

EL DIÁLOGO SOCIAL: CONCEPTO Y EXPERIENCIA INTERNACIONAL (Primera Parte)

Claudia Cerda Becker*

Hernán Cuevas Valenzuela**

Julio 2013

1. Introducción

Un número creciente de empresarios y organizaciones empresariales, organizaciones de trabajadores, gobiernos y organizaciones internacionales han adoptado o promueven activamente el diálogo social como una forma deseable de interacción entre las partes de la relación laboral. Esta relativa popularidad del diálogo social se debe a que como concepto y como práctica social encarna algunos valores que son inherentes a los ideales de la democracia –como la participación y la deliberación igualitarias- y a la vez cumple con las aspiraciones compartidas por trabajadores, empresarios y gobiernos de equidad y eficiencia (Ozaki y Rueda-Catry 2000). En efecto, a pesar de la ola de desregulación de las economías nacionales en las últimas décadas, es posible apreciar la vigencia de las experiencias exitosas de concertación social (social partnership) y diálogo social en varias sociedades. De igual modo, el discurso sobre el diálogo social sigue siendo activamente promovido por organismos como la Organización

Internacional del Trabajo (OIT) y la Unión Europea (UE). Este artículo será publicado en dos partes, en la primera explicamos qué es el diálogo social y profundizamos en las experiencias a nivel internacional mostrando que éste sigue siendo una práctica social vigente y adecuada para organizar las relaciones laborales en sociedades democráticas modernas. En la segunda publicación abordaremos la experiencia de diálogo social en Chile desde 1990 hasta la fecha.

2. La noción de diálogo social

Partamos por atender a la expresión diálogo social, pues en su carácter compuesto -constituida por la unión de los vocablos diálogo y social- encontramos una primera línea de exploración de su significado. La palabra castellana diálogo tiene un origen en el latín *dialogus* que a su vez se deriva del griego *dialogos* y *dialegethai*. Estos términos griegos combinan el prefijo *dia* que quiere decir a través o por medio, y la raíz *legein* cuyo significado es habla, o *logos*, cuyo significado es palabra. La palabra castellana diálogo

*Psicóloga (PUC) y Magister en Antropología y Desarrollo (U. de Chile). Actualmente realiza estudios de Magister en Sociología del Trabajo y el Bienestar en la Universidad de Jena, Alemania.

**Doctor en Ciencia Política de la Universidad de Essex, Reino Unido. Investigador adjunto de ICSO, Universidad Diego Portales, Santiago de Chile.

mantiene en lo esencial este sentido, pues se refiere a un acto comunicativo que tiene lugar por medio de la palabra que va de un lugar a otro, a un intercambio significativo a través de la palabra. Para que se produzca un intercambio o movimiento significativo de la palabra se requiere al menos dos participantes que, idealmente, se orienten a la mutua comprensión. El segundo de los vocablos, social, es un adjetivo derivado de sociedad que sugiere que los participantes del diálogo social no lo hacen en tanto individuos, sino en tanto agentes representativos de colectivos sociales, de grupos.

Cuando es aplicado a las relaciones laborales, la expresión diálogo social adquiere connotaciones que la especifican aún más. Se trata entonces de una manera *dialógica* –a través de la palabra- de llevar adelante las relaciones laborales entre trabajadores y empleadores o sus respectivos representantes. Esta modalidad de relación sustentada en el diálogo involucra -idealmente al menos- una comunicación razonada, esto es, una comunicación que se basa en la reflexión y el discernimiento auténtico, lo que supone que las partes están abiertas a dejarse persuadir por las razones de la contra-parte si estas tienen el mérito suficiente. La comunicación debería ser de ida y vuelta entre los participantes y sostenida en el tiempo, es decir, no un mero mensaje unidireccional ni un evento aislado en el tiempo. También idealmente el diálogo social debiera estar libre tanto de opresiones que limiten a alguna de las partes como de restricciones temáticas o (auto)censuras que excluyan algunos asuntos por anticipado. Asimismo, el diálogo social aspira a lograr mayores niveles de comprensión tanto de los intereses propios, como de los de la contra-parte, con lo que se facilita la identificación y reconocimiento de coincidencias que promueven áreas de cooperación, pero también la identificación y reconocimiento de las diferencias, incluidas aquellas comprendidas por los participantes como irreconciliables.

