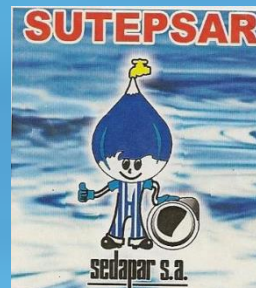




ESTRATEGIAS EN EL PROCESO DE LA NEGOCIACION COLECTIVA

Arequipa, 15 y 16 de Septiembre del 2017



Marco Paucarcaja Mercado

PREPARACIÓN DE UN COMITÉ DE NEGOCIACIÓN

Hacer un estudio en profundidad de:

- Los problemas que deben ser analizados y en su caso corregidos;
- Estudiar los convenios que se hacen en empresas o sectores similares;
- Recomendar correcciones que deben introducirse al convenio precedente.

Será necesario, siempre como preparación previa, plantearse las cuestiones esenciales que serán tratadas, en las demandas, con qué poder de negociación se enfrentarán, y en qué momento del proceso se presentarán, es decir, deberá tenerse claro con anticipación, el qué, el cómo, y el cuándo.

Deben poder preverse muchas cuestiones, anticipándose las respuestas previsibles en esta etapa. Por ejemplo:

- Qué método o procedimiento de negociación utilizará la parte empleadora;
- Cuáles serán las ofertas ante las demandas presentadas, ¿serán de un mínimo para luego aumentarlas?;
- Cuál es el margen de maniobra de los negociadores por parte de la empresa;
- Cuál sería la reacción ante una huelga, etc.

- Otro aspecto fundamental para el sindicato es definir con precisión el mandato de la comisión negociadora antes del comienzo de las negociaciones, dado que el negociador no es un recadero entre el sindicato y la dirección, y debe tener la confianza de las bases.
- Del mismo modo, la consulta a las bases, es un aspecto fundamental de la preparación integral.

Ejemplo:

El sindicato (SUTEPSAR) de la empresa SEDAPAR S.A. formó un comité de negociación integrado por los dirigentes con más experiencia en negociaciones pasadas. Integró igualmente a representantes de las secciones más importantes y a empleados situados en puestos claves de la empresa, al igual que a un asesor económico y otro laboral.

Tras un estudio de los problemas existentes en la empresa y de los convenios anteriores, llegaron a un acuerdo previo sobre las principales demandas a ser presentadas.

Posteriormente, se repartieron, en función del acceso a los datos y de la experiencia de cada integrante, las principales tareas previas a la negociación.

Entre ellas: recabar información sobre la disposición de la empresa frente al siguiente proceso de negociación, así como de su real situación en el mercado; informar a las bases del estudio realizado sobre los principales problemas y las principales demandas que serán presentadas al empleador, para definir con más precisión el conjunto de demandas a ser presentadas; detectar el estado de ánimo de los trabajadores y su disposición de apoyo y de lucha por sus reivindicaciones.

Efectuado este trabajo previo se planteó en asamblea general, cuáles serían las principales demandas, el plan de la negociación a seguir, así como el margen de libertad que tendría el comité de negociación para adecuar el plan a las respuestas de los representantes de los empleadores. Quedando claro que la fuerza de apoyo de las bases, sería la principal fuerza del comité de negociación frente a su contraparte.

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Este proceso no sólo necesita una preparación, sino también una planificación, una definición de metas, objetivos, plazos, recursos, etc. Nos centraremos en el análisis de estos aspectos de la planificación que debe encontrarse siempre vinculada a las líneas estratégicas del sindicato.

se trata de determinar con antelación qué acciones y qué recursos humanos y físicos se requieren para alcanzar una meta. Por lo tanto, la planificación incluye la identificación de alternativas, el análisis de cada una de ellas.

El análisis de la FODA

un análisis de la FODA es desarrollar la capacidad de análisis y evaluación con el objetivo de enriquecer el proceso de toma de decisiones, teniendo en cuenta las situaciones internas y externas de toda organización.

La FODA sirve también como instrumento para analizar la situación y el ambiente en el que se desenvuelve una organización y para orientar las decisiones que en ella puedan tomarse. **El análisis permite visualizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene una organización.**

FORTALEZAS: Son recursos y capacidades relevantes que el equipo puede desarrollar para aprovechar las oportunidades y atenuar el impacto de las amenazas. Las fortalezas sirven para recurrir a ellas y siempre pueden perfeccionarse.

