

MBA UNILEVER 2011

**TESIS: ¿CÓMO GESTIONAR EFICIENTEMENTE UN PROCESO
DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN UNILEVER CHILE?**

**HIPÓTESIS: ¿ES POSIBLE GENERAR UN PROTOCOLO DE
ACTUACIÓN PARA MANEJAR LAS NEGOCIACIONES
COLECTIVAS?**

Alumno: Hernán Ramos Izquierdo

Tutora: Patricia Arechaga

Lugar: Buenos Aires, Argentina

AGRADECIMIENTOS

El año 2013 ha sido sumamente especial en mi vida profesional y ha generado en mí mucho aprendizaje. Las negociaciones colectivas marcaron un punto de inflexión y amerita poder compartir el camino que uno ha recorrido.

Quiero destacar y agradecer particularmente a dos personas, las cuales han sido vitales con su apoyo y asesoramiento constante en la realización de la presente tesis: Mi tutora Patricia Arechaga y mi esposa Natalie Ríos.

Patricia contribuyó de manera significativa en el desarrollo de este informe. Ella es una muy destacada profesional en mediación y negociación y miembro del Staff docente del MBA de la Universidad Torcuato Di Tella. Es una referente en su especialidad. Su aporte, guía y ayuda ha sido relevante a la vez que fue un honor para mí poder tenerla de tutora. Pese a la distancia (ya que radico en Santiago de Chile desde junio de 2012) siempre estuvimos conectados y comunicados. Ha sacrificado parte de su tiempo en apoyar la realización de este trabajo investigativo, aportando sus conocimientos y orientaciones necesarias para desarrollar, de manera adecuada, esta tesis.

Natalie, mi esposa, compañera de la vida y madre de mis dos hijos. Me ha alentado desde el inicio, con su amor inconmensurable, a encarar esta tesis con la misma pasión con la que le he dedicado a transitar los procesos de negociación colectiva en Unilever Chile. Debo expresar mi profunda gratitud ya que ella ha tenido la amabilidad de incentivar el desarrollo de esta investigación y me ha brindado su amor y apoyo incondicional como siempre.

Para ellas mi eterno agradecimiento.

RESUMEN

La presente Tesis busca brindar un aporte a quien tenga la responsabilidad de llevar adelante un proceso de negociación colectiva con sindicatos en Unilever o en cualquier otra compañía de Chile.

El 2013 fue un año súper complejo y desafiante para el área de Relaciones Industriales en Unilever Chile, ya que se tuvo que afrontar con ocho negociaciones colectivas, en un contexto de compañía complicado incluyendo la formación de un nuevo sindicato.

Este desafío implicó partir con un proceso "base cero" dado que no se contaba con información fidedigna respecto a las negociaciones anteriores (año 2010) y adicionalmente ninguna de las personas que participaron desde Recursos Humanos/ Negocio en el proceso anterior se encuentran en la compañía.

La negociación colectiva en Chile es un proceso relevante para las partes involucradas (empresa y sindicato). No se trata de tener una o dos reuniones. Hay un proceso que gestionar y tiempos que respetar y cumplir. No acordar puede implicar que haya huelga y consecuentemente interrupción de la operación y del negocio. En este proceso se acuerdan por 2-4 años las mejoras salariales y de beneficios para los trabajadores. Esto implica un incremento del costo de la mano de obra, el cual tiene que estar en los presupuestos de la compañía. Una mala negociación a su vez puede atentar contra los planes de inversión futura de la empresa.

Es por ello que se pretende a través del presente trabajo dejar un legado, que pueda ser usado como parámetro, guía y referencia cuando se encare un nuevo proceso de negociación colectiva con un sindicato.

A través de este Trabajo de Tesis se intentará demostrar que se puede generar un protocolo o marco de actuación que permita gestionar un proceso de negociación colectiva en forma eficaz.

La investigación de la presente tesis será descriptiva, exploratoria, longitudinal, etnográfica y su diseño no experimental.

INDICE

	Pág.
AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	9
MARCO TEÓRICO	
CAPÍTULO I	
MARCO REGULATORIO TÉCNICO LEGAL	12
1.- Negociación Colectiva	12
1.1.- ¿Qué es la Negociación Colectiva en Chile?	13
1.2. - ¿En dónde se Encuentra Regulada?	13
1.3. - ¿Qué Tipo de Negociaciones Reconoce la Ley?	14
2.- Empresas en las que se Puede negociar Colectivamente	14
2.1.- ¿Dónde Puede tener Lugar la Negociación Colectiva?	14
2.2.- ¿Exige la Ley Antigüedad Mínima a la Empresa Para Negociar Colectivamente?	14
3.- Trabajadores que Pueden Negociar Colectivamente	15
3.1. - ¿Cualquier Trabajador Puede Negociar Colectivamente?	15
3.2 - ¿Cuáles son estos Trabajadores Exceptuados?	15
4.- Materias que Pueden Negociarse Colectivamente	16
4.1. - ¿Qué Materias son Objeto de Negociación	16
4.2. - ¿Qué Materias no Pueden Negociarse?	16
4.3. - ¿Los Trabajadores que Negocian, Tienen Fuero?	16
4.4.- ¿Qué Significa Gozar de Fuero en Materia de Negociación Colectiva?	17
4.5.- ¿Cuánto Tiempo Dura el Fuero?	17
4.6.- Para los Miembros de la Comisión Negociadora, ¿Cuál es su Fuero?	17
5.- La negociación Colectiva no Reglada	17
5.1. - ¿En qué Consiste la Negociación Colectiva no Reglada?	17
5.2. - ¿Puede Negociar Colectivamente un Grupo de Trabajadores	18

reunidos para este solo Efecto?	
5.3. Comisión Negociadora.	19
6.- La Negociación Colectiva Reglada en Empresa	19
6.1. - ¿Cómo se inicia la negociación colectiva?	19
6.2.- ¿Qué es el Contrato Colectivo de Trabajo?	20
6.3.- ¿Quiénes Pueden Presentar Proyecto?	20
6.4.- ¿Cuándo Puede Presentarse el Proyecto de Contrato?	21
7.- Presentación en Empresas sin Contrato Colectivo Vigente	21
7.1.- ¿Cuándo Puede Presentarse el Proyecto en Empresas que no tienen Contrato Colectivo Vigente?	21
7.2.- ¿En qué Consiste la Declaración de Período no Apto para Iniciar Negociaciones?	21
7.3.- Presentado el Proyecto ¿Qué Puede Hacer la Empresa?	22
7.4.- ¿Cuál es el Plazo que tiene el Empleador para Contestar el Proyecto que se le ha Presentado?	22
7.5.- ¿Puede Prorrogarse este Plazo?	22
7.6.- ¿Qué Acontece si no da Respuesta Dentro de los 15 días?	23
7.7.- ¿Qué Pasa con Aquellos Trabajadores, que Habiéndoseles Practicado la Comunicación por la Empresa, no Presentaron Proyecto Propio ni Adhirieron al Presentado?	23
8.- Presentación en Empresas con Contrato Colectivo Vigente	23
8.1.- ¿Cuándo se Puede Presentar Proyecto de Contrato Colectivo en Empresas en Donde Existe Contrato Colectivo Vigente?	23
8.2.- ¿Se puede Postergar la Fecha de Presentación del Proyecto?	24
8.3.- ¿Qué pasa con los Trabajadores que Ingresan a Empresa en que Existe Contrato Colectivo Vigente?	24
8.4.- ¿Cuánto Dura el Contrato para esos Trabajadores?	24
8.5.- ¿Qué pasa con Aquellos Trabajadores que no Siendo Parte en Contrato Alguno, la Empresa les Extiende en su Totalidad el Contrato Colectivo Vigente?	24
8.6.- ¿Hay alguna Obligación para estos Trabajadores que Reciben estos Beneficios?	25

9.- Tramitación del Contrato Colectivo	25
9.1.- ¿Cuáles son las Estipulaciones Básicas de un Contrato Colectivo?	25
9.2.- ¿En una empresa en Donde existe Instrumento Colectivo Anterior ¿Desde Cuándo Comienza a Regir el Nuevo Instrumento Colectivo Suscrito?	26
9.3.- ¿Cuándo no Existe Anteriormente, Desde Cuándo es su Vigencia?	26
9.4.- Si Hubo Huelga, y hay Instrumento Colectivo Vigente ¿Cuál es la Fecha de Vigencia y de Duración del Nuevo Contrato?	26
9.5.- Si Hubo Huelga, pero no Había Instrumento Colectivo Vigente ¿Cuál es la Fecha de Vigencia y de Duración del Nuevo Contrato?	27
9.6.- Una Vez Firmado ¿Existe Alguna Obligación para las Partes?	27
9.7.- ¿Qué Efectos Produce la Firma del Contrato?	27
9.8.- ¿Qué Sucede una vez Extinguido el Contrato Colectivo?	27
10.- Mecanismos Establecidos en el Código del Trabajo a los que Pueden Recurrir las Partes en el Proceso de Negociación Colectiva.	28
10.1.- ¿Cuáles son los <u>Mecanismos</u> que Señala la ley para Lograr Acuerdo en la Negociación Colectiva?	28
11.- Las Negociaciones Directas entre las Partes.	28
11.1.- ¿Cuánto Tiempo pueden Durar estas Negociaciones Directas?	29
11.2.- ¿Se Puede Postergar la Fecha de la Votación por Aceptación o Rechazo (Huelga) de la Última Oferta del Empleador?	29
12.- La Mediación.	30
12.1.- ¿Qué es la Mediación?	30
12.2.- ¿Cuándo Puede Tener Lugar la Mediación?	30
13. Los Buenos Oficios	30
13.1.- Si se ha Declarado la Huelga, ¿se Puede Pedir Buenos Oficios?	31
13.2.- ¿Qué Ventajas Posee este Mecanismo?	32
14.- El Arbitraje.	32
15.- La Huelga	34

16.- El Lock-Out O Cierre Temporal de la Empresa.	40
17.- Las Prácticas Desleales en la Negociación Colectiva	42
CAPITULO II	
CONTEXTO PAIS (MACRO / SOCIAL / GREMIAL)	46
1.- Indicadores Macroeconómicos y sociales	46
2.- La CUT y el Gobierno de Michelle Bachelet	48
CAPITULO III	
UNILEVER EN CHILE	53
CUERPO EMPÍRICO	
LAS NEGOCIACIONES COLECTIVAS DEL 2013 EN UNILEVER CHILE	55
Negociación #1 – Sindicato de Empleados de Spreads & Dressings	55
Negociación #2 – Sindicato de Operarios de Spreads & Dressings	56
Negociación #3 – Sindicato de Empleados de Ice Cream & Foodsolutions	59
Negociación #4 – Sindicato de Operarios del Té	61
Negociación #5 – Sindicato de Empleados del Té	63
Negociación #6 – Sindicato de Empleados de HPC	65
Negociación #7 – Sindicato de Operarios de HPC	66
Negociación #8 – Sindicato de Mercaderistas	68
RESULTADOS ENCUESTA MERCADO – CONSULTORA KPI ESTUDIOS	73
MIRADA INTEGRAL DE LA NEGOCIACION COLECTIVA, DE LA TEORIA A LA PRÁCTICA – MODELO DE MARCO DE ACTUACIÓN	77
1.- Elementos Claves a la Hora de Planificar un Proceso de Negociación Colectiva.	77
2.- Conformación Equipo Multidisciplinario	78
3.- Definición de la Visión & Misión	79
4.- Plan Estratégico	79
5.- Recopilación y Análisis de la Información	80
6.- Diagnóstico de la Situación Actual/Calendarización de las Actividades Claves/Presupuesto	81
7.- Comienzo de la Negociación	81
8.- Sugerencias sobre el Contenido del Proyecto / Contrapropuesta de la	83

Empresa	
9.- Desarrollo de la Negociación	84
10.- Las 4P´s – Modelo de ayuda para las reuniones de negociación	85
11.- El Método de Negociación de Roger Fisher y William Ury	85
12.- Modelo Negociación 3D.	88
13.- Mapeo de Actores & Relaciones	90
14.-Mesa Chica & Cuarto Intermedio	91
15.- Plan de Contingencia	91
16.- Cuantificar resultados del proceso de negociación	92
APRENDIZAJES	93
CONCLUSIONES	98
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	100
ANEXOS	
Anexo 1	103
Anexo 2	105
Anexo 3	121

INTRODUCCIÓN

Encarar una negociación colectiva requiere tener presente una serie de variables relevantes.

Es clave contar con un diagnóstico claro de la situación del negocio, perspectivas de crecimiento en el corto y mediano plazo, comportamiento del mercado, de la competencia, tendencias y cambios en el consumidor.

La negociación colectiva es un proceso que tiene un principio y un final, hay actores, tiempos, roles y responsabilidades que uno tiene que asumir y gestionar a lo largo de la negociación.

Preparar un proceso de negociación requiere invertir tiempo, dedicación y recursos. No se puede improvisar ni librar nada al azar.

Hay que conocer bien a la otra parte, entender su contexto/antecedentes/historia sindical, cómo es el nivel de relacionamiento y qué grado de conocimiento e involucramiento sobre la situación de negocio tiene el sindicato.

Las negociaciones generan tensión, presión, situaciones de conflicto. Ambas partes se juegan mucho. No es una cuestión de quién gana y quién pierde.

Es clave conformar con mucha anticipación un equipo de trabajo multidisciplinario, con objetivos, roles y responsabilidades bien definidas.

Contar con información de procesos anteriores, de mercado, de la compañía resulta vital a los efectos de planificar el proceso.

El presupuesto y las expectativas del Directorio de la Compañía tienen que estar definidas en el inicio de este recorrido.

Con lo anterior uno puede ir simulando escenarios y buscando oportunidades, sinergias que se traduzcan en propuestas a ser volcadas en el proceso de negociación colectiva.

Resulta clave también cuantificar el proyecto presentado por el Sindicato de manera de tener claro cuál es su techo / expectativa.

La negociación en sí es un proceso que tiene sus tiempos, no es una sola reunión sino varias, cada una de ellas tiene que tener su agenda, expectativas, outputs. Cada uno tiene un rol en la mesa.

Por último es clave tener planes de contingencia si el proceso se endurece, y las expectativas sindicales distan mucho de lo que la compañía puede ofrecer

Se considera relevante estudiar el proceso de negociación colectiva ya que muchas veces se tiende a minimizar el mismo o a no abordarlo con seriedad y profesionalismo y con suficiente antelación. Requiere una preparación previa importante y mucha dedicación. La negociación con los sindicatos es permanente, del día a día, pero este proceso no se gestiona de un día para el otro ni se resuelve en una o dos reuniones. El manejo de las emociones, de las expectativas altas que tiene la gente durante el proceso, el aire que se respira en la compañía mientras dura la negociación, y el clima de tensión interno requiere que este proceso se encare con mucha seriedad. Ambas partes (empresa y sindicato) se juegan mucho en una negociación colectiva. Se definen mejoras salariales e incrementos en los beneficios monetarios y no monetarios para los próximos 2-4 años.

Durante el 2013 Unilever Chile tendrá que realizar el proceso de negociación colectiva (paritarias) con sus 8 sindicatos evitando la disrupción del negocio, efectos mediáticos y un incremento excesivo de su costo de mano de obra. El negocio no está atravesando por un buen momento y el mercado está súper competitivo.

¿Cuáles son las acciones clave a considerar en un proceso de negociación eficiente?

Con esta tesis se propone:

- Dejar un legado a quien me suceda respecto a cómo gestionar un proceso de negociación colectiva eficientemente, manejando la conflictividad y evitando la disrupción del negocio.
- Se explicará la relevancia del proceso de negociación colectiva en Chile y en Unilever, desde el punto de vista legal, laboral, sindical, económico e institucional.
- Se describirá el contexto Macro (País/ Mercado) y Micro (Compañía y sus sindicatos)

- Se analizarán las partes y etapas de un proceso de negociación.
- Se describirán los 8 procesos de negociación colectiva realizados en Unilever Chile durante el 2013 y los principales aprendizajes.
- Se mostrará los resultados de una encuesta de mercado respecto a procesos de negociación existentes.
- Se resumirán los principales aprendizajes obtenidos a partir de la experiencia vivida con las negociaciones colectivas en Unilever Chile en el 2013.

La hipótesis del presente trabajo es la siguiente: ¿Es posible generar un protocolo de actuación para manejar las negociaciones colectivas?.

El presente trabajo intentará demostrar que es factible.

MARCO TEORICO

CAPITULO I.

MARCO REGULATORIO TÉCNICO LEGAL

Existen muchas definiciones respecto a qué significa negociar, pero hay una que engloba y resalta su significado a los efectos de este trabajo y es aquella que indica que la negociación es el proceso de comunicación que tiene por finalidad influir en el comportamiento de los demás y donde ambas partes lleguen a un acuerdo GANAR-GANAR¹. La razón para que al final de una negociación ambas partes puedan creer que han ganado es que ni los intereses ni los valores tienen por qué ser opuestos, y es responsabilidad de los negociadores descubrir los puntos complementarios para desarrollar una negociación con el esquema ganar-ganar.

Es relevante comenzar a entender lo que significa una negociación colectiva en Chile y cuál es la legislación laboral vigente en el país. Esto sirve de base para comprender todos los elementos y aspectos jurídicos a tener presente cada vez que se tenga que iniciar una negociación colectiva con un sindicato.

1.- Negociación Colectiva.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) definió la expresión Negociación Colectiva de esta manera: comprende todas las negociaciones (que pueden o no concluir en un convenio o contrato colectivo) que tienen lugar entre un empleador, uno o varios grupos u organizaciones de empleadores, por una parte, y una organización, o varias, de trabajadores, por la otra, con el fin

¹ Zegarra V. (Febrero 2010). Negociación y Manejo de Conflictos (<http://manuelgross.bligoo.com/las-tecnicas-de-negociacion-y-manejo-de-conflictos-de-fisher-y-ury> -

de fijar las condiciones de trabajo y empleo, regular las relaciones o fijar normas entre las partes. Estas concluyen generalmente –pero no siempre– en un acuerdo negociado entre dos grupos que han actuado libre, voluntaria e independientemente, para establecer las normas que regirán sus relaciones laborales y salariales.

La negociación colectiva es una negociación cíclica, que acompaña una relación permanente, y por tanto exige que sea conducida de manera de generar entre los negociadores respeto y confianza por encima de las diferencias que inevitablemente se esgrimen en la mesa de negociación. Cuán importante es entonces tener como objetivo final constituir una coalición perdurable que aporte a todos los involucrados los resultados más beneficiosos compatibles con los objetivos –aparentemente opuestos– de la empresa y de su fuerza laboral.

1.1.- ¿Qué es la Negociación Colectiva en Chile?²

Es el procedimiento a través del cual uno o más empleadores se relacionan con una o más organizaciones sindicales o con trabajadores que se unen para tal efecto, o con unos y otros, con el objeto de establecer condiciones comunes de trabajo y de remuneraciones por un tiempo determinado, de acuerdo con las normas contenidas en el Código del Trabajo³.

1.2. - ¿En dónde se Encuentra Regulada?

Se encuentra regulada en el Libro IV del Código del Trabajo. En el Título II, Capítulo II del mismo Libro, artículos 315 y siguientes se regula la negociación colectiva de empresa. En el Capítulo II, artículos 334 y siguientes la negociación colectiva supra-empresa.

² Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

³ Dirección del Trabajo, Código del Trabajo (Marzo 2014).

1.3. - ¿Qué Tipo de Negociaciones Reconoce la Ley?

La negociación colectiva se puede clasificar en⁴:

a) Negociación colectiva **reglada**.

b) Negociación colectiva **no reglada**, se refiere a ella el artículo 314 del Código del Trabajo.

c) Negociación colectiva **semi reglada**; se aplica sólo a grupos de trabajadores, regulada en el artículo 314 bis del Código del Trabajo, y,

d) Negociación colectiva semi reglada de sindicatos de trabajadores agrícolas de temporada, regulada en el artículo 314 bis A del Código del Trabajo.

Durante el 2013 en Unilever hemos tenido 3 procesos de negociación colectiva no reglada (Renovación de Convenios Colectivos) y 5 procesos de negociación colectiva reglada (Renovación de Contratos Colectivos incluyendo la primera negociación colectiva con el Sindicato Nacional de Mercaderistas de Unilever surgido en el último trimestre del año).