De lo anterior se deriva que, aunque se trata de una práctica social que favorece principalmente la cooperación, el diálogo social necesariamente supone la existencia, identificación, comprensión y comunicación de las diferencias de intereses y perspectivas entre los actores de la relación laboral. Más aún, estas diferencias de intereses y perspectivas son constitutivas tanto de las relaciones laborales, como de las identidades sociales de cada una de las partes involucradas, principalmente trabajadores y empresarios. Si las diferencias fundamentales entre las partes no existieran y en su lugar hubiera un pleno y natural consenso, el diálogo social no sería necesario y simplemente estaría ausente como tema en la agenda de las relaciones laborales. Por lo tanto, las diferencias entre los agentes de la relación laboral constituyen una condición necesaria para la práctica del diálogo social. En consecuencia, diálogo social y antagonismo social no son términos contradictorios. Más aún, las prácticas de diálogo social no aspiran a la supresión de las diferencias, sino tan sólo a su procesamiento y 'domesticación'. Ahora bien, para que el diálogo social se desarrolle efectiva y eficazmente, las diferencias entre los actores de las relaciones laborales deben expresarse de modo tal que se eviten las modalidades extremas y destructivas del conflicto que se expresan por medio de la violencia abierta, la que se ha expresado históricamente en el sabotaje de la producción, la huelga general violenta, las tomas o cierres unilaterales de empresas, y la represión de los trabajadores. Por ello, no es errado pensar que el diálogo social es una de las maneras en que las sociedades democráticas modernas procesan el conflicto social inherente a la organización capitalista de la producción y el trabajo con vistas a lograr estabilidad y paz social, así como una distribución más justa de los beneficios de la economía. En síntesis, el diálogo social es una práctica social orientada a producir un proceso de acomodo o arreglo entre trabajadores, empresas y eventualmente otros actores sociales cuyos intereses se hallan en conflicto (Hyman, 2000).

El diálogo social comprende una gran variedad de formas de relación entre los actores de las relaciones laborales, pero todas tienen en común el que privilegian la cooperación entre las partes de la relación laboral por sobre otras formas de relación posibles (como son la dominación autocrática o burocrática, la competencia, el conflicto abierto o la violencia). Las modalidades del diálogo social incluyen la negociación colectiva, distintos mecanismos de información y consulta más o menos institucionalizados, medios participativos y voluntarios de solución de conflictos del trabajo, formas de participación de los trabajadores en los diferentes niveles (de la empresa y/o sectoriales y/o nacionales), e instancias de concertación social (como pactos sociales, acuerdos marco, y sus formas institucionalizadas en organismos como consejos de diálogo social o consejos económico sociales) (Ermida, 2007; Hyman, 2000; OIT <http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/>).

El diálogo social es una forma de organización de las relaciones laborales que se ha desarrollado principalmente en algunas economías capitalistas del continente europeo y en la República de Irlanda. Estas experiencias de diálogo social se caracterizan por la coordinación y regulación de la economía, especialmente en lo referido a los temas de empleo y derechos socioeconómicos, con la participación de trabajadores y empresarios. El diálogo social tiene antecedentes históricos en las experiencias de reconstrucción de las sociedades europeas de post-guerra. Estas experiencias denominadas neocorporatismo fueron especialmente influyentes en la reconstrucción de Austria y Alemania (Lehmbruch y Schmitter, 1982). En tiempos más recientes, tanto la Unión Europea como la OIT han promovido activamente el diálogo social entre organizaciones de trabajadores y organizaciones empresariales (OIT, 2008; 2009; Ozaki y Rueda-Catry, 2000). El diálogo social también ha sido importante en las experiencias de pacificación,

reconstrucción y desarrollo de la España post-Franquista y la República de Irlanda (Ozaki y Rueda-Catry, 2000; Nicholls, 2006).¹

En América Latina, por su parte, ha sido la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el agente que más ha promovido el diálogo social (en Europa, el rol de OIT parece ser al respecto mucho menor). Para los estados miembros de la OIT el objetivo principal del diálogo social es fomentar el fortalecimiento del consenso y la participación democrática de las partes interesadas del mundo del trabajo. Ya en La Declaración de Filadelfia (1944) relacionada con los objetivos y propósitos de la OIT se estableció que ésta debía abogar por “el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva, la cooperación de empleadores y de trabajadores para mejorar continuamente la eficiencia en la producción, y la colaboración de trabajadores y empleadores en la preparación y aplicación de medidas sociales y económicas” (www.ilo.org/ilolex/english/iloconst.htm). Las inestables condiciones de la democracia en América Latina y las experiencias autoritarias, y las frecuentes crisis de las economías de la región han obstaculizado el logro de estos objetivos.

