

ANÁLISIS DEL CONFLICTO LABORAL COLECTIVO Y SUS MECANISMOS DE SOLUCIÓN

Autores: Luz Caicedo, Raúl Martínez, Sergio Villalobos e Ivan Murgas
Especialización en Gerencia del Talento Humano
Cohorte XLV
Universidad Sergio Arboleda

INTRODUCCIÓN

Quizás la humanidad inicia su paso de la era salvaje a la civilizada, cuando establece reglas de comportamiento social y decide que unos hombres, (los sacerdotes, los ancianos, los doctos) resuelvan cuándo y en qué forma se han infringido esas leyes y decide graduar la pena aplicable a tal infracción:

"Si en riña de hombres golpear a una mujer encinta haciéndola parir, si el niño naciere sin más daño, será multado en la cantidad que el marido de la mujer pida y decidan los jueces; pero si resultare algún daño, entonces dará vida por vida, ojo por ojo, diente por diente, mano por mano, pie por pie, quemadura por quemadura, herida por herida, cadena por cadena".

Surge la justicia arbitral en las primeras etapas de la humanidad como una necesidad del hombre. En una sociedad donde la fuerza era un medio de justicia que sólo conocía el límite de quien la ejercía, se impuso una nueva idea que garantizaba una solución justa del conflicto. La necesidad de una justicia más humana hace que el diferendo se someta a la decisión final de un anciano. Así lo hicieron hebreos, celtas y algunas comunidades de América.

JUSTIFICACIÓN

La importancia del tema de los conflictos laborales es evidente, si se considera el carácter opuesto de los intereses de los actores del proceso productivo.

Es una verdad indiscutible, que se ha avanzado enormemente en el renglón del diálogo entre trabajadores y patronos. Han ido cambiando paulatinamente aquellas formas violentas de solucionar diferencias, que segaban vidas obreras y reducían a cenizas fábricas, por mecanismos mucho más civilizados. Hoy día, el “campo de batalla” es una mesa de negociaciones.

La empresa ha dejado de concebirse como un escenario de boxeo, y ha comenzado a verse en su dimensión comunitaria.

No obstante los significativos logros que trabajadores y patronos han conseguido en sus relaciones, con base en la madurez y una creciente voluntad concertadora, sus intereses como clase social son y continuarán siendo encontrados. Las relaciones obrero-patronales son como una moneda, con dos caras distintas y opuestas, pero que al fin y al cabo no integran sino una sola moneda.

Nada más erróneo que afirmar que la lucha de clases está aniquilada. Tal vez se hayan diluido las posiciones más radicales (el culto irreflexivo del capital y la dictadura del protelariado), pero la lucha de clases, que es la confrontación de las convicciones,

A nadie conviene que permanezcan estáticos los protagonistas del proceso productivo, ni que se rompa el equilibrio que su interacción deba crear, a la manera de un sistema de pesos y contrapesos, hay que saber sacar provecho del carácter dinámico de la lucha de clases, un excelente catalizador en el permanente proceso de evolución de los pueblos.

El derecho, como instrumento al servicio de la mejor convivencia entre los hombres, tiene una importante misión que cumplir en este terreno. El doctor Mozart Víctor Russomano ha afirmado: “El Estado tiene el máximo interés en que sus componentes vivan en armonía. Los choques, los conflictos, los litigios, por pequeños que sean, debilitan la estructura social, poco a poco. Ponen en riesgo el entendimiento de los hombres. Son elementos de oposición a la paz”.¹

MARCO TEÓRICO

La paz no es la inexistencia de conflictos, que además son propios a la naturaleza humana. La paz, es el estado de convivencia ideal en el que las necesidades básicas de los ciudadanos están plenamente satisfechas, permitiendo, entre otras cosas, que los conflictos

Rómulo González T.

CONFLICTOS. DEFINICION.

Para llegar a comprender a fondo las expresiones “conflicto de derecho común” y “conflicto colectivo del trabajo”, el cual es el que nos interesa en este trabajo de grado, es importante comenzar por determinar el sentido de la palabra “conflicto” desde el punto de vista de varios autores, para así posteriormente adentrarnos en el estudio de lo que se entiende por conflicto colectivo del trabajo.

La palabra conflicto se deriva de la voz latina “confligere”, que significa combatir y en sentido amplio se entiende como tal, controversia, antagonismo, desacuerdo.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española trae varias acepciones del término conflicto: lo más recio de un combate, punto en que aparece incierto el resultado de la pelea, combate y angustia de ánimo, situación desgraciada y de difícil salida².

El Diccionario Enciclopédico del Derecho Usual, por su parte define el término conflicto como: *guerra, lucha, lo más recio e incierto de la batalla, combate o contienda, oposición de intereses en que las partes no ceden, choque o colisión de derechos y pretensiones, situación difícil, caso desgraciado, trance angustioso*".³

La O.I.T. (Organización Internacional del Trabajo), usa el término conflicto para indicar los que se presentan entre los trabajadores y empleadores a propósito de las condiciones de trabajo⁴

Por su parte el tratadista Américo Pla Rodríguez, dice que el conflicto de trabajo ...

"Es toda contienda derivada de una relación laboral"⁵, esta definición a pesar de ser simple, es importante por que da cabida a la posibilidad de que el conflicto de trabajo no se presente necesariamente entre los trabajadores y el empleador. El Código Laboral Colombiano siguiendo la técnica de los códigos modernos, se abstiene de definir las figuras jurídicas que trata, por esta razón no se presenta definición alguna de "conflicto del trabajo", ofreciendo a la doctrina la posibilidad de llenar este vacío. Igualmente el Código de Procedimiento Laboral no define el conflicto del trabajo. El artículo segundo del Código de Procedimiento Laboral establece que

decidir los conflictos que se originen directa o indirectamente del contrato , esta definición admite pues que el conflicto se pueda presentar con una tercera parte diferente al empleador y los trabajadores.

De la anterior disposición se sigue que no es requisito que la norma aplicable para solucionar el conflicto sea de carácter laboral.

El conflicto laboral puede tener como respuesta normas de carácter civil, penal, etc..., con respecto a lo anterior el Doctor Jaime Cerón Coral, ha manifestado que

s es perfectamente factible y también se da con frecuencia que las normas aplicables para la solución del conflicto laboral no sean necesariamente normas laborales. Ejemplos existen muchos: las normas del código Civil sobre bienes, obligaciones, contratos, culpa, etc., o las normas del Código Penal para definir un caso de despido p

6

El tratadista mexicano Mario De la Cueva dice que los conflictos desde el punto de vista del derecho laboral son:

suscitan entre los trabajadores y los patronos, solamente entre aquellos o únicamente entre estos, en ocasión y con motivo de la formación, modificación o cumplimiento de las relaciones individuales y colectivas de trabajo".⁷

FINALIDAD DEL DERECHO DEL TRABAJO:

El artículo 1 del Código Sustantivo del Trabajo dispone:

“La finalidad de este código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre patronos y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social”

La Sala Laboral de la Corte Suprema de Justicia mediante Sentencia del 22 de abril de 1.958 determinó la histórica y trascendente pauta que se tendría para obtener el significado y alcance de la citada norma, a saber:

“Cuando el legislador le asignó al Código por finalidad primordial lograr la justicia en las relaciones que surgen entre patronos y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social, esbozo tanto una pauta interpretativa de la Ley del trabajo como un vasto prospecto de las hipótesis en el contenidas, o más exactamente, una última ratio disposiciones, de suerte que en todas y cada una de ellas existe, como presupuesto, el desiderátum ya manifestado de la coordinación económica y equilibrio social (...) Todas las normas sobre salarios, prestaciones, deberes y derechos obrero patronales y sanciones están rigurosamente apoyadas sobre el gran objetivo económico y social de armonía y equilibrio anhelados por el legislador al emitir el Código”

DERECHO DE ASOCIACIÓN

El derecho de asociación sindical fue consagrado por primera vez en la legislación colombiana mediante la ley 78 de 1919, sin embargo, no contó con una protección constitucional de 1886 mediante acto legislativo. El inciso primero de dicho artículo manifestaba lo siguiente:

“Es permitido formar compañías, asociaciones y fundaciones que no sean contrarias a la moral o al orden legal. Las asociaciones y fundaciones pueden obtener su reconocimiento como personas jurídicas”.

A pesar de no encontrarse expresamente consagrado, se entendió al derecho de asociación sindical como una manifestación del derecho de

asociación en sentido general que, por lo tanto, se encontraba cobijado por la garantía del artículo 44 superior.

Desde el punto de vista legal, el derecho de asociación sindical fue, no solamente reconocido en numerosas normas, además se desarrollaron importantes instrumentos para garantizarlo y protegerlo, con lo cual se empezó a poner de presente entre la jurisprudencia y la doctrina que, especialmente en razón de su finalidad y a la particular protección que recibían en la ley, el derecho de asociación sindical rebasaba el concepto de derecho de asociación consagrado en la constitución de 1886.

La constitución política de Colombia dispone:

“Artículo 39: Los trabajadores y empleadores tienen derecho a constituir sindicatos o asociaciones, sin intervención del Estado. Su reconocimiento jurídico se producirá con simple inscripción del acta de constitución.

La estructura interna y el funcionamiento de los sindicatos y las organizaciones sociales y gremiales se sujetaran al orden legal y a los principios democráticos”

Además de lo previsto en nuestra Constitución interna, el derecho de asociación ha sido ricamente desarrollado por las normas internacionales del trabajo entre ellas la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1.948, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, el Protocolo de San Salvador; y los Convenios 87 y 98 de la Organización Internacional de Trabajo, ratificados por Colombia mediante las leyes 26 de 1.976 y 27 del mismo año.

A voces de los citados instrumentos jurídicos nacionales e internacionales básicamente la libertad de asociación, en asuntos sindicales, puede

definirse como la facultad de constituir organizaciones sindicales y poner en funcionamiento su organización interna, actividades, programas de acción, con el fin de buscar la justicia social en consonancia con los principios de equilibrio y coordinación económica al interior de las relaciones industriales (Artículo 1 del Código Sustantivo del Trabajo).

De suyo, la Corte Constitucional de Colombia ha caracterizado la asociación sindical como un derecho de rango fundamental, inherente al ejercicio de toda actividad laboral y que persigue la representación y consecución de intereses comunes, de los trabajadores y empresarios. De manera puntual, así ha conceptualizado la Corte el suscitado derecho:

“La facultad de toda persona para comprometerse con otra en la realización de un proyecto colectivo, libremente concertado, de carácter social, cultural, político, económico, etc. A través de la conformación de una estructura organizativa, reconocida por el Estado (...)” (Sentencias C – 606 de 1.992, T – 697 de 1.996, T – 247 de 1.998 y C – 399 de 1.999)”

FUNCIONES DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL:

En Colombia, al ser ratificado el Convenio 87 en su artículo de la OIT, el término de organización sindical es entendido como toda asociación de empleadores o trabajadores que tiene como objeto la defensa de sus intereses (Michel Poole. Teorías del Sindicalismo, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1991.)

El Dr. Francisco Rafael Ostau de Lafont en su artículo de opinión emitido en el texto Manual de Derecho Laboral. Universidad Externado de Colombia, Pags. 336 y ss, Bogotá D.C., indicó que dentro de los objetivos básicos de las asociaciones sindicales se encuentran, entre otros, la defensa de los derechos sociales y laborales de sus afiliados y

la representación jurídica y social que son establecidos por la normatividad laboral, para que sean observados por las organizaciones sindicales. De esta manera, la función mutualista se encuentra enmarcada en la solidaridad, la fraternidad y la libertad, conceptos que además conforman los fundamentos del origen de las organizaciones sindicales de los trabajadores. (Mario de la Cueva. El derecho del Trabajo. Tomo II, segunda edición. México, Porrúa, Pag. 393).

En este sentido, los principales objetivos de la organización sindical se pueden clasificar en:

1. Objetivo gremiales. Son los que desarrollan los intereses particulares y colectivos de los afiliados.
2. Objetivos mutualistas. Es la solidaridad, fraternidad, la ayuda mutua de los afiliados.
3. Objetivos políticos. Es la participación de la vida democrática de la sociedad.
4. Objetivos socioeconómicos. Son aquellos que ubican a la organización sindical como un grupo de presión dentro de la comunidad en la que se establece o se domicilia; por lo tanto, no son ajenos a la problemática social y económica de esas comunidades.
5. Objetivos legales. Están previstos en los artículos 373 y 374 del Código Sustantivo del Trabajo, caracterizados por su amplitud conceptual; sin embargo, demuestran las limitaciones jurídicas que se quiere dar a la organización sindical, al considerar sus fines como simplemente profesionales y mutualistas, desconociendo con ello su importancia en la vida democrática del país.

