



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**LA TOMA DE DECISIONES Y LA PARTICIPACIÓN SINDICAL EN UNA
EMPRESA DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES DEL ESTADO
CARABOBO.**

Autores:

Alfonzo, Gabriel

Lovera, Winston

Núñez, Ledwyn

Campus Bárbula, Marzo de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**LA TOMA DE DECISIONES Y LA PARTICIPACIÓN SINDICAL EN UNA
EMPRESA DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES DEL ESTADO
CARABOBO.**

Tutor:

Lcda. Mirna Rosas

Autores:

Alfonzo, Gabriel

Lovera, Winston

Núñez, Ledwyn

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Licenciado en Relaciones Industriales**

Campus Bárbula, Marzo de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



APROBACIÓN DEL TUTOR

Por medio de la presente, se hace constar que el trabajo de grado título: **“LA TOMA DE DECISIONES Y PARTICIPACIÓN SINDICAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES, UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”** presentado por los bachilleres: Alfonzo, Gabriel C.I.: 11.938.760, Lovera, Winston C.I.: 17.849.717 y Núñez, Ledwyn C.I.: 17.315.985, cumple con los requisitos de forma y fondo para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.

Prof.: _____

Lic. Rosas, Mirna

C.I:

Tutor

Bárbula, 02 de Marzo de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CAMBIO DE TÍTULO

Por medio de la presente, se informa que el presente trabajo de grado presentado por los Bachilleres: Alfonzo, Gabriel C.I.: 11.938.760, Lovera, Winston C.I.: 17.849.717 y Núñez, Ledwyn C.I.: 17.315.985, tuvo una modificación en el título, en virtud que se realizó un cambio a nivel del abordaje de la investigación considerando mayor amplitud en el alcance, por lo cual se hizo necesario ajustar el título original.

Título anterior:

LAS ORGANIZACIONES SINDICALES Y SU PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES ORGANIZACIONALES EN LA ENTIDAD DE TRABAJO

Título actual:

LA TOMA DE DECISIONES Y PARTICIPACIÓN SINDICAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES, UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO

Prof.: _____

Lic. Rosas, Mirna

C.I: Tutor

Bárbula, 02 de Marzo de 2016

DEDICATORIA

A JEHOVA DIOS todo poderoso por estar siempre conmigo dándome fortaleza, paciencia y sabiduría para alcanzar esta meta.

A mis padres, quienes me enseñaron el valor de las pequeñas cosas, a tener fe, y que con esfuerzo, constancia y dedicación se logran las metas.

A mi esposa que ha sido mi apoyo en todos los proyectos que me he propuesto y muy especialmente a mis hijos, para ellos esta demostración de que la formación profesional es invaluable, a ellos les dedico este logro.

A mi familia, que de alguna u otra manera estuvieron presentes apoyándome.

A mis compañeros de tesis Ledwyn Nuñez y Winston Lovera quienes han sido mi apoyo en todo momento y se logro una sinergia incomparable con los cuales viví momentos de alegría y otros de desespero gracias por ser ahora parte de mi familia.

A mí estimado amigo y profesor Anderson Hernández por su apoyo y colaboración

A mis queridos amigos Junior, Yarelis, Yosendi, Lauri, Ramón, María que me brindaron su apoyo, su ayuda y todo el ánimo para proseguir esta meta.

A todos ustedes va dedicado este trabajo de grado.

Gabriel Alfonzo

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, que está siempre conmigo y ha sido base fundamental en mi vida, llenándome de sabiduría y fortaleza permitiéndome concluir con éxito esta etapa de mi formación académica.

A mis padres, Mónica y Juan, a quienes les dedico mi trabajo de grado quienes, con su inmensa sabiduría y valores, me apoyaron en todo momento y en aquellos más difíciles para seguir adelante.

A mis hermanos, William y Wilnar, por ser mis más grandes amigos, por compartir cada día de sus vidas junto a mí y hacerme reír cuando más lo necesitaba.

A una familia maravillosa que está pendiente de cada etapa de mi crecimiento personal a la Familia Angulo González, por darme tantos años de paciencia, amor, cariño y un sinfín de bendiciones, son y serán siempre mi familia. Dedicado a ustedes por ser partícipes de tan importante logro en mi vida.

A mi pareja sentimental, por estar siempre conmigo, apoyándome, dándome ánimos para seguir adelante en mi camino como profesional.

A mis compañeros de tesis, Gabriel y Ledwyn que, durante todo este tiempo, me brindaron una perspectiva de la vida mucho más amplia y me ensañaron el verdadero significado de la amistad.

A todos ustedes va dedicado este trabajo de grado.

Winston Lovera

DEDICATORIA

Primeramente a **DIOS**, porque por encima de Él nadie.

A **mi madre**, por su apoyo y perseverancia en todo momento, por todo el amor y cariño que me ha dado, por todos los momentos maravillosos que me ha brindado, por sus enseñanzas y por impulsarme a seguir adelante. Por su apoyo incondicional. ¡Vieja este logro es tuyo!

A **mi padre**, por siempre estar allí, en las buenas y en las no tan buenas.

A mis **hermanos**, por estar siempre a mi lado y por darme su ayuda en todo momento.

A esa **persona especial**, que me impulso a conseguir esta meta, al creer en mí y darme la fortaleza y confianza que a veces me hacía falta.

A mis **amigos**, quienes siempre han estado en cada momento de mi vida. Entre ellos mis compañeros de investigación. Gabriel y Winston.

A aquellas amistades que no están físicamente pero siguen formando parte de mi vida, en mi mente y en mi corazón, gracias por tan bonitos recuerdos.

Y a todas esas personas que forman parte de mi vida, que me han dado apoyo y han sido participe en el alcance de esta meta.

Ledwyn Nuñez

AGRADECIMIENTOS

A JEHOVA DIOS por darme salud y fortaleza y no dejarme caer en los momentos difíciles y ayudarme a continuar.

A LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO mi alma mater.

A mi esposa que siempre estuvo presente dándome animo y apoyo gracias por ser mi complemento.

A los profesores de la Escuela de Relaciones Industriales, quienes con dedicación nos brindaron sus conocimientos para nuestro desarrollo profesional.

A mi tutora, Mirna Rosas por su amplia experiencia y conocimiento el cual fue fundamental para la realización de este trabajo de grado.

Al profesor Bruno Valera por tan importante aporte y colaboración.

A la profesora Nubia Pernia, que con humildad y sencillez nos brindo sus conocimientos y profesionalismo

A mis padres, mis hermanos, y a toda mi familia que me inspiran y me apoyan para el logro de mis metas.

A todos mis amigos que de alguna forma permitieron alcanzar tan importante meta muy especialmente a Winston y Ledwyn.

A todos inmensamente agradecidos.

Gabriel Alfonso

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso, por darme día a día su bendición, por conservarme con vida, salud e inteligencia, por ayudarme y guiarme siempre.

A la Universidad de Carabobo por proporcionarme los instrumentos necesarios para mi formación académica.

A los profesores de la Escuela de Relaciones Industriales, quienes fueron pieza fundamental de mi formación profesional.

A la profesora Mirna Rosas, por su valioso conocimiento y asesoramiento como nuestra tutora académica para la realización de este trabajo de grado.

A la profesora, Nuvia Pernia, por su apoyo, tiempo y paciencia.

Al profesor Bruno Valera por tan importante colaboración y dedicación.

A mis padres, mis hermanos y a toda mi familia, que me alienta siempre y me apoyan cada día dándome ánimo.

A mis distintas amistades que permitieron alcanzar tan anhelada meta, en especial a mis amigos Gabriel y Ledwyn.

A todos mil gracias.

Winston Lovera

AGRADECIMIENTO

A DIOS por darme salud y fortaleza. Por no dejarme caer en los momentos difíciles y ayudarme a continuar.

A mis padres, mis hermanos, y a toda mi familia que me inspiran y me apoyan para el logro de mis metas.

A LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO mi alma mater. A pesar de las adversidades sigue apostando por un país prospero.

A mi novia, quien fue partícipe de esta investigación y me inspiro al logro de esta meta. Si se puede cielo.

A los profesores de la Escuela de Relaciones Industriales, quienes con dedicación nos brindaron sus conocimientos para nuestro desarrollo profesional.

Al profesor Bruno Valera por tan importante aporte y colaboración.

A la profesora Nubia Pernia, que con humildad y sencillez nos brindo sus conocimientos y profesionalismo

A todos mis amigos que de alguna forma permitieron alcanzar tan importante meta muy especialmente a Winston y Ledwyn.

A todos inmensamente agradecidos.

Ledwyn Nuñez



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**LA TOMA DE DECISIONES Y LA PARTICIPACIÓN SINDICAL EN UNA
EMPRESA DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES DEL ESTADO
CARABOBO.**

Autores: Alfonzo Gabriel, Lovera Winston y Núñez Gabriel

Tutor: Mirna, Rosas

Fecha: Marzo, 2016

RESUMEN

En la actualidad la toma de decisiones juega un papel fundamental para el cumplimiento de las metas establecidas por cualquier organización. La relación Sindicato-Empresa tiene un rol protagónico en las relaciones laborales, razón por la cual la participación de estos actores es un factor clave para el alcance del éxito organizacional. La presente investigación tuvo como finalidad evaluar la influencia que posee la participación de la organización sindical en la toma de decisiones para la ejecución de los planes de acción y la aplicación de las diferentes estrategias en una entidad de trabajo del sector telecomunicaciones, ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo. Para el desarrollo de esta investigación, se consideró pertinente el establecimiento de una investigación descriptiva de campo, ya que se analizó de manera detallada el problema en el área de estudio. La población estuvo representada por el personal de la empresa con capacidad para tomar decisiones, el cual equivale a 8 personas. El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario, fue estructurado, haciendo uso del Cuadro Técnico Metodológico, y basándose en la escala de Lickert, con cinco alternativas de respuesta; el mismo fue validado a través del juicio de expertos y la confiabilidad se obtuvo con la técnica de Crombach. Una vez obtenida la información los resultados fueron tabulados y analizados mediante el uso de gráficos de barra. Entre las conclusiones obtenidas es importante señalar las fortalezas observadas en cuanto a Negociación y Convención Colectiva, el uso de indicadores de productividad e indicadores económicos. Se recomienda a los actores establecer estrategias para mejorar la comunicación, incrementar la frecuencia en que se realizan las reuniones y fomentar la participación de los trabajadores.

Palabras Clave: Toma de Decisiones, Participación Sindical, Libertad Sindical Planificación, Estrategias.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**LA TOMA DE DECISIONES Y LA PARTICIPACIÓN SINDICAL EN UNA
EMPRESA DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES DEL ESTADO
CARABOBO.**

Autores: Alfonzo Gabriel, Lovera Winston y Núñez Gabriel

Tutor: Mirna, Rosas

Fecha: Marzo, 2016

SUMARY

At present the decision-making plays a key for meeting the goals set by any organization role. The union-management relationship has a leading role in labor relations, which is why the participation of these actors is a key factor scope of organizational success. This research aimed to evaluate the influence that has the participation of the union in decision making for the implementation of action plans and implementation of different strategies in an organization working in the telecommunications industry located in the city of Valencia, Carabobo state. For the development of this research, the establishment of a descriptive field research was considered relevant as it was analyzed in detail the problem in the study area. The population was represented by the staff of the company with ability to make decisions, which is equivalent to 8 people. The data collection instrument was the questionnaire, which was structured, using the Meth Technical Table, and based on the Likert scale, with five alternative answers; it was validated through expert judgment and reliability was obtained with the technique of Crombach. Once the information the results were tabulated and analyzed using bar graphs. Among the conclusions drawn is important to note the observed strengths in terms of Negotiation and Collective Bargaining Agreement, the use of indicators of productivity and economic indicators. the actors are recommended to establish strategies to improve communication, increase the frequency at which meetings are conducted and encourage worker participation.

Keywords: Decision Making, Participation Association, Freedom of Association Planning Strategies.

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	viii
Índice de Cuadros.....	xvi
Índice de Gráficos.....	xxi
Resumen.....	xi
Introducción.....	26

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	30
Objetivos.....	40
Objetivo General.....	40
Objetivos Especificos.....	40
Justificación.....	41

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

Antecedentes.....	44
Bases Teóricas.....	50
Marco Regulatorio.....	58
Definición de Términos Básicos.....	93

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGICO

Naturaleza de la Investigación.....	95
Estrategia Metodológica.....	96
Cuadro Técnico Metodológico.....	98
Técnicas e Instrumentos.....	102
Población y Muestra.....	104
Validez del Instrumento.....	108
Confibilidad del Instrumento.....	109

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....112

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....197

LISTA DE REFERENCIAS.....205

ANEXOS.....207

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1

Cuadro Técnico Metodológico.....98

Cuadro 2

Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones.....114

Cuadro 3

Establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar.....116

Cuadro 4

Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.....117

Cuadro 5

Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.....119

Cuadro 6

Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos del país.....121

Cuadro 7

Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores.....123

Cuadro 8

Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.....125

Cuadro 9

Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores.....127

Cuadro 10

Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.129

Cuadro 11	
Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.....	131
Cuadro 12	
La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos..	133
Cuadro 13	
Existen diferentes mecanismo para la resolución de conflictos.....	134
Cuadro 14	
Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.....	136
Cuadro 15	
Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores..	138
Cuadro 16	
Permiten el derecho a la Negociación Colectiva.....	140
Cuadro 17	
Ejecutan acciones formativas para los trabajadores.....	142
Cuadro 18	
Realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.....	144
Cuadro 19	
Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.....	146
Cuadro 20	
La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical..	148
Cuadro 21	
Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.....	150

Cuadro 22	
Son reiterativos los conflictos laborales.....	152
Cuadro 23	
Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.	154
Cuadro 24	
La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.....	155
Cuadro 25	
La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.....	156
Cuadro 26	
Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones.....	157
Cuadro 27	
Establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar.....	160
Cuadro 28	
Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.....	162
Cuadro 29	
Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.....	163
Cuadro 30	
Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos del país.....	165
Cuadro 31	
Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores.....	166
Cuadro 32	
Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.....	168

Cuadro 33	
Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores.....	169
Cuadro 34	
Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.....	171
Cuadro 35	
Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.....	172
Cuadro 36	
La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos..	174
Cuadro 37	
Existen diferentes mecanismo para la resolución de conflictos.....	175
Cuadro 38	
Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.....	177
Cuadro 39	
Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores..	178
Cuadro 40	
Permiten el derecho a la Negociación Colectiva.....	180
Cuadro 41	
Ejecutan acciones formativas para los trabajadores.....	181
Cuadro 42	
Realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.....	183
Cuadro 43	
Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.....	184
Cuadro 44	
La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical.	186

Cuadro 45

Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.....187

Cuadro 46

Son reiterativos los conflictos laborales.....189

Cuadro 47

Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.190

Cuadro 48

La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.....192

Cuadro 49

La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.....195

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1

Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones.....114

Gráfica 3

Establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar.....115

Gráfica 4

Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.....117

Gráfica 5

Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.....118

Gráfica 6

Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos del país.....120

Gráfica 7

Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores.....122

Gráfica 8

Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.....124

Gráfica 9

Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores.....126

Gráfica 10

Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.128

Gráfica 11

Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.....130

Gráfica 12

La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos..132

Gráfica 13

Existen diferentes mecanismo para la resolución de conflictos.....134

Gráfica 14

Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.....135

Gráfica 15

Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores..137

Gráfica 16

Permiten el derecho a la Negociación Colectiva.....139

Gráfica 17

Ejecutan acciones formativas para los trabajadores.....141

Gráfica 18

Realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.....143

Gráfica 19

Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.....145

Gráfica 20

La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical..147

Gráfica 21

Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.....149

Gráfica 22

Son reiterativos los conflictos laborales.....151

Gráfica 23

Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.153

Gráfica 24	
La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.....	155
Gráfica 25	
La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.....	156
Gráfica 26	
Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones.....	157
Gráfica 27	
Establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar.....	160
Gráfica 28	
Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.....	161
Gráfica 29	
Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.....	163
Gráfica 30	
Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos del país.....	164
Gráfica 31	
Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores.....	166
Gráfica 32	
Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.....	167
Gráfica 33	
Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores.....	169
Gráfica 34	
Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.....	170
Gráfica 35	

Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.....172

Gráfica 36

La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos..173

Gráfica 37

Existen diferentes mecanismo para la resolución de conflictos.....175

Gráfica 38

Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.....176

Gráfica 39

Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores..178

Gráfica 40

Permiten el derecho a la Negociación Colectiva.....179

Gráfica 41

Ejecutan acciones formativas para los trabajadores.....181

Gráfica 42

Realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.....182

Gráfica 43

Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.....184

Gráfica 44

La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical.185

Gráfica 45

Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.....187

Gráfica 46

Son reiterativos los conflictos laborales.....188

Gráfica 47

Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva. 190

Gráfica 48

La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.....191

Cuadro 49

La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal..... 195

INTRODUCCION

La toma de decisiones, en la planificación estratégica, en la actualidad juegan un papel fundamental dentro de una organización pues, a través de ésta, se ejecutan los planes de acción que correspondan en pro de incrementar la productividad del negocio y no solamente un incremento que genere números positivos sino que además garantice la mayor eficiencia posible, un mejor clima organizacional y el retorno de la inversión. En tal sentido se puede inferir que luego de planear las estrategias, la puesta en marcha y la toma de decisiones son las acciones que permiten encausar la organización en el rumbo correcto y alcanzar el éxito organizacional.

Las entidades de trabajo se han visto en la necesidad de evolucionar conforme a los constantes cambios de los sistemas y el entorno. Es importante mencionar el proceso evolutivo en el que se han visto envueltos, desde la automatización del sistema productivo con la llegada de la Revolución Industrial y la implantación del sistema fabril, hasta las nuevas teorías que han surgido en la actualidad. La aparición de nuevos modismos gerenciales y las nuevas tendencias obligan a las organizaciones a realizar constantes cambios en su estructura.

La presente investigación se basa en un análisis sobre la importancia de La Toma de Decisiones y la Participación de la Organización Sindical en todo el proceso relacionado a la ejecución de planes de acción, es por ello que el principal enfoque es la relación Sindicato-Empresa, como partícipes de la creación de estrategias para el cumplimiento de los objetivos dentro de la organización. Es por ello que el objetivo principal es evaluar la influencia que posee la participación de la organización sindical en la toma de decisiones para la ejecución de los planes de acción y la aplicación de las diferentes estrategias en una entidad de trabajo del sector telecomunicaciones ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo.

En el presente trabajo de investigación se señala la importancia de la participación de los actores que integran la relación entre el sindicato y la empresa, y como dicha relación toma un rol protagónico para incrementar la productividad de la empresa. En tal sentido se hace énfasis en la posibilidad de trabajar en conjunto para que, a través de las diferentes propuestas, las cuales se deben basar en un proceso de investigación exhaustivo, se establezcan planes de acción con la finalidad de cubrir necesidades, solventar conflictos y generar el mayor grado de estabilidad posible.

La premisa fundamental de cualquier empresa es alcanzar el éxito organizacional, para ello debe cumplir una serie de metas propias de la actividad económica, sin embargo, factores externos hacen que el alcance de objetivos sea cada vez más difícil. De allí la importancia del trabajo en equipo. Es entonces cuando la valoración del capital humano toma una relevancia fundamental, razón por la cual es necesario evitar cualquier confrontación, es allí donde la organización sindical, representante de los trabajadores, a través de los diferentes mecanismos establecidos en el marco legal tiene la capacidad de apoyar el logro de las metas.

En este sentido establecer alianzas estratégicas en la relación Sindicato-Empresa, es clave para el surgimiento de nuevos planes de acción, donde la participación de cada uno de los actores garantice el cumplimiento de los procesos. Estas alianzas pueden mejorar cualquier planificación a futuro entre ambos. La organización sindical en la lucha para obtener beneficios y la entidad de trabajo para mejorar la productividad. Se puede concluir entonces que el objetivo fundamental de estas alianzas es el ganar-ganar entre el sindicato y la empresa.

La estructura de la presente investigación está conformada cinco capítulos, cuyo desarrollo está enmarcada en la planificación.

En el Capítulo I, se describe el Problema, el cual se detalla durante el desarrollo del Planteamiento del Problema. luego se establecen los Objetivos de la Investigación, tanto general como específicos, así como también se señala la importancia de la investigación a través de la Justificación, de igual modo se define el por qué los autores abordan el objeto de estudio.

El Capítulo II, corresponde al Marco Teórico Referencial, donde se sustenta la investigación, allí se presentan Antecedentes relacionadas con el tema objeto de estudio, de igual manera se exponen las Bases Teóricas, en donde los diferentes autores y expertos conceptualizan cada proceso y estrategia relacionada con la investigación. También se hace referencia a todo el Marco Regulatorio motivado al tema de estudio y se muestra cada aspecto de carácter legal.

Por último se definen los Términos Básicos para dar claridad a cualquier duda que se pueda presentar.

En el desarrollo del Capítulo III, se hace referencia al Marco Metodológico, compuesto por la Naturaleza de la Investigación y el Diseño de ésta. Se establece el Método de la Investigación, la Estrategia Metodológica aplicada durante el desarrollo de la Investigación. Se establecen la Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. Población y Muestra. Validez y Confiabilidad del Instrumento.

El Capítulo IV, expone Análisis e Interpretación de los Resultados, allí se analiza la información obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos.

El Capítulo V, muestra las Conclusiones y Recomendaciones realizadas por los investigadores y que pudieran contribuir al mejoramiento de los procesos dentro de la organización, así como se proponen acciones para mejorar la relación Sindicato-Empresa en pro de alcanzar las metas establecidas y el éxito organizacional producto de la Participación y la toma de Decisiones entre ambos actores.

Finalmente, se presenta la Lista de Referencia, que aportaron valiosa información a la presente investigación. También se presentan los anexos de los instrumentos utilizados.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las entidades de trabajo se han visto en la necesidad de evolucionar conforme a los constantes cambios de los sistemas y el entorno. Es importante mencionar el proceso evolutivo en el que se han visto envueltos, desde la automatización del sistema productivo con la llegada de la Revolución Industrial y la implantación del sistema fabril, hasta las nuevas teorías que han surgido en la actualidad. La aparición de nuevos modismos gerenciales y las nuevas tendencias obligan a las organizaciones a realizar constantes cambios en su estructura.

Se ha observado como la planificación y la toma de decisiones puede contribuir en el proceso productivo de una organización, en su clima organizacional, en el desempeño de sus empleados y cuan valiosas pueden ser las estrategias para alcanzar el éxito.

La toma de decisiones, en la planificación estratégica, en la actualidad juegan un papel fundamental dentro de una organización pues, a través de ésta, se ejecutan los planes de acción que correspondan en pro de incrementar la productividad del negocio y no solamente un incremento que genere números positivos sino que además garantice la mayor eficiencia posible, un mejor clima organizacional y el retorno de la inversión. En tal sentido se puede inferir que luego de planear las

estrategias, la puesta en marcha y la toma de decisiones son las acciones que permiten encausar la organización en el rumbo correcto y alcanzar el éxito organizacional.

A lo largo del tiempo el mundo han sido testigo de los diferentes cambios producidos por el surgimiento de nuevas teorías y paradigmas cuya finalidad es limitar el comportamiento del individuo y su participación dentro de la sociedad. Filósofos, antropólogos, psicólogos, economistas, entre otros grandes conocedores de la ciencia, han hecho diferentes aportes en cuanto al tema se refiere. Muchos de estos aportes concluyen en la necesidad de organizarnos con la finalidad de alcanzar objetivos comunes que nos permitan satisfacer necesidades que surgen en el día a día y que a su vez brinden comodidad y bienestar. Esto se confirma en la dificultad que se presenta para alcanzar dichos objetivos si se trabaja individualmente.

Según Chiavenato(2007:24), “Una Organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización.”

Es de vital importancia que exista reciprocidad entre el individuo y las organizaciones pues, cada uno de ellos se verá beneficiado en algún aspecto, bien sea económico, psicológico o social. Además se puede inferir que el nivel del éxito será directamente proporcional al compromiso que demuestren los diferentes actores que participen en una organización. Chiavenato (2001:118), hace referencia a esta importancia “El equilibrio organizacional refleja el éxito de la organización en remunerar a sus empleados con incentivos adecuados y motivarlos a seguir contribuyendo a la organización, con lo cual garantiza su supervivencia y su eficacia.”

Observamos entonces como la participación de cada uno de los actores, la constante cooperación, la toma de decisiones y la posterior ejecución de planes de acción son fundamentales para cualquier organización y es el paso anterior a la ejecución uno de los que toman mayor relevancia, pues cada decisión está orientada a solventar algún inconveniente o satisfacer una necesidad, de allí que Chiavenato (2008:67) establece que: “el proceso de la toma de decisiones permite que las personas solucionen sus problemas y enfrenten situaciones.”

La toma de decisiones, señala Moody (2000), es un juicio o una elección entre dos o más opciones y es algo que surge en innumerables situaciones, ya sea para solucionar un problema o para aplicar una medida. Por definición, los gerentes han de saber tomar decisiones pues son los que tienen la primera responsabilidad de hacer tal elección. Una decisión puede tomarse de manera inmediata o suponer un proceso de identificación, análisis, evaluación, elección y planificación.

Así como surgen diferentes tendencias que aseguran el cumplimiento de las metas de una organización, el movimiento sindical también ha constituido un papel fundamental en la obtención de reivindicaciones laborales y la celebración de diferentes acuerdos dentro del ámbito laboral. Muestra de ello se evidencia en el derecho a la negociación colectiva y la celebración de convenciones colectivas. Las organizaciones sindicales surgen como consecuencia de los diferentes problemas en los que se vio envuelto el movimiento obrero y las constantes degradaciones de las que fueron víctimas, el entonces denominado proletariado. Con la llegada de la Revolución Industrial, la división del trabajo sufrió modificaciones considerables, llegando a desplazar las unidades económicas domésticas y la manera tradicional de producción que, para ese entonces, era completamente artesanal. La instauración de un nuevo sistema fabril y su automatización a través del uso de maquinarias, además

de desplazar la mano de obra y transformar el sistema de producción, trajo consigo diferentes condiciones infrahumanas, para entonces las largas jornadas, condiciones insalubres, poca remuneración, entre otras, generaron una rebelión y la necesidad de organizarse para combatir aquellas irregularidades. En tal sentido ese cúmulo de componentes –sociales, culturales, psicológicos y ambientales- impulsó y consolidó la figura del sindicalismo, cuya premisa fundamental era luchar por las reivindicaciones laborales en todos los aspectos.

El movimiento obrero en Venezuela no está exento de esa agrupación de condiciones que aportan al trabajador la realización de sus labores en las mejores condiciones, de recibir una contraprestación idónea por la prestación de su servicio y que se ajuste a la realidad de su entorno. Todo esto a través de ser partícipes en la toma de decisiones y la puesta en marcha de diferentes planes de acción mediante los diferentes mecanismos que el marco legal le atribuye.

Los primeros movimientos sindicales en Venezuela surgen en el año 1936 luego de la muerte del General Juan Vicente Gómez y durante el mandato del también General, Eleazar López Contreras. En el transcurso de ese año se observa en nuestro país una especie de moda o necesidad por crear diversas organizaciones a raíz de una profunda coyuntura histórica como lo era el fin de una larga dictadura. Todo ese clima propició la creación de la Oficina Nacional del Trabajo, que posteriormente, en ese mismo año, se transformó en el Ministerio del Trabajo, el estado promulga un nuevo marco jurídico laboral con la Ley del Trabajo de 1936 donde se otorga legalidad a la creación de sindicatos y asociaciones de obreros y patronos, además otorga a los trabajadores el derecho de realizar contrataciones colectivas y surge el derecho a la huelga, siempre que se respetaran ciertos requisitos.

En la actualidad las organizaciones sindicales transitan una época en la que enfrentan diferentes dificultades que merman su capacidad de acción y a su vez disminuyen la fuerza que puedan tener para luchar por esas reivindicaciones. En Venezuela se han generado diferentes inconvenientes que han generado, inclusive, contradicciones entre la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el nuevo marco legal en el área laboral, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Lo que incide directamente en la capacidad de impacto que puedan tener las organizaciones sindicales en la planificación de una entidad de trabajo y por ende su participación en la toma de decisiones dentro de ésta. Dichas dificultades no son excluyentes y afectan tanto al sector privado como al sector público y cada vez son mayores las deficiencias observadas.

La actual lucha de poderes entre el Gobierno, empresarios y trabajadores, se manifiesta tanto a nivel interno de cada organización, como entre las organizaciones. Dichas relaciones se dan en el marco de un contexto legal que favorece y permite que el Gobierno imponga mecanismos de control para regular las relaciones de trabajo a través de diferentes medios. Una de ellas es la creación de mecanismos normativos que enfatizan en el control al sector privado tales como: la solvencia laboral y la Ley Orgánica de Prevención y Condiciones de Trabajo (LOPCYMAT) que introduce la figura del delegado sindical, para muchos polémica si se le contrasta con la figura del sindicalista tradicional. Estos esquemas calificados como de carácter “tutelar” son, en principio, bien acogidos por la clase trabajadora que, de acuerdo al discurso gubernamental, es la “protagonista del proceso”. No obstante, paradójicamente, muchas instituciones e individuos reclaman a ese mismo Gobierno “pro-trabajadores” una continua violación de la libertad y autonomía sindical y la promoción de políticas y esquemas que debilitan instituciones fundamentales de las relaciones de trabajo, como la convención colectiva, o que impulsan la precarización del trabajo como las cooperativas y las empresas de producción social.

Al revisar sus antecedentes y las relaciones laborales durante el período 1999-2011, es posible afirmar que el sistema laboral venezolano está altamente intervenido por el Estado, muestra de ello las constantes modificaciones dentro del marco legal, el surgimiento de nuevas figuras como los consejos de trabajadores, que, a pesar de no tener las mismas atribuciones de una organización sindical, merman la capacidad de acción, entre otros aspectos. Tanto los empresarios como los trabajadores y sus representantes han perdido terreno. Su legitimidad, prestigio y participación en la toma de decisiones se han visto mermadas por un proceso degenerativo de larga data y agudizado por una postura gubernamental que insiste en debilitarlo, especialmente impulsando artificialmente una estrategia de conformación de organizaciones paralelas de corte oficialista y de carácter vertical que pretenden llenar el vacío dejado por un modelo corporativista raquítrico y agotado. Los nexos de subordinación entre el Gobierno y sus agencias y los representantes de los trabajadores persisten. Por otra parte, el sector privado se ha visto constantemente presionado por un marco normativo que le impone reajustes o reacomodos en muchos casos imposibles o insostenibles, dejándole poco margen de acción y reacción. No cabe duda que el deterioro de las relaciones Gobierno-empresarios-trabajadores y de las instituciones que se ha producido en los últimos años en Venezuela, tendrá un fuerte efecto negativo en el crecimiento económico de largo plazo.

En una entrevista realizada en el año 2002 a Froilan Barrios Nieves, quien es Licenciado en Relaciones Industriales, ha sido docente universitario, participe del surgimiento de diversas organizaciones sindicales, candidato a la Presidencia de la Confederación de Trabajadores de Venezuela (CTV) y diputado a la Asamblea Nacional Constituyente afirma que el movimiento sindical venezolano transita una etapa crucial. Crucial, ya que el gobierno lo quiere liquidar a toda costa. También considera que la existencia de numerosas organizaciones sindicales en un sector determinado debilita la acción sindical. Asevera que efectivamente es señal de

libertad sindical, pero también de debilidad y en muchos de ausencia de democracia sindical.

Se observa como diferentes agentes, tanto internos como externos, debilitan la figura de las organizaciones sindicales, impidiendo de este modo la capacidad de participar en la toma de decisiones y de representar a sus afiliados.

Todas las organizaciones deben dirigir sus esfuerzos y tomar las mejores decisiones con la finalidad de lograr el mayor grado de competitividad dentro del sector en que se desenvuelve su actividad económica. Es por ello la importancia de la participación y la planificación de todos los involucrados en el proceso productivo a fin de que, mediante el trabajo en equipo, se desarrollen las potencialidades de toda la organización.

Una vez hechas las consideraciones y establecida la importancia que reside en la toma de decisiones en toda organización y de que los planes de acción a ejecutar se realicen de forma sistemática y organizada entre cada uno de los actores que participan en el proceso productivo y en pro de lograr la optimización de los recursos y alcanzar el éxito organizacional, encontramos que la entidad de trabajo es una empresa del sector privado cuya actividad se enmarca en el ramo de las telecomunicaciones, siendo su principal gestión la prestación de servicios a través de la atención de llamadas telefónicas o Contact Center. Teniendo una cartera de clientes a quienes les brinda la oportunidad de otorgar gran variedad de servicios a través de la aplicación de normas de calidad para asegurar la máxima satisfacción de sus clientes.