No parece ser casual que algunos de los países en los que el diálogo social se ha asentado más duraderamente hayan enfrentado grandes crisis nacionales o procesos conflictivos que legaron profundas divisiones, como son la derrota de la guerra y la destrucción de la economía (Alemania, Austria), quiebres democráticos, instauración de dictaduras y recuperación de la democracia (Alemania, Austria, España), la persistencia de la crisis económica y profundas divisiones sociales (Irlanda). Estas sociedades confrontaron sus experiencias históricas de división con procesos de aprendizaje que involucraron cambios

¹ El diálogo social se ha desarrollado menos en las economías capitalistas de cultura anglosajona, como Gran Bretaña y los Estados Unidos de Norteamérica, que se caracterizan por su liberalismo económico de mercado desregulado.

profundos, no sólo de los agentes políticos, sino también de la conducta de los actores clave de las relaciones laborales. Este proceso de aprendizaje frecuentemente se cristalizó en prácticas sociales e incluso en instituciones de diálogo social que favorecen las dinámicas de cooperación por sobre las de competencia y el conflicto abierto.² Recientemente, la OIT ha recomendado el diálogo social para enfrentar la crisis económica mundial, en especial para implementar políticas de empleo, “superar la crisis y llevar adelante una recuperación sostenible” (OIT 2009:10). Por su parte, en América Latina, Uruguay y Argentina han producido importantes avances en materia de institucionalización del diálogo social (Senén y Borrón, 2011; Quiñónez y Supervielle, 2011), situación que contrasta con la debilidad del diálogo social en Chile.

Con esta gran variedad de experiencias concretas, no es sorprendente que el concepto de diálogo social carezca de una definición. Ahora bien, esta falta de definición no tiene por qué traer aparejada la debilidad del diálogo social en la práctica y, por el contrario, puede incluso ser ventajoso para dar cuenta de las diferentes experiencias, cada una con su propia historia, instituciones, escala, perspectiva, y objetivos (Patrone 1997; Ermida 2007; Sepúlveda 2000). En este sentido, Patrone (1997, 2) señala que

“el diálogo social es una expresión relativamente nueva y flexible cuyo significado no es unívoco, dada la gran variedad de experiencias que se han desarrollado sobre este tema y que han determinado diferentes definiciones que aunque tengan sentidos muy próximos, mantienen contornos poco definidos.”

² En Austria. Por su parte, el modelo alemán de diálogo social se sostiene sobre la base de una extendida negociación por ramas. En España, del llamado Pacto de la Moncloa que fue clave en dar estabilidad a la transición española luego de ocurrida la muerte del dictador Franco y del Consejo Económico y Social. También son relevantes los sucesivos Acuerdos Nacionales de Concertación Social (Social Partnership Agreements) que iniciaron un largo período de estabilidad y desarrollo económico sin precedente en la República de Irlanda hasta la reciente crisis de 2009.

Como vemos, el diálogo social es un proceso complejo y multidimensional de difícil definición. Por ello, en la siguiente sección proponemos una noción general de diálogo social que identifica lo que planteamos es su principio, la cooperación, y algunas de sus dimensiones más reconocibles.

3. El diálogo social: Un principio operativo y múltiples dimensiones

Algunos autores entienden el diálogo social en un sentido muy amplio, que incluye todas las formas: diálogos, negociaciones y/o consultas, sobre cuestiones sociales, que tienen lugar en cualquier nivel de la sociedad -nacional, de industria o sector económico, o de empresa –, los empleadores (o sus organizaciones) y los trabajadores (o sus organizaciones), y eventualmente el Gobierno y otras organizaciones de la sociedad civil. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), una de las instituciones promotoras del diálogo social, posee una definición amplia de dicho concepto. Esto le permite abarcar la diversidad de instituciones, procesos y prácticas de los diferentes países. En este sentido, Ishikawa (2004, 3) afirma que

“el diálogo social comprende todo tipo de negociaciones y consultas o, simplemente, el mero intercambio de información entre los representantes de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores, sobre cuestiones de interés común relativas a las políticas económicas y sociales.”