EL CONFLICTO COLECTIVO DE TRABAJO:

El conflicto colectivo de trabajo es una expresión doctrinaria que engloba lo atinente al proceso de negociación colectiva y su solución, es decir, representa una situación que posibilita el derecho constitucional a la negociación colectiva, ínsito también en el examinado derecho de asociación. Su objeto es que los trabajadores logren mejorar sus condiciones de trabajo, lo que a la postre contribuye con la conservación de la vida de manera digna y justa. Así resumidamente, lo han contemplado las leyes laborales y los tratados internacionales vigentes ratificados por Colombia (Convenio 98 de 1.949 aprobado por la Ley 27 de 1.976)

Sobre el particular la Sala Laboral de la Corte Suprema de Justicia se pronunció en Sentencia de homologación de 1.980, expediente 7378 de la siguiente manera:

“En el derecho laboral moderno las negociaciones colectivas entre patronos y grupos de trabajadores generalmente colegiados en organizaciones sindicales, son la forma eficaz y pacífica para que quienes viven del esfuerzo cotidiano puedan lograr su mejoramiento económico y social mediante la celebración de convenciones colectivas de trabajo reguladoras de las condiciones jurídicas y económicas para la prestación de los servicios subordinados en el establecimiento respectivo. Y además tales negociaciones constituyen un importante factor de progreso de la legislación laboral, de suyo más dinámica que la propia de maneras diferentes, como tutelar que siempre debe ser de los derechos de quienes tienen como principal fuente de ingreso su trabajo personal”

González Charry sostiene que el conflicto fue entendido inicialmente como un choque entre las fuerzas del capital y del trabajo entre los cuales actuaba el Estado como mediador, criterio reemplazado hoy, parcialmente, *"...por el papel activo del Estado como patrono, en atención a las múltiples actividades económicas que gestiona y a su intensa tarea de intervención sobre la economía nacional, que lo han llevado a asumir papeles muy parecidos a los de la industria privada"*

La posición del alto tribunal fue ratificado en Sentencia de casación del 24 de octubre de 1.994, radicación 6976, así:

“La estructura normativa de nuestro derecho colectivo determina que en Colombia los trabajadores son los únicos autorizados para proponer conflictos de intereses con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo y superar los beneficios mínimos que la Ley le confiere”

Consideramos que el conflicto colectivo es una realidad social que alberga en su seno las relaciones de trabajo, el cual responde a las necesidades más vulnerables de los trabajadores como elemento básico del programa social y económico que demanda cualquier sociedad.

El profesor Alfred Coser Lewis en su obra, *Las funciones del conflicto social, México, Fondo de cultura económica, 1961 Pag. 15* señala que “las clases antagónicas se influyen una a otra de modo parcialmente indirecto, pero decisivo”. Sobre el particular, señala el Dr. Francisco Rafael Ostau de Lafont en su artículo de opinión emitido en el texto *Manual de Derecho Laboral. Universidad Externado de Colombia, Pags. 383 y ss, Bogotá D.C.,* que para Coser el conflicto es una fuente de cambio y en el caso del conflicto social laboral funciona como fuente de cambio en los derechos mínimos protectores consagrados en la

legislación laboral. Sin embargo, en el siglo XXI tal concepción del conflicto, entendido como enfrentamiento de dos clases antagónicas en torno al trabajo, se debilita debido a que los discursos sociales dejan de atender al mero espacio fabril y a los sujetos involucrados en el mundo laboral para abrir sus horizontes en el entorno global.

Señala el profesor Coser, *ibídem*, que en este sentido, el mundo laboral conocido como el fordismo fue ante todo un modo de regulación de conflictividad, un sistema de gestión controlada de los antagonismos sociales, un pacto global. Precisamente, de allí es de donde las sociedades que se abren tras las guerras mundiales, asumiendo las inestabilidades consustancial del capitalismo industrial de la época y la amenaza que suponía la fuerza subversiva del movimiento obrero sindical, elaboraron el diseño de un plan de convivencia pacífica a gran escala, en la cual la clase obrera queda integrada finalmente en el engranaje capitalista a cambio de cierta armonía con el Estado, que compensa los desequilibrios sociales y a su vez neutraliza la lucha social obrera.

A partir de los años setenta y hasta la actualidad, el neoliberalismo entra en escena, llegando a extenderse como modelo político y macroeconómico total y único, lo que implica además de muchas metamorfosis y reconfiguraciones de la estructura social, un cambio en la regulación de los conflictos sociales, en la forma en que son definidos. De esta manera, señala el Dr. Ostau de Lafont, el mundo neoliberal y globalizado viene acompañado de reconversiones estructurales en los sistemas de convivencia social, producción y consumo económico, regulación jurídica y cultura política, acompañada de la presencia tecnológica, legitimaciones de los modos organizativos, en los que se inscriben y sitúan nuevas metodologías para lidiar con los conflictos que empiezan a caracterizar a la sociedad.

El neoliberalismo, al propiciar una fragmentación productiva sin precedentes (subcontratación, deslocalización, desregulación, flexibilización, precarización, cultura empresarial, privatismo, mercantilismo, etc.) favorece una fragmentación de los sujetos sociales, lo que genera un borroso perfil de clases, grupos y sujetos colectivos que se muestran incapaces de enarbolar una bandera unitaria de intereses y demandas (crisis del sindicalismo y aparición de nuevos movimientos sociales). Las biografías laborales se deshacen y las identidades asociadas al mundo del trabajo se reinventan en otras formas de agregación colectiva hasta ahora desconocidas, a ello se suma la disminución del Estado y su presencia en la gestión política y en el campo económico (J.J. Tamayo Acosta. Diez palabras claves sobre globalización, Navarra, Verbo Divino, 2002)

Resumidamente, podemos señalar que el conflicto laboral como conflicto social, consiste en la lucha por el control del valor moral y material de la mano de obra; un neoliberalismo salvaje y sin apego a la responsabilidad social propende la oposición total a la clase trabajadora al querer del capital internacional *de convertir el mundo laboral en un gran supermercado.*

CLASIFICACIONES DOCTRINARIAS DE LOS CONFLICTOS DEL TRABAJO.

No existe una rigurosa clasificación doctrinaria o jurisprudencial de los denominados conflictos del trabajo, pero la generalidad de los autores coinciden en las mismas precisiones generales, casi todas orientadas por definiciones de la Oficina Internacional del Trabajo.

En informe de esta última entidad, se afirma, que un significativo número de países clasifican los conflictos laborales en dos grandes grupos:

- **Conflictos de derecho y conflicto de interés.**

Los conflictos de derecho o querellas jurídicas se relacionan con la interpretación o aplicación de una norma jurídica existente, por ejemplo, una ley o un contrato colectivo. Los conflictos de interés o querellas económicas surgen cuando en el curso de las negociaciones colectivas un sindicato presenta una nueva demanda, como por ejemplo, la obtención de remuneraciones más elevadas o de jornadas más cortas. Otra distinción originada en Francia, es la que existe entre los conflictos individuales y los conflictos colectivos, distinción que sigue haciéndose en diversos países, entre otros Bélgica y España, algunos de América Latina y los de habla Francesa de África. En realidad se trata de una subdivisión dentro de los conflictos de derecho, pues en la práctica los conflictos de intereses son siempre colectivos.

Mario de la Cueva sostiene que "entre las varias características de los conflictos de trabajo, dos resultan de particular importancia: primeramente, una de las personas que intervengan en el conflicto, por lo menos, debe ser sujeto de una relación de trabajo" y prosigue afirmando que "en segundo lugar, la materia sobre la que verse el conflicto ha de estar regida por las normas del derecho del trabajo"⁸ criterio que, sin lugar a dudas, define un marco teórico y conceptual apropiado para las distintas opciones de clasificación.

Las clasificaciones existentes sobre los conflictos de trabajo son muy diversas, ya que el término "conflicto de trabajo" es en si muy extenso, porque abarca todas las controversias que se derivan del contrato de trabajo. Las clasificaciones más aceptadas son las siguientes:

**-De Acuerdo Con Los Sujetos Que Intervienen En El Conflicto.
Clasificación del Tratadista mexicano Mario De la Cueva.**

a). Conflictos obrero - patronales: Son los que se presentan entre un trabajador y un patrono en forma individual o también entre una asociación profesional (sindicato) y un empresario (empleador).

b). Conflictos-intersindicales: Son aquellos en los cuales las partes de la contienda están representadas por asociaciones profesionales.

c). Conflictos entre la asociación profesional y sus agremiados: Se presenta entre un trabajador afiliado y la respectiva asociación profesional.

d) Conflictos entre una asociación profesional y las personas ajenas a ella: Ocurre cuando se presenta controversia entre un sindicato y cualquier otra organización profesional y una persona que no se encuentra vinculada a la respectiva entidad.

e) Conflictos entre obreros: Son las controversias entre personas que se hallan vinculadas por contrato de trabajo y generalmente suceden en la pugna por derechos escalafonarios.

f) Conflicto entre patronos o Interpatronal: Cuando los extremos de la divergencia están constituidos por propietarios de fábricas y empresas.⁹

En esta clasificación el criterio de división es el interés en cuestión, no el número de personas que intervienen en la controversia. En los conflictos individuales las decisiones solo afectan los intereses de los

sujetos que han intervenido directamente en él, en cambio, en los conflictos colectivos las decisiones tienen un ámbito de aplicación mucho mayor, ya que afecta a personas que no intervinieron directamente en el conflicto, pero que por tener rasgos comunes con las partes del conflicto se ven afectadas.

- **De Acuerdo Con La Naturaleza Del Conflicto:**

Esta clasificación que es la aceptada mundialmente, fue propuesta por Henry Binet y adoptada por la O.I.T, en Colombia se adoptó con la expedición del Decreto 2158 de 1948 (Código de Procedimiento Laboral). “Conflicto Jurídico o de Derecho: Es aquella controversia que se origina en la aplicación o interpretación de una norma preexistente (Ley, contrato, estatutos, convención colectiva, pacto colectivo) y que naturalmente debe ser decidido por la autoridad competente (generalmente los jueces del trabajo).

Conflicto Económico o de Intereses: Es un conflicto para modificar un derecho existente o para crear uno nuevo, por parte de los protagonistas de la relación laboral a través del principio de la autocomposición de sus intereses”

El tratadista mexicano Mario De La Cueva sintetiza así la diferencia entre unos y otros: “Hay pues una diferencia radical entre los conflictos colectivos o conflictos de intereses y los conflictos jurídicos: en estos la cuestión a debate es un problema de derecho, que se expresa en la conocida fórmula “a quien corresponde el derecho”, mientras que los conflictos colectivos o de intereses se caracterizan por la ausencia de norma jurídica para resolverlos y su propósito es la creación de la norma jurídica futura.”

Conflictos Mixtos: Se entiende por tales los que al mismo tiempo envuelven una cuestión jurídica y una reivindicación económica, son los más frecuentes en la práctica.

DIFERENCIAS ENTRE LOS CONFLICTOS DE DERECHO COMÚN Y LOS CONFLICTOS DEL TRABAJO¹⁰:

No obstante, que los conflictos de derecho común y los de trabajo, no se diferencian sustancialmente, se presentan con ciertas notas características que hacen de uno y otro dos fenómenos distintos.

Como elementos diferenciadores se han señalado los siguientes:

a) En los conflictos de trabajo, todo interés que se derive de la relación laboral, tratándose especialmente de conflictos colectivos, tiene su repercusión en el campo social ya que la comunidad vela porque se observen y cumplan las normas legales que tratan de equilibrar los factores de la producción, cuales son el capital y el trabajo. En cambio en los conflictos de derecho común, los intereses objeto de la pretensión, se encuentran ligados atañen exclusivamente a los individuos o sujetos del conflicto.

Los conflictos de trabajo tiene un sentido mixto: patrimonial y personal, ello como resultado del carácter personalísimo de la prestación y del factor salario, a diferencia de los conflictos comunes en donde lo que se realiza es el interés patrimonial, pues su objeto se concreta dentro de un ámbito de carácter pecuniario.

c) También se diferencian en la denominada despersonalización de las partes propia de los conflictos de trabajo, pues debido a su misma

naturaleza trascienden de su simple consideración individual de los sujetos, entendiéndose por tanto, que el diferendo se ha producido entre el capital y el trabajo. Por el contrario, en los conflictos de derecho común, como anteriormente se dijo, se debaten intereses que se ligan específicamente al patrimonio de los individuos.

d) Otra diferencia es la pronunciada desigualdad económica existente entre los extremos de la relación laboral, patrono y trabajador, que coloca a este último en situación de inferioridad económica, desigualdad que la Ley laboral ha tratado de equilibrar a través de ventajas. Para superar esa inferioridad los trabajadores delegan, en organizaciones sindicales facultadas para que obren en su nombre y representación frente al empleador. En los conflictos de derecho común las partes en contienda se consideran en un mismo pie de igualdad ante la ley.

ETAPAS TECNICAS DEL CONFLICTO COLECTIVO DE TRABAJO EN COLOMBIA

(Régimen Laboral Colombiano. Legis, Bogotá D.C., 2.011)

1. Presentación del pliego de peticiones. (Artículos 374, 376, y 4324 CST)

El conflicto de intereses se manifiesta con la presentación del pliego de peticiones de los trabajadores que tiene como objetivo el mejoramiento de sus condiciones laborales ya sean individuales o colectivas. Una vez aprobados por la Asamblea del Sindicato se deben presentar al empleador y al Inspector del Trabajo dentro de los dos (2) meses siguientes.

