

**NEGOCIACIONES SINDICALES: ANÁLISIS E IMPACTO  
ORGANIZACIONAL**

**Informe Final de Investigación presentado a la facultad de postgrados de la  
Universidad EAN como requisito para optar al título de Especialistas en  
Gestión Humana**

**Tutor: Patricia Vargas**

**Por  
Johanna Andrea Villamil Ferruccio  
Yurley Andrea Estupiñán Silva  
2012**

## **Tabla de Contenido**

<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>5</b>
<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>6</b>
<b>LISTA DE ANEXOS.....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>1. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>13</b>
<b>3. OBJETIVOS.....</b>	<b>14</b>
3.1 Objetivo General .....	14
3.2 Objetivos Específicos .....	14
<b>4. MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>15</b>
4.1 Referente Histórico .....	15
4.2 Referente Teórico .....	16
4.3 Referente Normativo .....	19
<b>5. DISEÑO METODOLOGICO.....</b>	<b>21</b>
5.1 Recolección de la información.....	21
5.1.1 Método de recolección de datos .....	21
5.1.2 Definición del universo y muestra de trabajo .....	21
5.2 Análisis Estratégico .....	21
<b>6. RESULTADOS.....</b>	<b>23</b>
<b>6.1 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES EN COLOMBIA .....</b>	<b>23</b>
6.1.1 Origen de las organizaciones sindicales en Colombia .....	23
6.1.2 Antecedentes de las organizaciones sindicales .....	25
6.1.2.1 Masacre de los artesanos.....	25
6.1.2.2 Masacre de los Petroleros .....	27
6.1.2.3 Masacre de las Bananeras .....	27
6.1.2.4 Masacre de obreros del cemento en Santa Bárbara (Antioquia) .....	29
6.1.3 Principales organizaciones sindicales en Colombia .....	30
6.1.3.1 Sociedad de Artesanos de Sonsón .....	30
6.1.3.2 Sociedad de Obreros y Artesanos.....	30
6.1.3.3 Confederación de Trabajadores de Colombia .....	31
6.1.3.4 Central Unitaria de Trabajadores de Colombia.....	31

6.2 MARCO JURÍDICO DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES DEL SECTOR PRIVADO.....	33
6.2.1 Marco Internacional.....	33
6.2.1.1 Convenios de la Organización Internacional del Trabajo.....	33
6.2.1.1.1 Convenio 87 sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación.....	34
6.2.1.1.2 Convenio 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva ....	34
6.2.1.2 Tratados Internacionales .....	35
6.2.1.2.1 Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre .....	35
6.2.1.2.2 Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica) .....	36
6.2.1.2.3 Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Protocolo de San Salvador).....	36
6.2.1.2.4 Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales .....	38
6.2.2 Marco Nacional.....	38
6.2.2.2 Constitución Política de Colombia de 1991.....	38
6.2.2.2.1 Artículo 9 de la Constitución Política de Colombia .....	38
6.2.2.2.2 Artículo 39 de la Constitución Política de Colombia .....	39
6.2.2.2.3 Artículo 55 de la Constitución Política de Colombia .....	40
6.2.2.2.4 Artículo 56 de la Constitución Política de Colombia .....	40
6.2.2.3 Código Sustantivo del Trabajo .....	41
6.2.2.3.1 Constitución de las organizaciones sindicales .....	43
6.2.2.3.2 Garantías sindicales .....	46
6.2.2.3.3 Conflicto colectivo de las organizaciones sindicales .....	48
6.2.2.3.4 Disolución y liquidación de las organizaciones sindicales .....	52
6.3 NEGOCIACIONES SINDICALES EN EL ÁMBITO PRIVADO: MEDIO ALTERNATIVO DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.....	53
6.3.1 Importancia de la Negociación Colectiva.....	53
6.3.2 Factores que inciden en la creación de organizaciones sindicales .....	56
6.3.3 Análisis de convención colectiva de la organización sindical UNIÓN SINDICAL OBRERA DE LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO (USO).....	59
6.3.4 Análisis DOFA de las organizaciones sindicales.....	63
6.4 PARTICIPACIÓN Y ROL DE GESTIÓN HUMANA EN LOS PROCESOS DE NEGOCIACIONES SINDICALES.....	66

6.4.1 Rol de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical .....	66
6.4.2 Pautas para participar en negociaciones sindicales .....	68
6.4.3 Relación Gana-Gana.....	70
6.4.4 Plan Estratégico Empresarial .....	71
6.4.4.1 Etapas del Plan Estratégico Empresarial .....	72
6.4.4.2 Negociación sindical y su impacto en el Plan Estratégico Empresarial .....	73
<b>7. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>80</b>
<b>8. REFERENCIAS .....</b>	<b>84</b>

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso de negociación sindical	16
Figura 2. Negociación sindical	56
Figura 3. Croquis del plan estratégico empresarial	73

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Análisis DOFA de las organizaciones sindicales	64

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Guía didáctica sobre negociaciones sindicales	87

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación resulta relevante para entender cuál es el impacto que tienen las organizaciones sindicales en la empresa y la injerencia que debe tener el área de Gestión Humana durante todo el proceso de formación y desarrollo de estas.

El tipo de investigación realizado fue investigativo a partir del cual se logró determinar las principales causas que generan la creación de las organizaciones sindicales, identificando el impacto que estas tienen en el contexto empresarial. Además de definir el papel que juega Gestión Humana durante el proceso de negociación colectiva de las organizaciones sindicales.

Para lo anterior se realizó un estudio en la organización sindical denominada Unión Sindical Obrero (USO) de carácter privado. A fin de determinar y/o analizar el procedimiento utilizado en cada negociación sindical y el nivel de participación de Gestión Humana durante este proceso.

Como resultado de la investigación, se elaboró una guía didáctica sobre las organizaciones sindicales, donde se explica el proceso de negociación sindical, la participación que tienen los trabajadores y los empleadores -en especial el área de gestión humana- dentro de este proceso. Por lo anterior la guía didáctica está dirigida tanto para los trabajadores como empleadores que quieren conocer y/o profundizar en el tema.

**Palabras Claves:** Organizaciones sindicales, gestión humana, negociación sindical, convención colectiva, plan estratégico empresarial.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones sindicales son el resultado de la evolución de los conflictos originados al interior de las empresas desde el siglo XIX, cuando en Colombia inició el proceso de industrialización. Proceso que generó que los trabajadores de las diferentes empresas cansados de la continua vulneración no sólo de los derechos fundamentales como persona sino también como trabajadores se empezaran a organizar en asociaciones, corporaciones que unos años más adelante se denominarían sindicatos.

Con la promulgación de la Constitución Política de 1991, se fortaleció el proceso de creación de organizaciones sindicales, pues esta garantizaba el derecho a la asociación, libertad sindical y al respeto de las garantías mínimas de los trabajadores. Después de la Promulgación de esta, muchas organizaciones sindicales empezaron a fortalecerse algunas de manera positiva y otras no tanto, pues en la actualidad es común ver como las organizaciones sindicales se apoderan de las empresas ocasionando perjuicios irreparables.

Por otra parte hay quienes consideran que las organizaciones sindicales se han convertido en un peligro para las empresas, haciendo que la negociaciones colectivas pierdan la figura de mecanismo de solución de conflictos y se conviertan en un mecanismo de presión utilizando herramientas como la huelga que según el artículo 429 de (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) es la suspensión colectiva temporal y pacífica del trabajo, efectuada por los trabajadores de un establecimiento o empresa con fines económicos y profesionales propuestos a sus empleadores y previos los trámites establecidos en el presente título. Y no una figura permanente y violenta como a diario se observa.

Los diferentes gobiernos de turno a lo largo de la historia colombiana han empleado mecanismos como el Tribunal de Arbitramento, comités de convivencia laboral, áreas al interior de las empresas como Gestión Humana, con el ánimo de que las negociaciones sindicales se desarrollen de manera pacífica y que garantice beneficios no solo para la organización sindical sino también para el empleador y por ende para la sociedad en general.

Es de tener en cuenta que el área de Gestión Humana al interior de las empresas, tiene grandes retos en torno al tema de las organizaciones sindicales, pues no se debe convertir en un área más de la empresa sino por el contrario debe ser un apoyo constante tanto a los directivos como a los trabajadores evitando no la creación de organizaciones sindicales sino negociaciones sindicales negativas que perjudiquen el clima organizacional y por ende el crecimiento y desarrollo adecuado de la empresa.

Estos son los hechos que dan origen a la presente investigación, el cual pretende demostrar las repercusiones que se generan en la empresa a partir de la creación de organizaciones sindicales y el nivel de participación que debe adelantar Gestión Humana en las negociaciones sindicales.

## 1. JUSTIFICACIÓN

En los últimos años la negociación colectiva se ha tornado como el mejor instrumento para mejorar las condiciones laborales. La OIT define la negociación colectiva como el procedimiento que permite generar acuerdos y formalizar compromisos que den respuesta a los distintos intereses de las partes, fijando formas equitativas para la distribución de las cargas y beneficios de los derechos y obligaciones.

El objetivo principal de las negociaciones es fijar las condiciones de trabajo y regular las relaciones entre empleadores y trabajadores, buscando siempre que haya un beneficio para partes que son el empleador y el trabajador.

Aunque en la Constitución del 91 se fomente las relaciones laborales a través de la concertación y la solución pacífica de los conflictos laborales. Es frecuente ver como los sindicatos de trabajadores deciden ir a la huelga como mecanismo de presión para obtener sus objetivos, desdibujándose la figura de la negociación sindical al tornarse como algo negativo dejando de lado la concertación y solución pacífica de conflictos laborales. Aspectos como este ha generado que los empleadores no estén de acuerdo con la conformación de los sindicatos en sus empresas y mucho menos sentarse a negociar un pliego de peticiones presentado por los trabajadores, pues son percibidos como una carga que debe asumirse de manera obligatoria y no voluntaria como debiera ser.

Por lo anterior, la construcción de esta investigación, busca determinar el impacto que tienen los sindicatos en la empresa y la injerencia que debe tener el área de Gestión Humana durante todo el proceso de formación del sindicato, es decir no solo en la etapa de negociación sino desde la iniciación del sindicato. Pues los integrantes del sindicato son trabajadores y todos los procesos de Gestión Humana son adelantados en función de estos sin importar que sean o no sindicalizados.

Gestión Humana debe estar en un continuo mejoramiento de los procesos al servicio de los trabajadores, directivos, que conlleve a lograr los objetivos de la empresa en ambientes sanos que permitan el crecimiento y/o desarrollo de la empresa

y por ende el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores. Bajo ninguna circunstancia se puede permitir la discriminación a los trabajadores sindicalizados o no, a pesar de los beneficios adicionales que puedan tener los trabajadores sindicalizados siempre se debe buscar una equidad interna.

Es de resaltar que actualmente muchos sindicatos se apoderan de empresas y son los que deciden por esta, para no caer en esto se requiere que el área de Gestión Humana, brinde atención oportuna y eficiente a las necesidades de los trabajadores siempre con el apoyo de los directivos, lo cual permita garantizar los derechos de los trabajadores.

## **2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La promulgación de la Constitución Política de Colombia del año 1991, trajo garantías constitucionales importantes en materia laboral, entre las más destacadas se encuentra la negociación colectiva, la cual brinda la posibilidad a los trabajadores a participar activamente en las decisiones que les afectan en el ámbito laboral. Imponiendo al Estado el deber de promover la concertación y demás medios para la solución de conflictos laborales.

A partir de ese momento, las negociaciones sindicales se han convertido en el principal medio para regular las relaciones entre empleadores y trabajadores tanto del sector privado como del público, permitiendo fijar condiciones laborales, solucionar conflictos a través de espacios de concertación llegando a acuerdos claros, expresos y exigibles.

Gran parte de los empleadores está en contra de los sindicatos ya que muchos ven a sus integrantes como revolucionarios que al menor descuido pueden llevarlos a la quiebra con sus múltiples condiciones. Además la negociación colectiva es vista como una competencia y/o lucha de poderes entre el empleador y los sindicatos ya que al presentar un pliego de peticiones, alguno de los dos debe ceder pues una de las dos partes gana lo que la otra de alguna manera pierde.

Con esta investigación se busca determinar el impacto negativo y positivo de las organizaciones sindicales en la empresa, de igual manera la injerencia del área de Gestión Humana como partícipe de las negociaciones colectivas.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Determinar el impacto que se genera en el contexto empresarial con la creación de organizaciones sindicales y el papel que juega Gestión Humana durante el proceso de negociación.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Identificar el nivel de participación y el rol que cumple Gestión Humana en el proceso de negociación sindical.

Definir cuál es el impacto en las empresas y sus colaboradores con la creación de organizaciones sindicales y su repercusión en el plan estratégico empresarial.

Identificar las principales causas que originan la creación de organizaciones sindicales y sus procesos de negociaciones en Colombia.

Analizar el marco jurídico de las organizaciones sindicales y su proceso de negociación en Colombia.

## 4. MARCO REFERENCIAL

Antes de iniciar con los resultados de la investigación es importante conocer los referentes históricos, teóricos y normativos de las organizaciones sindicales, lo que permitirá conocer cómo se encuentra el tema en la actualidad.

### 4.1 Referente Histórico

Según (Diaz Aroco, 2000) el origen etimológico proviene del griego *Συνδικου* (síndico), término que era empleado para denominar a la persona que defiende a otra en un juicio. En Atenas se utilizaba la palabra *síndicos* cuando se referían a una comisión de oradores quienes se encargaban de defender las normas más antiguas de las posibles innovaciones.

El sindicalismo se originó durante el siglo XVIII con la Revolución Industrial, periodo en el que las empresas dieron cabida a las máquinas como un mecanismo de sustitución del trabajo manual de los trabajadores y en ese momento de los artesanos.

Con el auge de las máquinas, los empresarios empezaron a recibir ganancias cuantiosas pues el nivel de producción era significativo con el trabajo manual. Pero estas ganancias no se veían reflejadas en los trabajadores, pues estos tenían que trabajar durante largas jornadas, con poca alimentación por no decir que escasa y el sueldo recibido no reflejaba el número de horas trabajado ni el cumplimiento de resultados. Para el empleador en ese momento lo más importante era el incremento de la rentabilidad dejando de lado aspectos claves como el respeto por los derechos de los trabajadores y condiciones mínimas de salud y seguridad industrial. Desencadenando explotaciones laborales a mujeres, hombres y niños, lo cual generó que el hombre pasará de ser artesano a un esclavo de las máquinas.

Debido a varios intentos de organización por parte de los trabajadores, el Estado se convirtió en el principal opositor de los trabajadores promulgando leyes que plasmaban que el hombre era libre pero a pesar de esa libertad se le prohibía agruparse o formar asociaciones de trabajadores. Dada las circunstancias los

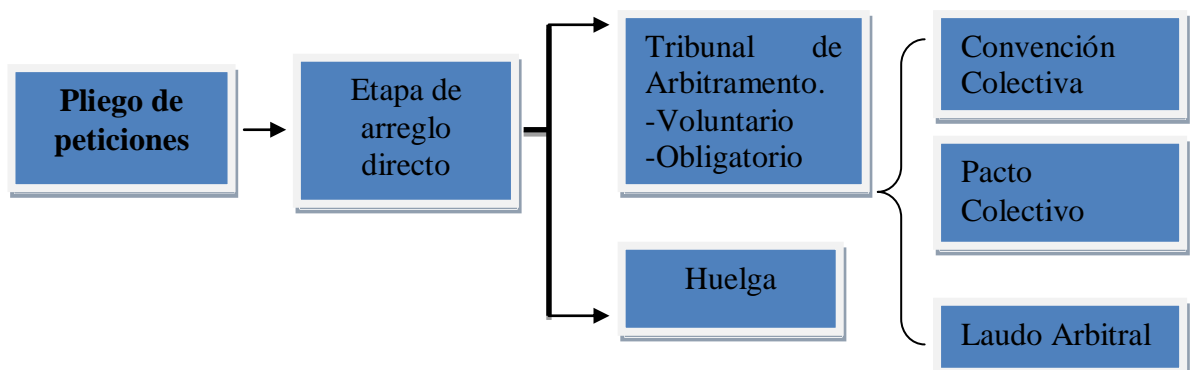
trabajadores deciden agruparse clandestinamente entre ellos con el único fin de defender sus intereses.

Para el siglo XIX, las organizaciones de trabajadores que existían clandestinamente a pesar de la prohibición de agruparse, empezaron a expresarse de diferentes maneras tales como motines, huelgas. Poco después se presenta la coalición de trabajadores de una misma y/o diferente fábrica que busca proteger sus intereses, desencadenando la formación de organizaciones sindicales o sociedades de resistencia.

#### 4.2 Referente Teórico

Las organizaciones sindicales son entes que se crean al interior de empresas públicas o privadas con el ánimo de promover la defensa de los derechos e intereses de los trabajadores sindicalizados. Dichas organizaciones se convierten en una persona jurídica nueva y diferente a la de la empresa en la que laboran, desde la asamblea de constitución.

Las organizaciones sindicales generalmente negocian temas claves como salarios, condiciones laborales tales como jornada laboral, descansos, licencias, primas extralegales, entre otros, lo cual termina generalmente en un proceso de negociación (figura1) del cual se obtiene como resultado una convención colectiva, en la cual se detallan los acuerdos obtenidos durante el proceso de negociación entre el empleador y los integrantes de la organización sindical.



Fuente: Elaboración propia. Proceso de negociación sindical. Figura 1

Toda negociación sindical inicia con una presentación de un pliego de peticiones al empleador; allí están consignados los requerimientos de la organización sindical. Una vez el empleador reciba el pliego de peticiones e inicie el proceso de revisión, iniciará la etapa de arreglo directo en donde cada una de las partes expondrá sus puntos de vista e intentarán llegar a una negociación pacífica, participativa del pliego de peticiones. Si vencida esta etapa no logran llegar a un acuerdo, la organización sindical podrá acudir al tribunal de arbitramento o declarar la huelga y como resultado de este proceso se obtendrá una convención colectiva, pacto colectivo o en su defecto un laudo arbitral que contendrá los acuerdos del proceso de negociación entre empleador y organización sindical. Cada negociación varía de acuerdo a la organización sindical.

El Ministerio del Trabajo, entidad encargada del registro y vigilancia de las organizaciones sindicales informó que actualmente en Colombia hay 2.790 sindicatos legalmente registrados, de los cuales el 70% corresponde al sector privado y el 30% restante al sector público. Lo cual indica que quienes se organizan frecuentemente en organizaciones sindicales son los trabajadores de empresas privadas y no públicas como muestra la cifra.

Dichas organizaciones sindicales se encuentran clasificadas de acuerdo al Código Sustantivo del Trabajo y Código Procesal del Trabajo, el cual establece en el artículo 356 que en Colombia solo pueden existir cuatro tipos de organizaciones sindicales, las cuales se clasifican a continuación:

a) De empresa: Están formados por individuos de varias profesiones, oficios o especialidades, que prestan sus servicios en una misma empresa, establecimiento o institución.

b) De industria o por rama de actividad económica: Están formados por individuos que prestan sus servicios en varias empresas de la misma industria o rama de la actividad económica.

c) Gremiales: Están formados por individuos de una misma profesión, oficio o especialidad.

d) De oficios varios: si están formados por trabajadores de diversas profesiones, disímiles o inconexas. Estos últimos sólo pueden formarse en los lugares donde no haya trabajadores de una misma actividad, profesión u oficio en número mínimo requerido para formar uno gremial, y sólo mientras subsista esta circunstancia.

Lo anterior deja claro que las organizaciones sindicales son personas jurídicas creadas bajo los parámetros establecidos en la Legislación y con el objetivo principal de defender los derechos e intereses a nivel laboral de los trabajadores.