2.- Empresas en las que se Puede negociar Colectivamente⁵

2.1.- ¿Dónde Puede tener Lugar la Negociación Colectiva?

- a) En las empresas del sector privado; y
- b) En las que el Estado tenga aportes, participación o representación.

2.2.- ¿Exige la Ley Antigüedad Mínima a la Empresa Para Negociar Colectivamente?

⁴ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

⁵ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva.
<http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

Si, para poder negociar colectivamente en una empresa, es necesario que haya transcurrido a lo menos un año contados desde el inicio de sus actividades.

3.- Trabajadores que Pueden Negociar Colectivamente⁶⁷

3.1. - ¿Cualquier Trabajador Puede Negociar Colectivamente?

Por regla general, pueden negociar todos aquellos trabajadores que presten servicios en empresas en las que puede tener lugar la negociación colectiva, salvo los trabajadores que se encuentren exceptuados.

3.2 - ¿Cuáles son estos Trabajadores Exceptuados?

- a) Los trabajadores sujetos a contrato de aprendizaje;
- b) Trabajadores que se contraten exclusivamente para el desempeño en una determinada obra o faena transitoria o de temporada.
- c) Los gerentes, subgerentes, agentes y apoderados, siempre que en todos estos casos estén dotados, a lo menos de facultades generales de administración.
- d) Las personas autorizadas para despedir y contratar trabajadores.
- e) Los trabajadores que dentro de la empresa ejerzan un cargo superior de mando e inspección, siempre que estén dotados de atribuciones decisorias, sobre políticas y procesos productivos y de comercialización.

En todos los casos señalados en las letras c), d) y e) la prohibición para negociar debe constar expresamente en el contrato individual de trabajo.

Estos trabajadores no podrán conformar comisiones negociadoras a menos que tengan la calidad de dirigentes sindicales.

⁶ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

⁷ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

De la prohibición de negociar colectivamente, inserta en el contrato de trabajo, o de su modificación, se podrá reclamar de su legalidad, ante la Inspección del Trabajo, dentro del plazo de seis meses desde la suscripción del contrato o mismos 6 meses contado desde la fecha en que dicha cláusula fue incorporada.

De la resolución que dicte la Inspección del Trabajo, podrá recurrirse ante el Juez competente en el plazo de 5 días contados desde su notificación.

4.- Materias que Pueden Negociarse Colectivamente⁸⁹

4.1. - ¿Qué Materias son Objeto de Negociación?

- a) Las relativas a remuneraciones
- b) Las que se refieren a otros beneficios en especie o en dinero,
- c) Y en general, las referidas a las condiciones comunes de trabajo.

Durante estos procesos se negocia los reajustes salariales de los próximos 2-4 años (en función al período negociado) como así también la mejora o incorporación de beneficios en especie o dinero como así también condiciones laborales (ropa de trabajo, colación, locomoción, descanso, etc). Todas las negociaciones colectivas del 2013 en Unilever fueron por 3 años (hasta el 2016).

4.2. - ¿Qué Materias no Pueden Negociarse?

Cualquiera que restrinja o limiten las facultades del empleador de organizar, dirigir y administrar la empresa y aquellas ajenas a la misma.

4.3. - ¿Tienen fuero los Trabajadores que negocian?

⁸⁹Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

⁹ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

Si, este es un derecho que siempre beneficia a los trabajadores involucrados en una negociación colectiva reglada (contrato colectivo).

4.4.- ¿Qué Significa Gozar de Fuero en Materia de Negociación Colectiva?

Significa que todo trabajador adscrito a un proyecto de contrato colectivo, en la negociación colectiva reglada, en virtud del fuero que lo ampara no podrá ser despedido sin previa autorización de Tribunal competente.

4.5.- ¿Cuánto Tiempo Dura el Fuero?

El fuero comienza desde los 10 días antes de la presentación del proyecto de contrato colectivo y termina treinta días después de la firma del contrato, o de la fecha de notificación a las partes del fallo arbitral que se hubiere dictado.

4.6.- Para los Miembros de la Comisión Negociadora, ¿Cuál es su Fuero?

Para los integrantes de la Comisión Negociadora que no sean dirigentes o delegados sindicales, este fuero se extenderá por treinta días adicionales, contados desde la firma del contrato que puso fin a la negociación.

5.- La Negociación Colectiva no Reglada^{10 11}

5.1. - ¿En qué Consiste la Negociación Colectiva no Reglada?

¹⁰ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

¹¹ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

Esta modalidad de negociación se encuentra regulada por el artículo 314 del Código del Trabajo y presenta las siguientes características:

- Puede iniciarse en cualquier momento
- No se encuentra sujeta a restricciones de ninguna naturaleza.
- Los trabajadores sólo pueden participar en este tipo de proceso, representados por una organización sindical.
- La directiva actúa como comisión negociadora, se presume por tanto, la voluntad colectiva.
- Tiene por objeto convenir condiciones comunes de trabajo y remuneraciones, por un tiempo determinado.
- Las normas procesales establecidas para la negociación colectiva reglada, no le resultan aplicables.
- No obliga a la empresa a suscribir un instrumento colectivo.
- Su duración no podrá ser inferior a dos años ni superior a cuatro años
- El instrumento que se suscribe, se denomina Convenio Colectivo.
- No da lugar a los derechos, prerrogativas y obligaciones que se establecen en la negociación reglada, por tanto:
 - no hay derecho a fuero para los trabajadores involucrados.
 - no hay derecho a huelga ni lock-out
 - No obliga a negociar al empleador.

5.2. - ¿Puede Negociar Colectivamente un Grupo de Trabajadores Reunidos para este solo Efecto?

Si, para este efecto se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Deberá tratarse de grupos de ocho o más trabajadores.
- b) Los trabajadores deberán elegir una comisión negociadora de no menos de tres ni más de cinco integrantes, elegidos en votación secreta ante un Inspector del Trabajo.

5.3. Comisión Negociadora.

Para integrar la comisión negociadora se requiere:

a) Ser miembro del grupo negociador y trabajador de la empresa respectiva.

b) Mínimo tres y máximo cinco integrantes.

c) Electos en votación secreta ante inspector del trabajo

d) El empleador está obligado a dar respuesta dentro del plazo de 15 días, si no lo hiciera la Inspección respectiva aplicará una multa de 1 a 20 UTM. Si el empleador tuviere contratados 50 o más trabajadores la multa será de 2 a 40 UTM y de 3 a 60 UTM, si tuviere contratados a más de doscientos trabajadores.

e) La aprobación de la respuesta final del empleador, deberá ser aprobada en votación secreta ante Inspector del Trabajo.

Si no se da cumplimiento a las normas de procedimiento señaladas, no producirá el efecto de un convenio colectivo y tendrá la naturaleza de contrato individual de trabajo para los involucrados.

6.- La Negociación Colectiva Reglada en Empresa^{12 13 14}

6.1.- ¿Cómo se Inicia la Negociación Colectiva?

Se inicia por la **presentación de un proyecto de contrato colectivo** por parte del o los sindicatos o grupos negociadores de la respectiva empresa.

Características Negociación Colectiva Reglada:

- Existen normas que regulan el procedimiento
- Son para establecer condiciones comunes de trabajo y remuneraciones para los involucrados

¹² Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

¹³ Dirección del Trabajo, Código del Trabajo (Marzo 2014).

¹⁴ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile (1994). Los plazos en la negociación colectiva.

- Los trabajadores involucrados gozan de fuero.
- Existe el derecho a declarar la huelga dentro de los márgenes legales.
- **El instrumento que se celebra recibe el nombre de contrato colectivo y debe tener un plazo no menor a dos años ni superior a cuatro años.**

Pueden ser partes en un proceso de negociación colectiva reglada:

- a) Una empresa
- b) Uno o más sindicatos de una misma empresa
- c) Trabajadores adherentes al proyecto de contrato colectivo que se presenta.
- d) Grupo de trabajadores que se reúnen para el sólo efecto de negociar con la empresa.

6.2.- ¿Qué es el Contrato Colectivo de Trabajo?¹⁵

Es el instrumento a que da origen la negociación colectiva reglada, celebrada por uno o más empleadores con una o más organizaciones sindicales o con trabajadores que se unan para negociar colectivamente, o con unos y otros, con el objeto de establecer condiciones comunes de trabajo y de remuneraciones por un tiempo determinado. El contrato colectivo debe constar por escrito y su duración será no inferior a 2 años ni superior a 4 años.

6.3.- ¿Quiénes Pueden Presentar Proyecto?

- a) Todo sindicato de empresa o de un establecimiento de ella.
- b) Grupos de trabajadores que reúnan, a lo menos los mismos quórum y porcentajes requeridos para la constitución de un sindicato de empresa o el de un establecimiento de ella.

Este quórum y porcentajes se entienden referidos al total de trabajadores facultados para negociar colectivamente, que laboren en la empresa o predio o en el establecimiento, según el caso.

¹⁵ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

6.4.- ¿Cuándo Puede Presentarse el Proyecto de Contrato?

Hay que distinguir:

- a) Empresas sin contrato colectivo vigente
- b) Empresas con contrato colectivo vigente.

7.- Presentación en Empresas sin Contrato Colectivo Vigente.¹⁶

7.1.- ¿Cuándo Puede Presentarse el Proyecto en Empresas que no tienen Contrato Colectivo Vigente?

Si la empresa tiene más de un año, contados desde el inicio de sus actividades, se podrá presentar el proyecto en cualquier momento, a excepción que el empleador haya declarado período no apto para iniciar negociaciones.

7.2.- ¿En qué Consiste la Declaración de Período no apto para iniciar Negociaciones?

Es una facultad que la ley otorga al empleador, en cuya empresa no exista instrumento colectivo vigente, para establecer un período o varios, que en total no sumen más de 60 días en el año calendario, durante el cual los trabajadores no pueden presentar proyectos de contratos colectivos.

La declaración que realice el empleador, debe sujetarse a las siguientes reglas:

- Debe hacerse por escrito.
- Debe hacerse en el mes de junio de cada año.
- Debe ser comunicada a los trabajadores.
- Debe ser comunicada a la Inspección del Trabajo.

¹⁶ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva.
<http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

- El o los períodos declarados como no aptos, no pueden exceder de 60 días corridos, y,
- Debe necesariamente hacerse la declaración antes de que se haya presentado un proyecto de contrato colectivo.

7.3.- Presentado el Proyecto ¿Qué Puede Hacer la Empresa?¹⁷

- Debe comunicar, dentro del plazo de cinco días, contados desde la recepción del proyecto de contrato, al resto de los trabajadores de la empresa, que ha recibido un proyecto de contrato colectivo, para que éstos, dentro del plazo de 30 días, contados desde la fecha en que el empleador efectuó la comunicación, puedan presentar sus propios proyectos a adherirse al presentado.
 - Si el empleador no realiza la comunicación citada, deberá negociar con aquellos trabajadores que presentaron el proyecto.
 - Los demás trabajadores conservan el derecho a presentar proyectos de contratos colectivos en cualquier tiempo.

7.4.- ¿Cuál es el Plazo que tiene el Empleador para Contestar el Proyecto que se le ha Presentado?

Este cuenta con 15 días de plazo.

7.5.- ¿Puede Prorrogarse este Plazo?

Sí, las partes, pueden de común acuerdo prorrogar la respuesta, debe tenerse presente que este acuerdo de prórroga, en caso alguno prórroga la negociación, acortándose el tiempo con que las partes cuentan para las negociaciones directas, ya que el procedimiento contempla un período en el

¹⁷ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile (1994). Los plazos en la negociación colectiva.

cual los trabajadores deben optar entre la última oferta del empleador o la huelga, el cual no se posterga.

7.6.- ¿Qué Acontece si no da Respuesta Dentro de los 15 días?¹⁸

Si no existió prórroga y han transcurridos 15 días corridos, los que se cuentan a partir del día siguiente al de la recepción del proyecto de contrato colectivo, sin importar el número de trabajadores involucrados y el empleador no ha dado respuesta, la Inspección del Trabajo aplicará multa administrativa al empleador, equivalente al 20% del total de las remuneraciones del último mes de todos los trabajadores comprendidos en el proyecto de contrato colectivo.

Ahora, si se llega al 20º día de presentado el proyecto, sin que el empleador le haya dado respuesta, se entenderá que ha aceptado el proyecto de contrato colectivo presentado por los trabajadores.

7.7.- ¿Qué Pasa con Aquellos Trabajadores, que Habiéndoseles Practicado la Comunicación por la Empresa, no Presentaron Proyecto Propio ni Adhirieron al Presentado?

En este caso, esos trabajadores sólo podrán presentar proyecto de contrato, transcurridos 2 años de la celebración del último contrato colectivo en la empresa, salvo acuerdo con el empleador de hacerlo antes de dicho plazo.

8.- Presentación en Empresas con Contrato Colectivo Vigente.¹⁹

8.1.- ¿Cuándo se Puede Presentar Proyecto de Contrato Colectivo en Empresas en Donde Existe Contrato Colectivo Vigente?

La presentación deberá realizarse no antes de 45 días ni después de 40 días anteriores a la fecha de vencimiento del contrato colectivo vigente.

¹⁸ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile (1994). Los plazos en la negociación colectiva.

¹⁹ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva.
<http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

8.2.- ¿Se puede Postergar la Fecha de Presentación del Proyecto?

Sí, las partes de común acuerdo, podrán postergar el inicio de la negociación colectiva hasta por un plazo de 60 días y por una sola vez en cada período. En este mismo acuerdo se debe fijar la fecha de la futura negociación.

El acuerdo deberá constar por escrito y copia de él deberá remitirse a la Inspección del Trabajo.

8.3.- ¿Qué pasa con los Trabajadores que Ingresan a Empresa en que Existe Contrato Colectivo Vigente?

Estos trabajadores, siempre que estén facultados para negociar colectivamente, podrán presentar proyecto de contrato colectivo después de transcurridos 6 meses contados desde su fecha de ingreso, a menos que el empleador les hubiese extendido, en su totalidad, las estipulaciones del contrato colectivo respectivo.

8.4.- ¿Cuánto Dura el Contrato para esos Trabajadores?

Su duración será, lo que reste al plazo de 2 años contados desde la fecha de celebración del último contrato colectivo que se encuentre vigente en la empresa, cualquiera que sea la duración efectiva de éste.

Sin embargo, éstos trabajadores, podrán elegir como fecha de inicio de dicha duración el de la celebración de un contrato colectivo anterior, con tal que se encuentre vigente.

8.5.- ¿Qué pasa con Aquellos Trabajadores que no Siendo Parte en Contrato Alguno, la Empresa les Extiende en su Totalidad el Contrato Colectivo Vigente?

Estos trabajadores, podrán presentar proyecto de contrato colectivo al vencimiento del plazo de 2 años de celebrado el último contrato colectivo,

cualquiera que sea la duración efectiva de éste, haciéndolo no antes de 45 días ni después de 40 días anteriores a la fecha de vencimiento del contrato del cual el empleador le había extendido sus beneficios.

8.6.- ¿Hay alguna Obligación para estos Trabajadores que Reciben estos Beneficios?

Los trabajadores a quienes el empleador les hiciere extensivos los beneficios estipulados en un contrato colectivo, siempre que ocupen cargos o desempeñen funciones similares, deberán aportar al sindicato que hubiese obtenido dichos beneficios, un 75% del valor de la cuota sindical ordinaria, durante toda la vigencia del contrato y los pactos modificatorios del mismo, a contar de la fecha en que éste se les aplique.

Si los beneficios hubiesen sido obtenidos por más de un sindicato, este aporte irá a aquél sindicato que el trabajador designe, si nada dice, se entenderá que opta por la organización más representativa.

9.- Tramitación del Contrato Colectivo^{20 21}

9.1.- ¿Cuáles son las Estipulaciones Básicas de un Contrato Colectivo?

- 1.- La determinación precisa de las partes a quiénes afecte;
- 2.- Las normas sobre remuneraciones, beneficios y condiciones de trabajadores que se hayan acordado. En consecuencia, no podrán válidamente contener estipulaciones que hagan referencias a la existencia de otros beneficios o condiciones incluidos en contrato anteriores, sin entrar a especificarlos, y

²⁰ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

²¹ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

3.- El período de vigencia del contrato, el cual no podrá ser inferior a 2 años ni superior a 4 años.

Por acuerdo de las partes se puede designar un árbitro encargado de interpretar las cláusulas y de resolver las controversias a que de origen el contrato.

9.2.- ¿En una empresa en Donde existe Instrumento Colectivo Anterior ¿Desde Cuándo Comienza a Regir el Nuevo Instrumento Colectivo Suscrito?

Su vigencia se contará a partir del día siguiente al de la fecha de vencimiento del contrato colectivo o fallo arbitral anterior.

9.3.- ¿Cuándo no Existe Anteriormente, Desde Cuándo es su Vigencia?

Hay que distinguir:

- Si el contrato es de aquel presentado por un grupo de trabajadores o un sindicato de empresa o establecimiento y no existiendo con anterioridad un contrato colectivo o fallo arbitral anterior, su vigencia regirá a contar del día siguiente al de su firma.
- Si el contrato ha sido presentado por dos o más sindicatos, un sindicato inter-empresa, o una federación o confederación, regirá a partir del día siguiente de 60 días contados desde la fecha de la presentación del proyecto.

9.4.- Si Hubo Huelga, y hay Instrumento Colectivo Vigente ¿Cuál es la Fecha de Vigencia y de Duración del Nuevo Contrato?

Si a consecuencia del rechazo de los trabajadores a la última oferta presentada por el empleador, se ha declarado la huelga, y existiendo un instrumento colectivo vigente, la vigencia de éste se cuenta a partir del día siguiente de la fecha de su firma, o de la constitución del compromiso, en tanto que su duración se cuenta a partir del día siguiente de la fecha de término de

vigencia del respectivo instrumento colectivo. Es decir, en este caso, la duración (período durante el cual se extiende) del instrumento colectivo y su vigencia, (período durante el cual el instrumento produce sus efectos) no son coincidentes, pues se cuentan desde fechas diferentes.

9.5.- Si Hubo Huelga, pero no Había Instrumento Colectivo Vigente ¿Cuál es la Fecha de Vigencia y de Duración del Nuevo Contrato?

Si no existía instrumento colectivo anterior, la vigencia se cuenta a partir del día siguiente de un total de 45 días o de 60 días, según se trate de una negociación colectiva de empresa o de una inter-empresa, en ambos casos contados desde la fecha de presentación del respectivo proyecto de contrato colectivo.

9.6.- Una Vez Firmado ¿Existe Alguna Obligación para las Partes?

Dos ejemplares del contrato colectivo, deben ser depositados en la Inspección del Trabajo, dentro del plazo de 5 días siguientes a la celebración del mismo, una quedará en la Inspección y la otra debidamente timbrada, es devuelta a la parte que realizó el depósito.

Esta disposición es válida, tanto para los contratos, convenios o fallos arbitrales.

9.7.- ¿Qué Efectos Produce la Firma del Contrato?

Una vez suscrito el contrato colectivo sus estipulaciones reemplazan en lo pertinente, las contenidas en los contratos individuales de trabajo de todos aquellos que sean parte del contrato y de aquéllos a quienes el empleador les haga extensivo sus beneficios.

9.8.- ¿Qué Sucede una vez Extinguido el Contrato Colectivo?

Las cláusulas colectivas subsisten pero ahora incorporadas en los respectivos contratos individuales de los trabajadores, salvo aquellas que dicen relación con la reajustabilidad y con aquellas cláusulas que sólo pueden cumplirse y ejercerse colectivamente, como los son, por ejemplo, la fiesta de navidad, el paseo anual, etc.

10.- Mecanismos Establecidos en el Código del Trabajo a los que Pueden Recurrir las Partes en el Proceso de Negociación Colectiva.

10.1.- ¿Cuáles son los Mecanismos que Señala la ley para Lograr Acuerdo en la Negociación Colectiva?²²²³

- Negociaciones directas entre las partes
- La mediación
- Interposición de buenos oficios por el Inspector del Trabajo respectivo
- El arbitraje
- La huelga
- El lock-out o cierre temporal de la empresa
- El contrato colectivo forzado por petición de los trabajadores.