La entidad de trabajo ubicada en Valencia, estado Carabobo, tiene como misión ser una empresa líder en el país con la más alta calidad de servicio y experiencia en la gestión de Contact Center, contando con un talento humano motivado y enfocado a ofrecer soluciones innovadoras y oportunas a sus clientes, generando valor a sus accionistas; su visión se fundamenta en ser los promotores en la transformación de la cultura de atención al cliente potenciando el Contact Center como uno de los principales canales de servicio en el país, logrando ser la empresa más admirada del sector por nuestros accionistas, clientes, empleados y comunidad.

Dentro de la entidad de trabajo encontramos la participación de una organización de trabajadores cuya figura es de Sindicato Nacional y que tiene alcance y participación en cada una de las sedes de la entidad de trabajo. Dicho sindicato nace de la necesidad de crear una organización que ampare a todos los trabajadores de la empresa, su fundación data de fecha 02 de agosto de 2008. Es de carácter permanente, se constituye por iniciativa propia, libre y democrática de sus miembros afiliados; surge como producto de la necesidad que tienen los trabajadores de disponer de una organización propia, independiente y autónoma, que a través de la participación democrática responsable y solidaria de sus afiliados, permita alcanzar las reivindicaciones frente al patrono, en busca de mejores condiciones contractuales. Tiene como misión el estudio, defensa, desarrollo y protección de los intereses profesionales o generales de los trabajadores, así como el mejoramiento social, económico, moral y la defensa de los derechos individuales de sus miembros. Y su visión se fundamenta de acuerdo a la fuerza de las exigencias de la nueva realidad que ha forzado la aparición de nuevos enfoques y nuevas propuestas con un mayor alcance y visión a corto, mediano y largo plazo, en donde puedan diseñar un modelo de gestión compartida entre el Sindicato y la Empresa y hacerlo un compromiso en defensa de los derechos de los trabajadores y de sus familias. En tal sentido, al validar el propósito de ésta organización, se puede observar que entre sus objetivos

fundamentales se ubica un modelo de gestión compartida, razón por la cual tiene intención de ser coparticipe del proceso productivo, en busca de mejores resultados que garanticen la teoría del ganar-ganar dentro de la entidad de trabajo.

Continuando en este orden de ideas, una vez realizado un primer diagnóstico a la entidad de trabajo y a su vez al verificar la participación de la organización sindical en los diferentes procesos, lo cual se evidencia en las diferentes reuniones, en los distintos acuerdo y en diversas actas, donde se plasma cada uno de los pactos establecidos. Todo ello dentro del marco legal y en los parámetros establecidos por ambos actores. En dicha relación se pudo determinar que existe una necesidad de mantener un constante flujo de información, el intercambio de ideas e implantación de nuevas estrategias que permitan incrementar el valor otorgado al talento humano que allí encontramos, otorgándole el mayor grado de satisfacción y las mejores condiciones que garanticen el cumplimiento de las metas. Tanto la organización sindical como la entidad de trabajo coinciden en que el personal que hace vida en la entidad de trabajo es una pieza fundamental y además es considerado como el principal motor que mueve la empresa.

La organización sindical cuenta con una Convención Colectiva de Trabajo en la cual se establecen diferentes cláusulas que le brindan la oportunidad de pautar reuniones que se deben cumplir con cierta periodicidad y además mecanismos donde se establecen lapsos de respuestas a los diferentes planteamientos realizados por ésta a la entidad de trabajo. Dichos mecanismos obtenidos a través del uso del derecho a la Negociación Colectiva, la cual está establecida dentro del marco legal venezolano.

A pesar de contar con los mecanismos antes mencionados existen factores internos que han generado un deterioro en la relación entre estos dos actores, específicamente la entidad de trabajo quien ha ejecutado diversas acciones y medidas sin consultar la opinión de quienes representan a los trabajadores, acciones que incluso han ameritado la participación del árbitro para solventar los conflictos generados. Entre los conflictos de mayor relevancia es importante mencionar la paralización de la actividad por parte de los trabajadores quienes se vieron afectados por despidos masivos en una ocasión, donde la empresa, sin consultar la opinión de la organización sindical, dio fin a la relación laboral de 192 trabajadores, alguno de los cuales se encontraban en periodo vacacional, reposo mayores a 21 días, reposo pre y postnatal. Otro inconvenientes relevante fue el cambio en cuanto al pago de los días de reposo; la empresa, desde el inicio de la actividad económica en al año 2006, cancelaba el de los reposos menores o iguales a tres días, durante el transcurso del año 2015 el proceso fue cambiado, cancelando solo en 33,33% del reposo, la organización sindical cuestionó la decisión alegando que se violaba un derecho obtenido por uso y costumbre. El inconveniente fue solventado luego de diversas reuniones con la finalidad de evitar un conflicto mayor. Recientemente existe un conflicto motivado a una nueva acción por parte del patrono, quien decidió cambiar otro proceso relacionado al pago del ticket de alimentación.

Contrariamente de contar con un marco legal que le brinda el derecho de ser partícipes de los diferentes planes de acción, existen numerosos inconvenientes que merman la capacidad de acción de la organización sindical; así como un entorno tan cambiante como lo es el mercado laboral venezolano, la constante creación y modificación de la legislación laboral, el letargo por parte de los organismos que fungen como árbitro en materia laboral, la permanente violación de los derechos establecidos en las fuentes de derecho, repercuten directamente en la cantidad de

acuerdos que pudieran suscribirse entre la organización sindical y la entidad de trabajo. Debido a todos estos obstáculos surge la necesidad de conocer:

¿Cuan influyente es la participación de la organización sindical en la toma de decisiones para la ejecución de los planes de acción y la implementación de los diferentes procesos estratégicos en la entidad de trabajo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Evaluar la influencia que posee la participación de la organización sindical en la toma de decisiones para la ejecución de los planes de acción y la aplicación de las diferentes estrategias en una entidad de trabajo del sector telecomunicaciones ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Identificar la participación de la organización sindical en la toma de decisiones vista desde el punto de vista de la entidad de trabajo.

- Describir la participación del sindicato en la de toma de decisiones dentro de la entidad de trabajo desde la perspectiva sindical, en cuanto a las funciones y atribuciones legales.
- Analizar el grado de participación de la organización sindical en el proceso de toma de decisiones en la entidad de trabajo.

Justificación de la Investigación

La ejecución de planes de acción y la toma de decisiones exigen una minuciosa planificación, pues, de ella depende el éxito o el fracaso de una organización, es por ello que en esta investigación surge por la necesidad de profundizar la importancia que tiene, en la actualidad, la participación mutua entre una entidad de trabajo y una organización sindical. El surgimiento de nuevas tendencias, el auge que se observa en la aplicación de los diferentes modismos gerenciales y el constante cambio del entorno, ha demostrado que es imperativo organizarse y planificar creativamente para ser competitivos dentro de una sociedad cambiante.

En diferentes partes del mundo así como en Venezuela, aunado a la situación económica, política y social, por un lado se observa como los patronos en las entidades de trabajo, sacrifican muchas veces las condiciones de trabajo para obtener la mayor productividad posible y por ende el incremento de sus ganancias; por el otro está la constante lucha obrera por obtener reivindicaciones laborales en todos los aspectos. De allí la importancia en la unificación de criterios, ideas y aportes que

permitan romper el actual paradigma existente en torno al campo laboral en la cual se infiere que solo aquella parte, perteneciente a la alta gerencia de una organización, tenga la potestad de tomar decisiones.

Resulta imprescindible mantener un flujo constante de comunicación entre los actores que participan en una empresa del sector telecomunicaciones, ubicada en Valencia Edo. Carabobo, pues, el éxito organizacional depende directamente del accionar de cada uno de los integrantes de la organización. Por ende la toma de decisiones debe garantizar la participación de cada uno de los actores que participan en el proceso productivo.

Por todo lo antes expuesto surge la importancia de crear un precedente que permita establecer estrategias y procedimientos para que las relaciones sindicato-empresa que hacen vida en el aparato productivo del país, cuyo norte sea alcanzar el éxito organizacional, fluyan de la mejor manera posible en pro de mejorar las condiciones en las cuales se desenvuelve la actividad económica. La toma de decisiones debe establecer pautas y dichos parámetros deben estar enmarcados en la participación de cada uno de los actores de la organización. En tal sentido se observa como el establecimiento de mecanismos de colaboración puede ser fundamental para tomar decisiones orientadas a satisfacer las necesidades de quienes integran una determinada organización, decisiones que, además de asegurar el proceso productivo, el cumplimiento de indicadores, el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad de trabajo, generen diversos beneficios que satisfagan a la fuerza laboral, el capital humano, que afiance la confianza en la organización y por ende mejore el clima laboral.

En un entorno en el cual la participación del movimiento obrero organizado toma mayor importancia en el hecho social del trabajo, aunado a las nuevas tendencias en la cual al capital humano se le otorga un mayor peso y en el que se considera como actor fundamental en la toma de decisiones y en la planificación de las organizaciones es imprescindible establecer las pautas bajo las cuales se va a regir dicha relación laboral.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Antecedentes

Son pocas las investigaciones que hacen referencia al tema y a la relación existente entre el proceso que involucra a las organizaciones sindicales y las entidades de trabajo para la toma de decisiones. En vista de la complejidad que involucra el estudio del funcionamiento entre dos organizaciones, en nuestro caso sindicato-empresa, haremos mención de algunas de las referencias de mayor relevancia con el objeto de sustentar nuestra investigación y en correspondencia a ello suministrar las bases necesarias a nuestro objeto de estudio.

A continuación se presentan algunos trabajos de grado que brindan información valiosa y oportuna para el tema objeto de estudio de la presente investigación:

Catalano, Amalia y Fuentes, Alirio (2005). En su trabajo de grado “El Proceso de Negociación Colectiva, Fuente de Creatividad, Crecimiento y Estabilidad para la Empresa Resimón C.A del Grupo Corimón, Ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo”, presentado en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, plantean que el objetivo fundamental de la investigación es describir el proceso de negociación colectiva como mecanismo de regulación de las relaciones de trabajo entre patronos y trabajadores representados por

una organización sindical y como dicha relación debe contribuir al crecimiento y desarrollo de todos los actores involucrados. En este sentido, infieren Catalano y Fuentes, el estudio de proceso de negociación está orientado a la búsqueda de un clima laboral que contribuya a la disminución de tensiones y/o conflictos que en ocasión de dicho proceso se han venido presentando.

Se otorga un alto grado de importancia a la participación sindical mediante los mecanismos legales que, dentro del marco legal venezolano, atribuyen al sindicato la capacidad de promover mejores condiciones cuya finalidad sea disminuir e incluso prevenir los conflictos que puedan surgir producto de la relación laboral.

Díaz, Sandra y Ordoñez Mary (2002). En su trabajo de grado titulado “Indicadores de Gestión y su relación con el Proceso de Negociación de la Convención Colectiva de la Empresa Torcar, C.A” presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, plantea que el objetivo fundamental de su investigación es determinar la relación existente entre los indicadores de gestión en la preparación de la negociación colectiva en la empresa Torcar, C.A., además concluyen que la negociación colectiva requieren de un claro y constituye a la vez, un mecanismo de legitimidad de los actores y el fortalecimiento de la propia organización.

Surge nuevamente la importancia de la participación sindical en la formulación de diferentes estrategias que garanticen el desarrollo del proceso productivo y el fortalecimiento propio de la organización. Además, afirman que el manejo de indicadores de gestión es fundamental para que, a través de ellos, las organizaciones sindicales sean objetivos durante el desarrollo de una negociación colectiva.

Poleo B., Clotilde J. (2004). Realizó un estudio titulado “Las Violaciones a la Libertad Sindical y sus Efectos en los Sindicatos Venezolanos Caso: Sindicato Único de trabajadores de la C.V.G. Alcasa (SINTRALCASA)”, a partir de la evaluación de esas situaciones y de las funciones del sindicato de la empresa estatal Corporación Venezolana de Guayana S.A.- Aluminios del Caroní S.A (CVG - ALCASA), (SINTRALCASA), se realizó un estudio previo del dispositivo jurídico internacional y nacional dispuesto para garantizar la protección de este derecho al trabajo. Se analizó igualmente la problemática sindical venezolana, en sus diversas facetas como: la politización de los sindicatos y de las centrales obreras, el problema de la dispersión o unidad sindical, las relaciones sindicato-empresa, el referéndum sindical del año 2000 y la problemática específica de los trabajadores afiliados a SINTRALCASA, mediante la observación directa. Esta investigación es de naturaleza descriptiva y se utilizó como instrumento fundamental de recolección de datos la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas dicotómicas, recolectando información de los trabajadores en cuanto a sus valores en la relación con la democracia y la libertad sindical y a la evaluación de su sindicato frente a la toma de decisiones. Se determinó que ambos conceptos no son para un importante o notorio porcentaje de estos trabajadores valores fundamentales y que además tienen una buena evaluación de su sindicato. Finalizado el estudio y utilizando como base sus resultados, se recomendó estimular la participación de los trabajadores en la actividad sindical e incentivar la formación teórica de los dirigentes sindicales al momento de la toma de decisiones. El aporte de estudio más relevante de Poleo tiene que ver con los derechos de los trabajadores a través de las organizaciones sindicales, la toma de decisiones y el impacto que éstas influyen en la actividad sindical a las entidades laborales.

Barbagelata, H. (1984:113) elaboró una investigación titulada “Papel del Movimiento de los Trabajadores como fuente del derecho del trabajo”, a partir de que

estos aspectos, del problema han sido suficientemente estudiados, aunque sobre algunos aspectos continua abierto el debate, se prefiere tratar de otras situaciones, que en los últimos años han sido puestos en evidencia y que merecen que se les preste particular atención como lo son las organizaciones sindicales , en el marco de una conferencia técnica sindical de las características de la presente. En primer lugar sobre las situaciones en que se convoca a las organizaciones de los trabajadores a participar a negociaciones de más alto nivel, con vista a la adopción de decisiones que pueden implicar la sanción de normas de derechos de trabajo y otro tipo de medidas. Este caso es analizado como una hipótesis en que se reclama el movimiento de los trabajadores que son un agente de validez social de las normas jurídicas estatales. En atención a ello, se señala brevemente los problemas que se presentan para el movimiento sindical y su fuerte participación como agente interventor en la toma de decisiones, se advierte sobre los motivos que puede haber, bajo determinada circunstancias y dentro de ciertos límites, para aceptar una participación de este tipo.

El segundo orden de temas tiene que ver con el reconocimiento de las organizaciones sindicales como creadoras de normas jurídicas fuera del ordenamiento estatal y eventual paralelo a este respecto, se insistió fundamentalmente sobre las características y eventuales ventajas de algunas manifestaciones de autorregulación del conflicto colectivo y en especial de la huelga. Es importante destacar que la toma de decisiones es punto clave en las organizaciones sindicales y pilar fundamental dentro de las entidades laborales.

Siendo las organizaciones sindicales capaces de generar nuevos beneficios a través de las convenciones colectivas la importancia de su participación en la toma de decisiones es fundamental dentro de una organización. Poseen el respaldo de diversas organizaciones y los instrumentos necesarios para ser partícipes en la ejecución de

diversos planes; instrumentos de carácter legal, que en ocasiones podrían ser considerados como fuentes de derecho.

Vallejo, Mariana (2000). Realizó un trabajo de investigación titulado “Determinantes de la toma de decisiones estratégicas Caso industria de alimentos en Venezuela”, en este trabajo, realizado en la Universidad Central de Venezuela, bajo la naturaleza de una investigación de tipo exploratoria no experimental, se tomaron en cuenta los elementos que tienen mayor influencia e impacto en la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones privadas y para describir la importancia de la estrategia de la dinámica empresarial en la actualidad, los aportes realizados y las conclusiones giran en torno a que se utilizan mecanismos formales para la formulación de estrategias y que la toma de decisiones es concebida con orientación a los objetivos establecidos.

Es importante resaltar que la toma de decisión reside generalmente en el nivel directivo de mayor jerarquía de las organizaciones, muy pocas veces se observa que la estrategia a aplicar es consultada con anterioridad a los diferentes niveles de la estructura. En la actualidad es necesario romper con este esquema pues la toma de decisiones enmarca todo un cumulo de aspectos de gran relevancia y cuya ejecución nos asegure garantizar el éxito organizacional.

Gil, Bangi (2002). En su trabajo de grado “Papel de Las Organizaciones Sindicales dentro de las relaciones Obreros-Patronales en el sector de la Industria Privada”, presentado en la Universidad de Carabobo. FACES. Bárbula, para optar por el título de Licenciado en Relaciones Industriales, cuyo tipo de investigación se basa en una investigación documental, plantea que el objetivo fundamental de la

investigación es reconocer el papel de las organizaciones sindicales dentro de las relaciones Obreros-Patronales, en el sector de la industria privada.

De acuerdo al objetivo señalado se pudo concluir que en vista del ambiente de incertidumbre que se vive y que no se sabe a dónde llegará, se deben establecer pautas que ayuden a las organizaciones competentes a elaborar nuevas políticas a favor de los trabajadores; que se desarrollen planes, con los cuales se mejoren las relaciones entre los actores involucrados. Se evidenció que mientras la empresa se esfuerce en mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, estos van a trabajar a favor de los intereses de todos, llevando la productividad a su máximos niveles, por lo tanto, se recomienda modernizar su estructura con los cuales podría enfrentar los nuevos cambios que se originan como consecuencia de la globalización y la competitividad; fortalecer la cultural sindical dentro de la organización garantizando la colaboración y el compromiso de los trabajadores; establecer una nueva relación con el patrono en lo que respecta a la negociación, traducido en el mejoramiento de las relaciones laborales al interior de la organización.

Se evidencia la existencia de factores externos que impactan en la capacidad de las organizaciones sindicales, factores como la constante modernización de los sistemas producto de la globalización. La permanente incertidumbre en la que se desarrollan las diferentes actividades económicas que a diario se incrementan por diversos factores, sociales, económicos, políticos, entre otros, añade un nuevo inconveniente al cumulo de situaciones ya existentes en las relaciones obrero-patronales. Es entonces cuando el proceso de toma de decisiones toma mayor fuerza a la hora de establecer mecanismos de acción.

Urquijo, Jose (2000). En el libro, El Movimiento Obrero en Venezuela aporta material en referencia a los numerosos cambios que surgen debido a la globalización, en todo el mundo, y, en especial, en los países en vías de desarrollo.

Urquijo, José (2009). En su libro Teoría de las Relaciones Sindicato-Gerenciales hace referencia al reto que poseen las organizaciones sindicales de contribuir a hallar una salida progresista a la actual crisis económica para lo cual deben plantearse nuevas formas de participación en el control democrático del poder económico y de la innovación tecnológica, en los planes y procesos de la formación profesional, en las nuevas formas de organización de los asalariados, especialmente de los técnicos y los profesionales.

Podemos observar como la participación del sindical toma mayor importancia en el planteamiento de estrategias y en la toma de decisiones dentro de una organización. De igual modo se pone de manifiesto la influencia de los antecedentes que se han mencionado con la investigación en curso y como debe reformarse el esquema actual, éste debe evolucionar conforme al entorno. La participación de todos los actores en la planificación estratégica debe ser constante y permanente sin distinción de los niveles jerárquicos.

Bases Teóricas

Al realizar el proyecto de investigación es necesario sustentar la información correspondiente ya que, existen diversidad de autores que han hecho referencia al tema de estudio, para ello es imperativo realizar un exhaustivo análisis de toda el

material bibliográfico que den fundamento a las bases. Además, toda la información recopilada de los diferentes autores, que con anterioridad hayan hecho aportes en la materia, podrán sustentar el propósito de una investigación, el aporte de dicha información no será meramente teórico, también aportara luces durante el desarrollo de ésta y afianzara los resultados obtenidos.

Durante la ejecución de un trabajo de investigación es necesario establecer pautas, mecanismos que permita obtener los resultados de manera clara y que a su vez brinde facilidad de comprensión e interpretación de los resultados. Razón por la cual el investigador debe establecer estrategias cuya finalidad sea facilitar el desarrollo de la investigación, es decir, es necesario establecer un plan de acción desde el momento en que inicia hasta culminar el trabajo.

Según Quinn (1980) lo define como:

Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda a coordinar los recursos de la organización hacia una posición “Única y Viable”, basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes. Koontz 2003, señalo que las estrategias son:

Programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (p. 79)

En la búsqueda de nuevos aportes y atendiendo las ideas antes señaladas, la toma de decisiones es fundamental para determinar la dirección y además facilitar procedimientos y técnicas, que empleadas de manera efectiva y funcional, contribuyen a la proactividad de la organización y en el caso de nuestra investigación de la relación que se presenta en una organización donde convergen las actuaciones de un sindicato y una entidad de trabajo, siendo participes en la búsqueda de efectividad, la satisfacción de las necesidades generales y la resolución de conflictos.

Según Robbins / Coulter (2005:16) “Una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad”. Esto nos lleva a afirmar que la premisa fundamental de una organización es trabajar en equipo para alcanzar un fin común.

Es por ello que durante todo el proceso productivo es necesario aplicar diferentes planes de acción y previo a ello realizar todo el proceso que requiere la toma de decisiones. En este sentido, la toma de decisiones en términos básicos según Hellriegel, y Slocum (2004:267) es “el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción”.

Se observa entonces un proceso sistemático que describe todo lo relacionado a la toma de decisiones, desde su punto de partida hasta la ejecución de los planes cuya finalidad es la solución de los problemas identificados.

La toma de decisiones en la planificación es fundamental dentro de cualquier organización, es en base a ella que surgen los diferentes planes de acción a ejecutar

cuya finalidad es alcanzar las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo. Estos objetivos son comunes a cada uno de los miembros de la organización, razón por la cual la participación de cada uno de los actores es primordial. Esto se afirma al observar la definición de planificación que aportan Robbins / Coulter (1996:228) “La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades”

Para Matus (1995:48) planificar significa “el cálculo que procede y preside la acción en la coyuntura”. Donde el preceder significa antes de actuar y presidir la acción en medio de circunstancias.

En el ámbito laboral venezolano la acción gerencial está enmarcada, en su mayor parte, en la ejecución de las estrategias, es decir, viene siendo el gerente quien pone en marcha la estrategia o ejecuta las acciones planteadas con anterioridad, de allí la necesidad de conceptualizar la toma de decisiones.

Desde la perspectiva de la práctica gerencial, el modelo político venezolano, se expresa muy vívidamente en las organizaciones mediante el uso de diversos métodos de influencia, medios por los cuales los individuos o grupos tratan de ejercer el poder o influir en la conducta de otros. Muestra de ello es afirmada por McLeod (2000) quien expresa:

Los métodos de influencia se presentan así: persuasión racional, convocatoria inspiradora y consulta. Frecuentemente son los más efectivos en muchas situaciones de trabajo. Mientras que los métodos menos efectivos parecen ser los de presión, coalición y legitimación. Sin embargo, suponer que ciertos métodos darán buenos resultados o que otros nunca tendrá éxito es un error. (p.334)

Ahora bien, los conceptos antes emitidos, dan una visión respecto a la toma de decisión gerencial, independientemente del modelo a seguir. Todas las decisiones están fundamentadas en la información que se tenga a la disposición, lo cual permite establecer un criterio basado en alternativas de solución a un mismo problema. Dado esto, la gerencia para los efectos de toma de decisión organizacional, hace uso de los sistemas de información soportados por la tecnología de la información instalada, los cuales generan información relevante del negocio, que de acuerdo a la estructura jerárquica establece prioridades para su aplicación. Sin embargo, en la mayoría de las ocasiones, no existe alguna consulta adicional, no se verifica directamente de la fuente y por consiguientes las decisiones están orientadas a solventar superficialmente lo problemas y no la raíz de ellos.

En el estudio realizado por Robbins / Coulter (2005) se otorga el siguiente concepto:

El proceso de la toma de decisiones es una serie de ocho etapas que comienza por identificar un problema y los criterios de decisión y por ponderarlos; enseguida se pasa a trazar, analizar y elegir una alternativa para resolver el problema, y para concluir se evalúa la eficacia de la decisión. (p. 134)

Para algunos investigadores, según Ansoff (1980:61) “la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboran los planes”. También deberá entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, debido a que los cambios dentro de las organizaciones y en especial las sindicales son continuos. Como idea principal se obtiene que los planes deben reformularse continuamente y progresivamente con el objeto de que las mismas sean apoyadas por acciones apropiadas cuando esta la ameriten, un proceso de toma de decisiones formal uniría tres tipos de planes esenciales, como lo son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuesto a corto plazo y planes operativos.

Por lo que Ansoff (1980) dice:

“la verdadera finalidad de la planeación estratégica es llevar a la empresa a integrar procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del entorno, el fortalecimiento de las debilidades de la planeación y a su vez la de la organización, el real aprovechamiento de todas y cada una de las oportunidades que de cómo resultado un plan de trabajo conjunto e integrado a todos los niveles de la organización, de tal manera que todas sus actividades y compromisos se complementen para que todos los esfuerzos de la empresa estén direccionados y focalizados en un solo sentido”.
(p.169)

En el medio del clima organizacional, la toma de decisiones es tomada como un proceso entre variables alternativas existentes para solucionar determinada situación. Para Arthur Elkins (1984:120) la toma de decisiones se define como “la actividad mental que se desarrolla al mover una organización del estado actual de la situación a un estado previsto deseado”. Representando las metas y objetivos establecidos, el estado deseado y el lugar o las condiciones actuales el estado actual.

Por otro lado Simón (1960) citado por Laudon (2002) en el texto de sistemas de Información Gerencial, “describió cuatro etapas diferentes sobre la toma de decisiones: inteligencia, diseño, selección e implementación”, estos distintos puntos de vista difieren en el aspecto de que los expresados por Simón (1960) no contiene la tercera y la sexta etapa definidas por Falcón (2002), y la primera etapa llamada identificación y diagnóstico del problema la define como inteligencia. De igual manera, la segunda etapa para Falcón (2002), es la generación de alternativas y corresponde al expresar como el diseño según Simón (1960); así mismo, la tercera de la clasificación de este que es la selección se iguala a la etapa cuatro de Falcón (2002), “que la denomina tomar la decisión”

Las organizaciones sindicales están facultadas, de acuerdo al marco legal, para participar en el desarrollo de la relación laboral entre el patrono y sus representados, una de las principales premisas del sindicato es convenir reivindicaciones salariales y es, a través de la negociación colectiva donde surge el mayor grado de protagonismo.

En cuanto a negociación se refiere, Azcargorta (2002), la define como:

Un encuentro entre dos o más partes que tienen intereses tanto comunes como diferentes (o conflictivos), intercambian información (o concesiones) suficientes, a lo largo de un periodo, con miras a lograr un acuerdo que satisfaga sus intereses y rijan las reuniones futuras. (p. 35)

Según Costacurta (2003) define la negociación como:

El proceso de buscar la aceptación de ideas, propósitos o intereses buscando el mejor resultado posible de tal modo que las partes involucradas terminen la negociación consciente de que fueron oídas, que tuvieron oportunidades de presentar todas sus argumentaciones y que el producto final será mayor que la suma de las contribuciones individuales y, ello permita regir satisfactoriamente las relaciones futuras. (p. 46)

Se observa como la negociación tiene como finalidad unir criterios entre todos los actores involucrados, para así establecer acuerdos que garanticen el cumplimiento de los intereses de cada uno de los integrantes que hacen vida dentro del proceso productivo.

Todas las organizaciones requieren que todos los actores involucrados funcionen de la mejor manera posible, pues, el cumplimiento de las metas establecidas va a depender directamente del trabajo en equipo. En tal sentido, las partes de este sistema deben actuar de tal modo que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos y para ello se debe garantizar la participación de cada una de las partes. Si una de las partes que hace vida dentro del proceso de la organización no funciona adecuadamente en pro de la consecución de las metas es sumamente complicado asegurar el éxito organizacional. De allí la importancia de enfocar este trabajo de investigación en la participación de cada uno de los actores en la toma de decisiones dentro de la organización.

Marco Regulatorio

Convenios Internacionales

C087 - Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87)

Convenio relativo a la libertad sindical y a la protección del derecho de sindicación (Entrada en vigor: 04 julio 1950). Adopción: San Francisco, 31ª reunión CIT (09 julio 1948) - Estatus: Instrumento actualizado (Convenios Fundamentales).

El Convenio 87 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación entro en vigor el 04 de junio de 1950, consta de 21 artículos y una amplia gama de referencias específicos a través de los cuales se manifiesta o puede manifestarse la libertad sindical. Este Convenio guarda relación con la presente investigación ya que establece el derecho a la libertad sindical la cual es premisa para cualquier tipo de negociación y participación de las organizaciones sindicales.

Parte I. Libertad Sindical

Artículo 1: Todo Miembro de la Organización Internacional del Trabajo para el cual esté en vigor el presente Convenio se obliga a poner en práctica las disposiciones siguientes.

Artículo 2: Los trabajadores y los empleadores, sin ninguna distinción y sin autorización previa, tienen el derecho de constituir las organizaciones que estimen convenientes, así como el de afiliarse a estas organizaciones, con la sola condición de observar los estatutos de las mismas.

Artículo 3:

- 1. Las organizaciones de trabajadores y de empleadores tienen el derecho de redactar sus estatutos y reglamentos administrativos, el de elegir libremente sus representantes, el de organizar su administración y sus actividades y el de formular su programa de acción.
- 2. Las autoridades públicas deberán abstenerse de toda intervención que tienda a limitar este derecho o a entorpecer su ejercicio legal.

Artículo 4: Las organizaciones de trabajadores y de empleadores no están sujetas a disolución o suspensión por vía administrativa.

Artículo 5: Las organizaciones de trabajadores y de empleadores tienen el derecho de constituir federaciones y confederaciones, así como el de afiliarse a las mismas, y toda organización, federación o confederación tiene el derecho de afiliarse a organizaciones internacionales de trabajadores y de empleadores.

Artículo 6: Las disposiciones de los artículos 2, 3 y 4 de este Convenio se aplican a las federaciones y confederaciones de organizaciones de trabajadores y de empleadores.

Artículo 7: La adquisición de la personalidad jurídica por las organizaciones de trabajadores y de empleadores, sus federaciones y confederaciones no puede estar sujeta a condiciones cuya naturaleza limite la aplicación de las disposiciones de los artículos 2, 3 y 4 de este Convenio

Artículo 8:

- 1. Al ejercer los derechos que se les reconocen en el presente Convenio, los trabajadores, los empleadores y sus organizaciones respectivas están obligados, lo mismo que las demás personas o las colectividades organizadas, a respetar la legalidad.
- 2. La legislación nacional no menoscabará ni será aplicada de suerte que menoscabe las garantías previstas por el presente Convenio.

Artículo 9:

- 1. La legislación nacional deberá determinar hasta qué punto se aplicarán a las fuerzas armadas y a la policía las garantías previstas por el presente Convenio.
- 2. De conformidad con los principios establecidos en el párrafo 8 del artículo 19 de la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo, no deberá considerarse que la ratificación de este Convenio por un Miembro menoscaba en modo alguno las leyes, sentencias, costumbres o acuerdos ya existentes que concedan a los miembros de las fuerzas armadas y de la policía garantías prescritas por el presente Convenio.

Artículo 10: En el presente Convenio, el término *organización* significa toda organización de trabajadores o de empleadores que tenga por objeto fomentar y defender los intereses de los trabajadores o de los empleadores.

Parte II. Protección del Derecho de Sindicación

Artículo 11: Todo Miembro de la Organización Internacional del Trabajo para el cual esté en vigor el presente Convenio se obliga a adoptar todas las medidas necesarias y apropiadas para garantizar a los trabajadores y a los empleadores el libre ejercicio del derecho de sindicación.

Parte de la OIT

La libertad sindical, como objeto de estudio de Convenios de la OIT, encuentra además del Convenio 87, otras normas internacionales que se refieren al tema. Entre esas normas sobre libertad sindical es importante llamar la atención sobre uno de los más importantes pronunciamientos que la OIT ha hecho en los últimos años referente al tema; nos referimos a la “Declaración de la OIT relativa a los principios fundamentales en el trabajo y su seguimiento”, la cual se trata de una declaración adoptada por la Conferencia Internacional del Trabajo en su octogésima sexta reunión, celebrada en Ginebra, Suiza el 18 de junio de 1998, y en donde se ratifica que todos los miembros de la OIT tienen la obligación de promover y hacer realidad los principios de los convenios establecidos anteriormente, aunque no hayan ratificado dichos convenios.