Es decir que si las organizaciones sindicales se forman para defender sus intereses laborales, esta puede ser una señal que en la empresa se están vulnerando los derechos de los trabajadores y que el empleador y en especial el área de Gestión Humana, no está cumpliendo con sus objetivos? U obedece a un simple capricho y rebeldía de los trabajadores?

Por lo expuesto anteriormente, el área de Gestión Humana se ha tornado como un área de carácter obligatorio en todas las empresas. A través de esta no solo se realizan proceso de nómina, sino que por el contrario tiene un sin fin de actividades encaminadas a garantizar que los colaboradores cuenten con las condiciones adecuadas que genere espacios de creatividad, bienestar lo cual impacta positivamente no solo en la empresa sino en la vida de los colaboradores.

De acuerdo a lo expuesto por (Socorro, 2004), las empresas deberían estar orientándose a mantener un ambiente laboral que propicie la creatividad, el equilibrio y el bienestar de los empleados, los conceptos de compensación y beneficios han de buscar la incorporación del carácter "hechos a la medida" a fin de satisfacer las necesidades de los trabajadores y a la vez mantenerlos motivados; la detección, cuantificación y desarrollo de competencias es otro medio que deberían estar utilizando aquellos cuya responsabilidad es gerenciar al recurso humano para así incrementar el desarrollo personal del individuo y llevarlo a alcanzar un mayor grado

de profesionalismo; se deberían estudiar los colores de las instalaciones, iluminación y tipos de mobiliario, de acuerdo al caso, para adaptarlos al trabajo que se realiza y, por si fuera poco, flexibilizar los horarios para adaptarlos al momento ideal donde el empleado se muestra más productivo y que facilite su desenvolvimiento social y personal, más allá de sus responsabilidades laborales.

#### **4.3 Referente Normativo**

Las normas jurídicas que se emplearon para desarrollar la investigación serán las siguientes:

- Constitución política de Colombia, artículo 9, 39, 55, 56, 93. En los cuales se establece los derechos de libertad sindical, asociación para que los trabajadores se organicen a través de organizaciones sindicales, así como también la potestad que tiene el estado para ejercer para ratificar convenios internacionales.
- Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950, con la que se expide el Código Sustantivo del Trabajo.
- Convenio 87 de la Organización Internacional del Trabajo, sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación.
- Convenio 98 de la Organización Internacional del Trabajo, sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva.
- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, por la cual se reconocen los derechos y deberes de los hombres.
- Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica), por la cual se reafirman y desarrollan otros instrumentos internacionales, tanto de ámbito universal como regional.

- Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Protocolo de San Salvador), por el cual se reafirman la Convención Americana de los derechos y deberes del hombre y la Convención Americana sobre derechos humanos, reafirmando su propósito de consolidar en este Continente, dentro del cuadro de las instituciones democráticas, un régimen de libertad personal y de justicia social, fundado en el respeto de los derechos humanos esenciales del hombre.

- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, por el cual Reconociendo que, con arreglo a la Declaración Universal de Derechos Humanos, no puede realizarse el ideal del ser humano libre, liberado del temor y de la miseria, a menos que se creen condiciones que permitan a cada persona gozar de sus derechos económicos, sociales y culturales, tanto como de sus derechos civiles y políticos.

## **5. DISEÑO METODOLOGICO**

Para el desarrollo de la investigación, el tipo de investigación a realizar es investigativo, con el ánimo de determinar las principales causas que generan la creación de las organizaciones sindicales. Adoptando metodología de investigación cualitativa y cuantitativa. Analizando el papel que juega Gestión Humana durante el proceso de negociación colectiva de las organizaciones sindicales e identificando el impacto de las organizaciones sindicales en el contexto empresarial.

### **5.1 Recolección de la información**

La recolección de la información, se adelantó desde el momento que nació la idea de investigación. Para cumplir con lo anterior y con los objetivos propuestos de la investigación se utilizó información primaria y secundaria, haciendo uso de los informes estadísticos de la Escuela Nacional Sindical y el Ministerio de Protección Social, de la misma manera de encuestas a miembros de organizaciones sindicales.

#### **5.1.1 Método de recolección de datos**

El método que se utilizó para la recolección y obtención de la información, será a través de la información primaria y secundaria como principal fuente las organizaciones sindicales.

#### **5.1.2 Definición del universo y muestra de trabajo**

El estudio se realizó en una organización sindical de carácter privada. Además se analizará el procedimiento utilizado en cada negociación sindical y el nivel de participación de Gestión Humana durante este proceso.

### **5.2 Análisis Estratégico**

Se realizó una matriz DOFA, para adelantar un análisis de los factores internos y externos relacionados con las organizaciones sindicales y su proceso de negociación.

Obteniendo un diagnóstico de la situación real de las negociaciones sindicales y el nivel de participación de Gestión Humana en ese proceso.

## **6. RESULTADOS**

En este capítulo se hablara de las generalidades de las organizaciones sindicales, para lo cual se ha dividido este capítulo en cuatro partes. La primera parte se dedicara al origen y evolución de las organizaciones sindicales, analizando los antecedentes y algunas organizaciones sindicales en Colombia. En la segunda parte se estudiará el marco jurídico tanto internacional como nacional de las organizaciones sindicales. En la tercera parte se revisarán los aspectos generales y doctrinarios de la negociación sindical en el sector privado. Y para concluir se definirá cual es el impacto que se genera en las empresas y los colaboradores con la creación de organizaciones sindicales y la repercusión del plan estratégico identificando el nivel de participación y el rol que cumple Gestión Humana en el proceso de negociación sindical.

### **6.1 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES EN COLOMBIA**

#### **6.1.1 Origen de las organizaciones sindicales en Colombia**

Durante el siglo XIX, en Colombia inició el proceso de industrialización, el cual condujo a la creación de entes importantes entre ellos las organizaciones sindicales. Las cuales se han convertido en un tema clave para todas las empresas y más aún con la promulgación de la Constitución de 1991 donde ratificaron las garantías mínimas no sólo de los trabajadores sino también de las organizaciones sindicales. Los hechos más relevantes sobre el origen y evolución de las organizaciones sindicales pueden sintetizarse de la siguiente manera:

a) Desde finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, con el proceso de industrialización empezó a tomar auge el tema del movimiento obrero. A pesar que durante ese periodo el desarrollo industrial era poco lo que impedía la formación de Proletariado. Además la Constitución de 1886 establecía diversas restricciones al derecho de asociación, pues en esa época el país no contaba con normatividad que protegiera los derechos de los trabajadores. Solo existía un artículo en el código civil

acerca de “arrendamiento de criados domésticos”. Es de destacar que durante este siglo aún no se hablaba de sindicatos sólo se hacía mención a asociaciones, corporaciones, las cuales se reunían con un fin de ayuda mutua.

b) En 1918 se escuchó el primer movimiento organizado considerado como sindicato, el cual estaba conformado por los trabajadores de Puertos como el de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, quienes cansados de tratos indignos y de sueldos bajos, decidieron suspender las actividades diarias exigiendo mejores condiciones salariales.

c) En 1919, se creó el Sindicato Central Obrero y empezó el auge de los sindicatos de compañías norteamericanas entre ellas, Petrolera Una, Tropical Oil Company, United Fruit Company.

d) En 1928, se produjo una masacre conocida como la masacre de las bananeras que marco la historia de las organizaciones sindicales.

e) Durante la década de los 20, hubo predominio del Partido Conservador, lo que conllevo que las pocas organizaciones sindicales se desarrollaran poco y actuaran lentamente. Pues las condiciones de seguridad prohibían actuar libremente bajo un nivel alto de clandestinidad, ya que no solo los grupos alzados en armas sino también el Gobierno eran un fuerte opositor e de las organizaciones sindicales.

f) En la década de los 30, el Partido Conservador perdió la fuerza y predominio ganados durante los 20. Lo que permitió que el Partido Liberal ganará autoridad y poder y empezará una nueva etapa para las organizaciones sindicales. Entre los aspectos más relevantes de esta década se pueden resaltar; 1) La expedición de la Ley 83 de 1931 sobre organización sindical, en esta se clasificaron las organizaciones sindicales existentes además se hizo una distinción y definición entre sindicatos de base, gremiales e industriales. Por otra parte se definieron aspectos claves acerca de la declaración de huelgas que por esa época empezaban a tomar fuerza.

Durante esa misma década se empezó a escuchar a cerca de la personería jurídica de las organizaciones sindicales haciendo especial en la Entidad encargada de expedir dicho reconocimiento, el cual estaba en cabeza del Ministerio de Gobierno previo concepto de la Gobernación del departamento donde funcionaba la organización sindical. Tiempo después el decreto 2169 estableció que el concepto favorable no debía ser otorgado por la Gobernación Departamental sino que estaba a cargo de la Oficina General del Trabajo.

Es de destacar que durante este periodo se definió por primera vez el término “contrato de trabajo”, además se creó el Ministerio de trabajo, higiene y previsión social.

g) La década de los 40, se expidió el Código Procesal de Trabajo, en el cual se reconocieron las garantías mínimas de las organizaciones sindicales y sus integrantes.

Desde la promulgación del Código laboral, las organizaciones sindicales han logrado no sólo reconocimiento sino protección tanto a nivel nacional como internacional.

### **6.1.2 Antecedentes de las organizaciones sindicales**

Las organizaciones sindicales surgieron a partir de hechos relevantes que marcaron la historia de los trabajadores, empresas y por ende de la sociedad. Entre los principales antecedentes se encuentran:

#### **6.1.2.1 Masacre de los artesanos**

Según (Cantor Vega, 2012) Colombia debió soportar una terrible e injusta oleada huelguística entre 1918 y 1919, cuando una parranda de costeros perezosos que simulaban trabajar se les ocurrió solicitar mejores salarios, pagos semanales y en efectivo, supresión de los comisariatos y otras gabelas. Los perniciosos individuos que organizaron esas huelgas estaban influidos de manera directa por los terribles acontecimientos que sacudían a la lejana Rusia.

Las oleadas huelguísticas se iniciaron en Barranquilla con una huelga por parte de los trabajadores del ferrocarril y luego se extendieron a otras empresas de ciudades como Cartagena, Santa Marta, Bogotá.

Uno de los hechos más relevantes en esta época fue la masacre de los artesanos ocurrida el día 16 de marzo de 1919, que según (Cantor Vega, 2012) se genero alrededor de los siguientes hechos:

a) Desde comienzos de 1919 los círculos patrióticos iniciaron los preparativos para festejar el primer centenario de la Batalla de Boyacá.

b) El gobierno consideró que para hacer más patriótica la fecha, el Ejército Nacional debería ser engalanado con uniformes y botas confeccionados en el extranjero.

c) En los primeros días de marzo de 1919, se informó al público de las gestiones del Ministerio de Guerra para comprar en los Estados Unidos cerca de ocho mil uniformes con destino al ejército colombiano.

d) Los uniformes debían ser elaborados en Estados Unidos, y no por los artesanos colombianos pues según el Ministerio de Guerra los uniformes elaborados por los artesanos eran ordinarios.

e) El gesto del presidente de la república, fue malinterpretado por algunos sectores del país entre ellos un sector bastante fuerte como lo era el bolchevizonte, quienes desde el momento que conocieron la decisión del Presidente decidieron publicar comunicados y reunirse con mucha gente oponiéndose a la decisión.

f) No siendo lo anterior suficiente los bolchevizontes decidieron convocar a una marcha con el ánimo de presionar al Presidente para derogar la medida tomada por este.

g) Debido a los rumores, el presidente decidió derogar su medida nacionalista, pero los bolchevizontes no se enteraron de la decisión tomada por el Presidente y continuaron con el motín. En este participaron cerca de cuatro mil (4.000) artesanos

provocados por antinacionales bolcheviques se dirigieron ante el palacio Presidencial y cuando el Presidente salió a dialogar con ellos, muchos de los manifestantes lo abuchearon y rompieron algunos vidrios del Palacio. Debido a los fuertes disturbios y a la enardecida multitud la guardia presidencial disparó contra la multitud abatiendo y dejado a varias personas.

h) Tras la muerte de varios artesanos, la multitud enfurecida ataco diferentes esferas del poder público, destruyeron y saquearon algunos almacenes

La anterior masacre marco la historia de los artesanos, pues fueron los principales victimarios, dejándose influenciar fuertemente por los bolchevizantes. Un ejemplo que deja ver el poder y la autoridad que puede llegar a tener una organización de tipo sindical.

#### **6.1.2.2 Masacre de los Petroleros**

Según la (Central Unitaria de Trabajadores de Colombia, 2011) en el año 1.924 se declara la huelga de los trabajadores petroleros contra la Tropical Oil Company en Barrancabermeja, después de dos (2) años de reclamaciones por parte de los trabajadores, con respecto a salarios y condiciones laborales, especialmente porque existía una enorme diferencia entre lo poco que devengaban los trabajadores Colombianos con relación a los extranjeros. Esta huelga fue reprimida violentamente por las fuerzas militares y costó varias vidas de dirigentes sindicales, detenciones y destierro para otros.

En 1.927 se declaró otra huelga reclamando lo anterior y destacando el horario de trabajo de ocho (8) horas; sin embargo también fue reprimido violentamente con similares trágicos resultados.

#### **6.1.2.3 Masacre de las Bananeras**

Como relata (Archila Neira) La empresa norteamericana United Fruit Company (UFC), creada en Boston en 1899, había llegado a la zona bananera del Magdalena a comienzos del siglo XX. La mayoría de los trabajadores de sus plantaciones eran

vinculados indirectamente por medio de contratistas. Por ello nunca se pudo precisar su número exacto, pero se habla de una cifra que oscilaba entre 10.000 y 30.000. El 12 de noviembre de 1928 uno de los sindicatos que funcionaba en la región lanzó la huelga para presionar la solución de un pliego de nueve puntos. No era el primer conflicto laboral en la zona, pues desde 1918 se habían presentado ceses de trabajo, pero fueron parciales o de sectores específicos como los ferroviarios o portuarios dependientes de la multinacional.

Además el pliego de peticiones comenzaba con tres puntos que llamaban al cumplimiento de leyes colombianas sobre el seguro colectivo y obligatorio para los trabajadores, accidentes de trabajo y habitaciones higiénicas. Luego se exigía aumento salarial del 50 por ciento, cesación de los comisariatos y de préstamos por vales, pago semanal, contratación colectiva y establecimiento de más hospitales. Aunque sólo se exigía amoldarse a la escasa legislación laboral, la UFC se negó a negociar.

Según la (Revista Credencial Historia, 2005) la masacre de las bananeras fue perpetrada por un regimiento de las Fuerzas Armadas de Colombia bajo mandato presidencial de Miguel Abadía Méndez ejecutado bajo orden del general Cortés Vargas en el municipio colombiano de Ciénaga el 6 de diciembre de 1928 quienes asesinaron vilmente a un número indeterminado de manifestantes (aproximadamente 300 personas afirmado por las investigaciones más serias de la época) que protestaban por las pésimas condiciones de trabajo en la United Fruit Company.

El autor (Arango, 1985) expresa que varias versiones afirman que la huelga transcurrió de forma pacífica, no obstante sí contaba con un nivel de organización y apoyo popular inédito. Los altos representantes de la bananera movieron sus influencias en el gobierno logrando que se trasladara un contingente de soldados, al mando del Comandante General Carlos Cortes Vargas.

Los 25 mil huelguistas tenían a su favor la simpatía de la población y del propio Alcalde, de los indígenas de la Sierra Nevada, de los comerciantes y algunos ganaderos que les enviaban reses para su manutención. Y algo inusitado, por lo contrario a las ideas generalizadas, fue el hecho de que muchos trabajadores

norteamericanos se solidarizaron con ellos. Se sabe, también, que hubo deserciones individuales y de grupo en el primer tiempo de la huelga, en el que obreros y soldados confraternizaron, razón por la cual los militares tuvieron que reemplazar los contingentes y mantenerlos acuartelados.

#### **6.1.2.4 Masacre de obreros del cemento en Santa Bárbara (Antioquia)**

En el año 1963, en el municipio antioqueño de Santa Bárbara, población cercana a Medellín, se encontraba ubicada la fábrica de Cementos El Cairo. En esta fábrica trabajaban campesinos de la región, quienes víctimas de la violencia habían salido de sus regiones originales.

Según (Jáuregui Gonzalez, 2011) los comunistas se infiltraron entre los trabajadores y empezaron a maquinarse sus consabidas campañas de agitación y propaganda contra los hombres de empresa, los cuales se sacrificaban dándole trabajo a unos patirrajados malagradecidos, que de otra forma se morirían de hambre.

De acuerdo a lo expuesto por (Delgado) los Comunistas empezaron a influenciar al sindicato de trabajadores, al cual se le ocurrió hacer peticiones ultrarrevolucionarias, tales como pedir aumento de salarios, establecimiento de un salario mínimo para quienes ingresaran en período de prueba, definir la hora de salida de los trabajadores el día sábado y que se contratara personal femenino con el fin de mejorar la atención del casino, y peticiones terroristas de este estilo.

Por supuesto, la empresa se negó a aceptar tan desmesuradas exigencias y el sindicato de Cementos El Cairo declaró la huelga el 1 de enero de 1963. Y recurriendo a los infiltrados la empresa ya sabía que la huelga se iba a iniciar y por eso antes de que estallara se decidió militarizar la empresa, lo que ocasionó graves disturbios entre el sindicato de la compañía, los comunistas, el ejército y policía, dejando como resultado múltiples personas heridas y muertas.

### **6.1.3 Principales organizaciones sindicales en Colombia**

Es importante mencionar algunas organizaciones sindicales que se han destacado desde el siglo XIX, cuando inició el proceso de industrialización y empezó el auge de estas. Entre ellas encontramos:

#### **6.1.3.1 Sociedad de Artesanos de Sonsón**

Según la (Escuela Nacional Sindical, 2009) la Sociedad de Artesanos de Sonsón, fue el primer sindicato constituido en Colombia, nada tuvo que ver con fragores proletarios ni con ideologías revolucionarias. Su fundación fue inspirada por la más pura y auténtica fe católica, exactamente por la Virgen del Sagrado Corazón, patrona de los artesanos y del pueblo laborioso de Sonsón. Y sus integrantes fueron un poco más de 400 artesanos y picapedreros unidos por un solo propósito: honrar a la Virgen y ayudar a construir un templo digno de su fe en Dios.

Esta Sociedad de Artesanos, obtuvo su reconocimiento jurídico como la primera organización sindical en Colombia.

#### **6.1.3.2 Sociedad de Obreros y Artesanos**

Según (Fals Borda & Castro Nuñez) la Sociedad de Obreros y Artesanos fue una asociación de obreros y artesanos fundada en Montería el 22 de abril de 1918 por un grupo de trabajadores dirigidos por el italiano Vicente Adamo, pionero de las luchas proletarias en Colombia y la campesina corozalera Juana Julia Guzmán, pionera del movimiento feminista en el país.

La ideología de la Sociedad de Obreros y Artesanos fue político-social. En esta luchaban por tres aspectos claves para los campesinos de la región, tales como:

a) Combatir la matrícula, sistema de contratación en que el patrón se comprometía con el peón a darle alimento, ropa, servicios médicos y un jornal de 20 centavos diarios. A cambio, el matriculado (trabajador) debía cuidar los animales de la hacienda y labrar la tierra.

b) Eliminar los abusos sociales, en especial aquellos derivados del sistema de matrícula.

c) Exaltación de la mujer como ser social y eliminación del machismo, bajo la consigna “por la emancipación de la mujer organizando sociedades feministas”.

