

Ética sindical en la negociación de contrato colectivo de construcción de obras públicas. Caso Ducolsa

Trade union ethics in the negotiation of collective contract of construction of public works. Ducolsa case

Katia Ninozca FLORES LEDESMA

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9088-5820>, knfledesma@hotmail.com
Directora Académica del Centro Internacional de Investigación y Desarrollo (CiiD) Perú.

Romel Ramón GOZÁLEZ-DÍAZ

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7529-8847>, director@ciiid.com.co,
Director del Centro Internacional de Investigación y Desarrollo (CiiD), Colombia

Manuel Alejandro NUÑEZ-VILLAVICENCIO

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4698-823X>
Docente Investigación de la Universidad del Sinú, Colombia

RESUMEN

El presente artículo pretende analizar los diversos problemas en las negociaciones contractuales en el sector construcción de la empresa Desarrollos Urbanos, S.A., teniendo en consideración de los factores éticos de los líderes sindicales, para ello se tuvo en cuenta los lineamientos para los procesos de resolución de conflictos de (Ruiz, 2011) y el proceso de solución de conflictos organizacionales aplicando el Modelo de Calidad PDCA - Círculo de Deming. (Castro & Enrico, 2019). Así mismo, se llegó a los siguientes resultados: la sustentabilidad y productividad que se desea son vitales para la rentabilidad, en tal sentido, la dirigencia empresarial debe coordinar la productividad minimizando las demoras innecesarias, uso ilimitado de la sensatez a la hora de resolver conflictos, por cuanto una mala asesoría, implicaría un experimento que se traduce en malestar colectivo y por ende en conflictos que repercuten en las metas productivas que se desean alcanzar.

Palabras Claves: ética sindical, negociación de contrato colectivo de construcción, Empresas de obras públicas, Resolución de conflictos

Recibido: 23/04/2020 • Aceptado: 15/05/2020

ABSTRACT

This article aims to analyze the various problems in contractual negotiations in the construction sector of the company Desarrollos Urbanos, SA, taking into account the ethical factors of union leaders, for this purpose, the guidelines for the resolution processes of conflicts (Ruiz, 2011) and the organizational conflict resolution process applying the PDCA Quality Model - Deming Circle. (Castro & Enrico, 2019) Likewise, the following results were reached: the desired sustainability and productivity are vital for profitability, in this sense, the business leadership must coordinate productivity minimizing unnecessary delays, unlimited use of good sense when it comes to resolving conflicts, since bad advice would involve an experiment that translates into collective discomfort and therefore into conflicts that have repercussions on the productive goals that are desired to be achieved.

Keywords: union ethics, collective construction contract negotiation, public works companies, conflict resolution.



INTRODUCCIÓN

La historia latinoamericana ha sido marcada profundamente por el movimiento obrero, y entre los más antiguos, surge el primer sindicato mutual en el año 1857, con la creación y fundación de la Sociedad Tipográfica Bonaerense de Buenos Aires, en la República Argentina. Esta organización de auxilio mutuo sembró las raíces de lo que hoy se conoce como las organizaciones sindicales modernas en América del Sur. Seguidamente, nacerían de forma vertiginosa otras agrupaciones de trabajadores en México, Chile, Bolivia y a partir de 1930 en Venezuela (González-Díaz, Lara, López, & Hernández-Royett, 2016).

En Venezuela, las agrupaciones de trabajadores se hicieron cada vez más grandes, poderosas en la lucha por sus reivindicaciones y en la actualidad, el sindicato más representativo de toda Latinoamérica se encuentra en México, con un número de afiliados de más de 1.5 millones de miembros asociados, como lo es el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (Arboleda & Díaz, 2017; González & Rincón, 2017).

Sin embargo, Urquijo (2009) (R. Díaz, 2009; Godio, 1985) consideran que el caso venezolano, el movimiento sindical es uno de los más jóvenes del continente, lo cual es sin lugar a dudas una desventaja en comparación con otros países, lo cual, hace que todavía se esté moldeando no simplemente su forma, sino también las estructuras, desde sus recientes inicios, tomando en consideración la experiencia y desarrollo del sindicalismo latinoamericano se pudieran introducir mejoras importantes que fortalezcan su actuar ético y así evitar los caminos ya vividos en otros momentos de la historia, intentando que tales organizaciones sirvan de impulso a las pequeñas y medianas empresas en su camino hacia la rentabilidad y sustentabilidad (González-Díaz & Pérez, 2015; González & Córdoba, 2017).