A continuación profundizaremos cada uno de estos mecanismos de manera de entender implicancias jurídicas laborales.

11.- Las Negociaciones Directas entre las Partes.

Son aquellas que surgen una vez entregada la respuesta del empleador. A contar de ese momento, las partes, sin sujetarse a formalidades especiales, podrán reunirse las veces que estimen necesarias con el objeto de lograr acuerdo.

²² Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

²³ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

11.1.- ¿Cuánto Tiempo pueden Durar estas Negociaciones Directas?

El límite lo señala la ley y éste es el plazo para votar la huelga. Este plazo será diferente dependiendo si existe instrumento colectivo vigente o no, por tanto, es necesario distinguir:

- Si existe instrumento colectivo anterior, la votación para pronunciarse sobre si se acepta la última oferta del empleador o se rechaza (huelga), debe efectuarse dentro de los últimos 5 días de vigencia del instrumento colectivo.
- Si no existe instrumento colectivo anterior, el plazo para realizar la votación de la huelga o de aceptación de la última oferta, deberá efectuarse dentro de los últimos 5 días de un total de 45 contados desde la presentación al empleador del proyecto de contrato colectivo, y;
- En negociación de sindicatos inter-empresas y no habiendo tampoco instrumento colectivo anterior, el pronunciamiento por huelga o última oferta, se deberá efectuar, dentro de los últimos 5 días de un total de 60 días, contados desde la presentación del contrato colectivo.
- Con todo, si por razones no imputables a los trabajadores la votación no pudiera llevarse a cabo, ésta podrá realizarse dentro del plazo de cinco días contados desde la fecha en que debió efectuarse.

11.2.- ¿Se Puede Postergar la Fecha de la Votación por Aceptación o Rechazo (Huelga) de la Última Oferta del Empleador?²⁴

Sí, el inciso 1º del artículo 369 del Código del Trabajo, entrega a las partes la facultas de prorrogar el contrato colectivo anterior y continuar las conversaciones que las conduzcan a la suscripción del contrato colectivo. En este mismo acuerdo se deberá establecer la época en que los trabajadores votarán la última oferta del empleador.

²⁴ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

12.- La Mediación.²⁵

12.1.- ¿Qué es la Mediación?

Es un modelo de solución de conflictos, dirigido a resolver el conflicto por acuerdo mutuo entre las partes interesadas.

12.2.- ¿Cuándo Puede Tener Lugar la Mediación?

En cualquier momento de la negociación, las partes podrán acordar la designación de un mediador, éste deberá ajustarse al procedimiento que las partes le señalen o, en subsidio, al que establece el Código del Trabajo.

13. Los Buenos Oficios.

Es un servicio ofrecido por la Inspección del Trabajo a los actores del proceso de negociación colectiva, dirigida a colaborar en la solución del conflicto, a través del acuerdo entre las partes.

La solicitud de interposición de buenos oficios del Inspector del Trabajo, en un proceso de negociación colectiva, puede solicitarla cualquiera de las partes. En el caso de los trabajadores debe efectuarla la comisión negociadora laboral, por la mayoría absoluta de sus integrantes, debiendo suscribirla los miembros de ella que conforman dicha mayoría.

Tratándose de empleador o empleadores, directamente por él, o por la comisión ad hoc, si éste hubiese nombrado una.

Los requisitos para solicitar Buenos Oficios a la Inspección del Trabajo son:

²⁵Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

- No haber recurrido a mediación o arbitraje voluntario.
- Que los trabajadores hayan aprobado la huelga
- Que se solicite en el tiempo que señala la ley.

El inspector del trabajo contará con un plazo máximo de 5 días hábiles, si el último día recae en día domingo o festivo, se entiende prorrogado hasta el primer día hábil siguiente. Las partes de común acuerdo, pueden solicitar una prórroga de uno a cinco días corridos, de acuerdo a sus propias necesidades.

El proceso en dónde interviene el Inspector del Trabajo competente, debe ser continuo, sin interrupciones que pudiera entorpecer los acuerdos o el derecho de los trabajadores de hacer efectiva la huelga.

Si no se logra un acuerdo en dicho plazo el Inspector del Trabajo convocará a las partes para que éstas formalicen su última proposición de contrato colectivo. El Inspector del Trabajo les presentará a las partes una propuesta de solución, las partes deberán entregar su respuesta dentro del plazo de 3 días. Si ambas partes o una de ellas no aceptase la proposición o no da respuesta dentro del plazo de los 3 días, el mediador pondrá término a su gestión, presentando a las partes un informe que deberá contener su propuesta y la última de cada una de las partes.

13.1.- Si se ha Declarado la Huelga, ¿se Puede Pedir Buenos Oficios?

Dentro de las 48 horas siguientes de haberse acordado la huelga, sin que se haya recurrido a mediación o arbitraje voluntario, cualquiera de las partes podrá solicitar al Inspector del Trabajo la interposición de sus buenos oficios, para facilitar el acuerdo entre ellos.

La solicitud de intervención del Inspector del Trabajo, suspende el inicio de la huelga.

Por lo tanto, los requisitos para solicitar esta intervención, son:

- Que los trabajadores hayan aprobado la huelga
- Que una de las partes recurra a la Inspección del Trabajo y solicite la mediación
- Que la petición se realice dentro de las 48 horas siguientes a la aprobación de la huelga, y,

- Que en la negociación colectiva no se hubiese solicitado con anterioridad, mediación o arbitraje voluntario.

El inspector cuenta con un plazo de 5 días, podrá contar además, con un máximo de 5 días adicionales, a petición de las partes. De no lograrse acuerdo, terminará la labor del Inspector del Trabajo y la huelga deberá hacerse efectiva al inicio del día hábil siguiente.

13.2.- ¿Qué Ventajas Posee este Mecanismo?

- Es un proceso voluntario
- El procedimiento es flexible
- Se basa en la buena fe de las partes
- Su costo económico es cero
- Asegura confidencialidad de la información proporcionada
- Se desarrolla en un ambiente de respeto mutuo
- Promueve la activa participación de las partes en la búsqueda de soluciones
- Mejora la transparencia de la comunicación
- Promueve y contribuye al establecimiento de relaciones laborales de mayor calidad entre las partes.

Durante el 2013 Unilever ha solicitado los buenos oficios en dos ocasiones.

14.- El Arbitraje.²⁶

El arbitraje tiene lugar en cualquier momento, las partes pueden someter la negociación a arbitraje, incluso durante la huelga o el cierre temporal de la empresa o lock-out.

²⁶ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

En la negociación colectiva existe el arbitraje voluntario y el obligatorio. Es voluntario cuando las partes, de común acuerdo, designan un árbitro para resolver sus diferencias.

Uno de los requisitos que se debe cumplir, es el compromiso debe constar por escrito en dónde se consignará el nombre del árbitro o el procedimiento para designarlo. Copia de este acuerdo deberá ser remitido a la Inspección del Trabajo, dentro de cinco días, contados desde la fecha en que se realizó la suscripción del acuerdo.

Las empresas que deben someterse a arbitraje obligatorio son:

- Aquellas empresas que atiendan servicios de utilidad pública, o
- Cuya paralización por su naturaleza cause grave daño a la salud, al abastecimiento de la población, a la economía del país o a la seguridad nacional.

- En el caso en que se decrete reanudación de faenas; y,
- En los casos en que esté prohibida la huelga y el lock-out.

La calificación de encontrarse las empresas en alguna de estas situaciones, se efectúa en el mes de julio de cada año, por resolución conjunta de los Ministerios de Economía, Fomento y Reconstrucción, Trabajo y Previsión Social y Defensa Nacional.

La designación del árbitro en este caso se realiza en audiencia celebrada en la Inspección del Trabajo, audiencia que se realizará dentro del plazo de 3 días. Se realiza con la parte que asista y si ninguna parte concurre, el Inspector del Trabajo levantará acta dónde dejará constancia de la designación de uno de los integrantes de la Nómina Nacional de Árbitros y de las últimas proposiciones de las partes.

El árbitro debe ceñirse al siguiente procedimiento:

- Sólo debe fallar a favor de una de las proposiciones de las partes, aceptándola en su integridad, es decir, no puede tomar una parte de una y otra de la parte contraria.

- El fallo debe ser fundado y deberá considerar el nivel de remuneraciones vigentes, el grado de especialización y experiencia de los trabajadores, el aumento de productividad, etc.

- Contendrá las mismas menciones que un contrato colectivo y la regulación de los honorarios del Tribunal arbitral.

- Deberá fallar dentro de los 30 días hábiles siguientes a su constitución, plazo que podrá prorrogarse por otros 10 días hábiles.

Este fallo es apelable ante una Corte Arbitral integrada por 3 miembros, designados por sorteo, ante la Inspección del Trabajo, de entre la Nómina Nacional de Árbitros. La apelación deberá interponerse ante el propio Arbitro que dictó el fallo, dentro del plazo de 5 días hábiles contados desde la notificación del fallo arbitral, esta apelación deberá ser fundada y debe contener las peticiones concretas que se sometan al fallo de la Corte Arbitral. La corte arbitral tiene un plazo de 30 días siguientes a la notificación de su designación para fallar y este fallo no es apelable.

Las costas del proceso, las del Árbitro de primera instancia, son asumidas en partes iguales, pero las costas de la apelación, si las hubiera, serán de cargo de la parte vencida.

15.- La Huelga²⁷

Es el derecho que tienen los trabajadores involucrados en un proceso de negociación colectiva reglada para suspender las actividades a que se encuentran obligados en conformidad a sus contratos individuales de trabajo, habiendo cumplido los demás requisitos legales.

Los trabajadores involucrados en un proceso de negociación colectiva reglada que cumplan con los requisitos legales y que no se encuentren expresamente exceptuados, pueden declararse en huelga.

Sin embargo, no podrán declararse en huelga, los trabajadores:

a) Que laboran en empresas que atienden servicios de utilidad pública.

²⁷ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

b) Los de aquellas empresas cuya paralización cause grave daño a la salud, al abastecimiento de la población, a la economía del país o a la seguridad nacional.

Las empresas señaladas en los casos anteriormente mencionados, son determinadas por resolución conjunta de los Ministerios del Trabajo y Previsión Social, Defensa Nacional y del Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción.

En estas empresas, en caso de no llegar a un acuerdo directo, se procede al arbitraje obligatorio.

Los requisitos para la huelga son:

- Que la negociación no esté sujeta a arbitraje obligatorio.
- Que las partes no hubiesen acordado someter la negociación a arbitraje voluntario.
- Que el día de la votación de la última oferta del empleador, esté comprendido dentro de los últimos 5 días de vigencia del contrato colectivo o del fallo arbitral anterior, o en caso de no existir éstos, dentro de los últimos 5 días de un total de 45 (negociación colectiva reglada de empresa) o 60 días, (negociación colectiva reglada inter-empresa), contados desde la presentación del proyecto de contrato colectivo.

La convocatoria a votar la última oferta o la huelga debe efectuarse con a lo menos 5 días de anticipación al día fijado para la votación de la huelga. La convocatoria la realiza la comisión negociadora de los trabajadores.

La votación destinada a aprobar la última oferta del empleador o aprobar la huelga, debe sujetarse a las siguientes exigencias:

- a) Debe ser personal, es decir, nadie puede votar en representación de otro.
- b) Debe ser secreta, es decir, no es válida la votación a mano alzada o por aclamación.
- c) Debe ser realizada ante Ministro de fe, es decir, ante Inspector del Trabajo, Notario u otro de los que se señalan en el artículo 218 del Código del Trabajo.

d) La última oferta sobre la cual debe realizarse la votación, debe ser informada a todos los trabajadores involucrados en la negociación con 2 días de anticipación al plazo de 5 días en que se debe efectuar la votación. El empleador debe informar su última oferta, mediante la entrega de una copia impresa a todos los involucrados o exhibiéndola en carteles en lugares visibles del recinto. Serán de costo del empleador los gastos en que incurra para dar cumplimiento a esta obligación.

e) La última oferta debe además ser acompañada a la Inspección del Trabajo con la misma anticipación señalada en el punto anterior.

f) El día de la votación no se podrá realizar asamblea alguna en la empresa por parte de los trabajadores involucrados en la negociación.

La ley establece como quórum para dar por aprobada la huelga, la mayoría absoluta de los trabajadores involucrados en la negociación colectiva. Así si son 70 los trabajadores involucrados, deberán dar su aprobación 36 trabajadores. Si no se alcanza el quórum, se entenderá que los trabajadores han aceptado la última oferta del empleador.

Si la última oferta fuese menos conveniente que en contrato anterior, los trabajadores pueden optar por la suscripción de un contrato colectivo con iguales estipulaciones que a aquellas contenidas en los contratos al momento de iniciarse la negociación, excluidas las cláusulas sobre reajustabilidad, derecho para el cual disponen de un plazo de 3 días contados desde el día en que se efectuó la votación. El contrato que se suscriba tendrá una duración de 18 meses.

Una vez aprobada la huelga, esta se hace efectiva al inicio de la respectiva jornada del tercer día siguiente a la fecha de su aprobación y si en la empresa existe sistema de turnos, cada uno de ellos debe considerarse como inicio de jornada. El inicio de la huelga podrá prorrogarse por acuerdo entre las partes por 10 días.

Si no se hace efectiva la huelga, en el tiempo oportuno, se entiende que los trabajadores han desistido de ella y que aceptan la última oferta del empleador.

Tal como para la aprobación de la huelga se exige un quórum mínimo, para que la huelga se haga efectiva se debe aquí también cumplir un quórum mínimo. Así entonces, se entenderá que la huelga no se hace efectiva si más de la mitad de los trabajadores involucrados en la negociación colectiva continúan laborando en el momento en que ella debe hacerse efectiva.

En este caso se entenderá que los trabajadores aceptan la última oferta del empleador, sin perjuicio que la Comisión Negociadora exija al empleador un contrato con las mismas estipulaciones contenidas en los contratos vigentes. Si el momento en que debe iniciarse la huelga, recae en día sábado, domingo o festivo, se prorrogara su inicio para el día hábil inmediatamente siguiente.

Los principales efectos de la huelga son:

- Se entiende suspendido el contrato individual de trabajo.
- Los trabajadores involucrados en la huelga están legalmente impedidos de prestar servicios para el empleador.
- El empleador no está obligado a pagar las remuneraciones.
- Los trabajadores podrán realizar trabajos para otro empleador, pero sólo de carácter temporal.
- Los trabajadores podrán realizar voluntariamente, si así lo desean, sus cotizaciones previsionales.

La huelga tiene carácter de indefinida, pero se debe tener presente que, cumpliendo ciertos requisitos de forma y plazos que la ley señala, el empleador esta facultado para reemplazar a los trabajadores involucrados en la huelga o aceptar el reintegro individual de los mismos.

El empleador debe cumplir ciertos requisitos para poder contratar trabajadores durante la huelga, podrá hacerlo si la última oferta que realizó cumple con los requisitos y formalidades que la ley exige para este caso, y hay que distinguir, si se trata de una negociación en dónde existe instrumento colectivo vigente o dónde este no existe, así:

Los requisitos que debe cumplir la última oferta del empleador en negociaciones con instrumento colectivo vigente son:

- Debe ser hecha por escrito

- Recepcionada por la comisión negociadora a lo menos con 2 días de anticipación al plazo de 5 días existentes para votar la última oferta del empleador.

- Recepcionada por la Inspección del Trabajo en el mismo plazo anterior.
- Debe haber sido informada al conjunto de los trabajadores dentro de los plazos indicados.

- Debe contener idénticas estipulaciones al instrumento colectivo vigente.
- Debe contener un reajuste de los beneficios por el período existente entre el último reajuste y la fecha de término de vigencia de dicho instrumento.

- Debe contener una reajustabilidad de los beneficios por el período, excluidos los últimos 12 meses, a lo menos, y

- Ofrecer un bono de reemplazo de 4 UF (Unidades de Fomento) por cada trabajador reemplazado.

Si la última oferta no cumple con éstos requisitos sólo se podrá reemplazar las funciones de los trabajadores involucrados a contar del 15º día de huelga.

Los requisitos que debe cumplir la última oferta en negociaciones sin instrumento colectivo vigente son:

- Debe ser hecha por escrito
- Recepcionada por la comisión negociadora a lo menos con 2 días de anticipación al plazo de 5 días existentes para votar

- Recepcionada por la Inspección del Trabajo en el mismo plazo anterior.
- Debe haber sido informada al conjunto de los trabajadores dentro de los plazos indicados.

- Debe contener una reajustabilidad de los beneficios por el período, es decir, por todo lo que dure el contrato excluidos los últimos 12 meses, y;

- La oferta debe incluir un bono de reemplazo, ascendente a 4 UF, por cada trabajador contratado.

Si la última oferta no cumple con éstos requisitos sólo se podrá reemplazar las funciones de los trabajadores involucrados a contar del 15º día de huelga.

En el reintegro de los trabajadores en huelga, es necesario distinguir:

a) El empleador cumplió con todos los requisitos exigidos:

Podrá reemplazar a los trabajadores que considere necesarios para el desempeño de las funciones de los involucrados en la huelga, a partir del primer día de haberse hecha ésta efectiva

Los trabajadores podrán optar por reintegrarse individualmente a sus labores a partir del decimoquinto día de haberse hecho efectiva la huelga

b) El empleador no cumplió con los requisitos exigidos:

En este caso, sólo se podrán reemplazar las funciones de los trabajadores involucrados a contar del 15º día de huelga, siempre y cuando haya ofrecido el bono de 4 UF.

En este caso, los trabajadores podrán optar por reintegrarse individualmente a sus labores a partir del trigésimo día de haberse hecho efectiva la huelga.

c) El empleador realizó la oferta fuera de plazo:

Los trabajadores podrán reintegrarse individualmente a sus labores a partir del 15º día de materializada la oferta, o del 30º día de haberse hecho efectiva la huelga.

Con todo, el empleador podrá reemplazar a los trabajadores que considere necesarios, a partir del 15º día de hecha efectiva la huelga.

El bono de reemplazo opera de la siguiente forma: el empleador está obligado a realizar el ofrecimiento del bono de reemplazo de 4 UF por trabajador reemplazado en la comunicación de su última oferta, sea que exista contrato colectivo vigente o no. Además dando cumplimiento a este requisito y a los demás descritos en la pregunta N°109, el empleador podrá contratar a los trabajadores que considere necesario para el desempeño de sus funciones de los involucrados en la huelga, a partir del primer día de haberse hecha efectiva la huelga.

El pago del señalado bono se pagará por partes iguales directamente a los trabajadores involucrados en la huelga, dentro de los 5 días siguientes a la fecha en que esta haya finalizado.

El trabajador no puede ofrecer individualmente el reintegro a los trabajadores, si no cumplió las condiciones señaladas, la ley expresamente lo prohíbe.

La huelga se termina sólo en el caso de que se reintegren más de la mitad del total de los trabajadores involucrados en la huelga. Esta terminará al final del día en que ello se produzca y, los restantes trabajadores tendrán un plazo de 2 días para reintegrarse en las condiciones que establezca la última oferta del empleador.

Durante la huelga, se puede decretar la reanudación de faenas y ello podrá acontecer, tanto en el caso de la huelga como en el lock-out, cuando por sus características, oportunidad o duración de la paralización, esta cause grave daño a la salud, al abastecimiento de bienes o servicios de la población, a la economía del país o a la seguridad nacional.

La reanudación de las faenas se hará en las mismas condiciones vigentes al momento de presentarse el proyecto de contrato colectivo. El decreto que ordena la reanudación de faenas, es dictado por el Presidente de la República.

16.- El Lock-Out o Cierre Temporal de la Empresa.²⁸

Es un derecho que la ley otorga al empleador, iniciada la huelga, de impedir temporalmente el acceso a todos los trabajadores al predio o establecimiento.

Requisitos para hacer efectivo el lock-out:

- La huelga se ha hecho efectiva.
- La huelga afecta a más del 50% de los trabajadores de la empresa o del establecimiento en su caso, o
- Que signifique la paralización de actividades que son imprescindibles, sin importar el número de trabajadores en huelga.

El Lock-out puede ser total o parcial.

Total: Cuando afecta a todos los trabajadores de la empresa o predio.