### **6.1.3.3 Confederación de Trabajadores de Colombia**

La Confederación de Trabajadores de Colombia (CTC), fue fundada en el año 1935, bajo el periodo presidencial de López Pumarejo. Inicialmente su nombre era Confederación Sindical de Colombia (CSC), pero años después de su creación cambio su nombre por el actual. Esta surgió como respuesta al Movimiento Obrero con el objeto de servir a los intereses de la clase trabajadora colombiana y exigir garantías mínimas entre ellas contratación, asociación y huelga al Estado Colombiano.

Según la (Confederación de trabajadores de Colombia) la violación de los Derechos Humanos y Laborales, la entrega de los recursos naturales, el irrespeto a la soberanía Nacional fueron motivos de duras luchas de los trabajadores petroleros, ferroviarios, aserradores, de la construcción, bananeros, tranviarios, artesanos, choferes, etc.; y por otra parte la represión con horrendas masacres cometidas por los gobiernos de turno contra los trabajadores.

### **6.1.3.4 Central Unitaria de Trabajadores de Colombia**

La Central Unitaria de Trabajadores de Colombia (CUT) es una organización sindical creada desde finales de la década de los 80 que se creó con trabajadores que a pesar del auge de las organizaciones sindicales no estaban afiliadas a ninguna organización.

Según la (Central Unitaria de Trabajadores de Colombia, 2011) la creación de la misma, tomo más tiempo del esperado, fueron varias reuniones, para definir si era o no necesario crear la central unitaria. Una vez creada la CUT, esta se encargó de unir cerca del 80% de los sindicatos que estaban divididos en Colombia desde 1946. Ha

sufrido desde su fundación el asesinato de 4 mil afiliados, entre ellos destacados líderes.

Desde la creación de la CUT, se adelantan campañas y manifestaciones por los derechos laborales de los trabajadores en Colombia y contra el neoliberalismo y crítica frecuentemente el sometimiento del país al Fondo Monetario Internacional, la deuda externa y la dependencia que Colombia tiene de los Estados Unidos y se opone al Tratado de Libre Comercio con ese país.

Actualmente se encuentran afiliadas a la CUT, sindicatos y federaciones tales como:

- Federación Colombiana de Educadores (FECODE)
- Federación Nacional de Trabajadores al Servicio del Estado (FENALTRASE)
- Federación Unitaria de Trabajadores Mineros, Energéticos, Metalúrgicos, Químicos y de Industrias Similares (FUNTRAENERGETICA)
- Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria (FENSUAGRO)
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria de Alimentos (SINALTRAINAL)
- Asociación Nacional de Trabajadores de Hospitales y Clínicas (ANTHOC)
- Unión Sindical Obrera de la Industria del Petróleo (USO)
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Metalúrgica (SINTRAIME)
- Sindicato Único de Trabajadores de la Industria de los Materiales de Construcción (SUTIMAC)
- Sindicato Nacional de la Salud y la Seguridad Social (SINDESS)
- Sindicato Nacional de Servidores Públicos del Estado Colombiano (SINTRAESTATALES)

Las anteriores son sindicatos y federaciones de gran relevancia en Colombia que a diario trabajan en pro no sólo de los derechos de los trabajadores sindicalizados sino también de los no sindicalizados.

## **6.2 MARCO JURÍDICO DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES DEL SECTOR PRIVADO.**

El marco jurídico de las organizaciones sindicales es amplio, pues es fácil evidenciar que la normatividad proferida no sólo es de ámbito local, nacional sino también internacional. Lo anterior permite mayor control y respeto de los derechos de los trabajadores sindicalizados o no, generando condiciones adecuadas para el normal crecimiento y desarrollo de las organizaciones sindicales.

A continuación se describirá el marco jurídico nacional e internacional de las organizaciones sindicales en Colombia.

### **6.2.1 Marco Internacional**

El marco internacional es un aspecto clave dentro del marco jurídico de las organizaciones sindicales, pues a lo largo de la historia colombiana se han ratificado varios tratados internacionales que hacen énfasis especial no solo en los derechos de la sociedad en general sino también de las organizaciones sindicales.

#### **6.2.1.1 Convenios de la Organización Internacional del Trabajo**

Es de resaltar que la Constitución de 1991, a través de los artículos 9 y 93, permite que se reconozcan y respeten los principios internacionales aceptados por Colombia. Por otra parte, establece que el Congreso de República podrá ratificar tratados y convenios internacionales los cuales deberán ser interpretados a la luz de la Constitución Política de Colombia, pues se debe garantizar la protección de los derechos de la sociedad.

La (Organización Internacional del Trabajo) más conocida como la OIT es la institución mundial responsable de la elaboración y supervisión de las Normas Internacionales del Trabajo. Es la única agencia de las Naciones Unidas de carácter “tripartito” ya que representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores participan en conjunto en la elaboración de sus políticas y programas así como la

promoción del trabajo decente para todos. Esta forma singular de alcanzar acuerdos da una ventaja a la OIT, al incorporar el conocimiento “del mundo real” sobre empleo y trabajo. Algunos ejemplos de los convenios de la OIT son:

#### **6.2.1.1.1 Convenio 87 sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación**

Este convenio fue adoptado desde el 9 de julio de 1948 y entro en vigencia el 04 de julio de 1950 pero ratificado por Colombia solo hasta el año 1976 mediante la Ley 26. En este se establecen aspectos claves acerca de la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación.

Este convenio, establece la libertad sindical como un derecho al que tiene todos los trabajadores de empresas, para constituir, afiliarse a la organización sindical de su preferencia. Libertad sindical que va de la mano del derecho de asociación, pues el derecho de asociación es la invitación a organizarse en asociaciones, corporaciones en pro de los intereses particulares y generales, el derecho de libertad sindical de la misma manera te invita a organizarse en organizaciones sindicales. Es decir el derecho de asociación es la generalidad y el derecho de libertad sindical es la especificidad.

El artículo 10 del convenio No. 87 establece el termino de organización significa toda organización de trabajadores o de empleadores que tenga por objeto fomentar y defender los intereses de los trabajadores o de los empleadores. Pero a pesar de que los trabajadores cuentan con el derecho de asociación, organización esto no implica que estén obligados a cumplir con las normatividades fijadas para tal fin, por el contrario todo este proceso de organización debe estar resguardado y bajo el ámbito de legislación vigente.

#### **6.2.1.1.2 Convenio 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva**

Este convenio fue adoptado desde el 1 de julio de 1949 y entro en vigencia el 18 de julio de 1951 pero ratificado por Colombia solo hasta el año 1976 mediante la Ley 26.

Este es claro al determinar que los trabajadores tienen derecho a ser parte de organizacionales sindicales sin que por esto se presenten actos tendientes a discriminar y/o afectar garantías mínimas de los trabajadores, como lo expresa el artículo 2 del convenio No. 87 sujetar el empleo de un trabajador a la condición de que no se afilie a un sindicato o a la de dejar de ser miembro de un sindicato o despedir a un trabajador o perjudicarlo en cualquier otra forma a causa de su afiliación sindical o de su participación en actividades sindicales fuera de las horas de trabajo o, con el consentimiento del empleador, durante las horas de trabajo.

Se debe tener en cuenta que la aplicación de los convenios promulgados por la OIT no se pueden de aplicación opcional sino por el contrario se debe garantizar el cumplimiento cabal de las disposiciones establecidas en estos y más teniendo en cuenta que se trata de derechos de los trabajadores.

#### **6.2.1.2 Tratados Internacionales**

Como se mencionó anteriormente la Constitución del 91, permite la ratificación de los tratados internacionales y por ende se exige su aplicación, sin que esta vaya en contravía de la Constitución.

##### **6.2.1.2.1 Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre**

Fue Aprobada en la Novena conferencia Internacional Americana, realizada en Bogotá en el año 1948.

La declaración no hace alusión al derecho de asociación sindical pero si hace especial énfasis en el derecho de reunión y asociación que según el artículo 21 de la (Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, 1948) el primero es el derecho de reunirse pacíficamente con otras, en manifestación pública o en asamblea transitoria, en relación con sus intereses comunes de cualquier índole. Y el segundo es el derecho de asociarse con otras para promover, ejercer y proteger sus intereses legítimos de orden político, económico, religioso, social, cultural, profesional, sindical o de cualquier otro orden. A pesar que tanto el artículo 21 como

el 22 no hablan propiamente de la asociación sindical si han sido claves para el desarrollo de este derecho.

#### **6.2.1.2.2 Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica)**

Fue aprobada en San José, Costa Rica en el mes de noviembre del año 1969. A diferencia de la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, la (Convención Americana sobre derechos humanos, 1969), establece claramente en el artículo 16 el derecho de libertad sindical:

a) Todas las personas tienen derecho a asociarse libremente con fines ideológicos, religiosos, políticos, económicos, laborales, sociales, culturales, deportivos o de cualquiera otra índole.

b) El ejercicio de tal derecho sólo puede estar sujeto a las restricciones previstas por la ley que sean necesarias en una sociedad democrática, en interés de la seguridad nacional, de la seguridad o del orden públicos, o para proteger la salud o la moral públicas o los derechos y libertades de los demás.

c) Lo dispuesto en este artículo no impide la imposición de restricciones legales, y aun la privación del ejercicio del derecho de asociación, a los miembros de las fuerzas armadas y de la policía.

La Convención no sólo da apertura a la libertad sindical en el contexto laboral sino también religioso, ideológico, políticos, económicos, sociales, culturales, deportivos lo que permite que todas las personas se organicen.

#### **6.2.1.2.3 Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Protocolo de San Salvador)**

Fue adoptado desde el 17 de noviembre de 1988 y entro en vigencia el 16 de noviembre de 1999 y ratificado por Colombia el 23 de diciembre de 1997.

El (Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos, 1988) es un complemento a lo establecido en la Convención Americana sobre Derechos Humanos. Pero en este se hace más extensivo el derecho sindical, estableciendo en el artículo 8 lo siguiente:

Los Estados partes garantizarán:

a) El derecho de los trabajadores a organizar sindicatos y a afiliarse al de su elección, para la protección y promoción de sus intereses. Como proyección de este derecho, los Estados partes permitirán a los sindicatos formar federaciones y confederaciones nacionales y asociarse a las ya existentes, así como formar organizaciones sindicales internacionales y asociarse a la de su elección. Los Estados partes también permitirán que los sindicatos, federaciones y confederaciones funcionen libremente;

b) El derecho a la huelga.

c) El ejercicio de los derechos enunciados precedentemente sólo puede estar sujeto a las limitaciones y restricciones previstas por la ley, siempre que éstos sean propios a una sociedad democrática, necesarios para salvaguardar el orden público, para proteger la salud o la moral públicas, así como los derechos y las libertades de los demás. Los miembros de las fuerzas armadas y de policía, al igual que los de otros servicios públicos esenciales, estarán sujetos a las limitaciones y restricciones que imponga la ley.

d) Nadie podrá ser obligado a pertenecer a un sindicato.

El Protocolo es claro al establecer que el derecho sindical bajo ninguna razón debe ser limitado, pues es un derecho innato de todo trabajador. A pesar que cada país por razones específicas puede definir que un grupo especial no pueda conformar sindicatos.

#### **6.2.1.2.4 Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales**

Fue adoptado el 16 de diciembre de 1966 y entro en vigor el 3 de enero de 1976. El (Pacto Internacional de Derechos Economicos, Sociales y Culturales, 1976), reconoce el derecho de de los trabajadores a formar o afiliarse a los sindicatos y protege el derecho a la huelga.

De igual manera reconoce que todos los trabajadores tienen el derecho a trabajar en condiciones adecuadas que les permita desarrollarse como personas, profesionales.

Las normas de carácter internacional que han sido mencionadas anteriormente han sido ratificadas por Colombia, de acuerdo a lo establecido en la Constitución Política de Colombia de 1991.

#### **6.2.2 Marco Nacional**

Una vez se ha revisado la normatividad en el marco internacional se analizará el marco nacional y como en la legislación colombiana se protege el derecho a la libertad sindical, asociación que poseen los hombres en especial los trabajadores.

#### **6.2.2.2 Constitución Política de Colombia de 1991**

Con la promulgación de 1991, las organizaciones sindicales empezaron a ser tenidas en cuenta como un ente clave para los trabajadores y las empresas en las que se desempeñan. Algunos artículos claves para la protección de las organizaciones sindicales son:

##### **6.2.2.2.1 Artículo 9 de la Constitución Política de Colombia**

Establece que El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo;

irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El Estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales.

Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados, hacen parte de la legislación interna.

La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo, no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.

Desde la Promulgación de la Constitución Política de Colombia, este artículo ha sido clave para la protección de las garantías mínimas de los trabajadores sindicalizados o no. Este denota el compromiso de Estado para con la Sociedad en general, pues determina claramente nueve (9) principios irrenunciables por parte de los trabajadores, que marcan el camino durante todo proceso de negociación colectiva de las organizaciones sindicales.

Es de resaltar que por mucho tiempo se habló de los derechos que tenían los trabajadores pero solo hasta la promulgación de la Constitución del 91 empezó un reconocimiento y protección soportado legalmente.

#### **6.2.2.2 Artículo 39 de la Constitución Política de Colombia**

Los trabajadores y empleadores tienen derecho a constituir sindicatos o asociaciones, sin intervención del Estado. Su reconocimiento jurídico se producirá con la simple inscripción del acta de constitución.

La estructura interna y el funcionamiento de los sindicatos y organizaciones sociales y gremiales se sujetarán al orden legal y a los principios democráticos.

La cancelación o la suspensión de la personería jurídica sólo proceden por vía judicial.

Se reconoce a los representantes sindicales el fuero y las demás garantías necesarias para el cumplimiento de su gestión.

No gozan del derecho de asociación sindical los miembros de la Fuerza Pública.

Con este artículo se le apertura al trabajador para que se organice a través de organizaciones sindicales, permitiendo que estas no tengan intervención por parte del Estado, es decir organizaciones con plena autonomía cumpliendo con la normatividad vigente para tal fin.

#### **6.2.2.2.3 Artículo 55 de la Constitución Política de Colombia**

Se garantiza el derecho de negociación colectiva para regular las relaciones laborales, con las excepciones que señale la ley.

Es deber del Estado promover la concertación y los demás medios para la solución pacífica de los conflictos colectivos de trabajo.

Este artículo le dio apertura no sólo a las organizaciones sindicales sino también a ejercer sus derechos mejorando las condiciones laborales a través de negociaciones colectivas. Es de resaltar que las negociaciones colectivas son viables tanto para trabajadores sindicalizados como para los no sindicalizados.

#### **6.2.2.2.4 Artículo 56 de la Constitución Política de Colombia**

Se garantiza el derecho de huelga, salvo en los servicios públicos esenciales definidos por el legislador.

La ley reglamentará este derecho. Una comisión permanente integrada por el Gobierno, por representantes de los empleadores y de los trabajadores, fomentará las buenas relaciones laborales, contribuirá a la solución de los conflictos colectivos de trabajo y concertará las políticas salariales y laborales. La ley reglamentará su composición y funcionamiento.

Como parte del proceso de la negociación colectiva, se encuentra la huelga, la cual es un mecanismo fundamental dentro de este. Es de tener en cuenta que no todas las organizaciones sindicales escogen esta opción, pero quienes acceden a esta, lo hacen como mecanismo de presión, buscando que los empleadores, es decir los directivos de las empresas accedan a las peticiones de los trabajadores sindicalizados.

Una vez se ha revisado de manera general la normatividad tanto internacional como nacional que protegen derechos como a la libertad sindical, a la asociación, negociación colectiva. Ahora se revisará de forma específica el proceso de las organizaciones sindicales desde la constitución hasta la liquidación de estas. Para esto es necesario el Código Sustantivo de Trabajo, el cual paso a paso describe el proceso de vida de las organizaciones sindicales en Colombia.

### **6.2.2.3 Código Sustantivo del Trabajo**

El código sustantivo del trabajo contiene derechos y deberes de los trabajadores sindicalizados o no. Pero la segunda parte del código sustantivo del trabajo está dedicado al derecho colectivo del trabajo, parte en la que se fundamentará este capítulo.

Como se ha mencionado a lo largo de esta investigación todos los trabajadores tiene derecho a asociarse libremente en pro de sus garantías mínimas, para lo cual pueden organizarse en sindicatos. Organizaciones que son protegidas por la legislación laboral, un ejemplo claro es lo expuesto en el (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) en el artículo 354 que establece como actos atentarios contra el derecho de asociación sindical por parte del empleador los siguientes:

- a) Obstruir o dificultar la afiliación de su personal a una organización sindical de las protegidas por la ley, mediante dádivas o promesas, o condicionar a esa circunstancia la obtención o conservación del empleo o el reconocimiento de mejoras o beneficios;
- b) Despedir, suspender o modificar las condiciones de trabajo de los trabajadores en razón de sus actividades encaminadas a la fundación de las organizaciones sindicales;
- c) Negarse a negociar con las organizaciones sindicales que hubieren presentado sus peticiones de acuerdo con los procedimientos legales;
- d) Despedir, suspender o modificar las condiciones de trabajo de su personal sindicalizado, con el objeto de impedir o difundir el ejercicio del derecho de asociación, y
- e) Adoptar medidas de represión contra los trabajadores por haber acusado, testimoniado o intervenido en las investigaciones administrativas tendientes a comprobar la violación de esta norma.

Si el empleador llegase a incurrir en alguna de las situaciones descritas anteriormente, podrá ser sancionado:

1. Con una multa equivalente al monto de cinco (5) a cien (100) veces el salario mínimo mensual más alto vigente, que le será impuesta por el respectivo funcionario administrativo del trabajo. Sin perjuicio de las sanciones penales a que haya lugar.
2. Aplicarse lo establecido en el artículo 292 del (Código Penal, 2012) que determina que la persona que impida o perturbe una reunión lícita o el ejercicio de los derechos que conceden las leyes laborales o tome represalias con motivo de huelga, reunión o asociación legítimas, incurrirá en arresto de uno (1) a cinco (5) años y multa de un mil a cincuenta mil pesos.

Lo anterior en pro de respetar las garantías mínimas de los trabajadores sindicalizados, evitando a toda costa que los empleadores se conviertan en un impedimento al derecho de asociación sindical.

#### **6.2.2.3.1 Constitución de las organizaciones sindicales**

Para la constitución de cualquier organización sindical es importante que se realice una primera reunión donde se suscriba un acta de fundación. En dicho documento se debe estipular los nombres de los trabajadores asistentes a la reunión de constitución, con sus respectivos documentos de identificación, la actividad que realizan y el nombre y objeto de la organización sindical que se está creando.

Los integrantes de la organización sindical tienen que ser personas mayores de 14 años, quienes deben elaborar y aprobar los estatutos además elegir los directivos en la primera o siguientes reuniones. En cuanto a los estatutos según lo estipulado en el artículo 362 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) es importante que al menos estos contengan los siguientes aspectos:

- a) La denominación del sindicato y su domicilio.
- b) Su objeto
- c) Condiciones de admisión.
- d) Obligaciones y derechos de los asociados.
- e) Número, denominación, período y funciones de los miembros de la directiva central y de las seccionales en su caso; modo de integrarlas o elegir las, reglamento de sus reuniones y causales y procedimientos de remoción.
- f) Organización de las comisiones reglamentarias y accidentales.
- g) Cuantía y periodicidad de las cuotas ordinarias y su forma de pago.
- h) Procedimiento para decretar y cobrar cuotas extraordinarias.
- i) Sanciones disciplinarias y motivos y procedimiento de expulsión, con audiencia, en todo caso, de los inculcados.
- j) Épocas de celebración de asambleas generales ordinarias y de asambleas de delegatarios, en su caso; reglamento de las sesiones, quórum, debates y votaciones.

- k) Reglas para la administración de los bienes y fondos sindicales, para la expedición y ejecución de los presupuestos y presentación de balances y expedición de finiquitos.
- l) Normas para la liquidación del sindicato.