2. Etapa de arreglo directo. (Artículos 432 y ss del CST)

Es la oportunidad que tiene las partes para resolver sus conflictos entre ellas y concretamente llegar a algún acuerdo sobre el pliego de peticiones. Presentado el pliego la Empresa tiene 24 horas para recibir a la comisión de negociación del pliego designado por el Sindicato.

Por su lado, las conversaciones en la etapa de arreglo directo deben iniciarse dentro de los 5 días hábiles siguientes a la presentación del pliego.

La duración de la etapa es de 20 días calendario, con la posibilidad de prorrogarse por 20 días más, por acuerdo entre las partes.

Si se presenta acuerdo, acuerdo parcial o no acuerdo, terminada la etapa de conversaciones se levantará acta consignando con precisión el acuerdo o el acuerdo parcial, y los puntos de no acuerdo, con copia al Ministerio del Trabajo. En el primero de los casos – acuerdo total o parcial – habrá lugar a la suscripción de la convención colectiva o pacto colectivo, según sean o no trabajadores sindicalizados.

3. Huelga o tribunal de arbitramento

Culminada la etapa de arreglo directo, los trabajadores decidirán entre el tribunal de arbitramento o la huelga dentro de los 10 días hábiles siguientes, si se opta por la huelga no podrá durar más de 2 meses, esta decisión es personal e indelegable por cada trabajador afiliado si el Sindicato es mayoritario, pues si es minoritario deberá ser tomada por todos los trabajadores de la Empresa, la votación es secreta, personal e indelegable.

El mundo industrializado ha padecido, desde hace décadas, de un humano mal: la cosificación, la instrumentalización, el “usar a otros para mi propio beneficio”, sin entender que ese otro es un ser humano igual a mí, tan valioso como yo, tan padre, tan hijo, tan hermano... tan humano como yo; por naturaleza los seres humanos tendemos a ver lo externo como algo automáticamente ajeno a nuestro propio ser, olvidando la unidad del universo y los sentimientos de cooperación, coexistencia y convivencia que logra el desarrollo de las relaciones sociales sanas y coherentes.

En este panorama es donde una decisión individual, la de ser socialmente responsable, trasciende a lo colectivo y desde allí se potencia, se proyecta, se evidencia. En efecto, nuestras acciones en sociedad, nuestra interacción con los otros seres humanos supone, ante todo, un sentimiento que “implique” a los otros, que los incluya, los haga partícipes en la aventura extraordinaria del desarrollo, involucrar pues al otro, antes que cosificarlo.

De esta manera, se entenderá como empresa sostenible que aquella que ejerce sus actividades, más allá del reconocimiento de un logo, e involucra en su gestión resultados en lo económico, lo social y lo medio ambiental, en términos de ser generadora de bienestar colectivo, para ser sostenible.

Ser entonces socialmente responsables en lo laboral implica, para los empleadores, más allá del cumplimiento de la legislación laboral, tomar acciones que prevengan y eviten cualquier práctica – por sutil que sea –, que genere discriminación, maltrato, pérdida de vida personal o familiar con ocasión del trabajo, falta de reconocimiento y en general la ausencia de elementos esenciales para el adecuado desarrollo de un ser humano de forma integral, holística y equilibrada.

La empresa que vea a su trabajador como un ser humano integral, que tiene derecho a conciliar los diferentes ámbitos de su vida, de forma tal que no haya temas desplazados y, en consecuencia, carencias que desembocan en baja productividad, falta de afecto por la empresa y carencia de creatividad e innovación. De suerte que, el pesimismo gestual, el negativismo verbal, la indiferencia, la intolerancia a la divergencia, el irrespeto a los sentimientos y opiniones del trabajador, la no escucha con atención, la imposición de controles no encaminados al progreso y claridad de los procesos sino a la fijación de rangos de poder y la minimización de las expectativas esperanzadoras del trabajador como retaliación a sus ánimos de superación y crecimiento, son conductas socialmente irresponsables no éticas, que conllevan al sigiloso pero peligroso resentimiento y odio devastador del trabajador equivalente en últimas a la crónica de la muerte enunciada e inexorable de la Empresa.

Para esto, la distribución de los tiempos es de vital importancia, atrás quedó el antiguo indicador a mayor tiempo mayor eficiencia, pues sea demostrado que un trabajador feliz cuya vida es, en general, equilibrada, aporta mayor productividad en menor tiempo, comparador con un trabajador agobiado y reprimido que busca las opciones jurídicas como mecanismo de venganza resarcitoria ante quién causó parte de su oprobio, sin clemencia... hasta su total destrucción, siendo esta quizá la vía más alentadora para su reparación moral, así no material.

No basta entonces con la redacción de códigos de ética o códigos de conducta, no basta con la elección de los comités de convivencia laboral, los comités disciplinarios, no basta con crear departamentos de bienestar... no basta, se requiere la articulación de esfuerzos, sinergias, coherencias, que orientadas desde la gestión de la empresa,

logren planes de acción sostenibles en el tiempo, orientados hacia una verdadera construcción del desarrollo humano. La conversión de energía en acción, la fotosíntesis laboral que permita seres humanos integrales y empresas duraderas, este es el reto para quién dese pasar a la historia y recoger abundantes cosechas.(Realidades y tendencias del derecho en el siglo XXI, Derecho Laboral. Tomo II. Universidad Pontificia Javeriana, Edit. Temis. Bogotá D.C. 2.011)

Trabajo decente: OIT¹²

El trabajo decente es esencial para el bienestar de las personas. Además de generar un ingreso, el trabajo facilita el progreso social y económico, y fortalece a las personas, a sus familias y comunidades. Pero todos estos avances dependen de que el trabajo sea trabajo decente, ya que el trabajo decente sintetiza las aspiraciones de los individuos durante su vida laboral.

La OIT ha desarrollado una agenda para la comunidad del trabajo, representada por sus mandantes tripartitos, con el fin de movilizar sus considerables recursos. La OIT ofrece apoyo a través de programas nacionales de trabajo decente desarrollados en colaboración con sus mandantes. La puesta en práctica del Programa de Trabajo Decente se logra a través de la aplicación de los cuatro objetivos estratégicos de la OIT que tienen como objetivo transversal la igualdad de género:

1. **Crear Trabajo** – una economía que genere oportunidades de inversión, iniciativa empresarial, desarrollo de calificaciones,

<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/decent-work-agenda/lang--es/index.htm>

puestos de trabajo y modos de vida sostenibles.

2. **Garantizar los derechos de los trabajadores** – para lograr el reconocimiento y el respeto de los derechos de los trabajadores. De todos los trabajadores, y en particular de los trabajadores desfavorecidos o pobres que necesitan representación, participación y leyes adecuadas que se cumplan y estén a favor, y no en contra, de sus intereses.
3. **Extender la protección social** – para promover tanto la inclusión social como la productividad al garantizar que mujeres y hombres disfruten de condiciones de trabajo seguras, que les proporcionen tiempo libre y descanso adecuados, que tengan en cuenta los valores familiares y sociales, que contemplen una retribución adecuada en caso de pérdida o reducción de los ingresos, y que permitan el acceso a una asistencia sanitaria apropiada.
4. **Promover el diálogo social** – La participación de organizaciones de trabajadores y de empleadores, sólidas e independientes, es fundamental para elevar la productividad, evitar los conflictos en el trabajo, así como para crear sociedades cohesionadas.

El objetivo general del trabajo decente es provocar cambios positivos en la vida de las personas a nivel nacional y local. La OIT proporciona ayuda a través de programas nacionales de Trabajo Decente desarrollados en colaboración con los mandantes de la OIT. Las prioridades y objetivos se definen dentro de los marcos de desarrollo nacional con el propósito de superar los principales déficits de trabajo decente a través de programas eficientes que abarquen cada uno de los objetivos estratégicos.

La OIT trabaja con otros interlocutores dentro y fuera de las Naciones Unidas para ofrecer experiencia consolidada e instrumentos políticos

clave para el diseño y la aplicación de estos programas. Además, proporciona apoyo para formar las instituciones necesarias para llevarlos a cabo y medir los progresos. El contenido de estos programas difiere de un país a otro, al reflejar sus necesidades, recursos y prioridades.

El progreso requiere de acciones a escala mundial. El programa de Trabajo Decente establece las bases de un marco más justo y sostenible para el desarrollo global. La OIT trabaja para desarrollar políticas económicas y sociales con un enfoque orientado hacia el “trabajo decente” en colaboración con las principales instituciones y actores del sistema multilateral y de la economía mundial.

Los compromisos del trabajador:

Por su lado todo trabajador debe tener claro que el deber de trabajar no solo se limita a una acción humana técnicamente finalista aislada de las instrucciones particulares que recibe para dotar a la relación laboral un desarrollo sostenible integral, pues ellas constituyen una obligación modal que hace parte del contrato de trabajo, como forma efectiva de la prestación del servicio, así, siempre que estas no atenten contra su dignidad humana, su capacidad normal de trabajo o causen graves perjuicios a la compañía, deberán ser acatadas y cumplidas de la mejor manera (Art. 23 Lit. b del C.S.T).

El cumplimiento de las obligaciones generales y especiales de todo trabajador es importante durante el tiempo del trabajo, el cual deberá ejecutarse con diligencia, buena intención, prontitud y racionalidad, adecuado a lo acordado y las instrucciones empresariales, para alcanzar los resultados esperados.

Del mismo modo la subordinación laboral se halla en la voluntad del trabajador de acatar las órdenes del subordinante del cual depende, y a quién debe respeto, miramiento y sumisión. De la subordinación proviene

el deber de obediencia o sujeción al empleador, a sus representantes y a la jerarquía patronal en general, establecida en el Reglamento Interno de Trabajo, en el contrato laboral y en el ordenamiento legal.

La obediencia no permite al trabajador discutir los mandatos, orientaciones y disposiciones de conducción e innovación empresarial, ni calificar las órdenes dadas, ni criticarlas por improcedentes, salvo cuando atenten contra su dignidad, sean ilegales, causen males a la empresa o prescindan de los conocimientos técnicos normales. El trabajador ha de estar dispuesto a recibir las órdenes e instrucciones del empresario en el tiempo y lugar de trabajo, bien que la subordinación es uno de los tres elementos esenciales de la relación laboral, que admite el deber de obediencia por tratarse de actividad dependiente y no autónoma.

DEL PRINCIPIO DE LA BUENA FÉ Y LA LEALTAD

La exactitud y la sinceridad son cualidades en la ejecución de la labor encomendada. La voluntad de actuar con verdad y honradez en el cumplimiento de los compromisos adquiridos, dentro de los parámetros empresariales y el poder de dirección del patrono, es indispensable en la relación de trabajo. La lealtad y la buena fe laboral son correlativas a las partes del contrato laboral, en el sentido de que los actos en el trabajo deben realizarse con fidelidad; esto es, con observancia de la confianza o rectitud que el uno le debe al otro. De ahí que el trabajador laborará leal y honradamente.

Las acciones propias de la prestación del servicio se desarrollarán sin doblez, es decir, sin interferencias ajenas a la buena ejecución de los propósitos empresariales. Pero la lealtad y la buena fe tienen un contenido ético de principios y obligaciones, que rigen la conducta y la dignidad del trabajador.

DILIGENCIA EN LA PRESTACION DEL SERVICIO

Desde el momento en que el trabajador se compromete a la prestación del servicio adquiere la obligación de trabajar, de ser diligente y colaborador con el empresario. La diligencia implica el cumplimiento de las obligaciones, de manera activa, cuidadosa, pronta y oportuna. La actividad laboral ha de ser eficaz en la producción de resultados o efectos del trabajo, bajo la dirección del patrono, precisamente adecuada a la obligación surgida del vínculo intersubjetivo laboral que impele al trabajador a hacer lo debido y lo correcto. Los deberes de diligencia, compromiso, buena fe, lealtad y obediencia son concomitantes, y persisten simultáneamente en la obligación ordinaria del trabajar y de acatar las órdenes e instrucciones del empresario acerca del trabajo. La diligencia laboral, sin embargo, es un determinante de la prestación de servicio, hace parte del ejercicio laboral y se encuentra comprendida en el deber de trabajar dentro de la intención de progreso y sostenibilidad del empresario. La falta de diligencia o de empeño laboral hace incurrir al trabajador en el defecto de no corresponder a su compromiso y obligación de trabajar, ya que la actividad es una peculiaridad de la prestación del servicio como lo anota el Maestro Alfredo Montoya Melgar: *l sentido*

elemento objetivo, de un resultado (la obtención del rendimiento normal). Presupuesto imprescindible de la diligencia pero no debe confundirse con ella misma es la aptitud, pericia o idoneidad del trabajador para

CASOS DE CONFLICTO COLECTIVO

**2007 UN CAMBIO EN LA HISTORIA DE ACERIAS PAZ DEL RIO,
EJEMPLO A SEGUIR.**

Las transformaciones en materia económica, política y tecnológica también han modificado las condiciones en el entorno laboral, lo que inevitablemente incita una nueva mentalidad en los empleadores y sus representantes para abordar estas nuevas situaciones de cambio, un ejemplo de ello es el caso de Acerías Paz del Rio.