²⁸ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

Parcial: Cuando afecta a todos los trabajadores de uno o más establecimientos de la empresa y, para que el empleador pueda declararlo respecto de un establecimiento se requiere que en él haya trabajadores que se encuentren involucrados en la huelga.

Sin importar si el cierre es total o parcial, el lock-out no podrá durar más de 30 días de iniciada la huelga o del día de término de la huelga, cualquiera ocurra primero.

El lock-out, no podrá afectar a aquellos trabajadores que poseen cláusula en el contrato individual de trabajo que les impide negociar colectivamente. Tampoco afectará a los gerentes, subgerentes, agentes y apoderados, personas con facultades para contratar o despedir trabajadores.

Los efectos del cierre temporal de la empresa o lock-out son:

1.- La suspensión de los contratos individuales de trabajo, lo que significa que cesa la obligación del empleador de pagar remuneraciones, beneficios y regalías; a su vez, los trabajadores quedan eximidos de prestar servicios para el empleador.

2.- Las imposiciones o cotizaciones previsionales de aquellos trabajadores que no están involucrados en el proceso de negociación colectiva, serán de cargo del empleador.

3.- Los trabajadores afectados pueden desempeñar trabajos temporales fuera de la empresa, sin que ello importe el término de su contrato individual.

Un punto importante, son los equipos de emergencia, quienes operan bajo los siguientes supuestos:

- Que se haya iniciado una huelga
- Que la paralización pueda provocar un daño actual e irreparable en bienes materiales de la empresa o un daño a la salud de los usuarios de un establecimiento asistencial o de salud o que preste servicios esenciales.
- El empleador puede requerir legalmente a los trabajadores (petición por escrito) un equipo de emergencia desde el instante en que se acuerde la huelga, sin perjuicio que trabajadores y empleador puedan convencionalmente idear medidas complementarias a las legales en cualquier momento del proceso de negociación colectiva.

El sindicato o el grupo negociador, son responsables de proporcionar personal indispensable, para la ejecución de las operaciones que puedan causar daño y de coordinar los equipos de emergencia. Estos son solicitados por el empleador a través de requerimiento escrito dirigido a la comisión negociadora.

La comisión negociadora, en el plazo de 24 horas desde que se le notificó la solicitud, deberá informar por escrito al empleador los nombres de los trabajadores que conformarán el equipo de emergencia.

Los trabajadores se pueden negar a este requerimiento y cuando dicha negativa sea expresa o negativa o existiere discrepancia en cuanto a la composición del equipo, el empleador podrá reclamar ante la Inspección del Trabajo respectiva, dentro del plazo de 5 días contados desde que fue notificado por la comisión negociadora del rechazo de su proposición.

La Inspección del Trabajo, emitirá su resolución dentro de las 48 horas siguientes, y el empleador puede objetar a los integrantes designados por la comisión para conformar el equipo de emergencia dentro de los mismos plazos señalados y ante la misma autoridad, en razón de que las personas que fueron nombradas no reúnen los requisitos exigidos para las operaciones que se demandan. Esta resolución es apelable dentro los 5 días siguientes a la fecha de la resolución o del término del plazo de 48 horas que tiene la Inspección para resolver.

17.- Las Prácticas Desleales en la Negociación Colectiva.^{29 30}

Son ciertas conductas cometidas dentro del proceso de la negociación colectiva, que el legislador, con el objeto de dar una eficaz protección al derecho que tienen las partes para negociar colectivamente, ha determinado sancionar.

²⁹ Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

³⁰ Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Marzo 2014).

Comete práctica desleal cualquiera que incurra en conductas que atenten o estén destinadas a entorpecer la negociación colectiva o su procedimiento. Pueden cometer alguna de estas conductas:

- Los empleadores
- Los trabajadores
- Las organizaciones sindicales

El Código del Trabajo señala varios casos que se consideran conductas desleales, pero se debe tener presente que en definitiva, que cualquier conducta que tenga como fin atentar o entorpecer la negociación colectiva o su procedimiento, se considera práctica desleal.

Las conductas atribuibles al empleador y que el Código del Trabajo señala como ejemplos son:

a) Negarse el empleador a recibir, a los representantes de los trabajadores, sea a los miembros de la comisión negociadora o a sus asesores, o bien, negarse a negociar con ello.

b) Ejercer presiones para que los representantes de los trabajadores sean reemplazados.

c) Negarse el empleador a proporcionar la información justificativa de los argumentos esgrimidos en la respuesta al proyecto.

d) Ejecutar cualquier acción que implique una manifiesta mala fe que impida u obstaculice el normal desarrollo de la negociación colectiva.

e) Ejercer en las personas, fuerza física o moral, durante el procedimiento de negociación colectiva.

f) Ejercer la facultad de declarar uno o más períodos como no aptos para iniciar negociaciones en forma indebida o abusiva.

Las conductas atribuibles al empleador, trabajador o la organización sindical son:

a) Ejercer durante el procedimiento de negociación colectiva actos que impliquen una manifiesta mala fe que impida o dificulte el normal desarrollo de la misma.

b) Ejercer en las personas, fuerza física o moral, durante el procedimiento de negociación colectiva.

c) Ejercer en las personas, fuerza física o moral, durante el procedimiento de negociación

d) Acordar con el empleador la ejecución de conductas tipificadas como desleales.

e) La divulgación, por parte de los miembros de la comisión negociadora, de información que haya sido proporcionada por el empleador en el proceso de negociación y que sea de orden confidencial o reservado.

Aquellos que incurran en este tipo de conductas, serán sancionados con multas de 1 Unidad Tributaria Mensual (UTM), hasta 10 Unidades Tributarias Anuales (UTA), dependiendo de la gravedad de la infracción y si es una conducta reiterada.

La sanción que se aplique, es sin perjuicio de la responsabilidad penal en aquellos casos en que la conducta sancionada como prácticas desleales configure faltas, simples delitos o crímenes.

El conocimiento y resolución sobre esta materia, corresponde a los Tribunales del Trabajo, en aquellas localidades dónde no existan, conocerán de estas causas, los Juzgados de Letras.

Practicada la denuncia, el juez citará a una audiencia de prueba, ordenando al denunciado, acompañar todos los antecedentes que estime necesario para mejor resolver. En esta misma ocasión, el denunciante y los presuntos afectados, podrán exponer lo que estimen conveniente acerca de los hechos denunciados.

La ley no contempla como requisitos para interponer denuncias, pero la ley ha otorgado nuevas facultades a la Dirección del Trabajo, puesto que la Inspección del Trabajo deberá comunicar al tribunal competente, los hechos que estime constitutivos de prácticas antisindicales o desleales de los cuales tome conocimiento y acompañará a dicha denuncia, el informe de fiscalización correspondiente.

Este informe constituirá presunción legal de veracidad, asimismo la Inspección podrá hacerse parte en el juicio que por esta cause se entable.

Esta denuncia realizada ante la Inspección, no impide que posteriormente se interponga la denuncia ante los Tribunales. La ley señala que cualquier interesado podrá denunciar conductas antisindicales o desleales y hacerse parte en el proceso, compareciendo personalmente, sin necesidad de patrocinio de Abogado.

CAPITULO II

CONTEXTO PAIS (MACRO / SOCIAL / GREMIAL)

En Marzo de 2014 Michelle Bachelet asumió por segunda vez la Presidencia de la República de Chile.

Verónica Michelle Bachelet Jeria, nació en Santiago el 29 de septiembre de 1951. Es médica pediatra. Ostentó la primera magistratura del país entre el 11 de marzo de 2006 y el mismo día de 2010. También fue la primera presidenta pro tempore de la UNASUR, y la primera encargada de ONU Mujeres, agencia de las Naciones Unidas para la igualdad de género.

Con el retorno de la democracia, Bachelet desarrolló una carrera política de bajo perfil, que cambiaría radicalmente al asumir como ministra de Salud durante el gobierno de Ricardo Lagos Escobar en 2000. En 2002, asumió como ministra de Defensa, siendo la primera mujer del país y de Iberoamérica en ocupar dicho puesto. La elección de Bachelet como presidenta de Chile marcó uno de los mayores hitos en la historia republicana del país al ser la primera mujer electa para ejercer el máximo cargo gubernamental.

Bachelet obtuvo una amplia mayoría de los votos en las elecciones presidenciales de 2013 y fue reelecta para un segundo período, el que inició el 11 de marzo de 2014.

1. Indicadores Macroeconómicos & Sociales

A continuación se mostrarán indicadores macroeconómicos y sociales sumamente relevantes a los efectos de comprender qué realidad está transitando Chile como país.

En el gráfico 1³¹ se observa cómo ha ido solidificándose en los últimos años la economía chilena, siendo una de las robustas en Latinoamérica y cuál es la

³¹ IMF World Economic Outlook. Latin American Consensus Forecast & Local Surveys

tendencia para los próximos años. Chile ha ganado credibilidad y reputación en el manejo de su política monetaria y fiscal. Es un ejemplo en la región.

Chile Overview

	2007-10	2011	2012	2013	2014-16
Population (million)	16,8	17,2	17,4	17,6	18,0
GDP growth (%)	3,4	6,0	5,3	4,6	4,9
GDP per Capita (USD)	10.879	14.900	15.427	16.565	18.284
CPI %	3,8	4,4	1,5	3,0	3,0
External Debt (% of GDP)	38,12	38,7	38,2	37,6	38,1
International Reserves (USD bn)	23,35	42	41,2	43,2	45
Exchange Rate Avg	528,75	484	487	500	510
Super Market Sales (Annual Var %)	4,4	3,2	6,5	4,9	5,2

First South American country member of the OECD (since 2010).

Strict Discipline and **Credible Institutions**. High dependency on global trends. Floating exchange rate with high dependency of **copper prices**

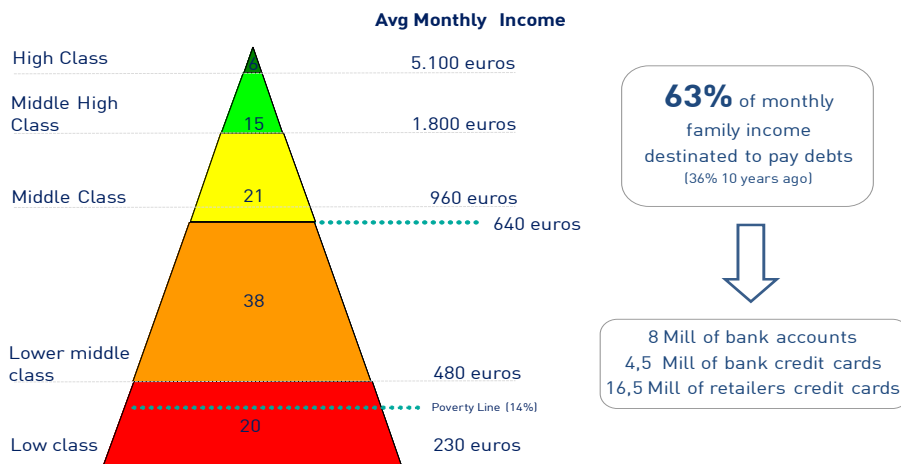
Long Term Foreign Currency Ratings **S&P AA-** (upgraded from **A+** on Dec 2012). Historical lowest spread on Oct 2012 for a 10 year sovereign bond **55 bps**

Source: IMF World Economic Outlook, Latin American Consensus Forecast & Local Surveys

En el gráfico 2³² se observa que en Chile hay un 14% de su población que está por debajo de la línea de pobreza. Por otro lado en promedio el 63% del ingreso se destina a pagar deudas.

Chile Overview

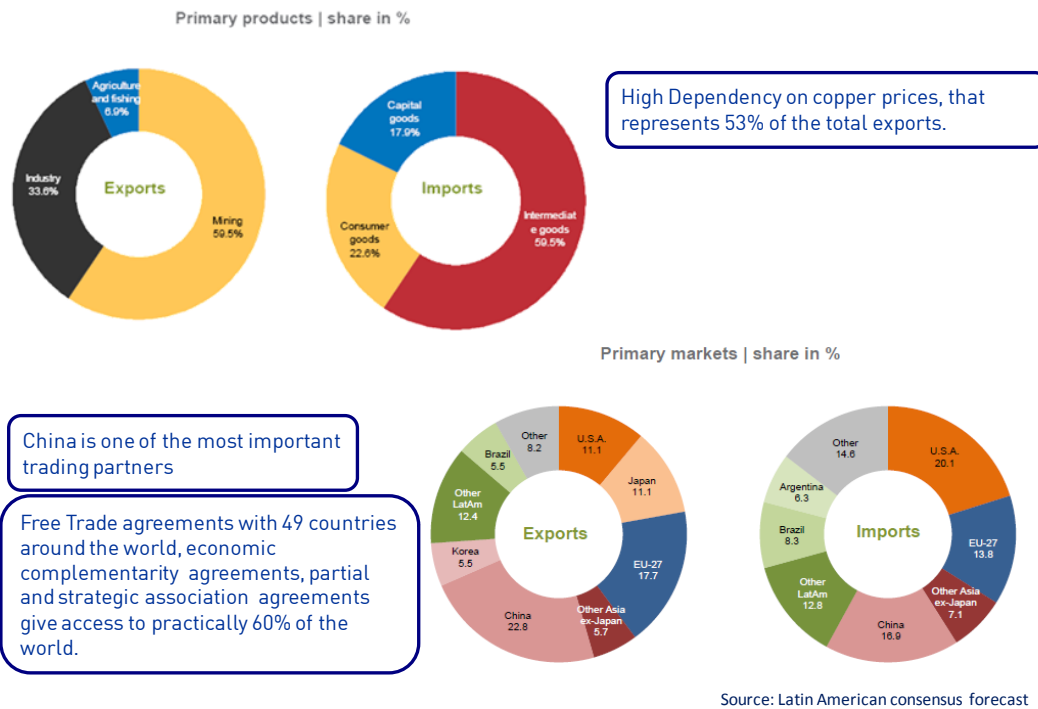
14% of population below poverty line



Source: AIM

³² Asociación de Investigadores de Mercado - AIM Chile. www.aimchile.cl

En el gráfico 3³³ se muestra la balanza comercial de Chile. Si economía es muy dependiente de la minería, especialmente del cobre. Otro dato interesante es que los países asiáticos son los principales mercados para Chile en lo que se refiere a exportaciones.



2. La Central Unitaria de Trabajadores (CUT) – protagonismo con Michelle Bachelet

La Central Unitaria de Trabajadores de Chile (CUT) es una multisindical chilena fundada en septiembre de 1988, siendo actualmente la principal organización de sindicatos de Chile³⁴.

Concurrieron a su creación el Comando Nacional de Trabajadores, el Colegio de Profesores de Chile, la Agrupación Nacional de Empleados Fiscales y diversas otras organizaciones. Está afiliada a la Organización Regional

³³ Latin American Consensus Forecast.

http://www.consensuseconomics.com/Chile_Economic_Forecasts.htm

³⁴ Wikipedia. http://es.wikipedia.org/wiki/Central_Unitaria_de_Trabajadores_de_Chile

Interamericana de Trabajadores y la Coordinadora de Centrales Sindicales del Cono Sur.

La CUT es considerada como la continuadora histórica, en cuanto a cantidad de afiliados y papel protagónico de la Central Única de Trabajadores de Chile (CUT), fundada en 1953 y disuelta tras el golpe de estado de 1973. Al momento de crearse fue parte de los movimientos sociales que se opusieron a la Dictadura militar de Augusto Pinochet, participando en la convocatoria a votar por la opción "No" en el plebiscito de 1988 y el apoyo al candidato de la Concertación, Patricio Aylwin, en las elecciones presidenciales de 1989. Es legalizada al promulgarse la Ley N° 19.049 sobre centrales sindicales del 8 de enero de 1991. Firmó el Acuerdo Bipartito entre la CUT y el Gobierno de 1998, que estableció el salario mínimo por tres años.

Organización: La máxima autoridad es el Consejo Directivo Nacional (CDN), el cual está integrado por 45 miembros titulares y 15 suplentes. El CDN elige al Presidente Nacional y otros 14 que forman el Consejo Ejecutivo de la CUT. Entre 1988 y 1999 el CDN era electo por el Congreso Nacional de la CUT. Desde 1998 el CDN es electo, por voto ponderado directo y nacional, por los dirigentes de las organizaciones (sindicatos, asociaciones de funcionarios y colegios profesionales) que integran la CUT.

Entre otros organismos está el CONFASIN (Consejo de Confederaciones, Federaciones, Asociaciones Nacionales y Sindicatos Nacionales). Territorialmente la CUT está conformada por los Consejos Provinciales (CUT Provinciales), elegidos de igual forma que el CDN.

La Central Unitaria de Trabajadores se autodefine como la legítima heredera de la larga tradición de lucha sindical de Chile³⁵. Lucha que se inicia a principios del siglo XX con el nacimiento de las primeras organizaciones obreras, las mutuales, las sociedades de resistencia y las mancomunales.

Estas nacientes organizaciones se rebelan contra la miseria que viven los trabajadores en las ciudades y las salitreras del norte. Y las organizaciones obreras son reprimidas con dureza. En 1919, Luis Emilio Recabarren abre los primeros esfuerzos por la unidad de los trabajadores a través de la Federación

³⁵ Portal CUT Chile. [HTTP://www.cutchile.cl](http://www.cutchile.cl)

Obrera de Chile (FOCH). La FOCH logrará reunir a un número significativo de trabajadores bajo su conducción y conquistará un importante conjunto de leyes sociales y de respeto a los derechos de los obreros.

En 1936, nace la Confederación de Trabajadores de Chile (CTCH) con el propósito de reunir a la clase trabajadora. La CTCH acompañará los gobiernos de los frentes populares como una forma de democratizar el país y avanzar en la conquista de mayores derechos para los trabajadores. La CTCH unida diez años, logró extender significativamente la organización obrera, contribuir al éxito de muchas luchas sectoriales. Pero no logró superar las diferencias políticas que nacen producto de la caída de los gobiernos del frente. Entre los días 12 y 16 de febrero de 1953 se realiza el congreso constituyente de la Central Única de Trabajadores. Su primer presidente es Clotario Blest.

La CUT realizará una fructífera labor en los años siguientes a su fundación. Ampliando sus bases en todo el país y en las distintas ramas productivas la CUT logró aumentar significativamente el número de trabajadores que negociaban colectivamente llegando a tener cerca de un millón de afiliados.

La agresión al movimiento sindical se inicia inmediatamente producido el golpe militar de 1973. Se cancela personalidad jurídica de la CUT. Y serán 318 los dirigentes sindicales detenidos desaparecidos y miles apresados, torturados y despedidos de sus trabajos.

En 1975, nace la Coordinadora Nacional Sindical con el respaldo de las organizaciones sindicales más clasistas. La dictadura intentará por todos los medios destruir la naciente lucha sindical por la libertad y la democracia.

El 1 de mayo de 1980, Manuel Bustos, presidente de la CNS, llama a impulsar la unión entre los trabajadores, exigir la derogación de las leyes laborales y formar un frente común con sectores democráticos para la recuperación democrática.

El 25 de febrero de 1982 es asesinato de Tucapel Jiménez, cuando las reuniones entre la CNS y la ANEF avanzaban para lograr la unidad de los trabajadores.

El 21 de mayo de 1983 se constituye el Comando Nacional de Trabajadores.

El 30 de octubre de 1984 se realiza el primer paro nacional que marcará el comienzo de la caída de la dictadura.

Entre el 20 y el 21 de agosto 1988, en Punta de Tralca, **se forma la Central Unitaria de Trabajadores, heredera de la CUT.**

La CUT adquiere un fuerte compromiso con la recuperación democrática. Compromiso que no ha sido valorado por los gobiernos de la Concertación. Hoy las CUT ha iniciado un camino de recuperación sindical y se prepara para el congreso refundacional, en que se definirá su quehacer en defensa de las trabajadoras y los trabajadores del país.

La CUT y el Gobierno de Michelle Bachelet.

El Equipo programático de la CUT se reunió el 30 de octubre de 2013³⁶(período previo a las elecciones presidenciales en Chile – 17 Noviembre 2013) con el Equipo del Programa de Michelle Bachelet para conocer alcances de propuestas. Tras la cita informaron que conversaron sobre 4 puntos y que los mismos representan las cuatro demandas históricas de la CUT.

