicación. *su: Comunicación educativa. La Habana; Universidad de la Habana*.
- Organización de Naciones Unidas – ONU (1993). An agenda for peace: Preventive diplomacy, peacemaking, and peace-keeping: report of the Secretary-General pursuant to the statement adopted by the summit meeting of the Security Council. Nueva York: Naciones Unidas.
- Osorio, O. O. (1986). *Historia del sindicalismo antioqueño, 1900-1986*. Instituto Popular de Capacitación..
- Pécaut, D. (1973). *Política y sindicalismo en Colombia*. Bogotá: Editorial La Carreta.
- Pécaut, D. (2015). Una lucha armada al servicio del statu quo social y político. En C. H. *Víctimas, Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 599-651). La Habana: CHCV.
- Pérez, R. A. (2001) *Estrategias de Comunicación*. Ariel Comunicación, Barcelona.
- Pérez, R. A. (2012). El estado del arte en la comunicación estratégica. *Mediaciones sociales*, (10), 121-196.
- Pérez, Pérez T. H. (2011). Conflicto y posconflicto en Colombia: una mirada a la política de seguridad democrática. *Magistro*, 5(10), 129-150.



- Rettberg, A. (2003). Diseñar el futuro: una revisión de los dilemas de la construcción de paz para el postconflicto. *Revista de estudios sociales*, (15), 15-28.
- Rettberg, A., Kiza, E., y Forer, A. (2008). Reparación en Colombia ¿Qué quieren las víctimas?. *L-III-Rettberg\_Angelika-2008-394*.
- Rodríguez, F. S. (2013). La comunicación estratégica en los conflictos modernos: el caso de Afganistán. *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, (2).
- Rozo, M. (junio de 2005). Situación actual del sindicalismo en Colombia. *Universitas Estudiantes*, 2, 199-240.
- Sabaté, F., Cañabate, A., Velarde-Iturralde, M. A., y Griñón-Barceló, R. (2010). Uso de estrategias de comunicación en Internet de las agencias de viaje españolas. *El profesional de la información*, 19(2), 149-159.
- Sánchez Rojas, C. G. y Verdecia Gutiérrez, T. (2012). El Acceso Abierto y su estrategia de comunicación para la divulgación de la ciencia. Experiencias del Instituto de Información Científica y Tecnológica. (Spanish). *Ciencias De La Información*, 43(1), 63-66.
- Uribe Rincón, C. (2013). Medios y estrategias de comunicación en la guerra (Caso Colombia). *Más poder local*, (18), 46-54.
- Urrutia Montoya, M. (1969). *Historia del sindicalismo en Colombia*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas. (2015). *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia*. La Habana: CHCV.
- Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas. (2015). Una lucha armada al servicio del statu quo social y político . En D. Pécaut, *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 599-651). CHCV.
- González, G. (14 de abril de 2015). La CGT en la Comisión Asesora de Paz. (N. Aranzazu, Entrevistador) Bogotá.
- Pécaut, D. (2015). Una lucha armada al servicio del statu quo social y político. En C. H. Víctimas, *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 599-651). La Habana: CHCV.

Vega Cantor, R. (2015). La dimensión internacional del conflicto social y armado en Colombia: injerencia de los Estados Unidos, contrainsurgencia y terrorismo de Estado. En Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia* (págs. 697-761). La Habana: CHCV.

Wachendorfer, A. (1990). Sindicalismo latinoamericano, un futuro incierto. *Revista Nueva Sociedad*, 110, 80-91.

Zúñiga Romero, M. (2012). El declive del sindicalismo en Colombia y sus consecuencias frente al conflicto colectivo. *Revista de Derecho*, 189-213.

## Anexos

### A. Transcripción entrevista a José María Bolaños, jefe de prensa de la CGT, 14 de noviembre de 2014.

**Natalia Aranzazu:** Gracias por aceptar esta entrevista. Este es un cuestionario corto para aproximarme a la organización y sus dinámicas comunicativas. La investigación que estoy haciendo es sobre los retos de la comunicación y la CGT hacia la cultura de paz en las organizaciones de trabajadores en caso de que el posconflicto colombiano sea una realidad.

**José María Bolaño:** No, con mucho gusto estoy dispuesto a responder lo que necesites.

**Natalia Aranzazu:** Bueno, en primer lugar quisiera saber ¿Cuáles son los principales medios de comunicación interna de la CGT?