Una Empresa ad portas de la liquidación logró contra todo pronóstico superar su déficit mediante el establecimiento del dialogo sensato, la perseverancia y el cambio esquemático de mentalidad, digno de reproducir e imitar.

Acerías Paz del Rio es una Empresa creada desde 1.954 como la única siderúrgica integrada del país, dedicada a la explotación y exploración de yacimientos de hierro en el territorio nacional y como primera medida los de la región de Paz del Rio, promoviendo el mineral para la producción del hierro y acero, materias primas y productos derivados de este, entre otras materias primas necesarias para la industria.

En sus orígenes esta Empresa se esmeró por mantener sus sanos estados financieros, sin embargo en los años 90 bajo impuestos que facilitaron el incremento de las importaciones de acero, la tecnología en desuso y la excesiva carga prestacional de los empleados llevaron a la empresa a un sendo deterioro en su estructura financiera y operacional.

Ante la entrada en vigencia de la apertura económica de 1.991, ampliamente explicada en este ensayo, se pregunta si Acerías estaba lo suficientemente preparada para afrontar la economía global y la competitividad. El país buscó adentrarse al desarrollo sostenible dándole paso a la universalización del comercio, limitado en fronteras,

y consiguientemente con ello, las empresas asentadas en el Territorio deben contar no solo con recursos, sino tener una disposición abierta al cambio con la opción de asumir nuevas oportunidades de mejora.

En ello precisamente pecó Acerías, pues ante la incuestionable tendencia internacional, la Empresa bajo guardia en la aplicación de técnicas modernas de administración y avance tecnológico, evento que aportó a su crisis. Sumado a ello, encontramos las malas relaciones con el Sindicato y la alta dirección de la Empresa que se vio evidenciada en las plantas de producción.

Es notorio que la Empresa venía incumpliendo las disposiciones convencionales pero no lo era menos que las cargas prestacionales y pensionales eran excesivas e insostenibles, ante lo cual era menester adoptar mecanismos flexibles que propendan por soluciones de beneficio mutuo contra la implementación de relaciones laborales gobernadas por la fraternidad, donde Sindicato y Organización se orientaran por los principios de cooperación y solidaridad y no por la individualidad, los intereses de partido y el egoísmo que caracterizó la década de los 90.

En vista de lo expuesto, se debe percibir al Sindicato bien como institución válida y legítima con el objetivo de defender los intereses de los trabajadores, pero de ninguna manera como una utopía al desarrollo de la organización.

Ante una crisis enunciada, sin salida y opción, se divulgó la Ley 550 de 1.999 de reestructuración empresarial con el propósito de la reactivación empresarial, mediante la corrección de deficiencias en la capacidad de operación y asunción de las obligaciones económicas. Sin embargo, el pasado ya empoderado del ambiente empresarial continuaba cerrando la mentalidad de los trabajadores quienes

representados por el Sindicato dejaban ver una posición apática y poco optimista frente a una posible salida.

Sin embargo, en una decisión sin precedentes, en un solo bando, las partes en conflicto, trabajadores, pensionados, directivos, apelaron al establecimiento de consensos mediante el diálogo directo, la construcción de mesas de concertación, la conmemoración de los errores cometidos en el ayer bajo el único precepto de identificar sus causas las mismas que serían abolidas en la construcción de un nuevo comienzo, bajo el apremio de hacer de la Empresa un hábitat propicio no solo para contribuir con el desarrollo macro regional y nacional, si no, para forjar la realización de los sueños y anhelos de los trabajadores como el nuevo objetivo institucional y política general que inspiraría los nuevos estándares de orden, producción y disciplina.

Bajo el ambiente de las nuevas condiciones surgidas se las partes unánimes en un solo sentir “la conservación de su fuente de subsistencia y dignificación” adoptaron las siguientes medidas:

- Congelar salarios durante 18 meses.
- Recibir un ajuste salarial solo al final de este plazo teniendo en cuenta únicamente el IPC.
- Ahorrar el 2% del salario para crear el fondo de capitalización para apoyar a la empresa e incrementar su participación.
- Durante 24 meses se suspendió el pago de la prima extralegal, al cabo de los cuales se mantendría reducida a la mitad.
- Se eliminó la prima de antigüedad.
- Ante la liberación de acciones se dio opción de compra preferencial a los trabajadores y pensionados quienes pasaron a tener la propiedad del 33.89% de la Empresa.

Comprometiéndose a no distribuir utilidades y a sufragar las obligaciones reestructuradas, adelantar un proceso de modernización industrial, incluida la actualización tecnológica.

Al transformarse en los dueños de las Empresa, los empleados adquirieron naturalmente un mayor compromiso y sentido de pertenencia, proyectado en la responsabilidad de sacar adelante la Empresa, además de ser autores y protagonistas de un proceso de transformación económica sin precedentes, lo que denominamos “inclusión y personificación”.

El éxito de estas decisiones fue tal, que para el año 2.006 la Empresa había pagado la totalidad de la deuda que tenía con los trabajadores y pensionados, se normalizó la producción y se avanzó de manera acelerada en la reconversión industrial. Gracias a la reestructuración económica y **social laboral** la Empresa empezó a generar utilidades en los años subsiguientes.¹³

El sindicalismo ha surgido como una reacción enérgica a la incapacidad patronal de responder íntegramente a las necesidades de sus colaboradores, así mismo el escepticismo empresarial en buena parte encuentra su razón en la escasa visión de emprendimiento y tenacidad de aquellos, luego, si a tendencia normativa en materia laboral es recoger las vivencias de este día a día se pregunta ¿es posible reinventarse la histórica visión antagónica entre unos y otros? Quiere decir ¿y si se piensa en un sindicalismo inaugurado para afianzar alianzas estratégicas entre la clase empleadora y trabajadora desde la prevención y corrección permanente? que permita desarrollar planes directos y asertivos mediante el diálogo constante y directo bajo la implementación de luchas institucionales encaminadas a la conquista del mercado base de sus nuevas exigencias, uniendo fuerzas, ideas y aportes materiales e

intelectuales con la única finalidad de propiciar espacios de desarrollo integral externos hacia la sociedad e internos hacia los trabajadores, contratistas, proveedores y directivos, de forma razonable, proporcional y necesaria.

Si la causa del conflicto laboral es la omisión de las oportunidades al cambio, de parte y parte ¿porqué aguardar hasta su materialización?, cuando con la sola voluntad, sería perfectamente viable armonizarlas en un todo que forma parte de la política del plan estratégico organizacional, quiere decir, un cambio constante que se va construyendo día a día, a título de política, bajo una comunicación clara, honesta y transparente de la realidad financiera, comercial y jurídica de la Empresa, en la cual todos quedan incluidos bien en tiempos de superávit o bien en momentos de descenso, asumiendo en equidad las consecuencias de uno y otro, todo ello sin perjuicio del derecho a la propiedad privada al que se adhieren los trabajadores y de los derechos y garantías mínimas de estos a los que se obliga indisponiblemente el empleador con el desarrollo de su actividad u operación.

Proponemos a continuación el marco de las 7 leyes de las relaciones interpersonales como el factor más efectivo y estratégico para mitigar los efectos nocivos de un conflicto antagónico de trabajo aun en circunstancias de crisis al interior de la organización:

1º la mejor manera de cambiar una relación es cambiando uno mismo

Para cambiar el tinte de una relación entre 2 o más personas (sea del tipo que fuere) hace falta que cambie uno de sus elementos. El único elemento que está en mis manos cambiar soy yo mismo.

2º Busca lo positivo de la otra persona. Revisa si tienes prejuicios (o paradigmas) sobre ella.

A veces -por experiencias pasadas o por datos que obtenemos de terceros- creamos prejuicios entorno al comportamiento de la otra persona. Es necesario que prescindir de ellos y buscar sinceramente lo de bueno que tengan (todas las personas tienen cosas buenas).

3º Ganarse la confianza de la otra persona

La confianza es la base de toda relación humana. Pero no se reclama, se gana. Es necesario ser una persona CONFIABLE siempre, por la sinceridad, integridad y por la capacidad.

4º Busca siempre la propuesta GANAR/GANAR

No se debe buscar ganar para sí mismo exclusivamente. Se debe siempre propender por el bien de ambos.

5º Escucha con interés

Escucha con verdadero interés a la otra persona, sólo así podrás entender sus razones (o cómo ve ella las cosas). Es muy desagradable una persona cuya conversación versa sólo sobre sí misma y sus cosas (salvo, obviamente, en la preceptoría) o la persona que no sabe escuchar, o a la que en ciertos casos no le interesa hacerlo. Escuchar con empatía es ver más allá de su piel y colocarse en su posición.

6º Aprender a expresarse

Es muy útil saber manifestar de la manera más exacta posible lo que pensamos, lo que queremos que los demás sepan (eso se llama ser ASERTIVO). A veces demostramos todo lo contrario a lo que queremos, o no sabemos manifestar nuestros sentimientos. Hay que aprender intentándolo una y otra vez. Se le puede orientar en la preceptoría.

El lenguaje negativo desestimula el compromiso y el conocimiento, no es igual declarar "las cosas están mal" a "la cosas pueden seguir mejorando".

7º Diferencia a la persona de su conducta

Una cosa es el trabajador con conductas que debe mejorar, y otra el trabajador. Lo primero debe ser siempre amonestado, al segundo lo miramos con misericordia.

- **Grupo Gerdau En abierta política antisindical**

En 2004 la multinacional brasilera Gerdau (el mayor productor de aceros largos de América) compró la mayoría de acciones de DIACO S.A., con lo que se hizo a la propiedad de las plantas de Tuta (Boyacá), Sibate (Cundinamarca), Sidelpa y Aceros Especiales en Cali. También adquirió acciones de Laminados Andinos, en Duitama, y de otras plantas en el resto del país. Su más reciente adquisición es la planta de Tocancipá (Cundinamarca). Ha logrado así una capacidad instalada de 460 mil toneladas de acero y 605 mil de laminados.

Pero en ese proceso de expansión la peor parte la han llevado los trabajadores, cuya representación sindical mayoritaria es Sintrametel, sindicato de industria. Por eso el común denominador en varias de las empresas del Grupo es el conflicto laboral, fruto de la política antisindical implantada por la multinacional cuando llegó al país. Tanto que, según Sintrametel, ha cerrado plantas con el propósito de acabar con el sindicato, como ocurrió con Sidelpa, en Cali, y con Laminados Andinos, en Duitama.

Laminados Andinos (Duitama):

En esta planta, al momento de ser adquirida por Gerdau, laboraban 340 trabajadores, que fueron presionados para firmar acuerdos de retiro voluntario con indemnización, pues claramente la política fue reducir la planta de personal. En 2008 se agudizó la presión sobre los trabajadores,

quienes en muchos casos, obnubilados por la plata de la indemnización, conciliaron su retiro. Pero ya la empresa había dejado de pagar las primas de producción y la bonificación de fin de año, y había impuesto un Pacto Colectivo, amenazando con despedir a quien no lo aceptaran. Así logró salir de 70 trabajadores, para finalmente quedar con 66 en febrero de 2009. Como una salida desesperada, éstos deciden crear un sindicato, filial de Sintrametal, que presentó pliego petitorio para negociar sus condiciones de trabajo. Pero eso no logró detener los retiros con indemnización.

En octubre de 2009 la empresa presentó ante el Ministerio de la Protección Social solicitud de despido colectivo de los trabajadores que quedaban, al tiempo que ordenó apagar todas las máquinas, dejando a sus trabajadores sin tarea alguna. Además, les hizo saber que si no renunciaban no tendrían derecho a la indemnización. 23 trabajadores desoyeron las directivas del sindicato y presentaron renuncia.

Quedaron sólo 43 trabajadores resistiendo, pero sin oficio. Van a la empresa sólo a cumplir horario laboral, sin derecho siquiera a movilizarse por la planta, confinados como “presos” en un salón. Tampoco les han reajustado el salario desde enero de 2009, como una forma de presionarlos para que renuncien. Por tal razón han presentado 13 acciones de tutela, de las cuales 4 fallos resultaron a favor, pero fueron revocados en segunda instancia.

Hace dos meses los 43 “sobrevivientes”, quienes siguen en su lucha para que la planta se reabra, realizaron una marcha en Duitama para dar a conocer su problemática bajo el lema: “Sin trabajo no hay negocios, sin trabajo no hay quien compre”.

Planta Tuta (Boyacá)

Aquí es similar el acoso al sindicato y a los trabajadores, quienes en 2009 no tuvieron reajuste salarial. La diferencia es que la plana sigue abierta, pero sujeta a la política de enganchar trabajadores por contrato o cooperativas de trabajo asociado. Además la empresa prefiere vincular trabajadores de otras zonas del país, que no tengan familiares y amigos que los apoyen y sean así víctimas más fáciles de la explotación.