Tales cambios sociales iniciados por gobiernos de izquierda, han incluido reformas a la organización de los trabajadores, reformas educativas, reformas a las otras formas de organización social, entre las que se cuentan los consejos de trabajadores, las mesas técnicas y los consejos de tierras, en donde la participación de la sociedad civil es necesaria, entre tanto, dichos cambios sociales, han tomado relevancia y por tanto, es importante el estudio de los componentes esenciales para el

éxito de las empresas y de las organizaciones sindicales actuales y las futuras(Hernández-Julio et al., 2019).

Del mismo modo, las relaciones laborales venezolanas en criterio de (R. Díaz, 2009)han estado inmersas en situaciones de gran variabilidad y vulnerabilidad toda vez, que gran parte de la población, se encuentra en tránsito, por así decirlo, en la actualidad, pues, algunos poseen una doble modalidad, trabajan bajo dependencia y al mismo tiempo frecuentan la informalidad comercial, como segunda fuente de ingresos, donde las condiciones mismas no están sujetas a ninguna protección legal y en otras hasta rayan con lo ilegal al sumirse en prácticas solo observadas en una economía golpeada por la desaparición de productos de la cesta básica y comercializados en esa informalidad(R. R. G. Díaz, Gutiérrez, & Araujo, 2019).

Tal situación de precariedad, coloca a las relaciones laborales en riesgo, ya que, los trabajadores han abandonado en algunos casos el recinto de trabajo para acercarse a la venta informal de productos alimenticios, rezagando al trabajo por dependencia al segundo plano y poniendo en jaque por ausentismo generalizado las operaciones laborales empresariales, razones más que suficientes para realizar un análisis sobre el impacto ético en las relaciones laborales, sindicales y gremiales de estas nuevas formas en que ha mutado la sociedad venezolana y la manera como la pequeña y mediana empresa puede a través de las organizaciones sindicales apalancar los niveles de competitividad(Ramón, Díaz, Antonio, Pertuz, & Campos).

Dentro de estos cambios sociales producto de los gobiernos de izquierda, en criterio de Noroño (2019 b) tienden a realzar los derechos de los trabajadores con la implementación de marcos jurídicos que de manera tangencial limitan las capacidades de mano de obra de las pequeñas y medianas empresas, quienes tienen que lidiar con las demandas de las organizaciones sindicales. Sin embargo, algunas gerencias de las pequeñas y medianas empresas han acertado en su proceso diplomático entre la dirección de las empresas y los representantes sindicales, logrando de esta manera, elevar la capacidad de proporcionar productos y servicios con mayor eficacia y eficiencia frente a sus competidores, en otras palabras, elevar los niveles de competitividad(González-Díaz & Hernández-Royett, 2017).

Ética sindical en la negociación de contrato colectivo de construcción de obras públicas. Caso Ducolsa

A este mismo tenor, (Lazar, 2019)acota que las organizaciones sindicales de hoy se debaten entre “luces y sombras” y que por lo tanto esta realidad no debe ser ignorada, sino más bien, tomada en cuenta, analizada y estudiada y finalmente introducir los correctivos y cambios convenientes para proyectar “una nueva imagen renovada y renovadora”, al mismo tiempo, indica el autor, que Venezuela se ha convertido en un inmenso campo de experimentación sindical, en un momento donde el mundo del trabajo se estremece por las nuevas tendencias globales, que hacen que sea necesaria y apremiante una verdadera unidad orgánica del movimiento sindical.