**José María Bolaño:** los principales canales internos de comunicación de la CGT son las redes sociales ya que los empleados nos comunicamos por medio de esta. También, elaboramos comunicados de prensa interno o boletines para que cada uno este enterado de lo que sucede. Así que la comunicación interna y externa de la CGT se relacionan en los comunicados de prensa ya que generalmente son los mismos.

**Natalia Aranzazu:** ¿Cómo evalúa el funcionamiento los medios de comunicación interna en la CGT?

**José María Bolaño:** En general creo que están muy bien. No obstante, estamos implementando teorías y nuevas formas de hacer más eficaz la comunicación interna de esta organización como ampliar y mejorar los canales con los miembros y cada trabajador de aquí.

**Natalia Aranzazu:** Bueno y en cuanto a la comunicación externa de la CGT ¿Cuáles son sus principales canales o medios de comunicación?

**José María Bolaño:** Pienso que la comunicación externa aquí funciona mejor que la interna. Nosotros manejamos comunicaciones a través de boletines de prensa o informes especiales que se cuelgan en la página web. Hay boletines que se envían directamente a los medios de comunicación ya que se habla previamente con los periodistas para que cubran alguna noticia o evento importante y eso nos permite tener una muy buena presencia en los medios de comunicación.

**Natalia Aranzazu:** y han implementado alguna estrategia de comunicación en los últimos años dentro de la CGT.

**José María Bolaño:** Pues estrategia como tal no. Lo único que hemos implementado nuevo es la utilización de las redes sociales. A través de trinos (tweets) que es la nueva tendencia en la comunicación interna. Damos a conocer el pensamiento de los miembros del comité ejecutivo de la CGT. A través de ellos hacemos pronunciamientos sobre la situación del país y sus diferentes aspectos como económicos, políticos, laborales, sociales, sobre el orden público que nos atañe muy directamente.

**Natalia Aranzazu:** ¿y qué problemáticas a nivel comunicativo han percibido en los últimos años?

**José María Bolaño:** Mmm... No. De estos problemas son más bien de logística. Por ejemplo lo de Gmail o Hotmail que no tienen una capacidad para rebotar el número de comunicados que diariamente sacamos. Entonces hay un número establecido, 100-120-200. Si mandamos 150 comunicados a los correos entonces ya se quedan 20 o 30 o 40 para el día siguiente y eso nos limita la oportunidad de enviarlos en el momento preciso en que sucede el hecho. Eso es una limitante porque hoy en día como las comunicaciones son instantáneas, esperar 1, 2 o 3 días para un comunicado en un medio de comunicación, ya sería noticia vieja. Entonces ya no tiene cabida en los medios.

**Natalia Aranzazu:** Correcto. Bueno y por otro lado ¿qué postura tiene la CGT frente al proceso de paz que se está llevando hoy en día en La Habana?

**José María Bolaño:** hay cierta reticencia. La CGT institucionalmente está de acuerdo con los procesos que se adelanten para aclimatar la paz en el país. En lo que no se está de acuerdo es en el modus operandi como se dice porque aquí se ha desvirtuado una realidad con el sofisma de lograr una paz se convocó a unos grupos guerrilleros. Es ilógico que se haga así porque la paz se hace con los enemigos como dice el propio presidente de la República. Lo que no se concibe es que los problemas por ejemplo del sector agropecuario, el sector campesino que siempre ha sido olvidado, marginado de las políticas sociales de los gobiernos, no solo de este, sino ancestralmente se vayan a discutir precisamente con los grupos irregulares que no son los que representan a la clase campesina y con ellos se pretende firmar un acuerdo basado en una reforma agraria. Es ilógico porque son los guerrilleros los que persiguen a los campesinos que hoy dicen representar. Y si se marginan a las organizaciones legítimamente constituidas que si representan a los campesinos. Entonces la CGT dice: ¿por qué pactar con los irregulares políticas de resarcimiento del sector campesino y no con sus verdaderos representantes que son legales y están establecidos y constituidos al amparo de la ley. En ese aspecto se difiere del proceso de paz, pero si se apoya cualquier intento que se haga para la paz. Lo que no se comulga es con los medios.