La CUT valoró altamente que la mayoría de las propuestas del programa de la campaña presidencial respondieran a demandas históricas de la Central, teniendo como única diferencia la de la AFP estatal, pero valorando también la voluntad de abrir un debate hacia un Nuevo Sistema Previsional.

Por esto, la CUT solicitó reunión con el comando para conocer los alcances reales de las propuestas enunciadas en el programa.

En primer lugar, quedó claro que cuando hablan de que los trabajadores que negocian tendrán un piso en la negociación colectiva, ha quedado claro que es que ninguna negociación debe ser respondida por menos de lo que los trabajadores tienen al momento de negociar”.

Un segundo punto aclarado fue que “ha quedado claro que el sindicato que negocie colectivamente es el titular o dueño de la negociación colectiva y, por lo tanto, es el único que puede extender los beneficios a los trabajadores que no participaron en ella o llegan después de la negociación, no unilateralmente como sucede hoy con las empresas”

³⁶ <http://www.lanacion.cl/noticias/economia/sindicatos/cut-valor-propuestas-laborales-en-programa-de-bachelet/2013-10-28/111623.html>

“Ha quedado claro también que se elimina definitivamente, aplicando los Convenios internacionales, el tema del reemplazo de la huelga. Es decir, el patrón no puede reemplazar a los trabajadores que están en huelga.

El cuarto punto detallado, fue el de “la eliminación de los grupos negociadores ahí donde hay sindicatos. Hoy, cuando en una empresa se hace una negociación colectiva, el patrón arma un grupo para negociar colectivamente y ahora eso se termina definitivamente”.

CAPITULO III

UNILEVER EN CHILE

³⁷En 1928, dos años antes de la fusión que dio origen a Unilever, J & E Atkinsons, empresa comprada por William Lever tras la Primera Guerra Mundial, fue la encargada de importar los primeros productos de Lever Brothers a Chile, principalmente artículos de perfumería. Nuestro país ofrecía ciertos beneficios, como la estabilidad política y económica, pero era un mercado extraordinariamente pequeño, con una población que a paso lento abandonaba la ruralidad colonial, y una geografía que poco ayudaba. Distribuir productos en un territorio tan aislado, largo y estrecho era una complicación mayor. Colonias, lociones, polvos, extractos y jabones conformaron la reducida oferta de Atkinsons durante más de dos décadas.

Los grandes fabricantes de perfumería franceses fueron huesos duros de roer para Atkinsons desde su llegada a Chile. Al manejar mayores volúmenes, podían bajar los precios y recortar sus márgenes de ganancia. Para contrarrestar esta situación, Atkinsons firmó en 1954 un acuerdo con la Compañía Industrial (Indus), que le permitía fabricar jabones y detergentes en sus instalaciones de calle Carrascal, en Santiago.

En 1957 comenzó a fabricarse en la planta de Carrascal el primer detergente en polvo, encargado de reemplazar a los jabones en barra para el lavado de la ropa.

Con el objetivo de expandir el negocio, en 1962 Unilever y la Compañía Industrial se asocian de manera definitiva, formando Indus Lever.

En 1982, Unilever compra en Chile su parte de Indus-Lever a la Compañía Industrial, su socio por casi treinta años, y pasa a llamarse simplemente Lever S.A. Se encuentra en el puesto 26 de las empresas más grandes del mundo, lo que se traduce en un gran abanico de marcas y la adquisición de una multitud de propiedades en distintos rubros. En Chile

³⁷ Extracto del libro Pensar que todo salió de una sola cajita – Unilever en la casa de los chilenos

diversifica su oferta, lanzando al mercado productos que van mucho más allá de la satisfacción de las necesidades básicas.

En 2000, Lever S.A. pasa a llamarse definitivamente Unilever Chile, y se organiza en tres áreas bien delineadas: cuidado personal, aseo del hogar y alimentos.

Actualmente Unilever Chile cuenta con 2200 personas, tiene tres fábricas y un centro de distribución. Factura anualmente 550 millones de euros. Tiene 14 categorías y 36 marcas y es la segunda compañía más importante de consumo masivo en Chile (detrás de Nestlé).

La historia del sindicalismo en Unilever se remonta a los inicios de la operación local ya que hace 84 años surgía el Sindicato Nacional N°1 de trabajadores de Unilever Chile.

Actualmente en Unilever hay 8 sindicatos (3 de operarios y 5 de empleados).

Cuatro de los sindicatos conforman la **FENASIUN** – Federación Nacional de Sindicatos de Unilever Chile. Dicha organización nace el 27 de abril de 1999 y se forma con la premisa de hacer posible la defensa de los derechos organizacionales y colectivos de los trabajadores de la compañía los cuales, debido al modelo de administración de la multinacional, necesitan de la entidad representativa acorde. Dicha federación tiene como objetivo principal mejorar la capacidad de sus organizaciones de base y desarrollar las necesarias alianzas con otras organizaciones de la sociedad civil para así contribuir a la construcción de una orgánica sindical fuerte que tenga la capacidad de defender y representar a los trabajadores de Unilever.

En el anexo 1 se podrá observar el comunicado emitido por la FENASIUN relacionado a los procesos de negociación colectiva del 2013 de los sindicatos asociados a dicha entidad.

CUERPO EMPIRICO

LAS NEGOCIACIONES COLECTIVAS DEL 2013 EN UNILEVER CHILE

A continuación se presentará un resumen de las 8 negociaciones colectivas en Unilever Chile. En el Anexo 2 se podrán observar los cronogramas con las etapas y fechas más relevantes de cada una de ellas.

Negociación #1 – Sindicato de Empleados de Spreads & Dressings

N° de personas sindicalizadas	52
Negociación anterior	Mayo 2010
Instrumento Colectivo vigente	Convenio Colectivo
Valoración proyecto presentado	Incremento 25% en dos años
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad Salario base del 1,5% • Incremento Gratificación • Incorporar quinquenio • Aguinaldo de Navidad • Aguinaldo de Fiestas Patrias • Bono de vacaciones
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad IPC semestral. • Reajustabilidad salario base del 1% años 1-3 / 1,2% por los 3 meses del 4° año. • Gratificación Año 1: 0,50 sueldo base mensual + asignación de antigüedad

	<ul style="list-style-type: none"> • Gratificación Año 2: 0,51 sueldo base mensual + asignación de antigüedad • Gratificación Año 3 : 0,52 sueldo base mensual + asignación de antigüedad • Asignación antigüedad Grupo A (nuevo concepto): 10% sueldo base mensual por primer quinquenio y luego 5% por cada quinquenio que cumpla el trabajador. • Asignación antigüedad Grupo B (nuevo concepto): 3% sueldo base mensual por el primer quinquenio y por los sucesivos que cumpla el trabajador de este grupo.
Fin negociación	31 mayo 2013
Período negociado	3 años y 3 meses
Costo incremental para la cía	7% en 3 años
Bono término de conflicto	\$262.500

Negociación #2 – Sindicato de Operarios de Spreads & Dressings

N° de personas sindicalizadas	196
Negociación anterior	Junio 2010
Instrumento Colectivo vigente	Contrato Colectivo
Valoración proyecto presentado	Incremento 27% (dos años)
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad real salario

	<p>base: 6% en dos años</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento recargo de turno tarde (pasar del 5 al 15%). • Incremento Gratificación: 5.88 sueldos base mensuales año 1 y 6 sueldos base mensuales Año 2. • Aumento escolaridad (igualar montos HPC). • Fondo de becas de 4 millones de pesos. • Incorporar la asignación casa al salario base. • Aguinaldo de Navidad (nuevo concepto): 2 IMM • Aguinaldo de Fiestas Patrias (nuevo concepto): 2 IMM. • Asignación de Antigüedad: 10% del salario base por el primer quinquenio y 5% del salario base por cada quinquenio que cumpla después del primero. • Bono vacaciones
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste semestral IPC • Reajuste adicional sueldos base 1,5% Julio 2013, 1% Julio 2014, 1% Julio 2015.

	<ul style="list-style-type: none">• Gratificación aumenta de 5,7 a 5,8 Sueldos Base, con pago de doceavos planos• Escolaridad: incrementos diferenciados para año 2014, sin incrementos futuros, salvo por IPC, según lo siguiente: Pre-Kinder, Kindergarden y Enseñanza Básica \$202.040; Enseñanza Media \$ 341.111; Enseñanza Técnica (CFT/Universidad) \$ 542.808; Enseñanza Trabajador (Profesional)\$ 654.441• Asignación Casa (\$34.835) traspaso 50% a SB en 2014, y 50% en 2015• Asignación de Antigüedad (nuevo concepto); Grupo B y ex C, según computo de quinquenios y porcentajes según lo siguiente 1,5% 2013; 2% 2014; 3% 2015• A contar de la antigüedad real 1% en el primer Quinquenio, y desde el segundo en adelante % que corresponda según
--	---

	<p>año.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aguinaldos Navidad y Fiestas Patrias (nuevos conceptos) 0,15 IMM (\$28.950) c/u desde 2013 • Bono Vacaciones (nuevo concepto) 0,15 IMM desde 2013 (\$28.950
Fin negociación	6 julio 2013
Período negociado	3 años
Costo incremental para la cía	9% en 3 años
Bono término de conflicto	\$170.500

Negociación #3 – Sindicato de Empleados de Ice Cream & Foodsolutions

N° de personas sindicalizadas	100
Negociación anterior	Julio 2010
Instrumento Colectivo vigente	Convenio Colectivo
Valoración proyecto presentado	Incremento 20% a 2 años
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad salario base: 6% año 1 y 3& año 2. • Sueldo base mínimo de \$300000 • Sala Cuna: \$200000 • Gratificación: 6.15IMM • Aporte club deportivo: \$1500 por trabajador por mes. • Recargo turno noche 40% y 15% turno tarde

	<ul style="list-style-type: none"> • Aguinaldo de navidad de \$200000. • Aguinaldo de fiestas patrias de \$100000. • Bono feriado legal anual de \$430000. • Incremento bono movilización. • Incremento bono escolaridad (idem HPC). • Asignación por zona (II y III Región). •
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste semestral IPC • Reajustabilidad real sueldos base: 1,5% Año 1 / 1% Año 2 y 3. • Gratificación anual: 6.15 IMM. • Aguinaldo de fiestas patrias (nuevo concepto): \$40000 • Bono escolaridad. Incrementos en otras proporciones y en forma paulatina y diferencial durante los 3 años. • Asignación zona II Región (nuevo concepto): 10% Año 1 y 2 / 20% Año 3. • Asignación zona III Región (nuevo concepto): 5% año

	1 y 2 / 10% año 3. <ul style="list-style-type: none"> • Recargo turno noche Planta San Bernardo (nuevo concepto) 25%
Fin negociación	30 julio 2013
Período negociado	3 años – Contrato Colectivo
Costo incremental para la cía	7% en 3 años
Bono término de conflicto	\$360.000 (20% más vs 2010)

Negociación #4 – Sindicato de Operarios del Té

N° de personas sindicalizadas	126
Negociación anterior	Julio 2010
Instrumento Colectivo vigente	Contrato Colectivo
Valoración proyecto presentado	Incremento 20% a dos años
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Vigencia 2 años • Reajuste por IPC 100% Trimestral (no incluyen clausula asegurando el 2% cuando este ocurra) • Reajuste adicional sueldos base 4,5% Agosto 2013 y 4,5% Agosto 2014 • Escolaridad, se alinea a propuesta Fenasiun • Asignación Casa (este grupo no lo tiene) • Asignación de Antigüedad 3 tramos en proporción a IMM (este grupo no lo tiene) • Gratificación aumenta de 9,7 a 12,5 IMM

	<ul style="list-style-type: none"> • Aporte Fiesta Sindicato aumenta de 13.500 a 38.500 p/p • Aguinaldos Navidad y Fiestas Patrias mantienen 1,5 IMM c/u
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste semestral IPC • Reajustabilidad real salarios: 1,5% año 1 / 1% Año 2 y 3. • Aguinaldo Fiestas Patrias: 1IMM. • Aguinaldo Navidad: 1,5 IMM. • Gratificación: 9,9 IMM Año 1 / 10,4 IMM año 2 / 11 IMM año 3. • Bono Casa (nuevo concepto): \$11000 años 1 y 2 / \$22000 año 3. • Bono escolaridad. Incrementos en otras proporciones y en forma paulatina y diferencial durante los 3 años. • Asignación por antigüedad (nuevo concepto) • Aporte sindicato:\$ 20000 por trabajador.
Fin negociación	5 agosto 2013
Período negociado	3 años

Costo incremental para la cía	11% en 3 años
Bono término de conflicto	\$300.000

Negociación #5 – Sindicato de Empleados del Té

N° de personas sindicalizadas	40
Negociación anterior	Julio 2010
Instrumento Colectivo vigente	Contrato Colectivo
Valoración proyecto presentado	Incremento 20% a tres años
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste adicional sueldos base 3% Agosto 2013, 2014 y 2015 • Escolaridad, aumenta valor por tramo en 0,5 IMM a 1 IMM e incluye beneficio al trabajador estudiante • Proponen pasar Asignación de Movilización a Sueldo Base • Asignación de Antigüedad modalidad quinquenio en % IMM (este grupo no lo tiene) • Gratificación aumenta de 14,2 a 17,2 IMM, y modifican montos en Septiembre, Diciembre y vacaciones • Aporte Fiesta Sindicato aumenta de 0,75 a 1,5 UF p/p • Préstamo Vacaciones

	<p>aumenta de 1 a 1,5 IMM</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignación Fallecimiento aumenta de 1 y 1,5 a 3 IMM • Resta revisar en detalle Indemnizaciones (base calculo y causales) • Proponen Bono Termino \$400.000 mas Préstamo blando por \$300.000
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste semestral IPC • Reajustabilidad real salarios: 1,5% año 1 / 1% Año 2 y 3. • Gratificación: 14,7 IMM Año 1 / 15,1 IMM año 2 / 15,5 IMM año 3. • Aniversario Sindicato: 1 UF por socio. • Préstamo por vacaciones: 1,5 IMM. • Bono escolaridad. Incrementos en otras proporciones y en forma paulatina y diferencial durante los 3 años. • Asignación por antigüedad (nuevo concepto)
Fin negociación	7 agosto 2013 – Mediación
Período negociado	3 años

Costo incremental para la cía	8% en 3 años
Bono término de conflicto	\$450.000 (idem 2010)

Negociación #6 – Sindicato de Empleados de HPC

N° de personas sindicalizadas	340
Negociación anterior	Diciembre 2010
Instrumento Colectivo vigente	Convenio Colectivo
Valoración proyecto presentado	Incremento 28% en dos años
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad salario real: 6% en tres años. • Incremento gratificación 0,95 sueldo base por año. • 20% reajuste escolaridad. • Incremento del 50% Tu pedido. • Incentivo de producción para el personal de turno (nuevo concepto) • Sueldo base mínimo de \$300000 • Subir tope incremento previsional a \$240000 • Aguinaldo de navidad de \$75000 (nuevo concepto) • Bono de término de conflicto de \$800000 • Aumento del 6% en el tope de incentivo de los vendedores
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste trimestral IPC • Reajustabilidad real

	<p>salarios 1% anual</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad 5% en tres años del beneficio de educación sólo en tramo universitario • Variable Pay por performance (nuevo concepto). El target es 40% del salario base mensual. Sujeto también a la performance del negocio local. • Se modifica y eleva el piso del salario base del WL1P a \$238.056.
Fin negociación	31 mayo 2013
Período negociado	3 años
Costo incremental para la cía	7% en 3 años
Bono término de conflicto	2.2 sueldos base con un piso de \$560.000

Negociación #7 – Sindicato de Operarios de HPC

Nº de personas sindicalizadas	325
Negociación anterior	Diciembre 2010
Instrumento Colectivo vigente	Convenio Colectivo
Valoración proyecto presentado	Incremento 25% en dos años
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad de salario real: 5% en 3 años • 1 día más de gratificación por mes. • Incorporar fórmulas de

	<p>incentivos al convenio colectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajar el porcentaje de la fórmula de incentivo (58.75% a 48.75%) para la sala de envase de detergentes en polvo. • Aumento del 10% del recargo de turno tarde • 15% aumento en escolaridad • Incorporar Categoría 12 para especialistas. • Redefinición y actualización de las categorías 22-26 • Quinquenio: Cambiar tiempo servido actual a trienio. • Incorporar al convenio colectivo el valor de 4 boletos metro hora punta. • Incremento previsional sin tope.
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste trimestral IPC • Reajustabilidad real salarios: 1,5% año 1 – 1% Año 2 y 3. • Gratificación: 12 días en 3 años (3 días año 1 – 4,5 días años 2 y 3).

	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de escalas por categoría (rangos mínimo, medio y máximo) • Incorporación de la categoría 12 (nuevo concepto) • Bono de movilización \$5000 mensual (nuevo concepto). Se eliminan los taxis de acercamiento en horario regular.
Fin negociación	5 de noviembre 2013
Período negociado	3 años
Costo incremental para la cía	7% en 3 años
Bono término de conflicto	90 sueldos diarios con un piso de \$780.0000

Negociación #8 – Sindicato de Mercaderistas (nuevo)

Nº de personas sindicalizadas	227
Negociación anterior	n/a – Nuevo Sindicato (2013)
Instrumento Colectivo	Contrato Colectivo
Valoración proyecto presentado	130% en dos años
Principales pedidos del sindicato	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de movilidad y colación de \$60000 mensual. • Aguinaldos de Navidad y Fiestas Patrias de \$160000 • Bono escolar de: \$20000 enseñanza básica y pre-básica / \$300000 enseñanza media /

	<p>\$400000 enseñanza técnica / \$500000 enseñanza universitaria por semestre.</p> <ul style="list-style-type: none">• Gift card de \$ 70.000 en septiembre y diciembre (canasta familiar).• Bono defunción \$350000• Aporte sindical de 10UF por cada socio.• Bono oftalmológico• Fondo mutual de medicamentos• Bono matrimonio de \$150000• Bono Natalidad de \$150000.• Bono término de conflicto: 35UF por trabajador.• Seguro de vida & catastrófico• Bienestar : fondo 3% (1% aporte trabajador y 2% aporte empresa)• Horas extras domingos y festivos recargo 200%.• Bono vacaciones de \$350.000• Revisión bono variable• Presentismo: \$60000• Bono capitán• Reajuste salario base del
--	--

	<p>15% al firmar contrato. Luego ajuste de acuerdo al incremento del IMM + 5% adicional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gratificación: 6 IMM
Última oferta de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Reajustabilidad de salarios de acuerdo a la variación del Ingreso mínimo mensual. • Incremento de la asignación por movilización: \$938 desde enero 2014 / \$1038 desde enero 2015 / \$1091 desde enero 2016. • Incremento asignación por colación: idem valores anterior. • Aguinaldo Fiestas Patrias: \$25000 Septiembre 2014 y 2015 y \$30000 Septiembre 2016 • Aguinaldo Navidad: \$35000 Diciembre 2014 y 2015 y \$40000 Diciembre 2016. • Bono anual vacaciones de \$20000 (nuevo concepto) • Asignación nacimiento: \$40000 (nuevo concepto) • Asignación matrimonio: \$50000 (nuevo concepto)

	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación fallecimiento: \$60000 (nuevo concepto) • Bono escolaridad anual (nuevo concepto) : \$40000 pre-kinder, kínder y enseñanza básica / \$70000 enseñanza media \$10000 enseñanza técnica – universitaria.
Fin negociación	18 de noviembre 2013
Período negociado	3 años
Costo incremental para la cía	9% en 3 años
Bono término de conflicto	\$100.000

Principales comentarios de las 8 negociaciones colectivas:

- Es la primera vez que se negocia con el Sindicato de Mercaderistas. El mismo se constituyó en Septiembre 2013 y en Octubre han presentado el proyecto de contrato colectivo dando inicio al proceso de negociación colectiva.
- Todas las negociaciones tuvieron lugar un mismo año. Este dato es relevante y no menor ya que cada sindicato y los empleados de la compañía están expectantes y pendientes sobre lo negocia la empresa con cada sindicato. Esto hace que la compañía tenga que ser súper cuidadosa ya que lo que negoció con el primer sindicato (empleados S&D) será la base para el resto.
- Casi todos los proyectos presentados por los sindicatos son por dos años (por menos no se puede negociar en Chile). La compañía siempre como contrapropuesta buscó negociar por un período superior de tiempo (3-4 años).
- El costo incremental de mano de obra de los proyectos presentados por los sindicatos estaban entre el 20% y 30%.