Es indispensable que una vez se haya realizado la reunión de constitución, la organización sindical debe informarle tanto al empleador como al inspector de trabajo la creación de la organización sindical, nombre e identificación de los fundadores. Para que desde ese momento empiece a surtir efectos la creación de la organización sindical y a gozar de personería jurídica.

A pesar de lo anterior es necesario que la organización sindical se inscriba ante el Ministerio de Trabajo, dicha inscripción debe realizarse dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la reunión de constitución adjuntando los siguientes documentos:

- a) Copia del acta de fundación, suscrita por los asistentes con indicación de su documento de identidad;
- b) Copia del acta de elección de la junta directiva, con los mismos requisitos del ordinal anterior;
- c) Copia del acta de la asamblea en que fueron aprobados los estatutos;
- d) Un (1) ejemplar de los estatutos del sindicato, autenticados por el secretario de la junta directiva;
- e) Nómina de la junta directiva y documento de identidad.
- f) Nómina completa del personal de afiliados con su correspondiente documento de identidad.

Una vez se han radicado los anteriores documentos, el Ministerio de Trabajo tiene la opción de aceptar, negar o formular objeciones a la inscripción de la organización sindical en el registro sindical.

Sólo se podrá negar la inscripción cuando los estatutos de la organización sindical vayan en contravía de lo expuesto en la Constitución Política de Colombia o la Ley o en su defecto cuando la organización sindical se haya conformado con un número inferior al exigido por la Ley.

Después que el Ministerio de Trabajo emita acto administrativo en el que acepte la inscripción de la organización sindical en el registro sindical, se deberá publicar en un diario de amplia circulación nacional. Lo anterior con el ánimo que la Sociedad esté al tanto de las organizaciones sindicales creadas.

Sin excepción alguna todos los sindicatos debe seguir el procedimiento de inscripción, para de esta manera ejercer los derechos y deberes que como sindicalizados les corresponden. Según lo establecido en el artículo 373 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) entre los principales deberes se encuentran:

- a) Estudiar las características de la respectiva profesión y los salarios, prestaciones, honorarios, sistemas de protección o de prevención de accidentes y demás condiciones de trabajo referentes a sus asociados para procurar su mejoramiento y su defensa.
- b) Propulsar el acercamiento de empleadores y trabajadores sobre las bases de justicia, de mutuo respeto y de subordinación a la ley, y colaborar en el perfeccionamiento de los métodos peculiares de la respectiva actividad y en el incremento de la economía general.
- c) Celebrar convenciones colectivas y contratos sindicales; garantizar su cumplimiento por parte de sus afiliados y ejercer los derechos y acciones que de ellos nazcan.
- d) Asesorar a sus asociados en la defensa de los derechos emanados de un contrato de trabajo o de la actividad profesional correspondiente, y representarlos ante las autoridades administrativas, ante los empleadores y ante terceros.
- e) Representar en juicio o ante cualesquiera autoridades u organismos los intereses económicos comunes o generales de los agremiados o de la profesión respectiva, y representar esos mismos intereses ante los empleadores y terceros en caso de conflictos colectivos que no hayan podido resolverse por arreglo directo, procurando la conciliación.

- f) Promover la educación técnica y general de sus miembros;
  
- g) Prestar socorro a sus afiliados en caso de desocupación, enfermedad, invalidez o calamidad;
  
- h) Promover la creación y fomentar el desarrollo de cooperativas, cajas de ahorros, préstamos y auxilios mutuos, escuelas, bibliotecas, institutos técnicos o de habilitación profesional, oficinas de colocación, hospitales, campos de experimentación o de deportes y demás organismos adecuados a los fines profesionales, culturales, de solidaridad y previsión contemplados en los estatutos;
  
- i) Servir de intermediarios para la adquisición y distribución entre sus afiliados de artículos de consumo, materias primas y elementos de trabajo a precio de costo;
  
- j) Adquirir a cualquier título y poseer los bienes inmuebles y muebles que requieran para el ejercicio de sus actividades.
  
- k) Presentar pliegos de peticiones relativos a las condiciones de trabajo o a las diferencias con los {empleadores}, cualquiera que sea su origen y que no estén sometidas por la ley o la convención a un procedimiento distinto, o que no hayan podido ser resueltas por otros medios.
  
- l) Declarar la huelga de acuerdo con los preceptos de la Ley.

Los anteriores deberes son innatos a todas las organizaciones sindicales, requieren de un estricto cumplimiento para garantizar que esta cumpla los fines trazados desde el momento de la constitución.

#### **6.2.2.3.2 Garantías sindicales**

Los trabajadores afiliados a las organizaciones sindicales a diferencia de los no sindicalizados gozan de algunos beneficios, entre ellos el fuero sindical. Figura que según el (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) consiste en la garantía de que gozan algunos trabajadores de no ser despedidos, ni desmejorados en sus condiciones de

trabajo, ni trasladados a otros establecimientos de la misma empresa o a un municipio distinto, sin justa causa, previamente calificada por el juez del trabajo.

Como lo establece el artículo 405 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) no todos los trabajadores gozan de fuero sindical, esta garantía es aplicable a las siguientes personas:

- a) Los fundadores de un sindicato, desde el día de su constitución hasta dos (2) meses después de la inscripción en el registro sindical, sin exceder de seis (6) meses;
- b) Los trabajadores que, con anterioridad a la inscripción en el registro sindical, ingresen al sindicato, para quienes el amparo rige por el mismo tiempo que para los fundadores;
- c) Los miembros de la junta directiva y subdirectivas de todo sindicato, federación o confederación de sindicatos, sin pasar de cinco (5) principales y cinco (5) suplentes, y los miembros de los comités seccionales, sin pasar de un (1) principal y un (1) suplente. Este amparo se hará efectivo por el tiempo que dure el mandato y seis (6) meses más;
- d) Dos (2) de los miembros de la comisión estatutaria de reclamos, que designen los sindicatos, las federaciones o confederaciones sindicales, por el mismo período de la junta directiva y por seis (6) meses más, sin que pueda existir en una empresa más de una (1) comisión estatutaria de reclamos.

PARAGRAFO 1o. Gozan de la garantía del fuero sindical, en los términos de este artículo, los servidores públicos, exceptuando aquellos servidores que ejerzan jurisdicción, autoridad civil, política o cargos de dirección o administración.

PARAGRAFO 2o. Para todos los efectos legales y procesales la calidad del fuero sindical se demuestra con la copia del certificado de inscripción de la junta directiva y/o comité ejecutivo, o con la copia de la comunicación al empleador.

A pesar de lo expuesto anteriormente es de tener en cuenta que cuando los miembros de la junta directiva de la organización sindical se compone de más de cinco (5) principales y cinco (5) suplentes, el amparo será sólo para los cinco (5) primeros principales y cinco(5) primeros suplentes de la lista que la organización hay entregado al empleador.

Con el fuero sindical se garantiza que el empleador no tome represalias en contra de los trabajadores sindicalizados especialmente de los integrantes de la junta directiva.

#### **6.2.2.3.3 Conflicto colectivo de las organizaciones sindicales**

Cuando los trabajadores que son integrantes de las organizaciones sindicales no están de acuerdo con algunas condiciones laborales brindadas por el empleador. Estos tienen la opción de iniciar un proceso de negociación colectiva.

Todo proceso de negociación colectiva debe iniciar con un pliego de peticiones, donde los trabajadores señalan cuales son los aspectos que quieren negociar con el empleador. De acuerdo a lo establecido en el artículo 433 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) el patrono o la representante, están en la obligación de recibir a los delegados de los trabajadores dentro de las veinticuatro horas siguientes a la presentación oportuna del pliego de peticiones para iniciar conversaciones. Si la persona a quién se presentare el pliego considerare que no está autorizada para resolver sobre él debe hacerse autorizar o dar traslado al patrono dentro de las veinticuatro horas siguientes a la presentación del pliego, avisándolo así a los trabajadores. En todo caso, la iniciación de las conversaciones en la etapa de arreglo directo no puede diferirse por más de cinco (5) días hábiles a partir de la presentación del pliego.

Si por algún motivo el empleador se niegue a iniciar conversaciones con la organización sindical, el Ministerio de Trabajo podrá imponer multa entre cinco (5) a diez (10) veces el salario mínimo legal mensual vigente por cada día de mora. Sanción que se destinará en favor del SENA.

El término de duración de las conversaciones entre empleador y organización sindical es de veinte (20) días que pueden ser prorrogados de común acuerdo hasta por veinte (20) días calendario adicionales a los iniciales. Si pasado este término las partes aún no han llegado a un acuerdo estas deberán suscribir un acta donde señalen los acuerdos a los que llegaron y las diferencias que persisten. En este punto es viable que la organización sindical decida terminar el conflicto colectivo llegando a un acuerdo total o parcial con el empleador, de ser así se firmará la convención colectiva y se enviará una copia al Ministerio del Trabajo.

Pero si por el contrario no se llegara a un acuerdo entre el empleador y la organización sindical, se deberá levantar acta donde se estipule que no se llegó a un acuerdo entre las partes. En esta etapa la organización sindical tiene dos opciones, la primera declarar y desarrollar la huelga y la segunda someter las diferencias ante un Tribunal de Arbitramento.

En cuanto a la huelga el artículo 429 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) la define como la suspensión colectiva temporal y pacífica del trabajo, efectuada por los trabajadores de un establecimiento o empresa con fines económicos y profesionales propuestos a sus empleadores y previos los trámites establecidos en el presente título.

En cuanto a las dos opciones mencionadas anteriormente, la organización sindical debe tener en cuenta lo establecido en el artículo 444 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) que determina que concluida la etapa de arreglo directo sin que las partes hubieren logrado un acuerdo total sobre el diferendo laboral, los trabajadores podrán optar por la declaratoria de huelga o por someter sus diferencias a la decisión de un Tribunal de Arbitramento.

La huelga o la solicitud de arbitramento serán decididas dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la terminación de la etapa de arreglo directo, mediante votación secreta, personal e indelegable, por la mayoría absoluta de los trabajadores de la empresa, o de la asamblea general de los afiliados al sindicato o sindicatos que agrupen más de la mitad de aquellos trabajadores.

Una vez se haya declarado la huelga, esta deberá iniciarse dentro de los dos (2) días hábiles siguientes y no más de diez (10) días hábiles después de la declaración de la huelga, pues si se desarrolla fuera de este término se podrá declarar que la huelga es ilegal, que según el artículo 450 de (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) se puede declarar por las siguientes causales:

- a) Cuando se trate de un servicio público;
- b) Cuando persiga fines distintos de los profesionales o económicos;
- c) Cuando no se haya cumplido previamente el procedimiento del arreglo directo;
- d) Cuando no se haya sido declarada por la asamblea general de los trabajadores en los términos previstos en la presente ley;
- e) Cuando se efectúe antes de los dos (2) días o después de diez (10) días hábiles a la declaratoria de huelga;
- f) Cuando no se limite a la suspensión pacífica del trabajo, y
- g) Cuando se promueva con el propósito de exigir a las autoridades la ejecución de algún acto reservado a la determinación de ellas.

Por lo expuesto anteriormente es indispensable que al momento de declarar la huelga, la organización debe cumplir con lo establecido en la normatividad vigente, a fin de evitar declaraciones de ilegalidad.

Por otra parte, es importante mencionar el artículo 449 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) la huelga sólo suspende los contratos de trabajo por el tiempo que dure. El empleador no puede celebrar entretanto nuevos contratos de trabajo para la reanudación de los servicios suspendidos, salvo en aquellas dependencias cuyo funcionamiento sea indispensable a juicio del respectivo inspector de trabajo, para evitar graves perjuicios a la seguridad y conservación de los talleres, locales, equipos, maquinarias o elementos básicos y para la ejecución de las labores tendientes a la conservación de cultivos, así como para el mantenimiento de semovientes, y solamente en el caso de que los huelguistas no autoricen el trabajo del personal necesario de estas dependencias.

Para que el empleador pueda celebrar nuevos contratos debe solicitar permiso ante el Ministerio de Trabajo, el cual dentro de un término menor a cuarenta y ocho (48) horas a partir de la solicitud emitirá una respuesta.

Durante el desarrollo de la huelga, la organización sindical, podrá someter las diferencias entre el empleador y está ante un Tribunal de Arbitramento pero para esto es necesario que la mayoría de los trabajadores voten por esta opción, de lo contrario no será válida la decisión de terminar la huelga.

Respecto al Tribunal de Arbitramento, es la segunda opción que tienen las organizaciones sindicales para llegar a acuerdos con el empleador. La legislación establece este como un medio alternativo de solución de conflictos laborales entre organizaciones sindicales y empleadores. Pero como lo establece el artículo 458 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012), los árbitros deben decidir sobre los puntos respecto de los cuales no se haya producido acuerdo entre las partes en las etapas de arreglo directo y de conciliación, y su fallo no puede afectar derechos o facultades de las partes reconocidas por la Constitución Nacional, por las leyes o por normas convencionales vigentes.

Como se mencionó anteriormente las decisiones deben estar fundamentadas siempre en la legislación vigente no puede contrariarlas sino por el contrario se deben complementar y sustentar en la legislación. Es por esto que la decisión que toman los árbitros, conocidas como fallos debe ajustarse a la legislación. El fallo debe ser proferido dentro de los diez (10) día siguientes a la conformación del Tribunal de Arbitramento, pero si las partes lo deciden este término puede ser ampliado de común acuerdo.

Tal como lo expresa el artículo 461 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012) el fallo emitido por el Tribunal de Arbitramento pone fin al conflicto y tiene el carácter de convención colectiva en cuanto a las condiciones de trabajo, la vigencia de este no puede exceder los dos (2) años y durante el tiempo que esté vigente el fallo arbitral no se puede presentar suspensión colectiva de trabajo.

Como resultado del proceso de negociación colectiva entre la organización sindical y el empleador, se firma una convención colectiva que contiene los acuerdos a los que llegaron las partes. Es importante mencionar que el fallo que emite el Tribunal de Arbitramento actúa como convención colectiva con los mismos efectos que esta genera a las partes. En la convención colectiva debe expresarse claramente la vigencia de esta, pues de lo contrario se entenderá vigente sólo por seis (6) meses. Es de tener en cuenta que si los trabajadores consideran pueden solicitar prórroga a la convención.

Una vez se firma la convención colectiva termina el conflicto colectivo de trabajo entre la organización sindical y el empleador.

#### **6.2.2.3.4 Disolución y liquidación de las organizaciones sindicales**

Así como cada organización sindical, en un momento determinado decide constituirse de la misma manera puede disolverse y liquidarse si es la decisión de los miembros que la conforman. El artículo 401 del (Código Sustantivo del Trabajo, 2012), establece que las organizaciones sindicales se pueden disolver por las siguientes causales:

- a) Por cumplirse cualquiera de los eventos previstos en los estatutos para este efecto;
- b) Por acuerdo, cuando menos, de las dos terceras (2/3) partes de los miembros de la organización, adoptado en asamblea general y acreditado con las firmas de los asistentes;
- c) Por sentencia judicial, y
- d) Por reducción de los afiliados a un número inferior a veinticinco (25), cuando se trate de sindicatos de trabajadores.

Es de tener en cuenta que al momento de disolver y liquidar la organización sindical se debe nombrar un liquidador quién se encargará de realizar un PyG de la organización. Además pagará las deudas de la organización sindical y el remanente se distribuirá a prorrata de los aportes de cada uno de los trabajadores sindicalizados. Es decir el liquidador debe garantizar que la organización sindical quede al día con las obligaciones contraídas.

## **6.3 NEGOCIACIONES SINDICALES EN EL ÁMBITO PRIVADO: MEDIO ALTERNATIVO DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.**

En la actualidad el proceso de negociación colectiva es uno de los mecanismos de solución de conflictos entre empleadores y organizaciones sindicales al interior de las empresas que más fuerza tiene. Este se convierte en un espacio para concertar las, disolver las diferencias y llegar a un acuerdo entre las partes, evitando a toda costa que alguna de las partes resulte perjudicada por este proceso. Por lo anterior se analizarán los aspectos generales y doctrinarios de la negociación sindical en el sector privado, identificando las causas que originan la creación de organizaciones sindicales y los procesos de negociación colectiva.

### **6.3.1 Importancia de la Negociación Colectiva**

Según (Benites & Larco, 2004) la negociación colectiva es el mejor instrumento que tienen los sindicatos para mejorarla situación de los trabajadores es sin duda la negociación colectiva. De hecho, una buena negociación colectiva revierte positivamente sobre el fortalecimiento de la organización sindical, y viceversa, un sindicato fuerte está en mejores condiciones para realizar una negociación colectiva exitosa. Es por esta razón que este es uno de los derechos laborales fundamentales que tienen los sindicatos y que deben defender en contextos tan adversos como los presentes.

La negociación colectiva, tiene características especiales que según (Gernigon Bemar & Guido, 2000), son las siguientes:

A. Mecanismo para regular las relaciones entre empleadores y trabajadores:

- a) Permite fijar condiciones de trabajo y empleo.
- b) Es un vehículo de participación de los trabajadores en la gestión de la empresa.
  - Para la toma de decisiones sobre materias laborales.

- Establece derechos para la participación en la fijación de las condiciones de trabajo.
- Herramienta para instaurar una verdadera democracia industrial.
- Reduce los derechos absolutos del empleador.

c) Es un método e instrumento para el tratamiento y resolución de conflictos laborales al generar el espacio y los procedimientos para que cada parte presente a la otra los fundamentos que apoyan sus posiciones y demandas.

d) Se considera un mecanismo de autoprotección de los trabajadores: rol principal de defensa con el fin de lograr el reconocimiento de condiciones de trabajo dignas.

e) Es el componente de protección de los empleadores: atenúa el impacto de la determinación unilateral de tarifas salariales e impone condiciones de competencia sobre la base de unos estándares laborales mínimos.

B. Desde el ámbito sindical es un instrumento:

a) Para la defensa y promoción de los derechos e intereses de los trabajadores:

- Favorece el levantamiento de los estándares laborales mínimos establecidos en la legislación.
- Barrera para preservar derechos laborales en el contexto de crisis empresariales o económicas.
- Se proyecta al ámbito de la formación profesional, hacia el dominio de nuevas tecnologías y procesos.
- De organización y de educación sindical. En torno a la negociación colectiva se suelen organizar diversas actividades de información y educación sindical respecto al entorno en que opera la empresa, su perfil económico y productivo, la organización y

gestión del trabajo. Y por otro lado, representa un espacio para promover apoyos, afiliaciones y mayores facilidades y garantías para el ejercicio de la actividad sindical

b) Para organizar las relaciones colectivas con el empleador y las organizaciones de trabajadores.

c) Mecanismo de proyección institucional del sindicato.

- Consolida su reconocimiento como institución representativa de los trabajadores y como contraparte.

- Proyecta a los sindicatos hacia la colectividad.