**Natalia Aranzazu:** y con ese punto de la agenda específicamente.

**José María Bolaño:** Correcto

**Natalia Aranzazu:** ¿y cuáles serían las ventajas y las desventajas para los trabajadores si la paz se firma?

**José María Bolaño:** Las ventajas que necesariamente se darían es que habría una recuperación de la economía y esa recuperación de la economía va a permitir la creación de nuevas empresas y por ende, generación de empleo. Otra ventaja sería que ya el país estaría pensando en una mayor productividad. Otra ventaja para los trabajadores es que se pueda volver al campo a producir. Pero si vemos muchas desventajas, no por el proceso de paz en sí, sino porque no se han tenido en cuenta las consecuencias que va a tener la desmovilización de centenares de jóvenes que hoy están vinculados a la guerrilla. Estos jóvenes fueron niños que fueron reclutados *a la brava* como se dice popularmente. Su adolescencia y juventud se la han pasado empuñando las armas, sin ninguna posibilidad de estudiar. Dentro de este proceso no se ha tenido en cuenta qué va a pasar con esos soldados rasos de la guerrilla que al momento

de firmarse el acuerdo van a quedar sin ningún sustento, no van a tener acceso a los créditos en el campo, no van a tener acceso a la distribución de tierras, no van a tener acceso a la formación cultural e intelectual y entonces se corre el riesgo que tengamos la repetición del fenómeno que se está viviendo en Centroamérica con las bandas de las salvatruchas, que fueron estos guerrilleros rasos durante la guerra del Salvador y Guatemala que nos los tuvieron en cuenta al firmarse la paz y entonces tuvieron que irse a las ciudades a formar bandas de narcotráfico, microtráfico, secuestradores, de atracadores y está viviendo Centroamérica una situación imposible de definir porque a esas personas no se les tuvo en cuenta y ese es el grave problema que estamos por vivir en Colombia si al momento de firmar la paz, no se tienen en cuenta esos muchachos que son los que están conformando la base de la guerrilla.

**Natalia Aranzazu:** y están, por ejemplo, las organizaciones de trabajadores preparados para ese posible escenario de reintegro de estas personas. Es decir ¿cuál sería el papel que tienen estas organizaciones y la CGT con ellos si este escenario se hace real?

**José María Bolaño:** En estos momentos en Colombia nadie está preparado para el posconflicto. Y para estar preparados se necesita todo un proceso que debe empezar con el desarme de los espíritus, el desarme de las palabras. La comunicación tiene un papel en el que hay que enseñar a hablar y a escribir en términos no-conflicto para lograr esa reconciliación. Eso no lo vamos a ver ni tú ni yo. Eso lo van a ver nuestros hijos y nietos que van a vivir la reconciliación. Ese es un programa, un plan de pedagogía que se debe implementar desde ya, desde organizaciones sociales, sindicales, de trabajadores, ONG's, para empezar a alimentar dentro de los jóvenes y niños esa mentalidad. Pero es a largo plazo.

**Natalia Aranzazu:** Y en ese sentido ¿qué estrategias de comunicación podrían ser pertinentes para generar una cultura de paz que permita que el posconflicto sea recibido de manera adecuada?

**José María Bolaño:** Lo primero que hay que hacer es que la academia también se meta en el papel del posconflicto para formar a los formadores en ese papel de constructor de paz. Hoy en día, todos pero absolutamente todos los aspectos de la vida social, política y económica del país, giran en torno al conflicto. Aquí hablamos del crecimiento del PIB con siembras legales y crecimiento del PIB con productos ilegales. Eso hay que empezar también a mirarlo desde ese punto de vista. Tenemos que entender que hay noticias que son buenas y no tienen nada que ver con el narcotráfico ni el secuestro ni el conflicto armado. Eso también hay que aprenderlo para empezar los comunicadores y periodistas que manejamos las noticias y las formas en que se pueden recibir. Para los jóvenes que están saliendo de las universidades tienen el compromiso de aprender a escribir sin el conflicto ya que el lenguaje construye realidades y la academia en especial a formar a estos muchachos a que se comuniquen y piensen sin los conflictos, sino en el proceso de paz y en la reconciliación permanente y diaria entre compatriotas.

**Natalia Aranzazu:** Muy interesante, muchas gracias. Por el momento esto es todo, quizás más adelante te busque para profundizar un poco más sobre lo que hablamos hoy y temas alusivos a mi tesis.

**José María Bolaño:** Con mucho gusto y aquí estaré para cuando lo requieras.

## **B. Transcripción entrevista a Germán González, 14 de abril de 2015.**

Germán González es periodista y formador de líderes sindicales en la CGT a través del INES hace alrededor de 24 años. Escribió el libro “Historia del sindicalismo” que cuenta con 400 páginas.