Como sugiere la cita de Ishikawa, el diálogo social es una práctica que tiene múltiples maneras de expresarse. Por ello, en lugar de postular una definición estricta del diálogo social con atributos específicos, optamos por identificar su principio operativo, la promoción de interacciones cooperativas, y algunas dimensiones fundamentales a lo largo de las cuales podemos situar las diferentes instancias concretas. Esta estrategia conceptual tiene además la ventaja



de ayudarnos a explicar la variedad de modalidades del diálogo social.

Partamos por el principio de la cooperación. En el uso cotidiano del lenguaje, la cooperación es asociada a términos positivos como colaboración, ayuda mutua, trabajo en conjunto o en equipo, mutualidad y reciprocidad, acción conjunta o concertada. La cooperación es también vinculada en el sentido común a las ideas de unión, unidad y armonía entre las partes. Sin embargo, la cooperación es mejor comprendida en el campo de las relaciones laborales como un proceso en que las partes trabajan conjuntamente con miras a ciertos objetivos generales acordados como resultado de la *negociación*. Este proceso es complejo, y frecuentemente es un resultado posible que es trabajosamente logrado entre trabajadores y empleadores (en ocasiones con el concurso del estado). Esta forma de interacción cooperativa se construye en el tiempo a partir de la comprensión tanto de los acuerdos, como de las diferencias y el conflicto de intereses subyacente a las relaciones laborales. En esta misma línea de argumentación, el diálogo social puede también ser comprendido como el resultado de un aprendizaje social de generaciones.

La primera dimensión a considerar es la de institucionalización. El diálogo social puede ser informal, puede hallarse formalizado e institucionalizado, o puede presentarse incluso como una combinación de ambas modalidades. Las instancias de diálogo social pueden ser consultivas para asesorar a los gobiernos o producir acuerdos vinculantes que los obligan.

Si lo consideramos desde el punto de vista de su intensidad o profundidad, el diálogo social puede adquirir el carácter de instancia de intercambio de información, consulta, negociación colectiva, o de concertación social con efectos vinculantes para las partes.

En términos de su extensión o escala, algunos expertos conciben el diálogo social principalmente como un proceso que tiene lugar en el nivel nacional, regional o sectorial, con exclusión de la empresa y de los lugares de trabajo. Por nuestra parte, pensamos que el diálogo social puede tener lugar en diferentes escalas: global, nacional, regional, sectorial o empresarial (es decir, a nivel local en el lugar de trabajo).³ El diálogo social se desarrolla en un nivel local cuando “se orienta específicamente al desarrollo de la negociación colectiva en un determinado sector de actividad económica, empresa o grupo de empresas”, y a nivel macro –regional, nacional o incluso global- cuando su finalidad última es “el desarrollo económico y social a través de acuerdos que promueven el fortalecimiento de las instituciones sociales y el desarrollo de un estado al servicio de todos los ciudadanos; todo ello mediante la formulación y ejecución de políticas de estado en las áreas o campos materia de diálogo” (Sepúlveda 2000, 1).

Si lo clasificamos desde el punto de vista de sus participantes, el diálogo social puede ser bipartito, tripartito o incluso multipartito. Cuando es bipartito los participantes son los sindicatos u organizaciones representativas mayores que los sindicatos (federaciones o confederaciones), y la dirección de la empresa, dueños o sus organizaciones representativas. Cuando el diálogo social es tripartito, además de aquellos ya mencionados los participantes incluyen al gobierno –o una representación del estado- como parte oficial en el diálogo. El diálogo social se utiliza a veces para referirse a diálogo que va más allá de los interlocutores sociales tradicionales. Este es el significado predominante que se le otorga a la expresión diálogo social en los Estados Unidos de Norteamérica. En algunos países de la Unión Europea se ha inventado el término “diálogo civil” para referirse

³ Esta clasificación de variadas escalas nos permite considerar a los Comités Bipartitos de Capacitación y los Comités Paritarios existentes en la legislación laboral chilena como expresiones del diálogo social en el nivel local.



a este tipo de diálogo multipartito, en que las organizaciones no gubernamentales (ONG) y otros representantes de la sociedad civil han sido invitado a participar en las negociaciones y consultas junto con los interlocutores sociales tradicionales.