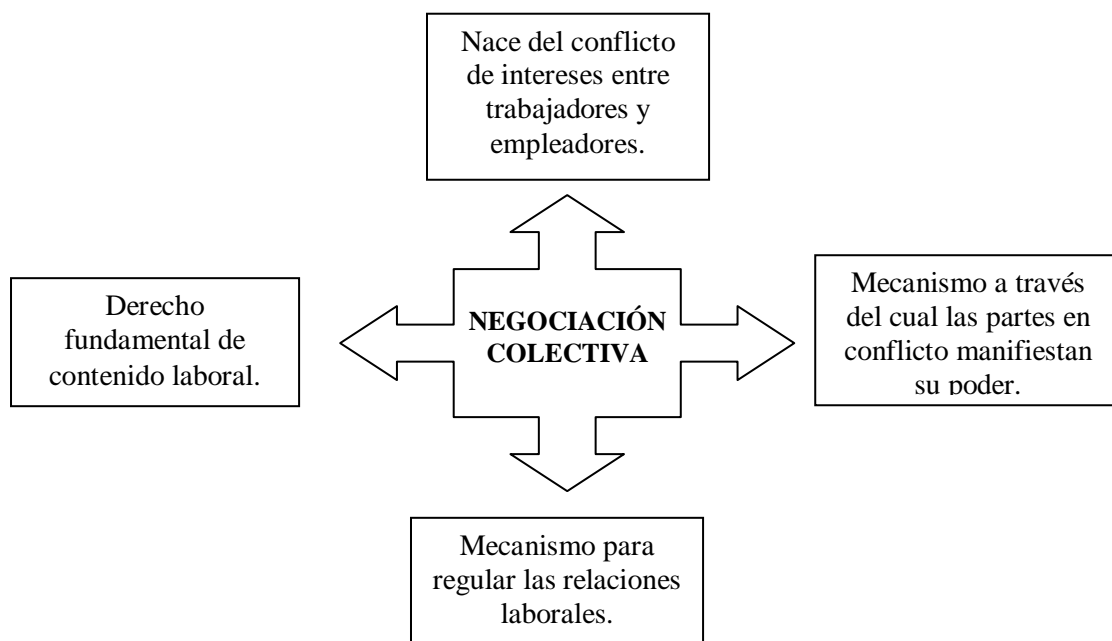
- Para que el sindicato exprese y proyecte al interior de la empresa los intereses de la comunidad con relación al trabajo y al desenvolvimiento empresarial dentro de parámetros de responsabilidad social.

- Oportunidad para establecer y reforzar vínculos con otras entidades y sectores sociales.

- Influencia en la determinación de políticas económicas, medioambientales y sectoriales.

- Apertura de espacios de injerencia sindical en áreas que expresen el interés de la comunidad respecto al medio ambiente; el cuidado de la calidad de los productos; el aporte al empleo y la formación profesional; el programa de extensión y promoción social.

Con lo anterior se puede evidenciar que no siempre los procesos de negociación colectiva se realizan en pro de mejorar las condiciones salariales pues en muchas ocasiones están en pro de mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. De lo anterior se puede concluir que la negociación colectiva se desarrolla alrededor de cuatro ángulos.



Fuente: OIT: Guía didáctica para la negociación colectiva, primera edic. 1998. pág.21.Figura 2

Con lo expuesto anteriormente se reafirma que el proceso de negociación sindical no solo es un derecho de los trabajadores sino que también es un mecanismo para regular las relaciones entre empleadores y trabajadores llegando a acuerdos que ponen fin a las divergencias presentadas.

### 6.3.2 Factores que inciden en la creación de organizaciones sindicales

Durante el siglo XIX, el auge de las organizaciones sindicales ha sido bastante significativo, tanto que muchas empresas utilizan estrategias para evitar a toda costa que se creen organizaciones sindicales o en su defecto que las existentes inicien conflictos colectivos que perjudique el crecimiento y desarrollo de la empresa. Para muchos empleadores la creación de organizaciones sindicales se debe a las crecientes y constantes inconformidades de los empleadores.

De acuerdo a lo expuesto por (Vásquez F, 2010) entre los factores que más inciden en la creación de las organizaciones sindicales y en las negociaciones sindicales, se encuentran las siguientes:

a) En materia salarial y de costos laborales, las políticas se han orientado a contener la inflación y a reducir de manera absoluta los costos laborales para hacer más competitiva la industria nacional en los mercados internacionales y para atraer la inversión extranjera directa. Estos objetivos han sido la motivación fundamental de las reformas laborales aprobadas en los últimos años, que además han excluido de la negociación colectiva aspectos fundamentales como el del contrato de aprendizaje, la salud familiar y la pensión de vejez.

b) Las reformas a la seguridad social, salud y pensiones, han estado orientadas al mercado y a fortalecer la presencia del sector privado, privatizando salud, riesgos profesionales y pensiones, debilitando los recursos del sector de la salud pública, lo que ha conducido a una aguda crisis del sector hospitalario, al tiempo que las políticas públicas en esta materia son substituidas por otras de focalización sobre la extrema pobreza.

c) La subcontratación de trabajadores y de actividades por parte de las empresas constituye hoy uno de los factores que más negativamente afectan los derechos laborales y la acción de los sindicatos. Este fenómeno hace relación con la introducción de nuevos conceptos de producción y organización del trabajo que tienden hacia una precarización del empleo y del trabajo, la focalización de la producción y la tercerización de sectores del proceso de trabajo.

d) Aparición de distintas categorías de trabajadores que son considerados como “independientes”, “autónomos” o “por cuenta propia”, los cuales se vinculan a través de procesos de contratación tipo “outsourcing” o del trabajador “freelance”; o como “trabajadores a domicilio” que sólo tienen con la empresas o con el empleador una relación de tipo comercial o civil; o muchos otros que se vinculan a través de una relación de tipo triangular, en la cual una empresa “proveedora” o “suministradora” de servicios, los envía a trabajar para una tercera con la cual su empleador ha acordado realizar un trabajo o prestar un servicio. Estos últimos son los que se

vinculan a través de una agencia suministradora de trabajadores, empresas subcontratistas, o de una cooperativa de trabajo asociado, muchas de las cuales son organizadas por las mismas empresas.

e) Las subcontrataciones les permite a los empresarios obviar los trámites de la contratación de personal, su formación y capacitación, les favorece una mayor flexibilización del mercado de trabajo, reduce costos laborales y eluden las negociaciones con los sindicatos, pues solamente se tienen que relacionar con trabajadores contratados precariamente a través de terceros, o con trabajadores “independientes” con los cuales la relación supuestamente es de tipo comercial o civil. De esta manera, las empresas consiguen acceder a una fuerza de trabajo de mucho menor costo, al margen de la protección legal que implica la relación laboral, esto es, la concesión de prestaciones de seguridad social destinadas a cubrir contingencias como enfermedad, incapacidad, vejez, maternidad y desempleo; la defensa contra riesgos para la salud y la seguridad en el trabajo; la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo y protección contra la discriminación; y protección contra la inseguridad en el empleo y de los ingresos.

f) El comportamiento empresarial en Colombia se inscribe en la tendencia internacional de fusiones empresariales y políticas de racionalización en la fuerza laboral. Para los trabajadores el referente de la empresa tradicional se viene diluyendo y con ello la posibilidad de intercambiar estabilidad y seguridad en el puesto de trabajo por disciplina y compromiso con la productividad, de tal modo que se desestabilizan los perfiles de relaciones laborales que se construyeron en el período por sustitución de importaciones.

g) La globalización ha tenido también sus efectos directos sobre la negociación colectiva. Por un lado, se presenta una fuerte competencia entre los países en desarrollo por atraer la inversión extranjera directa, para lo cual adoptan toda clase de políticas que hagan atractiva esta inversión por parte de las empresas transnacionales, entre ellas las exenciones de impuestos, la constitución de zonas económicas especiales y la desregulación de las normas laborales.

Los factores mencionados anteriormente son un ejemplo de lo que actualmente está generando no solo la creación de organizaciones sindicales sino también los procesos de negociación sindical. Cada vez más los procesos de negociación sindical toman más auge y fuerza, convirtiéndose en un medio eficaz para llegar a acuerdos entre empleadores y trabajadores.

Por otra parte es de tener en cuenta que actualmente los empleadores contratan menos personas por medio de contratos laborales prefieren contratar personal a través de contratos de prestación de servicios, disminuyendo de esta manera no solo carga administrativa sino responsabilidades de tipo legal, laboral, tributaria.

### **6.3.3 Análisis de convención colectiva de la organización sindical UNIÓN SINDICAL OBRERA DE LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO (USO)**

El Sindicato UNIÓN SINDICAL OBRERA DE LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO (U.S.O) está conformado por trabajadores que prestan sus servicios, o estén vinculados, cualquiera sea su modalidad de contrato a: empresas nacionales o extranjeras, y de sus matrices, sucursales o filiales, bien que su vinculación laboral se haga por medio de empresas contratistas o subcontratistas en operaciones, mantenimiento, servicios, transporte, distribución, transformación, exploración, producción y comercialización, en actividades de la industria de los hidrocarburos, cualquiera que sea su fuente; la petroquímica y similares, conexas o complementarias; las del sector del proceso industrial de productos carburantes, biodiesel, agro y/o biocombustibles de cualquier naturaleza y las del proceso de licuefacción del carbón, en todo el territorio Colombiano.

El sindicato se constituyó legalmente mediante la personería jurídica No. 005272 de 22 de octubre de 1993. Desde esa fecha han sido múltiples las negociaciones colectivas entre la Organización Sindical y la empresa Occidental de Colombia. Desde la creación de la organización sindical, la (Unión Sindical Obrera de la Industria del Petroleo, 2011) creó los estatutos, en los cuales establecen detalladamente los fines de esta:

a) Estudiar las características profesionales de las industrias, oficios, salarios, prestaciones, horarios, seguridad social y salud ocupacional, reglamento interno de trabajo y demás condiciones de trabajo referentes a sus asociados para procurar su mejoramiento, aplicación y defensa.

b) Procurar el acercamiento de patronos o empleadores y los trabajadores sobre bases de justicia, de mutuo respeto y subordinación a la ley y colaborar en la solución de conflictos en las respectivas instancias administrativas y gubernamentales, buscando el incremento de la calidad de vida de los trabajadores y la consolidación de la empresa.

c) Celebrar Convenciones Colectivas y garantizar su cumplimiento por parte de los patronos o empleadores, sus afiliados y exigir de las Empresas el fiel y estricto cumplimiento de las normas legales y contractuales, y ejercer los derechos y acciones que de ella nazcan.

d) Presentar pliego de peticiones relativo al desarrollo de una justa política social y económica en las relaciones laborales o a las diferencias con los patronos o empleadores cualquiera que sea su origen y que no estén sometidas por la Constitución, la ley o la convención a un procedimiento distinto o que no hayan podido ser resueltas por otros medios;

e) Adelantar la tramitación legal de los pliegos de peticiones, elegir los afiliados que deban presentarlo, nombrar los negociadores y/o árbitros a que haya lugar, prestándoles su asesoría y colaboración permanente hasta la obtención del acuerdo o arreglo correspondiente;

f) Representar en juicio, o ante cualquier autoridad u organismo o terceras personas, los intereses económicos, comunes y generales de los asociados y representar sus mismos intereses ante los patronos o terceros. En caso de conflictos colectivos, tomar las determinaciones pertinentes, después que no haya podido resolverse por arreglo directo;

- g) Asesorar a sus afiliados en la defensa de los derechos emanados de su contrato de trabajo, convención colectiva, laudo arbitral, la ley, y representarlos ante los patronos, ante las autoridades administrativas o ante terceros;
- h) Designar dentro de sus propios afiliados, las Comisiones de Reclamos y otras de carácter permanente o transitorio y los delegados a eventos o comisiones que se requieran;
- i) Promover el mejoramiento económico, político, cultural, social, la educación sindical, técnica y profesional de sus afiliados;
- j) Prestar ayuda y socorro a los afiliados en cualquier caso;
- k) Fomentar la unión y el apoyo entre sus afiliados y estrechar los vínculos de entendimiento sindical con los demás gremios, comunidades, organizaciones sociales y asociaciones de trabajadores nacionales e internacionales;
- l) Promover la creación y fomentar el desarrollo de cooperativas de ahorro y consumo, préstamos de auxilios mutuos, escuelas, colegios, bibliotecas, institutos técnicos de capacitación sindical y de habilitación profesional de sus afiliados;
- m) Adquirir a cualquier título y poseer los bienes muebles e inmuebles que se requieran para el pleno desarrollo de sus actividades;
- n) Ejercer todas las actividades que resulten necesarias y aconsejables para la buena marcha de la Organización.

Dentro de los fines mencionados anteriormente se resalta el numeral b, en el cual se establece que la organización sindical siempre generará espacios de negociación pacífica con los empleadores además que las negociaciones siempre deberán estar basadas en el respeto y colaboración en pro de la organización sindical y la empresa.

Es decir que los procesos de negociación colectiva no solo debe generar beneficios a la organización sindical sino también a la empresa.

Actualmente la USO cuenta con una convención colectiva, la cual está vigente desde el año 2011 hasta el año 2013. A continuación se analizarán los aspectos más relevantes de la convención colectiva que se encuentra vigente donde los beneficiarios son los trabajadores del rol diario al servicio de Occidental de Colombia y al personal contratista y subcontratista de la misma, en donde tiene injerencia el área de Gestión Humana de la USO.

a) Derechos de afiliación al sindicato. Desde la creación de la organización sindical y dentro de todo proceso de negociación sindical la empresa en cabeza del área de Gestión Humana deberá promover el respeto al derecho a la afiliación al sindicato y al libre ejercicio de los derechos y funciones que como partícipes de organizaciones sindicales tienen.

b) Reclamos. Siempre que los trabajadores sindicalizados quieran hacer reclamos de carácter individual o colectivo, los deben adelantar ante el Comité de Reclamos que está compuesto por dos representantes del sindicato y dos del empleador, el representante del empleador es el área de Gestión Humana de cada Distrito. Cuando se presenta un reclamo ante el comité de reclamos y la respuesta generada por esta no se produce oportunamente o no satisface al sindicato. La organización sindical podrá acudir ante la Gerencia de Gestión Humana oficina principal, es decir la ciudad de Bogotá. Una vez el área de Gestión Humana tiene conocimiento de esta situación deberá reunirse con representantes del sindicato para resolver el inconveniente y llegar a un acuerdo entre las partes. De este proceso se levantará acta debidamente firmada por las partes.

c) Servicios médicos. La empresa a través del área de Gestión Humana debe adelantar el proceso de contratación y posterior afiliación a Plan de Medicina Prepagada, el cual deberá cobijar al trabajador y a su familia. Este plan será cubierto en su totalidad por la empresa, es decir que no representará costo alguno para el trabajador o su familia.

d) Seguridad Industrial. La empresa a través del área de Gestión Humana deberá implementar un sistema para el manejo y mejoramiento continuo de las actividades de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad industrial, gestión

ambiental. Para lo anterior se deberá identificar, evaluar y minimizar los riesgos que puedan afectar la salud e integridad de los trabajadores.

e) Salarios. El área de Gestión Humana deberá implementar un sistema de escalafón, en el cual se ubicarán los trabajadores de acuerdo a las funciones desempeñadas, capacidad, idoneidad y antigüedad. Teniendo en cuenta lo anterior se fijará el salario de cada trabajador.

f) Ascensos. Siempre que existan vacantes o se crearen cargos nuevos, el área de Gestión Humana deberá llenar estas con trabajadores que estén al servicio y se encuentren en las condiciones y capacidades para desempeñar el cargo.

g) Negociación Sindical. Cuando se presenten conflictos colectivos entre la organización sindical y la empresa, esta última siempre designará una delegación la cual estará conformada por directivos de las áreas de la empresa entre ellas el área de Gestión Humana. Quienes estarán presente durante todo el proceso de negociación desde la presentación de pliego de peticiones por parte de la organización sindical hasta la firma de la convención colectiva.

Con lo anterior, es claro que el área de Gestión Humana no es solo un área más de la empresa sino por el contrario es un área que debe marcar precedente en los procesos de negociación sindical. Como área encargada del Bienestar de la empresa y sus trabajadores siempre debe participar activamente en los procesos de negociación colectiva, generando espacios de diálogo y concertación evitando que tanto la empresa como los trabajadores resulten afectados durante el proceso de negociación. Es importante resaltar que durante los procesos de negociación sindical el área de Gestión Humana debe ser imparcial y objetiva siendo un punto de apoyo tanto para la organización sindical como para los trabajadores.

#### **6.3.4 Análisis DOFA de las organizaciones sindicales**

Para conocer una organización sindical es importante analizar el entorno tanto interno como externo no solo de la organización sindical sino también de los

trabajadores y la empresa. Lo anterior permite conocer cómo se encuentra la empresa y la organización sindical.

<b>ANÁLISIS DOFA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de formación y/o capacitación</li> <li>-Falta de desarrollo de competencias</li> <li>-Falta de credibilidad de los dirigentes de la organización sindical.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Uso de negociación sindical como mecanismo de solución de conflictos.</li> <li>-Trabajadores sindicalizados comprometidos</li> <li>-Participación de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Frecuentes atentados contra los trabajadores sindicalizados.</li> <li>-Trabajadores no sindicalizados</li> <li>-Problemática social en Colombia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Derechos sindicales protegidos constitucionalmente.</li> <li>-Cambio permanentes en la legislación laboral.</li> <li>-Alianzas estratégicas con otras organizaciones sindicales.</li> <li>-Conformación de federaciones o confederaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Análisis DOFA de las organizaciones sindicales. Tabla 1

El anterior análisis DOFA, se construyó de acuerdo a entrevista realizada a trabajador miembro de la organización sindical UNIÓN SINDICAL OBRERA DE LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO (USO). A continuación se detallan los aspectos más relevantes de esta.

a) El sindicato se creó como respuesta a las necesidades de los trabajadores y a las constantes vulneraciones de los derechos de estos. Es de tener en cuenta que los procesos de negociación colectiva siempre están encaminados a mejorar las condiciones laborales y calidad de vida de los trabajadores.

b) La legislación laboral presenta cambios constantes lo que obliga a los trabajadores a iniciar procesos de negociación colectiva.

c) A pesar que los trabajadores sindicalizados cuentan con Escuela Básica Sindical que se encarga de formar y capacitar, aun son muchos los trabajadores que desconocen los derechos que tienen como trabajadores.

d) El área de Gestión Humana se ha convertido en un apoyo para el sindicato, pues constantemente brinda acompañamiento a los trabajadores integrantes de la organización sindical.

e) Los trabajadores no sindicalizados se encuentran en desigualdad de condiciones frente a los sindicalizados. Pues estos últimos, no solo gozan de los beneficios de establecidos en la legislación laboral sino también de los beneficios ganados a través de los procesos de negociación colectiva, por el contrario los no sindicalizados gozan solo de los beneficios establecidos por la legislación laboral.

f) Inicialmente la empresa veía a la organización sindical como un problema por ende los procesos de negociación colectiva se tornaban difíciles y en muchas ocasiones se acudió a la huelga como mecanismo de coerción. Actualmente los procesos de negociación son menos traumáticos y la participación tanto de los trabajadores como de los representantes del empleador es activa y propositiva.

g) Actualmente la organización sindical se encuentra en etapa de negociación colectiva, pues la convención actual está vigente hasta el mes de febrero de 2013.

h) La organización sindical en muchas ocasiones ha sido blanco de los grupos alzados en armas.

El anterior análisis es de gran importancia pues nos dice cuál es el estado real de la organización además brinda elementos claves para la toma de decisiones oportunas y apropiadas a cada situación que se presente.

## **6.4 PARTICIPACIÓN Y ROL DE GESTIÓN HUMANA EN LOS PROCESOS DE NEGOCIACIONES SINDICALES.**

Los procesos de negociación colectiva, se han convertido en una carga para los empleadores, los cuales intentan a toda costa no llegar a esta instancia o en su defecto llegar a acuerdos rápidos con las organizaciones sindicales. Alrededor de este proceso se genera incertidumbre, ambientes de trabajo inadecuados que no solo perjudica a empleador sino también a los trabajadores no sindicalizados, quienes se sienten desventaja, desigualdad respecto de los trabajadores sindicalizados. Por lo expuesto anteriormente se identificará el nivel de participación de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical y a su vez se definirá el impacto que se genera con la creación de organizaciones sindicales en los trabajadores, empleadores y en el plan estratégico empresarial.