1.- CONVENIO 98, nos refiere al Derecho de Sindicación y de Negociación Colectiva. En el mismo se plantean los siguientes puntos:

- “Protección de los Trabajadores en Ejercicio del Derecho de Sindicación.” Los trabajadores deberán gozar de una adecuada protección

contra todo acto de discriminación tendiente a menoscabar la libertad sindical en relación con el empleo. Esta protección deberá ejercerse especialmente contra todo acto que tenga por objeto sujetar al trabajador a la condición de que no se afilie a un sindicato o que deje de ser miembro de éste, o despedirlo o perjudicarlo de cualquier forma a causa de su afiliación sindical o de su participación en las actividades sindicales “.

- Protección de Las Organizaciones de Trabajadores y de Empleadores, Contra Actos de Injerencia de unas respecto de las otras. ” Las organizaciones de los trabajadores y los empleadores deberán gozar de la adecuada protección de todo acto de injerencia de una respecto de las otras, ya se realice directamente o por medio de sus agentes o miembros en su constitución, funcionamiento o administración. Se consideran actos de injerencia, principalmente, las medidas que tienden a fomentar la constitución de organizaciones de trabajadores dominadas por un empleador o una organización de empleadores, o el sostener económicamente, o de otra forma, organizaciones de trabajadores con el objeto de colocar estas organizaciones bajo el control de un empleador o de una organización de empleadores “.

- Fomento de la Negociación Colectiva Voluntaria. ” El artículo 4° del Convenio establece que los países deberán adoptar las medidas, adecuadas a las condiciones nacionales, para fomentar y estimular entre los empleadores y las organizaciones de empleadores, por una parte, y las organizaciones de trabajadores, por la otra, el pleno desarrollo y uso de procedimientos de negociación voluntarios, con el objeto de reglamentar, por medio de contratos colectivos, las condiciones del empleo. El derecho de negociar libremente con el empleador las condiciones del trabajo, constituye un elemento esencial de la libertad sindical, y los sindicatos deberán tener el derecho, mediante la

negociación colectiva, de tratar de mejorar las condiciones de vida y de trabajo de sus representados “.

- Este Convenio complementa el Convenio 87 y se refiere a las Relaciones entre los Trabajadores y Empleadores.

Este Convenio N° 98 Sobre el Derecho de Sindicación y de Negociación Colectiva, 1950, fue ratificado por Venezuela mediante la siguiente Gaceta Oficial: (Ratificación registrada el 09-06-1983; Gaceta Oficial N° 3.170 Extraordinario del 11-05-1983): Los trabajadores deberán gozar de adecuada protección contra todo acto de discriminación tendiente a menoscabar la libertad sindical en relación con su empleo.

Convenio OIT N° 98 (Artículo 4 Deberán adoptarse medidas adecuadas a las condiciones nacionales, cuando ello sea necesario, para estimular y fomentar entre los empleadores y las organizaciones de empleadores, por una parte, y las organizaciones de trabajadores, por otra, el pleno desarrollo y uso de procedimientos de negociación voluntaria, con objeto de reglamentar, por medio de contratos colectivos, las condiciones de empleo.)

La libertad sindical, es el derecho de los trabajadores y los empleadores a organizarse en la forma que consideren más conveniente y sin previa autorización, para defender y promocionar, sus intereses, económico y sociales, así como ejercer la actividad sindical, bajo las pautas de nuestro ordenamiento jurídico vigente.

La libertad sindical supone que las organizaciones de trabajadores se

constituyen con un objeto genérico y amplio, sin que resulte posible que la acción del Estado limite sus actividades. Esto implica que se entienda que el Estado restringe la libertad de constitución cuando limita las relaciones de las organizaciones sindicales con otras organizaciones o personas que también actúan en la sociedad o cuando se limitan ilegítimamente los fines para los cuales pueden constituirse las organizaciones de trabajadores. El Respeto al pluralismo sindical: de la libertad de constitución deriva una obligación también frente al Estado, de respeto al pluralismo sindical, entendiéndose por ello la posibilidad que tienen los individuos de constituir sindicatos” concurrentes “.

Una vez constituido el sindicato los trabajadores tienen derecho a afiliarse libremente al sindicato de su elección. Para obtener una adecuada garantía de la libertad de afiliación, se establece como la única condición admisible para el ingreso, que los trabajadores respeten los estatutos de la organización sindical a la cual desean afiliarse. La manifestación práctica estaría complementada por el señalamiento de que los estatutos sindicales no pueden contener condiciones o normas que discriminen ilegítimamente y/o hagan imposible el ingreso a la organización.

La libertad de afiliación se garantiza frente al empleador en dos direcciones específicas. En primer lugar en lo que se refiere a la contratación; se pretende con ello evitar que el empleador seleccione a sus trabajadores en virtud de su condición de no afiliados sindicales. En ese sentido, el ingreso a la empresa no puede estar condicionado por el hecho de que se pertenezca o no a una determinada organización sindical. Admitir tal posibilidad implicaría una lesión al derecho de libre afiliación sindical. En segundo lugar se garantiza que el empleador no ejercerá una discriminación en el trabajo producto de la afiliación o no afiliación del trabajador a una determinada organización sindical.

Los trabajadores deberán gozar de adecuada protección contra todo acto de discriminación tendiente a menoscabar la libertad sindical en relación con su empleo. Dicha protección deberá ejercerse especialmente contra todo acto que tenga por objeto: a) sujetar el empleo de un trabajador a la condición de que no se afilie a un sindicato o a la de dejar de ser miembro de un sindicato; b) Despedir a un trabajador o perjudicarlo en cualquier otra forma a causa de su afiliación sindical o de su participación en actividades sindicales fuera de las horas de trabajo o, con el consentimiento del empleador, durante las horas de trabajo.”

El contenido del ámbito colectivo está constituido por la autonomía sindical, entendiéndola por ella la independencia de la organización, garantizada por el Estado, y destinada a obtener la posibilidad real de que los sindicatos puedan llevar a cabo sus actividades, de manera libre y efectiva. En este plano se garantiza la independencia de las organizaciones respecto de los empleadores y del Estado. Respecto a los empleadores aplican las reglas de no injerencia señaladas en el plano individual, respecto al Estado aplican las siguientes apreciaciones.

Se trata de un conjunto de facultades específicas, relativas a las organizaciones sindicales, frente al Estado y frente a los empresarios, que deberían encontrarse en todo ordenamiento que pretenda encontrarse ajustado a los lineamientos que derivan de los principales convenios internacionales en materia de libertad sindical.

Artículo 2: Los trabajadores y los empleadores, sin ninguna distinción y sin autorización previa, tienen el derecho de constituir las organizaciones que estimen convenientes, así como el de afiliarse a estas organizaciones, con la sola condición de observar los estatutos de las mismas.

Cada trabajador, empleado, tiene derecho a organizarse, de unirse a la organización que desee sin que esto sea motivo de distinción alguna.

Dentro de nuestra investigación será necesario establecer parámetros que se encuentren dentro del marco regulatorio y las leyes que poseen vigencia en la actualidad.

Es fundamental establecer que el trabajo es un derecho constitucional pues se encuentra establecido en nuestra carta magna, la cual entra en vigencia en el año 1999 luego de un proceso constituyente y contempla todos los derechos.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículo 89.El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras.

Artículo 95.Los trabajadores y las trabajadoras, sin distinción alguna y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir libremente las organizaciones sindicales que estimen convenientes para la mejor defensa de sus derechos e intereses, así como el de afiliarse o no a ellas, de conformidad con la ley. Estas organizaciones no están sujetas a intervención, suspensión o disolución administrativa. Los trabajadores y trabajadoras están protegidos contra todo acto de discriminación o de injerencia contrarios al ejercicio de este derecho.

De tal forma que el artículo anterior citado de conformidad a la transcrita normativa, las organizaciones sindicales no se encuentran sujetas a intervención, suspensión o disolución administrativa y los trabajadores están protegidos contra cualquier discriminación o medida contraria a sus derechos. Asimismo, los líderes sindicales no pueden ser removidos de sus cargos durante el período de tiempo y bajo las condiciones que se requieran para el ejercicio de sus funciones de liderazgo. Sin embargo, la Comisión considera que lo estipulado en este artículo resulta en cierta manera contradictorio con lo establecido en el artículo 293 y en la disposición transitoria octava, ya que disponen que el Consejo Nacional Electoral tiene por función organizar las elecciones de los sindicatos y gremios profesionales y que mientras se promulgan las nuevas leyes electorales previstas en la Constitución, los procesos electorales serán convocados, organizados, dirigidos y supervisados por el mencionado órgano electoral.

Artículo 293: El Poder Electoral tiene por funciones: Organizar las elecciones de sindicatos, gremios profesionales y organizaciones con fines políticos en los términos que señale la ley. Así mismo, podrán organizar procesos electorales de otras organizaciones de la sociedad civil a solicitud de éstas, o por orden de la Sala Electoral del Tribunal Supremo de Justicia. Las corporaciones, entidades y organizaciones aquí referidas cubrirán los costos de sus procesos eleccionarios.

Por su parte la cláusula transitoria octava dispone: Mientras no se promulguen las nuevas leyes electorales previstas en esta Constitución los procesos electorales serán convocados, organizados, dirigidos y supervisados por el Consejo Nacional Electoral.

Al respecto, la Comisión Interamericana considera que las facultades atribuidas al Poder Electoral, a través del Consejo Nacional Electoral, suponen una intervención administrativa en las actividades sindicales de los trabajadores lo que supone una

vulneración al derecho a la libertad sindical reconocido en el citado artículo 95 de la Constitución.

En igual sentido se manifestó la Comisión de Expertos en la Aplicación de Convenios y Recomendaciones de la OIT al señalar que “consideraba necesaria la modificación legislativa del artículo 293 de la Constitución a efectos de eliminar la potestad otorgada al Poder Electoral, de organizar las elecciones de los sindicatos”. Asimismo, la mencionada Comisión de la OIT señaló que la ley orgánica del Poder Electoral, sancionada el 30 de octubre de 2002, contenía disposiciones que no eran compatibles con las disposiciones del Convenio N° 87, como por ejemplo el artículo 33, que otorga competencia al Consejo Nacional Electoral para organizar las elecciones de los sindicatos, para proclamar a los candidatos electos, conocer y declarar la nulidad de la elección, conocer los recursos y resolver, así como las quejas y reclamos.

Al respecto la Comisión de expertos expresó:

“La Comisión recuerda una vez más al Gobierno que la reglamentación de los procedimientos y modalidades de la elección de dirigentes sindicales debe corresponder a los estatutos sindicales y no a un órgano ajeno a las organizaciones de trabajadores “. En estas condiciones, la Comisión solicita al Gobierno que tome medidas para modificar el artículo 293 de la Constitución de la República y la ley orgánica del Poder Electoral en lo que se refiere a su intervención en las elecciones de las organizaciones de trabajadores y que le informe en su próxima memoria sobre toda medida adoptada a este respecto. Asimismo, la Comisión de Expertos de la OIT ha cuestionado en reiteradas oportunidades determinadas normas de la ley Orgánica del Trabajo. Concretamente, ha señalado que podrían plantear problemas de incompatibilidad con respecto a la aplicación del Convenio N° 87 referente a la libertad sindical, fundamentalmente las siguientes disposiciones:

- La exigencia de un período de residencia demasiado largo (de más de 10 años) para que los trabajadores extranjeros puedan formar parte de la junta directiva de un sindicato (artículo N° 404)

- La enumeración demasiado extensa y detallada de las atribuciones y finalidades que deben tener las organizaciones de trabajadores y de empleadores (artículos N° 408 y 409)

- La exigencia de un número elevado de trabajadores (100), necesario para formar sindicatos de trabajadores no dependientes (artículo N° 418)

- La exigencia de un número elevado de empleadores (10), para constituir un sindicato de patronos (artículo N° 419).

La CIDH fue informada que se habría presentado un anteproyecto de ley de reforma de la Ley Orgánica del Trabajo ante la Asamblea Nacional el 7 de junio de 2002. De conformidad a lo constatado por la Organización Internacional del Trabajo, el mencionado anteproyecto incorpora ciertas disposiciones que adoptan los comentarios formulados por la Comisión de Expertos anteriormente señalados, que adecuan de tal manera la legislación nacional. En particular, el anteproyecto supone la derogación de los artículos 408 y 409 sobre la enumeración demasiado extensa de las atribuciones y finalidades que deben tener las organizaciones de trabajadores; la modificación del artículo 419 sobre el número elevado de empleadores para constituir una organización de patronos que reduce ese número de 10 a 4 empleadores; la modificación del artículo 418 sobre el número elevado de trabajadores para constituir

sindicatos de trabajadores no dependientes que reduce ese número de 100 a 40 trabajadores; y la modificación del artículo 404 sobre la exigencia de un período de residencia extenso para que los trabajadores extranjeros puedan formar parte de la junta directiva de un sindicato, que reduce la cantidad de años de residencia a la mitad.

En virtud de lo anteriormente expuesto, la Comisión considera que la legislación laboral de Venezuela presenta ciertas regulaciones que deben ser modificadas o revisadas para que se adecuen plenamente a los estándares internacionales en materia de libertad sindical, de conformidad a lo establecido en la Convención Americana y en su Protocolo Adicional, en atención además a las solicitudes planteadas por la OIT al respecto.

Asimismo en la Ley Orgánica del Trabajo en su sección Octava, Capítulo II, del Título VII, regula todo lo referente a las Federaciones y Confederaciones. En este mismo orden de ideas tenemos también el Derecho a Federarse, Confederarse y afiliarse a Organizaciones Internacionales.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras

Artículo 353: Los trabajadores y las trabajadoras, sin distinción alguna y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir libremente las organizaciones sindicales que estimen convenientes para la mejor defensa de sus derechos e intereses, así como el de afiliarse o no a ellas, de conformidad con la ley .Estas organizaciones no están sujetas a intervención, suspensión o disolución

administrativa. Los trabajadores y trabajadoras están protegidos contra todo acto de discriminación o de injerencia contrarios al ejercicio de este derecho.

Artículo 354: Todas las organizaciones sindicales tienen derecho a tener plena autonomía en su funcionamiento y gozaran de la protección especial del Estado para el cumplimiento de sus fines. Ninguna organización sindical será objeto de intervención o suspensión por parte de otras organizaciones sindicales.

Artículo 356: La libertad sindical de las organizaciones sindicales, comprende el derecho a:

1. Constituir federaciones confederaciones o centrales sindicales, incluso a nivel internacional, sin autorización previa y a separarse de las mismas si lo considera conveniente
- 2 Afiliarse a federaciones, confederaciones o centrales sindicales, incluso a nivel internacional, sin autorización previa y a separarse de las mismas si lo considere conveniente.
- 3 Redactar sus propios estatutos, organizar su administración interna y formular su plan o programa de acción.
- 4 Elegir, en el marco de la democracia participativa y protagónica, a su directiva sindical.
5. Ejercer el derecho a la negociación colectiva y el planteamiento de conflictos colectivos de trabajo.
6. En el caso de las organizaciones sindicales de trabajadores y trabajadoras, el ejercicio de derecho a huelga, dentro de las condiciones previstas en esta ley.

Artículo 357: El estado velara para que no ejerza sobre los sindicatos, federaciones, confederaciones o centrales, ninguna restricción o presión en su funcionamiento, ni

discriminación que atente contra el derecho a la participación democrática y protagónica de los trabajadores y trabajadoras, que garantiza la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Artículo 361: La libertad sindical, en su dimensión individual y colectiva, se protege frente a actos u omisiones de:

- a) La Administración.
- b) El patrono o patrona.
- c) La propia organización sindical en desmedro de los derechos de sus afiliados y afiliadas; y d) Otras organizaciones sindicales.
- e) Serán nulas y sin efecto las prácticas o conductas antisindicales, cualquiera fuere el sujeto.

Artículo 365: Las organizaciones sindicales tienen carácter permanente y tienen por objeto el estudio, defensa, desarrollo y protección del proceso social de trabajo, la protección y defensa de la clase trabajadora, del conjunto del pueblo, de la independencia y soberanía nacional conforme a la constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como la defensa y promoción de los intereses de sus afiliados y afiliadas.

Artículo 366: No podrá constituirse una organización sindical que pretenda representar, conjuntamente, los intereses de trabajadores y trabajadoras y de patronos y patronas, ni que tenga afiliados indistintamente a patronos y patronas y a trabajadores y a trabajadoras. Los trabajadores y trabajadoras de dirección no podrán constituir sindicatos de trabajadores y trabajadoras o afiliarse a estos.

Artículo 369: Las cámaras de comercio, industria, agricultura o cualquier rama de producción o de servicios, sus federaciones y confederaciones con personalidad jurídica, podrán ejercer las atribuciones que en esta Ley se reconocen a las

organizaciones sindicales de patronos y patronas, siempre que se hayan inscrito en el Registro Nacional de Organizaciones Sindicales y cumplan con las obligaciones establecidas en esta Ley para las organizaciones sindicales.

Artículo 388: Las organizaciones sindicales están obligadas a:

1. Comunicar al Registro Nacional de Organizaciones Sindicales dentro de los treinta días siguientes, las modificaciones introducidas en los estatutos y acompañar copias auténticas de los documentos correspondientes.
2. Remitir, dentro de los tres primeros meses de cada año, al Registro Nacional de Organizaciones Sindicales, informe detallado de su administración de acuerdo a lo establecido en esta Ley debidamente aprobada en Asamblea General.
3. Remitir dentro de los tres primeros meses de cada año, al Registro Nacional de Organizaciones Sindicales, la nómina completa de sus afiliados y afiliadas, con las indicaciones señaladas en la sección precedente.
4. Comunicar al Registro Nacional de Organizaciones Sindicales, el acta de totalización, adjudicación y proclamación de la Junta Directiva emanada de la Comisión Electoral de la organización sindical así como los cambios que se realicen en la composición de la junta directiva, dentro de los treinta días siguientes a la emisión de la misma.
5. Comunicar al Registro Nacional de Organizaciones Sindicales, la decisión de disolver y liquidar la organización sindical de acuerdo a lo establecido en los estatutos y acompañar copias auténticas de los documentos correspondientes; dentro de los treinta días siguientes a la decisión.
6. Suministrar a los funcionarios y a las funcionarias competentes del trabajo las informaciones que les soliciten en lo pertinente a sus obligaciones legales.

7. Cumplir las demás obligaciones que les impongan la Constitución y demás leyes de la República.

Artículo 391: La asamblea o la junta directiva de una organización sindical no podrá tomar decisiones en contravención a lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en las leyes o en los estatutos de la propia organización.

Artículo 392: Los trabajadores afiliados y las trabajadoras afiliadas a una determinada organización sindical tienen derecho a divulgar información sindical dentro de la entidad de trabajo donde trabajan y a recibir la información que le remita su organización sindical, sin que esto perturbe la actividad normal de la entidad de trabajo.

Artículo 393: Los y las integrantes de la junta directiva de una organización sindical podrán ingresar a los centros de trabajo donde laboran sus afiliados y afiliadas, dentro de los horarios de trabajo, previa notificación al representante del patrono o patrona, cumpliendo la normativa en materia de salud y seguridad laboral, sin que esto perturbe la actividad normal de la entidad de trabajo.

Artículo 394: Todo trabajador afiliado o trabajadora afiliada a una organización sindical tiene el derecho a participar, ser consultado o consultada, y a decidir, a través de la asamblea general, el referéndum o cualquier otro mecanismo establecido en los estatutos a tal efecto, en relación a:

- a) La modificación de estatutos.
- b) La remoción o sustitución de los y las integrantes de la junta directiva.
- c) La rendición de cuentas sobre la administración de los fondos sindicales.
- d) La presentación de un proyecto de convención colectiva de trabajo o la celebración de la convención colectiva de trabajo.

- e) La introducción de un pliego de peticiones o para acordar su cierre;
- f) La declaración o suspensión de un conflicto colectivo.
- g) La fusión, disolución o liquidación de la organización sindical.
- h) Cualquier acto cuya decisión involucre al colectivo de los afiliados y las afiliadas a la organización sindical.

Artículo 395: Todos los afiliados y todas las afiliadas a una organización sindical tienen el derecho a elegir y reelegir a sus representantes sindicales, así como a postularse y ser elegidos o elegidas como tal en condiciones de igualdad y sin discriminación alguna. El incumplimiento por parte de los afiliados y afiliadas a los aportes o cuotas sindicales no impedirá el derecho al sufragio.

Los trabajadores afiliados y las trabajadoras afiliadas a una organización sindical, tienen derecho a ser representados y representadas en la negociación colectiva por directivos y directivas sindicales que hayan sido designados y designadas mediante un proceso electoral libre y democrático.

Artículo 396: Todo afiliado y afiliada a una organización sindical tiene derecho a expresarse libremente y a emitir opiniones sobre el devenir de su organización sindical y la actuación de los y las integrantes de la junta directiva, sin más limitaciones que las establecidas en la Ley.

Causas para la aplicación de los procedimientos disciplinarios

Artículo 397: Los afiliados y las afiliadas a una organización sindical podrán ser sometidos a procedimientos disciplinarios por las causas siguientes:

1. Malversación o apropiación de los fondos sindicales.
2. Negativa a cumplir una decisión tomada por la asamblea dentro de sus atribuciones legítimas, siempre que el interesado o la interesada la hayan conocido o debido conocer.
3. Divulgación de las deliberaciones y decisiones que la organización sindical haya dispuesto mantener reservadas.
4. Conducta contraria a los intereses del colectivo de trabajadores y trabajadoras afiliados o afiliadas a la organización sindical.

Aquel afiliado o afiliada a una organización sindical, que haya incurrido en alguna de las causas antes mencionadas, tendrá el derecho al debido proceso. De la decisión tomada podrá recurrir ante los tribunales del trabajo.

Artículo 398: La condición de afiliado o afiliada de un sindicato sólo se perderá:

- a) Por las causas previstas en los estatutos.
- b) En los sindicatos profesionales o sectoriales, por falta de ejercicio voluntario durante seis meses consecutivos, de la respectiva profesión u oficio o separación de la industria o rama económica respectiva. De esta norma se exceptuarán aquellos miembros que ocupen un cargo en la junta directiva mientras permanezcan en él y hasta por seis meses después de su separación.
- c) En los sindicatos de empresa, por culminación de la relación de trabajo al cumplirse tres meses de ésta.

- d) Por renuncia a la afiliación de la organización sindical; o
- e) Por ingresar en otro sindicato con objeto igual o incompatible.

Los estatutos deben establecer los derechos que correspondan en las instituciones de carácter social al miembro que deje de pertenecer a una organización sindical.

Artículo 431: Se favorecerán armónicas relaciones colectivas entre trabajadores, trabajadoras, patronos y patronas, para la mejor protección del proceso social de trabajo y el desarrollo de la persona del trabajador o trabajadora y para alcanzar los fines esenciales del Estado.

Todos los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a la negociación colectiva y a celebrar convenciones colectivas de trabajo sin más requisitos que lo que establezca la Ley, para establecer las condiciones conforme a las cuales se debe prestar el trabajo y los derechos y obligaciones que correspondan a cada una de las partes, con el fin de proteger el proceso social de trabajo y lograr la justa distribución de la riqueza.

Artículo 432: Las estipulaciones de la convención colectiva de trabajo se convierten en cláusulas obligatorias y en parte integrante de los contratos individuales de trabajo celebrados o que se celebren durante su vigencia en el ámbito de aplicación de la convención, aun para aquellos trabajadores y aquellas trabajadoras que no sean integrantes de la organización sindical u organizaciones sindicales que hayan suscrito la convención. Las estipulaciones de las convenciones colectivas beneficiarán a todos y todas los trabajadores y las trabajadoras de la entidad de trabajo aun cuando

ingresen con posterioridad a su celebración. Excepto los representantes del patrono o patrona a quienes corresponde autorizar y participan en su discusión, salvo disposición en contrario de las partes.

Cuando una entidad de trabajo tenga departamentos o sucursales en localidades que correspondan a jurisdicciones distintas, la convención colectiva que celebre con la organización sindical que represente a la mayoría de sus trabajadores y trabajadoras, se aplicará a los departamentos o sucursales.

Artículo 497: Los consejos de trabajadores y trabajadoras son expresiones del Poder Popular para la participación protagónica en el proceso social de trabajo, con la finalidad de producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo.

Las formas de participación de los trabajadores y trabajadoras en la gestión, así como la organización y funcionamiento de los consejos de trabajadores y trabajadoras, se establecerán en leyes especiales.

Artículo 498: Los consejos de trabajadores y trabajadoras y las organizaciones sindicales, como expresiones de la clase trabajadora organizada, desarrollarán iniciativas de apoyo, coordinación, complementación y solidaridad en el proceso social de trabajo, dirigidas a fortalecer su conciencia y unidad. Los consejos de trabajadores y trabajadoras tendrán atribuciones propias, distintas a las de las organizaciones sindicales contenidas en esta Ley.

El Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo en su TITULO III de la LIBERTAD SINDICAL en su Capítulo I prevé sobre las Disposiciones Fundamentales sobre la Libertad Sindical en sus Artículos. 112, 113, 114,115 y 116, a saber sobre la definición, contenidos esenciales, sujetos colectivos, representatividad y articulación de la negociación colectiva. El Derecho de Sindicación previsto en el Art.117 del mismo Reglamento prevé:“En ejercicio de la Libertad sindical, trabajadores y trabajadoras o patrones y patronas podrán constituir, sin autorización previa, las organizaciones sindicales que estimaren convenientes”.

Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo

El Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo en su Sección Quinta del Referéndum Sindical prevé en sus artículos: 191: ” Cuando fuere necesario constatar la representatividad de las organizaciones sindicales de trabajadores y trabajadoras, por motivo de negociación o conflicto colectivo de trabajo, el Inspector o Inspectora del trabajo organizará un referéndum en los términos previstos en la presente Sección “; Artículo 192.- Información a los interesados o interesadas: ” El Inspector o Inspectora del trabajo convocará a las organizaciones sindicales involucradas, al patrono o patrona y demás sujetos interesados, a los fines de informarles acerca de los deberes que deben observar, de la oportunidad en que se realizará el referéndum y de las normas que rigen este proceso “. Artículo 193.- Deberes del patrono o patrona: ” El patrono o patrona, con ocasión del proceso de referéndum deberá: a) Brindar a los trabajadores y trabajadoras las facilidades requeridas para participar en el proceso, siempre que éste no afecte el normal desenvolvimiento de la actividad productiva; b) Garantizar la protección de las personas que participen en el referéndum; y c) Remitir al Inspector o Inspectora del trabajo la nómina de sus trabajadores y trabajadoras, con

exclusión de los empleados y empleadas de dirección y de los trabajadores y trabajadoras de confianza “.

Si el patrono o patrona incumpliere las obligaciones antes señaladas o las previstas en el artículo siguiente, el Inspector o Inspectora del trabajo competente desechará la excepción o defensa que hubiere provocado la verificación de la representatividad, declarará terminado el proceso y considerará a la organización sindical como legitimada para representar colectivamente a los trabajadores y trabajadoras, todo ello sin perjuicio de las sanciones contempladas en el artículo 637 de la Ley Orgánica del Trabajo.

Si la determinación de la representatividad involucrare a dos (2) o más organizaciones sindicales, el referido incumplimiento patronal comportará la imposición de las indicadas sanciones y la ejecución de un proceso de verificación del apoyo de los trabajadores y trabajadoras a las organizaciones sindicales interesadas. A estos fines, el Inspector o Inspectora del trabajo consultará a los trabajadores y trabajadoras, garantizando la confidencialidad, en las horas de entrada y salida del lugar de trabajo. Y el Artículo 194.- Prohibición de injerencias: “Los sujetos interesados en el proceso de referéndum, deberán prestar colaboración a los funcionarios y funcionarias del Ministerio del trabajo que participaren en él, abstenerse de ejercer injerencias indebidas y acatar sus resultados”.

Las Negociaciones constituyen la manera diplomático pacífico de gestionar la resolución de un conflicto de naturaleza laboral. En Venezuela la legislación establece que esta vía debe agotarse antes de proceder a entrar a otras etapas de conflicto. El Objeto de la negociación colectiva tendrá por finalidad la regulación de las condiciones de trabajo en sentido amplio y demás aspectos vinculados con las relaciones laborales, el establecimiento de medios para la solución de los conflictos y,

en general, la protección de los trabajadores y de sus familias, en función del interés colectivo y del desarrollo económico y social de la Nación.

En el Capítulo III del mismo TÍTULO III, prevé el Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo, todo lo concerniente a la Negociación Colectiva ya sea a Nivel Centralizado (Sección Primera); Nivel Descentralizado (Sección Segunda); y en el Sector Público (Sección Tercera), estos niveles los podemos identificar así:

Nivel Centralizado: Reunión Normativa Laboral: Nacionales, Regionales (Ministerio del Trabajo Inspectoría Nacional) y Locales (Inspectoría de la Jurisdicción).

Nivel Descentralizado: Locales o Estadales. Convenciones Colectivas (Sindicato) y Acuerdos Colectivos (Coalición de Trabajadores).

Negociación Colectiva en el Sector Público: (Rol protagónico del Ministerio del Trabajo a través del Procurador General de República). Puede ser a nivel Centralizado y Descentralizado.

Las Organizaciones Sindicales en Venezuela afrontan el reto de reconquistar y ampliar derechos laborales y recuperar la representatividad sindical autónoma ante los otros actores de la sociedad. Lograr la libertad sindical plenamente es la garantía de los trabajadores para defender sus derechos, en Venezuela las Organizaciones Sindicales han constatado:

- 1.- Hemos constatado que durante años hemos convivido con una legislación que contiene restricciones a la libertad sindical.
- 2.- Que existen prácticas contrarias a la actividad sindical por parte del Estado, los Patronos y de las propias Organizaciones Sindicales.
- 3.- que se han profundizado tales prácticas, tanto con nuevas normas, como con una política anti sindical de Estado, como por ejemplo mora electoral, discriminación política y el instructivo del Ministerio del Poder Popular para el Trabajo para la Contratación Colectiva.
- 4.- Existe una congelación de los recursos económicos a las cotizaciones de los afiliados a las Organizaciones Sindicales no oficialista por parte del patrono.
- 5.- Que el gobierno viola el derecho de propiedad de sedes de las Organizaciones Sindicales.
- 6.- Ante atentados contra la vida de Dirigentes Sindicales y trabajadores constatamos indolencia e impunidad por parte del Estado Venezolano por lo que se exige investigaciones eficientes y castigo a los culpables.
- 7.- Que el gobierno y sectores privados fomentan y promueven modelos laborales que flexibilizan la relación de trabajo: falsas cooperativas y fraude laboral.
- 8.- Que la lucha por reivindicar la libertad sindical demanda la urgente unificación sindical a fin de fortalecer las organizaciones de los trabajadores.
- 9.- Que existe un estado de indefensión permanente ante la violación de los contratos colectivos en Venezuela.
- 10.- Que es preocupante la ausencia de la unidad sindical en defensa de Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo (O.I.T 1948) y de forma prioritaria del derecho de Libertad Sindical y Negociación Colectiva.

Los colegios profesionales, podrán ejercer las atribuciones que en esta Ley se reconocen a las organizaciones sindicales de trabajadores y trabajadoras, siempre que se hayan inscrito en el Registro Nacional de Organizaciones Sindicales y cumplan con las obligaciones establecidas en esta Ley para las organizaciones sindicales.

Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores, la cual fue homologada en el año 2013 y consta de 88 clausulas, entre las cuales se sustenta el derecho a la libertad sindical y permiten la participación de la organización sindical en la toma de decisiones dentro de la entidad de trabajo.

CLAUSULA 2: PRINCIPIO DE RESPETO MUTUO ENTRE LAS PARTES

Son principios normativos de esta convención y de obligatorio cumplimiento, la dignidad de la persona humana y el contenido ético, humanista y solidario en las relaciones de producción; principios éstos, que requieren el respeto y consideración mutuos para su efectiva realización y el mejor desenvolvimiento de las relaciones entre las partes.

La empresa conviene en dilucidar cualquier discrepancia de índole laboral que afecte a cualquier trabajador o trabajadora o grupo de estos, a través de las reuniones con el sindicato signatario de la presente convención. De esta forma, la empresa informará semanalmente los asuntos relativos a temas laborales que afecten o pudieran afectar a los trabajadores.

La empresa se compromete a instruir a los trabajadores y trabajadoras de dirección, de inspección y a todos aquellos que ejerzan funciones de supervisión, en relación al trato respetuoso y considerado que deben dar a sus supervisados. Asimismo, se obliga a instruir a los trabajadores y trabajadoras, en relación al trato que deben dar a sus supervisores. Es concebido que dentro del concepto de trabajadores y trabajadoras de

dirección, de inspección y a todos aquellos que ejerzan funciones de supervisión se encuentran los Supervisores de Servicios y de Calidad de la empresa.