Por otra parte, indica (Sánchez, 2019) que las organizaciones sindicales, como garantes de la protección de sus afiliados y miembros, son responsables de la consecución de mejoras sustanciales en las condiciones laborales, por lo tanto, el deterioro o minusvalía del componente ético sindical podría socavar el protagonismo primario de tales organismos y poner en peligro el futuro económico de los trabajadores, por lo tanto cobra aún más relevancia la autocrítica para producir propuestas que coadyuven al logro de las transformaciones necesarias en el sindicalismo venezolano y en las relaciones laborales como mecanismos de competitividad en las pequeñas y medianas empresas, las cuales son el propósito fundamental de este capítulo.

En tal sentido, (Sánchez, 2019)apunta a un sindicalismo deslastrado de la dirigencia política que le resta autonomía, y al mismo tiempo enfocado en la superación de las crisis sociales emprendiendo un rumbo histórico diferente que sea propicio para el apalancamiento de las pequeñas y medianas empresas, para ello se deberá apuntalar a un sindicato ético que persiga la sustentabilidad empresarial sin olvidar los compromisos con sus agremiados y la persecución incansable de la progresividad de los beneficios para todos sus asociados, lo que redundará en beneficio holístico y recíproco.

En virtud de lo antes expuesto, se ha presentado diversos problemas en las negociaciones de los contratos laborales entre el gremio sindical de la construcción y la empresa Desarrollos Urbanos, S.A. (DUCOLSA), por lo que ha generado la paralización de las obras públicas y retrasos significativos en la ejecución de los contratos vigentes hasta la actualidad, por ende afecta los criterios de competitividad. En este sentido, teniendo en cuenta los lineamientos para los procesos de

resolución de conflictos de (Ruiz, 2011) se estructura y presenta el proceso de solución de conflictos organizacionales a través de las fases que señala el autor, organizando el proceso con la Fase de pensamiento, la fase de solución y la técnica útil, que se corresponde con el Modelo de Calidad PDCA - Círculo de Deming. (Castro & Enrico, 2019)

1.-Fase de pensamiento

Teniendo en cuenta los planteamientos de Ruiz (2011), el investigador asumo la postura de pensamiento sistémico debido a que considera a las organizaciones como un todo dinámico y orgánico lo que evidencia que el gerente actúa en la perspectiva integral, holística de un proceso totalmente interrelacionado que comúnmente comprende las cuatro funciones clásicas de la gerencia: Planificación, Organización, Dirección y Control, bajo la aclaratoria de que las funciones se han convertido en verdaderos procesos donde los gerentes deben seleccionar las mejores estrategias, métodos y técnicas para aplicarlas en el complejo mundo de las organizaciones productivas, industriales, comerciales y de cualquier otra naturaleza. (Pareja Fernández de la Reguera, 2009)

En otras palabras, DUCOLSA y el objeto de estudio se analiza teniendo en cuenta una realidad compleja donde existe una constante interacción de las entidades que integran el todo. En este caso, comprender que el sindicato de trabajadores de la construcción influye en los diferentes trabajadores y ellos a su vez afectan el correcto desempeño de la organización.

2.-Identificación del problema

Para identificar el problema, el autor consideró complementar el procedimiento de Ruiz(2011), añadiendo un análisis hermenéutico interpretativo aplicado a: 3 sindicalistas con al menos 5 años de experiencia en negociación sindical y competitividad empresarial en el sector construcción, a quienes se aplicaron entrevistas abiertas, según las categorías sensibilizadoras (ver cuadro1) y se procesaron los análisis del discurso mediante: la categorización, estructuración, contrastación y teorización, utilizando como software AtlasTi8, generando la triangulación entre los líderes sindicales, conformando así la diagramación y entramado hermenéutico de los informantes

Ética sindical en la negociación de contrato colectivo de construcción de obras públicas. Caso Ducolsa