### **6.4.1 Rol de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical**

Durante los últimos años, Gestión Humana se ha tornado como un área de carácter obligatorio en todas las empresas. A través de esta no solo se realizan proceso de nómina, sino que por el contrario tiene un sin fin de actividades encaminadas a garantizar que los colaboradores cuenten con las condiciones adecuadas que genere espacios de creatividad, bienestar lo cual impacta positivamente no solo en la empresa sino en la vida de los colaboradores.

De acuerdo a lo expuesto por (Socorro, 2004), las empresas deberían estar orientándose a mantener un ambiente laboral que propicie la creatividad, el equilibrio y el bienestar de los empleados, los conceptos de compensación y beneficios han de buscar la incorporación del carácter "hechos a la medida" a fin de satisfacer las necesidades de los trabajadores y a la vez mantenerlos motivados; la detección, cuantificación y desarrollo de competencias es otro medio que deberían estar utilizando aquellos cuya responsabilidad es gerenciar al recurso humano para así incrementar el desarrollo personal del individuo y llevarlo a alcanzar un mayor grado de profesionalismo; se deberían estudiar los colores de las instalaciones, iluminación y tipos de mobiliario, de acuerdo al caso, para adaptarlos al trabajo que se realiza y, por si fuera poco, flexibilizar los horarios para adaptarlos al momento ideal donde el

empleado se muestra más productivo y que facilite su desenvolvimiento social y personal, más allá de sus responsabilidades laborales.

Por lo anterior las empresas están llamadas a velar por el bienestar de su gente, sin que medie para ello la presencia de agrupaciones que subdividan su realidad, según (Socorro, 2004) el área de Recursos Humanos debería ser la primera unidad en defender, propiciar y mantener una conducta orientada a generar ese equilibrio, equidad y valoración que merece la gente en cualquier lugar que ocupe dentro de la organización, de no hacerlo es completamente justificable la presencia de un ente que le recuerde tan importante responsabilidad, pero a la vez se estaría aceptando que las políticas y procesos anteriores a la aparición de la agrupación sindical estaban completamente alejados de la realidad, que existía una insensibilidad laboral y que quienes gerencian a la gente desoían sus planteamientos e ignoraban sus necesidades.

A pesar de lo expuesto anteriormente (Socorro, 2004) insiste que el área de Gestión Humana no puede ni debe ser considerada como el único responsable de la creación de un sindicato, si este surgiera a causa de la desatención y poca sensibilidad organizacional; los dueños del negocio son la fuente de la que emanan las directrices del mismo, si estos mantienen la concepción de separar la empresa en dos mitades y generar políticas y procedimientos que menoscaben al trabajador, omitiendo las sugerencias y opiniones que emita la Gerencia de Personal, son los responsables directos de la aparición de este tipo de agrupaciones. Pero ¿es que acaso es malo que aparezcan? ¿Se deben apoyar o combatir? ¿Deben ser vistos como enemigos o aliados?.

Lo anterior invita a que se dejen de ver las organizaciones sindicales como un problema para la empresa pues en muchas ocasiones la creación de estas organizaciones se convierte en la solución a los múltiples problemas presentados dentro del medio laboral.

Con lo expuesto anteriormente, es claro que el área de Gestión Humana de toda empresa debe ser una unidad de enlace, equilibrio, equidad y sobre todo de identificación de los síntomas que puedan estar generando que los colaboradores se agrupen en organizaciones sindicales como medio de solución de conflictos de las

diferencias presentadas entre los empleadores, los colaboradores y las organizaciones sindicales.

#### **6.4.2 Pautas para participar en negociaciones sindicales**

A la hora de negociar es importante tener en cuenta algunos aspectos claves, que le permitirán al empleador y al área de Gestión Humana sentar una posición. Según (Gestión Humana.com) se debe tener en cuenta los siguientes aspectos en la negociación:

a) Análisis de estado. Estudio de anteriores negociaciones (si han existido) analizando muy bien pliegos de peticiones y acuerdo al que se llegó. En caso de que no se tenga esta experiencia se deben tener en cuenta cifras de mercado salarial en el país y contrastarlas con el análisis de las expectativas de los trabajadores en cuanto a temas como salud, prestaciones y condiciones de trabajo. Así mismo, determinar qué se les ha entregado a los trabajadores hasta ahora en materia de beneficios.

b) Definición de cronograma. Establecer con la contraparte un horario para comenzar las negociaciones, que incluya lugar (si es externo a las instalaciones de la empresa debe contener medios de transporte y los viáticos correspondientes). Los expertos recomiendan realizar las concertaciones fuera de la empresa, con el fin de establecer un ambiente de reflexión. Para futuras negociaciones, lo recomendable es cada dos años, ya que dará mayor estabilidad a la normativa laboral de la empresa.

c) Negociación. Como complemento de este punto de partida, el actuar conforme a la ética es vital para la negociación. El investigador Mario Jinete, autor del libro *Cómo negociar con éxito*, recomienda los siguientes puntos que, bajo ninguna circunstancia deben realizarse al entrar una fase de concertación con un sindicato:

- Plantear propuestas si no existe la disposición de cumplirlas. Esto destruye la credibilidad y por esta vía la confianza, que es el sustento de la negociación.

- Permitir que la negociación se convierta en una oposición de fuerzas en lugar de que se presenten argumentos fundamentados.
- Ningún tema de negociación puede controvertir las posibilidades de direccionamiento de la empresa; se debe mantener un justo equilibrio entre la cooperación efectiva y comprometida de los trabajadores y el direccionamiento discrecional de las directivas empresariales.
- Los negociadores inexpertos a menudo son impetuosos y se les interpreta como irrespetuosos; en la mesa la paciencia y la persistencia son virtudes cardinales para el éxito.
- Nunca se puede llegar a la mesa con argumentos de fuerza o autoridad. Las partes deben reconocerse como iguales en equilibrio y sustentar sus planteamientos en la argumentación juiciosa y documentada.
- Es inconveniente mantener la negociación en secreto. Así se puede evitar el “correo de brujas”. Para ello, se deben generar conductos oficiales de comunicación sobre propuestas y contrapropuestas.
- Evitar romper las negociaciones unilateralmente. Se debe reconocer a la contraparte.

d) Posición negociadora. La organización debe dejar en claro que las concesiones que se hagan no deben ir en detrimento de factores como la sostenibilidad y la reinversión de utilidades, puesto que estas son materias primas para el buen funcionamiento de la organización y del bienestar de todos sus trabajadores. Se aconseja comunicar a los participantes del diálogo que los regímenes de remuneración, la vinculación y la permanencia no pueden depender de la antigüedad, ya que son factores que no garantizan el buen desempeño; sino del aporte y desempeño real de los trabajadores. Si las condiciones no son las mejores para la organización debido a factores externos como contracciones económicas, es necesario demostrar qué acciones tomar para capitalizar la organización con la

esperanza de disminuir costos laborales, incluyendo el desmonte de algunas prerrogativas. Todo lo anterior basado en el bienestar económico de la empresa y sus trabajadores.

Las anteriores son pautas opcionales y no de carácter obligatorio, el éxito de la negociación sindical no depende de aplicar todas las pautas sino de integrar esfuerzos, tener disposición y/o ánimo para negociar y llegar a un acuerdo que beneficie a todas las partes.

#### **6.4.3 Relación Gana-Gana**

De acuerdo a lo expuesto por (Socorro, 2004) fueron tantos los abusos que se cometían que, finalmente, surgieron movimientos y agrupaciones dedicados a cuestionar, regular e incluso ordenar a las empresas a abandonar tales prácticas y orientar sus esfuerzos a garantizar el bienestar del trabajador; había aparecido el sindicalismo como un medio para equilibrar la relación patrono-trabajador y garantizar la convivencia de dos entes cuyas naturalezas eran observadas como distintas.

A pesar que muchas empresas consideran a los colaboradores como maquinas que son útiles para mejorar los niveles de productividad y efectividad, es importante resaltar que una empresa sin colaboradores sería una edificación más con un documento que señala que es una empresa pero que pierde la razón de ser.

Lo anterior generó que los sindicatos se convirtieron en verdaderos defensores de la condición laboral, aportaron ideas y soluciones a aquellos problemas en donde la empresa no poseía sensibilidad y garantizaron un tratamiento bajo la visión de igualdad de condiciones para todo el personal, y tenía sentido, para el momento de su aparición los empleados no eran más que un "recurso" obligado para el desarrollo de las tareas propias de la empresa o un número más en la plantilla de la nómina, pues solamente se había trasladado el antiguo concepto de la esclavitud al ambiente laboral siendo la única diferencia notable el pago de sueldos por el trabajo realizado.

Según (Duque) consultora de la firma Tandem Insourcing no existe un decálogo que indique los pasos para desarrollar una negociación con los sindicatos, sin embargo, existen unos puntos de los cuales se debe partir para establecer un marco de diálogo, como el reconocimiento de la legitimidad del otro, la concertación de expectativas entre las partes y una relación gana-gana para que el éxito sea compartido.

El reto es construir dicha relación de forma permanente, con el fin de que se fomenten e institucionalicen aquellos mecanismos efectivos de colaboración y compromiso que redunden en beneficio de la empresa y sus trabajadores. La negociación y el hecho de que los términos del acuerdo sean o no cumplidos dependerá del carácter de la relación en sí. Es decir, de la relación obrero-patronal cotidiana transcurrida en el período previo a la negociación. El carácter de esa relación constituye precisamente el clima laboral.

Por lo anterior es importante que todo proceso de negociación sindical cuente con credibilidad, lealtad, confianza, respeto, escucha activa, comunicación efectiva y compromiso con los acuerdos.

#### **6.4.4 Plan Estratégico Empresarial**

Según (Certo & Peter, 1997) El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años). Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación

para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

#### **6.4.4.1 Etapas del Plan Estratégico Empresarial**

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas, de acuerdo a lo expuesto por (Certo & Peter, 1997), se resumen en los siguientes:

a) Análisis de la situación: Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

b) Diagnóstico de la situación: Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario e la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

c) Declaración de objetivos estratégicos: Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; que luego han de ser medidos.

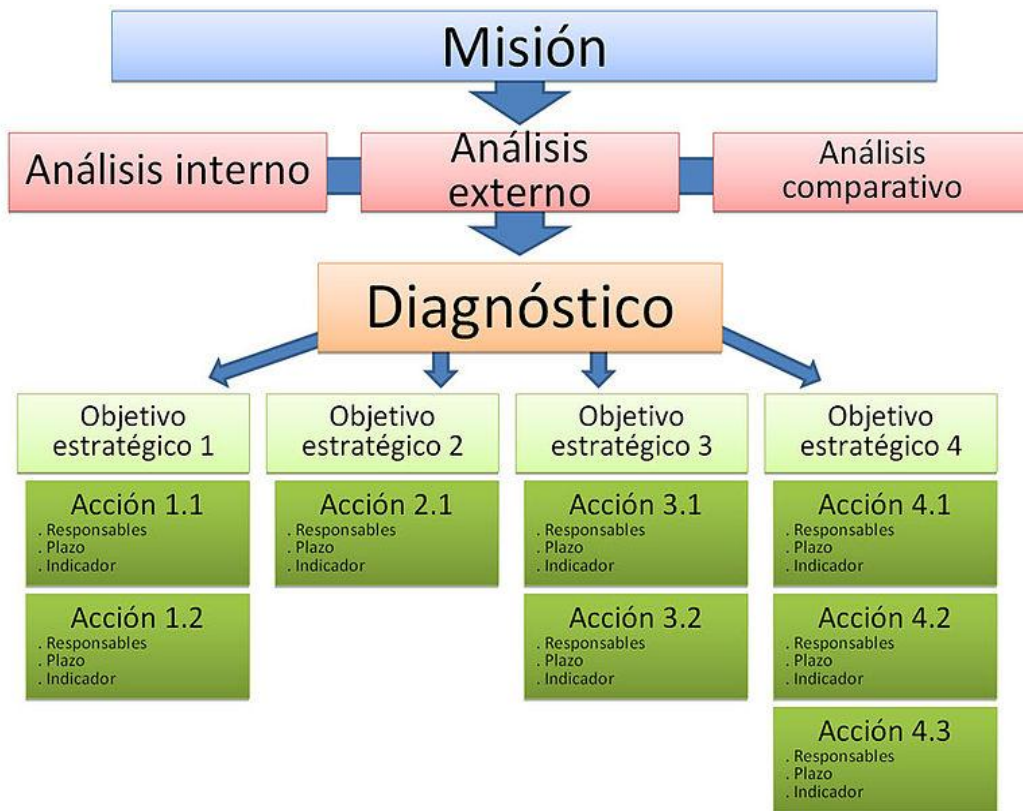
d) Estrategias corporativas: Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

e) Planes de actuación: La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

f) Seguimiento: El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

g) Evaluación: La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

Los pasos indicados anteriormente son clave a la hora de implementar un plan estratégico, pues permite conocer el estado actual de la empresa, como se encuentre interna y externamente, a donde quiere llegar la empresa, cuales son las necesidades de la empresa, accionar de la empresa, resultados y avances de la empresa.



Fuente: Sergio Portero. Wikipedia. Croquis del plan estratégico empresarial. 2009.

Figura 3

#### 6.4.4.2 Negociación sindical y su impacto en el Plan Estratégico Empresarial

Como se mencionó anteriormente el plan estratégico empresarial refleja la estrategia a seguir por una empresa dentro de un determinado tiempo.

Generalmente las empresas fijan planes estratégicos los cuales definen como se moverá la empresa durante los años siguientes. Cuando una empresa tiene organizaciones sindicales dentro de los planes estratégicos siempre se incluyen estos, a pesar que se desconozca si durante ese lapso de tiempo la organización sindical iniciará proceso de negociación colectiva.

Todo proceso de negociación sindical afecta al plan estratégico, según (Fernandez Romero, 2004) el plan estratégico se verá afectado por los siguientes factores:

a) La socioeconómica: El plan de la empresa se verá afectado por la situación de la economía general (paro o inflación) la actitud frente a la organización de los medios de comunicación, por lo que piensan las instituciones (ejército, iglesia, colectivos ciudadanos), o la sociedad en su conjunto (mayor o menor propensión al ahorro).

b) La política-administrativa: El plan se verá afectado por el comportamiento de los sindicatos, de los partidos políticos, por la legislación y por las actuaciones de los organismos públicos.

c) La tecnológico-comercial: El plan tiene que tener en cuenta lo que hagan los competidores (escasez o retraso de suministros), la evolución de la tecnología, lo que piensan o hagan los clientes y naturalmente las estrategias de los competidores.

Con lo expuesto anteriormente es claro que todo plan estratégico es afectado por los factores externos e internos, como es el caso de las organizaciones sindicales. Estas influyen tanto que muchas empresas deben re-estructurarlos y fijar nuevos objetivos tanto tácticos como operativos. Los cuales deben estar alineados y apuntar directamente al objetivo estratégico que tiene la empresa.

De igual manera es importante que se definan responsables, quienes estarán al frente del proceso es decir del cumplimiento, seguimiento, evaluación y control de este, para de esta manera garantizar que a pesar que las negociaciones sindicales se presenten en cualquier momento, estas no afectan significativamente el plan estratégico y por ende la empresa.

#### **6.4.5 ¿Cómo influye la cultura organizacional en la creación de organizaciones sindicales?**

Según (Schein, 1985) la cultura organizacional es un patrón de supuestos básicos (inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo determinado, a medida que aprende a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna), que ha funcionado suficientemente bien para considerarlo valioso y por lo tanto enseñarlo a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir con relación a esos problemas.

Es de tener en cuenta que cuando se habla de cultura organizacional se deben revisar las principales características, que según (Luthans, 2008) son las siguientes:

a) Regularidad de los comportamientos observados: Se define como la Interacción mutua de los miembros organizacionales y usan un lenguaje, una terminología y rituales comunes relacionados con la buena disposición y comportamiento.

b) Normas: Son directrices sobre cuánto trabajo hay que realizar.

c) Valores dominantes: Son Valores importantes que la organización apoya y espera que los integrantes compartan. (Por ejemplo: eficiencia, bajo ausentismo, alta calidad).

d) Filosofía: Son las Políticas que establece la organización sobre la manera de tratar a empleados y a los clientes.

e) Reglas: Son las Directrices estrictas relacionadas con llevarse bien en la organización y cómo los nuevos empleados deben aprender cómo funciona todo para ser aceptados como miembros plenos del grupo.

f) Ambiente organizacional: Sensación general que transmite la distribución física, la manera de interactuar de los participantes y la forma en que se conducen los miembros de la organización con los clientes y otros que no forman parte de la organización.

Las anteriores características muestran como es la cultura dentro de una organización, además es de tener en cuenta que no siempre todas las características están presentes dentro de la organización y si lo están pueden presentar en diferentes niveles pues no todas se visibilizan de la misma manera y facilidad.

Es de tener en cuenta que en ocasiones el exceso de algunas características de la cultura como las reglas o las normas genera inconformidad en los colaboradores y se convierten en una causa a la hora de crear una organización sindical.

Por otra parte se debe tener en cuenta que una vez se ha establecido una cultura organizacional hay prácticas que la mantienen, entre ellas encontramos los procesos de reclutamiento, desarrollo, formación, planes de carrera y/o sucesión y porque la misma forma en la que se imponen sanciones. Además de los mencionados anteriormente (Vargas) menciona las prácticas de selección, actos de los directivos y métodos de socialización. A continuación se detallan:

a) Selección: La finalidad declarada del proceso de selección es identificar y contratar individuos que tengan los conocimientos, habilidades y capacidades para realizar bien el trabajo de la organización. Por lo regular, se identifica más de un candidato que reúna los requisitos de un puesto. Cuando se llega a este punto, sería ingenuo pasar por alto que la decisión final sobre quien es contratado sufre una gran influencia del juicio que hace el que decide acerca de que tan bien se adaptaran los candidatos a la organización. Este esfuerzo por encontrar la correspondencia correcta, sea de manera deliberada o no, hace que se contraten personas cuyos valores (todos o por lo menos una buena proporción) concuerden con los de la organización. Además, el proceso de selección informa a los candidatos sobre la organización. Aprenden sobre la organización y, si perciben un conflicto entre sus valores y los de la casa, pueden excluirse ellos mismos del grupo de candidatos.

Por tanto, la selección se convierte en una calle de doble sentido que permite al patrón o al solicitante anular un matrimonio si parece que será mal avenido. De esta manera, el proceso de selección sustenta la cultura de la organización al descartar a los individuos que vayan a atacar o minar sus valores centrales.

b) Dirección: Los actos de los directores tienen también un efecto importante en la cultura de la organización. A través de lo que dicen y hacen, los altos ejecutivos establecen normas, que se filtran a toda la organización, sobre que riesgos es deseable correr, cuanta libertad deben darle los jefes a sus subordinados, cómo hay que vestirse, que actividades son premiadas con aumentos, ascensos y otras recompensas.

c) Socialización: No importa cuán bien reclute y elija la organización a sus nuevos empleados, estos no están totalmente imbuidos de la cultura de la casa. Quizá lo más importante sea que los empleados nuevos, como desconocen tal cultura, pueden trastornar ideas y usos acostumbrados. Por tanto, la organización los ayuda para que se adapten. Este proceso de adaptación se llama Socialización.