En febrero de este año firmaron la Convención Colectiva. Pero pocos días después de firmada la empresa “arregló” con 35 trabajadores su retiro con indemnización. Además les prometió volverlos a enganchar a la empresa como contratistas, promesa que no les cumplió. Estos 35 se suman a otros 20 trabajadores desvinculados entre 2008 y 2009.

Planta de Tocancipá:

Aquí los 280 trabajadores están cobijados por un Pacto Colectivo, y les ha sido imposible crear una seccional del sindicato Sintramet, debido a las fuertes presiones de la empresa para que no lo hagan. En las otras plantas del Grupo en Cundinamarca: Cota, con 85 trabajadores; y Muña, en Sibate, con 162 trabajadores, las relaciones laborales están reguladas por Pacto Colectivo.

Chinauta Resort El sindicato no lo ha dejado “feriar”

Chinauta Resort es un hotel turístico de lujo ubicado en el municipio de Chinauta, cerca a Bogotá, actualmente bajo la administración de la Dirección Nacional de Estupefacientes porque es un bien incautado al confeso narcotraficante Justo Pastor Perafán, preso en Estados Unidos.

El conflicto laboral en este hotel, con una planta de 60 empleados, se origina en que su Administración no quiere saber nada del sindicato, el

cual fue creado hace 6 años, cuando Perafán fue detenido y el bien pasó a manos del Estado. Desde entonces existe una convención colectiva que ahora la Dirección de Estupefacientes quiere desconocer.

El sindicato presentó un pliego de peticiones que ya agotó su etapa de arreglo directo, sin que la Administración haya querido sentarse a negociarlo. Por el contrario, lo que ésta quiere es que los trabajadores acojan una propuesta de plan de retiro voluntario, bajo la amenaza de que el hotel se va a vender. Además de tiempo atrás se ha dedicado a tercerizar el personal por contrato, como una manera de debilitar al sindicato.

“En medio de la corrupción que se ha descubierto en la Dirección Nacional de Estupefacientes, al Chinauta Resort no lo han podido feriar, como sí lo han hecho con otras propiedades, porque el sindicato lo ha impedido. El sindicato ha defendido la propiedad del inmueble para proteger los derechos de los trabajadores”, sostiene Alfonso Ahumada, dirigente de la Subdirectiva CUT Cundinamarca.

Red pública hospitalaria de Cundinamarca entre liquidaciones y reestructuraciones languidece Anthoc

La Asociación Nacional de Trabajadores de la Seguridad Social y la Salud en Colombia (Anthoc) es el sindicato más grande de la salud en el sector público, pero también uno de los más victimizadas (asesinatos, desplazamientos, judicializaciones) y más devastados por la persecución antisindical y por el desmantelamiento paulatino de la red pública hospitalaria. Las cifras son claras: hace diez años Anthoc tenía más de 35 mil afiliados en el país, hoy tienen 14.700.

En Bogotá y Cundinamarca los conflictos laborales que enfrenta Anthoc no son diferentes de los del resto del país, porque en todas partes la

estrategia del gobierno es la misma: reestructurar los hospitales públicos, o liquidarlos y entregar su manejo a particulares con el argumento de que así mejora el servicio, cuando la realidad es la contraria: el servicio no mejora y sí en cambio aumenta el costo de atención al usuario. Esta estrategia ha tenido como efecto el despido de muchos trabajadores y el consiguiente debilitamiento de la organización sindical.

En la mayoría de los casos los despedidos son reemplazados por personal OPS o contratado por Cooperativas de Trabajo Asociado, como ocurrió en el Instituto Nacional de Cancerología, en Bogotá, recientemente reestructurado. De allí despidieron con indemnización unos 300 trabajadores, muchos de ellos sindicalizados. Los reemplazaron por asociados a cooperativas, quienes no tienen la suficiente experiencia y adiestramiento en un oficio especializado como lo es el manejo de personas con cáncer.

En cuanto a la situación en Cundinamarca, Francisco Carrillo, secretario de la Junta Directiva Nacional de Anthoc, y presidente de la Seccional Cundinamarca, informa que en la región ya han liquidado los hospitales de Girardot (de 2º y 3º nivel) y de Zipaquirá (2º nivel), con la táctica de despedir los trabajadores para al día siguiente abrir la entidad con nombre diferente. Y se han reestructurado los hospitales de los municipios de Arbeláez, Viotá, Cáqueza (salieron 70 trabajadores) y La Mesa (salieron cerca de 90). Muchos de los trabajadores que salieron no fueron indemnizados por no estar en carrera administrativa, así llevaron muchos años en el servicio. Algunos interpusieron demandas y las han ganado.

Además están en vías de reestructuración los hospitales de Guaduas, con 150 trabajadores, y el San Rafael de Fusagasugá, de 2ª nivel. Según Carrillo, “a este último no lo han podido reestructurar porque la comunidad y los trabajadores se han manifestado y lo han impedido. Además existe

(1909 – 1929), las diversas expresiones de la protesta popular, haciendo hincapié en el impacto que la movilización social tuvo en la erosión de la Hegemonía conservadora y en el triunfo del partido liberal en 1930. Desde esta óptica, el Tomo IV dedicado al Socialismo, cultura y protesta popular, fue útil para esclarecer qué se entendía por socialismo en las primeras décadas del siglo XX y cómo este concepto fue determinante para que se gestara la primera organización política de origen obrero en el país como lo fue el Partido Socialista Revolucionario (PSR).

Los Sindicatos Desde La Mirada De Varias Perspectivas.

- **Perspectiva desde un enfoque jurídico - institucional**

Este enfoque de corte legalista y por ende normativo tiende a ver a los sindicatos como instituciones, entendidas estas como reglas, procedimientos y organizaciones formales determinadas por el marco jurídico.

Este enfoque ha sido influenciado por juristas y otros autores formados en la escuela tradicional del derecho y deja escapar muchas de las dimensiones estrictamente politológicas del fenómeno sindical. Los sindicatos son leídos como asociaciones de libre ingreso y retiro de los trabajadores que tienen como único objetivo representar la defensa de las condiciones del trabajo. Las organizaciones sindicales son entonces vistas para estos tratadistas como el producto del derecho de asociación garantizado por la Organización Internacional del Trabajo (Convenios 87, 98 y 154) y por nuestra Constitución Política, en su artículo 39, con desprendimiento de los factores históricos que se entrelazan con la movilización que las mismas promueven.

La acción colectiva de los sindicatos de trabajadores es reducida a los aspectos meramente normativos, olvidando que mucha gente se moviliza o participa dentro del sindicato por convicciones políticas. Esta aproximación teórica encuadra la acción colectiva dentro de la norma legal, olvidando su quehacer histórico y político.

- **Perspectiva desde el enfoque marxista.**

Los estudios de Marx y Engels fueron los primeros en preguntarse ¿por qué la gente se moviliza? o ¿por qué los individuos se suman a la acción colectiva? Ellos respondieron a esta preocupación a través de la idea de la existencia de un problema estructural en la sociedad antes que de un problema de elección individual. Para ellos la acción colectiva debía ser analizada en términos de clase (a través de conciencia de clase y falsa conciencia), según si existía o no movilización. Como bien lo indica Tarrow: "(...) las divisiones y contradicciones fundamentales de la sociedad capitalista generaban la capacidad de movilización". (Pinto 2004:13).

El gran mérito histórico de Carlos Marx y Federico Engels consistió, según explicaba Lenin, en que argumentaron científicamente la misión histórica universal del proletariado como poderosa fuerza revolucionaria capaz de destruir al régimen capitalista y crear una nueva sociedad, la sociedad comunista. Marx y Engels señalaron al proletariado y a las masas trabajadoras el camino de la emancipación, demostraron la necesidad del partido marxista, como fuerza dirigente del movimiento obrero, y sentaron los principios científicos de su estrategia y su táctica. (Lenin 1961: 6). Para el marxismo entonces el partido político es el transformador de la sociedad, a diferencia de lo que señala Touraine para quien los movimientos sociales, dentro de los cuales se encuentra el movimiento obrero, son los reales agentes de producción y transformación de la sociedad.

Lenin afirma que la socialdemocracia revolucionaria siempre ha incluido y sigue incluyendo en la órbita de sus actividades la lucha por las reformas. Pero utiliza la agitación “económica” no sólo para reclamar del gobierno toda clase de medidas, sino también para exigir que deje de ser un gobierno autocrático. Además, considera su deber presentar al gobierno esta exigencia no sólo sobre el terreno de la lucha económica, sino también sobre el terreno de todas las manifestaciones en general de la vida social y política. (Lenin 1973: 113). Es decir, para Lenin la acción colectiva de los sindicatos es política entendida como lucha por las reformas económicas del Estado. Tal como lo afirma Engels “los hombres toman conciencia de los conflictos que se verifican en el mundo económico en el terreno de las ideologías”.

Por su parte, Antonio Gramsci siguió los desarrollos de Lenin puso a la cultura en el centro del debate. Para él la creación de un bloque histórico de fuerzas en torno a la clase obrera (a través del desarrollo de los intelectuales orgánicos) donde el partido no solo era visto en su función

organizativa (como en Lenin) sino también, como un intelectual colectivo que era el “(...) fundamento cultural necesario para obtener un amplio consenso en torno a los objetivos del partido” (Tarrow 1997: 40). (Citado en Pinto 2004: 13).

- **Enfoque racionalista: los sindicatos como grupo de presión o de interés.**

Este enfoque tiene como eje central de su análisis la noción según la cual los individuos guían su acción a partir de la racionalidad, entendida esta como la mejor relación que se puede establecer entre los costos de una actuación y los beneficios de la misma en una situación dada. Asimismo, esta aproximación asume que los individuos actúan y se movilizan para buscar su interés individual, cualquiera que este sea (Pinto, 2004: 19).

Bajo esta premisa, el enfoque racionalista privilegia los móviles económicos de las asociaciones o grupos de interés, lo que les permite actuar sobre el sistema político para conseguir los fines que en cada caso se proponen. Este enfoque entiende a los grupos o asociaciones de interés como el conjunto de individuos, no necesariamente organizados, que comparte un cierto interés, objetivo o necesidad, y que busca a través de la acción colectiva contribuir en los procesos políticos y en la toma de decisión de las políticas públicas.

Como lo afirma Jacint Jordana (1996) entre las organizaciones o movimientos que se articulan la acción colectiva organizada, destacan, dejando aparte los partidos políticos, las asociaciones o grupos de interés. Su acción se basa, fundamentalmente, en desarrollar actividades y generar móviles de acción, articulando intereses económicos y sociales, lo que les permite actuar sobre el sistema político para conseguir los fines que en cada caso se proponen.

De acuerdo a esta perspectiva, los sindicatos son vistos como grupos de presión que tienen como finalidad influir en las políticas públicas relacionadas con la defensa de los derechos de los trabajadores y desde esta lógica su actuación es medida como de costo – beneficio.

Dos corrientes se destacan sobre la acción colectiva de los grupos de interés desde una perspectiva racional: el modelo de Mancur Olson y el de A. Hirschman. Olson entiende a las asociaciones de intereses como procesos de acción colectiva cuyos objetivos son la consecución de bienes públicos. Para Olson los individuos realizan un cálculo probabilístico de los beneficios que obtienen del bien público para optar por participar o no en el grupo. Su tesis es que mientras asociaciones de intereses formadas en torno a grupos de referencia pequeños son relativamente fáciles de constituir, cuando existen grupos de referencia grandes las tentaciones de no participar (esperando la participación de los otros) serán mucho mayores, proliferando las actitudes de “polizón” (free – rider). ((Jordana: 1996, 298)).

A. Hirschman por su lado centra la discusión de su análisis en los mecanismos o tácticas de implicación y desimplicación en la acción colectiva organizada. Para Hirschman, las personas que forman parte del grupo efectivo, pero que pierden su interés o no encuentran la satisfacción suficiente en su participación, pueden seguir tres opciones distintas. En primer lugar, pueden optar por la “salida”: abandonar al grupo efectivo, pasando a formar parte del grupo de referencia (lo cual puede tener una mayor o menor significación teniendo en cuenta las proporciones relativas de uno y de otro). En segundo lugar, pueden intentar presionar para transformar la actividad del grupo, con la esperanza de obtener una mayor satisfacción en el futuro. Ésta sería la opción llamada “voz”: expresar mediante críticas u otras manifestaciones los puntos de vista opuestos o mostrar cuales son las insatisfacciones o

las causas de éstas; o también, presionar internamente para cambiar líderes o políticas. Por ello, la existencia de una organización de mecanismos de democracia interna o de canales para expresar críticas y manifestar problemas son básicos para que funcione esta opción, dando a sus miembros una cierta capacidad de influir en la organización.