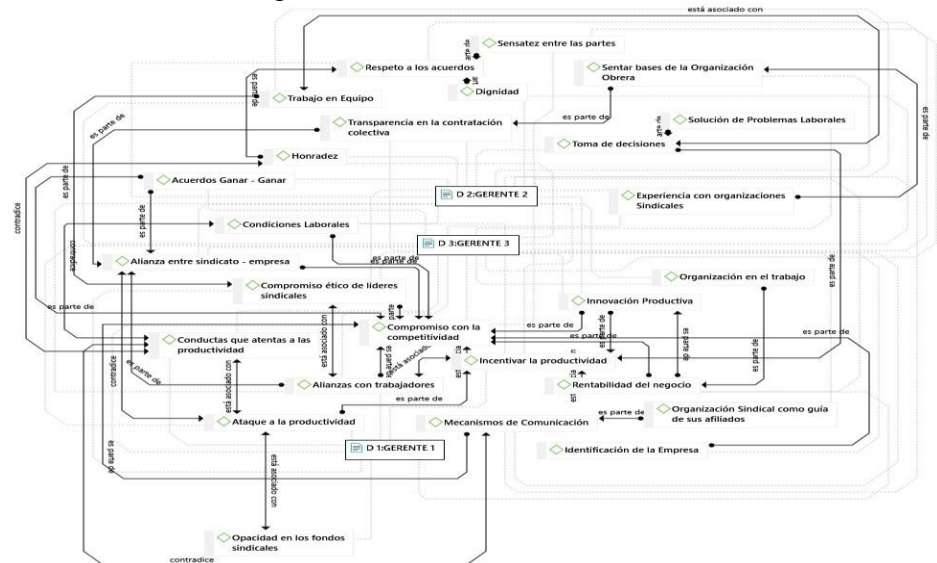
CATEGORIAS	SUB-CATEGORIAS	UNIDAD DE ANÁLISIS
La ética sindical como mecanismo Impulsor de competitividad	Convicción	3 sindicalistas con al menos 5 años de experiencia en negociación sindical y competitividad empresarial en el sector construcción.
	Compromiso	
	Consentimiento	
	Dilemas éticos	
	Transparencia y Opacidad	

claves(Hernández-Royett & González-Díaz, 2016; Marque, Cid, Pertuz, Villavicencio, & Negrón, 2020).

Cuadro 1.- Estructuración de Categorías.

Una vez analizadas las entrevistas y contratados los informantes claves se obtuvo la red 1, donde se observa el proceso de triangulación de la información:

Red 1. Relación categórica de los informantes claves.



Con el fin de cuantificar las categorías emergentes de dicho fenómeno de estudio, se cuantifican a través del enraizamiento y densidad de los marcadores como lo muestra el cuadro 2.

Cuadro 2.- Enraizamiento y Densidad de Marcadores.

Marcadores	Enraizamiento	Densidad
Compromiso con la competitividad	5	10
Incentivar la productividad	4	6
Alianza entre sindicato-empresa	8	5
Ataque a la productividad	3	4
Rentabilidad del Negocio	5	4

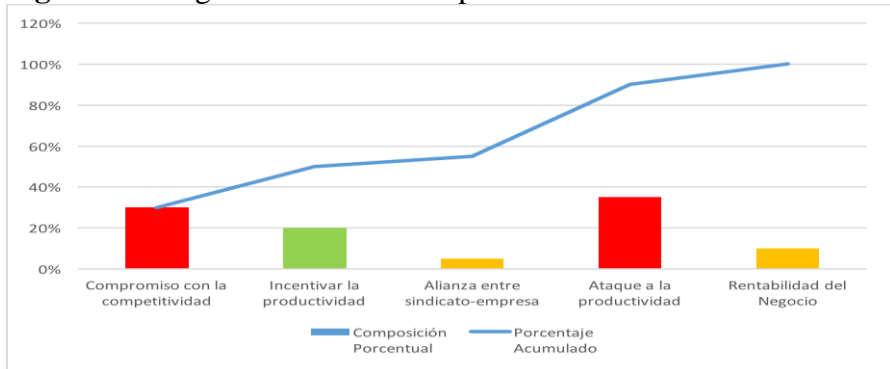
Esta información genera las dimensiones críticas del problema a investigar. Es por ello que se continúa con la elaboración del diagrama de Pareto, definido por Ruíz (2011) como un método que permite identificar los problemas de la calidad en un proceso. Los problemas de la calidad son de dos tipos: pocos vitales y muchos triviales. Con el diagrama de Pareto, se determinan cuáles problemas son vitales y cuáles triviales. Con esta información los equipos y la gerencia pueden decidir cuáles problemas atacará primero y cuáles después (Hernández-Julio et al., 2019). En todo proceso hay resultados y las causas de esos resultados. Ambos resultados y causas pueden ser representados a través de diagramas de Pareto y se generaron los siguientes resultados:

Cuadro 3.- Tabulación de datos obtenidos de los 100 afiliados al sindicato.