La empresa, dentro del plan de formación y de acuerdo a las necesidades detectadas, ejecutará cuatrimestralmente programas de adiestramiento para sus supervisores, destinados al desarrollo de las relaciones interpersonales.

La empresa se compromete a establecer normas que garanticen a las mujeres trabajadoras el respeto debido, en resguardo a su dignidad y pudor.

Parágrafo primero

Participación de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de Recursos Humanos:

De conformidad con lo previsto en esta cláusula y a los fines de lograr la mayor participación de los trabajadores y las trabajadoras en los asuntos de su interés, se conviene que la Junta Directiva del sindicato gestionará los procesos relacionados a la Gerencia de Recursos Humanos que puedan estar afectando a los trabajadores y trabajadoras, el mismo se encargará de velar por que se cumplan correctamente la convención colectiva, los procedimientos y las políticas internas de la empresa.

Parágrafo segundo

Participación de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de Seguridad y Salud Laboral:

De conformidad con lo previsto en esta cláusula y a los fines de lograr la mayor participación de los trabajadores y las trabajadoras en los asuntos de su interés, se conviene que la Junta Directiva del sindicato gestionará los procesos relacionados a la Seguridad y Salud en el trabajo que puedan estar afectando a los trabajadores y trabajadoras, el mismo se encargará de velar por que se cumplan correctamente lo

indicado en la Ley, la convención colectiva, los procedimientos y las políticas internas de la empresa.

CLAUSULA 3: SUPRESIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN Y LA VIOLENCIA CONTRA LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

1. La empresa, siguiendo las disposiciones contenidas en la CRBV, en la LOTTT y su Reglamento, la LOPCYMAT y su Reglamento, la Ley Orgánica Sobre el Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y en los convenios y tratados internacionales en la materia suscritos por la República Bolivariana de Venezuela, se compromete a adoptar, por todos los medios apropiados y sin dilaciones; políticas y medidas destinadas a prevenir, sancionar y erradicar la discriminación y violencia en el medio laboral, por cualquier causa. En ese sentido, se compromete a:

- a. Abstenerse de cualquier acción o práctica de violencia contra los trabajadores y trabajadoras y velar porque el colectivo que conforma la empresa, vale decir: sus administradores, sus trabajadores y trabajadoras y los miembros del sindicato signatario de la presente convención, se comporten de conformidad con esta obligación;
- b. Incluir en la cultura organizacional y demás normativas internas, los dispositivos que sean necesarios para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra los trabajadores y trabajadoras y adoptar las medidas administrativas apropiadas según sea el caso;
- c. Adoptar medidas administrativas para exhortar a los trabajadores y trabajadoras abstenerse de hostigar, intimidar, amenazar, dañar o poner en peligro la vida o cualquier forma que atente contra la integridad física o moral de otros trabajadores y trabajadoras;
- d. Tomar todas las medidas apropiadas para garantizar la integridad de los trabajadores y trabajadoras en los procesos de transmisión de conocimientos y mejores prácticas para la atención de los servicios.

2. La empresa conviene en adoptar medidas y programas específicos para:
 - a. Fomentar el conocimiento y la observancia del derecho de los trabajadores y trabajadoras, en especial la mujer trabajadora a una vida libre de violencia, y que se respeten y protejan sus derechos humanos en la empresa;
 - b. Fomentar y apoyar programas de educación destinados a concienciar a los trabajadores y trabajadoras de la empresa sobre los problemas relacionados con la violencia contra la mujer, los recursos legales y la reparación que corresponda;
 - c. Garantizar la debida diligencia para prevenir, investigar y sancionar laboralmente los hechos de violencia contra los trabajadores y trabajadoras, dentro del ámbito de la empresa.

CLAUSULA 10: VIGENCIA Y DURACIÓN

La presente convención colectiva tendrá vigencia de tres (3) años, contados a partir de su depósito legal. Las partes iniciarán las discusiones de una nueva Convención Colectiva con ciento ochenta (180) días de anticipación al vencimiento de esta.

CLAUSULA 45: PROGRAMAS DE FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO EN EL TRABAJO

1. Para facilitar la adquisición de nuevos conocimientos, competencias e instrumentación de nuevos procesos en el trabajo, la empresa implementará programas trimestrales, para la capacitación, formación y desarrollo de los trabajadores y trabajadoras de acuerdo a las necesidades técnicas de la empresa, y con revisión semestral, para lo cual estos se comprometerán a asumir una actitud proactiva, para el logro de los objetivos previstos en el proceso de adiestramiento y aprendizaje en el área que se estén desempeñando los trabajadores y trabajadoras.

2. Los programas que facilitará la empresa para la formación y desarrollo del trabajo, estarán orientados a fortalecer nuevos niveles de competencias y de multi-habilidades en el trabajador o trabajadora, que permitan mejorar su calificación y desempeño, enriquecimiento en la instrumentación de habilidades para el trabajo, además de su promoción y ascenso para la calificación en el desempeño de otras actividades, estos programas serán dictados por entes, empresas, personas naturales o jurídicas certificadas.

3. Esta secuencia de cursos, tienen como objetivo preparar al trabajador o trabajadora para asumir mayores responsabilidades y escalar posiciones dentro de la empresa.

4. Constituye parte del plan individual de desarrollo la obligación de la empresa de solicitar al Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), los cursos que la Empresa y el Sindicato, de común acuerdo así lo convengan.

5. La Empresa debe elaborar los planes de adiestramiento y capacitación dirigidos a los trabajadores y trabajadoras amparados por la presente convención colectiva, de acuerdo a las necesidades técnicas de la empresa, y con revisión semestral.

6. En el caso de los Programas de Formación y Desarrollo en el trabajo, serán certificados por el Departamento de Selección y Formación de la Empresa. Asimismo, la empresa se comprometerá en dotar los materiales de apoyo, hidratación y refrigerios a los trabajadores y trabajadoras que participen en este proceso.

7. Los programas para la formación y desarrollo en el trabajo, podrán estar orientados a cualquier trabajador o trabajadora de la empresa hasta el cargo de Jefe de Área.

8. No se considerará cambio de tarea ni sustitución temporal de otro cargo, las actividades de capacitación de los programas para la formación y desarrollo en el trabajo que involucren actividades o tareas orientadas al desarrollo de multi-habilidades, que sean diferentes a las tareas o actividades del cargo que desempeña el trabajador o trabajadora en la empresa, por lo cual no procederá ningún pago adicional de salario.

Las partes acuerdan coordinar y suscribir convenios y actas de cooperación y funcionamiento en los centros de trabajo con entes o instituciones, debidamente registradas en el ente que designe el Estado, que permitan la formación y desarrollo personal, cultural y social del trabajador o trabajadora dentro o fuera de las instalaciones de la empresa.

CLAUSULA 73: RECONOCIMIENTO SINDICAL Y ADMINISTRACIÓN DE LA CONVENCION

El patrono reconoce y acepta a la organización sindical de mayor representatividad entre los trabajadores y las trabajadoras bajo su dependencia y como tal tienen la administración exclusiva de todas sus cláusulas, y por lo tanto son responsables de las mismas de conformidad con el artículo 437 de la LOTTT.

Actualmente la Organización Sindical más representativa, la cual es signataria de la presente convención colectiva de trabajo, es el SINDICATO NACIONAL VENEZOLANO DE TRABAJADORES DE ATENTO (SINVETRAT). De requerirse, por la existencia de otra u otras organizaciones sindicales, se establecerá la mayor representatividad de acuerdo a lo establecido en el Art. 438 de la LOTTT.

En consecuencia, los representantes de la empresa, debidamente facultados, tratarán con los representantes del Sindicato más representativo, los asuntos de índole laboral

para los que estén autorizados que afecten a los trabajadores y trabajadoras sobre la aplicación, interpretación y ejecución de esta Convención Colectiva.

CLAUSULA 74: COMITÉ SINDICAL

1) La Empresa conviene en reconocer la existencia de un Comité Sindical, integrado por el número de delegados que se indica a continuación:

a) Sede con menos de doscientos cincuenta (250) Trabajadores: cuatro (4) Delegados.

b) Sede con doscientos cincuenta y uno (251) Trabajadores y menos de cuatrocientos cincuenta (450) Trabajadores: seis (6) Delegados.

c) Sede con cuatrocientos cincuenta y uno (451) a quinientos (500) Trabajadores: siete (7) Delegados.

d) Sede con más de quinientos (500) Trabajadores: Ocho (8) Delegados.

En ningún caso la cantidad de Delegados Sindicales excederá de 12 personas.

2) La designación, o destitución de los miembros del Sindicato, será única y exclusivamente potestad de la Junta Directiva del SINDICATO, utilizando lo indicado en sus estatutos, y será participada a la Empresa, por escrito, directamente o a través de la Inspectoría del Trabajo; los Delegados integrantes del Sindicato, gozarán por virtud de esta Convención del beneficio de la inamovilidad prevista en el Artículo 419 de la LOTTT, durante todo el tiempo que permanezcan en el ejercicio de sus funciones de Delegado y hasta por tres (3) meses después de finalizadas las mismas. En consecuencia, el despido cualquiera de los delegados miembros de los Comités Sindicales, sólo procederá por causa justificada calificada por el Inspector

del Trabajo de la jurisdicción, a cuyos efectos deberá cumplirse el procedimiento previsto en la LOTTT.

CLAUSULA 78: TERMINO DE RESPUESTA A LAS COMUNICACIONES Y CORRESPONDENCIA

La Empresa se compromete a dar respuestas por escrito a las comunicaciones que le dirijan del Sindicato, o el Comité Sindical de cualquiera de las sedes, de la presente o cualquier otra normativa laboral. Es entendido que bajo ningún pretexto o razón se utilizarán términos, expresiones o calificativos que contraríen las elementales normas de respeto y cortesía.

La respuesta la emitirá la Empresa dentro de los tres (3) días hábiles inmediatos siguientes al recibo de la comunicación, a menos que se trate de planteamientos de asuntos complicados que requieran de mayor tiempo para su contestación, en cuyo caso, el plazo señalado se extenderá hasta por cinco (5) días hábiles más. Iguales obligaciones a las asumidas por la Empresa, adquiere el Sindicato, respecto de las comunicaciones escritas que le dirija la Empresa.

La empresa conviene en que toda reclamación o solicitud que le sea planteada, así como la correspondencia que le sea enviada por el sindicato será canalizada y tramitada su solución, en un lapso no mayor de tres (3) días hábiles siguientes a su recepción. En el caso de aquellos reclamos que se deriven del incumplimiento de la presente convención, las acciones y posibles soluciones del caso presentado, serán tramitadas en un lapso de tres (3) días hábiles contados a partir de su recepción. Recíprocamente, el sindicato adquiere el mismo compromiso con relación a los reclamos o correspondencia que le dirija la empresa.

CLAUSULA 84: RÉGIMEN DE REUNIONES

Las partes convienen en celebrar (1) reunión mensual, el día lo fijarán de común acuerdo para tratar las controversias o asuntos que puedan surgir de la interpretación y ejecución de la presente Convención Colectiva de Trabajo así como la LOTTT y su Reglamento. No obstante, si surgiera algún problema imprevisto, las partes convienen en discutir la situación en el momento de suscitarse, si la urgencia y gravedad del caso lo amerita. En el caso de que alguna de las partes no pudiera celebrar la reunión mensual, o cuando no haya materia que tratar, deberá avisar a la otra parte con cuarenta y ocho (48) horas de anticipación por lo menos.

CLAUSULA 87: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN

En todos los casos de reclamaciones que surgieren de la interpretación o cumplimiento de la presente Convención Colectiva o de la Legislación del Trabajo, o cualquier otro problema que afecte directamente a un trabajador o a la empresa, tanto los trabajadores como las partes se obligan a seguir el presente procedimiento.

a. El Trabajador o Trabajadora directamente o por medio de un representante sindical, presentará el reclamo a su superior inmediato quien deberá contestarlo en el mismo turno de trabajo y a la brevedad posible y dentro de dos hábiles siguientes. De no haber solución del caso en la primera instancia, y el Trabajador o Trabajadora insista en el reclamo, éste(a), directamente o por medio de un representante sindical, debidamente autorizado al efecto por escrito, presentará el caso al Departamento de Relaciones Laborales.

b. En caso de que corresponda a la empresa solicitar la intervención del sindicato a los fines de solventar algún asunto relativo a un trabajador o al colectivo el sindicato deberá responder igualmente en el lapso de dos días hábiles.

c. Las partes convienen en contestar por escrito las comunicaciones escritas recibidas de la otra parte, tan pronto como sea posible, y en un plazo no mayor de tres (3) días laborables de oficina, a partir de la fecha de recibo, cuando se trate de cuestiones de tipo informativo y en un plazo no mayor de seis (6) días laborables de oficina, cuando se trate de cuestiones legales y contractuales.

d. Cuando el reclamo sea por asunto colectivo el sindicato podrá solicitar una entrevista con la Gerencia de la empresa, cuando crea que la intervención de tal funcionario pueda contribuir a solucionar algún problema pendiente. Dicha solicitud se tramitará a través del Departamento de Relaciones Laborales, quien le dará curso de inmediato.

e. Se fija las 4:30 p.m. de un día de la semana, el cual se seleccionará de común acuerdo, para que las partes se reúnan para analizar las reclamaciones.

f. Ninguno

Definición de Términos Básicos

Acción Sindical: Movimiento emprendido por los trabajadores con el objetivo de lograr mejoras salariales o en las condiciones de empleo. La acción sindical se produce cuando la negociación colectiva no tiene éxito y se rompen las conversaciones entre trabajadores y empresarios. Las acciones emprendidas pueden ser muy variadas, aunque por lo general, implican una ruptura del contrato por parte de los trabajadores. En las empresas donde hay y operan sindicatos, todo lo concerniente a las negociaciones laborales depende de estos

Asociaciones Sindicales: Organizaciones de patronos o de trabajadores para la defensa de los intereses que les son propios.

Convenio: Acuerdo entre las partes. Nombre que se le da al instrumento que contiene a la convención colectiva de trabajo. Especialmente al documento que lo contiene.

Convenio Colectivo de Trabajo: Forma como también se conoce a la convención colectiva de trabajo, especialmente al documento que la contiene.

LOPCYMAT: Ley Orgánica de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo

Movimiento Obrero: Expresión genérica que se designa la organización, actividades y desarrollo de la clase trabajadora, desde un punto de vista social, histórico y político.

Movimiento Sindical: Expresión genérica que designa las actividades, estructuración y desarrollo de la clase trabajadora organizada en en asociaciones gremiales y profesionales.

OIT: Organización Internacional del Trabajo “OIT”, Agencia especializada de la organización de las naciones unidas “ONU”, tiene como objetivo mejorar las condiciones de trabajo, promover empleo productivo y el necesario desarrollo social, y mejorara el nivel de vida de las personas en todo el mundo. Prevista por el tratado de Versalles (1919), fue fundada en 1920.

Sindicato: Organizaciones de trabajadores o de patronos que tiene por objeto, el estudio, defensa, desarrollo y protección de los intereses profesionales o generales de los trabajadores o de la producción, según se trate de sindicatos de trabajadores o de patronos y el mejoramiento social, económico y moral y la defensa de los derechos individuales de sus asociados.

Sindicalismo: Organización de los trabajadores para la defensa de sus derechos e intereses frente a sus patronos.

Trabajador: quien trabaja para otro bajo subordinación y recibe por ello una remuneración. Además es la forma enfática de señalar a quien cumple sus tareas con especial empeño, constancia y cumplimiento.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación

El desarrollo de un trabajo de investigación debe ser realizado bajo un esquema metodológico que se ajuste al entorno y las características del objeto de estudio lo cual va a permitir sistematizar dicha investigación con la finalidad de facilitar el análisis y la comprensión del tema de que se está tratando. La naturaleza del presente trabajo de investigación se fundamenta en una investigación de campo de naturaleza descriptiva. De acuerdo a su enfoque la intención es analizar la información obtenida de los actores en los que se ha basado la investigación.

Al respecto Arias (2006), define a la investigación de campo como:

aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes... (p.31).

La investigación presenta una naturaleza descriptiva ya que para la formulación de las preguntas que se aplicaran durante la recolección de información es necesario un amplio conocimiento del área que es objeto de estudio. Así lo afirma Dankhe

(1986:102), “La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder”

El desarrollo del proceso de investigación debe ser sustentado con la información que se recolecta y ésta tiene que ser objetiva y veraz para que los resultados que se obtengan al finalizar sean confiables y que no se puedan objetar. Para ello se debe seguir un proceso sistemático y ordenado, lo que a su vez va a garantizar la fácil comprensión del contenido desarrollado. De igual modo el contenido debe ser conocido ampliamente para que cada uno de los pasos de la investigación fluya de manera continua.

En tal sentido podemos concluir que el presente trabajo de investigación presenta una característica de campo-descriptiva por cuanto la obtención de información requirió el manejo preciso de la información y del tema de estudio. Para la recolección de los datos fue necesario hacerlo en forma directa, desde el mismo sitio donde ocurren los hechos y la interacción de los actores que son objeto de estudio.

Estrategia Metodológica

Durante la realización de la presente investigación fue necesario procedimentar la elaboración de la misma, por lo que se siguieron una serie de pasos cuya finalidad fue lograr la consecución de las pautas, la primera etapa estuvo enmarcada por el establecimiento del objeto de estudio donde se planteó el problema y se diseñó tanto el objetivo general como los objetivos específicos, mediante los cuales se

establecieron las estrategias a aplicar para así obtener respuestas a la interrogante planteada. En la etapa posterior se compilo diferente información de diversas fuentes bibliográficas de autores con amplio estudio referente el tema objeto de nuestra investigación, así como también de otros investigadores que permitieran profundizar aún más el desarrollo del presente trabajo de grado. Las principales temáticas analizadas se ubicaron en temas sobre Administración y Planificación Estratégica, inicios y evolución del movimiento obrero en Venezuela, relaciones sindicato – gerenciales, lo que permitió, a través de su revisión obtener mayor profundidad del objeto de estudio. En una siguiente etapa se elaboró el Cuadro Técnico Metodológico el cual nos permitió descomponer los objetivos específicos para obtener los indicadores y mediante ello establecer los instrumentos de recolección de información que permitieron obtener lo establecido en el objetivo general. Es de suma importancia acotar que la metodología aplicada en el desarrollo de esta investigación fue de gran importancia para recabar información directa del entorno que fue objeto de estudio así como también se hace referencia que en la recolección de información hubo participación de uno de los investigadores quien a través de su experiencia como trabajador de la entidad de trabajo brindó un aporte debido al conocimiento del desarrollo del proceso productivo.

Se presenta el Cuadro Técnico Metodológico, el cual nos permitió establecer los instrumentos de recolección de datos que a su vez otorgaron las respuestas a los objetivos específicos y dar alcance al objetivo establecido en el objeto de estudio.

Cuadro N 1

Cuadro Técnico Metodológico

Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
Identificar la participación en la toma de decisiones de la organización sindical desde el punto de vista de la entidad de trabajo.	Participación en la toma de decisiones de la organización sindical desde el punto de vista de la entidad de trabajo		1 Planificación. 2 Propuestas. 3 Participación. 4 Atribuciones Sindicales.	1.1 Planes de Acción. 1.2 Metas. 2.1 Investigaciones. 2.2 Propuestas. 3.1 Indicadores económicos. 3.2 Necesidades Laborales. 4.1 Reuniones 4.2 Consultas.	Gerencia de Relaciones Laborales. Gerencia de Recursos Humanos.	<u>Encuesta</u> Cuestionario

Cuadro N 1 (Continuación)

Cuadro Técnico Metodológico

Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
<p>Describir la participación del sindicato en la toma de decisiones desde la perspectiva sindical.</p>	<p>Participación del Sindicato en la toma de decisiones desde la perspectiva sindical.</p>	<p>Acciones realizadas con la cual la organización sindical realiza aportes dentro de la entidad de trabajo</p>	<p>5 Planificación. 6 Propuestas. 7 Participación. 8 Atribuciones Sindicales.</p>	<p>5.1 Asambleas. 5.2 Indicadores. 6.1 Prevención de Conflictos. 6.2 Resolución de Conflictos. 7.1 Representación Sindical. 7.2 Convención Colectiva. 8.1 Negociación Colectiva. 8.2 Acciones Formativas.</p>	<p>Directiva de la Organización Sindical.</p>	<p><u>Encuesta</u> Cuestionario</p>

Cuadro N 1 (Continuación)

Cuadro Técnico Metodológico

Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
Analizar el grado de participación de la organización sindical en el proceso de toma de decisiones en la entidad de trabajo.	Grado de participación de la organización sindical en el proceso de toma de decisiones en la entidad de trabajo.	Nivel de presencia de la organización sindical en todos los aspectos relacionados con la toma de decisiones dentro de la entidad de trabajo,	9 Planificación. 10 Propuestas. 11 Participación. 12 Atribuciones Sindicales.	9.1 Asambleas. 9.2 Evaluaciones. 10.1 Investigaciones. 10.2 Tiempos de Respuesta. 11.1 Resolución de Conflictos. 11.2 Convención Colectiva. 12.1 Negociación Colectiva. 12.2 Reivindicaciones	Directiva de la Organización Sindical. Gerencia de Relaciones Laborales. Gerencia de Recursos Humanos.	<u>Revisión Documental</u> Lista de Chequeo

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Durante el desarrollo de todo trabajo de investigación surge la necesidad de obtener datos que nos permitan determinar, con el mayor grado de exactitud, la relevancia de la problemática. Para que esto se cumpla es imperativo que la información obtenida sea certera, objetiva y ampliamente fundamentada, ya que de lo contrario los resultados arrojados pueden considerarse subjetivos y por ende poner en duda la veracidad de los mismos. Todo este proceso mediante el cual se recopila información es ejecutado mediante el uso de las Técnicas de Recolección de Datos que, según Balestrini (1998:43) no es más que “el estudio de un problema con el objeto de ampliar y profundizar el conocimiento inherente a su naturaleza, el cual está contenido en diversas fuentes documentales”. Para la aplicación de estas técnicas de recolección de datos es de suma importancia tener claro el tipo de estudio y la información que se espera obtener, esto garantizará que los datos obtenidos permitan aclarar el tema de estudio, así lo plantean Palella y Martins (2003), los cuales sostienen que: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables” (p.82)

En este orden de ideas durante el desarrollo de este proyecto fue necesario aplicar diferentes técnicas que permitieran profundizar en el contenido de la investigación y que generara los resultados que darían la oportunidad de entender tanto el entorno como la realidad de la situación.

Como técnica de recolección de datos se aplicara una encuesta a través del uso del cuestionario. Dicho instrumento se estará aplicando a los directivos de la organización sindical y representantes de la entidad de trabajo con capacidad para tomar decisiones.

Una de las definiciones para la técnica de la encuesta es aportada por Livio Grasso (2006:86), quien define la encuesta como “un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas”.

Al respecto, Mayntz (2004:216) describen a la encuesta como “la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados”.

Profundizando más en cuanto a conceptos de encuesta se refiere surge el aporte de Hurtado y Toro (1999:87), quienes la definen como “la formación de preguntas directas a una muestra representativa de sujetos a partir de un cuestionario guion previamente elaborado”, “con el fin de describir y/o relacionar características personales en ciertos ámbitos de información necesarios para responder al problema de investigación”. En este sentido se puede concluir que la aplicación de la encuesta, como técnica de recolección, va a permitir recabar información bajo un esquema estandarizado, objetivo, ordenado, veraz y puntual las opiniones del personal encuestado en cuanto a la relación existente entre las sugerencias y recomendaciones brindadas por la organización sindical para la ejecución de estrategias aplicados por

la entidad de trabajo. Como la entrevista, la encuesta permite que la data obtenida sea de gran confiabilidad por ser obtenida directamente de la fuente.

La aplicación de esta técnica sugiere la elaboración de otro instrumento que suele ser muy común durante el desarrollo de un proyecto de investigación, esta herramienta es el cuestionario y permite que la recolección de la información se desarrolle de manera ordenada y a su vez facilite su análisis. Un cuestionario según Delgado de Smith, Colombo y Orfila (2003:61) consiste en “la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos, de opción múltiple, etc.”.

Población y Muestra

En el presente trabajo de investigación se tomara en cuenta dos poblaciones para la aplicación del instrumento de recolección de datos. En primer orden se aplicara a una muestra finita que comprende a 8 trabajadores, de los cuales, 4 trabajadores pertenecen a la Organización Sindical y 4 trabajadores distribuidos entre la Gerencia de Recursos Humanos, la Gerencia de Relaciones Laborales y la Presidencia de la entidad de trabajo.

La elaboración de un trabajo de investigación, que sea de carácter campo-descriptiva, se debe orientar hacia un conjunto de elementos que sean partícipes directo del tema de estudio y se actores principales dentro del problema planteado y que además, los resultados obtenidos luego de realizada la investigación tengan un impacto directo en tales elementos. A ese conjunto de elementos o factores se les

denomina población. Al respecto Balestrini (1998:122), señala que “la población desde el punto de vista establecido está dirigido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendamos indagar y conocer sus características”. Esto a su vez aportara fiabilidad y coherencia al desarrollo de la investigación.

En este orden de ideas, Ramírez (1999) al referirse de población expresa:

Es un conjunto delimitado. Reúne, tal como el universo, al individuo, objetos, entre otros. Que pertenecen a una misma clase por poseer características similares, pero con la diferencia que se refiere a un mismo conjunto limitado por el ámbito del estudio. (p.87).

Al aplicar las diferentes técnicas e instrumentos que servirán de herramienta para la recolección de información, además de tener en cuenta la población que será sometida a consulta, hay que considerar un punto que es fundamental para que dicha información sea considerada como fuente de base, es decir, estén ampliamente fundamentada, es de gran importancia recurrir a una toma de muestra que sea representativa a la población consultada, que represente a la población, por lo cual Hurtado y Toro (1999), definen la muestra como:

El conjunto de elementos representativos de una población, con los cuales se trabajara realmente en el proceso de investigación, a ello se observara y se le aplicaran los cuestionarios y demás instrumentos, toman sus datos y luego los analizaran y generalizaran los resultados a toda la población. (p.79)

Otro aporte que hace referencia a la muestra que se debe seleccionar lo hace Tamayo, T. (2006) quien establece que:

La muestra no es más que un sector de la población que se escoge para realizar una investigación. Se dice que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido de sus características, al que se llama población. (p.92).

Continuando con la importancia asociada a la aplicación de las técnicas para la recolección de la información es imperativo, como hemos mencionado anteriormente, que la muestra represente a la población total, es por ello que el número de elementos que integran la muestra debe ser proporcional a la población. Según Ary y otros (1989), citados por Hurtado y Toro (1999:81), “la precisión con que el investigador desea estimar el parámetro de la población en un nivel particular de confianza”, para lo cual, afirman, no hay reglas sencillas, por lo que recomiendan seleccionar una muestra tan grande como sea posible.

Con la finalidad de obtener un tamaño adecuado de la muestra es necesario tener en consideración los siguientes aspectos técnicos.

Error máximo admisible (E) que según Berenson y Levine (1996:726) lo definen como “el margen que se propone el investigador al realizar un estudio”. En este caso el porcentaje seleccionado es de un 10%.

El nivel de confianza (Z^2), es definido según Berenson y Levine (1996:726) como “el margen de confiabilidad que se propone al momento de la investigación” Para el caso de la investigación se estableció un nivel de confianza de 95%.

Una probabilidad (p) según Ritchey (2002:160) “es una especificación de que tan frecuente es probable que ocurra un evento de interés particular entre un gran número de ensayos (situaciones en las que el evento pueda suceder).”

Así como existe la probabilidad de ocurrencia también debemos hablar de la probabilidad de fracaso o la probabilidad de no ocurrencia (q). Estadísticamente hablando se define de la siguiente manera:

$$q = 1 - p$$

De allí tenemos que para obtener la muestra más grande es necesario generar el numerador más grande posible, esto se logra cuando se igualan en un 50% la probabilidad de ocurrencia (p) y la probabilidad de no ocurrencia (q), es decir, (p) = 0,5 y (q) = 0,5.

La muestra fue calculada según la fórmula de Lincoln (1996) expresada a continuación:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = población

e = error máximo (estimado por el investigador 10% - 0,1)

p y q = probabilidad de éxito o fracaso (50% c/u - 0,5 c/u)

Z² = nivel de confianza 96% - 1, 96

Sustituyendo Valores

$$n = \frac{300 * (1,96)^2 * (0,5 * 0,5)}{(0,1)^2(300 - 1) + (1,96)^2 * (0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{300 * 3,84 * 0,25}{0,01 * 299 + 3,84 * 0,25}$$

$$n = \frac{288,12}{3,95}$$

$$n = 73$$

La población para la presente investigación está conformada por 300 personas que son los empleados de la Entidad de Trabajo del Sector Telecomunicaciones, ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo. Y que están representados por la organización sindical. Estos trabajadores pertenecen a la nómina diaria. Esta fuerza laboral posee diferentes horarios de acuerdo a las características propias de la actividad productiva de la entidad de trabajo.

Validez del Instrumento

La elaboración del cuestionario es un proceso muy importante en la investigación, por lo tanto su contenido debe fundamentarse en medir lo que se quiere medir, es

decir, debe ser válido. En apoyo a lo antes expuesto Arnal y otros (1983), citados por Hurtado y Toro (1999:83) afirman que la validez "es una condición necesaria de todo diseño de investigación y significa que dicho diseño permite detectar la relación real que pretendemos analizar", es decir, que sus resultados deben contestar las preguntas formuladas y no otro asunto.

En este sentido el cuestionario fue sometido a evaluación por parte de tres expertos en la materia, todo esto con la finalidad de determinar la medida en que el instrumento contiene en sus ítems aspectos de acuerdo a los objetivos establecidos en la investigación para recabar información directamente de la fuente.

Para llevar a cabo la evaluación se siguieron los siguientes pasos:

- 1 Fueron seleccionados tres evaluadores, uno de ellos experto en contenido, otro experto en la elaboración de instrumentos y el tercero, experto estadista.
- 2 Se entregó copia del instrumento y copia del cuadro técnico metodológico.
- 3 Se aplicaron las modificaciones que fueron recomendadas por cada uno de los especialistas, estas se basaron en jerarquización de los ítems de acuerdo a los indicadores, así como la presentación del instrumento.

Confiabilidad del Instrumento

Según Aryy otros (1989), citados por Hurtado y Toro (1999), definen la confiabilidad como:

Uno de los requisitos de la investigación cuantitativa y se fundamenta en el grado de uniformidad con que los instrumentos de medición cumplen con finalidad. Denota el grado de congruencia con que se realiza una medición. No le interesa saber si se está midiendo lo que se desea, eso es una cuestión de validez. Un instrumento de medición puede ser confiable y no obstante carecer de validez. Sin embargo no puede ser válido si antes no es confiable. (p.85).

Es importante mencionar que para realizar el cálculo de la confiabilidad del cuestionario se utilizó el indicador de confiabilidad denominado Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es definido por Hernández, Fernández y Baptista (1991), como:

Requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1, su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente. Este es el más adecuado para medir instrumentos con cinco alternativas, es decir, escala tipo Likert. (p.42).

En el caso del instrumento a aplicar, arrojo un resultado en la escala de 0.87; concluyéndose que el instrumento es altamente confiable desde el punto de vista estadístico.

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \times \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2_{total}} \right] = \frac{24}{23} \times \left(1 - \frac{86.23}{14.37} \right) = 0,87$$

$$\alpha = 0,87$$

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se plasma los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento de recolección de datos, los cuales fueron realizados a través de un cuestionario constituido por tres dimensiones referidas a la Organización Sindical, la Entidad de Trabajo y una comparación realizada entre ambos actores, cada una de las dimensiones vistas desde la perspectiva del participante. El cuestionario consta de 24 afirmaciones que se ha realizado a una muestra finita de 8 trabajadores, de los cuales, 4 trabajadores pertenecen a la directiva de la organización sindical y 4 trabajadores pertenecen a la directiva de los departamentos que poseen la autonomía y la jerarquía suficiente para tomar decisiones dentro del organización. Esta encuesta fue aplicada a los trabajadores de una Entidad del Trabajo del Sector Telecomunicaciones, ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo.