En la medida en que se encuentren atrofiados, o bien bloqueados y sin efectividad, la tendencia a utilizar tales mecanismos será mucho menor, aumentando la probabilidad de que frente a la aparición de insatisfacciones, se adopte la opción de “salida”. También puede suceder lo inverso, dado un nivel de articulación de la “voz”, ésta se utilizará más o menos según la dificultad existente para optar por el proceso de “salida”. Sin embargo, la “salida” no debe ser muy difícil, ya que, como dice Hirschman (1970), “para que la voz sea más eficaz, la amenaza de la salida debe ser verosímil”. Todo ello lleva a que para que se produzca un equilibrio entre “voz” y “salida” en una organización, que haga posible que ésta no entre en declive, sea realmente importante la existencia en ella de un diseño institucional adecuado a sus necesidades.

Finalmente, Hirschman sugiere la existencia de un mecanismo especial que funciona como una barrera informal y generalizada para impedir que se ejerza la opción “salida” en cuanto aparezcan las primeras dificultades para expresar “la voz”.

Este mecanismo lo llama la “lealtad”, en el sentido de que funciona como elemento cognitivo que vincula los individuos a la organización. Esta opción consistiría en frenar la decisión de abandonar, permaneciendo en el grupo, a pesar de que el individuo no esté satisfecho o interesado, ejerciendo cada vez más intensamente actividades de “voz”, con el objetivo de remediar los problemas que se perciben. Esta última actitud puede ser más frecuente cuando el coste (en tiempo, dinero, etc.) de la participación sea realmente bajo, mientras que el coste de la salida pueda ser relativamente alto (en términos emocionales, o de riesgos, etc.). En

general, el fenómeno de la “lealtad” es bastante frecuente en grandes organizaciones con estructuras poco anónimas (como pueden ser las iglesias o los sindicatos), que producen identificación personal, donde se mezclan elementos de identidad en la participación con algunos aspectos de relación instrumental (Jordana: 1996, 297)

Tal como lo afirma Tania Esperanza Guzman (2007) en términos sencillos la lealtad es la esperanza de que las cosas van a mejorar y de que se tiene algo o mucho de influencia para lograrlo quedándose en la organización. De allí que la lealtad tienda a fortalecer la voz. La lealtad y las barreras del diseño institucional para la salida desempeñan un papel determinante sobre los efectos del balance entre salida y voz, especialmente en los partidos políticos.

En términos de Katrina Burgess (1999) la lealtad: “... puede tomar la forma de una actitud o de un comportamiento. Una actitud leal puede ser definida como una creencia en las intenciones buenas de otro actor.

Incluso si el actor se aparta en el corto plazo, el legitimista (leal) cree que él o ella vendrán en el largo plazo. Esta creencia puede provenir de afinidades ideológicas, relaciones personales, y/o la sensibilidad pasada a demandas leales.

La lealtad, como la confianza, crece con el uso y decae con el desuso, las reservas de lealtad pueden ser acumuladas y luego producir un toque de tensión.

Pero estas reservas en última instancia deben ser rellenas por las acciones que reafirman la fe del legitimista en las intenciones buenas de otro actor. Más bien que ser ciego, una actitud leal descansa sobre expectativas racionales sobre el futuro y probablemente es sustituida por los sentimientos de traición si estas expectativas son rotas”.

ANÁLISIS DE LOS MEDIOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS¹⁴

En el mundo del Derecho siempre han existido diversas formas de solución de conflictos. Desde la forma más primitiva que fue la Fuerza, que conducía a la venganza, hasta llegar a algunas más evolucionadas con el transcurso del tiempo.

Los mecanismos de solución de conflictos, en primer lugar el de conciliación, que a nivel internacional algunos hacen su equivalencia con la mediación, constituyen una antigua manera de dirimir las desavenencias entre las personas, e incluso, corresponde a una metodología que se extiende a grupos sociales y aún a estados envueltos en discrepancias, los cuales buscan evitar una jurisdicción convencional de jueces, tribunales u organismos institucionales.

Dentro de las distintas opciones, empezando por la directa solución entre las partes, o la intervención de terceros en distintas modalidades, llámese arbitrales o de amigable composición, la de la conciliación viene siendo señalada como la que ofrece mejores opciones, porque si bien es cierto se trata de un tercero que interviene, son los propios involucrados en el conflicto, los que lo resuelven, generando un pacífico y extendido efecto de buen entendimiento entre los extremos discrepantes.

Es así como tradicionalmente se han señalado tres grandes mecanismos de solución de controversias:

- **Autotutela.**

La autotutela del derecho, se da cuando un individuo o un grupo social asume la defensa de sus intereses. Este medio de solución de conflictos recurre también a la venganza, es por ello que en principio en Colombia no existe. Sin embargo quedan algunos rezagos de autotutela amparados por la Ley. Algunos ejemplos son: la excepción de contrato no cumplido, la legítima defensa, el estado de necesidad, el derecho de retención, y en materia laboral el derecho de huelga.

- **Autocomposición.**

Se llama así a esta forma de solución de conflictos ya que en ella solo intervienen las partes en la resolución del problema, sin que medie la intervención de un tercero para llegar a un acuerdo y sin apelar a la fuerza o justicia de mano propia.

- **Arreglo Directo.**

Caracterizada por tratarse de una autocomposición de las partes, es de importancia innegable en lo laboral, especialmente ahora que no existe

conciliación ni mediación como etapas subsiguientes para la solución directa del conflicto.

Consiste en el acercamiento entre las partes para llegar al advenimiento de sus intereses, puede producirse por la iniciativa de cualquiera de ellas o la de un tercero.

En nuestro proceso de negociación colectiva el arreglo directo es una de las etapas obligatorias, la primera, para la solución de los conflictos de interés o económicos, si se logra integralmente, se procede a la firma de la Convención Colectiva de Trabajo.

- **Transacción.**

Dispone el Artículo 2469 del Código Civil que "La transacción es un contrato en que las partes terminan extrajudicialmente un litigio pendiente o precaven un litigio eventual. No es transacción el acto que sólo consiste en la renuncia de un derecho que no se disputa".

La transacción se caracteriza por que versa sobre situaciones racionalmente dudosas, en las que aquellas (las partes) ceden recíprocamente dentro de un concepto de equivalencia expresado por el aforismo latino "aliquid det. Aliquid retineat" algo entrega el uno, algo retiene el otro. De ahí que carezca de causa la transacción que recaiga sobre un derecho indiscutible, puesto que es la situación realmente dudosa la que justifica transigir entre puntos extremos con relación a los cuales ambos contendientes consideran que la razón los asiste¹⁵.

La transacción esta contemplada en el artículo 15 del C.S.T. Validez de la Transacción. Al respecto a ello dice: "Es valida en los asuntos del trabajo, salvo cuando se trate de derechos ciertos e indiscutibles".

Existen otras formas de Autocomposición como son el Desistimiento y el Allanamiento pero que dadas sus connotaciones procesales, superan el alcance de los conflictos colectivos.

- **Heterocomposición.**

En esta forma de solución de conflictos la característica preponderante es la intervención de un tercero que soluciona el conflicto entre las partes. Presenta varias especies:

- **Amigable Composición.**

Establece la Ley 446 de 1998 en su Artículo 130 lo siguiente: "La amigable composición es un mecanismo de solución de conflictos, por medio del cual dos o más particulares delegan en un tercero, denominado amigable componedor, la facultad de precisar, con fuerza vinculante para ellas, el estado, las partes y la forma de cumplimiento de un negocio jurídico particular. El amigable componedor podrá ser singular o plural". La decisión de los amigables componedores o albedriadores no es nunca una sentencia porque ellos no están investidos de jurisdicción, simplemente actúan como mandatarios de las partes para resolver un conflicto, y produce los efectos relativos a la transacción.

Finalmente las partes serán las que nombren al amigable componedor directamente o pueden delegar en un tercero, persona natural o jurídica, la designación.

- **Mediación.**

Esta es una forma de solución de conflictos muy similar a la conciliación, implica la intervención de un tercero, que presta ayuda a las partes para que éstas se pongan de acuerdo.

Algunos autores emplean los términos conciliación y mediación como sinónimos ante la dificultad para definirlos. Algunos señalan que cuando la mediación la realiza el Estado, estamos en presencia de la conciliación. Entendiendo aquí por Estado no sólo la rama jurisdiccional del Estado y/o el Ministerio de Trabajo sino también los particulares investidos transitoriamente de la función de administrar justicia (Centros de Conciliación). Sin embargo en la mediación el tercero sólo interpone sus buenos oficios con el fin de acercar a las partes en contienda, pero el mediador no resuelve nada.

El profesor Pla Rodríguez dice que la mediación es la ayuda que un tercero presta a las partes discrepantes para que se pongan de acuerdo. Generalmente se trata de expertos o entendidos en la materia que examinan el conflicto planteado e informa respecto a sus causas, efectos y soluciones. Muy a menudo los mediadores formulan una recomendación para ser sometida a las partes en discordia, la cual no tiene fuerza vinculante.

Dentro de la solución de los conflictos económicos de trabajo, y hasta que entró en vigencia la Ley 39 de 1985 existían en nuestro derecho laboral separadamente la conciliación y la mediación. La conciliación como ya se dijo, como una etapa para la solución del conflicto, y la mediación, como una actividad potencial del Ministerio del Trabajo sin desplazar la primera.

- **Conciliación.**

Dispone la Ley 446 de 1998 en su Artículo 64 lo siguiente: "La conciliación es un mecanismo de resolución de conflictos a través del cual, dos o más

personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador"¹⁶.

Son conciliables todos los asuntos susceptibles de transacción, desistimiento y aquellos que expresamente determine la Ley.

En la conciliación las partes escogen el conciliador, ante quien tratan de llegar a un acuerdo, salvo cuando se trata de una conciliación judicial (en desarrollo de un proceso), porque allí el conciliador será el juez de conocimiento.

El conciliador puede proponer fórmulas de acuerdo, pero no decide nada, simplemente trata de hacer que las partes lleguen a un acuerdo sobre sus diferencias.

En materia laboral puede realizarse en dos momentos, antes de iniciar el proceso (conciliación extraprocesal), y como etapa obligatoria dentro del proceso (conciliación procesal).

La conciliación era, hasta la expedición de la Ley 39 de 1985, la segunda etapa obligatoria que debía llevarse a cabo dentro del sistema de solución de los conflictos económicos o de intereses.

El acuerdo conciliatorio en cuanto a sus efectos hace tránsito a cosa juzgada y el acta de conciliación presta mérito ejecutivo, según dispone el Artículo 66 de la Ley 446 de 1998.

Arbitramento: Es otro sistema de solución de conflictos en virtud del cual, unas personas distintas a las partes, llamadas árbitros, resuelven un

conflicto sometido a su consideración, siendo su decisión obligatoria para las partes.

SOLUCION DE LOS CONFLICTOS DEL TRABAJO¹⁷

Dispone el Artículo 2 del Código Procesal del Trabajo C.P.L. Modificado por la Ley 362 de 1997, "Asuntos de que conoce esta jurisdicción. La jurisdicción del trabajo está instituida para decidir los conflictos jurídicos que se originen directa o indirectamente del contrato de trabajo...".

Se prevé entonces que los jueces laborales son competentes para resolver conflictos de índole individual o colectiva, si unos y otros son de orden jurídico.

En los conflictos jurídicos colectivos las pretensiones de los demandantes deben ser idénticas. Cítese por ejemplo el pago de una prima pactada convencionalmente a los trabajadores sindicalizados.

Los conflictos económicos son, desde los puntos de vista teórico, individuales y colectivos. El económico individual, aceptable en pura doctrina, es aquel que "representa las aspiraciones salariales aisladas de un empleado frente a un empleador para lograr un mejoramiento individual de sus condiciones de trabajo" y carece de solución ante el derecho cuando él no se arregla directa y amigablemente por las partes.

Los conflictos económicos colectivos se solucionan de acuerdo con las normas especiales sobre la materia como lo señala el Artículo 3 del C.P.L. Y las normas pertinentes se encuentran en la segunda parte del C. S.T., con sus reformas y adiciones, particularmente los Artículos 452 - 461.

Los Códigos Sustantivo y Procesal del Trabajo reconocen, pues, la distinción entre conflictos jurídicos y económicos. La clasificación entre individuales y colectivos es aceptada jurisprudencialmente desde que existía el Tribunal Supremo del Trabajo, por ejemplo en la homologación del 26 de agosto de 1948, con ponencia del magistrado Luis Alberto Bravo.

Mediante los sistemas contemplados en nuestra legislación, se solucionan los conflictos jurídicos y los económicos o de intereses.

Los jurídicos, mediante el arreglo directo entre las partes, el contrato de transacción, la conciliación ante el funcionario estatal (judicial u otro) o un conciliador investido de la facultad de administrar justicia, la decisión de los jueces y tribunales de derecho o el arbitraje, que nace en el pacto arbitral.

Los de intereses o económicos tienen su solución en la etapa de arreglo directo o tribunales de Arbitramento (presionados o no por el ejercicio de la huelga). Tales tribunales pueden ser voluntarios u obligatorios, según que su origen se encuentre en la Ley o en el acuerdo de las partes.