- En general los sindicatos pedían reajustabilidad real de salarios de entre 6-9% lo cual representaba un costo muy elevado para la compañía.
- La empresa se mostró dispuesta en todo momento a mejorar los beneficios existentes.
- En algunas negociaciones se han incorporado nuevos beneficios (ej: Quinquenio en los dos sindicatos de Spreads and Dressings, Bono Vacaciones en Mercaderistas, Bono Variable en Sindicato de Empleados de HPC).
- Se ha mejorado el beneficio de escolaridad en los cinco sindicatos de Alimentos.
- Todas las negociaciones fueron por 3 años.

La descripción detallada de cada negociación le permitirá a quien me suceda en el cargo a entender cómo fue el proceso de negociación del 2013 (qué se pidió, qué se negoció y cuál fue el incremento de mano obra). Como se explicó anteriormente en el 2013 no se contaba con información fidedigna del proceso de negociación del 2010, las personas de la empresa que estuvieron en las mesas negociadoras no trabajan más en la compañía y tampoco se tuvo un presupuesto bien armado para encarar las negociaciones del 2013.

Quien negocie en el 2016 tendrá esta ayuda valiosa de poder contar con toda la información que necesite del 2013 sumado a lo que le aporta el contenido del presente trabajo.

ENCUESTA DE MERCADO – CONSULTORA KPI ESTUDIOS – INFORME PARA PARTICIPANTE – ESTUDIO DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA 2013

Unilever Chile ha sido una de las 83 empresas que ha participado de la encuesta de mercado realizada por la Consultora KPI Estudios en el año 2013³⁸.

A continuación se detalla los principales resultados del Estudio de Negociación Colectiva 2013.

Metodología del estudio

Grupo Objetivo: Empresas que han negociado colectivamente durante los últimos 4 años.

Instrumento de Medición: Cuestionario estándar estructurado.

Información Reportada: La información presentada incorpora los antecedentes de la última negociación reportada por cada empresa al mes de julio de 2013. En caso de existir más de una negociación al mismo tiempo, se considera la más representativa de la realidad de ésta.

Observaciones Generales: Las cifras entregadas corresponden a los promedios obtenidos, eliminando los datos extremos.

Empresas Participantes (83): Aguas Chañar, ABB, Agrosuper, Aguas Andinas, Anasac, ARA WorleyParsons, Ariztia, Autopista Central, Autopista Vespucio Norte, Banco BBVA, Banco Corpbanca, Banco de Chile, Banco Itaú, Banco Santander, Banco Scotiabank, Barrick, BBOSCH, Blue Express, CAP, CIC, Clínica Avansalud, Clínica Bicentenario, Clínica Las Condes, CMPC

³⁸ KPI Estudios – Informe para participantes: Estudio de Negociación colectiva 2013

Celulosa, Codelco Ventanas, Colbún, Consorcio, Corpvida, CSAV, Chilexpress, Del Monte, Diario Financiero, Dimacofi, Duoc, EFE, Enaex, Esval, Falabella, Friosa, Goodyear, Help, Hotel Plaza San Francisco, Hotel Ritz Carlton, Iansa, Inacap, Indura, Isapre Banmédica, Laboratorio Bagó, Laboratorio Labomed, Loginsa, Masisa, Metro, Metrogas, Montserrat, Movistar, Multitiendas Corona, Mutual de Seguridad, Nestlé, Parque del Recuerdo, Procter & Gamble, Prosegur, Punta de Lobos, Quillayes, RR Donnelley, SAAM, SAESA, Servipag, SGS, Sitrans, Soprole, SURA, TCS, Team Foods, TJC, Torre, Transbank, Tresmontes Luchetti, **Unilever**, Universidad San Sebastián, ViñaConcha y Toro, Viña San Pedro, Watt's, Xerox.

Análisis de los resultados del estudio³⁹:

A- Sección Efectos de la Negociación

1- Porcentaje de los trabajadores adheridos a la negociación.

Resultado Estudio	31%
Unilever	66%

2- Vigencia del Contrato o Convenio Colectivo

Resultado Estudio	2 años: 25% Mas 2 y hasta 3 años: 36% Más de 3 años y hasta 4 años: 39%
Unilever	3 años: 87,5% (siete sindicatos) Más de 3 años: 12,5% (un sindicato)

³⁹ KPI Estudios – Informe para participantes: Estudio de Negociación colectiva 2013

3- Número de sesiones de negociación

Resultado Estudio	7 sesiones
Unilever	6 sesiones

4- Días de Duración promedio de la negociación colectiva

Resultado Estudio	38 días
Unilever	45 días

B- Efectos de la negociación colectiva

1- Entrega de Bono por término de la negociación

Resultado Estudio	Entrega Bono: 90%
Unilever	Entrega Bono: 100%

2- Monto de Bono entregado

Resultado Estudio	Menos de 100.000 pesos: 11% Entre 100.000 y 499.999: 44% Entre 500.000 y 1.000.000: 15% Más de 1.000.000: 30%
Unilever	Entre 100.000 y 499.999: 75% Entre 500.000 y 1.000.000: 25%

3- Incremento de renta

Resultado Estudio	Si: 77% No: 23%
Unilever	Si: 100%

4- Promedio de incremento de renta por trabajador

Resultado Estudio	Menos de 200.000 pesos: 28% Entre 200.000 y 499.999: 45% Entre 500.000 y 999.999: 22% 1.000.000 o más: 5%
Unilever	Menos de 200.000 pesos: 100%

5- Aumento de Beneficios Monetarios

Resultado Estudio	Aumentan: 91% No aumentan: 9%
Unilever	Aumenta: 100%

6- Promedio de incremento de beneficios monetarios

Resultado Estudio	Menos de 100.000 pesos: 50% Entre 100.000 y 299.999: 33% Entre 300.000 y 499.999: 11% 500.000 o más: 7%
Unilever	Menos de 100.000 pesos: 100%

Como se podrá observar los resultados obtenidos en los 8 procesos de negociación colectiva realizados por Unilever Chile son totalmente representativos del estudio desarrollado y se encuentra dentro de los parámetros de lo realizado por el mercado (otras compañías).

El haber llegado a esto implica una inversión de tiempo, esfuerzo y recursos importante. No hay lugar para la improvisación. Lograr una negociación win-win no es una tarea fácil. Estos procesos no empiezan y terminan en una sola reunión.

Contar con un estudio de mercado (idealmente antes de comenzar un proceso de negociación) resulta relevante como *input* que alimenta la estrategia/análisis del ambiente externo y nos da el pulso de lo que está sucediendo en la industria.

MIRADA INTEGRAL DE LA NEGOCIACION COLECTIVA, DE LA TEORIA A LA PRÁCTICA – MODELO DE MARCO DE ACTUACIÓN

En el capítulo I se ha desarrollado con mucho detalle en qué consiste una negociación colectiva y qué implicancias tiene en lo jurídico laboral. El contar con un conocimiento profundo en la materia resulta clave y deberá formar parte de una mirada más integral u holística que uno tiene que considerar y tener en cuenta a la hora de iniciar un proceso tan relevante para las partes involucradas (empleador/sindicato).

En el capítulo II se ha mostrado el contexto actual a nivel país en materia política, económica, social y sindical.

En el capítulo III se relata la historia de Unilever en Chile.

En el cuerpo empírico se describe por un lado lo que fueron las negociaciones colectivas del 2013 en Unilever Chile y por el otro los resultados de una encuesta de mercado de negociación colectiva de la cual Unilever formó parte.

A continuación se presentará un **esquema o modelo que permitirá estructurar un proceso de negociación colectiva**. El mismo fue pensado y desarrollado por quien escribe el presente trabajo, teniendo como base la experiencia vivida durante el 2013 en Unilever Chile y los resultados del trabajo de campo (encuesta de mercado).

1.- Elementos Claves a la Hora de Planificar un Proceso de Negociación Colectiva

1.1.-Antes de comenzar con el proceso de negociación colectiva y con suficiente anticipación se debe definir:

- Conformación Equipo Multidisciplinario
- Misión & Plan Estratégico

- Recopilación y Análisis Información interna & externa - FODA
- Diagnóstico de la situación actual
- Objetivos Estratégicos
- Calendarización de las Acciones Claves (Ver anexo 2).
- Presupuesto

1.2. Durante la Negociación hay que tener en cuenta las siguientes etapas:

- Comienzo de la Negociación
 - Conformación Mesa Negociadora
 - Reglas Básicas para tener reuniones eficientes
 - Cuantificación económica del Proyecto presentado por el sindicato
 - Sugerencias sobre el contenido del proyecto / Contrapropuesta de la empresa
 - Modelo de las 4P
- En el desarrollo de la Negociación:
 - Método Fisher / Ury
 - Modelo 3D
 - La importancia de la simulación
 - Mesa Chica – Cuarto intermedio
 - Plan de Contingencia

1.3- Después de la negociación resulta relevante:

- Cuantificar resultados de la Negociación Colectiva
- Extraer los aprendizajes del proceso

2.- Conformación Equipo Multidisciplinario

Desde el inicio del proceso (al menos de 6-9 meses antes del comienzo negociación en sí) debe conformarse un equipo multidisciplinario conformado por especialistas de diferentes áreas:

- Relaciones Industriales
- Salud y Bienestar

- Servicios Generales
- Legales
- Finanzas
- Remuneraciones
- Marketing
- Manufactura

Cada miembro del equipo tiene que tener claro sus roles y responsabilidades durante todo el proceso.

Resulta relevante a los efectos de alinear conocimiento que todos reciban una inducción jurídico- laboral sobre el proceso de negociación colectiva (que esencialmente fue desarrollado en el capítulo I). Adicionalmente tiene que haber una clara comprensión del instrumento colectivo vigente (convenio o contrato colectivo). El conocimiento profundo del mismo es relevante a los efectos de tener claro que ese será el punto de partida de la negociación.

3.- Definición de la Visión & Misión.

El empleador tiene que tener claro cuál es su expectativa u ambición en este proceso y que el mismo esté alineado a las necesidades actuales y futuras del negocio. No se puede hipotecar el futuro de la empresa. Un incremento desmedido del costo de mano de obra producto de una negociación colectiva puede resultar en hacer inviable proyectos de inversión en una fábrica (tecnología, maquinaria, etc).

4.- Plan Estratégico



- Los objetivos deben estar correctamente definidos, intentando precisar tanto los generales como los específicos.
- Debe contarse con información de datos y análisis, legales y económicos, que sirvan de apoyo en la negociación.
- Recabar información sobre la situación de otras empresas similares del ramo; nivel de remuneraciones, productividad, ventas, etc.
- Analizar las negociaciones anteriores; procesos mediante los cuales se llegó a acuerdos; cuales fueron los argumentos de la empresa, tanto para rechazar o aceptar propuestas del proyecto; promesas planteadas y su efectivo cumplimiento.
- Determinar con antelación los posibles cuellos de botella u obstáculos principales de la negociación y las eventuales tácticas que utilizará la empresa.

5.- Recopilación y Análisis de la Información

Ambiente Externo: Se debe realizar un detallado análisis de la realidad de la empresa, del sector al que pertenece la misma y del contexto general de la economía. Así será conveniente considerar entre otras variables; Índice Precios al consumidor (IPC), tasas de interés, niveles de inversión, índices salariales, desocupación.

Contar con una encuesta salarial de mercado es relevante o establecer contacto con colegas de Recursos Humanos y especialistas en negociación colectiva.

Ambiente Interno: Supone conocer la realidad de la organización sindical, conocer sus programas, principales acciones, canales de información y de participación, ambiente laboral en que se toman las decisiones, realidad de la federación o confederación si se encuentra afiliada alguna. Conocer la realidad laboral, previsional y de capacitación del personal sindicalizado, las aspiraciones e intereses de los mismos.

Respecto a la información sobre la empresa/empleador, el Código del Trabajo señala en el artículo 315 que es obligatorio para el empleador

proporcionar al grupo negociador o sindicato, con 3 meses de antelación los antecedentes económicos necesarios para preparar la presentación del proyecto. El empleador está obligado a entregarla a requerimiento de los trabajadores:

- Balances de los 2 años inmediatamente anteriores
- Información financiera referida a los meses del año en ejercicio.
- Costos globales de mano de obra en el mismo período
- Información sobre políticas de inversiones futuras, salvo que ellas sean consideradas como confidencial y ello se fundamente.

6.- Diagnóstico de la Situación Actual/Calendarización de las Actividades Claves/Presupuesto

En base al análisis interno y externo se podrá obtener un diagnóstico sobre la situación actual (se podría utilizar como una herramienta el FODA). El output resultante deberá ser compartido con el directorio de la empresa junto con las recomendaciones y próximos pasos a seguir (Ver anexo 2).

Del diagnóstico validado salen los objetivos estratégicos de los cuales se desprenden una serie de acciones y actividades clave que tendrán que tener responsables, indicadores (KPIs) / targets y tiempos de ejecución (deadline).

También, se deberá contar con un presupuesto (previamente validado con el directorio y el área de Finanzas) resulta relevante para el diseño de las respuestas y contrapropuestas que ofrezca la compañía a los proyectos presentados por los sindicatos (que dan inicio a la negociación en sí).

7.- Comienzo de la Negociación

La empresa debe definir previamente al comienzo de la primera reunión de negociación quienes serán los integrantes de la compañía que formarán parte de la mesa negociadora.

Una vez comenzado el proceso se debe calendarizar las reuniones recordando que si el proceso es reglado hay tiempos y etapas que respetar y cumplir. Una negociación colectiva no se termina en una reunión. La experiencia indica que son varias las reuniones que se dan entre empleador y sindicato. A los efectos de darle un marco estructurado y que el proceso fluya se recomienda en la primera reunión fijar y acordar "reglas básicas". A continuación se detallan algunos ejemplos:

- Las demandas planteadas por los trabajadores deben considerarse íntimamente ligadas al desarrollo eficiente de la empresa.
- En el proceso confluyen las distintas visiones que tienen las partes sobre la realidad de la empresa, el ambiente laboral y los problemas y desafíos que se presentan.
 - Debe existir confianza mutua entre las partes.
 - Respeto
 - Escucha activa

El empleador / los trabajadores deben estudiar las implicancias económicas del proyecto que se presenta. Generalmente los costos de los proyectos que se presentan distan muchísimo de la realidad actual de la compañía y de la expectativa que tiene la empresa. Gestionar esa brecha acercando diferencias y priorizar lo más relevante para ambas partes es el ejercicio más desafiante del proceso de negociación.

En el Anexo 3 se puede visualizar a manera de ejemplo lo que sucede en una negociación colectiva. Cada parte (empleador y sindicato) tienen diferentes expectativas y buscan determinados resultados. La clave está en llegar a acuerdos razonables para ambas partes (win- win) y que los mismos estén dentro de lo presupuestado. Si bien con la presentación del proyecto el sindicato coloca la vara bien alta (busca un resultado deseado) también tiene claro cuál es su límite inferior y el resultado esperado. Lo mismo sucede en contrapartida con el empleador, debe tener claro su límite superior y cuál es el resultado deseado a lograr en el proceso de negociación.

8.- Sugerencias sobre el Contenido del Proyecto / Contrapropuesta de la Empresa⁴⁰

Se parte del principio de que cada realidad es única, lo que a continuación se indica, deberá ser considerado en cada caso y lo que se señala es sólo a modo ejemplar:

a) **Ámbito del convenio/contrato:** Comprende su ámbito de aplicación; vigencia, trabajadores cubiertos, otras cuestiones generales.

b) **Las cláusulas salariales:** Incluyen: las remuneraciones; forma de pago; aumento salariales por mérito, productividad, antigüedad contribuciones a los beneficios sociales seguros de salud, de vida, plan de pensiones; pago de vacaciones, días feriados y horas extraordinarias, otros bonos cualesquiera.

c) **Jornada y horas extraordinarias.** Jornadas máximas y mínimas; módulos para la fijación de jornadas flexibles; turnos; horarios; reducciones de jornada (por trabajo nocturno por ej.); pausas; descansos; etc.

d) **Vacaciones y otras licencias.** Duración; cierre anual; turnos de vacaciones; feriados y licencias adicionales, etc.

e) **Cláusulas sobre empleo y contratación.** Término de la relación laboral; cláusulas sobre contratos temporales y de subcontratación.

f) **Los derechos del sindicato.** Cobro de la cotización sindical (descuento por planilla); las actividades sindicales y los permisos; permisos para asambleas y otros.

g) **Promociones y ascensos.** Mecanismos para llenar puestos vacantes; períodos y condiciones de aprendizaje; transferencias; traslados; contrataciones; etc.

h) **Seguridad y salud en el trabajo.** Aspectos de seguridad en el trabajo; condiciones de higiene; niveles de calor y humedad, ruido, iluminación y ventilación; calidad del mobiliario; etc.

i) **Formación profesional.** Planes de formación; permisos retribuidos; formación interna; formación externa; becas; ayudas de estudio, etc.

⁴⁰ Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva.
<http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>

j) Régimen disciplinario. Sanciones por faltas disciplinarias y consecuencias por su reiteración. Mecanismos de comunicar la amonestación (quién y cómo); derecho de apelación; mecanismos de evaluación del trabajador y el correlativo derecho a revisión por el trabajador; todo lo concerniente al reglamento interno de orden y seguridad.

k) Organización del trabajo. Medición y control del tiempo; sistema de trabajo en equipo; niveles de participación de los trabajadores en la toma de decisiones en la empresa; etc.

l) Aplicación del convenio/contrato y mecanismos de control y solución de conflictos. Sanciones para previstas para la parte que no respete las cláusulas del convenio/contrato; procedimientos de resolución de conflictos.

9.- Desarrollo de la Negociación

En esta parte del proceso, los negociadores (integrantes mesa negociadora) deberán hacer valer todos sus argumentos y contra argumentos preparados en la etapa anterior (presentación proyecto por parte del sindicato) y desarrollar las estrategias y tácticas estudiadas.

En primer término es necesario antes del inicio de las conversaciones o en su defecto en la primera reunión, fijar las reglas del juego, sobre el procedimiento y desarrollo de la negociación, por ejemplo, dejar establecido todos aquellos puntos en dónde ya (por la respuesta al proyecto) existe acuerdo.

Es relevante tener claridad respecto a quienes son los que deciden, a quienes se les consulta y a quienes deben mantenerse informados (Modelo de los tres baldes)

Por último, en esta materia resulta fundamental para el sindicato el contacto con sus bases (empleados afiliados al sindicato que está negociando), puesto que la asamblea será el medio de mantener informado a los socios del desarrollo de la negociación y será ésta la instancia, como máximo órgano democrático, quién deberá dar su aprobación o rechazo al proyecto final que se le presente.

10.- Las 4P's – Modelo de ayuda Para las Reuniones de Negociación

Cada vez que tenga un lugar una reunión de negociación colectiva es conveniente tener presente este modelo.

- Propósito: ¿Cuál es el propósito de la reunión?
- Producto: ¿Qué queremos como resultado de la reunión?
- Personas: ¿Quién debe asistir y por qué?
- Proceso: ¿Cuál es la agenda? ¿Cómo será llevada a cabo (roles)?

11.- El Método de Negociación de Roger Fisher y William Ury

Este marco teórico puede contribuir mucho en el desarrollo del proceso de negociación colectiva⁴¹. El mismo abarca los siguientes puntos:

- Separar las personas del problema:

Cuando uno se refiere a la “otra parte”, nos olvidamos con frecuencia que son personas, al igual que nosotros, que sienten emociones, tienen su propia escala de valores, tienen vivencias diferentes y son impredecibles. Es importante comprender que todo negociador tiene dos tipos de intereses: en la esencia y en la relación con la otra parte. Por ello, no es bueno comenzar una negociación con el propósito de vencer a toda costa. Ponemos en peligro las relaciones de negocio a futuro.