Es importante destacar que en principio se aplicaría el instrumento a una población de 72 trabajadores que hacen vida dentro de la entidad de trabajo objeto de estudio, sin embargo no pudo ser aplicada debido a la negativa por parte de la organización sindical quienes en primera instancia dieron su aprobación y luego prohibieron el proceso de recolección sin otorgar mayores detalles. Cabe destacar que dicha información era considerada como relevante para los investigadores pues la mejor fuente para recabar información y conocer su percepción referente al desarrollo de la organización sindical pudo otorgar mayor información en cuanto a la actuación de los representantes sindicales dentro de la organización.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DIRIGIDO A
LOS DIRECTIVOS DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL EN LA ENTIDAD
DE TRABAJO DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES UBICADA EN EL
MUNICIPIO VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**

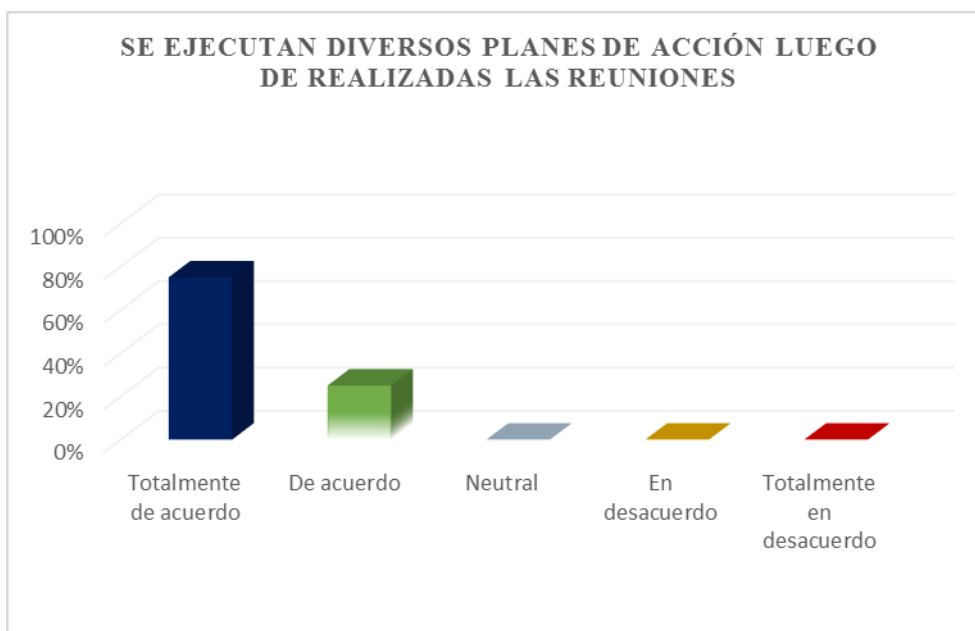
Gráfico 1

Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones.

Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	75%
De acuerdo	1	25%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 2



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

A los consultados se les pregunto si se ejecutan diversos planes de acción luego de que son realizadas las reuniones entre la organización sindical y la entidad de trabajo, en este sentido el 75% de los consultados pertenecientes a la directiva del sindicato manifestaron estar completamente de acuerdo con esta afirmación. Es importante destacar que el 25% de los consultados manifestó estar de acuerdo. Se evidencia que efectivamente se ejecutan planes de acción luego de realizar una reunión entre las partes. La ejecución de los planes de acción, de acuerdo a Hellriegel, y Slocum (2004) es la fase final de la toma de decisiones, luego de todo un proceso en el cual se definen los problemas, se recopilan los datos y se generan alternativas con la finalidad de solventar un determinado problema. De allí la importancia de un constante flujo de información.

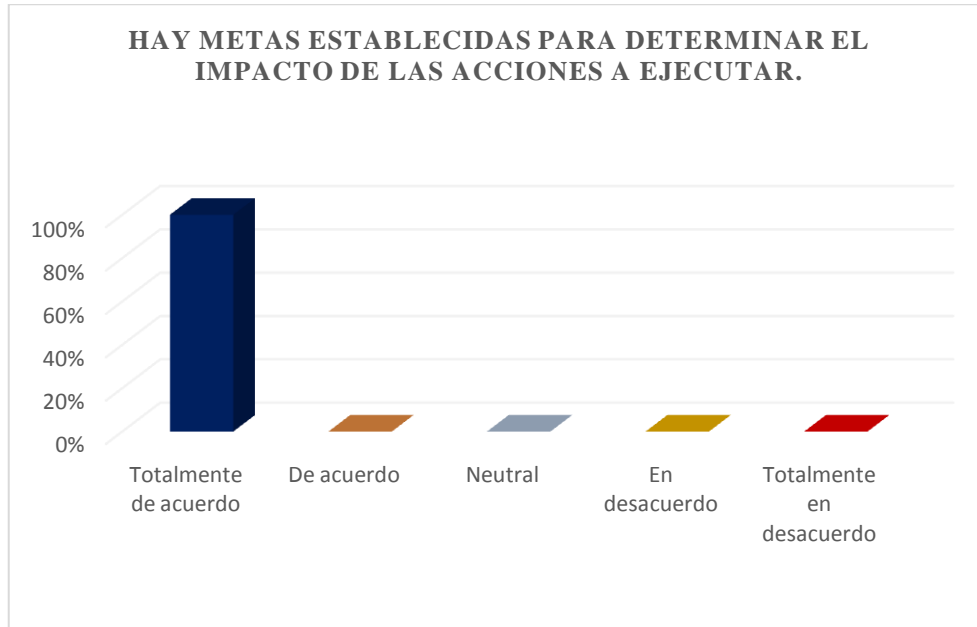
Gráfico 2

Hay metas establecidas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar.

Hay metas establecidas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	75%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	1	25%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 3



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación

De acuerdo al Gráfico 2 un 75% de los consultados manifestó estar de acuerdo con que se establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar, mientras que el 25% restante de la población encuestada indicó estar en desacuerdo con este planteamiento. En tal sentido las repuestas muestran un alto porcentaje de aceptación, sin embargo un cuarto de la población piensa que no se establecen metas que determinen el impacto de los planes de acción. Entre los actores que hacen vida dentro de la organización no existe un alto índice de aceptación en cuanto a la medición de resultados que podría resultar fundamental para evaluar las decisiones tomadas. Según los aportes de Robbins / Coulter (1996) la planificación requiere

definir metas dentro de la organización, establecer una estrategia general en pro de alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades.

Gráfico 3

Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.

Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 4



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

El 100% de los consultados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que se realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas. Es fundamental garantizar que las propuestas presentadas son producto de diferentes estudios que garanticen la objetividad de las mismas y se puede inferir que la directiva de la organización sindical considera fundamental el investigar diferentes aspectos en pro de elaborar las propuestas. Esto confirma el estudio realizado por Robbins / Coulter (2005), donde indican que el proceso de toma de decisiones es una serie de ocho pasos o etapas que inician por definir un problema y concluye con la evaluación de la eficacia de la decisión tomada. Es por ello que la investigación constituye uno de los primeros pasos del proceso de toma de decisiones para la planificación de toda organización.

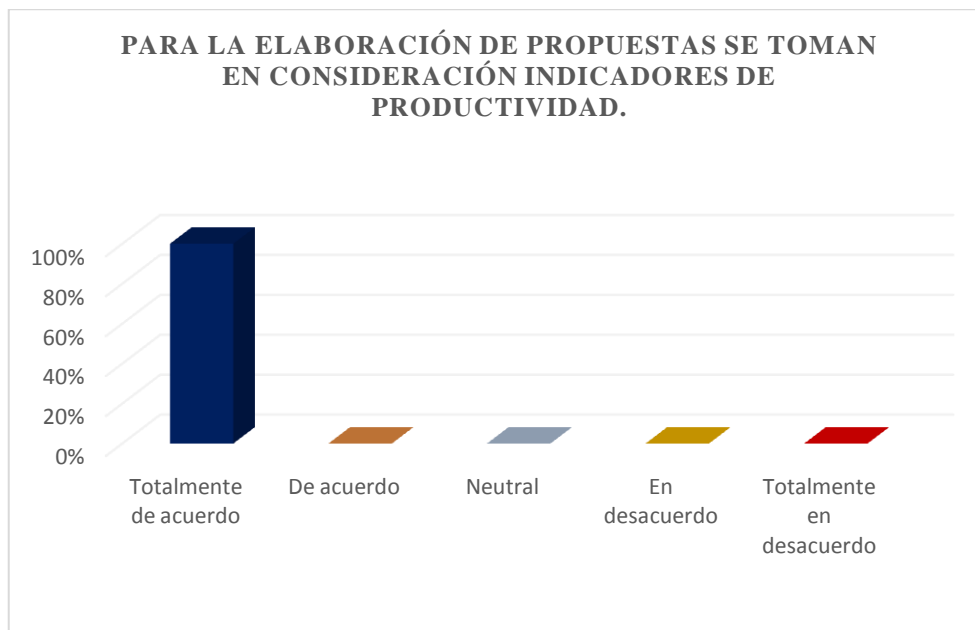
Gráfico 4

Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.

Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 5



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 4, el 100% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo en que para la elaboración de las propuestas se toman en consideración los indicadores de productividad de la empresa. Esto significa que existe una relación directa entre los niveles de producción y las propuestas presentadas por la directiva de la organización sindical y el patrono, de igual modo es posible establecer una relación en la cual, mayor productividad mejor y mayores beneficios.

En referencia a el manejo de indicadores de gestión, Díaz, Sandra y Ordoñez Mary (2002). En su trabajo de grado titulado “Indicadores de Gestión y su relación con el Proceso de Negociación de la Convención Colectiva de la Empresa Torcar, C.A”, confirman la importancia que tiene el manejo de indicadores, al momento de establecer las propuestas a presentar dentro de una Negociación Colectiva, el cual consideran como, un mecanismo de legitimidad de los actores y el fortalecimiento de la propia organización.

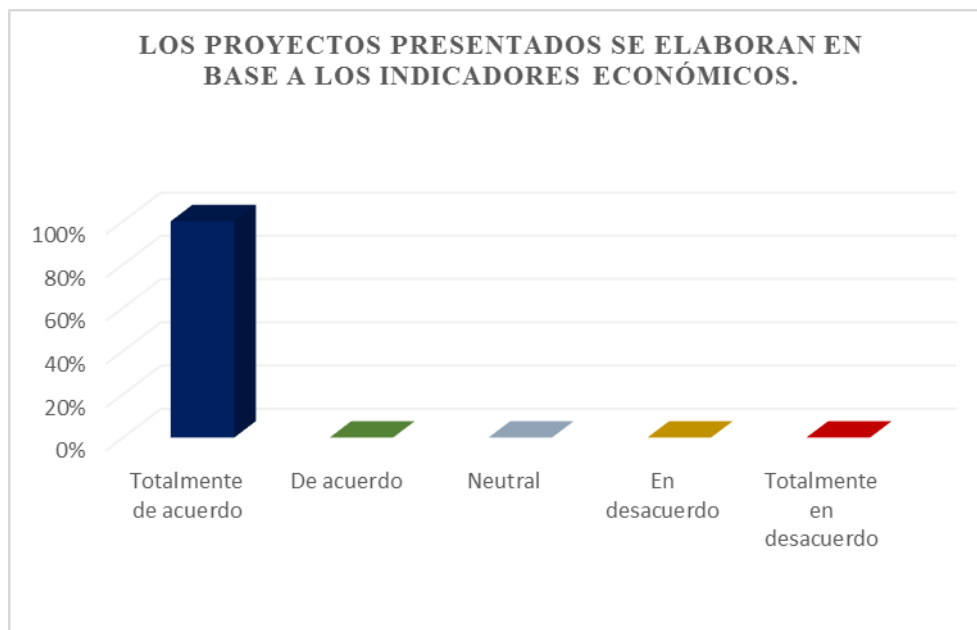
Gráfico 5

Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos.

Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 6



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según el Grafico 4, el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en que los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos, razón por la que los indicadores económicos del país inciden directamente en las evaluaciones realizadas por la organización sindical para elaborar los proyectos que serán presentados a la empresa, lo cual indica que las propuestas se fundamentan en la situación económica del país. Gil, Bangi (2002). En su trabajo de grado “Papel de Las Organizaciones Sindicales dentro de las relaciones Obreros-Patronales en el sector de la Industria Privada”, hace referencia a la importancia de enfrentar los nuevos cambios como consecuencia de la globalización, y además, que

existe un ambiente de incertidumbre que debe ser tomado en cuenta para la formulación de nuevas políticas a favor de los trabajadores.

En la actualidad el entorno venezolano se encuentra en constante transformación y es fundamental considerar los indicadores económicos para la formulación de propuesta cuya finalidad sea el beneficio de los trabajadores.

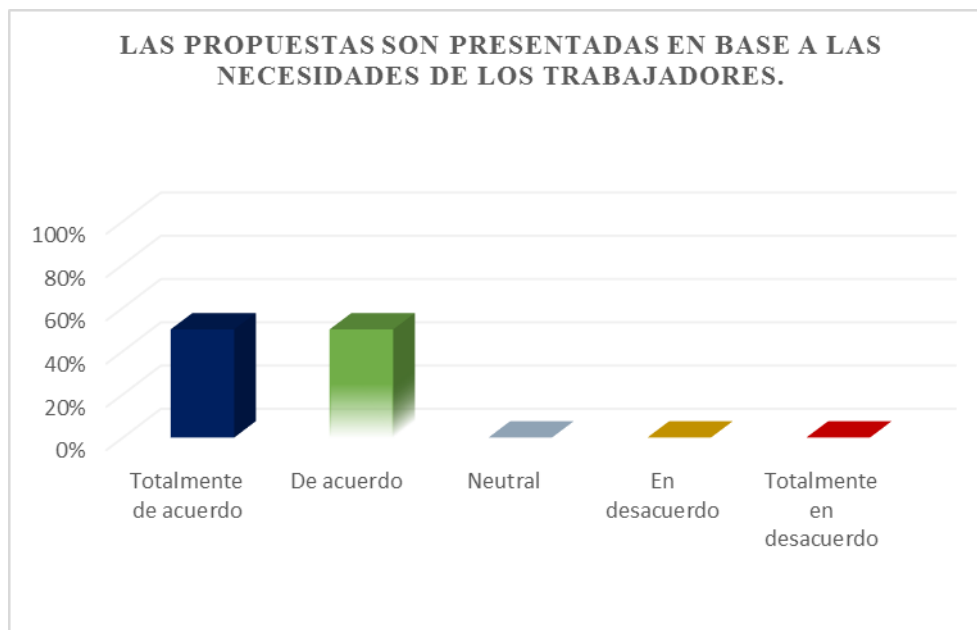
Gráfico 6

Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores.

Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 7



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 6, los directivos de la organización sindical manifestaron estar 50% de acuerdo y 50% totalmente de acuerdo en plantear que los acuerdos son presentados en base a las necesidades de los trabajadores. Durante el proceso de evaluación para la toma de decisiones los representantes de los trabajadores consultan a sus representados con la finalidad de determinar cuáles son sus necesidades y de este modo establecer las diferentes propuestas que serán presentadas.

Catalano, Amalia y Fuentes, Alirio (2005). En su trabajo de grado “El Proceso de Negociación Colectiva, Fuente de Creatividad, Crecimiento y Estabilidad para la Empresa Resimón C.A del Grupo Corimón, Ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo”, establecen que la negociación colectiva es un mecanismo de regulación de las relaciones de trabajo entre patrono y trabajadores y debe contribuir al desarrollo de todos los actores involucrados. Además se hace referencia a que debe existir una búsqueda de un clima laboral que contribuya a la disminución de tensiones y/o conflictos que en ocasión de dicho proceso se han venido presentando.

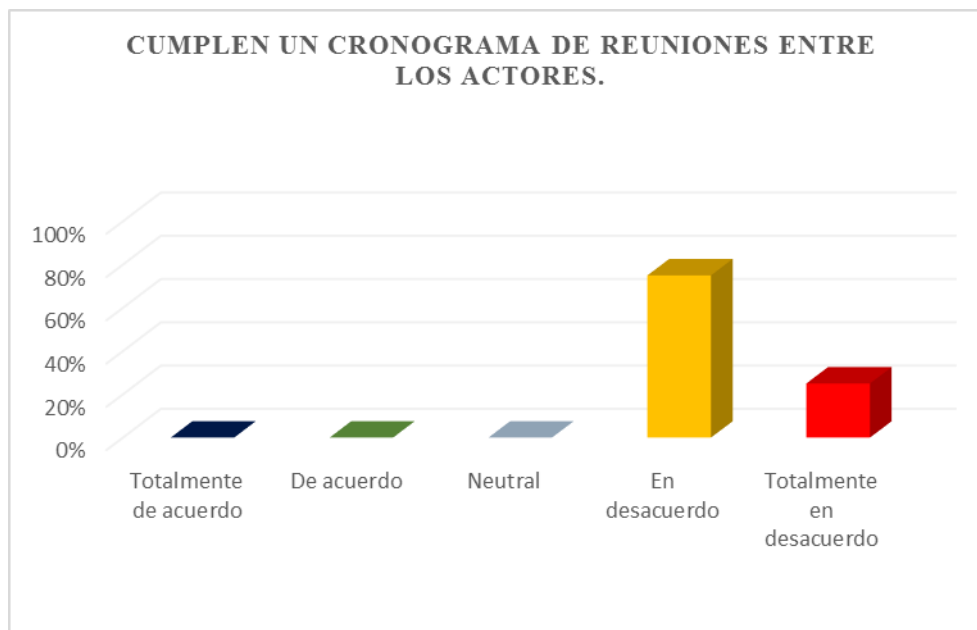
Gráfico 7

Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.

Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	3	75%
Totalmente en desacuerdo	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 8



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación

Según información presentada el Gráfico 7, se puede constatar un claro desacuerdo con el planteamiento donde el 75% de los consultados manifiesta no estar de acuerdo y el 25% restante indica estar totalmente en desacuerdo al inferir que se cumple un cronograma de reuniones entre los actores. Esto representa una verdadera dificultad, pues, si las reuniones no se realizan de acuerdo a un cronograma establecido se pueden presentar diferentes inconvenientes tanto en la relación laboral, como en los lapsos de respuestas. Es importante resaltar que la disminución en los tiempos de respuestas puede ser fundamental en la prevención de conflictos.

Urquijo, José (2009). En su libro Teoría de las Relaciones Sindicato-Gerenciales hace referencia al reto que poseen las organizaciones sindicales de contribuir a hallar una salida progresista a la actual crisis económica para lo cual deben plantearse nuevas formas de participación en el control democrático del poder económico y de la innovación tecnológica, en los planes y procesos de la formación profesional, en las nuevas formas de organización de los asalariados, especialmente de los técnicos y los profesionales.

Se observa la importancia de la organización sindical como participes del desarrollo económico, razón por la cual, la toma de decisiones debe girar en torno a la participación de todos los actores de una organización.

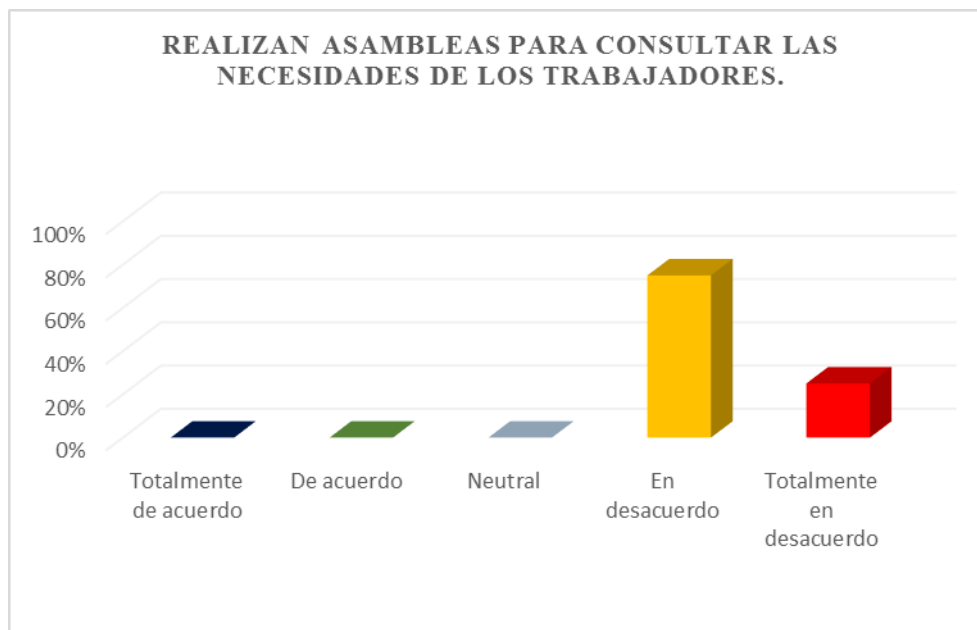
Gráfico 8

Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores.

Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	3	75%
Totalmente en desacuerdo	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 9



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 8, el 75% de los consultados muestra estar de acuerdo en que se realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores, el otro 25% prefirió mantenerse neutral en referencia al planteamiento. Lo que lleva a concluir que los directivos de la organización sindical hacen participes a sus representados en la evaluación de aquellas necesidades que surgen en éstos, con la finalidad de establecer propuestas que satisfagan dichas carencias o necesidades, iniciativa que toma gran importancia al momento de tomar decisiones.

Las asambleas de trabajadores constituyen una de las herramientas fundamentales de cualquier movimiento obrero organizado, en el marco legal venezolano se establecen, incluso, como primer paso establecer una organización sindical.

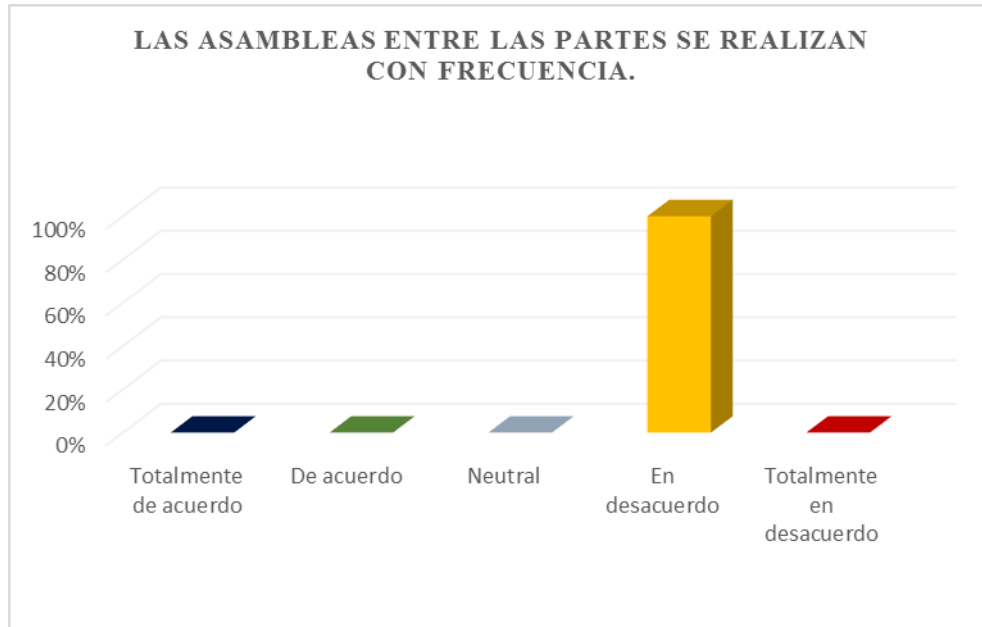
Gráfico 9

Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.

Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	4	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 10



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según la información presentada en la Gráfica 9, el 100% de los encuestados manifestó no estar de acuerdo en que las asambleas entre las partes se realizan con de frecuencia. Surge entonces una debilidad de gran importancia, si las asambleas entre los actores encargados de tomar decisiones no se realizan constantemente se puede inferir que las decisiones no son consultadas entre las partes, por ende, las acciones pueden no corresponderse lo que dificulta el alcance de las metas. Es posible inferir que las partes no comparten objetivos comunes o, que, a pesar de tener objetivos comunes no trabajan en conjunto. Se observa incluso el incumplimiento de la

Cláusula 84 de la CCT, donde se conviene celebrar una reunión mensual o incluso reunirse al momento de presentarse un imprevisto.

Gráfico 10

Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.

Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	4	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 11



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 10, el 75% de los consultados se encuentra en desacuerdo al plantear que se aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización, mientras que el 25% restante se mantiene neutral. En tal sentido es posible observar que no existe un mecanismo o instrumento que permita medir la cantidad de propuestas que puedan ser presentadas por los directivos sindicales a la entidad de trabajo. De tal manera que no existe la posibilidad de establecer un porcentaje que represente el número de propuestas hechas, ni existe la posibilidad de establecer una clasificación de las mismas.

El aporte de Díaz, Sandra y Ordoñez Mary (2002), obtiene mayor relevancia debido a la importancia de medir el efecto de las acciones ejecutadas, y no solo de las acciones, establecer metas y evaluar en función de ellas es clave para el éxito organizacional.

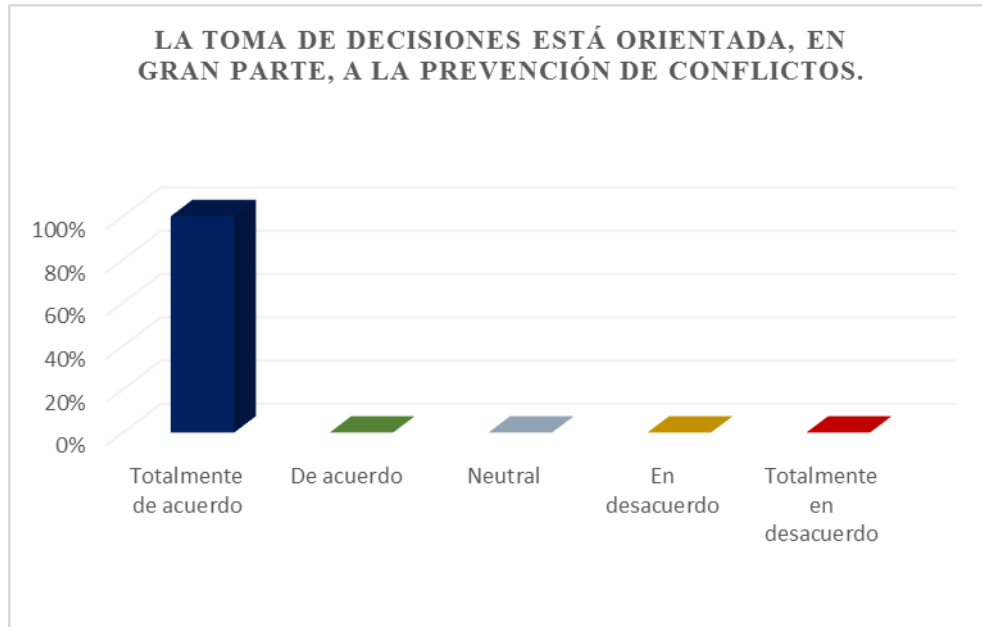
Gráfico 11

La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos.

La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 12



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Al analizar el Gráfico 11, se observa que el 100% de los consultados se encuentra totalmente de acuerdo al plantear de la toma de decisiones está orientada, e gran parte, a la prevención de conflictos. Ansoff (1980), la verdadera finalidad de la planeación estratégica es llevar a la empresa a integrar procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del entorno.

La toma de decisiones en la planificación estratégica permite establecer pautas con la finalidad de solventar un inconveniente o situación. Hellriegel, y Slocum (2004), lo

establecen claramente, la toma de decisiones es la definición de los problemas mediante la recopilación de datos.

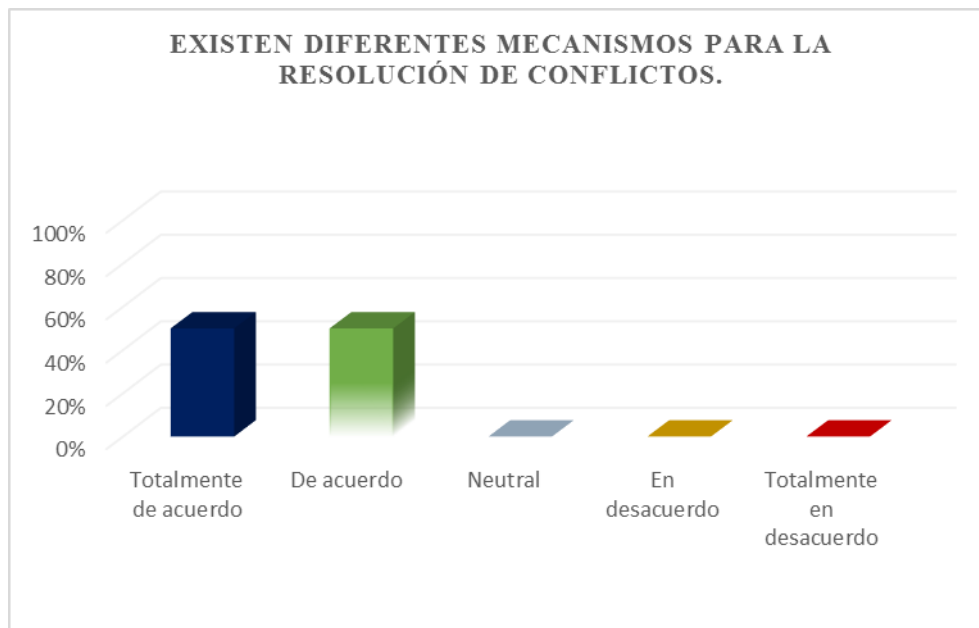
Gráfico 12

Existen diferentes mecanismos para la resolución de conflictos.

Existen diferentes mecanismos para la resolución de conflictos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 13



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Los consultados manifestaron en un 50% estar completamente de acuerdo, mientras que 50% indicó estar de acuerdo en que existen diferentes mecanismos para la resolución de conflictos. En efecto, existe todo un marco legal que establece diferentes vías, no solo para solventar, sino también para prevenir la aparición de cualquier conflicto que pueda generar inconvenientes durante la relación laboral. La LOTTT y su reglamento, la LOPCYMAT como garante de las condiciones y el medio ambiente de trabajo, la Convención Colectiva de Trabajadores.

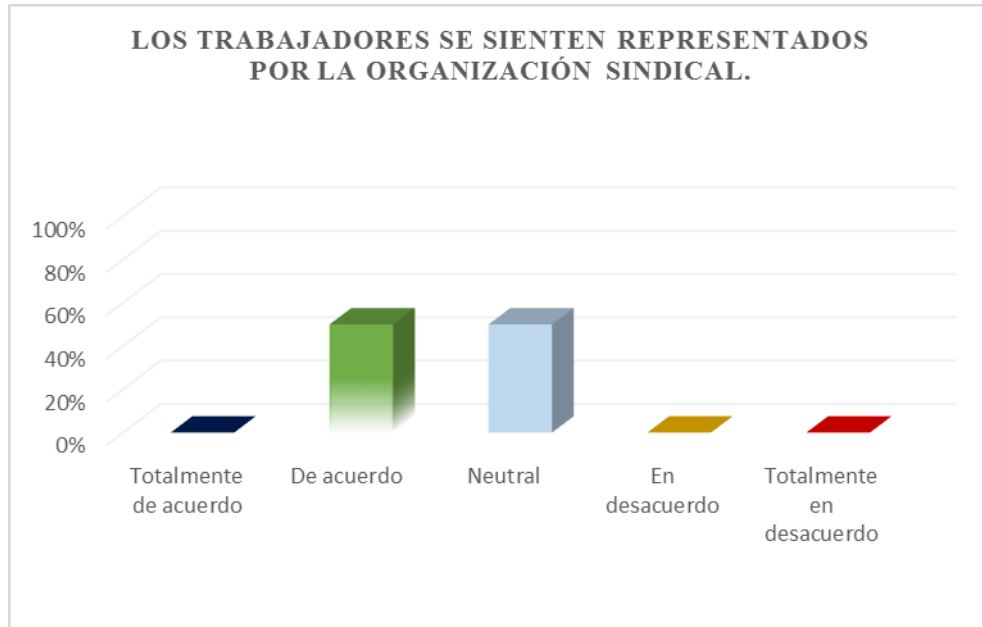
Gráfico 13

Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.

Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Neutral	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 14



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 13, existe un vacío en las respuestas manifestadas por los directivos de la organización sindical. El 50% de los consultados permanece neutral, mientras que otro 50% está de acuerdo al inferir que los trabajadores se sienten representados por la organización sindical. Al validar esta información es importante destacar que la mitad de la representación sindical, o por lo menos su directiva, manifiesta una posición neutral en referencia a lo que opinan sus representados de dicha organización cuando deberían estar por completo de acuerdo de su representación dentro de la entidad de trabajo.

De acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, una de las atribuciones que establece el Art. 367 en los numerales 6 y 9, es representar a todos los trabajadores aunque estos no se encuentren afiliados a su organización.

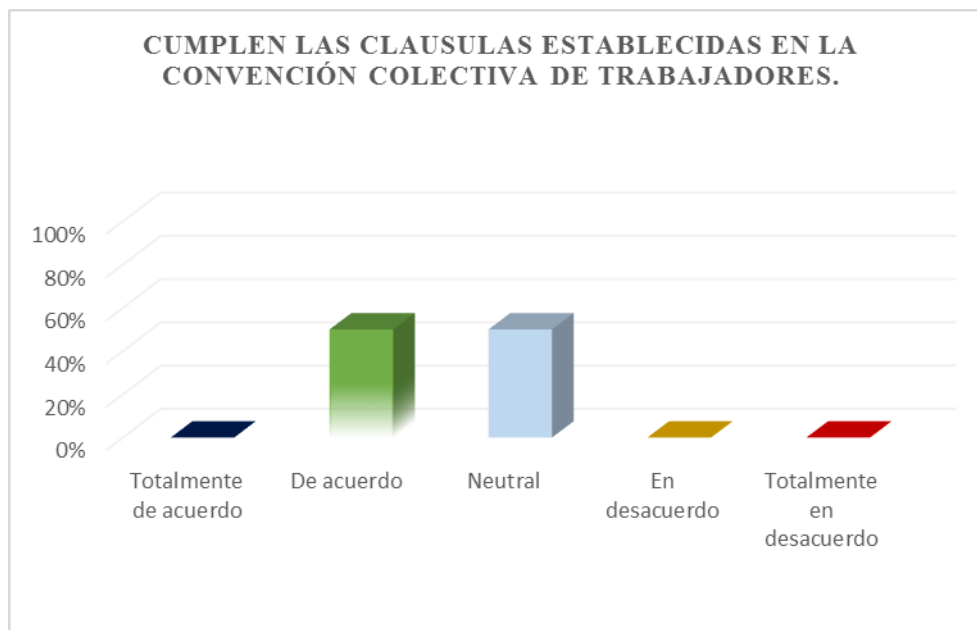
Gráfico 14

Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores.

Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Neutral	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 15



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 14, en torno a las respuestas manifestadas por los directivos de la organización sindical. El 50% de los consultados permanece en totalmente de acuerdo, mientras que otro 50% se mantiene neutral de acuerdo al inferir que la organización sindical realiza y mantiene al margen de lo establecido el cumplimiento de las cláusulas establecidas en la convención colectiva. Al validar esta información es importante destacar que la mitad de la representación sindical, o por lo menos su directiva, manifiesta una posición neutral en referencia a lo que opinan sus representados de dicha organización cuando deberían estar por completo de acuerdo de su representación dentro de la entidad de trabajo.

De acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, una de las atribuciones que establece el Art. 367 en el numerales 7, “Promover, negociar, celebrar, revisar y modificar convenciones colectivas de trabajo y exigir su cumplimiento”. En tal sentido, dejar de exigir el cumplimiento de las cláusulas establecidas en la convención colectiva es un incumplimiento de la LOTT.

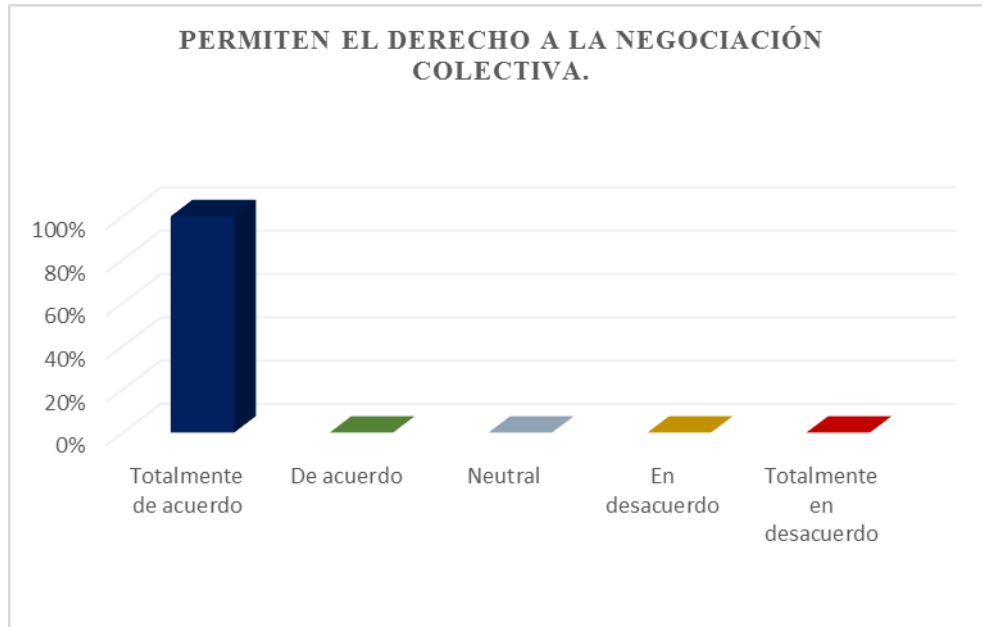
Gráfico 15

Permiten el derecho a la Negociación Colectiva.

Permiten el derecho a la Negociación Colectiva.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 16



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

El 100% de los consultados manifestó estar totalmente de acuerdo en que se permite el derecho a la negociación colectiva. En tal sentido se puede inferir que bajo ninguna circunstancia se viola el derecho establecido, tanto en la legislación venezolana, como en los convenios suscritos con organismos internacionales. Los representantes sindicales pueden hacer uso de este derecho de acuerdo a los parámetros establecidos en la ley que regula todos los aspectos relacionados a la libertad sindical y sus atribuciones.

La Negociación Colectiva es un derecho establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el Art. 96, así como también se encuentra establecido en los Artículos 367, numeral 7 y Art. 431 de la LOTTT. Así como también se encuentra establecido en los diferentes Convenios Internacionales suscritos, por ende la negociación colectiva no puede limitarse y bajo ninguna circunstancia puede suspenderse.

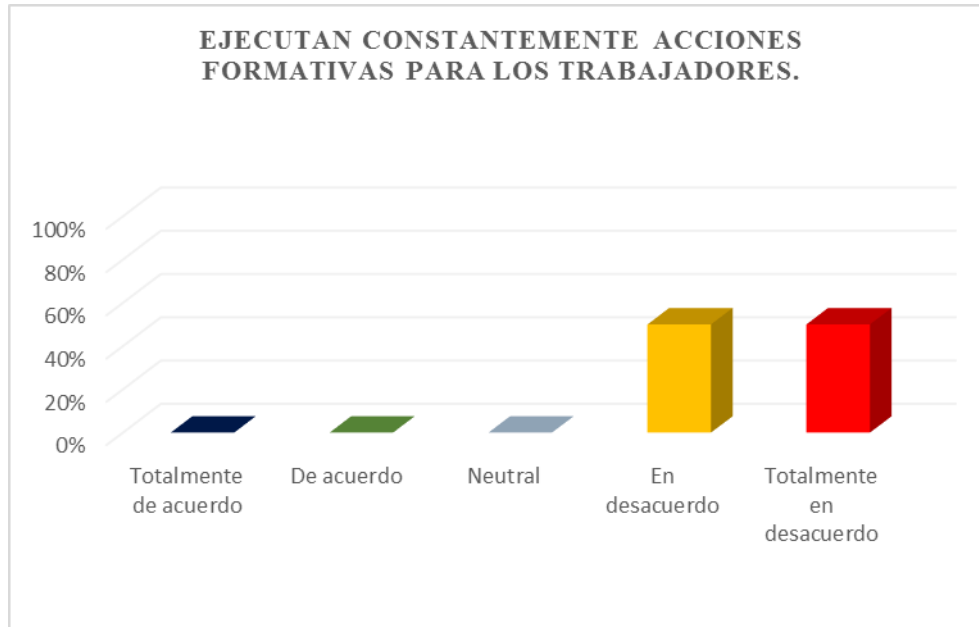
Gráfico 16

Ejecutan constantemente acciones formativas para los trabajadores.

Ejecutan constantemente acciones formativas para los trabajadores.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	2	50%
Totalmente en desacuerdo	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 17



Análisis e Interpretación.

Al analizar el Gráfico 16, se observa que el 50% de los consultados se encuentra en desacuerdo y un 50% se muestra en total desacuerdo con el planteamiento de que se ejecutan constantemente acciones formativas para los trabajadores. Se puede inferir que es uno de los mayores inconvenientes observados, no existen acciones formativas para los trabajadores a pesar de ser una de las atribuciones que el marco legal otorga a las organizaciones sindicales. Se incumple de igual modo con una de las cláusulas establecidas en la convención colectiva celebrada entre la organización sindical y el patrono.

El marco legal venezolano establece en el Art. 367 en el numeral 1 que se debe: “garantizar la formación colectiva, integral, continua y permanente de sus afiliados y afiliadas para su desarrollo integral y el logro de una sociedad justa y amante de la paz basada en la valoración ética del trabajo”.

De igual modo existe un incumplimiento de la Cláusula 45. El incumplimiento de la convención colectiva puede sugerir una falta de liderazgo de parte de quienes representan a los trabajadores.

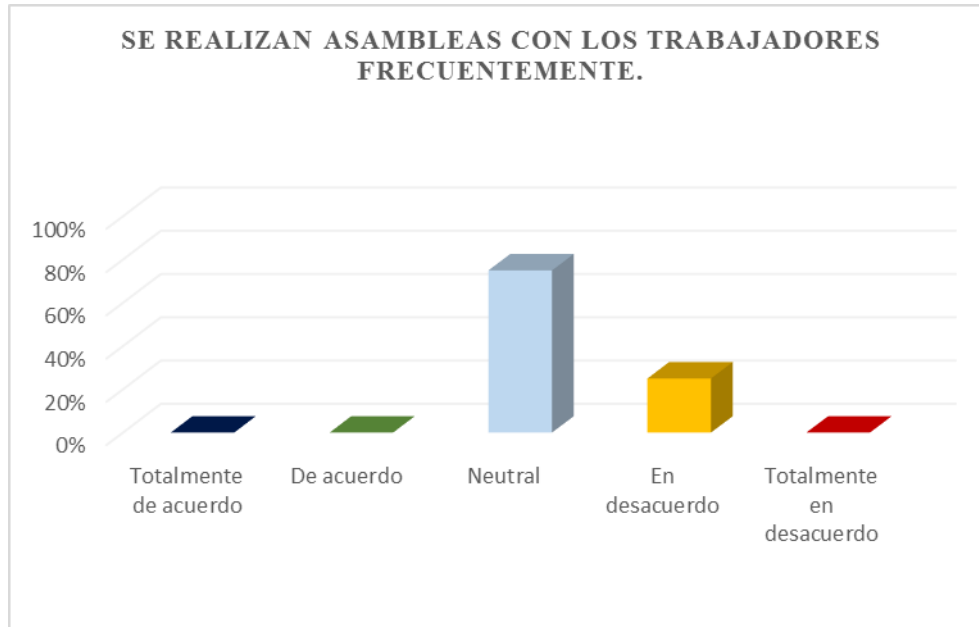
Gráfico 17

Se realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.

Se realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	3	75%
En desacuerdo	1	25%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 18



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según el gráfico 19, el 75% de los encuestados afirma que son efectivas las asambleas y mantienen una tendencia neutral por otro lado el restante 25%, está en desacuerdo debido a que las asambleas de trabajadores impulsadas por la directiva sindical no se realizan frecuentemente.

De acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, una de las atribuciones que establece el Art. 367 en los numerales 6 y

9, es representar a todos los trabajadores aunque estos no se encuentren afiliados a su organización.

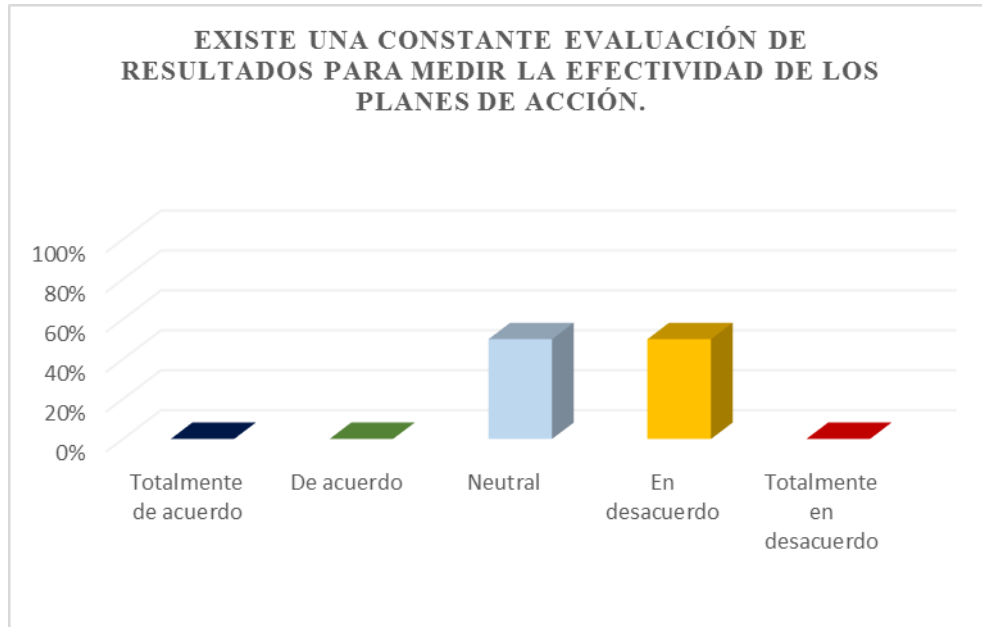
Gráfico 18

Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.

Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	2	50%
En desacuerdo	2	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 19



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 21, los directivos de la organización sindical manifestaron estar 50% de acuerdo y 50% totalmente de acuerdo en que existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción. Lo que permite establecer que los representantes de los trabajadores afirman que los planes de acción implantados fueron efectivos de acuerdo a las evaluaciones realizadas.

La evaluación constante de los planes de acción ejecutados va a mostrar que tan efectivas fueron las estrategias aplicadas. De allí que Robbins / Coulter (2005), al

referirse al proceso de toma de decisiones concluyen que la etapa final es aquella donde se evalúa la eficacia de las decisiones. Es una etapa fundamental, pues allí se identifica si hay resultados positivos, o se debe modificar la estrategia.

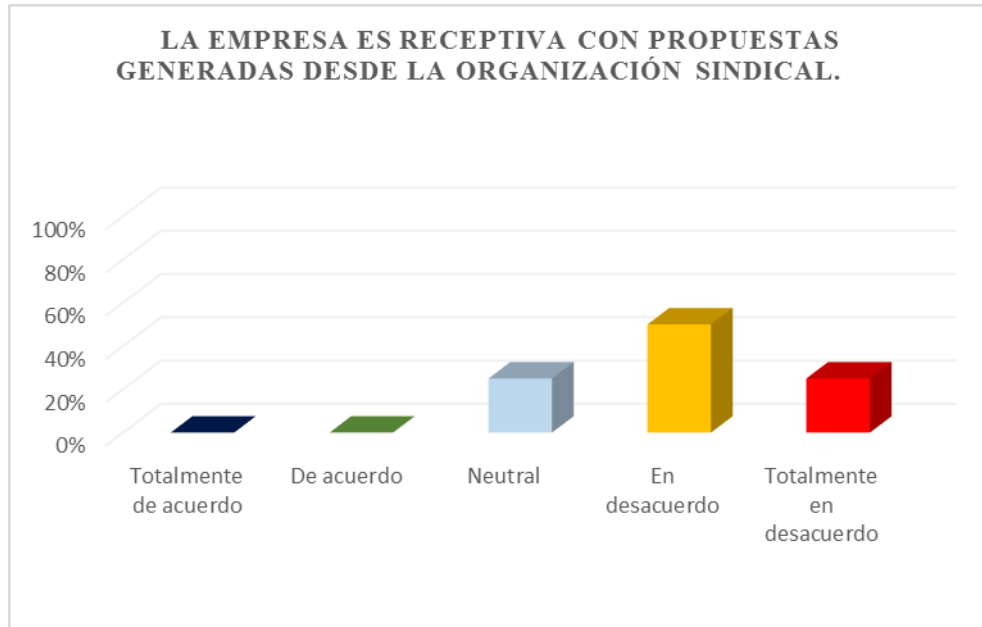
Gráfico 19

La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical.

La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	2	50%
Totalmente en desacuerdo	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 20



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Al plantear que la empresa es receptiva con las propuestas generadas desde la organización sindical se pudo verificar que un 25% de los consultados permanece neutral ante esta aseveración; un 50% afirmó estar en desacuerdo y un 25% manifestó estar totalmente en desacuerdo con el planteamiento. En tal sentido se observa un rechazo de parte de la entidad de trabajo en cuanto a las propuestas presentadas por los representantes sindicales, esto lleva a concluir que no todas las propuestas generadas por el sindicato son tomadas en cuenta a la hora de planificar y tomar decisiones o en tal caso que la organización sindical debe tomar otras medidas para asegurar que sean escuchados por el patrono.

Para confirmar la importancia de la participación entre los actores que hacen vida en el proceso productivo, Costacurta (2003), hace referencia a que se debe buscar la aceptación de ideas, propósitos o intereses, buscando el mejor resultado posible de tal modo que las partes involucradas terminen la negociación consiente de que fueron oídas.

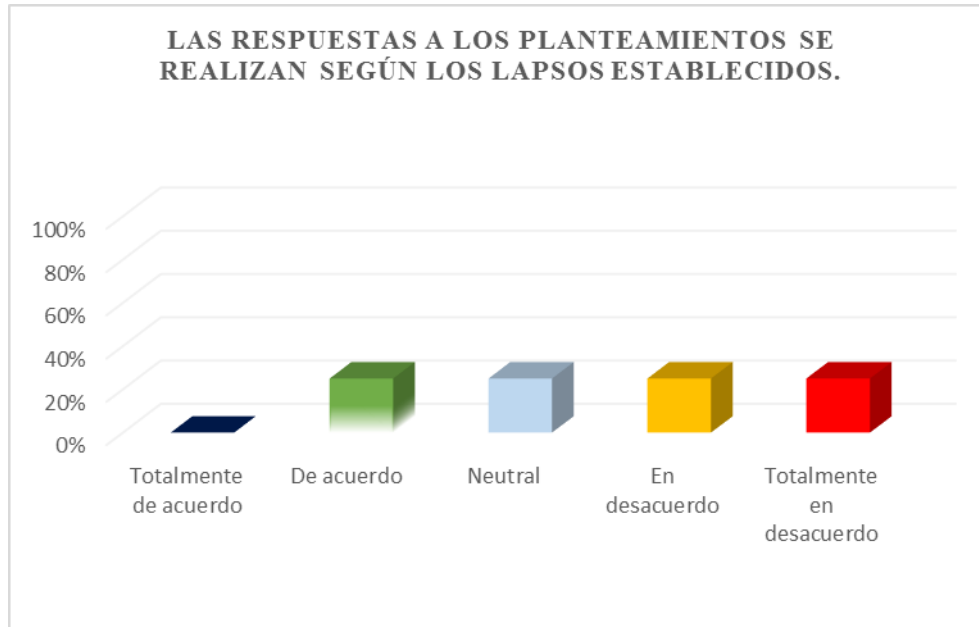
Gráfico 20

Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.

Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	25%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	1	25%
Totalmente en desacuerdo	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 21



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación

Los porcentajes observados muestran una importante variación, los consultados manifestaron estar de acuerdo, neutral, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en un 25% cada uno. Lo que hace inferir que cada uno de los directivos tiene su percepción en referencia a que los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos. Ello denota una debilidad en cuanto a los canales de comunicación establecidos en la relación sindicato-empresa y que esas fallas de comunicación afectan la estructura interna de la organización sindical.

La organización sindical cuenta con una Cláusula en la cual se establecen lapsos de respuestas para los planteamientos presentados a manera de conciliar de manera rápida y efectiva; dicha cláusula es la número 87, ésta se refiere al Procedimiento de Conciliación y el objetivo es solventar cualquier inconveniente que se presente dentro de la entidad de trabajo.

Gráfico 21

Son reiterativos los conflictos laborales.

Son reiterativos los conflictos laborales.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	25%
De acuerdo	3	75%
Neutral	0	25%
En desacuerdo	0	50%
Totalmente en desacuerdo	0	25%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 22



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 21, se puede constatar que los conflictos se presentan constantemente. El 25% de los consultados manifestó estar totalmente de acuerdo en que son reiterativos los conflictos laborales dentro de la entidad de trabajo; un 75% de los encuestados respondió estar de acuerdo al planteamiento presentado. Los directivos de la organización sindical muestran que los conflictos son recurrentes dentro de la organización, lo cual se traduce en que trabajar en función a los objetivos planteados es muy complicado. Uno de los aspectos fundamentales a considerar es la reducción de los conflictos laborales.

Existen diversos mecanismos cuya finalidad es evitar el surgimiento de conflictos, entre ellos se puede referir el Art. 367 de la LOTTT, en cuanto a atribuciones y finalidades de los sindicatos de trabajadores y trabajadoras, específicamente en los numerales 5 y 6, en las cuales se habla de la defensa de sus representados. Es importante acotar nuevamente que la Cláusula 87, en donde se establecen pautas para evitar y solventar inconvenientes de manera procedimental.

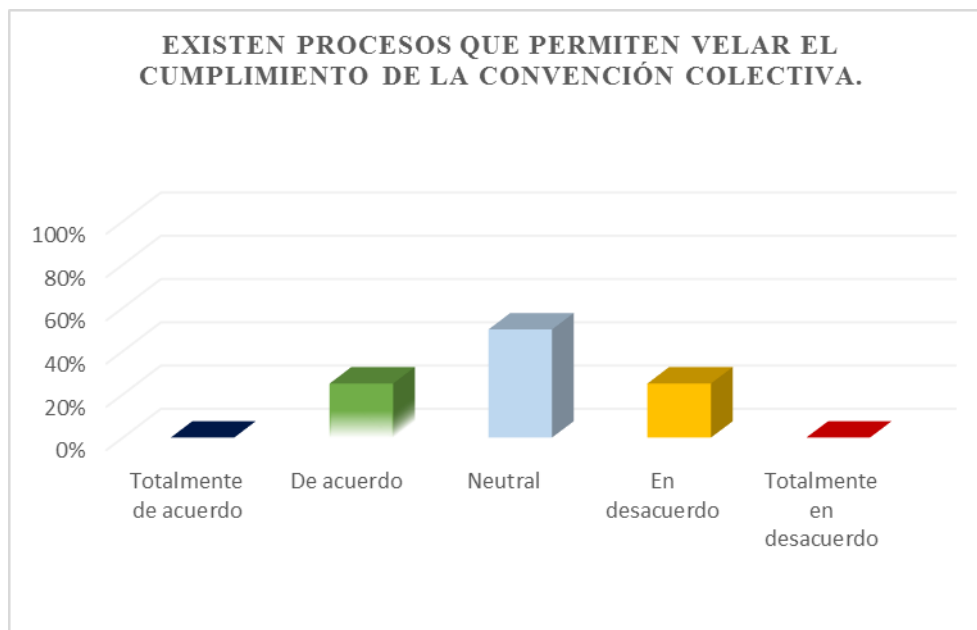
Gráfico 22

Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.

Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	25%
Neutral	2	50%
En desacuerdo	1	25%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 23



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo a la información aportada en el gráfico 22, los directivos de la organización sindical manifiestan cierta parcialidad en un 50% neutral, mientras que el otro 25% optó por encontrarse de acuerdo y el restante 25% en desacuerdo, la diatriba encontrada es que en la organización sindical dichos procesos no son cumplidos con una efectividad alta. A pesar de contar con un marco legal que confiere atribuciones a la organización sindical para garantizar el cumplimiento de la convención colectiva, de existir un régimen de reuniones y de establecer lapsos de respuesta, no existe un proceso exacto a seguir en pro de velar por el cumplimiento de las cláusulas establecidas en la convención colectiva.

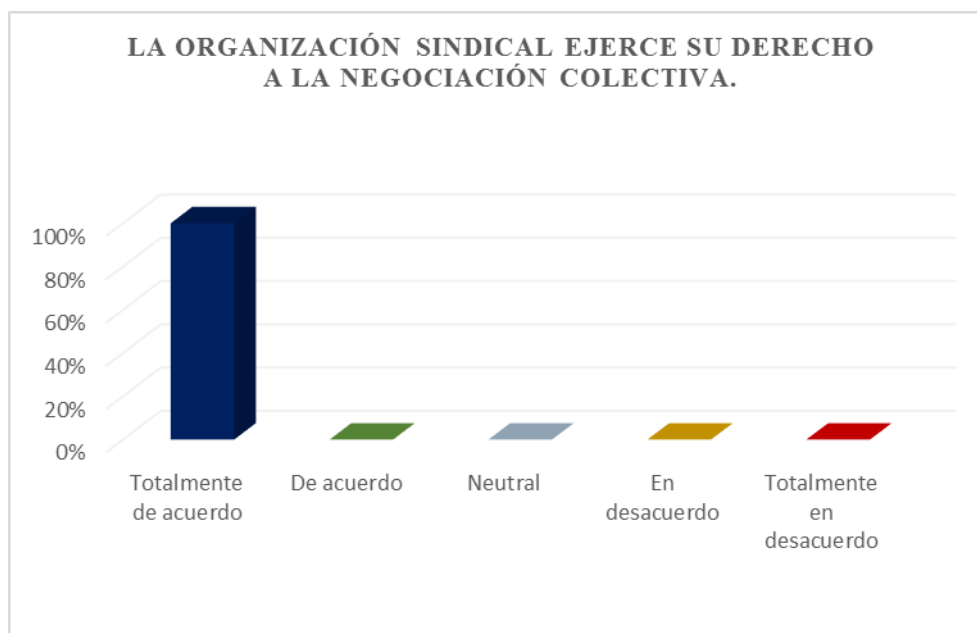
Gráfico 23

La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.

La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 24



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Los consultados en un 100% se encuentran totalmente de acuerdo en que la organización sindical ejerce su derecho a la negociación colectiva. Esto se evidencia a través de la existencia de la convención colectiva de trabajadores, cuyo acto de homologación se realizó el 04 de marzo de 2013, de igual modo se observa el libre ejercicio a la libertad sindical a través del cumplimiento de sus cláusulas y de los diferentes acuerdos existentes entre la representación sindical y la entidad de trabajo. Además viene a ratificar el cumplimiento de los derechos consagrados el marco legal y los convenios internacionales.

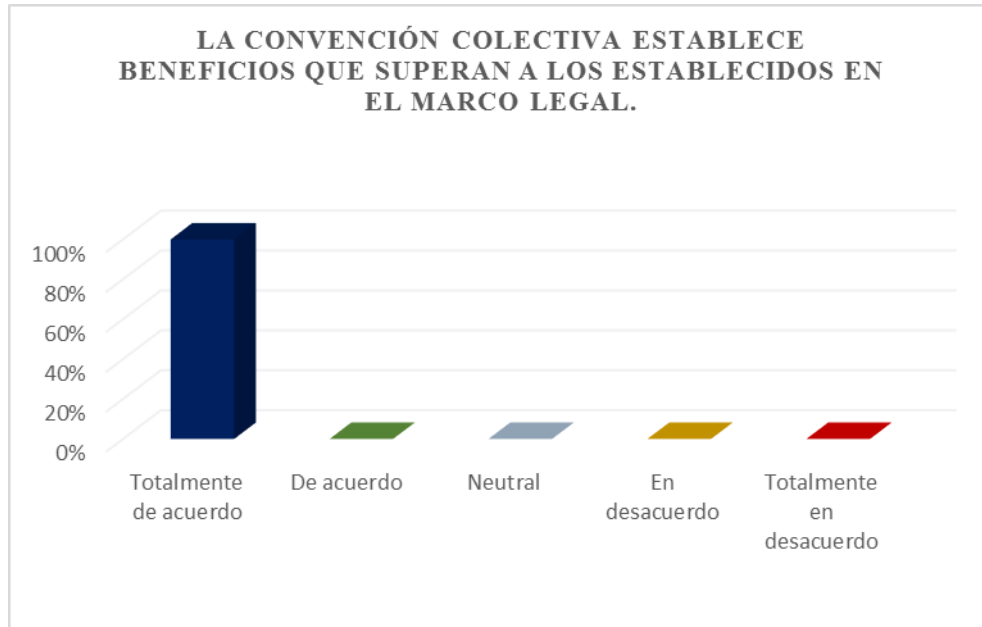
Gráfico 24

La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.

La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 25



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Los consultados, en su totalidad, se encuentran totalmente de acuerdo en que los beneficios establecidos en la convención colectiva, superan los encontrados en el marco legal de la ley. Esto afirma que a través de la existencia de la convención colectiva, el cumplimiento de sus cláusulas y de los diferentes acuerdos existentes son reivindicaciones socio-económicas. En referencia a las cláusulas que superan los beneficios establecidos en el marco legal se encuentran:

- Cláusula 24 Fiesta Anual
- Cláusula 25 Día del Niño
- Cláusula 26 Día de la Madre

- Cláusula 27 Día del Padre
- Cláusula 32 Plan Vacacional
- Cláusula 49 Permiso y contribución por fallecimiento
- Cláusula 50 Permiso y contribución única por matrimonio
- Cláusula 57 Disposiciones generales de las vacaciones
- Cláusula 60 Utilidades

Se observa entonces la existencia de diversas cláusulas que otorgan beneficios que superan los establecidos en la legislación venezolana.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DIRIGIDO A
LOS DIRECTIVOS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS, LA
GERENCIA DE RELACIONES LABORALES Y LA PRESIDENCIA DE UNA
ENTIDAD DE TRABAJO DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES
UBICADA EN EL MUNICIPIO VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**

Gráfico 25

Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones

Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 26



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

A partir de lo observado en el gráfico 25, sobre si se ejecutan diversos planes de acción posterior a las reuniones entre la organización sindical y la entidad de trabajo, el 75% de los consultados pertenecientes a la directiva de la empresa manifestaron estar completamente de acuerdo con esa afirmación. También se destaca un 25% de acuerdo. Según Quinn (1980), lo correspondiente a planes de acción son las estrategias que integran las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado, En tal sentido los resultados obtenidos de la consulta muestran un comportamiento adecuado a la toma de decisiones.

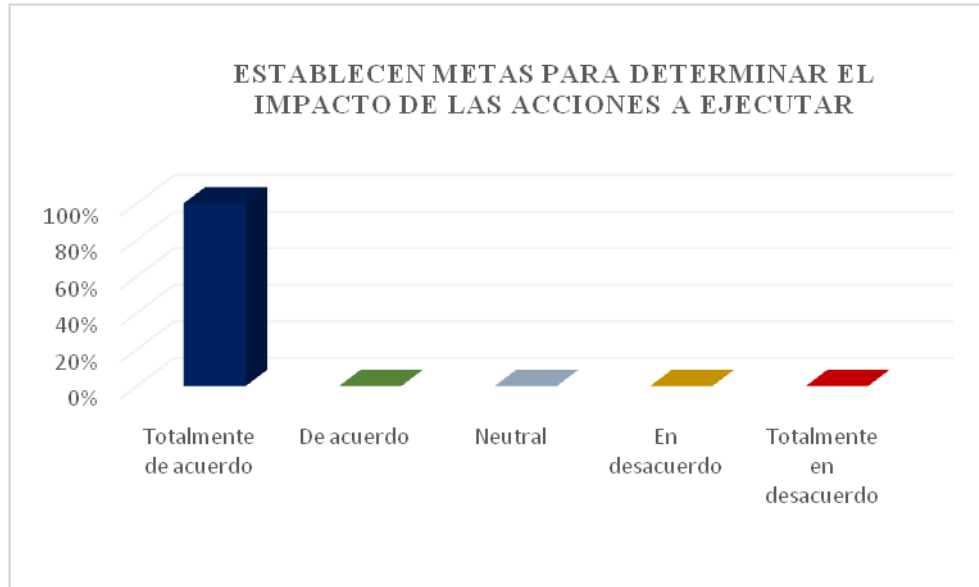
Gráfico 26

Establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar.

Establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	100%
De acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 27



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación

De acuerdo al 100% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo, considerando un alto impacto sobre las acciones en las organizaciones; para Robbins / Coulter (2005), una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad. Esto nos lleva a afirmar que la premisa fundamental de una organización es trabajar en equipo para alcanzar un fin común. De tal manera que la determinación y el impacto de las acciones ejecutadas prevalecen dentro de la organización.