En términos de sus objetivos, el diálogo social puede orientarse a producir un input relevante para la elaboración de políticas públicas del área laboral o socioeconómico en general. En este caso, el diálogo social como un instrumento para impulsar políticas públicas más legitimadas socialmente. El diálogo social también puede perseguir un objetivo menos instrumental y más sustantivo que incluso involucra una idea del bien. Tal es el caso de la doctrina del diálogo social de la OIT, que lo promueve como una práctica orientada al logro de la justicia social.

Desde otro punto de vista, el diálogo social puede también ser visto como un método o procedimiento para representar los intereses particulares en conflicto de trabajadores, empresarios y otros agentes de la sociedad civil con vistas a su procesamiento para de este modo favorecer la cooperación y la construcción de acuerdos o arreglos entre las partes. En este sentido, el diálogo social ofrece “un método para crear y favorecer condiciones de gobernabilidad, siendo un instrumento esencial para la política” (...) “para generar decisiones que tengan algún grado de consenso o por lo menos limiten el disenso catastrófico, siendo un mecanismo distinto, pero complementario al parlamento” (Campero 2008). En definitiva, el diálogo social puede adquirir una dimensión mayor de contenido político que se relaciona la gobernanza democrática, “con la ciudadanía, la política, el gobierno, la democracia y la sociedad en su conjunto” (Ermida 2007, 5), llegando a convertirse de este modo en uno de los instrumentos esenciales de la democracia pluralista.

Finalmente, el diálogo social puede ser comprendido como un mecanismo de coordinación social. En efec-

to, el diálogo social puede constituirse también en una instancia de coordinación sistémica entre las lógicas relativamente independientes de la economía, de los actores sociales y de la política.

4. Conclusiones

El diálogo social supone una intervención sobre los conflictos de la relación laboral que favorece la cooperación pero que, a la vez, supone la persistencia no sólo de dos posiciones distintas entre trabajadores y empleadores, sino que además reconoce que los intereses de éstos a menudo se contraponen y entran en conflicto.

Por ello, es un error sostener que el diálogo social tiene lugar sólo por medio de la cooperación. Si bien tanto la doctrina como la práctica y las instituciones concretas de diálogo social promueven la cooperación como manera privilegiada de interacción entre las partes de la relación laboral, éstas no niegan la existencia de conflictos fundamentales en la relación laboral. Más aún, una estrategia adecuada de diálogo social debe partir de su reconocimiento para procesarlos y negociarlos de manera pacífica.

Ahora bien, las instancias de diálogo social contribuyen a acercar a las partes creando un espacio más o menos institucionalizado en el que las comunicaciones están centradas en la cooperación en lugar del conflicto y la autoafirmación. La comunicación centrada en la cooperación invita a la reflexividad a trabajadores y empleadores. De este modo, el diálogo social promueve la mutua comprensión –incluso de sus diferencias–, el intercambio y la cooperación entre las partes de la relación laboral. De este modo, facilita el cambio no sólo en la esfera de las relaciones laborales y de los actores corporativos involucrados, sino también en los sistemas económico y político. Ahora bien, cada actor se acercará al diálogo social desde su propia lógica, sus propios intereses, con sus propias dotaciones de recursos de po-

der y desde sus propios repertorios de significado. Esto naturalmente puede imponer ciertas restricciones al proceso de diálogo social (Cerda y Cuevas, 2012). Por ello, es un error pensar que la institucionalización del diálogo social automáticamente “borra” las asimetrías de poder entre las partes. Aunque idealmente las instituciones son creadas para producir un espacio social de mayor igualdad entre las partes, éstas suelen reflejar las asimetrías sociales con lo cual el diálogo social institucionalizado se volvería más bien espurio. En el mejor de los casos, las instituciones de diálogo social se superponen a las relaciones sociales asimétricas y, sin reducirlas completamente, las representa en un plano diferente donde la coerción y el poder se encuentran limitados. Este plano, el de las instituciones y los representantes de las partes que dialogan, permite crear nuevas oportunidades para establecer relaciones potencialmente más igualitarias entre las partes. Una institucionalidad de diálogo social adecuada y justa es una que es capaz de promover el mutuo reconocimiento y la cooperación entre las partes, no

limita las temáticas a tratar, ofrece a todos los involucrados igualdad de participación en el diálogo y favorece un intercambio permanente y razonable en el que la lógica de la persuasión argumental – y no la del poder y la coerción- gobierna las decisiones y acuerdos producidos.