RESULTADOS

En Colombia, es evidente que la historia del conflicto laboral está vinculada a actos de intolerancia sociales, económicos, políticos, culturales e ideológicos, que ejercen los sujetos del tripartismo; ello repercute en la organización sindical, la cual ha sido manipulada y utilizada por algunos partidos y grupos de extrema izquierda, dentro del criterio de ser parte de todas las formas de lucha, legales e ilegales, convirtiéndola en el sujeto más débil; aspecto que no justifica los actos de violencia ni las acciones ilegales que suceden en medio de estas luchas como las vividas en los últimos meses en nuestro país.

Tal como lo comentó el Viceministro de Relaciones Laborales del Ministerio del Trabajo, David Luna, en el mes de mayo de 2012, tras la

firma de unos acuerdos con SINTRAENTEDDIMCCOL, SINALTRAINAL y SINTEDMUNICIPIO¹⁸, “es importante fomentar una cultura de conciliación entre los sindicatos y los empleadores en los sectores público y privado, y por eso el Ministerio del Trabajo le apuesta a una nutrida y completa agenda que promoverá el diálogo social entre trabajadores y empleadores durante el presente año. Los acuerdos realizados demuestran a Colombia y a la comunidad internacional que **si podemos resolver internamente las diferencias laborales a través de la recuperación de la confianza**”.

Si bien, Colombia tiene establecido un sistema cerrado y acumulativo de negociación colectiva que parte del pliego de peticiones, pasa a la etapa de arreglo directo, luego a dos alternativas, la huelga o un tribunal de arbitramento voluntario u obligatorio, a partir del cual se logra una convención colectiva o un pacto colectivo y de ahí una denuncia, que puede desencadenar el reinicio de este proceso.

La negociación colectiva se entiende como una expresión de diálogo social a través del cual los trabajadores y las trabajadoras pueden incidir en la definición de sus condiciones de trabajo y la distribución de la riqueza generada, mejorar su calidad de vida, contribuir al mejoramiento de los indicadores de competitividad de las empresas y proyectarse hacia las comunidades de consumidores, usuarios y demás sectores que tienen que ver con el funcionamiento de las empresas.

Este sistema no permite fuera de él otro sistema de negociación que llegue a un acuerdo laboral. Es claro que es un sistema acumulativo por cuanto las convenciones colectivas se van acumulando, negociación tras negociación y al final se tiene un cuerpo legislativo que en varias ocasiones no se encuentra adaptado a las realidades socioeconómicas,

porque en muchas ocasiones se encuentran cláusulas de negociación vigentes que no fueron negociadas y aún son parte del vínculo laboral entre trabajadores y empresa.

Según Vásquez (2009), uno de los principales obstáculos de la negociación colectiva en Colombia, es que 1,2 de cada 100 trabajadores se benefician de una convención colectiva, según se muestra en los periodos 1996 – 1997 y 2006 – 2007. Los principales problemas que se detectan para la negociación colectiva están en la celebración de los pactos colectivos y planes de beneficios extralegales en perjuicio de la negociación colectiva; en segundo lugar, en el poco control que ejerce el Ministerio de Trabajo a la hora de investigar y sancionar las prácticas antisindicales, la imposición de tribunales de arbitramento obligatorios y la inexistencia de negociación por rama u actividad económicas y la imposibilidad de negociar por diversos niveles.

La Escuela Nacional Sindical y la CUT, proponen una alternativa que es fortalecer la unidad del sindicalismo colombiano y la negociación por rama u actividad económica, lo que ocasionaría mayor efectividad en la negociación colectiva; y ello tanto para los trabajadores como para las empresas, que no desgastarían individualmente, estableciendo grandes líneas de negociación en sectores industriales o de servicios, lo que produciría una mayor transparencia en el costo de la fuerza de trabajo y conducirían a una competencia del mercado laboral y del valor de la mercancía sin necesidad de producir el dumping social.

Pereira (2008) menciona la necesidad de reformular el derecho colectivo fortaleciendo la voluntad de las partes en la negociación colectiva, refiriendo que el sistema actual de negociación es viable si hay responsabilidad de ambos actores sociales, que según su experiencia personal, es prudente establecer modificaciones a la Ley 50, donde se determina solo una etapa de arreglo directo, con la alternativa posterior, si

no hay acuerdo, de tribunal o huelga, sería éste un sistema sano que permitiría llegar a acuerdos. Él propone terminar con el arbitramento actual y reemplazarlo por comisiones permanentes de arbitraje por regiones o actores económicos integradas por dos actores sociales y un tercer experto negociador del ámbito económico o académico, con funcionamiento a cargo del Estado; en esta propuesta confluye con sus ideas sobre tribunales permanentes, e igualmente propone que el término de solución del conflicto debe fijarse en 30 días no prorrogables.

Sin embargo, es evidente que el modelo fijo de negociación colectiva tiene varios problemas como:

- Falta de comunicación, que produce crisis en la confianza de las partes.
- El conflicto económico, que hace referencia a la presencia de objetivos antagónicos en la negociación colectiva: el trabajador percibe como ingreso su salario y el empresario lo toma como gasto, por lo que se presenta un choque de intereses, que produce problemas de relaciones humanas, ideológicas de la negociación.

Esto nos permite evidenciar, que es necesario en el curso de la negociación colectiva se posibilite la participación activa, en el sentido de proponer con amplitud, entre las partes involucradas en el conflicto, mecanismos de autocomposición, esto es, que se puedan plantear otros mecanismos para llegar acuerdos con las partes, por cuanto la iniciativa de las mismas no puede ser limitada por la ley; sostiene, por ejemplo, la necesidad de recomponer la llamada revisión de los contratos y la convención colectiva siempre dentro de la voluntad de las partes, aceptando que la autocomposición y el intervencionismo estatal no representan una disyuntiva pues son complementarios.

La Responsabilidad Social Empresarial enfocada en la Dimensión Interna de las Organizaciones como alternativa para evitar conflictos laborales colectivos:

Desde el siglo XXI las multinacionales y grandes empresas, han volteado su mirada hacia el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, enfocado a la dimensión interna de la organización, como una alternativa que propende por el mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores y por ende, se convierte en una estrategia que previene el surgimiento de conflictos, si los empleados sienten la retribución de la empresa por su esfuerzo diario, no solo en beneficios compensatorios salariales sino en el apoyo para el bienestar general de sus familias, su economía, su educación, su nivel emocional, es lógico que no sentirá la necesidad de exigir algo porque ya lo tiene todo.

Es por esto, que la Responsabilidad Social Empresarial es un tema relevante no sólo para los gobiernos, empresas y sociedad civil, sino para organismos mundiales e internacionales, como la Organización de las Naciones Unidas, la Organización Internacional del Trabajo, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, pues es vista como una alternativa a las transformaciones del mundo contemporáneo por su énfasis en una nueva cultura empresarial centrada en el cuidado del entorno, en las relaciones con los grupos de interés y en las acciones éticas y transparentes .

Es indudable la importancia e influencia que tienen las empresas para el individuo y para la sociedad. Muñoz (L.A., 2009)¹⁹ define el aspecto interno de la RSE como *“la parte que fomenta lo sostenible, ético, humanista y solidario en la administración de las personas que integran* es decir, la RSE interna implica un cambio de las relaciones empleado-empresa, que le otorgan el papel principal al bienestar de sus

colaboradores, donde la calidad de vida ya no es negociable ni ajustada a la obtención de la mayor rentabilidad de las empresas con el menor costo en su nómina, sino que por el contrario, se convierten en las “mejores empresas” aquellas en las cuales las personas de afuera desean trabajar y en las que sus empleados no están dispuestos a sacrificar sus empleos, porque se encuentran altamente motivados y satisfechos laboralmente.

Tal como lo comenta la Comisión de las Comunidades Europeas en el Libro Verde,

social

afectan en primer lugar, a los trabajadores haciendo referencia a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, la gestión del cambio, mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción, esto permite abrir una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el

20

En este sentido, las prácticas responsables se orientan al capital humano de la organización, cambiando y ampliando la perspectiva del “empleado” por un ser humano fundamental en la empresa, que merece obtener también parte de los beneficios que como fruto de su esfuerzo la organización alcanza. Beneficios que no significan un aumento de salario, sino una compensación equitativa y equivalente a su esfuerzo, responsabilidad y competencias, pero además implica un bienestar en cuanto a salud, educación, seguridad laboral, tiempo para familia y ocio, formación profesional y apoyo para el desarrollo de sus familias.

Estas políticas de RSE en el área de recursos humanos de las organizaciones, no solo sirve para evitar conflictos entre los empleados o sindicatos y la empresa, sino se convierte en una de las más efectivas herramientas usadas hoy en día para atraer el “mejor talento humano” a las compañías.

En los inicios del siglo XX, el interés de las compañías era eminentemente económico centrado en el incremento de las utilidades, sin determinar el impacto de sus acciones en sus grupos de interés. Hoy día ha cobrado importancia el concepto de la responsabilidad social porque la empresa enfatiza no sólo en sus resultados económicos sino en el impacto que sus actividades ocasionan en sus trabajadores, proveedores, accionistas, comunidad, medio ambiente y la sociedad en general y se cuestiona permanentemente sobre la forma de generar valor a todos ellos.

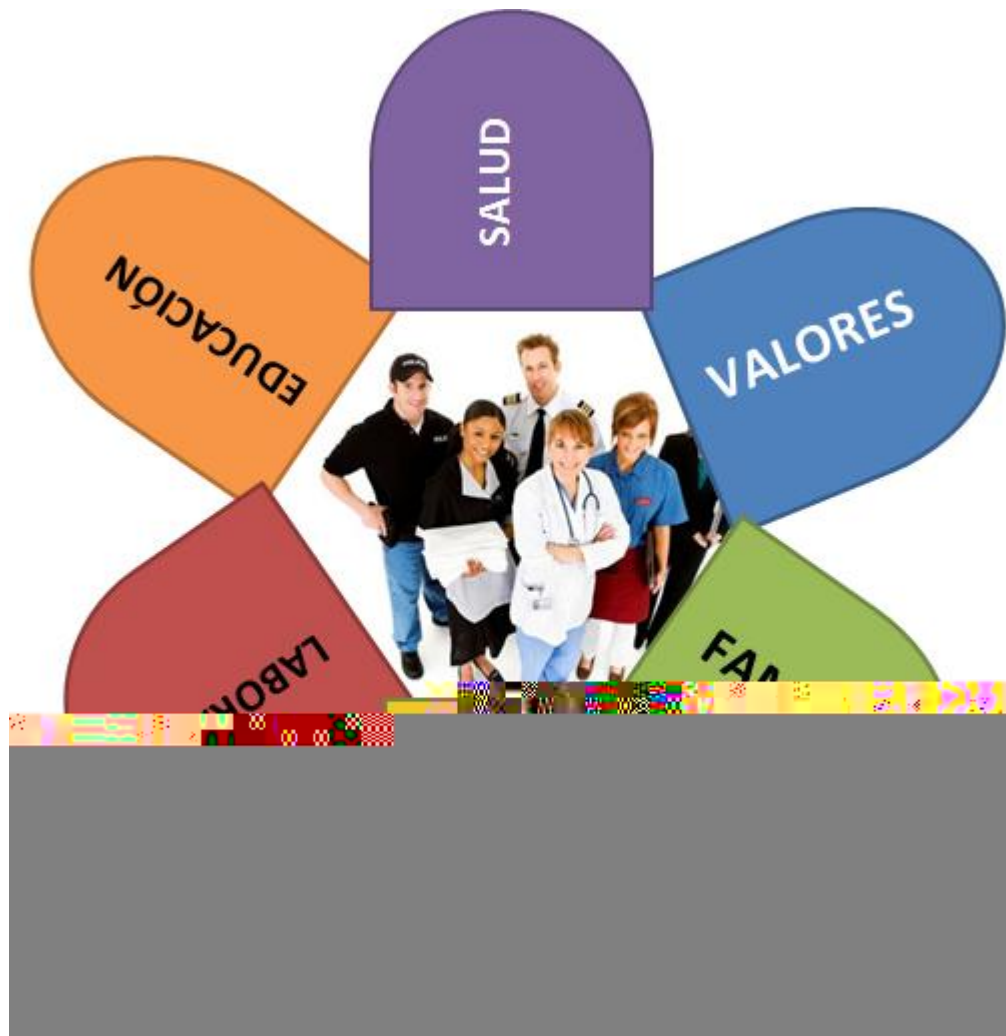
Para el Instituto ETHOS, la Responsabilidad Social Empresarial implica

“[...] prácticas de diálogo y gestión que resulten en la calidad de la relación de las compañías con la comunidad y los demás públicos como empleados, consumidores, clientes, proveedores, medio ambiente, gobierno y sociedad. Es la gestión que se define por la relación ética y transparente con todas las empresas públicas con las que se refiere y el establecimiento de metas empresariales que fomenten el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”²¹

Es decir, se refiere al compromiso adquirido por las empresas y sus gerentes para contribuir al desarrollo económico sostenible de la región,

trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general, con el fin de mejorar su calidad de vida.