**Natalia Aranzazu:** ¿Cuáles son los retos del sindicalismo en la construcción de paz y el posconflicto?

**Germán González:** Bueno son muy concretos, la CGT desde siempre ha condicionado la consolidación de la paz en el país con una exigencia muy concreta y es que la paz, como lo dice acá en el texto que reseña el nombramiento de Julio Roberto en la Comisión Asesora de Paz, la paz no es solamente el silenciamiento de los fusiles, ni el cese al conflicto armado, sino la paz, y sobretodo una paz que realmente impacte positivamente a la sociedad colombiana, tiene que estar también dictada por la justicia social. Que el origen objetivo del conflicto armado es la injusticia social. Entonces si no hay justicia social y no hay paz en las montañas y entre los actores armados, o sea el cese al fuego y las actividades bélicas no habrá paz ni paz laboral.

O sea la justicia social es una democracia que funcione, una economía más redistributiva, una política más abierta y más participativa, unas políticas sociales que realmente lleven beneficio a los hogares, la reducción de la pobreza y el desempleo. Eso es justicia social. Que haya posibilidades de crear un sindicato y no en la clandestinidad. Que haya posibilidad de que los sindicatos negocien con sus patronos, que la dirigencia sindical no sea amenazada ni perseguida ni tenga riesgos de muerte, que no haya desplazamientos por razón de actividades sindicales. Todo lo que implique que haya plenas garantías para el ejercicio del sindicalismo y que haya plenas garantías laborales para los trabajadores. Eso es lo que indica la CGT como central obrera desde el punto sindical y cualquier actor social lo indicaría como exigencias para que realmente el posconflicto se consolide en el país.

Un posconflicto no es solamente garantizar que los guerrilleros entren en la actividad política sino que esa relación víctimas-victimarios desaparezca, y que las víctimas tengan también reparación y la reparación tiene que ser tanto moral como económica y emocional y psicológica. El país está enfermo de este conflicto. Y la sociedad toda y no solo la violencia armada de actores regulares e irregulares, sino otros tipos colaterales de violencia en el país obedecen al marco de la conflictividad. Y todo eso debe desaparecer en el posconflicto y es una tarea de todos los colombianos, no solamente de los que están firmando en la Habana. Y no solamente de este Gobierno. Tiene que ser una política de Estado perdurable más allá del gobierno de Santos. Eso es.

**Natalia Aranzazu:** ¿Cuál es la importancia para el mundo del trabajo el hecho que el presidente de la CGT participe en la Comisión Asesora de paz?

**Germán González:** Julio Roberto está en la Comisión Asesora de paz, que no está en La Habana, pero que es un organismo consultor de Gobierno para los asuntos de paz de cara a los distintos actores y sectores que representan a la sociedad. Echábamos de menos que hubiera un representante desde el mundo del trabajo y no solamente un empresario. Porque lo que está en La Habana es un representante de los empresarios, de los empleadores, o sea de los intereses del capital. Pero un representante de los trabajadores, del mundo del trabajo, de los intereses del trabajador no estaba en la Comisión Negociadora de Paz en La Habana, siendo los trabajadores y sus organizaciones, víctimas permanentes del conflicto. No solamente los campesinos y dirigentes líderes de Derechos Humanos y demás.

El sindicalismo ha sido víctima permanente del conflicto armado porque tanto los guerrilleros como los paramilitares, y también las fuerzas regulares atacan al movimiento sindical. Lo convierten en objetivo militar, tanto la derecha como la ultraderecha, tanto los actores irregulares o sea las guerrillas, la izquierda como los actores regulares o sea el ejército y la policía, convierten al sindicalismo también en una víctima del conflicto porque lo convierten en objetivo militar. Entonces la acción sindical, que no es necesariamente una acción guerrillera ni acción insurgente ni una acción comunista porque hay también dirigentes sindicales conservadores, liberales, de derecha. Entonces la actividad sindical no tiene nada que ver con el conflicto armado como con el conflicto político armado. Es un conflicto laboral, es un conflicto del mundo del trabajo, es un conflicto entre capital y trabajo, pero ha sido penetrado también por el conflicto armado porque de todas maneras hay ideologías dentro del movimiento sindical y hay ideologías que apoyan a la guerrilla abiertamente, pero hay también ideologías que apoyan a los enemigos de las guerrillas dentro del mismo sindicalismo y eso lo convierte en un actor vulnerable para los actores armados del conflicto.