Manejar la tensión entre resultado y relación implica no identificar el problema con la persona que se negocia. En ello radica el ser un negociador efectivo.

- Concentrarse en los intereses y no en las posiciones:

La negociación basándose en posiciones (“yo quiero esto”), es menos eficaz que si se realiza basándose en intereses (“¿para qué quiero esto?”). Los argumentos, demandas e interpretaciones son la punta del iceberg. Busque la

⁴¹ Zegarra V. (Febrero 2010). Negociación y manejo de conflicto
<http://manuelgross.bligoo.com/las-tecnicas-de-negociacion-y-manejo-de-conflictos-de-fisher-y-ury> -

verdadera razón en los sentimientos, frustraciones, temores, emociones, deseos.

La posición reflejada en la demanda o reclamo no es más que la única opción que cada parte ha ideado para proteger sus intereses que no están expresados en la demanda y/o reclamo y sin embargo son los que definen el problema y en consecuencia la solución ya que son los que las partes intentan satisfacer o proteger.

En los procesos de negociación del 2013, particularmente con algunos sindicatos, se presentaron situaciones de mucho reclamo o demanda y esto generó tensión y estancamiento. Pedidos de igualación de ciertos beneficios, reparaciones históricas, comparación con otros sindicatos, fueron exigencias de la contraparte a lo que la empresa buscaba tratar de lograr flexibilidad y apertura generando alternativas o sugiriendo contrapropuestas (como por ejemplo mejorar beneficios actuales o hacer lugar a algunos pedidos pero instalándolos de manera progresiva o gradual a lo largo del tiempo).

En estos procesos se ven realmente cómo se mezclan sentimientos, emociones, frustraciones. Es clave detectar esto para no quedar atrapado y actuar sólidamente con argumentos y mucho criterio, concentrándose en los intereses y no en las posiciones.

- Inventar opciones de mutuo beneficio:

La invención creativa –buscando intereses comunes o complementarios– es una necesidad para generar múltiples acuerdos que sean de beneficio para ambas partes. Primero se debe inventar; luego, decidir. Esto se relaciona con la segunda dimensión de la negociación 3D que veremos más adelante.

- Insistir en que los criterios sean objetivos:

La necesidad de criterios objetivos es fundamental para lograr una solución basada en principios, no en presiones. Debemos concentrarnos en los méritos del problema, no en el temple de las partes y ser abiertos a las razones, pero cerrados ante las amenazas.

Los criterios objetivos son básicamente la información estadística, de mercado, los códigos, las leyes que sirven de marco para analizar las propuestas y que son varas independientes de la voluntad de los negociadores.

- Herramientas Actitudinales:

Actualmente, se utiliza la Programación NeuroLingüística –PNL- en las negociaciones porque sirve para analizar la comunicación no verbal que representa el 93% de nuestra comunicación. Efectivamente, las palabras por sí solas sólo representan el 7% de lo que queremos decir. En este campo de la comunicación no verbal existen varios ejemplos que pueden ser de mucha utilidad si se sabe observar:

- *El silencio.* Quedarse callado, saber manejar el silencio, es fundamental durante la negociación, pues se puede obtener mucha más información de lo que podría suponerse. No se debe olvidar de que el silencio es una situación muy tensa, que mucha gente no puede o no sabe controlar. Por tanto, se puede obligar a que el otro continúe hablando tan sólo con permanecer callado.

- *No mostrar reacciones* ante lo que el otro nos dice. Un buen negociador NO reacciona. ¿Quién controla su estado de ánimo? Si es el adversario, quiere decir que somos muy frágiles. Somos responsables de los que nos sucede emocionalmente, incluyendo los conflictos. Los pleitos usualmente se dan por percepciones equivocadas. En vez de enfadarnos o reaccionar negativamente, es mejor ser proactivos y lograr un entendimiento.

La mejor herramienta es el replanteo o re-marque. Es decir utilizar el poder de la percepción positiva y darle un marco nuevo a un cuadro viejo a los efectos de no reaccionar a la provocación y seguir en la negociación con la meta clara de lograr los resultados sin ceder a la posición del otro, responder con más presión o abandonar la negociación. Se replantea en términos de intereses, opciones y criterios objetivos.

- *Parafrasear a la otra persona*, “a ver si le entiendo, lo que usted quiere decir”. Se logra verificar si se ha entendido bien. El receptor piensa que la otra parte sabe escuchar lo cual genera empatía

12.- Modelo Negociación 3D.

Las negociaciones juegan un rol vital en todas las esferas de los negocios⁴², desde la solución de una disputa laboral, el diseño de una fusión o la creación de una compañía desde cero. En respuesta, el profesor James Sebenius, fundador de la Unidad de Negociación del Harvard Business School, desarrolló junto al profesor David A. Lax un modelo, bautizado "negociación en tres dimensiones". Sebenius asegura que las "negociaciones en 3D" proveen a sus practicantes de herramientas efectivas para hacer tratos que creen valor sobre bases sustentables.

De acuerdo al profesor, la primera dimensión de la negociación es la más conocida y la que ha sido frecuentemente objeto de estudio académico. Incluye en gran medida "el proceso interpersonal y las acciones tácticas en la mesa de negociaciones" (o bien por teléfono o por otro medio de comunicación). Este paso involucra la creación de una atmósfera positiva, el despliegue de sensibilidad cultural, el establecimiento de la confianza y la comunicación y la persuasión en general. Además, puede incluir la decisión de quién hace la oferta inicial y cuándo, cuán alta o baja debe ser y la dinámica para las contraofertas sucesivas.

La segunda dimensión se traslada desde el foco en el proceso hasta la substancia misma: los principios del diseño de acuerdos que crean valor sustentable. Los negociadores novatos, asegura Sebenius, suelen limitarse inconscientemente a una sola dimensión de la negociación, concentrándose sólo en el regateo en la mesa de negociación en cuestiones relativas al precio/costo. Ellos pueden comprender la importancia de la interacción personal, pero su enfoque es tan estrecho que no pueden ver más allá del campo de batalla. Los negociadores que se apoyan en las dos dimensiones buscan los intereses más profundos que subyacen en las distintas posiciones.

⁴² Negociaciones en 3D. Working Knowledge, publicación de HBS.
<http://www.oocities.org/lionelpineda/ADMON/dir/dir14.htm>

Aunque los intereses compartidos importan, asegura Sebenius, los negociadores de dos dimensiones se dan cuenta de que los intereses diferentes pero complementarios de cada parte pueden ser la fuente de mayores ganancias conjuntas. En manos habilidosas, este proceso puede generar valor no sólo a partir de las diferencias de intereses de las partes, sino también por las diferencias en sus pronósticos de los sucesos futuros (como la posibilidad de que un negocio sea vendido), actitudes frente al riesgo y el tiempo, impuestos y status regulatorio y conocimiento técnico y de mercado.

La tercera dimensión para la negociación efectiva tiene enorme potencial, pero es la menos comprendida o utilizada en la práctica. Consiste de acciones para establecer y modificar la arquitectura de la negociación en sí misma: determinar quién toma parte bajo qué expectativas, qué temas serán ingresados a la negociación y en qué orden y qué alternativas enfrentan los participantes de no llegar a un acuerdo. Los elementos más familiares incluyen lo que hará cada parte si no hay acuerdo, es decir, la mejor alternativa a un acuerdo negociado (BATNA en inglés y **MAAN** en castellano). "La MAAN determina el umbral de valor que el trato debe superar", explica Sebenius. "Uno no quiere quedar atrapado en los detalles seductores del proceso de negociación cuando la pregunta de fondo es '¿Es posible un acuerdo?' o 'Existe un trato más atractivo con otro comprador, proveedor o aliado?'. Los negociadores más sofisticados no desperdician esfuerzos tratando de mejorar un trato potencial en la mesa de negociaciones, sin antes haber valuado si esos mismos esfuerzos estarían mejor invertidos fuera de la mesa de negociaciones generando ofertas competitivas o involucrando a otras partes, es decir, resaltando las MAAN. Por supuesto, una buena MAAN puede facilitar un apalancamiento adicional, ya que se percibe una buena dosis de poder cuando una parte expresa la posibilidad de dejar la mesa de negociaciones. Como ejemplo de una compleja negociación de tres dimensiones.

Este modelo es realmente interesante tenerlo presente ya que en un proceso de negociación generalmente son muchas las reuniones entre las partes / actores y además hay una serie de reuniones anteriores y posteriores a una negociación que deben suceder para que el proceso decante, fluya y no se obstaculice.

En Unilever Chile se han mantenido muchas reuniones “en la mesa” durante los 8 procesos de negociación pero muchas más aún se han realizado teniendo en cuenta las otras dos dimensiones (“en la mesa de diseño & “fuera de la mesa”).

Es clave entender quién es quién en la mesa, sus expectativas, intereses personales, qué cosas lo movilizan, le preocupan, le incomodan, etc

Resulta estratégico también como diseñar propuestas de valor para ambas partes que surjan a partir de diferencias o intereses contrapuestos que los actores pueden tener en una negociación colectiva.

Determinar quién toma parte bajo qué expectativas, qué temas serán ingresados a la negociación y en qué orden y qué alternativas enfrentan los participantes de no llegar a un acuerdo es una habilidad que un negociador debe desarrollar.

Tener claro la MAAN (mejor alternativa a un acuerdo negociado) es crítico en un proceso de negociación colectiva.

13.- Mapeo de Actores & Relaciones

En un proceso de negociación colectiva es relevante realizar este mapeo⁴³.

- | | |
|---|---|
| <p>1. Mapeo de relaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear un diagrama de todas las partes involucradas en la negociación. • Identificar sus intereses clave y sus alternativas sobre cada tema específico. • Evaluar las relaciones entre las partes de acuerdo a líneas de influencia, deferencia y antagonismo. | <p>2. Definir la secuencia de conversaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar patrones de influencia y deferencia para determinar camino más <i>eficiente</i>. Buscar secuencia que mitigue a la posible acción de antagonistas. (¿Quién tiene que acordar para que otros lo sigan?) • Identificar la <i>predisposición</i> de los decisores. (¿Quién va a apoyar o rechazar el plan?) • Considere la <i>accesibilidad</i> de las personas. (¿A quién tiene acceso? ¿Quién es más fácil de convencer inicialmente?) |
|---|---|

Una vez cuantificado el proyecto presentado por el sindicato se sabe cuál es el techo de la otra parte. La compañía tiene su propio límite en el presupuesto que le ha sido asignado para tales efectos. Generalmente es muy

⁴³ Arechaga P. (2013). Presentación Power Point Modelo 3D

marcada la distancia entre las expectativas de ambas partes. Para poder gestionar esas diferencias y poder realizar contrapropuestas es clave utilizar una herramienta de simulación de escenarios de manera de costear lo que se vaya conversando y acordando "en la mesa".

Es común en los procesos de negociación colectiva solicitar cuartos intermedios a los efectos de poder destrabar o alinear posiciones/argumentos en ambas partes.

Puede suceder que producto de la tensión / conflicto haya un choque de pensamientos y posturas que hace que no se avance, y a los efectos de no entorpecer el proceso y calmar los ánimos, se solicita un cuarto intermedio que permita calmar las aguas, pensar más en frío para repasar el status del proceso, entender y repasar las principales diferencias y pensar en alternativas de solución o contrapropuestas que acerquen las diferencias.

Puede suceder que el sindicato insista en un punto que para la compañía es inviable. La argumentación del por qué no tiene que ser clara y sólida. Hay muchos intereses políticos involucrados y las expectativas de la gente son elevadas.

14. Mesa Chica

En determinados momentos del proceso puede resultar relevante (sobre todo en el tramo final de un proceso reglado). Participan pocas personas de la mesa negociadora, generalmente los que más poder tienen en el proceso. Los acuerdos que resulten de la misma permiten muchas veces destrabar el proceso de negociación colectiva y llegar a un acuerdo.

15. Plan de Contingencia

Más allá de lo que se acuerde en la Mesa, en general los sindicatos tienen que acudir a sus bases para que las mismas se pronuncien respecto a lo que la empresa está ofreciendo en la negociación colectiva. Generalmente no aceptan la última oferta del empleador y se vota la "huelga" la cual será efectiva

si dentro de los 3 días de declarada la misma no se solicitan los “buenos oficios – mediación en la Inspección del Trabajo”.

Por tal motivo siempre hay que tener un Plan B. Por eso es clave que el negocio / la línea participe activamente en el proceso de negociación colectiva siendo parte inclusive de la mesa negociadora.

La posibilidad de que exista y se declare la huelga existe y el empleador deberá tomar los recaudos suficientes a los efectos de minimizar riesgos y evitar interrupciones en el negocio y mayores pérdidas.

No hay ningún método que lo pueda garantizar o conocer si se ha tenido éxito en la negociación, pero sí existen unos indicadores a tener en cuenta. La razón para negociar es obtener algo mejor de lo que se obtendría sin negociar.

1. El mejor criterio es conocer su mejor alternativa a un acuerdo negociado – MAAN.
2. Los intereses de ambas partes quedaron satisfechos.
3. El acuerdo es una buena opción y no hay desperdicios.
4. El acuerdo es legítimo, es decir, no se han aprovechado de usted.
5. Es un compromiso inteligente.
6. Hubo una buena comunicación, y por tanto, un proceso eficiente.
7. Las relaciones personales se mejoran.

16. Cuantificar resultados del proceso de negociación

Culminada la negociación colectiva se hace necesario pasar en limpio y cuantificar cuánto ha sido el costo del proceso y compararlo versus el presupuesto original.

Todo desvío debiera estar justificado y aclarado oportunamente. También es relevante tener presente los costos ocultos, trade off alcanzados a lo largo del proceso.

APRENDIZAJES

Sin lugar a dudas como decantación se debe realizar este proceso. ¿Qué cosas haría diferente?, ¿Qué podría ser mejorado?.

Un buen negociador, debe reunir las siguientes características⁴⁴:

1. Tener una actitud ganador/ganador.
2. Mostrar un interés auténtico por las necesidades de la otra parte.
3. Ser flexible en el enfoque.
4. Ser duro en el fondo y suave en la forma.
5. Tolerar bien los conflictos.
6. Buscar y analizar a fondo las propuestas.
7. Ser paciente.
8. No tomarse a pecho los ataques personales.
9. Identificar rápidamente los intereses de la otra parte.
10. Practicar la escucha activa

Lo que no debe ocurrir en una negociación es⁴⁵:

1. Tener una preparación inadecuada. La preparación facilita una buena visión en conjunto de sus elecciones posibles y les permite tener la agilidad que será necesaria para los momentos críticos.
2. Olvidarse del principio GANAR-GANAR. Cada parte debe concluir la negociación teniendo el sentimiento de haber ganado alguna cosa.
3. Utilizar un comportamiento de intimidación. Las búsquedas demuestran que cuanto más ruda es la táctica, la resistencia es más fuerte. La persuasión, y no la dominación, procuran los mejores resultados.
4. Ser impaciente. Dejar las ideas y las proposiciones que hagan su camino. No precipitar las cosas, la paciencia paga.

⁴⁴ 45 Zegarra V. (Febrero 2010). Negociación y Manejo de Conflictos (<http://manuelgross.bligoo.com/las-tecnicas-de-negociacion-y-manejo-de-conflictos-de-fisher-y-ury>)

5. Actuar con sangre fría. Las emociones negativas intensas impiden entablar un clima de cooperación y de encontrar la solución.

6. Hablar demasiado y escuchar demasiado poco. Si le gusta escuchar, ganará conocimientos, pero si “abre” las orejas, será sensato.

7. Disputar en lugar de influenciar. Es por la explicación que se puede defender un punto de vista, y no por el enfrentamiento.

8. No tener en cuenta el conflicto. El conflicto es la sustancia misma de la negociación. Se debe aprender a aceptarlo y a resolverlo.

Los principales aprendizajes de los procesos de negociación colectiva en Unilever Chile llevados a cabo en el año 2013 son:

1. Es relevante contar con información económica – financiera de la compañía (al menos últimos dos años y perspectivas año actual y siguiente) y analizar la misma con la Dirección de Finanzas.

2. Preparación de información clave de la categoría de negocio involucrada en la negociación colectiva.

3. Establecer contacto en forma anticipada con colegas de otras compañías, resultando relevante contar con una encuesta de mercado.

4. Conocer profundamente la legislación laboral chilena y los contratos colectivos vigentes.

5. Conformar un equipo multidisciplinario integrado por Recursos Humanos, Bienestar, Payroll, Servicio Médico, Legales y Finanzas. Involucramiento temprano del mismo (idealmente 6/9 meses antes del inicio del proceso de negociación colectiva).

6. Importancia de tener a los Gerentes involucrados a lo largo de todo el proceso de negociación colectiva. Ellos son consultados y deciden.

7. Es clave prepararse para cada reunión (antes) y trabajar posterior a la misma (después). Se requiere mucha inversión de tiempo, análisis, criterio, búsqueda de soluciones, contrapropuestas. Lo clave es fundamentar con sustento/evidencias.

8. No negociar por dos años. Buscar siempre el máximo posible (4 años) sabiendo que más plazo puede implicar más plata pero también más previsibilidad para el negocio (buscar el mejor trade off). Debe haber un win-win. Establecer mis precios reservados en la negociación a partir de mis intereses y de mi alternativa es decir el costo de no negociar.

9. Contar con un presupuesto claramente definido y validado por el Directorio de la compañía. Lo clave que es tener presupuestado / provisionado lo que se estará negociando. Tener un budget provisionado para negociar. Para saber cuál es mi precio reservado y saber cómo voy a conformar mi rango de negociación.

10. Salir del proceso de negociación reglada– evitando la figura legal de la huelga.

11. La huelga es nefasta para la gente y para la compañía.

12. El rol clave que tienen los sindicatos para moderar las expectativas de la gente "las bases".

13. Ejercicio de priorización – ver qué aspectos son políticos y estratégicos para el sindicato. Buscar soluciones /complementariedad a partir de las diferencias que tienen las partes. Intereses diferentes - aquí radica la clave poder encontrar en la diferencia el modo de crear valor sobre la mesa en un óptimo de Pareto.

14. Tener reuniones efectivas / Fijación de expectativas. Involucrar a la gente correcta.

15. Tener un calendario o una Carta Gantt bien definida.

16. Presentar la última oferta en tiempo y forma de manera que se pueda incluir personal de reemplazo durante período de huelga.

17. Una mala negociación puede dañar la reputación de la compañía, disminuir su rentabilidad, suspender inversiones y proyectos. Es clave definir los intereses a cubrir.

18. Tener cuantificado los costos de no producir en caso de huelga. Evaluar mi alternativa en términos de costos del conflicto.

19. Hay que tener un Plan de Contingencia / MAAN.

20. El equipo de bienestar y salud full involucrado buscando sinergias y oportunidades de mejora que sean cartas para la compañía.

21. Invertir en Remuneración Variable (menos fijo). Pago Variable (win – win). Productividad – eficiencia líneas de producción.

22. Buscar y plantear esquemas de Incentivos por fuera del contrato / convenio colectivo. No rigidizarlo de manera que esté sujeto a la performance de la compañía proponiendo revisar el esquema vigente en forma anual.

23. Inversión en Capacitación / Educación (trabajador y su familia) – empleabilidad / retención. Que esto forme parte de la propuesta compañía.

24. Contar con un software o una herramienta de Simulación – Escenarios.

25. La importancia de tener presente la negociación anterior.
26. Estar permanentemente comunicados con las partes.
27. Analizar los intereses visibles y ocultos, incluyendo la dimensión política.
28. Construir permanentemente la relación interpersonal entre negociadores y directivos de ambas partes. No olvidar nunca que se trata de una relación de largo plazo.

CONCLUSIONES

En la presente tesis se propuso investigar con profundidad el proceso de negociación colectiva y su relevancia en Chile y particularmente en Unilever.

A su vez también se manifestó la importancia de dejar un legado a quienes tengan que encarar procesos similares. La primera pregunta que uno puede hacerse es: ¿Por dónde se empieza?. Pero luego vienen otras que son inevitables: ¿Y si hay huelga?, ¿Qué pasa si no se llega a acuerdo o es un mal acuerdo para la compañía?, ¿Cómo abordar eficientemente este proceso teniendo en cuenta las dificultades que atraviesa el negocio?, ¿cómo priorizar?, ¿cómo moderar las expectativas de los sindicatos y su gente?, ¿cuántas reuniones se tendrán que tener para acordar?, ¿Qué van a pedir?, ¿se cuenta con presupuesto?.