El atractivo de estas condiciones ideales de diálogo social no nos debe nublar ante las dificultades de su logro real. En efecto, la cooperación es una forma de interacción entre trabajadores y empleadores de carácter vulnerable. Es difícil de consolidar y fácil de dañar. La cooperación es frecuentemente el resultado de un arduo aprendizaje social para abordar los conflictos en las relaciones laborales. La cooperación no se haya asegurada cuando se consolidan instituciones de diálogo social. Si bien facilitada por su institucionalización, la confianza puede siempre ser erosionada y sustituida por la competencia o el conflicto abierto entre las partes de la relación laboral.

Bibliografía

- Cerda, Claudia y Cuevas, Hernán. 2012. “Can Social Dialogue Be a Social Coordination Mechanism? Social Dialogue Policies in Chile between 1990 and 2010”, *Polics & Policy* 40 (5): 904–929.
- Ermida, Oscar. 2007. “Diálogo social: Teoría y práctica” *Universitat Pompeu Fabra*. Accessed on July 3, 2012. Disponible en: <http://www.upf.edu/iuslabor/012006/Latinoamerica.OscarErmida1.htm>
- Campero, Guillermo. 2008. Entrevista con la autora Claudia Cerda. Santiago, Chile.
- Hyman, Richard. 2000. Social dialogue in Western Europe: “the state of the art”. ILO Publications.
- Ishikawa, Junko. 2004. “Aspectos clave del diálogo social nacional: un documento de referencia sobre diálogo social” *Organización Internacional del Trabajo*. Disponible en: [http://intranet.oit.org.pe/WDMS/bib/virtual/coleccion_tem/dial_social/aspectos_clave_ds\[J\].pdf](http://intranet.oit.org.pe/WDMS/bib/virtual/coleccion_tem/dial_social/aspectos_clave_ds[J].pdf)
- Lehmbruch, Gerhard y Schmitter, Phillippe. 1982. *Patterns of Corporatist Policy-Making*. London: Sage.
- Nicholls, Kate. 2006. “Why Social Partnership Matters: Irish Policies for Work – Life Balance” *West European Politics*, 29 (3): 513 – 539.
- OIT. 2008. “Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa”. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--dgreports/--cabinet/documents/genericdocument/wcms_099768.pdf (05-07-2013)



OIT. 2009. Para recuperarse de la crisis: un pacto mundial para el empleo. Disponible en:

<http://www.ilo.org/public/spanish/region/eurpro/madrid/download/pactomundial.pdf>(05-07-2013)

Ozaki, Muneto y Rueda-Catry, Manuel. 2000. Social Dialogue: An international overview. En OIT, Trade unions and social dialogue: Current situation and outlook. Serie Labour Education, N° 120. Disponible en:

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@actrav/documents/publication/wcms_111471.pdf(05-07-2013)

Patrone, Alessandro. 1997. "Capacitación para el Diálogo Social." OIT Lima. Lima: Organización Internacional del Trabajo 3-10. Disponible en:

http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/libros/dialogo_concert_social_bogota.pdf

Quiñónez, Mariela y Supervielle, Marcos. 2011. "La construcción de la cultura de diálogo social en Uruguay", Revista de Ciencias Sociales 29: 54-75.

Senén González, Cecilia y Borrón, Carla. 2011. Diálogo social y revitalización sindical. Una reflexión sobre las relaciones laborales en Argentina post devaluación. Revista de Ciencias Sociales 29: 33-53.

Sepúlveda Malbrán, Juan Manuel y María Luz Vega Ruiz. 2000. *El diálogo social en los países andinos: ¿nuevo camino para los sindicatos?* Lima: Organización Internacional del Trabajo.

Sitos Web:

OIT

<http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/>

www.ilo.org/ilolex/english/iloconst.htm