Entonces es muy importante que ahora finalmente en esta Comisión Asesora de Paz haya un representante de los trabajadores y de los intereses de los trabajadores, sobre todo a fin de los intereses de las organizaciones de trabajadores, o sea de los sindicatos porque eso le abre la compuerta a un sector que la tenía cerrada en la negociación del conflicto. Y es muy importante porque el que construye la riqueza en el país es el trabajador y hay 20 millones de trabajadores de la población económicamente activa del país que son representados mediante las organizaciones de trabajadores, entonces prácticamente la mitad de la población del país no estaba representada en La Habana, que son los trabajadores. Ahora esto es muy importante de cara al posconflicto justamente porque es de cara a este amplísimo sector de la sociedad colombiana que se va a consolidar o no el posconflicto una vez firmados los acuerdos de La Habana. Entonces involucrar a los trabajadores en las etapas finales de la negociación y de cara al posconflicto es esencial para que en realidad se consolide la paz y el posconflicto como tal.

**Natalia Aranzazu:** ¿Por qué crees que escogieron a Julio Roberto y no a otro dirigente sindical?

**Germán González:** Estamos muy orgullosos de que Julio Roberto esté en esa Comisión. Yo fui de los primeros en aparecer en la oficina de él para felicitarlo. Desde hace muchísimos años él forma parte de la Comisión de Concertación de Políticas Sociales y Laborales, que es un organismo tripartito de mandato Constitucional. Él es un importante representante del sector de los trabajadores en el país y es el único convocado a esta Comisión Asesora en representación a los trabajadores, no otros que conforman las otras centrales obreras que pueden ser más visibles, pero yo creo que Julio Roberto tiene el estilo del negociador y sobretodo el estilo del negociador que busca un acuerdo, que busca concertar, que busca aproximar acuerdos para favorecer a los trabajadores. Otros dirigentes sindicales de otras organizaciones pueden ser muy avezados negociadores, pero su estilo no es generar acuerdos, sino el de mantenerse en la confrontación y el de desprestigiar al enemigo, el enemigo de clase, por llamarlo de alguna manera, o sea el contrario. En este caso el Gobierno o los empleadores. Su estilo no es el de hacer concesiones para llegar a acuerdos, sino de no hacer ninguna concesión, pararse en la raya, ponerse en posiciones radicales y nunca llegar a acuerdos favorables para los trabajadores. Simplemente hacen el ejercicio de una organización que no llega a ningún acuerdo con el Gobierno o los empresarios y eso les parece que es lo correcto, no llegar a ningún acuerdo. Mantener una posición radical, de extremas, de las vías de hecho, del paro, de la movilización, de la huelga, pero como un fin en sí mismo, cuando el fin de la negociación, el fin del conflicto socio laboral, el fin de conflicto de clases es buscar beneficios para la clase trabajadora.

Julio Roberto sí ha tenido ese estilo, lo conoce muy bien el presidente Santos. Lo conocen muy bien los otros sectores representados en esa Comisión: Antanas Mockus, con el cual tuvo negociaciones duras cuando fue alcalde de Bogotá y otros actores, también la Iglesia, porque desde sus orígenes esta es una organización cercana a la Iglesia. Entonces el perfil de Julio Roberto es apropiado para esta comisión porque necesitan personas con ideas y abiertas, y que faciliten soluciones y no personas que entorpezcan el proceso. Y lo que se necesita es una Comisión de gente con luces y con visión de patria y con ganas de contribuir a los soluciones del conflicto, y por eso es que nombraron a Julio Roberto.

**Natalia Aranzazu:** ¿Cómo cree que la Comunicación puede ser una apuesta a la construcción de paz en el mundo del trabajo?

**Germán González:** Yo creo que la comunicación ha sido una piedra en el zapato tanto en procesos anteriores en los cuales la comunicación produjo la ruptura de los acuerdos. Osea el hecho de que se filtraran las intimidades del proceso hizo que los procesos anteriores no funcionaran. En este caso, en que



las intimidades del proceso no se dan a la luz, en que hay discreción, hay prudencia, que hay recato, que hay secreto. Entonces las comunicaciones están llegando casi ya al final. Pero para el posconflicto la estrategia de comunicación debe ser la columna vertebral en la consolidación de la paz. La estrategia de comunicación y la pedagogía de paz o sea volver a formar en ciudadanía, en derechos humanos, en participación, en democracia, en lo que implicaría resolver los acuerdos de manera civilizada y no volver otra vez a las armas y a la solución violenta de los conflictos. A Colombia le hace falta todavía eso, en medio de las negociaciones, ya en los últimos puntos de las negociaciones vemos una sociedad reacia a aceptar los acuerdos y a aceptar a que haya condiciones favorables para los actores del conflicto, reacia a recibir a esos actores dentro de la sociedad civil. Entonces la pedagogía de la paz y la comunicación como estrategia fundamental del posconflicto van unidas de la mano. Si no, lo que se acuerde en La Habana, se desbarata en el territorio nacional. Entonces a la sociedad colombiana se le debe hacer una profunda pedagogía de paz, de democracia de cara al posconflicto, atravesada por una profunda estrategia comunicativa. Que se inunde Colombia de discursos de paz y de mensajes de paz y de conciliación para que la gente cambie su esquema cultural, porque es también una transformación cultural. Hemos vivido toda nuestra vida en el conflicto entonces no tenemos una cultura de paz, hay que construirla.