Además (Luthans, 2008) señala los siguientes pasos complementarios del proceso de socialización que permiten mantener una cultura fuerte y dominante:

a) Selección de personal de nuevo ingreso: Búsqueda de características específicas relacionadas con el desempeño eficaz, haciendo uso de procedimientos estandarizados.

b) Colocación en el empleo: Experiencias planeadas para cuestionar normas y valores de la organización y decidir si las aceptan o no.

c) Dominio del empleo: Brindar amplia experiencia en el campo cuidadosamente reforzada para garantizar el dominio del empleo.

d) Medición y compensación del desempeño: Atención meticulosa para medir los resultados operativos y compensar desempeño individual.

e) Apego a valores importantes: Identificación de los valores importantes que ayuden a los empleados a conciliar los sacrificios personales ocasionados por su membresía a la organización, aprender a aceptar estos valores y a confiar en que la organización no hará nada que los perjudique.

f) Refuerzos de las historias y la tradición: Consiste en reforzar la tradición organizacional. Esto implica mantener vivas las historias que validan la cultura de la organización y su manera de hacer las cosas.

g) Reconocimiento y promoción: Consiste en proporcionar reconocimiento y promoción a quienes han realizado bien su trabajo y sirven como modelo a quienes ingresan a la organización.

h) Capacitación y entrenamiento: Preocupación por el desarrollo de conocimientos y habilidades para realizar exitosamente las responsabilidades confiadas.

Los procesos mencionados anteriormente son importantes, pero es de tener en cuenta que la etapa más importante es al entrar en la organización, que es cuando esta trata de convertir al foráneo en un empleado "en toda forma". Los empleados que no aprenden estos comportamientos esenciales o básicos corren el riesgo de ser llamados "inconformes" o "rebeldes", lo que a menudo conduce a su expulsión. Pero la organización socializa a todos los empleados (acaso de manera no tan expresa) a lo largo de toda su carrera en la organización, lo que contribuye a sostener la cultura.

Como se mencionó anteriormente la cultura es algo inherente a la organización y por ende a los trabajadores quienes a diario a través de sus comportamientos la enriquecen. Cuando algunos trabajadores no se adaptan a dicha cultura organizacional, se empiezan a generar grandes diferencias no solo entre trabajadores sino también entre empleadores y trabajadores, situación que en muchas ocasiones es causante de la creación de organizaciones sindicales.

Con frecuencia las organizaciones sindicales se convierten en una respuesta a las necesidades y problemas de los trabajadores que no son suplidos por los empleadores. Es por esto que la cultura organizacional es un elemento importante dentro de toda organización pues de esta depende que la organización funcione adecuadamente pues no solo le indica a los trabajadores como se hacen las cosas sino también apuntarle a lo que realmente es importante evitando pérdidas de recursos económicos, humanos, sociales que perjudiquen no solo a la organización sino también a los trabajadores.

Por lo expuesto anteriormente es clave que el área de gestión humana desde el mismo proceso de reclutamiento no solo de a conocer la cultura que caracteriza a la organización sino que la promueva siempre que esta impacte positivamente en los trabajadores. De la misma manera debe trabajar para contrarrestar elementos de la cultura que puedan afectar a los trabajadores y por ende a la organización y que influyan o generen la creación de organizaciones sindicales que impacten negativamente tanto en la empresa como en la organización.

## **7. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Durante los últimos años, las organizaciones sindicales han venido ganando reconocimiento y posicionamiento no solo al interior de las empresas sino también en la sociedad en general. Cuando inicio la creación de las organizaciones sindicales en la etapa de industrialización en Colombia, pocos apostaban a que estas organizaciones se consolidaran, pero en la actualidad se han convertido en órganos con gran potencial y con muchos seguidores.

La Constitución Política de Colombia, consolido la posibilidad de que los trabajadores se organizaran en sindicatos en pro de la defensa de los derechos mínimos e irrenunciables. Con este proceso a las empresas les surgió la necesidad de generar espacios de negociación con los trabajadores que permitieran llegar a acuerdos entre las partes.

Lo anterior nos motivó a realizar la presente investigación, analizando el origen y evolución de las organizaciones sindicales, el proceso de negociación sindical al margen de lo establecido legalmente además identificando las causas que originan la creación de organizaciones sindicales y el nivel de participación que tiene el área de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical.

Una vez, se ha adelantado el análisis correspondiente se puede determinar lo siguiente:

Primero, en cuanto al origen y evolución de las organizaciones sindicales en Colombia es claro que el proceso de industrialización, condujo a la creación de entes como las organizaciones sindicales. Las cuales se han convertido en un tema clave para todas las empresas. Después de este proceso fue promulgada la Constitución de 1991, la cual ratifico las garantías mínimas de los trabajadores entre ellas el derecho a la asociación y a la libertad sindical.

Segundo, respecto del marco jurídico de las organizaciones sindicales en el ámbito privado, se analizó desde el ámbito local hasta el internacional, en el cual se evidencio que la protección a las organizaciones sindicales es bastante amplia. En la cual se

indica el procedimiento para la constitución, negociación sindical, disolución y liquidación de las organizaciones sindicales en Colombia. Además se evidenció c A pesar de lo anterior son múltiples las vulneraciones a los derechos de los trabajadores sindicalizados y por ende a las organizaciones sindicales.

Tercero, en cuanto a las negociaciones sindicales como medio alternativo de solución de conflictos, ha sido un tema de gran importancia para las empresas y las organizaciones sindicales pues las negociaciones colectivas se han convertido en un espacio para concertar las, disolver las diferencias y llegar a un acuerdo entre las partes, evitando a toda costa que alguna de las partes resulte perjudicada por este proceso.

Cuarto, referente a la participación y rol del área de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical. Es de resaltar que el proceso de negociación colectiva ha dejado de verse como un problema para la empresa, tornándose como un aspecto clave para el crecimiento y desarrollo de esta, en el cual el área de Gestión Humana participa activamente no solo como un apoyo para la empresa sino también para la organización sindical.

Respecto de lo analizado durante el desarrollo de la investigación se puede concluir lo siguiente:

- Las organizaciones sindicales se originaron con el proceso de industrialización durante el siglo XIX, debido a las constantes vulneraciones de los derechos de los trabajadores por parte de los empleadores que ocasionaron la muerte de muchos trabajadores. Entre ellas se pueden destacar la masacre de los artesanos, masacre de los petroleros, masacre de las bananeras, masacre de los obreros del cemento en Santa Bárbara. Producto de lo anterior se crearon organizaciones sindicales sociedad de artesanos de Sonsón, sociedad de obreros y artesanos, confederación de trabajadores de Colombia, Central unitaria de trabajadores de Colombia.
- El marco jurídico de las organizaciones sindicales es bastante amplio, en este se protege los derechos a la asociación, libertad sindical y negociación sindical de los trabajadores. En el ámbito internacional las principales normas son los convenios entre

ellos el Convenio 87 sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, Convenio 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica), Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Protocolo de San Salvador), Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. En cuanto al ámbito nacional, las normas que lo regulan son la Constitución de 1991 y el Código Sustantivo del Trabajo. Los anteriores instrumentos legales son el fundamento y el precedente para la protección de las garantías mínimas de los trabajadores. Normas de obligatorio cumplimiento no solo para los empleadores sino también para los empleadores.

- En la actualidad las negociaciones sindicales se han tornado como un medio alternativo de solución de conflictos, encaminado a que las partes es decir tanto empleadores como organizaciones sindicales lleguen a acuerdos que beneficien a las partes. Sin lugar a dudas, las negociaciones sindicales son un instrumento para mejorar las condiciones de los trabajadores lo cual no implica que la empresa tenga que verse perjudicada por estos procesos.
- Entre los principales factores que inciden en la creación de organizaciones sindicales no solo en Colombia sino en el mundo se encuentran condiciones laborales precarias, salarios bajos, reformas al sistema de seguridad social en salud, pensión, riesgos profesionales, auge de los procesos de contratación tercerizados, subcontrataciones, situación económica del País, proceso de globalización. Factores que influyen significativamente no solo en la creación de estas sino también en los constantes procesos de negociación sindical.
- La UNIÓN SINDICAL OBRERA DE LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO (U.S.O.), es un ejemplo de organización sindical que se creó en pro de la defensa de los derechos de los trabajadores. Generando espacios de concertación pacifico entre empleadores y organizaciones sindicales.

- El área de Gestión Humana no es solo un área más de la empresa sino por el contrario es un área que debe marcar precedente en los procesos de negociación sindical. Como área encargada del Bienestar de la empresa y sus trabajadores siempre debe participar activamente en los procesos de negociación colectiva, generando espacios de diálogo y concertación evitando que tanto la empresa como los trabajadores resulten afectados durante el proceso de negociación. Es importante resaltar que durante los procesos de negociación sindical el área de Gestión Humana debe ser imparcial y objetiva siendo un punto de apoyo tanto para la organización sindical como para los trabajadores.
- El área de Gestión Humana de toda empresa debe ser una unidad de enlace, equilibrio, equidad y sobre todo de identificación de los síntomas que puedan estar generando que los colaboradores se agrupen en organizaciones sindicales como medio de solución de conflictos de las diferencias presentadas entre los empleadores, los colaboradores y las organizaciones sindicales.
- El plan estratégico empresarial es afectado por los factores externos e internos, como es el caso de las organizaciones sindicales. Estas influyen tanto que muchas empresas deben re-estructurarlos y fijar nuevos objetivos tanto tácticos como operativos. Los cuales deben estar alineados y apuntar directamente al objetivo estratégico que tiene la empresa.
- La cultura organizacional es un conjunto de comportamientos que permite distinguir y/o diferenciar una organización de otra, lo cual puede impactar positivamente o negativamente no solo en los trabajadores como clientes internos sino también en los clientes externos.
- El exceso de algunas características de la cultura como las reglas o las normas genera inconformidad en los colaboradores y se convierten en una justificación a la hora de crear una organización sindical. Además se debe tener en cuenta que una vez se ha establecido una cultura organizacional hay prácticas que la mantienen, entre ellas encontramos los procesos de reclutamiento, desarrollo, formación, planes de carrera y/o sucesión y porque la misma forma en la que se imponen sanciones.

## 8. REFERENCIAS

- Arango, C. (1985). *Sobrevivientes de las bananeras*. Bogotá: Ecoe.
- Archila Neira, M. (s.f.). *Colombia Link*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2012, de [http://www.colombialink.com/01\\_INDEX/index\\_historia/07\\_otros\\_hechos\\_historicos/0180\\_masacre\\_bananeras.html](http://www.colombialink.com/01_INDEX/index_historia/07_otros_hechos_historicos/0180_masacre_bananeras.html)
- Benites, H., & Larco, G. (2004). *Promoción de los derechos laborales fundamentales y formación de líderes sindicales en el área andina. Negociación colectiva*. plades.
- Cantor Vega, R. (2012). *¡Sindicalicidio! Un cuento (poco imaginativo) de terrorismo laboral*. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional.
- Central Unitaria de Trabajadores de Colombia. (23 de Julio de 2011). *Central Unitaria de Trabajadores de Colombia*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2012, de [http://www.cut.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=718&Itemid=134](http://www.cut.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=718&Itemid=134)
- Certo, S., & Peter, P. (1997). *Dirección Estratégica*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Código Penal*. (2012). Bogotá: Legis Editores S.A.
- Código Sustantivo del Trabajo*. (2012). Bogotá: Legis Editores S.A.
- Confederación de trabajadores de Colombia. (s.f.). *Confederación de trabajadores de Colombia*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2012, de [http://www.ctc-colombia.com.co/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=26&Itemid=29](http://www.ctc-colombia.com.co/site/index.php?option=com_content&view=article&id=26&Itemid=29)
- Convención Americana sobre derechos humanos. (Noviembre de 1969). *Organización de los Estados Americanos*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2012, de

[http://www.oas.org/dil/esp/tratados\\_B32\\_Convencion\\_Americana\\_sobre\\_Derechos\\_Humanos.htm](http://www.oas.org/dil/esp/tratados_B32_Convencion_Americana_sobre_Derechos_Humanos.htm)

Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre. (1948). *Comisión Interamericana de derechos humanos*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2012, de <http://www.cidh.org/Basicos/Basicos1.htm>

Delgado, O. (s.f.). *El paro poular del 14 de septiembre de 1977*. Bogotá: Latina.

Diaz Aroco, T. (2000). *Derecho colectivo de trabajo*. Perú: Grafica Horizonte.

Duque, J. (s.f.). *Gestión Humana*. Recuperado el 04 de Octubre de 2012, de [http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/A/articulo\\_negociacionsindical/articulo\\_negociacionsindical.asp](http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/A/articulo_negociacionsindical/articulo_negociacionsindical.asp)

Escobar, C. (1990). *La revolución liberal y la protesta del artesanado*. Bogotá: Fondo Editorial Suramérica.

Escuela Nacional Sindical. (2009). Crónica sobre el primer centenario del sindicalismo: Cien años... y la sociedad de Artesanos ahí. *Cultura y Trabajo*.

Fals Borda, O., & Castro Nuñez, J. (s.f.). *Wikipedia*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2012, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad\\_de\\_Obreros\\_y\\_Artesanos](http://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad_de_Obreros_y_Artesanos)

Fernandez Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estrategicas en las empresas y organizaciones*.

Gernigon Bemar, O. A., & Guido, H. (2000). *La negociación colectiva. Normas de la OIT y principios de los órganos de control*. OIT.

Gestión Humana.com. (s.f.). *Gestión Humana*. Recuperado el 04 de Octubre de 2012, de [http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/A/articulo\\_negociacionsindical/articulo\\_negociacionsindical.asp](http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/A/articulo_negociacionsindical/articulo_negociacionsindical.asp)

Jáuregui Gonzalez, G. A. (2011). *La masacre de Santa Bárbara, febrero 23 de 1963*. Bogotá.

Organización Internacional del Trabajo. (s.f.). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2012, de <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm>

Pacto Internacional de Derechos Economicos, Sociales y Culturales. (3 de Enero de 1976). *Asamblea General de las Naciones Unidas* . Recuperado el 27 de Septiembre de 2012, de <http://www2.ohchr.org/spanish/law/cescr.htm>

Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos. (17 de Noviembre de 1988). *Organización de los Estados Americanos*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2012, de <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-52.html>

Revista Credencial Historia. (2005). La masacre de las bananeras. *Credencial Historia*, 190.

Socorro, F. (Abril de 2004). *Gestiopolis*. Recuperado el 04 de Octubre de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/sindifelix.htm>

Unión Sindical Obrera de la Industria del Petroleo. (11 de Febrero de 2011). *USO*. Recuperado el 15 de Octubre de 2012, de [http://www.usofrenteobrero.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=259&Itemid=139](http://www.usofrenteobrero.org/index.php?option=com_content&view=article&id=259&Itemid=139)

Vásquez F, H. (2010). *Una mirada a la dinamica de la negociación colectiva*. Bogotá: Escuela Nacional Sindical.

# GUÍA DIDÁCTICA SOBRE NEGOCIACIONES



## **Organizaciones sindicales**

¿Qué es un sindicato?

¿Por qué se crean los sindicatos?

¿Qué clases de sindicatos existen en Colombia?

¿Cuál es el procedimiento para constituir un sindicato?

¿Qué beneficios tienen los trabajadores que son miembros de un sindicato?

¿Cómo se disuelve y/o liquida un sindicato?

## **Negociación sindical como medio alternativo de solución de conflictos**

¿Por qué son importantes los procesos de negociación sindical?

¿Qué factores influyen en la creación de organizaciones sindicales?

Ejemplo de análisis DOFA de organizaciones sindicales

## **Participación de Gestión Humana en las negociaciones sindicales**

¿Cuál es el rol de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical?

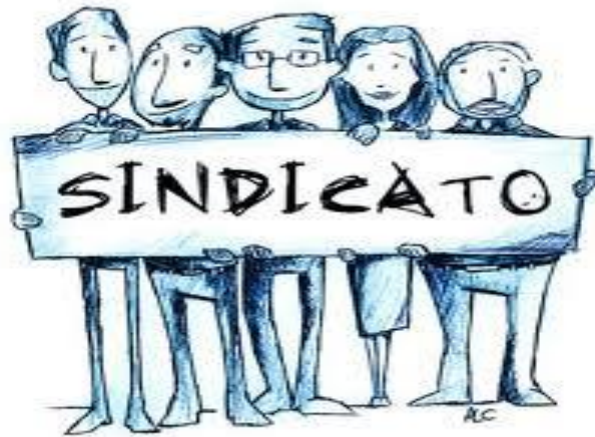
¿Qué aspectos debe tener en cuenta Gestión Humana durante los procesos de negociación sindical?

¿Los procesos de negociación sindical impactan en el Plan Estratégico Empresarial?

¿La cultura organizacional influye en la creación de organizaciones sindicales?

## **Cuestionario de Repaso**

Las organizaciones sindicales más conocidas como sindicatos, desde hace algunos años han empezado a tener auge significativo dentro la sociedad. Dentro de estas es clave reconocer los derechos que se generan a favor de los trabajadores organizados como parte activa de los sindicatos.



## **¿Qué es un sindicato?**

Según lo expuesto por la (Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948) un sindicato es una asociación integrada por trabajadores en defensa y promoción de sus intereses sociales, económicos y profesionales relacionados con su actividad laboral. Respecto al centro de producción (fábrica, taller, empresa) o al empleador con el que están relacionados contractualmente.

## **¿Por qué se crean los sindicatos?**

Los sindicatos surgen como respuesta a las necesidades de los trabajadores y a las constantes vulneraciones de los derechos de estos por parte de los empleadores. Es decir en pro de mejorar las condiciones laborales y calidad de vida de los trabajadores.

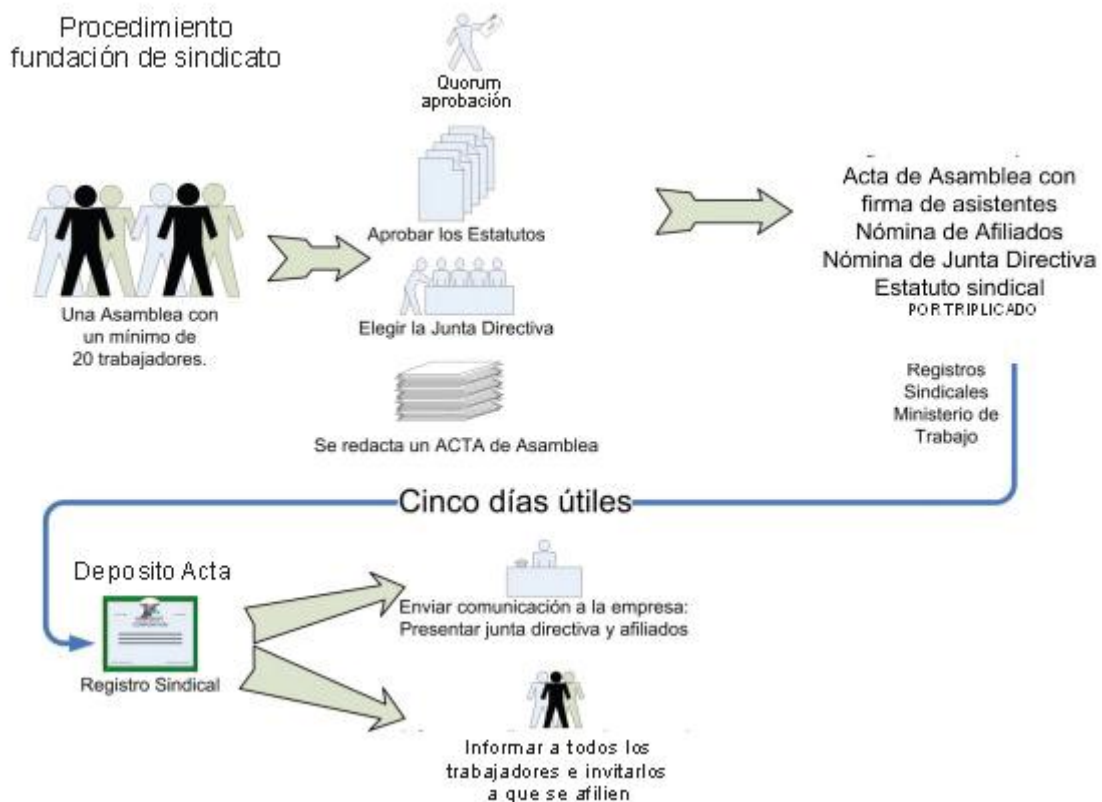
## ¿Qué clases de sindicatos existen en Colombia?