Desde el punto de vista interno, la responsabilidad social se concibe como no sólo el respeto a los derechos de los trabajadores, la legislación laboral y las normas de la Organización Internacional del Trabajo. La empresa debe trascender e invertir en el desarrollo personal y profesional de sus empleados, así como proporcionar una mejora en las condiciones y calidad de vida en el trabajo, establecer un equilibrio entre la vida familiar y laboral, el fortalecimiento de sus relaciones y un compromiso permanente con el respeto a los derechos humanos y laborales.



En la actualidad, para facilitar a los empresarios de compañías colombianas que están interesados en utilizar la responsabilidad social empresarial como herramienta para lograr su competitividad y su sostenibilidad en el tiempo, el BID y CONFECÁMARAS, con cinco Cámaras de Comercio en Colombia: Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Cartagena, han puesto en marcha el Programa Compromete RSE (<http://www.comprometerse.org.co>) y han definido la responsabilidad social empresarial como:

Un sistema de gestión que considera las expectativas de los grupos de interés, además de los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial. Por lo anterior, un sistema de gestión socialmente responsable debe enmarcar el accionar de las empresas desde su misión, visión y valores consensuados con el objetivo de hacerlos prácticos en el día a día .

Implica las siguientes áreas: gobierno corporativo, comunidad, empleados, medio ambiente, bienes y servicios y proveedores.

De igual manera, en él se afirma que dos elementos permiten determinar si una empresa o institución desarrolla acciones de responsabilidad social: primero debe ser un acto voluntario; es decir, nadie podrá obligar a una empresa o institución a ser social y ambientalmente responsable. Segundo, debe exceder el cumplimiento de la ley, estándar mínimo obligatorio que todos deben cumplir, tanto dentro como fuera de la empresa o institución. Es decir, que la Responsabilidad Social Corporativa empieza cuando la empresa cumple no sólo lo legal, sino que excede dicho marco, otorgando más beneficios a la sociedad y a los trabajadores que aquellos a los que la obliga el marco legal.

Es así como la OIT contempla que la responsabilidad social es entendida como la respuesta que la empresa debe dar a las expectativas en los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de los trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse.

Por ello, un programa de Responsabilidad Social con respecto a sus trabajadores, debe ofrecer calidad de trabajo en equilibrio con la vida extralaboral; favorecer la iniciativa, la autonomía y la creatividad en el trabajo; proporcionar empleos estables, en lo posible; favorecer el crecimiento intelectual y profesional de los trabajadores; facilitar asistencia para la salud, más allá de lo exigible; aportar información sobre la empresa en todos los aspectos, y reconocer el esfuerzo y los logros alcanzados.

También existen otras responsabilidades, consideradas como terciarias, que no están incluidas en la actividad específica de la empresa. Entre ellas podemos citar: proporcionar a la población ayuda para comidas fuera del hogar (ejemplo, comedores populares); para vivienda (urbanizaciones, agua, alcantarillado, etc.); facilitar los medios para el disfrute de actividades culturales y recreativas (cines, parques, teatro, música, etc); colaborar con programas de formación académica.

La primera responsabilidad social de la empresa es con sus empleados. Ninguna empresa o institución puede decir que realiza Responsabilidad Social sino respeta primero a sus trabajadores, si no les proporciona ambientes de trabajo saludables y condiciones favorables para su desarrollo personal y profesional. En este sentido plantea: el aprendizaje permanente; el equilibrio entre trabajo, familia y ocio; mayor diversidad; igualdad en remuneración; prácticas

responsables y éticas en la contratación; salud y seguridad en el trabajo y la adaptación al cambio.

De igual manera, el instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, con sede en Brasil (www.ethos.org.br), posee una herramienta o Guía de Sostenibilidad que permite diagnosticar y autoevaluar la gestión con respecto a la incorporación de prácticas de responsabilidad social de las empresas. Esta guía está dividida en siete grandes temas dentro de los cuales se contempla el público interno. En este aspecto, los ítems que señala son los siguientes:

- a. Diálogo y participación: relaciones con los sindicatos y con los trabajadores tercerizados; gestión participativa y participación en las utilidades o resultados.
- b. Respeto al individuo: compromiso con el futuro y desarrollo de los niños, valoración de la diversidad y de la igualdad.
- c. Respeto al trabajador: política de remuneración, beneficios, prestaciones y carrera; conducta frente a renuncias y despidos; compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad; atención y cuidado con la salud, seguridad y condiciones de trabajo y preparación para la jubilación.

El BID y CONFECÁMARAS (2008) diseñaron una metodología para medir la responsabilidad social de la Pyme. La variable que tiene relación con los trabajadores incluye aspectos relacionados con distribución por género; salarios otorgados por la empresa; calidad de los contratos laborales; programas de formación para los trabajadores; contratos de inclusión laboral; estabilidad de la nómina; condiciones de salud y ausentismo laboral.

Se asume que cuando la empresa implementa la RSE debe estar organizada y estructurada adecuadamente al interior para luego si mejorar las relaciones con quienes la rodean, para los colaboradores la ventaja es que la relaciones están enmarcadas en el respeto y transparencia, permite mejorar la motivación y lograr mejorar la calidad de vida de los mismos, se pretende que al interior se cuente con salarios justos y equitativos lo que llevará a tener un mejor desempeño y una mayor productividad. La RSE debe partir desde lo interno con sus colaboradores porque son ellos quienes hacen posible que sea una estrategia de impacto positivo y quienes hacen posible que se logren los resultados esperados.

Para concluir, es importante destacar que estas iniciativas apuntan fundamentalmente a la preservación de los derechos laborales de los trabajadores que incluye prácticas responsables y éticas en la contratación; remuneración justa y equitativa, beneficios sociales; atención a la salud, la protección y la seguridad social y en el trabajo; compromiso con el desarrollo personal, profesional y laboral, la formación y el aprendizaje permanente; estabilidad y empleabilidad; libertad de asociación y diálogo social; eliminación de cualquier tipo de trabajo o explotación infantil y de discriminación; derecho a la equidad, a la diversidad y respeto por la dignidad humana; al equilibrio entre la vida familiar y laboral y, a la mejora de la calidad de vida en el trabajo, mayor armonía, y la optimización de la relación ganar-ganar entre la empresa y sus empleados.

CONCLUSIONES

- ✓ Se coincide en que el modelo jurídico de la negociación colectiva es el más adecuado para resolver los conflictos colectivos.
- ✓ Se puede afirmar que el sistema de negociación colectiva está establecido para una minoría que escasamente representada el 1% de la fuerza productiva nacional; por lo tanto, el 99% es ajeno al sistema de negociación colectiva, lo que explica la importancia de generar mecanismos de representación sindical y de negociación, que puedan resolver esta exclusión (trabajadores informales, independientes, por contrato de prestación de servicios, supernumerarios, provisionales, trabajadores de cooperativas asociativas de trabajo, pequeños propietarios campesinos, trabajadores del campo).

- ✓ En el Convenio 154 de la OIT, ratificado por Colombia mediante la Ley 524 de 1999, la expresión “negociación colectiva” comprende todas las negociaciones que tienen lugar entre un empleador, un grupo de empleadores o una organización o varias organizaciones de empleadores, por una parte, y una organización o varias organizaciones de trabajo, por otra, con el fin de lograr a través de ella un mejoramiento de las condiciones laborales para los trabajadores, inclusive lograr el mejoramiento de la productividad, y que esta negociación tenga impacto en el conjunto de la sociedad, por ejemplo en la políticas de empleo y bienestar social del Estado. Este concepto de negociación establece una nueva dimensión en el ámbito del objetivo de la organización sindical y la responsabilidad social de las empresas, en pos del mejoramiento de la calidad de vida de la población.

- ✓ La organización sindical debe adaptarse a las nuevas condiciones socioeconómicas de desarrollo tecnológico y responder a la representatividad del mundo del trabajo, la negociación colectiva debe corresponder a esta necesidad; sin embargo, en el caso colombiano es necesario analizar dos grandes problemas a los que se ve enfrentada la negociación colectiva: el primero, referido a la flexibilización laboral, donde la relación de trabajo surge de la movilidad del trabajador; en diferentes formas de desregulación de la norma laboral, por lo tanto esta figura hace que el mundo del trabajo no se rija por la norma proteccionista laboral y como consecuencia surjan innumerables trabajadores sin ser cubiertos por la norma. Lo anterior ocasiona un choque con el modelo sindical colombiano, el cual está construido sobre la base de contratos a término indefinido.

- ✓ Se destaca la intolerancia respecto del ejercicio del derecho de asociación que se ejerce por parte de algunos sectores políticos, empresariales y por agentes productores de violencia, lo que ha

generado el ejercicio de la violencia contra los dirigentes sindicales, los cuales han sido muertos o se han visto obligados a refugiarse en otros Estados, debilitándose con ello la estructura organizativa de los sindicatos

- ✓ Es necesario fortalecer el diálogo de la negociación colectiva bipartita, permitiendo la intervención del Estado a través de funcionarios técnicos en negociación.
- ✓ Se requiere modificar la composición de los tribunales de arbitramento estableciendo una mayor transparencia y publicidad en la escogencia de los árbitros cuando estos no son elegidos por voluntad de las partes.
- ✓ Se presenta la necesidad de reglamentar la negociación colectiva de los empleados públicos, siendo este sector el que presenta mayor número de conflictos laborales.
- ✓ Existe dificultad cultural y social de impulsar el tripartismo como forma del diálogo social y la negociación colectiva, presentándose dificultades de intolerancia en algunos sectores.
- ✓ Se puede determinar la necesidad del surgimiento de un nuevo criterio sobre la normatividad laboral que permita contemplar el mundo del trabajo; para ello, además del proteccionismo laboral es necesario fortalecer el criterio de empresa sostenible desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo que permite establecer que los recursos humanos, financieros y naturales se pueden combinar de manera equitativa, para lograr una innovación sostenible y un aumento de productividad; hoy nos enfrentamos a la necesidad de construir colectivamente una visión

de futuro de país, que pueda generar empleo socialmente eficiente, junto con una adecuada utilización de los recursos naturales disponibles y una distribución del ingreso equitativo entre toda la población.

- ✓ La gestión responsable de los recursos humanos, da como resultado un buen desempeño, ya sea a través de activos intangibles que redundan en una buena reputación, por cuenta de resultados favorables derivados de la reducción de gastos laborales (por menor rotación y ausentismo) y evitando conflictos laborales. Además, estas prácticas permiten atraer y retener a los mejores profesionales, quienes logran altos niveles de productividad a través de buenas prácticas laborales.
- ✓ Las empresas deben implementar políticas de responsabilidad social que tengan como punto de partida el mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores. No podemos empezar a ayudar a personas ajenas, cuando no hemos ayudado a los más cercanos.
- ✓ Un programa de RSE enfocado a la dimensión interna, proporciona bienestar a los empleados y sus familias, aumenta la productividad, el compromiso, fortalece la cultura organizacional, y hace de sus colaboradores su mejor publicidad.
- ✓ Las empresas deben entender que una imagen positiva no se construye solo con obras benéficas para la comunidad, sino que se fundamenta en una transformación cognitiva que orienta la toma de decisiones basadas en lo justo, lo equitativo, el bienestar propio y el bienestar de los demás

BIBLIOGRAFÍA

- CERON CORAL, Jaime. Ob. Cit. P. 66. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Jurídicas.
- ARBOLEDA VALENCIA, José Enrique. Conferencia dictada en el primer Seminario Latinoamericano de derecho laboral. Publicación Universidad Externado de Colombia, 1987. Cit. Por CERON CORAL, JAIME. P. 67
- CHIAVENATO Idalberto. Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. Editorial McGraw Hill, 1994. Pág. 4
- www.expoknews.com / www.mineducacion.gov.co / www.supersociedades.gov.co
- Responsabilidad social y naturaleza de las empresas; Santiago Tula www.uelbosque.edu.co www.javeriana.edu.co
- Muñoz, L.A., Responsabilidad Social Corporativa Interna, 2009.
- Comisión de las Comunidades Europeas, Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas,

2001:8-12. Citado por Font, Gudiño y Sánchez, La arista interna de la Responsabilidad Social Empresarial: una aproximación. 2009

- Informe Gerencia de Recursos Humanos Affinity Network Colombia. 2012
- Las Mejores Empresas para trabajar en Colombia. Especiales Portafolio.co <http://www.portafolio.co/especiales/great-place-to-work/las-mejores-empresas-trabajar-colombia>
- The FreeDictionary. By Farlex. <http://es.thefreedictionary.com/afinar>
- Informe nómina Affinity Network Colombia. Noviembre de 2012
- <http://mteheran.wordpress.com/2012/03/05/escala-salarial-o-remuneracion-de-profesionales-en-colombia-2012/>
- Universia Colombia. Colombia: uno de los 20 países con peores salarios. Abril 2012.
<http://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2012/04/13/923354/colombia-20-paises-peores-salarios.pdf>
- <http://www.tusalario.org/colombia/Portada>
- http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo_pr004.html