**Natalia Aranzazu:** Exacto. Y ¿Cómo se ha caracterizado la comunicación del sindicalismo y, si aplica, de la CGT en los siguientes periodos:

#### **Década de los veinte y masacre de las bananeras “heroico”**

La clase obrera y el sindicalismo desde que surgió ha tenido una política de comunicación fuerte de difusión de sus ideas, de difusión de sus luchas, lo que no ha tenido son muchos recursos para que sus medios tengan un tiraje más amplio y lleguen a todos los sectores sociales. Entonces generalmente no tenía mucha difusión. Ya había periódicos, el PCR, Partido Socialista Revolucionario tenía uno propio. Usaban las gacetas del Partido Obrero que luego se convirtió en PCR y luego en el Partido Comunista Colombiano. Desde siempre tuvieron órganos de difusión desde partidos políticos. Ahora se conoce como voz proletaria. Usaban pasquines o volantes. El desarrollo de la telefonía ni radio era de acceso popular en esa época. Sus medios de comunicación se difundían más interna que externamente y ese ha sido un problema de la comunicación general del sindicalismo incluso hoy en día que no abarca a otros sectores sociales, a la sociedad en general porque no tienen mucho tiraje, muchos ejemplares. Entonces se gasta más la plata en la comunicación endógena que exógena. Y ese es un problema porque no genera una cultura favorable de otros sectores sociales, pues no hay ese acercamiento. Y una estrategia de comunicación tendría que partir de ese antecedente y llegar a más sectores y actores sociales, más allá del movimiento laboral y sindical. Que conozcan las intimidades, los afanes, los intereses y necesidades del movimiento.

**Natalia Aranzazu:** ¿Qué otros actores consideras claves que conozcan el mundo sindical?

**Germán González:** Bueno, el mundo académico, aunque un poquito se llega, pero con ejemplares muy puntuales. Personalidades, a personas concretas, el mundo político, el Congreso, a autoridades del legislativo y del ejecutivo, pero también autoridades judiciales porque muchas veces lo que se gana en la calle se pierde en el juzgado. Pero también la sociedad en general, el movimiento estudiantil que ha estado cerca y lejos del movimiento sindical. Se le ha convocado muchas veces y ha tenido encuentros y desencuentros con el movimiento sindical. En fin, todos los demás actores de la sociedad que por lo general tienen una cultura antisindical consolidada a través de los grandes medios masivos de comunicación que los maneja el gran capital que es enemigo de la lucha sindical. Entonces ellos generaron una cultura antisindical. Por eso uno le pregunta a la gente en la calle que qué piensa del mundo sindical y responden son unos revoltosos, corrompidos, acaban con las empresas, vagos, corruptos, en fin. Un imaginario y una cultura terriblemente pervertida y eso es la información que ellos recibe por los grandes medios y como nosotros no podemos llegar a toda esa gente a través de nuestros medios, entonces ellos no conocen cuál es la realidad que vivimos y no conocen incluso cuales son las causas por las que luchamos. Muchas veces defendemos las causas de ellos, pero ellos no los saben.

**Natalia Aranzazu:** Gracias, esto será importante para la estrategia y en cuanto a la historia ¿cómo se ha caracterizado la comunicación del sindicalismo y, si aplica, de la CGT en los siguientes periodos?

### **Años 30 y nuevo relacionamiento entre el poder estatal y el sindicalismo**

La CTC tiene sus propios medios de Comunicación. Había periódicos sindicales en esa época. La difusión era bastante precaria.

### **Jorge Eliécer Gaitán y su relación con el sindicalismo**

Medios políticos de comunicación. Medios masivos obedecen al capital fuerte, al sector empresarial y a los partidos políticos tradicionales. Estos tienen una difusión masiva, por lo que se convierten en los medios oficiales y de transmisores de cultura. Son los aparatos ideológicos del Estado, como decía Matelar. Los medios de la clase obrera militante, de los movimientos alternativos, de la ONIR en este caso, del gaitanismo, de la clase obrera, se convierten en marginales. Entonces tienen una difusión menor, un radio de acción más inferior, una influencia mucho menor en la sociedad. Es el caso de los medios que apoyaban a Gaitán y a la clase obrera. Logró popularidad por medios alternativos pequeños, por la inconformidad de la gente, por reuniones formales e informales que conglomeraban a la gente.