Casusas	Frecuencias	Total Acumulado	Composición Porcentual	Porcentaje Acumulado
Compromiso con la competitividad	30	30	30%	30%
Incentivar la productividad	20	50	20%	50%
Alianza entre sindicato-empresa	5	55	5%	55%
Ataque a la productividad	35	90	35%	90%
Rentabilidad del Negocio	10	100	10%	100%
Total	100		100%	

Para tener una ilustración de dichos datos, se construyen la figura 1 referida al diagrama de Pareto del objeto de estudio.

Figura 1.- Diagrama de Pareto del problema de estudio

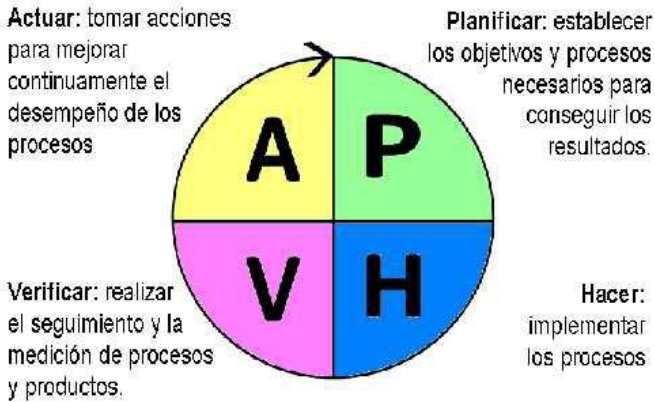


Para la interpretación de la información, según Ruíz (2011) se han desarrollado varios métodos a lo largo de la historia del movimiento de la Calidad Total, (ejemplo Kaizen, Just Time), pero todos operan sobre la base del mejoramiento continuo, iniciado con el modelo de Total Quality Management, cuyo creador es el estadista Edward Deming (ver figura 2), famoso por su exitosa labor en el desarrollo socio-económico de Japón en los momentos más difíciles de su economía. (Lúquez, 2011)

3.-Fase de solución del problema

Por estas razones el segundo momento (Solución del conflicto), de todo desencuentro organizacional anunciado en párrafos anteriores, lo desarrollaré mediante el método de control de proceso (PDCA), herramienta central de la mejora continua, también llamado Círculo de Deming representado en el gráfico 1

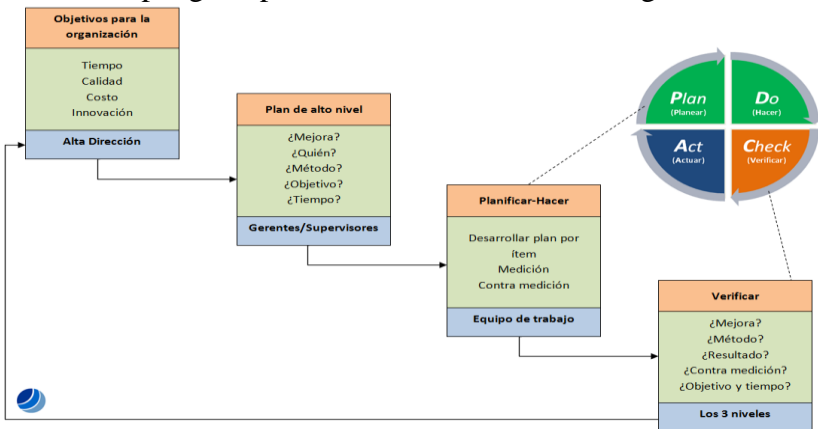
Figura 2.- Círculo de Deming.



Fuente: extraído de (Pareja Fernández de la Reguera, 2009)

El Círculo de Deming, también conocido como la espiral de mejora continua o PDCA, es un proceso de planificación y optimización diseñado para que las empresas y las organizaciones que lo utilizan puedan incrementar constantemente sus estándares de calidad y ser más eficaces.