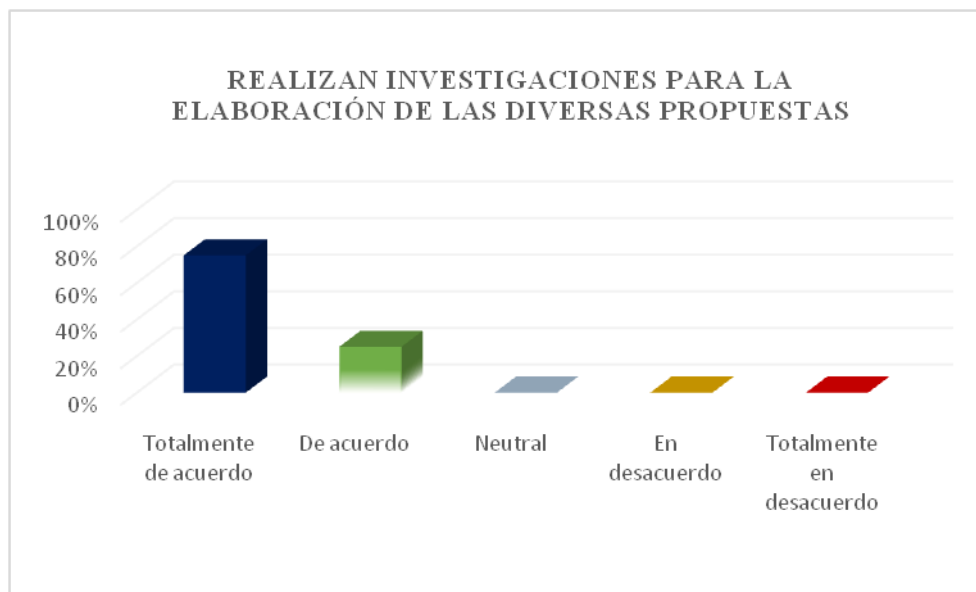
Gráfico 27

Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.

Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	75%
De acuerdo	1	25%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 28



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según el Gráfico 27, El 75% de los consultados infiere estar totalmente de acuerdo en que se realicen investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas, el otro 25% manifiesta estar de acuerdo, siendo fundamental garantizar las propuestas generadas que garanticen la objetividad de las mismas dentro del núcleo de la empresa. Para Hellriegel, y Slocum (2004), también consideran fundamental el investigar diferentes aspectos que impulsen distintas propuestas en el proceso, recopilación de datos, generación de alternativas que impulsen la elaboración de propuestas e investigaciones.

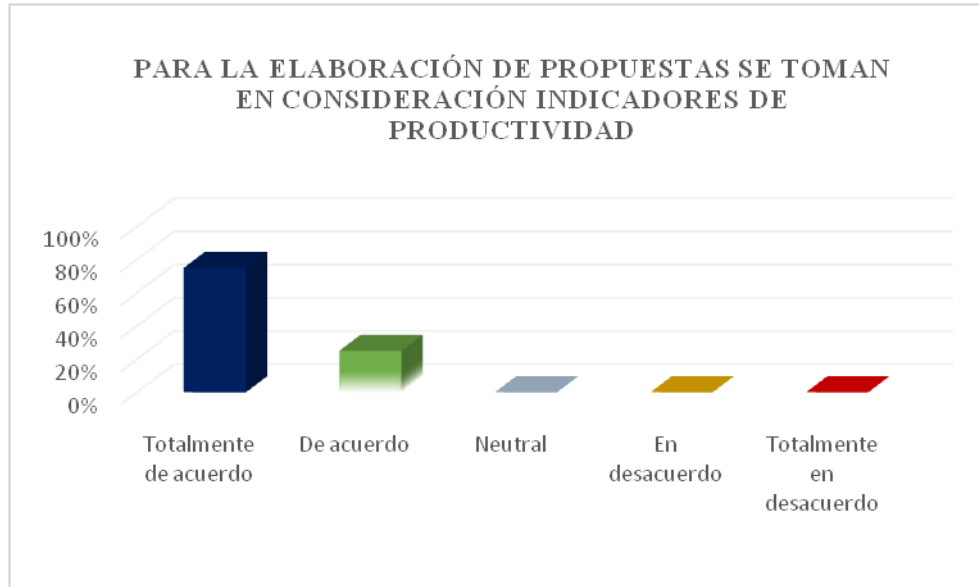
Gráfico 28

Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.

Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	75%
De acuerdo	1	25%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 29



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 28, el 75% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo en que para la elaboración de las propuestas es necesario tomar en consideración los indicadores de productividad de la empresa. A lo cual, el restante 25% solo ratificó estar solo de acuerdo. Los indicadores recolectados y aportados por las distintas instituciones del país son base estratégica en cualquier entidad laboral para optimizar los procesos productivos del mismo. Se infiere que las propuestas presentadas por la empresa y la organización sindical establecen una relación en que a mayor productividad, mejor calidad y compensación salarial.

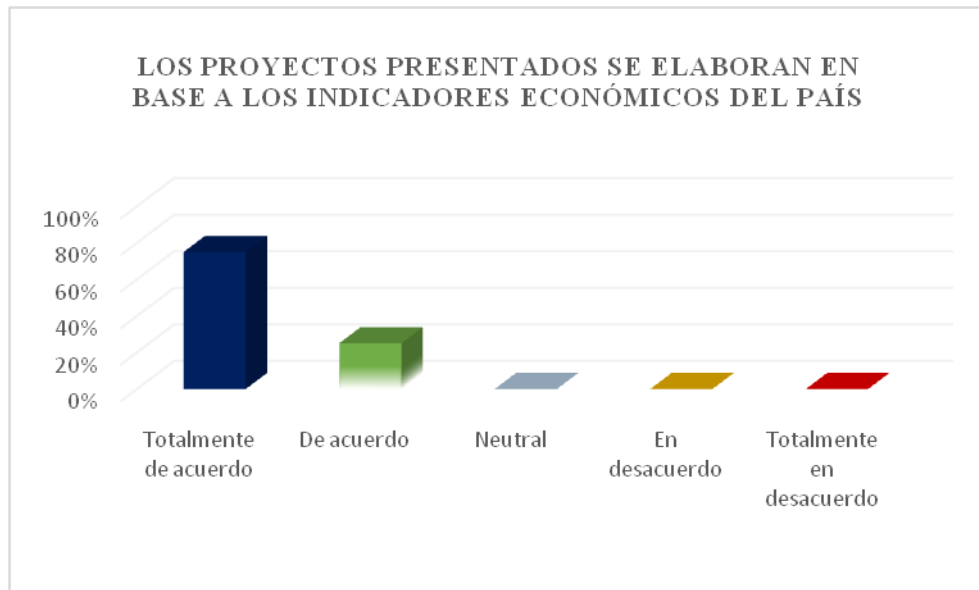
Gráfico 29

Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos del país.

Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos del país.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	75%
De acuerdo	1	25%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 30



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según la gráfica 29, el 75% de los encuestados concuerdan estar totalmente de acuerdo a lo que afirman que los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos, el otro 25% solo está de acuerdo razón por la que los indicadores económicos del país inciden directamente actividades económicas de la empresa así, como también sirve; para elaborar los proyectos que serán presentados a organización sindical, por lo cual indican que las propuestas se fundamentan en la situación económica del país.

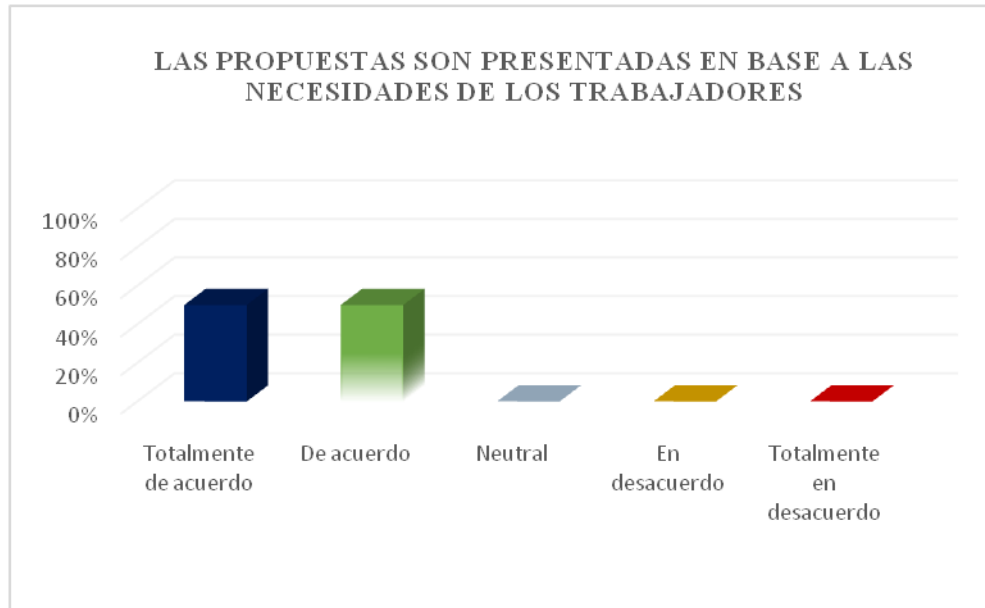
Gráfico 30

Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores

Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 31



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Con respecto al Gráfico 30, la directiva de la empresa se manifestó estar 50% de acuerdo y 50% totalmente de acuerdo en plantear que los acuerdos son presentados en base a las necesidades de los trabajadores. Según Ansoff (1980) la planeación estratégica representa una serie de planes, de acuerdo a las necesidades laborales y propuestas planteadas. La toma de decisiones es crucial dentro de cualquier organización tanto para los representantes de los trabajadores llámese organización sindical y los de empresa, es necesario determinar cuáles son sus necesidades y de este modo establecer las diferentes propuestas planteadas.

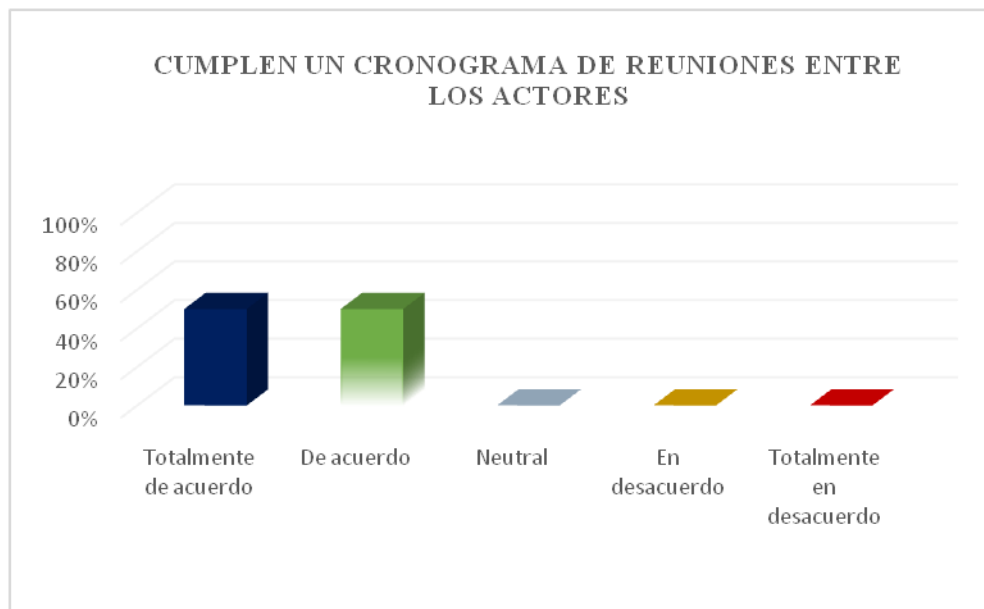
Gráfico 31

Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.

Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 32



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación

Según información presentada el Gráfico 31, se aprecia la diferencia equilibrada de un 50% de los consultados manifiesta estar totalmente de acuerdo y el 50% restante indica estar de acuerdo al inferir que se cumple un cronograma de reuniones entre los actores. Para Arthur Elkins (1984), la toma de decisiones se define como la actividad mental que se desarrolla al mover una organización del estado actual de la situación a un estado previsto deseado. Para la organización es radicalmente importante cumplir con este tipo de actividades debido a que esto involucra a la prevención futura de conflictos dentro de la organización.

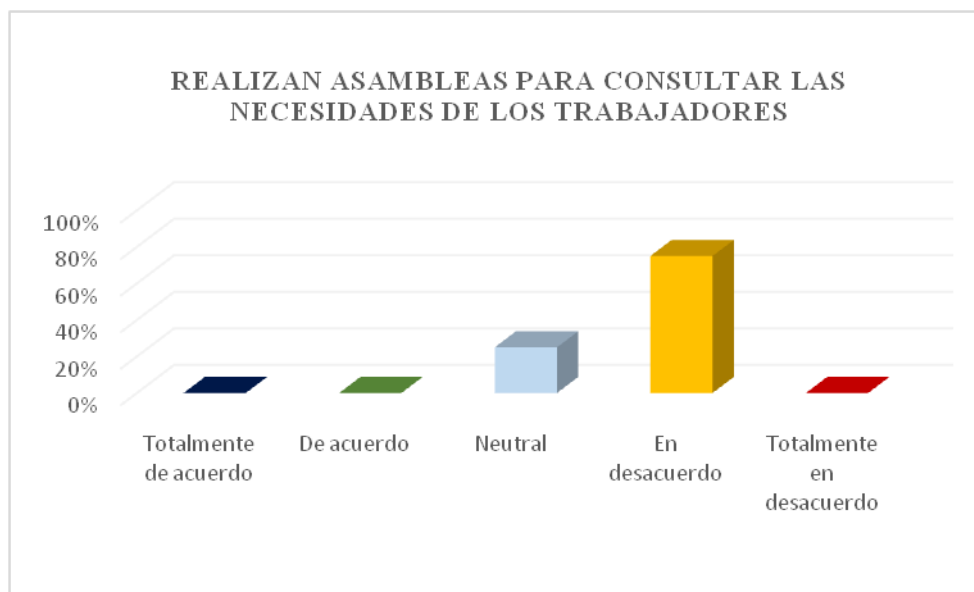
Gráfico 32

Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores

Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	3	75%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 33



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

En el Gráfico 32, el 75% de los consultados muestra estar en desacuerdo en que se realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores, el otro 25% prefirió mantenerse neutral en referencia a la propuesta planteada. Parte de lo que el Art. 87 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, manifiesta que todo patrono o patrona garantizara a sus trabajadores condiciones adecuadas para su derecho y deber para trabajar. Lo que lleva a concluir que los directivos de la empresa realizan pocas actividades en lo que respecta a las necesidades de sus trabajadores debido a que mantienen prioridades opuestas a las necesidades de los trabajadores.

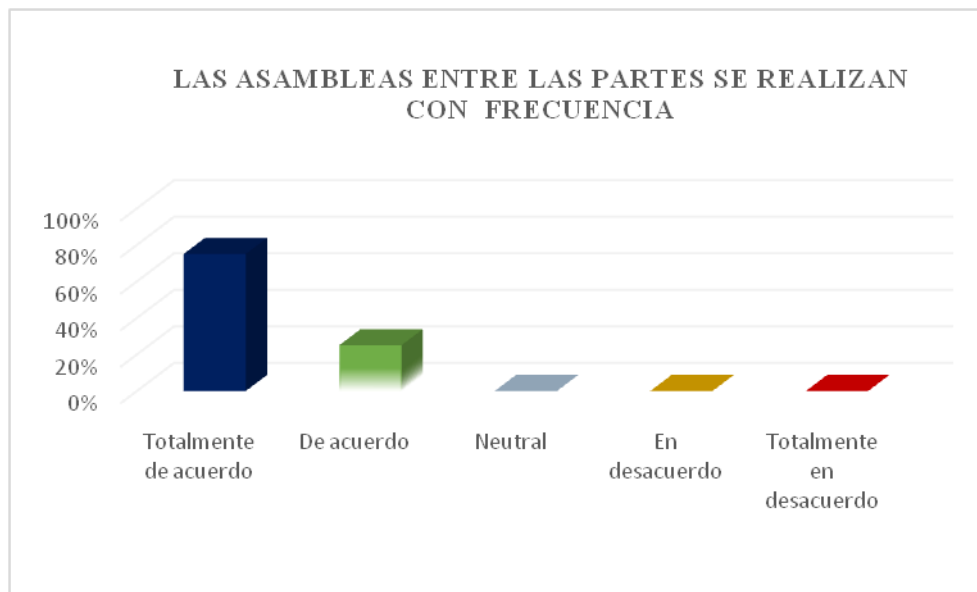
Gráfico 33

Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.

Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	75%
De acuerdo	1	25%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 34



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según la información observada en la Gráfica 33, el 75% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, por su parte un 25% concuerda estar de acuerdo con que las asambleas entre las partes se realizan con un alto índice de frecuencia. Entonces es de gran importancia definir que las asambleas entre los actores es vital para tomar decisiones. Es posible concluir que las partes involucradas deben realizar actividades en conjunto de tal manera que los conflictos laborales o de cualquier índole no prevalezcan o se manifiesten en cualquier etapa del proceso social trabajo.

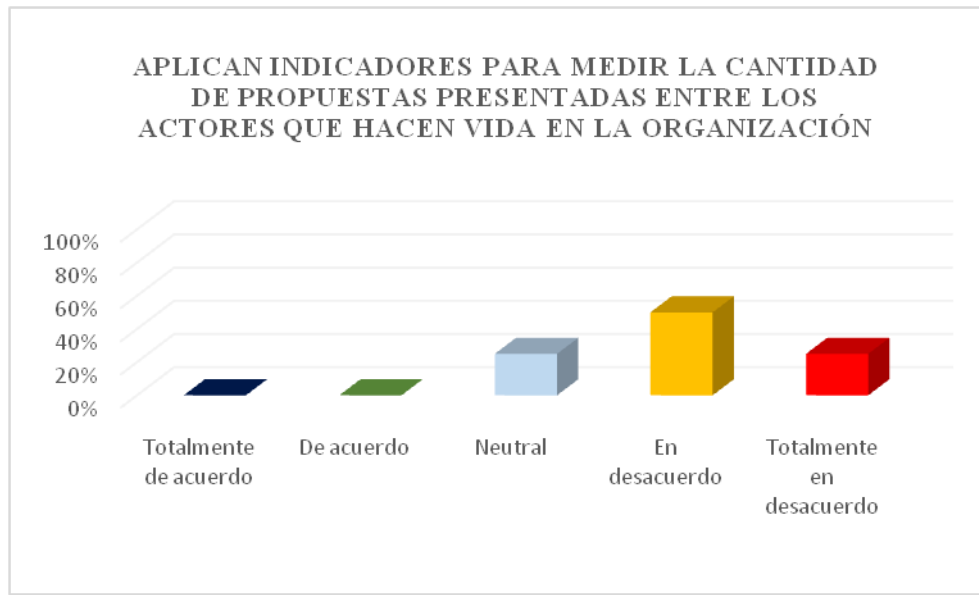
Gráfico 34

Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.

Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	2	50%
Totalmente en desacuerdo	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 35



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al Gráfico 34, el 50% de los consultados se encuentra en desacuerdo al plantear que se aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la organización, mientras que el 25% restante se mantiene neutral el resto 25% totalmente desacuerdo en tal sentido es posible observar que no existe un mecanismo o instrumento interno que permita medir la cantidad de propuestas que puedan ser presentadas por las partes involucradas en esta investigación. De tal forma la aplicación de indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores será de vital importancia futura para la toma de decisiones.

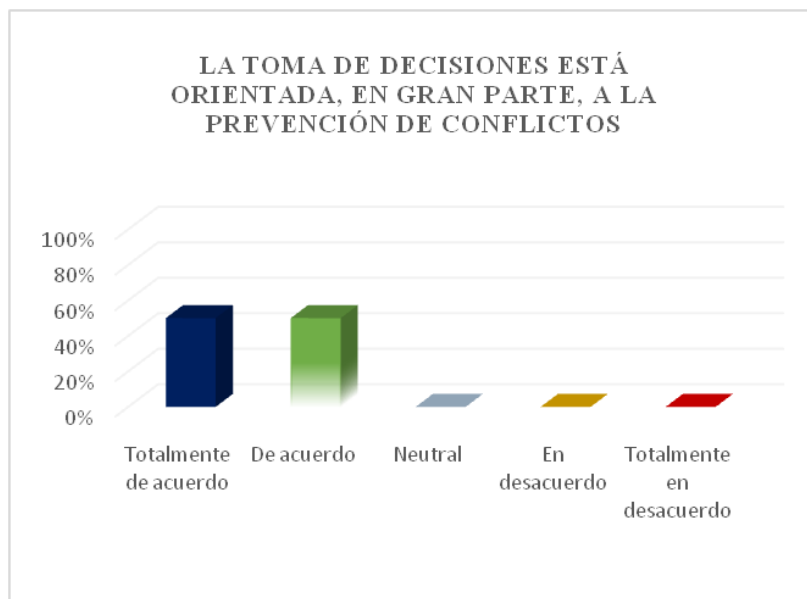
Gráfico 35

La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos.

La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 36



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según información presentada en el Gráfico 35, los directivos de la empresa manifestaron estar en un 50% totalmente de acuerdo y un 50% de acuerdo en lo que compete a la debida toma de decisiones. Para Robbins / Coulter (2005), el proceso de la toma de decisiones es una serie de ocho etapas que comienza por identificar un problema y los criterios de decisión y por ponderarlos; enseguida se pasa a trazar, analizar y elegir una alternativa para resolver el problema, y para concluir se evalúa la eficacia de la decisión. De tal forma que la prevención de conflictos será en su debido momento una herramienta que permita la disolución de posibles conflictos laborales futuros.

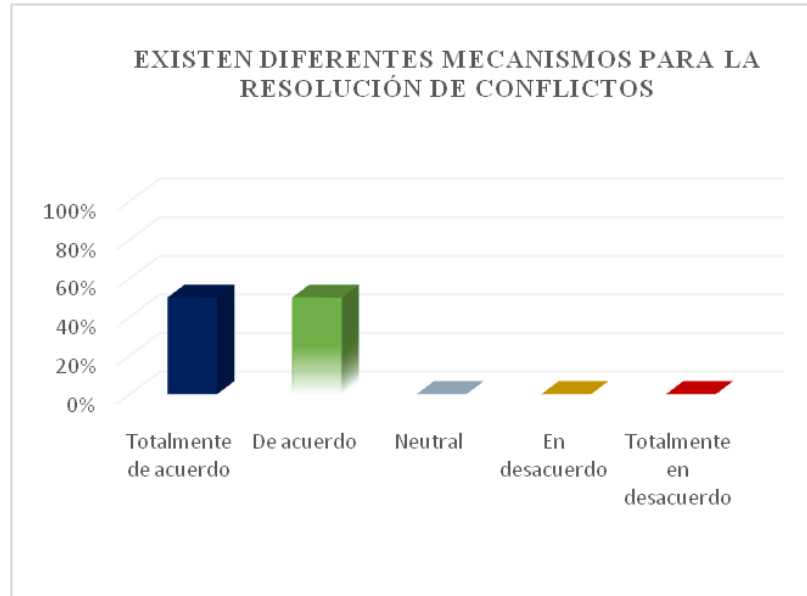
Gráfico 36

Existen diferentes mecanismos para la resolución de conflictos.

Existen diferentes mecanismos para la resolución de conflictos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 37



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Con respecto al Gráfico 36, la directiva de la empresa manifestó estar 50% de acuerdo y 50% totalmente de acuerdo en los diferentes mecanismos existentes para la resolución de conflictos generados desde el centro de la organización. Según la LOTTT en su Art. 431. Se favorecerán armónicas relaciones colectivas entre trabajadores, trabajadoras, patronos y patronas, para la mejor protección del proceso social de trabajo y el desarrollo de la persona del trabajador o trabajadora y para alcanzar los fines esenciales del Estado. De tal forma que la negociación colectiva y su debida resolución de conflictos generan y promueven un exitoso clima organizacional.

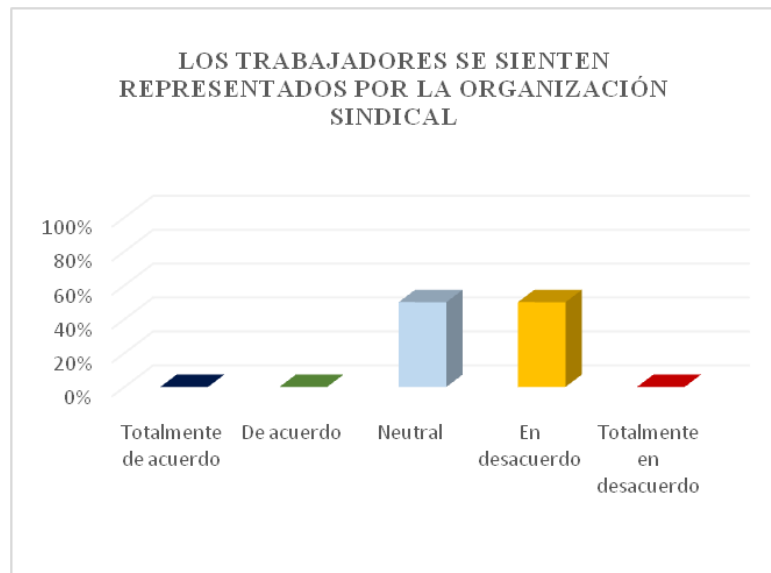
Gráfico 37

Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.

Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	2	50%
En desacuerdo	2	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 38



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Con respecto al Gráfico 37, el 50% de los consultados permanece neutral, mientras que otro 50% está de acuerdo al inferir que se encuentran en desacuerdo. El objeto de las organizaciones sindicales radica en la LOTTT en su Art. 365. Las organizaciones sindicales tienen carácter permanente y tienen por objeto el estudio, defensa, desarrollo y protección del proceso social de trabajo, la protección y defensa de la clase trabajadora, del conjunto del pueblo, de la independencia y soberanía nacional conforme a la constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como la defensa y promoción de los intereses de sus afiliados y afiliadas. Es importante destacar que la mitad de la representación de la empresa, o por lo menos su directiva, manifiesta una posición neutral en referencia a lo que opinan sus representados de dicha organización cuando deberían estar por completo de acuerdo de su representación dentro de la entidad de trabajo.

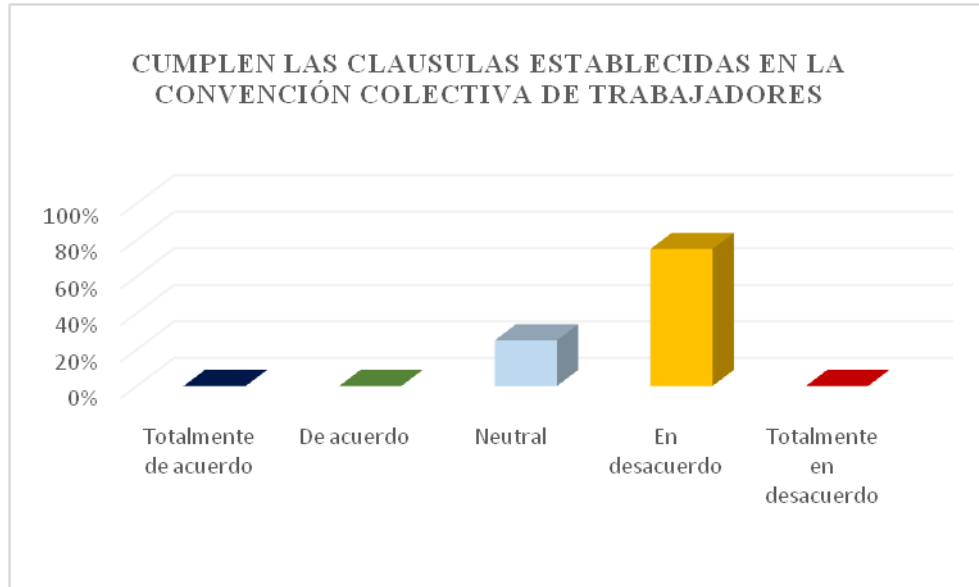
Gráfico 38

Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores

Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	3	75%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 39



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al gráfico 38. El 75% de los consultados permanece en desacuerdo, mientras que otro 25% se mantiene neutral al validar esta información es importante destacar que la directiva representada por parte de la empresa, manifiesta que la organización sindical no cumple con ciertas cláusulas según lo establecido con la convención colectiva algunos puntualizados, son las bonificaciones por asistencia perfecta y algunos por permisos especiales. Por su parte la directiva sindical enfoca intereses individuales y no colectivos, según la apreciación por parte de la empresa.

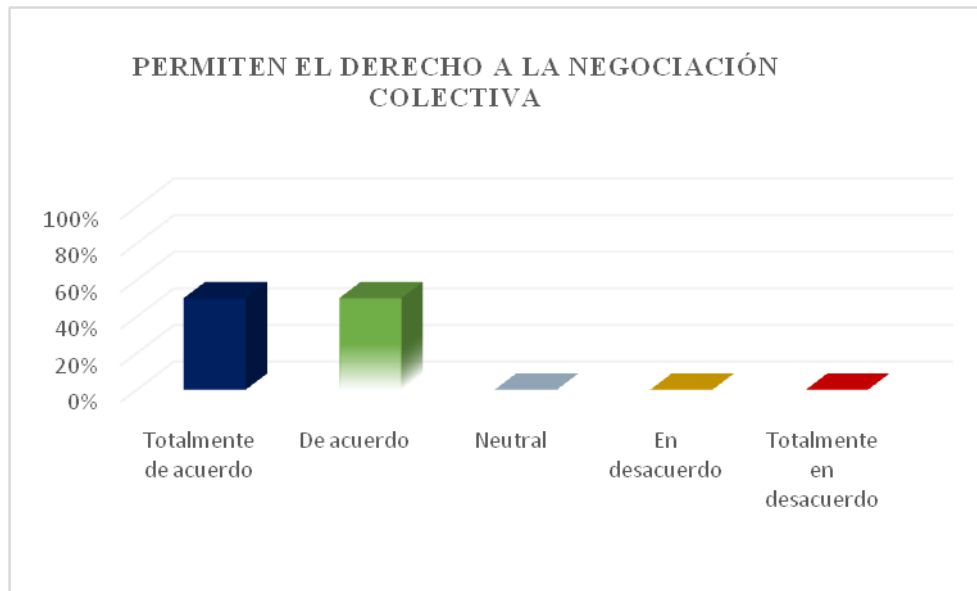
Gráfico 39

Permiten el derecho a la Negociación Colectiva

Permiten el derecho a la Negociación Colectiva	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 40



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

El 50% de los consultados manifestó estar totalmente de acuerdo mientras que un 50% de acuerdo en que se permita el derecho a la negociación colectiva. Según el Art. 431 de la LOTTT, todos los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a la negociación colectiva y a celebrar convenciones colectivas de trabajo sin más requisitos que lo que establezca la Ley, para establecer las condiciones conforme a las cuales se debe prestar el trabajo y los derechos y obligaciones que correspondan a cada una de las partes, con el fin de proteger el proceso social de trabajo y lograr la justa distribución de la riqueza. Los representantes sindicales pueden hacer uso de este derecho de acuerdo a los parámetros establecidos en la ley que regula todos los aspectos relacionados a la libertad sindical y sus atribuciones.

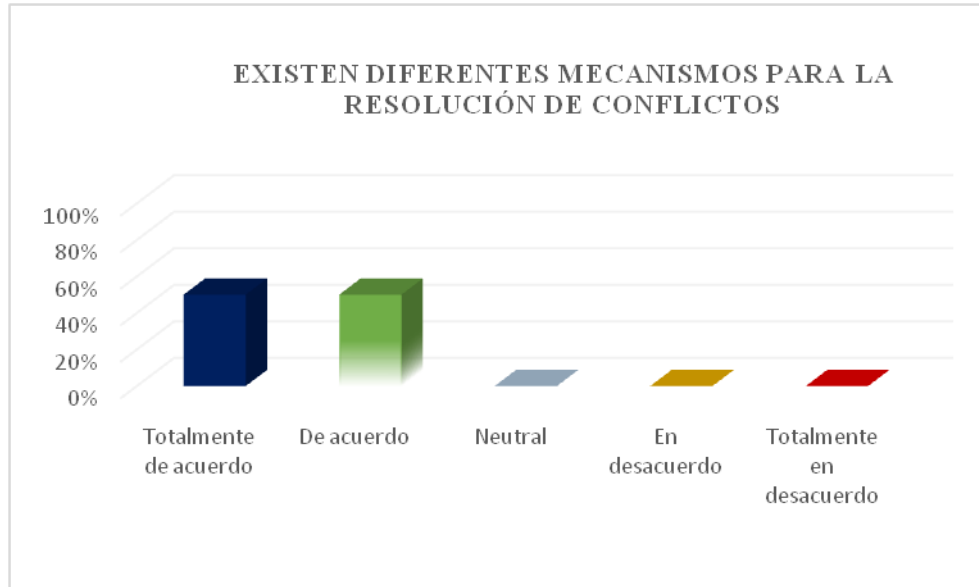
Gráfico 40

Existen diferentes mecanismos para la resolución de conflictos

Existen diferentes mecanismos para la resolución de conflictos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 41



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

A partir de lo observado en el Gráfico 40, los directivos de la empresa manifestaron estar en un 50% totalmente de acuerdo y un 50% de acuerdo en lo que compete a la debida toma de decisiones. Gil, Bangi (2002). En su trabajo de grado “Papel de Las Organizaciones Sindicales dentro de las relaciones Obreros-Patronales en el sector de la Industria Privada”, De acuerdo observado se infiere que las organizaciones sindicales competentes elaboran nuevas políticas a favor de los trabajadores; que se desarrollen planes, con los cuales se mejoren las relaciones entre los actores involucrados orientados a la resolución de conflictos.