Cuando se está por empezar un proceso de negociación colectiva se respira un aire diferente en la organización. Existe tensión en ambas partes y preocupación por las expectativas que tiene la gente y por cómo los sindicatos pueden manejar y moderar las mismas.

A lo largo de este trabajo se ha visto cuán importante es la preparación para un proceso tan complejo y relevante como es una negociación colectiva.

El conocimiento de la legislación laboral, tener un diagnóstico claro del ambiente interno y externo, un equipo multidisciplinario preparado, un presupuesto validado y una estrategia / posición definida como compañía, son variables que permitirán comenzar la negociación y estar a la altura de las circunstancias.

Queda claro que estandarizar un proceso que contemple las variables implicadas en la gestión de las diferencias con un sindicato no es algo sencillo pero tampoco imposible. Siempre aparecerán imponderables en la mesa u otros obstáculos que harán desestabilizar el proceso. Hay mucho en juego, el win-win no es algo tan simple de llevar a la práctica.

Cuanto más preparado se esté, más probabilidad de gestionar eficientemente un proceso complejo se tendrá.

Hay que ser muy profesional, preservando en todo momento los intereses de la compañía y ejerciendo cabalmente el rol y la responsabilidad asignada en el proceso, sabiendo que la relación entre las partes continúa una vez culminada la negociación colectiva. Juegos repetitivos de negociación en donde el antecedente tiene consecuencias inevitables en la próxima negociación. El valor de la confianza construida en este caso es relevante. Se invierte mucho menos en el monitoreo y control constante que genera la desconfianza mutua. Ponerse un radar no una armadura diría William Ury.

Se puede estandarizar un proceso de negociación colectiva y generar un protocolo de actuación que permita una gestión ordenada y eficiente de un proceso tan relevante para los actores involucrados (empleador y sindicato). Ese marco o modelo ha sido descrito luego del cuerpo empírico y el mismo fue desarrollado tomando en cuenta la experiencia vivida en Unilever en el 2013, y el trabajo de campo del cual Unilever ha participado. Lo que confirma la hipótesis del presente trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Internet

- Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile. Guía para la negociación Colectiva. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-68790.html>. Consultado 4 noviembre 2013
- Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile (Diciembre 2009). La negociación colectiva en Chile: la debilidad de un derecho imprescindible. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-97510.html>. Consultado 10 de diciembre 2013.
- Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile. Informe de Resultados 7° Encuesta Laboral 2011. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-101347.html>. Consultado 17 diciembre 2013.
- Durán Sanhueza G. (Diciembre 2009). Resultados de la negociación colectiva en Chile. Fundación Sol. http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2010/09/Ensayo_2.pdf. Consultado 4 febrero 2014.
- Feres M.E. (Octubre 1997). Aportes al debate laboral N°1: Sindicalismo y Negociación Colectiva. Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-59883.html>. Consultado 6 enero 2014.
- Arroyo L., Baltera P., Bolivar E. y Espinosa M.,(2003): Mediación Laboral: antecedentes y reflexiones acerca de una experiencia innovadora. Aportes al Debate Laboral N° 12. División de Estudios, Dirección del Trabajo. Santiago. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-59926.html>. Consultado 5 marzo 2014.
- Lopez D. (2009): Negociación colectiva reglada y mediación administrativa: ¿Prevención de la huelga o promoción de negociación efectiva? Aportes al Debate Laboral n° 20. División de Estudios, Dirección del Trabajo. Santiago.

<http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-96709.html>.

Consultado 8 marzo 2014.

- Asesorías Estratégicas Ltda (1998). Cuaderno de Investigación N°11 Tendencias emergentes en la negociación colectiva: el tránsito del contrato al convenio. Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile. <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-62881.html>.

Consultado 11 marzo 2014

- Negociaciones en 3D Working knowledge, publicación de Harvard Business School. <http://www.oocities.org/lionelpineda/ADMON/dir/dir14.htm>. Consultado 15 noviembre 2013
- Zegarra V. (5 febrero 2010). Negociación y Manejo de Conflictos. <http://manuelgross.bligoo.com/las-tecnicas-de-negociacion-y-manejo-de-conflictos-de-fisher-y-ury>. Consultado 20 noviembre 2013.
- La Nación.cl (28 octubre 2013). CUT valoró propuestas laborales en Programa de Bachelet. <http://www.lanacion.cl/noticias/economia/sindicatos//2013-10-28/111623.html>. Consultado 25 noviembre 2013.

Artículos

- Vergara del Río M. Temas Laborales N°10 – Productividad, salarios y negociación colectiva –. http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-60343_Tema_Laboral_Productividad_Salarios_Negoc_Col.pdf
- FENASIUN (16 Mayo 2013). Comunicado público sobre el inicio del proceso de negociación colectiva en Unilever Chile de la FENASIUN – Mayo 2013. <http://www.fenasiun.cl/2013/05/16/comunicado-publico/>
- Saieh C. , Rodriguez D. (28 Noviembre 2012). ¿Por qué las negociaciones colectivas en Chile son tan confrontacionales. La clase Ejecutiva Ponticia Universidad Católica de Chile <http://www.claseejecutiva.cl/blog/2012/12/empresas-%C2%BFpor-que-las-negociaciones-colectivas-en-chile-son-tan-confrontacionales/>

Revista

Herrera H., Aguilar P., Otero P., Perrone I., Poceiro J. y Baiocchi F. (Agosto 2013). Negociación salarial aeronáutica. Revista La Trama, *Edición N°38*.
<http://revistalatrama.com.ar>

Libros

- Dirección del Trabajo. Código del Trabajo (Versión actualizada Marzo 2014).
- Unilever (2013). Pensar que todo salió de una sola cajita – Unilever en la vida de los chilenos. Unilever Chile.
- Universidad Las Condes (1997). La negociación colectiva en Chile. Editorial Gestión 1997.
- Bejarano J.J., Jaramillo T. (1985). El contrato colectivo. Ediciones Cecipp 1985.
- Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile (1994). Los plazos en la negociación colectiva.
- Sanchez J.M. (2000). Negociación colectiva y código de conducta: Diagnóstico y propuestas para los sindicatos de Nestlé en América Latina. International Labour Organization.
- Monge Recalde J.L. (2004). Técnicas de negociación colectiva: El decálogo del buen negociador. FC Editorial.
- Ferro H. (1995). Negociación colectiva hoy: vigencia y desafíos. Editorial Corregidor.

Power Point

Arechaga P. (2013). Negociación 3D [PowerPoint slides 1-25].

PDF

KPI Estudios (2013). Informe para participantes: Estudio de Negociación colectiva 2013.

ANEXOS

Anexo 1

[FENASIUN emite Comunicado publico por proceso de Negociación Colectiva 2013](#)⁴⁶

(16/05/2013) La Federación Nacional de Sindicatos Unilever Chile (FENASIUN), comunica a las organizaciones de la Sociedad civil, Organismos laborales nacionales e internacionales, que en nuestra calidad de dirigentes sindicales de cuatro Sindicatos Nacionales de Base, que representan a más de 700 trabajadores(as) de esta empresa Multinacional, se ha iniciado nuestro proceso de Negociación Colectiva 2013.

El marco de las negociaciones, en su naturaleza es complejo, dos convenios y dos contratos son los instrumentos que amparan el derecho colectivo de los trabajadores(as) que representamos y que hacen posible la producción, administración y distribución de las marcas OMO, DRIVE, QUIX, LIPTON, HELLMANNS, MALLOA, BRESLER entre otras de un porfolio de más de mil marcas directas e indirectas.

La realidad del trabajador(a) de una Multinacional, es tremendamente compleja, desde cualquier punto de vista, todas las herramientas del capitalismo bien o mal lo ponen en un sitio distinto al resto de los trabajadores(as) pero, también estas mismas herramientas lo apremian día a día con todos los fenómenos de lo que nos permitimos denominar “libre mercado laboral”.

La tercerización, la deslocalización, el suministro, el sub-contrato y la competencia con el mercado y sus propios compañeros(as) entre otros, lo determinan a ser un trabajador(a) ni privilegiado, ni diferente si no uno más que tiene que estar dispuesto día a día a una franca lucha por salir adelante en Unilever. Esperamos un desarrollo claro y transparente de nuestros procesos de negociación colectiva, apelando a la buena conducta empresarial (RSE), al respeto por las normas nacionales e internacionales y a los compromisos históricos de Unilever por el respeto de los derechos laborales, siendo un

⁴⁶ Comunicado público FENASIUN – 16 de Mayo 2013

desafío mayor, eliminar aquellas brechas internas que ameritan una mirada mancomunada de igualdades fundamentales.

Fraternalmente les saluda a nombre del Directorio de FENASIUN

Claudio Urrutia Olivares

Presidente

Consejero Nacional CUT - Chile

Anexo 2 – Cronogramas de las ocho Negociaciones Colectivas realizadas por Unilever Chile en el año 2013

Convenio colectivo vigente hasta el 31 de mayo de 2013, Sindicato de Trabajadores N°3, empleados Spread & Dressings

- 1. Presentación proyecto contrato colectivo:** Entre el 16 y el 22 de abril de 2013 (en caso que procediere).

- 2. Fuero laboral de todos los involucrados:** Entre el 6 y el 12 de abril, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

- 3. Plazo para respuesta de la empresa:** Entre el 2 y el 7 de mayo, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (15 días desde presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

- 4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo:** Entre el 7 y el 13 de mayo, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega).

5. Plazo para reclamo de trabajadores por

eventual reclamo de ilegalidad en la respuesta: Entre el 7 y el 13 de mayo, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega). Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

24 de mayo de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 27 y el 31 de mayo de 2013.**8. Plazo solicitud buenos oficios:** 48 horas desde la votación de la huelga.**9. Efectividad huelga:**

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo: Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

Contrato colectivo vigente hasta el 30 de junio de 2013, Sindicato de Trabajadores N°2, operarios Spread & Dressings

1. Presentación proyecto contrato colectivo: Entre el 16 y el 22 de mayo.

2. Fuero laboral de todos los involucrados: Entre el 6 y el 12 de mayo de 2013, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

3. Plazo para respuesta de la empresa: Entre el 31 de mayo y el 6 de junio, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (15 días desde presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo:

Entre el 5 y el 11 de junio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega).

5. Plazo para reclamo de trabajadores por

eventual reclamo de ilegalidad en la respuesta: Entre el 5 y el 11 de junio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega). Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

24 de junio de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 26 de junio y el 01 de julio de 2013.**8. Plazo solicitud buenos oficios:** 48 horas desde la votación de la huelga.**9. Efectividad huelga:**

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo: Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

Contrato colectivo vigente hasta el 31 de mayo de 2013, prorrogado hasta el 31 de julio del mismo año, Sindicato de Trabajadores N°2, empleados del té

1. Presentación proyecto contrato colectivo: Entre el 16 y el 21 de junio de 2013.

2. Fuero laboral de todos los involucrados: Entre el 6 y el 12 de junio, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

3. Plazo para respuesta de la empresa: Entre el 01 y el 08 de julio, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (15 días desde presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo: Entre el 08 y el 15 de julio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega).

5. Plazo para reclamo de trabajadores por

eventual reclamo de ilegalidad en la respuesta: Entre el 08 y el 15 de julio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega). Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

25 de julio de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 27 y el 31 de julio de 2013.**8. Plazo solicitud buenos oficios:** 48 horas desde la votación de la huelga.**9. Efectividad huelga:**

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo: Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

Contrato colectivo vigente hasta el 31 de julio de 2013, Sindicato de Trabajadores N°4, operarios del té

1. Presentación proyecto contrato colectivo: Entre el 16 y el 21 de junio de 2013.

2. Fuero laboral de todos los involucrados: Entre el 6 y el 12 de junio, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

3. Plazo para respuesta de la empresa: Entre el 01 y el 08 de julio, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (15 días desde presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo: Entre el 08 y el 15 de julio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega).

5. Plazo para reclamo de trabajadores por

eventual reclamo de ilegalidad en la respuesta: Entre el 08 y el 15 de julio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega). Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

25 de julio de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 27 y el 31 de julio de 2013.

8. Plazo solicitud buenos oficios: 48 horas desde la votación de la huelga.

9. Efectividad huelga:

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo: Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

Convenio colectivo vigente hasta el 31 de julio de 2013, Sindicato Nacional N°3 de Empresas Unilever Chile S.A., empleados de helados

1. Presentación proyecto contrato colectivo: Entre el 16 y el 21 de junio de 2013 (si procediere).

2. Fuero laboral de todos los involucrados: Entre el 6 y el 12 de junio, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

3. Plazo para respuesta de la empresa: Entre el 01 y el 08 de julio, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (15 días desde presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo:

Entre el 08 y el 15 de julio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega).

5. Plazo para reclamo de trabajadores por

eventual reclamo de ilegalidad en la respuesta: Entre el 08 y el 15 de julio, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega). Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

25 de julio de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 27 y el 31 de julio de 2013.

8. Plazo solicitud buenos oficios: 48 horas desde la votación de la huelga.

9. Efectividad huelga:

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo:

Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

Convenio colectivo vigente hasta el 31 de diciembre de 2013, Sindicato Nacional N°1 de Trabajadores de Unilever Chile S.A.

- 1. Presentación proyecto contrato colectivo:** Entre el 16 y el 21 de noviembre de 2013 (si procediere).

- 2. Fuero laboral de todos los involucrados:** Entre el 6 y el 11 de noviembre, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

- 3. Plazo para respuesta de la empresa:** Entre el 02 y el 06 de diciembre, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (15 días desde presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

- 4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo:** Entre el 09 y el 11 de diciembre, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega).

- 5. Plazo para reclamo de trabajadores por**

eventual reclamo de ilegalidad en la respuesta: Entre el 09 y el 11 de diciembre, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega). Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

24 de diciembre de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 27 y el 31 de diciembre de 2013.

8. Plazo solicitud buenos oficios: 48 horas desde la votación de la huelga.

9. Efectividad huelga:

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo:

Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

Convenio colectivo vigente hasta el 31 de diciembre de 2013, Sindicato Nacional N°2 de Trabajadores de Unilever Chile S.A.

- 1. Presentación proyecto contrato colectivo:** Entre el 16 y el 21 de noviembre de 2013 (si procediere).

- 2. Fuero laboral de todos los involucrados:** Entre el 6 y el 11 de noviembre, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

- 3. Plazo para respuesta de la empresa:** Entre el 02 y el 06 de diciembre, según la fecha de presentación del proyecto de contrato (15 días desde presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

- 4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo:** Entre el 09 y el 11 de diciembre, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega).

- 5. Plazo para reclamo de trabajadores por**

eventual reclamo de ilegalidad en la respuesta: Entre el 09 y el 11 de diciembre, según la fecha de la entrega de la respuesta a la comisión negociadora (5 días desde su entrega). Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

24 de diciembre de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 27 y el 31 de diciembre de 2013.

8. Plazo solicitud buenos oficios: 48 horas desde la votación de la huelga.

9. Efectividad huelga:

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo:

Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

CRONOGRAMA NEGOCIACIÓN COLECTIVA CON SINDICATO NACIONAL DE MERCADERISTAS UNILEVER CHILE S.A.

1. Fecha de presentación proyecto contrato

colectivo: 08 de octubre de 2013.

2. Fuero laboral de todos los involucrados: Entre el 28 de septiembre (10 días antes de la fecha de presentación del proyecto) y hasta 30 días después de la firma del contrato.

3. Plazo para respuesta de la empresa: 23 de octubre (15 días desde la presentación de proyecto), prorrogable por las partes de común acuerdo.

4. Plazo para copia respuesta a la Inspección del Trabajo:

28 de octubre o 5 días después de la fecha de entrega de la respuesta a la comisión negociadora, si ésta fue anterior al 23 de octubre.

5. Plazo para reclamo de trabajadores por eventual ilegalidad en la respuesta:

28 de octubre o 5 días después de la fecha de entrega de la respuesta a la comisión negociadora, si ésta fue anterior

al 23 de octubre. La Inspección tiene 5 días para pronunciarse.

6. Plazo para última oferta a trabajadores (publicación), Sindicato e Inspección del Trabajo):

15 de noviembre de 2013.

7. Plazo votación de huelga o bien última oferta: Entre el 18 y el 22 de noviembre.

8. Plazo solicitud buenos oficios: 48 horas desde la votación de la huelga.

9. Efectividad huelga:

Al inicio del día siguiente hábil al término de los buenos oficios. A falta de buenos oficios, al inicio de la jornada del tercer día siguiente a la aprobación (prórroga de 10 días con acuerdo de las partes).

10. Posibilidad de lock out:

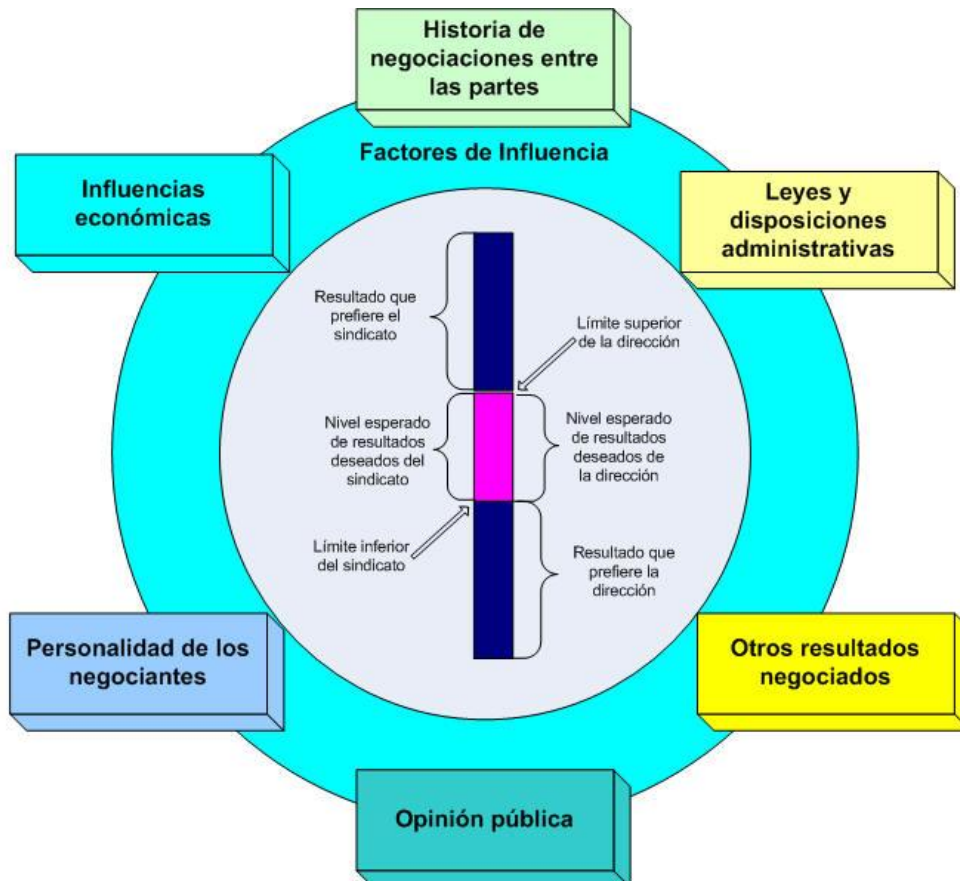
Una vez hecha efectiva la huelga (con los requisitos del artículo 375 del Código del Trabajo).

11. Personal de emergencia y reemplazo:

Con los requisitos de los artículos 380 y 381 del Código del Trabajo.

Anexo 3

Proceso de la negociación colectiva (gráfico tomado de Administración de recursos humanos. Décimo segunda edición. George Bohlander. Scott Snell. Arthur Sherman. 2001).



Fuente: Adaptado de Ross Stagner and Hjalmar Rose, *Psychology of Union-Management Relations* (Belmont, Calif.: Wadsworth Publishing Company, 1965), 96. Adaptado con permiso de Books/Cole Publishing Co.