Figura 3.- Despliegue operativo del círculo de Deming



Fuente: extraído de.(Pareja Fernández de la Reguera, 2009)

En este caso de la empresa DUCOLSA y determinado su problema (figura 1), donde se observa el ataque a la productividad y compromiso con la competitividad de los trabajadores ante las diferencias en las

Ética sindical en la negociación de contrato colectivo de construcción de obras públicas. Caso Ducolsa

mesas de negociaciones para el contrato colectivo del sector construcción (Marquez, Cid, Pertuz, Villavicencio, & Negrón). Por lo tanto, se realiza el siguiente plan de mejoramiento para llevar a feliz término la negociación:

Cuadro 4.- Plan de mejoramiento en el proceso de negociación

¿Qué?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Por qué?
Verificar las obras públicas detenidas, motivos legales y tiempo de paralización	Gerente Regional de Occidente en conjunto con Director de Obras Públicas y líderes sindicales	7/04/2020	Observación y Verificación de los avances de obras.	Para determinar la existencia de la obra paralizada.
Revisión de cláusulas del contrato colectivo y su aporte a la competitividad de la empresa	Gerente Regional de Occidente en conjunto con Director de Obras Públicas, Gerente de Administración y líderes sindicales	10/04/2020	Mesa de reunión con líderes sindicales, Gerentes de Administración y demás autoridades	Comprobar que las cláusulas reclamadas afectan la competitividad de la empresa
Alianza sindicato-empresa para mejorar los niveles de productividad y el compromiso de los trabajadores	Gerente General con trabajadores y sindicato	15/04/2020	Reunión con el personal con discurso persuasivo a los trabajadores para seguir adelante en el cumplimiento de los objetivos empresariales	Motivar a los trabajadores a retomar las actividades laborales con promesa de mejorar las condiciones en su momento.

CONCLUSIONES

Se observan cualidades empresariales que deben predominar a los fines de perseguir la rentabilidad, y de conformidad con Afanasieva et al. (2018) la sustentabilidad y productividad que se desea son vitales para la rentabilidad, en tal sentido, la dirigencia empresarial debe coordinar la productividad minimizando las demoras innecesarias, uso ilimitado de la sensatez a la hora de resolver conflictos, por cuanto una mala asesoría, implicaría un experimento que se traduce en malestar colectivo y por ende en conflictos que repercuten en las metas productivas que se desean alcanzar.

La experiencia marca la diferencia, en este sentido, la gerencia debe fomentar la identidad empresarial, en el sentido que los trabajadores se sientan a gusto con la organización y eso se logra a través de políticas que impliquen la mejora continua de los ambientes laborales, lograr el compromiso ético de los líderes sindicales, la honradez y el trabajo en equipo, la innovación productiva que persiga no la pérdida de fuentes de empleo sino de la rapidez y eficiencia del trabajo efectuado y los incentivos por productividad, respeto a los acuerdos alcanzados que apuntalen al logro personal y colectivo de los colaboradores, para ello, se requiere de organización y dirigencia empresarial de primer nivel y de capacidades gerenciales con visión prospectiva del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