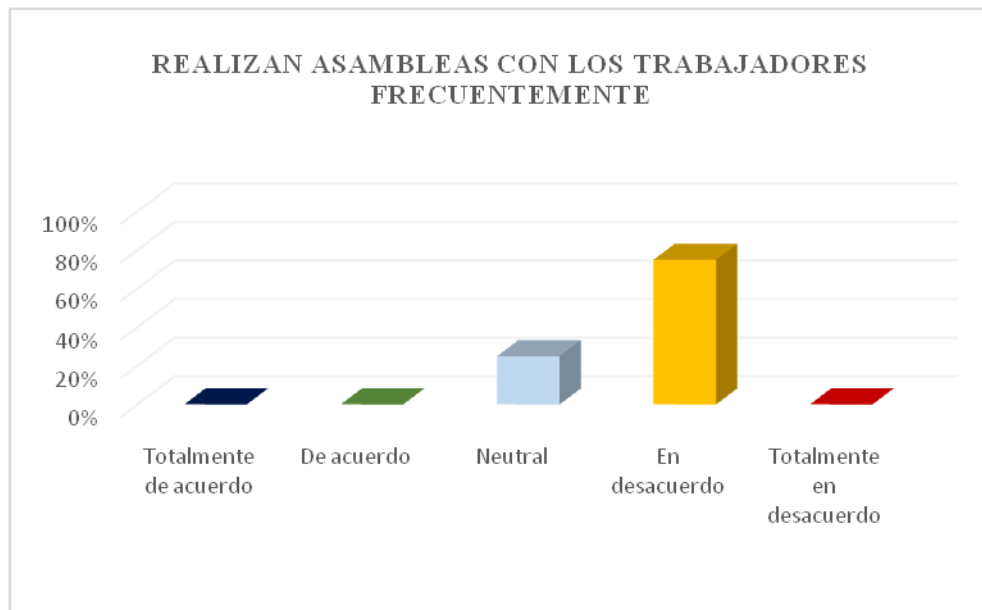
Gráfico 41

Realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.

Realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	3	75%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 42



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según en el gráfico 41, los directivos de la empresa manifiestan cierta parcialidad en un 75% en desacuerdo, mientras que el otro 25% optó por estar neutral. Urquijo, José (2009). En su libro Teoría de las Relaciones Sindicato-Gerenciales hace referencia al reto que poseen las organizaciones sindicales de contribuir a hallar una salida progresista a la actual crisis económica del momento. Entonces los procesos internos, en este caso las asambleas de trabajadores permitirán que la toma de decisiones aclare la participación de ambos actores involucrados y las asambleas de trabajadores permitirán exponer frecuentemente los distintos temas que atañen a la organización general y en particular a los actores pertinentes que generan participación al entorno laboral.

Gráfico 42

Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.

Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 43



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo a la Grafica 42, el 50% de los consultados se encuentran totalmente de acuerdo y un 50% de acuerdo, Según McLeod (2000), quien expresa: Los métodos de influencia se presentan así: persuasión racional, convocatoria inspiradora y consulta, frecuentemente son los más efectivos en muchas situaciones de trabajo. Mientras que los métodos menos efectivos parecen ser los de presión, coalición y legitimación. Sin embargo, suponer que ciertos métodos darán buenos resultados o que otros nunca tendrá éxito es un error. Por lo que se infiere que una evaluación constante de los resultados para medir distintos planes de acción y que sean efectivos deben ser reiterativos.

Gráfico 43

La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical.

La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	3	75%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 44



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo a la Grafica 43, un margen considerable de un 75% concuerda estar en desacuerdo, mientras que un 25% mantiene una posición neutral, como lo indica la LOTTT en su Art.392. Correspondiente a la información sindical Los trabajadores afiliados y las trabajadoras afiliadas a una determinada organización sindical tienen derecho a divulgar información sindical dentro de la entidad de trabajo donde trabajan y a recibir la información que le remita su organización sindical, sin que esto perturbe la actividad normal de la entidad de trabajo. Es decir que la receptividad empresarial con respecto a propuestas generadas desde el seno de la organización sindical debe vincularse estrechamente con el bienestar social productivo de la organización.

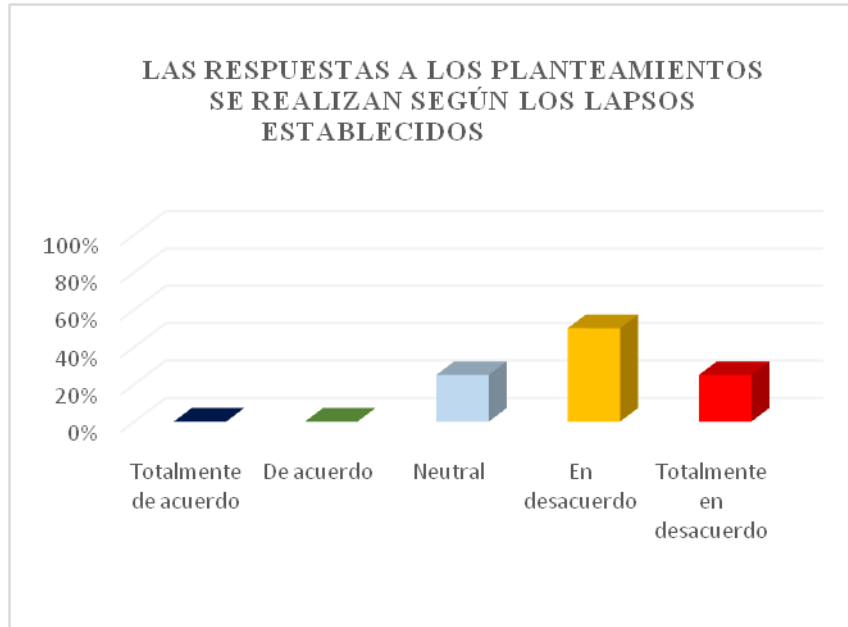
Gráfico 44

Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.

Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	2	50%
Totalmente en desacuerdo	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 45



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación

Según la información presentada se observó que un 75% permanece en desacuerdo, el restante 25% prefiere mantener una posición neutral. Según Díaz, Sandra y Ordoñez Mary (2002). En su trabajo de grado titulado “Indicadores de Gestión y su relación con el Proceso de Negociación de la Convención Colectiva de la Empresa Torcar, C.A” infieren que la organización sindical en la formulación de diferentes estrategias que garanticen el desarrollo del proceso productivo y el fortalecimiento propio de la organización, a lo cual infieren que los lapsos establecidos para las respuestas a los planteamientos sugeridos por parte de la organización sindical a la

empresa deben cumplirse debido a que la falta inmediata de algunos de ellos involucraría a un conflicto laboral.

Gráfico 45

Son reiterativos los conflictos laborales.

Son reiterativos los conflictos laborales.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	25%
De acuerdo	3	75%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 46



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo con el gráfico 45, un 75% está de acuerdo mientras que un 25% se mantiene totalmente de acuerdo. Para Catalano, Amalia y Fuentes, Alirio (2005). En su trabajo de grado “El Proceso de Negociación Colectiva, Fuente de Creatividad, Crecimiento y Estabilidad para la Empresa Resimón C.A del Grupo Corimón, Ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo”, plantean que el objetivo fundamental de la investigación es describir el proceso de negociación colectiva como mecanismo de regulación de las relaciones de trabajo entre patronos y trabajadores representados por una organización sindical y como dicha relación debe contribuir al crecimiento y desarrollo de todos los actores involucrados. En este sentido la reiteratividad de los conflictos no generan ningún avance significativo, debido a que el desarrollo y resolución de conflictos generara un clima organizacional eficiente dentro de la empresa.

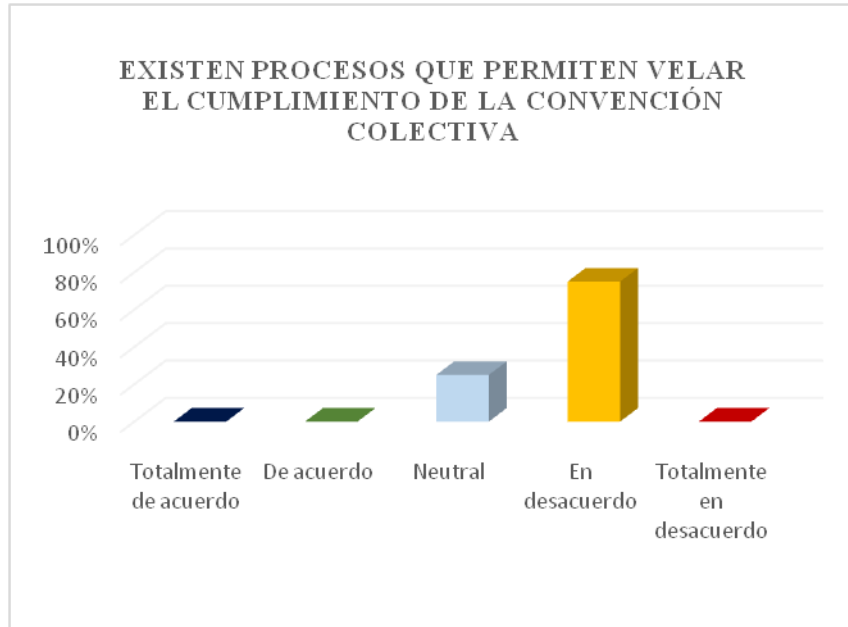
Gráfico 46

Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.

Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Neutral	1	25%
En desacuerdo	3	75%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 47



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Según un 75% de los encuestados afirman estar en desacuerdo mientras el restante 25% se opta por estar neutral, en lo que corresponde al cumplimiento exitoso de la convención colectiva, los actores involucrados son participes de dichas actividades motivado a que estos serán factibles en la medida a que sean cumplidos con respectivo rigor, de tal forma que ambos generen la confianza necesaria para coexistir dentro de la organización.

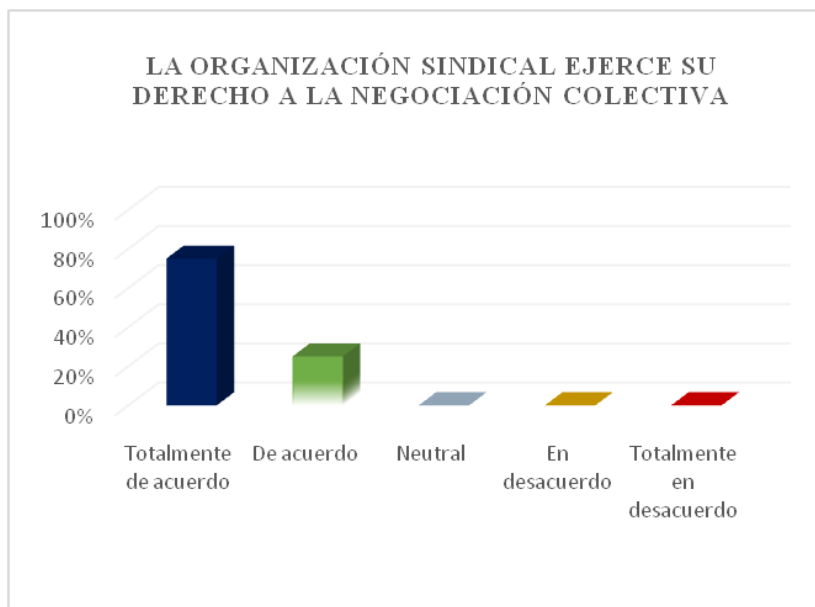
Gráfico 47

La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.

La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	75%
De acuerdo	1	25%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 48



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

Los consultados en su mayoría es decir un 75% se encuentran totalmente de acuerdo y un 25% de acuerdo en que la organización sindical ejerce su derecho a la negociación colectiva. Lo ratificado por Venezuela según la C087 - Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87) en su Art. 2. Los trabajadores y los empleadores, sin ninguna distinción y sin autorización previa, tienen el derecho de constituir las organizaciones que estimen convenientes, así como el de afiliarse a estas organizaciones, con la sola condición de observar los estatutos de las mismas. Por su parte el estado venezolano en su LOTTT en el Art. 353. Dice que los trabajadores y las trabajadoras, sin distinción alguna y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir libremente las organizaciones sindicales que estimen convenientes para la mejor defensa de sus derechos e intereses, así como el de afiliarse o no a ellas, de conformidad con la ley .Estas organizaciones no están sujetas a intervención, suspensión o disolución administrativa. Los trabajadores y trabajadoras están protegidos contra todo acto de discriminación o de injerencia contrarios al ejercicio de este derecho. Por lo cual es un derecho establecido en convenios internacionales y plasmado en las leyes que regulan dicho marco.

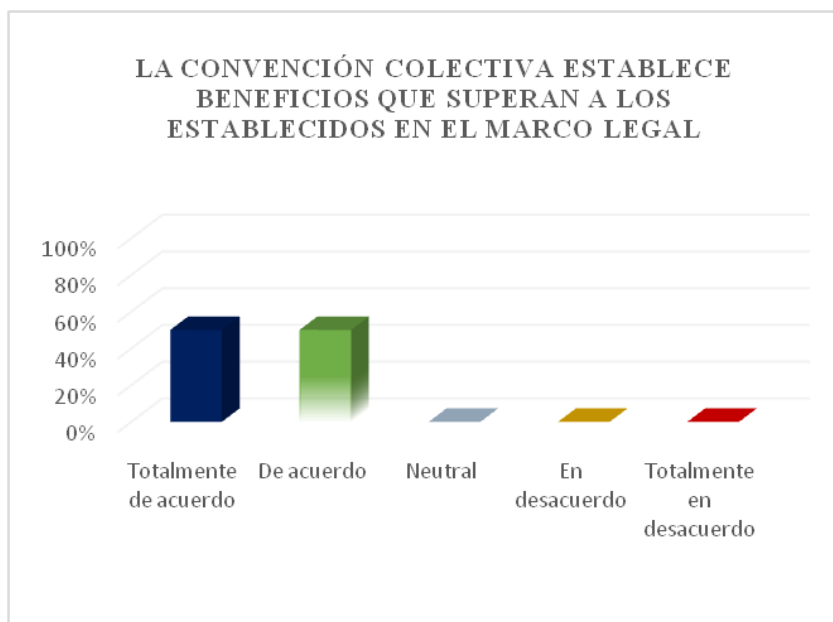
Gráfico 48

La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.

La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.	F(x)	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	50%
De acuerdo	2	50%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Cuadro 49



Fuente: Presentación propia de los investigadores, FaCES (UC, 2016)

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al grafico 40, un 50% se encuentra totalmente de acuerdo y otro 50% de acuerdo por lo que ratifica que los beneficios establecidos en la convención colectiva superan los encontrados en el marco legal de la ley. Esto asevera que a través de la existencia de la convención colectiva y el fiel cumplimiento de su marco regulatorio prevalece un clima organizacional estable y a favor de los sindicalizados en este punto de la investigación. Una buena convención colectiva que involucre todas sus partes de manera equilibrada mantendrá de manera factible un clima favorable dentro de la organización.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las relaciones laborales adquieren mayor importancia en el desarrollo de planes de acción y estrategias con la finalidad de alcanzar las metas establecidas y con ello el éxito organizacional. En la actualidad son diversas las estrategias que se adaptan al contexto y a los factores, tanto internos como externos, que afectan el proceso productivo de cualquier organización. El capital humano, la cultura organizacional, el clima laboral, la legislación laboral y las relaciones laborales cada día evolucionan de acuerdo a las características propias de la región o la actividad económica.

Las relaciones laboras, tema objeto de estudio de la presente investigación, tiene un carácter especial en la relación sindicato-empresa, y cómo estos actores se desenvuelven en una entidad de trabajo con objetivos comunes. El desenvolvimiento de ambas puede incidir directamente en la productividad del negocio, en este sentido se puede inferir que las relaciones entre estos actores puede ser clave en el éxito de una organización, de allí que la participación de ambos debe realizarse de la mejor manera posible y bajo parámetros que aseguren un entorno laboral de acuerdo a la importancia que representan.

Es allí donde la toma de decisiones y la participación de cada actor de la relación sindicato-empresa es clave en el trascurso de la actividad productivo. Durante el

desarrollo del presente trabajo de investigación se pudo observar la importancia de realizar un proceso, que a través de sus diferentes etapas, permita que tanto el sindicato como la entidad de trabajo sean escuchados, no solo para que la relación fluya de la mejor manera posible, sino porque cada actor, a través de su participación y su punto de vista está en la capacidad de aportar soluciones a los diferentes escenarios que se presentan durante el desarrollo de la relación laboral

Es necesario destacar que con la finalidad de establecer las presentes conclusiones la metodología será de manera sistémica, siguiendo un orden mediante el desarrollo de los objetivos específicos y así darle alcance al objetivo general, el cual apunta a:

Evaluar la influencia que posee la participación de la organización sindical en la toma de decisiones para la ejecución de los planes de acción y la aplicación de las diferentes estrategias en una entidad de trabajo del sector telecomunicaciones ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo. Para darle alcance y cumplimiento al mismo, se establecieron tres objetivos específicos:

- Identificar la participación de la organización sindical en la toma de decisiones vista desde el punto de vista de la entidad de trabajo.
- Describir la participación del sindicato en la de toma de decisiones dentro de la entidad de trabajo desde la perspectiva sindical, en cuanto a las funciones y atribuciones legales.

- Analizar el grado de participación de la organización sindical en el proceso de toma de decisiones en la entidad de trabajo.

Para el cumplimiento del primer y segundo objetivo, consultar la percepción del sindicato y el punto de vista de la entidad de trabajo, respectivamente, fue a través del análisis de cada uno de los componentes que determinan la toma de decisiones dentro de la entidad de trabajo, además se complementó con la aplicación del instrumento (ítems 1 al 12), donde se consultó la opinión de la directiva de la organización sindical a fin de identificar su percepción referente a la participación de ésta en la toma de decisiones. Dicho instrumento permitió conocer desde la fuente cada una de las fortalezas y debilidades que se presentan durante el desarrollo de las atribuciones y funciones de la organización sindical. Las cuales se presentan a continuación:

En cuanto al desarrollo y cumplimiento del tercer objetivo, fue mediante la comparación de la información obtenida de las encuestas realizadas a la Directiva de la Organización Sindical, la Gerencia de Relaciones Laborales y la Gerencia de Recursos Humanos. Allí se identificaron las coincidencias presentadas, así como las diferencias, de este modo se establecieron las fortalezas y debilidades, de acuerdo a lo manifestado por cada uno de los consultados.

- ✓ Existen diferentes planes de acción y metas establecidas para que, en función de ellas, se desarrollen todas las acciones pautadas con la finalidad del cumplimiento de algún determinado objetivo.
- ✓ La organización sindical realiza un proceso de investigación para determinar cuáles son las necesidades y cuáles son los factores que puedan incidir en la

productividad de la organización y en base a éstas elaborar las propuestas que serán presentadas. De igual modo los representantes de los trabajadores manifestaron evaluar los indicadores económicos con la finalidad de proponer medidas a nivel económico.

- ✓ Una de las principales debilidades que se observaron fue la falta de organización en cuanto a reuniones se refiere, no existe un cronograma de reuniones a cumplir a pesar de contar con un mecanismo establecido en una de las cláusulas de la convención colectiva celebrada entre el sindicato y el patrono. De este modo también existe una debilidad en cuanto a las asambleas realizadas a sus representados, lo que demuestra una clara falta de información.

- ✓ A pesar de hacer uso de indicadores para determinar las necesidades, no existe un indicador que permita medir la cantidad de propuestas con las cuales establecer datos estadísticos, ni manera de segmentar el área a la cual está destinada la propuesta.

- ✓ Una de las fortalezas identificadas son los mecanismos establecidos y aplicados para la prevención y resolución de conflictos. Gran parte de los encuestados afirman que las propuestas presentadas tiene como finalidad la prevención de los conflictos.

- ✓ En cuanto a las atribuciones y finalidades de los sindicatos de trabajadores y trabajadoras existen fortalezas y debilidades puntuales. En referencia a las fortalezas todos los actores concuerdan en que se cumple sin ningún inconveniente y sin ningún tipo de coacción el derecho a la libertad sindical, el derecho a la negociación colectiva y el cumplimiento de la convención colectiva, aunque ésta última no se cumple en su totalidad, existen cláusulas de la convención colectiva que no tienen cumplimiento. En cuanto a las

debilidades los encuestados refirieron que los trabajadores no se sienten de un todo representados por la organización sindical, esto representa una fuerte falla de parte de quienes representan a los trabajadores. En el mismo orden, el instrumento arrojó que no se realizan acciones formativas para los trabajadores como lo establece el marco legal.

- ✓ La convención colectiva que se encuentra vigente presenta diversas fortalezas, establece beneficios que están por encima de aquellos establecidos en la legislación venezolana, esto fortalece las respuestas en las cuales manifestaron el uso de los indicadores para generar propuestas. Sin embargo, no existe mecanismo alguno que permita velar por el cumplimiento de las cláusulas contempladas en la convención, se puede en tal caso determinar que una de las razones por la que existe incumplimiento de los beneficios es la falta de control, de un procedimiento que permita auditar cada uno de los departamentos responsables del cumplimiento de lo establecido en el convenio de trabajo.

Recomendaciones

La participación en la toma de decisiones es un aspecto fundamental del cumplimiento de las metas de cualquier organización, es por esta razón que, con el fin de valorar significativamente la Toma de Decisiones y la Participación Sindical, se han generado una serie de recomendaciones que se sugiere sean implantados en una Empresa del Sector Telecomunicaciones ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo, con la finalidad de mejorar las relaciones laborales y cada uno de los factores que inciden en todo el proceso productivo y que de esta manera la relación Sindicato-Empresa constituya una alianza que proporcione valor real al crecimiento y

al fortalecimiento de la organización, fomentando la participación de los actores en pro de la excelencia y la consecución de las metas, es por ello que se considera recomendable los siguientes aspectos:

- ✓ Establecer un procedimiento estructurado a fin de que las reuniones se realicen bajo parámetros que permitan controlar aspectos fundamentales para la ejecución de los diferentes planes de acción. Estos aspectos están relacionados con los departamentos, responsables de departamento, tiempos de ejecución (inicio, desarrollo, fin), lapsos de respuesta, frecuencia de reuniones, evaluación de los resultados.
- ✓ Ampliar la gestión de indicadores de acuerdo a las diferentes áreas en las cuales se basan los planes de acción a ejecutar, lo cual va a facilitar la medición de los resultados y además establecer un control estadístico de las acciones realizadas. Rediseñar el uso de indicadores de producción e indicadores de económicos de manera tal que exista una constante evaluación para medir los resultados y actualización de acuerdo al surgimiento de las necesidades.
- ✓ Establecer un mecanismo de control que permita medir las propuestas presentadas, recibidas y aceptadas, lo que a su vez permitirá la objetividad de las propuestas a presentar.
- ✓ Establecer un proceso que garantice la realización de asambleas, frecuencia, inclusión de los trabajadores, fomentar la comunicación efectiva entre los miembros de la organización sindical y sus representados.

- ✓ Tomar en cuenta la opinión de los trabajadores, para ello es posible disponer de un buzón de sugerencias o delegar en un departamento el manejo de las mismas, logrando con ello tomar medidas correctivas y mejorar la comunicación entre las partes.
- ✓ Implementar un instrumento, entre las partes, que garantice el cumplimiento de las cláusulas establecidas en la Convención Colectiva y en donde se establezcan los procedimientos a seguir en los diferentes casos que se puedan presentar; incumplimiento de la convención colectiva y las respectivas sanciones, mecanismos para la sustitución y actualización de cláusulas.
- ✓ Fortalecer a la brevedad posible todos los aspectos relacionados al marco legal, cumplimiento de atribuciones y finalidades de los sindicatos de trabajadores y trabajadoras.
- ✓ Implantar un régimen de formación para los trabajadores de acuerdo al marco legal y en acuerdo con la entidad de trabajo. Para incentivar el desarrollo profesional de sus representados.
- ✓ Implantar programas de evaluación al personal.
- ✓ Establecer un plan de formación de carrera para el desarrollo de las competencias de los trabajadores.
- ✓ Fortalecer los canales de comunicación entre el sindicato y cada uno de los departamentos de la entidad de trabajo. Para ello se sugiere realización de talleres y coaching empresarial.
- ✓ Solicitar la revisión, en conjunto, de las políticas relacionadas al incentivo de los trabajadores.

- ✓ Solicitar la constante actualización de manuales y procedimientos para de este modo mantener actualizadas las necesidades y las competencias de los trabajadores.

LISTA DE REFERENCIAS

- Ansoff, Igor (1980). **Estrategias de las Empresas**. Editorial Eunsa, primera edición
- Azcargorta, Jesus (2002). **Taller 7 Elementos de una buena Negociación**. I.E.S.A
- Balestrini, Miriam (1998) **Como se elabora un Proyecto de Investigación**. Editorial 1B. Caracas-Venezuela.
- Busot, Aurelio (1991). **Investigación Educativa**. Editorial de la Universidad del Zulia. Maracaibo – Venezuela. 1ra reimpresión de la segunda edición.
- Catalano, Amalio; Fuentes, Alirio (2005). **El Proceso de Negociación, fuente de Creatividad, Crecimiento y Estabilidad para la Empresa Resimón, C.A del Grupo Corimon, ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo**. Tesis de grado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto (2001). **Administración de recursos humanos**. México: Editorial Nomos S.A. Quinta Edición.
- Chiavenato, Idalberto (2007). **Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones**. México: Mcgraw-Hill/Interamericana de Editores, S.A DE C.V. Octava Edición.
- Costacura. Luis (2003). **Negociaciones para Emprendedores**. Libro en línea disponible: <http://instutomvc.br/espanhol/negociacionemprendedores/> Consulta 2004, Febrero 21
- Delgado, Yamile; Colombo, Leyda y Orfila, Rosmel, (2003). **Conduciendo la Investigación**. Editorial Comala. Caracas-Venezuela.

Díaz, Sandra; Ordoñez, Mary (2002). **Indicadores de Gestión y su relación con el proceso de Negociación de la Convención Colectiva de la Empresa Torcar, C.A.** Tesis de grado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo. Venezuela.

Gil, Bangi (2002). **Papel de las Organizaciones Sindicales dentro de las relaciones Obrero-Patronales en el sector de la Industria Privada.** Tesis de grado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo. Venezuela.

Hellriegel, Don y Slocum, Jhon (2004) **Comportamiento Organizacional.** Editorial Thomson. Primera edición. Córdoba.

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (1999)**Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.** 3ra. Edición. Editorial Episteme Consultores Asociados. Valencia-Venezuela.

Iturraspe, Francisco (1999) **“Crisis y desarrollo del movimiento sindical en los países del área subregional andina Venezuela.** Editorial Universidad Central de Venezuela”

Livio Grasso (2006) **Encuestas. Elementos para su diseño y análisis.**Editorial Brujas. Primera edición. Córdoba.

Lucena, Héctor (1998.) **Las relaciones laborales en Venezuela.** Tercera edición. Editorial centauro.

Mata, Celestino (1985). **Historia Sindical de Venezuela 1813-1985.** Primera edición, editorial Urbina & Fuentes asociados. Venezuela

McLeod, Raymond (2000). **Sistemas de información gerencial**. (7ª ed.). Editorial Pearson Educación.

Ossorio, Manuel (2011) **Edición Electrónica**.

Ochoa, Nilda – Pineda, Miguel – Rodríguez, Yajaira. **La Experiencia de Investigar**. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Valencia – Venezuela. 2da reimpresión de la 3ra edición.

Parella, S., y Martins, F. (2003). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas FEDEUPEL Quiroga (1999).

Quinn, James Brian (1980). **Estrategias para la implantación del cambio**. Editorial Prentice

Renate Mayntz; Kurt Holm; Peter Hubner. (2004) **Introducción a los Métodos de la Sociología Empírica** (7ª ed.)Alianza Editorial.

Ritchey, Ferris (2002) **Estadística para las Ciencias Sociales**. 1ra Edición. Editorial Mexicana. McGraw-Hill/Interamericana. México.

Rodríguez, Indiana.(1992)**Guía sobre metodología y técnica de la investigación**. San José: Colon La Paix.

Sabino, Carlos.(1978)**El proceso de la investigación científica**. Buenos Aires: El Cid Editor.

Sierra Bravo. 1996 **Técnicas de investigación social**. 8va. Edición. Editorial Paraninfo

Stracuzzi Santa y Pestana Filiberto (2004), **Metodología de la Investigación**. Editorial FEDUPEL Caracas, Venezuela.

Urquijo, José Ignacio (2000). **El Movimiento Obrero de Venezuela.** Caracas: UCAB–Universidad Católica Andrés Bello. Primera Edición.

Urquijo, José Ignacio (2009). **Teoría de las Relaciones Sindicato – Gerenciales.** Caracas: UCAB–Universidad Católica Andrés Bello. Cuarta Edición.

Vivas, T (1997). **Diccionario de Relaciones Industriales. Venezuela.** Segunda edición, editorial Tamtun C.A

ANEXOS

Cuestionario Aplicado para la Recolección de Datos

		TDA	DA	N/N	ED	TDE
		5	4	3	2	1
1	Ejecutan diversos planes de acción luego de realizadas las reuniones					
2	Establecen metas para determinar el impacto de las acciones a ejecutar					
3	Realizan investigaciones para la elaboración de las diversas propuestas.					
4	Para la elaboración de propuestas se toman en consideración indicadores de productividad.					
5	Los proyectos presentados se elaboran en base a los indicadores económicos del país.					
6	Las propuestas son presentadas en base a las necesidades de los trabajadores					
7	Cumplen un cronograma de reuniones entre los actores.					
8	Realizan asambleas para consultar las necesidades de los trabajadores					
9	Las asambleas entre las partes se realizan con frecuencia.					
10	Aplican indicadores para medir la cantidad de propuestas presentadas entre los actores que hacen vida en la					
11	La toma de decisiones está orientada, en gran parte, a la prevención de conflictos.					
12	Existen diferentes mecanismo para la resolución de conflictos.					

1	TDA	TOTALMENTE DE ACUERDO
2	DA	DE ACUERDO
3	N/N	NI DE ACUERDO / NI EN DESACUERDO
4	ED	EN DESACUERDO
5	TDE	TOTALMENTE EN DESACUERDO

		TDA	DA	N/N	ED	TDE
		5	4	3	2	1
13	Los trabajadores se sienten representados por la organización sindical.					
14	Cumplen las Clausulas establecidas en la Convención Colectiva de Trabajadores					
15	Permiten el derecho a la Negociación Colectiva.					
16	Ejecutan acciones formativas para los trabajadores					
17	Realizan asambleas con los trabajadores frecuentemente.					
18	Existe una constante evaluación de resultados para medir la efectividad de los planes de acción.					
19	La empresa es receptiva con propuestas generadas desde la organización sindical					
20	Las respuestas a los planteamientos se realizan según los lapsos establecidos.					
21	Son reiterativos los conflictos laborales					
22	Existen procesos que permiten velar el cumplimiento de la Convención Colectiva.					
23	La organización sindical ejerce su derecho a la Negociación Colectiva.					
24	La Convención Colectiva establece beneficios que superan a los establecidos en el marco legal.					

5	TDA	TOTALMENTE DE ACUERDO
4	DA	DE ACUERDO
3	N/N	NI DE ACUERDO / NI EN DESACUERDO
2	ED	EN DESACUERDO
1	TDE	TOTALMENTE EN DESACUERDO

ALPHA DE CRONBACH