Una fortaleza del sindicato podría disponer de representación suficiente de los trabajadores en la empresa; los nexos y relaciones con otras organizaciones nacionales e internacionales que le puedan servir de apoyo al sindicato; que el sindicato pueda disponer de asesorías técnicas.

DEBILIDADES: Son aspectos internos, inherentes a la organización o a la empresa que pueden tener efectos negativos en la negociación. En lo posible ellas deben ser superadas y transformadas en fortalezas.

Debilidades: baja inflación; falta de capacitación técnica; falta de recursos.

OPORTUNIDADES: Son tendencias sociales, económicas y políticas externas al sindicato que se vislumbran y que pueden tener consecuencias positivas o favorecer el desenvolvimiento de la unidad productiva; deben ser aprovechadas por la organización para su buen desarrollo.

Oportunidad: una buena coyuntura económica por aumento de la demanda.

AMENAZAS: Son tendencias sociales, económicas y políticas externas al sindicato que se considera que existen y que pueden tener consecuencias potenciales negativas. Representan aspectos externos a la organización, los cuales deben ser superados por sus integrantes con la finalidad de disminuir, esquivar o enfrentar los riesgos o peligros que implican.

La FODA se puede sintetizar en un diagrama de cuatro entradas:

	Internas	Externas
Positivas	Fortalezas	Oportunidades
Negativas	Debilidades	Amenazas

Una vez identificados todos los factores en cada una de las dimensiones analizadas, corresponde examinar el «**qué hacer**» frente a cada uno de ellos. Es conveniente que cada miembro del equipo realice un trabajo de análisis centrándose en un aspecto diferente, para luego ponerlos en común, discutir al respecto y llegar a un consenso, que estará enriquecido con cada uno de los aportes personales.

La FODA

considera primeramente los aspectos internos de la organización, sus **fortalezas**, es decir sus potencialidades y puntos a favor, así como las **debilidades**, sus carencias y limitaciones. Luego, analiza y considera los aspectos o condicionantes externos de la organización.

En primer término las **oportunidades**, es decir, los aspectos positivos de su entorno y que pueden favorecer la organización, y en segundo término, las **amenazas**, es decir los aspectos negativos del entorno, que pueden limitar su acción y que tienen efectos negativos sobre la organización.

Un aspecto importante de este ejercicio es tomar conciencia que la organización puede superar sus debilidades para transformarlas en fortalezas.

Es conveniente realizar este ejercicio en grupo, pidiéndole a cada integrante que puntualice las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, para luego, en conjunto, hacer una síntesis y una conclusión general.

Ejemplo:

*El sindicato de Trabajadores de la EPS SEDAPAR S.A., con bastante anticipación a la negociación colectiva, y después de realizar un ejercicio de la **FODA**, constató que poseía como principal **fortaleza** la unidad de la directiva, así como dirigentes que conocían la realidad financiera de la empresa y su posición en el mercado.*

*Sin embargo, constataron como principal **debilidad** que en la negociación colectiva anterior su posición ante la empresa se había debilitado por la falta de apoyo de los trabajadores.*

A su vez, reconocieron como un factor externo positivo que el nuevo gerente de recursos humanos era una persona abierta, comprensiva, que favorecía el diálogo con la directiva sindical, y que estaba dispuesta a solucionar los problemas que se le presentaban.

*La principal **amenaza** detectada era el problema de la eventual tercerización de las áreas de la empresa, lo que permitía prever un proceso de despidos.*

*Con estos elementos, el sindicato se concentró en un trabajo de acercamiento a las bases (**Oportunidades**), de entrega de información relativa a la situación de la empresa, incentivando su participación en la preparación del proceso de negociación colectiva.*

*Así mismo se hizo un trabajo de concientización y como aunar esfuerzos frente al proceso de tercerización y/o privatización que nos permita enfrentar en mejores condiciones el proceso de tercerización. En esta forma transformaron su **debilidad en fortaleza.***



**SI NACIMOS
GRITANDO ¿Por que
callar?...**

**¡ Sin luchas no
hay victorias!**

.....Muchas gracias

FENTAP:

Correo electrónico:

coordinacionfentap@gmail.com

WEB: www.fentap.org.pe