- Arboleda, M. L. O., & Díaz, R. R. G. (2017). El carácter axiológico del proceso educativo en Colombia. *Centros: Revista Científica Universitaria*, 6(2), 1-17.
- Castro, A. M., & Enrico, J. (2019). Reflexiones en torno a la administración y la organización educacional en cronoespacios contemporáneos de descentralización, control y autonomía. *Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación*(11), 28-39.
- Díaz, R. (2009). Los sindicatos en Venezuela de la negociación a la confrontación. *Revista sobre relaciones Industriales y laborales*(45).
- Díaz, R. R. G., Gutiérrez, P. M. H., & Araujo, E. J. R. S. (2019). *Zonas francas de la región Caribe colombiana, ventaja competitiva y costos logísticos*. Paper presented at the Memorias del III Congreso internacional en administración de negocios internacionales (CIANI): Retos y oportunidades del desarrollo sostenible en los negocios internacionales.
- Godio, J. (1985). *El movimiento obrero venezolano*: ILDIS.
- González-Díaz, R. R., & Hernández-Royett, J. (2017). Diseños de investigación cuantitativos aplicados en las ciencias de la administración y gestión. *Globalciencia*, 3(1), 15-27.
- González-Díaz, R. R., Lara, R. J. V., López, R. O., & Hernández-Royett, J. (2016). Tax on advertising and commercial advertising: An analysis from Municipal Tax Management. *Globalciencia*, 2(1), 20-34.
- González-Díaz, R. R., & Perez, L. A. B. (2015). Análisis financiero empresarial del sector comercio como factor de competitividad través de la lógica difusa. *Estrategia*, 1(1), 1-10.
- González, R., & Córdoba, T. (2017). ANÁLISIS DIFERENCIAL ENTRE EL MANUAL GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL PUBLICADOS EN EL AÑO 2005 Y 2014. UNA PERSPECTIVA GENERAL DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL PANAMEÑO. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*, 4(1), 1-13.
- González, R., & Rincón, M. (2017). Análisis de la producción escrita de niños con síntomas de dislexia a partir de un enfoque Lingüístico-Cognitivo. *Revista Oratores*(4).
- Hernández-Julio, Y. F., Hernández, H. M., Guzmán, J. D. C., Nieto-Bernal, W., Díaz, R. R. G., & Ferraz, P. P. (2019). *Fuzzy knowledge discovery and decision-making through clustering and dynamic tables: Application in medicine*. Paper presented at the International Conference on Information Technology & Systems.

Ética sindical en la negociación de contrato colectivo de construcción de obras públicas. Caso Ducolsa

- Hernández-Royett, J., & González-Díaz, R. R. (2016). Enfoques de investigación en la contabilidad. *Estrategia*, 2(1), 87-100.
- Lazar, S. (2019). *Cómo se construye un sindicalista: Vida cotidiana, militancia y afectos en el mundo sindical*: Siglo XXI Editores.
- Lúquez, J. R. (2011). Proceso de solución de conflictos en organizaciones empresariales o educacionales.
- Marquez, Y. R., Cid, L. E. D., Pertuz, L. D., Villavicencio, M. A. N., & Negrón, M. E. Políticas públicas para una coeducación con equidad.
- Marquez, Y. R., Cid, L. E. D., Pertuz, L. D., Villavicencio, M. A. N., & Negrón, M. E. (2020). Políticas públicas para una coeducación con equidad.
- Pareja Fernández de la Reguera, J. A. (2009). Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas. *Educación y educadores*, 12(1), 137-152.
- Ramón, R., Díaz, G., Antonio, L., Pertuz, D., & Campos, D. P. F. Capítulo 10 Estrategias para el crecimiento financiero en las entidades del sector cooperativo a través de la Bolsa de Valores de Colombia. *en un contexto glocal*, 301.
- Sánchez, J. G. N. (2019). Transnacionalidad sindical. Herramienta de integración, cambio y equidad global. *TEUKEN BIDIKAY. Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad.*, 10(15), 225-238.

BIODATA

KATIA NINOZCA FLORES LEDESMA, *Doctora en Educación, Directora Académica del Centro Internacional de Investigación y Desarrollo (CIID), Perú: Políticas para garantizar la Calidad en la Educación Superior.*

ROMEL RAMÓN, GONZÁLEZ-DÍAZ: *Con certificado postdoctoral en Gerencia de la Educación Superior, es doctor en Educación, doctor en Gerencia©, Magister Scientiarum en Gerencia Financiera, Especialización en Contraloría y Maestría en Contabilidad con énfasis en Auditoría Forense ©, Administrador Industrial, Investigador Senior y par evaluador reconocido por Minciencias. Dedicado a los estudios de diseños de investigación mixtos para el estudio de fenómenos complejos.*

MANUEL ALEJANDRO NUÑEZ-VILLAVICENCIO, *Con certificado postdoctoral en Políticas Públicas, Estado y Paz Social, Doctor en Ciencias Políticas, docente investigador de la Universidad del Sinú, Colombia*