### **Época de la Violencia y procesos sociales del sindicalismo en el Frente Nacional**

La comunicación era muy clandestina, muy marginal. El régimen estuvo muy radicalizado. Había mucho miedo y furia. Estábamos en Estado de Sitio en casi toda la época de los 60 a los 80. Las acciones sociales, laborales, cívicas y populares entre los 60 y 70 radicalizaron a la población, por la restricción de la democracia y la participación de la política.

### **El gran paro nacional cívico en 1977**

Las grandes centrales de sindicatos convocaron a todo el país al paro mediante una comunicación abierta y al mismo tiempo clandestina, ya que se seguía viviendo represión. Se usaron prácticamente todos los medios. La propaganda fue masiva, brigadas barriales, campañas por todo el país. Medios impresos, volantes. La alianza entre las Centrales. La comunicación fue muy posible de mil maneras. Cuatro centrales tenían sus periódicos y cada una difundió masivamente el pliego de peticiones y la convocatoria al paro. La CGT tiene en su sede los periódicos de la época. Fue una campaña fuerte para generar un movimiento muy poderoso. Más de un 1 millón y medio de personas en paro en ese momento, lo cual era un porcentaje elevadísimo de la población ocupada. Eso generó un impacto político y económico realmente contundente que jamás se volvió a ver en la historia del país. Los sindicatos aprendieron una lección, la unidad era elemental.

**Natalia Aranzazu:** ¿Será que para que haya una paz duradera o un mayor impacto del sindicalismo en un marco de posconflicto, las Centrales de Trabajo tendrán que conseguir la unidad?

**Germán González:** La unidad orgánica en el sindicalismo colombiano es muy complicada. Ideológicamente la CGT y la CUT son muy distintas, muy disímiles. Es como unir al Partido Comunista con el Partido Conservador, eso no es posible. En la praxis tampoco son iguales: la CUT es de no concertación y la CGT es de lograr acuerdos.

### **Sindicalismo y CGT en los años ochenta y años noventa, inmersión del neoliberalismo y cambios laborales**

Hay más evidencia, ya se conocen los medios impresos de las centrales. Tienen medios impresos principalmente. Alguna vez intervención en radio o en periódicos. Además como se volvieron actores legitimados eran un poco más tenidos en cuenta. Los entrevistaban incluso en la televisión y en la radio. Eran legitimadores de los conflictos laborales en el país. Sus propios medios fueron usados para consolidar las políticas e ideas que devenían en ese periodo.

### **Hoy en día**

Ya tienen páginas web propias en donde difunden ideas, eventos, actividades, comunicaciones, estudios. La CGT ha tenido estudios que se han difundido no solo por sus medios, sino por los grandes medios masivos. Han sacado muchos libros y cartillas temáticas. La Revista Democracia Real. Al lado de la comunicación siempre ha estado la formación.

**Natalia Aranzazu:** ¿Cómo fue la comunicación específicamente en los intentos de paz de los gobiernos de Betancur y Pastrana?

**Germán González:** Bueno, conozco poco en realidad, pero siempre hubo por lo menos de parte de la CGT en sus medios, en la revista y las publicaciones que ha tenido una vocación de paz permanente que establece que la paz tiene que lograrse a través de una serie de exigencias, tanto al gobierno como a la insurgencia. El movimiento sindical siempre le ha puesto condiciones a la paz. Más allá de las condiciones del Estado que son las que se negocian en la mesa están las condiciones del sindicalismo a esos actores que negocian la paz en esa mesa que son la justicia social y la paz laboral. Entonces con esos antecedentes, los medios de comunicación propios siempre han establecido que, aparte de los acuerdos que se logren en la mesa de negociación por la paz, se tienen que negociar otros acuerdos con el movimiento obrero, con los trabajadores porque para que haya una verdadera garantía de paz tiene que haber paz laboral y justicia social. Entonces tiene que haber un contenido socioeconómico al acuerdo que ampare al movimiento de trabajadores. Y esa es la única exigencia que se le ha hecho en los distintos procesos de paz de Betancur y Pastrana.

**Natalia Aranzazu:** Tú antes dijiste que, en los procesos de paz de Betancur y Pastrana, se erró en que no había confidencialidad en los diálogos...