Según lo establecido por el código Sustantivo del Trabajo y Código Procesal del Trabajo colombiano existen cuatro clases de sindicatos:

- Ⓢ De empresa: Están formados por individuos de varias profesiones, oficios o especialidades, que prestan sus servicios en una misma empresa, establecimiento o institución.
- Ⓢ De industria o por rama de actividad económica: Están formados por individuos que prestan sus servicios en varias empresas de la misma industria o rama de la actividad económica.
- Ⓢ Gremiales: Están formados por individuos de una misma profesión, oficio o especialidad.
- Ⓢ De oficios varios: si están formados por trabajadores de diversas profesiones, disímiles o inconexas. Estos últimos sólo pueden formarse en los lugares donde no haya trabajadores de una misma actividad, profesión u oficio en número mínimo requerido para formar uno gremial, y sólo mientras subsista esta circunstancia.



## ¿Cuál es el procedimiento para constituir un sindicato?



Fuente: GUÍA PRÁCTICA ASOCIACIÓN SINDICAL NEGOCIACIÓN. Equipo Jurídico CUT/CTC.

Para la constitución de cualquier organización sindical es importante que se realice una primera reunión donde se suscriba un acta de fundación. En dicho documento se debe estipular los nombres de los trabajadores asistentes a la reunión de constitución, con sus respectivos documentos de identificación, la actividad que realizan y el nombre y objeto de la organización sindical que se está creando.

Los integrantes de la organización sindical tienen que ser personas mayores de 14 años, quienes deben elaborar y aprobar los estatutos además elegir los directivos en la primera o siguientes reuniones. En cuanto a los estatutos según lo estipulado en el artículo 362 del (Código

Sustantivo del Trabajo, 2012)es importante que al menos estos contengan los siguientes aspectos:

- Ⓢ La denominación del sindicato y su domicilio.
- Ⓢ Su objeto
- Ⓢ Condiciones de admisión.
- Ⓢ Obligaciones y derechos de los asociados.
- Ⓢ Número, denominación, período y funciones de los miembros de la directiva central y de las seccionales en su caso; modo de integrarlas o elegir las, reglamento de sus reuniones y causales y procedimientos de remoción.
- Ⓢ Organización de las comisiones reglamentarias y accidentales.
- Ⓢ Cuantía y periodicidad de las cuotas ordinarias y su forma de pago.
- Ⓢ Procedimiento para decretar y cobrar cuotas extraordinarias.
- Ⓢ Sanciones disciplinarias y motivos y procedimiento de expulsión, con audiencia, en todo caso, de los inculcados.
- Ⓢ Épocas de celebración de asambleas generales ordinarias y de asambleas de delegatarios, en su caso; reglamento de las sesiones, quórum, debates y votaciones.
- Ⓢ Reglas para la administración de los bienes y fondos sindicales, para la expedición y ejecución de los presupuestos y presentación de balances y expedición de finiquitos.
- Ⓢ Normas para la liquidación del sindicato.



A pesar de lo anterior es necesario que la organización sindical se inscriba ante el Ministerio de Trabajo, dicha inscripción debe realizarse

dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la reunión de constitución adjuntando los siguientes documentos:

- Ⓢ Copia del acta de fundación, suscrita por los asistentes con indicación de su documento de identidad;
- Ⓢ Copia del acta de elección de la junta directiva, con los mismos requisitos del ordinal anterior;
- Ⓢ Copia del acta de la asamblea en que fueron aprobados los estatutos;
- Ⓢ Un (1) ejemplar de los estatutos del sindicato, autenticados por el secretario de la junta directiva;
- Ⓢ Nómina de la junta directiva y documento de identidad.
- Ⓢ Nómina completa del personal de afiliados con su correspondiente documento de identidad.

Una vez se han radicado los anteriores documentos, el Ministerio de Trabajo tiene la opción de aceptar, negar o formular objeciones a la inscripción de la organización sindical en el registro sindical. Sólo se podrá negar la inscripción cuando los estatutos de la organización sindical vayan en contravía de lo expuesto en la Constitución Política de Colombia o la Ley o en su defecto cuando la organización sindical se haya conformado con un número inferior al exigido por la Ley.



## ¿Qué beneficios tienen los trabajadores que son miembros de un sindicato?

Los trabajadores afiliados a las organizaciones sindicales a diferencia de los no sindicalizados gozan de algunos beneficios, entre ellos el fuero sindical.

**Fuero sindical:** Es la garantía de que gozan algunos trabajadores de no ser despedidos, ni desmejorados en sus condiciones de trabajo, ni trasladados a otros establecimientos de la misma empresa o a un municipio distinto, sin justa causa, previamente calificada por el juez del trabajo.



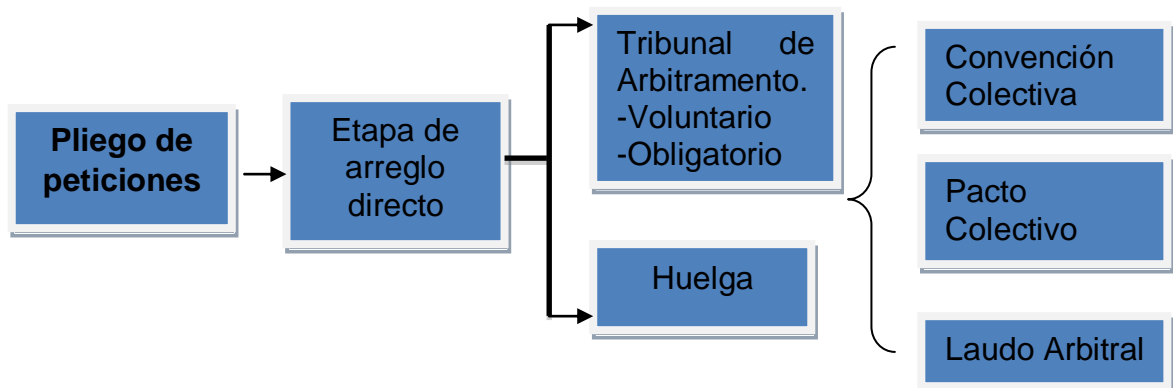
Pero no todos los trabajadores gozan de fuero sindical, esta garantía es aplicable a las siguientes personas:

- Ⓢ Los fundadores de un sindicato, desde el día de su constitución hasta dos (2) meses después de la inscripción en el registro sindical, sin exceder de seis (6) meses;
- Ⓢ Los trabajadores que, con anterioridad a la inscripción en el registro sindical, ingresen al sindicato, para quienes el amparo rige por el mismo tiempo que para los fundadores;

- Ⓢ Los miembros de la junta directiva y subdirectivas de todo sindicato, federación o confederación de sindicatos, sin pasar de cinco (5) principales y cinco (5) suplentes, y los miembros de los comités seccionales, sin pasar de un (1) principal y un (1) suplente. Este amparo se hará efectivo por el tiempo que dure el mandato y seis (6) meses más;
- Ⓢ Dos (2) de los miembros de la comisión estatutaria de reclamos, que designen los sindicatos, las federaciones o confederaciones sindicales, por el mismo período de la junta directiva y por seis (6) meses más, sin que pueda existir en una empresa más de una (1) comisión estatutaria de reclamos.



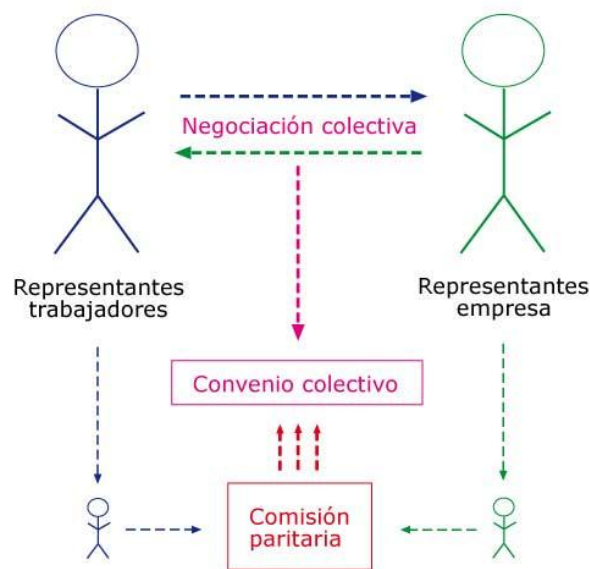
**Negociación colectiva:** La cual consiste en que cuando los trabajadores que son integrantes de las organizaciones sindicales no están de acuerdo con algunas condiciones laborales brindadas por el empleador, pueden iniciar un proceso de negociación colectiva, para llegar a un acuerdo que beneficie a las partes. A continuación se presenta el proceso de negociación colectiva:



Fuente: Elaboración propia. Proceso de negociación sindical.

Las organizaciones sindicales generalmente negocian temas claves como salarios, condiciones laborales tales como jornada laboral, descansos, licencias, primas extralegales, entre otros, lo cual termina generalmente en un proceso de negociación del cual se obtiene como resultado una convención colectiva, en la cual se detallan los acuerdos obtenidos durante el proceso de negociación entre el empleador y los integrantes de la organización sindical.

## Negociación colectiva



**Huelga:** Es la suspensión colectiva temporal y pacífica del trabajo, efectuada por los trabajadores de un establecimiento o empresa con fines económicos y profesionales propuestos a sus empleadores y previos los trámites establecidos en la legislación laboral colombiana.

La huelga se da una vez concluida la etapa de arreglo directo sin que las partes hubieran logrado un acuerdo total sobre el diferendo laboral, los trabajadores podrán optar por la declaratoria de huelga o por someter sus diferencias a la decisión de un Tribunal de Arbitramento.

Es indispensable que al momento de declarar la huelga, la organización debe cumplir con lo establecido en la normatividad vigente, a fin de evitar declaraciones de ilegalidad.



**Tribunal de Arbitramento:** es la segunda opción que tienen las organizaciones sindicales para llegar a acuerdos con el empleador. La legislación establece este como un medio alternativo de solución de conflictos laborales entre organizaciones sindicales y empleadores.

Los árbitros deben decidir sobre los puntos respecto de los cuales no se haya producido acuerdo entre las partes en las etapas de arreglo directo y de conciliación, y su fallo no puede afectar derechos o facultades de las partes reconocidas por la Constitución Nacional, por las leyes o por normas convencionales vigentes.

Como resultado del proceso de negociación colectiva entre la organización sindical y el empleador, se firma una convención colectiva que contiene los acuerdos a los que llegaron las partes. Es importante mencionar que el fallo que emite el Tribunal de Arbitramento actúa como convención colectiva con los mismos efectos que esta genera a las partes.

En la convención colectiva debe expresarse claramente la vigencia de esta, pues de lo contrario se entenderá vigente sólo por seis (6) meses. Es de tener en cuenta que si los trabajadores consideran pueden solicitar prórroga a la convención.

Una vez se firma la convención colectiva termina el conflicto colectivo de trabajo entre la organización sindical y el empleador.



### ¿Cómo se disuelve y/o liquida un sindicato?

Así como cada organización sindical, en un momento determinado decide constituirse de la misma manera puede disolverse y liquidarse si es la decisión de los miembros que la conforman.

Según el Código Sustantivo del trabajo, un sindicato se puede disolver por las siguientes causales:

- Ⓢ Por cumplirse cualquiera de los eventos previstos en los estatutos para este efecto;
- Ⓢ los miembros de la organización, adoptado en asamblea general y acreditado con las firmas de los asistentes;
- Ⓢ Por sentencia judicial, y
- Ⓢ Por reducción de los afiliados a un número inferior a veinticinco (25), cuando se trate de sindicatos de trabajadores.

# Negociación sindical como medio alternativo de solución de conflictos

## ¿Por qué son importantes los procesos de negociación sindical?

La negociación colectiva, tiene características especiales que según (Gernigon Bemar & Guido, 2000), son las siguientes:

- Ⓢ Es un mecanismo para regular las relaciones entre empleadores y trabajadores.
- Ⓢ Permite fijar condiciones de trabajo y empleo.
- Ⓢ Es un método e instrumento para el tratamiento y resolución de conflictos laborales al generar el espacio y los procedimientos para que cada parte presente a la otra los fundamentos que apoyan sus posiciones y demandas.
- Ⓢ Se considera un mecanismo de autoprotección de los trabajadores: rol principal de defensa con el fin de lograr el reconocimiento de condiciones de trabajo dignas.
- Ⓢ Es el componente de protección de los empleadores: atenúa el impacto de la determinación unilateral de tarifas salariales e impone condiciones de competencia sobre la base de unos estándares laborales mínimos.
- Ⓢ Es un vehículo de participación de los trabajadores en la gestión de la empresa.
  - Para la toma de decisiones sobre materias laborales.
  - Establece derechos para la participación en la fijación de las condiciones de trabajo.
  - Herramienta para instaurar una verdadera democracia industrial.
  - Reduce los derechos absolutos del empleador.

## ¿Qué factores influyen en la creación de organizaciones sindicales?

Entre los factores que influyen en la creación de las organizaciones sindicales encontramos:

- Ⓢ Condiciones salariales y prestacionales
- Ⓢ Constantes modificaciones a la normatividad laboral
- Ⓢ Condiciones económicas, políticas, sociales.
- Ⓢ Las reformas a la seguridad social, salud y pensiones.
- Ⓢ La subcontratación de trabajadores y de actividades por parte de las organizaciones.
- Ⓢ Tercerización del proceso de contratación
- Ⓢ Creación de categorías de trabajadores como independientes
- Ⓢ Procesos de subcontrataciones.

### Ejemplo de análisis DOFA de organizaciones sindicales

<b>ANALISIS DOFA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
-Falta de formación y/o capacitación -Falta de desarrollo de competencias -Falta de credibilidad de los dirigentes de la organización sindical.	-Uso de negociación sindical como mecanismo de solución de conflictos. -Trabajadores sindicalizados comprometidos -Participación de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical.
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
-Frecuentes atentados contra los trabajadores sindicalizados. -Trabajadores no sindicalizados -Problemática social en Colombia	-Derechos sindicales protegidos constitucionalmente. -Cambio permanentes en la legislación laboral. -Alianzas estratégicas con otras organizaciones sindicales. -Conformación de federaciones o confederaciones.

# Participación de Gestión Humana en las negociaciones sindicales

## ¿Cuál es el rol de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical?

El área de Gestión Humana de toda empresa debe ser una unidad de enlace, equilibrio, equidad y sobre todo de identificación de los síntomas que puedan estar generando que los colaboradores se agrupen en organizaciones sindicales como medio de solución de conflictos de las diferencias presentadas entre los empleadores, los colaboradores y las organizaciones sindicales.



## ¿Qué aspectos debe tener en cuenta Gestión Humana durante los procesos de negociación sindical?

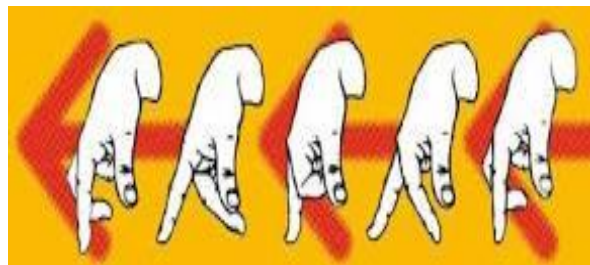
A la hora de negociar es importante tener en cuenta algunos aspectos claves, que le permitirán al empleador y al área de Gestión Humana sentar una posición. Entre los aspectos a tener en cuenta se encuentran:

- Ⓢ Análisis de estado: A la hora de sentarse a negociar con el sindicato es importante estar al tanto de las negociaciones anteriores, cuáles han sido los temas claves de discusión y cuál ha sido el punto de vista de la empresa y del sindicato.
- Ⓢ Definición de cronograma. Es clave concretar con el sindicato, en qué momento se sentaran a negociar las diferencias además de definir quiénes serán los responsables del proceso.

- Ⓢ Negociación. La escucha activa debe ser un elemento clave durante la etapa de negociación. Es de resaltar que las partes deben tener la disposición para llegar a acuerdos que generen beneficios comunes.
- Ⓢ Posición negociadora. Antes de sentarse a negociar es importante que las partes definan hasta que punto desean llegar con la negociación.

### **¿Los procesos de negociación sindical impactan en el Plan Estratégico Empresarial?**

El plan estratégico empresarial refleja la estrategia a seguir por una empresa dentro de un determinado tiempo. Las empresas fijan planes estratégicos los cuales definen como se moverá la empresa durante los años siguientes. Cuando una empresa tiene organizaciones sindicales dentro de los planes estratégicos siempre se incluyen estos. A pesar que se desconozca si durante ese lapso de tiempo la organización sindical iniciará proceso de negociación colectiva.



Todo plan estratégico es afectado por los factores externos e internos, como es el caso de las organizaciones sindicales. Estas influyen tanto que muchas empresas deben re-estructurarlos y fijar nuevos objetivos tanto tácticos como operativos. Los cuales deben estar alineados y apuntar directamente al objetivo estratégico que tiene la empresa.

De igual manera es importante que se definan responsables, quienes estarán al frente del proceso es decir del cumplimiento, seguimiento, evaluación y control de este, para de esta manera garantizar que a pesar que las negociaciones sindicales se presenten en cualquier momento,

estas no afectan significativamente el plan estratégico y por ende la empresa.

### **¿La cultura organizacional influye en la creación de organizaciones sindicales?**

Si, toda vez que la cultura organizacional es un conjunto de comportamientos que permite distinguir y/o diferenciar una organización de otra, lo cual puede impactar positivamente o negativamente no solo en los trabajadores como clientes internos sino también en los clientes externos.

Además es tener en cuenta que el exceso de algunas características de la cultura como las reglas o las normas genera inconformidad en los colaboradores y se convierten en una justificación a la hora de crear una organización sindical. Además se debe tener en cuenta que una vez se ha establecido una cultura organizacional hay prácticas que la mantienen, entre ellas encontramos los procesos de reclutamiento, desarrollo, formación, planes de carrera y/o sucesión y porque la misma forma en la que se imponen sanciones.



## Cuestionario de repaso

Una vez se han revisado los aspectos generales de las organizaciones sindicales, lo invitamos a que responda las siguientes preguntas, que le servirán para saber que tanto conoce de las organizaciones sindicales.

- Ⓜ ¿Porque se crean los sindicatos?
- Ⓜ ¿Qué clases de sindicatos existen en Colombia?
- Ⓜ ¿Qué es el fuero sindical?
- Ⓜ ¿Qué es el proceso de negociación sindical?
- Ⓜ ¿Qué debe tener en cuenta el área de Gestión Humana en los procesos de negociación sindical?
- Ⓜ ¿Los procesos de negociación sindical inciden en los planes estratégicos? SI\_ NO\_ ¿Porque?
- Ⓜ ¿Es la cultura organizacional un elemento clave en la creación de organizaciones sindicales? SI\_ NO\_ ¿Porque?

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Juiley Andrea Estupiñán Silva

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1.098.655.072 BImanya

Nombre Completo Johanna Andrea Villamil Ferruccio

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 52.787.631 B/ta

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Negociaciones Sindicales : Analisis e Impacto Organizacional

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Julky Andres Eotupinan J.</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Johanna Andrea Villamil F.</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>7098.655.072 Bha</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52.787.631 Bta</u>
FACULTAD: <u>Posgrados</u>	FACULTAD: <u>Posgrados</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gestión Humana</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gestión Humana</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Diciembre 1-2012