**Germán González:** El hecho que toda la gente metiera la cucharada en medio de la negociación hizo que se generara mucho ruido en los procesos de paz evitando que se generaran acuerdos sólidos. La comunicación no fue asertiva ni acertada. En este caso que hay algo discreción y de reserva se ha logrado más que los anteriores justamente porque como lo que se está acordando no es acuerdo y no se conoce salvo unas comunicaciones conjuntas de la mesa de negociación que dicen hemos avanzado en estos acuerdos. Pero no hay nada acordado hasta que todo esté acordado, con esa condición. La sociedad no tiene mucho de dónde agarrarse. Se tiene que poner de nuevo ya que la refrendación nacional para que los acuerdos entren en funcionamiento, entonces la comunicación en ese sentido por estar reservada ha privilegiado y preservado el proceso. Y además que hay una verdadera voluntad política de los actores de llegar a un acuerdo, lo cual no era muy claro en las negociaciones anteriores. El presidente Betancur sí estaba en una vocación de paz, pero los actores armados no. (...)

**Natalia Aranzazu:** Ya la última ¿Cómo opera hoy en día la comunicación interna y externa de la CGT?

**Germán González:** Bueno la Comunicación interna siempre tiene ruidos. Siempre trata de ser buena, siempre trata de fluir de arriba abajo y horizontalmente, pero como que le falta una verdadera estrategia. Se crean los aparatos, pero no la dinámica para que fluya. Entonces entre departamentos no hay comunicación que surge de arriba abajo no es leída correctamente. La gente de las bases no se informa realmente de lo que se comunica a través de los medios de comunicación de la CGT que cada vez son más amplios. De abajo hacia arriba fluye con mucha dificultad, la burocracia parece obstaculizarla.

Y externa pues ha tenido el mismo problema histórico de que como es una central obrera, entonces la sociedad, los otros actores, los medios de comunicación no le ponen atención. Dirán “eso es comunicación sindical, eso es comunismo”. Y eso que la CGT hoy tiene medios que son respetables. La Revista Democracia dicen que es una buena revista, bonita, cara, con contenidos interesantes, excepto la diagramación de esta que quedó tenaz, horrible, pero en algunas ocasiones la revista ha salido bonita, con buenos contenidos. La página web está estancada, no hay flujo de contenidos, el INES tampoco. Es más como un estancamiento político o de juicios que no deja que haya nueva información permanente, que se recree más, que no se limite a la imagen de Julio Roberto ahí porque deja de ser la página de una central y se convierte en la de un personaje. Las mismas personas encargadas han obstaculizado que se suba información que porque es inconveniente políticamente y ahí se queda. Yo he querido meter muchas cosas de la página web de la CGT y el INES, pero siempre lo obstaculizan. Dicen “que eso no es conveniente, que la programación no debe aparecer ni las convocatorias ni ciertos artículos. ¿Entonces qué puede aparecer en la revista o en una página web y que tenga vida útil de 8 o 15 días?

**Natalia Aranzazu:** ¿Quién restringe la comunicación?

**Germán González:** La conducción política, los jefes, ahí termina todo. O los mandos medios que reciben órdenes de arriba de que no puede pasar nada sin que tenga el punto de vista de los de arriba. Pero como los que están arriba viven ocupados o viajando, entonces las cosas se quedan quietas. Ese es el problema. Yo preferiría una página web inundada de información incluso algunas informaciones que no le gusten a la CGT, pero que estén relacionadas al trabajo a una página web congelada totalmente porque entonces nadie la visita: “vamos a ver lo mismo todos los días”. No tiene sentido. ¿Qué es una página web? Una plataforma que todos los días está teniendo cosas nuevas. Las páginas de los periódicos se visitan mucho porque todos los días se están recreando con artículos nuevos. Y nosotros producimos permanentemente. Al menos colocar algunos artículos de la revista, no reproducirla toda, pero sí poner alguna reseña. Es que

la revista no llega a todo el mundo, en cambio la página web la puede ver 6 mil millones de personas del mundo, en cambio la revista 5000 personas no más. Entonces esas cosas de políticas de comunicación, de estrategias de comunicación, eso no existe aquí. Aquí existen unos aparatos, unos instrumentos de comunicación, pero no existe una política. La política aquí es restringir la información o no pueda aparecer nada inconveniente. Eso no es una política porque no tiene un fin estratégico que beneficie a la misma CGT.

**Natalia Aranzazu:** Listo, esto es muy útil Germán, gracias. Igual te envió la tesis para que revises por favor lo que voy y me hagas tus comentarios. Muchas gracias.

**Germán González:** Claro que sí, estaré pendiente.