



ASOCIACIÓN REGIONAL DE EMPRESAS DEL  
SECTOR PETRÓLEO, GAS Y BIOCOMBUSTIBLES  
EN LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE

## ANÁLISIS SINDICAL REGIÓN LATINOAMÉRICA

*I Simposio Latinoamericano  
Talento Humano y Gestión del Conocimiento  
Lima, Perú  
26 y 27 de agosto de 2014*

Con más **energía**  
renovamos nuestro **compromiso**



### Equipo de Trabajo

---

- Claudia Marín – ENAP
- Hubert Arbildi - ANCAP
- Danilo Kuzmanic - ENAP
- Juan Pablo Castrillón - Ocesa
- Jorge Vicens - Schlumberger
- Jesús Jimenez - Weatherford



Integración • Crecimiento • Colaboración • Excelencia • Sostenibilidad • Conocimiento • Sinergia

2



## Objetivo

---

- Presentar las prácticas de gestión empresarial frente al manejo y aspectos sindicales, con el fin de poder abordar estrategias comunes que contribuyan a un relacionamiento armónico con los sindicatos en las diferentes regiones de Latinoamérica.



## Alcance

---

- El alcance que tiene el estudio es el de la región geográfica que cubre ARPEL dentro de la Industria de Hidrocarburos
- 16 compañías que representaban a 14 países.



# Retos y Oportunidades



- Alineación a los objetivos de la compañía
- Mejorar la participación con las organizaciones sindicales
- Buscar escenarios de perfeccionamiento en los mecanismos de comunicación
  - Basados en el respeto,
  - Propendiendo por armonizar las relaciones
  - Buscando un fin común con la posibilidad del trabajo conjunto



## Retos y Oportunidades - Riesgos

La presencia de los Sindicatos para el desempeño de las actividades operativas de su empresa

- Alto impacto por Huelgas y/o paros
- Disminución de productividad y eficiencia
- Deterioro del clima organizacional y cumplimiento de objetivos organizacionales

## Retos y Oportunidades

Oportunidades como país para mejorar las condiciones de relacionamiento sindical para alinearlos a las estrategias del negocio:

- Mejoramiento basado en el dialogo permanente, trabajo de objetivos comunes, generación de espacios donde el sindicato sea tenido en cuenta para la definición de las estrategias de negocio y para no desconocer su existencia.
- Necesidad de reformas laborales que propendan por el fortalecimiento de ambientes favorables de negociación
- Generación de acuerdos y pactos, alineados a los objetivos empresariales y sindicales

# ESTRATEGIAS

Se evidencian diferentes prácticas empresariales frente al relacionamiento sindical:

- Implementación de canales de comunicación - escenarios abiertos.
- Negociar preferiblemente a largo plazo.
- Políticas de puertas abiertas, atención a reclamos.
- Generación de protocolos y la creación de equipos multidisciplinarios.
- Prácticas de negociación con alineación empresarial



## Estrategias



- Permanente comunicación entre líderes de la organización con los dirigentes sindicales.
- Prácticas de prevención, capacitación en negociación y manejo de conflictos.
- Establecimiento de tablas salariales y condiciones laborales evitando inequidad y desigualdad entre oficios y trabajadores.
- Temas definidos a negociar por orden de prioridad que permitan alcanzar los objetivos más importantes.



## Estrategias - Ventajas



- ✓ Minimiza siempre el conflicto caminando junto al sindicato.
- ✓ Optimiza los tiempos de negociación, donde se acuerda en conjunto las condiciones de trabajo.
- ✓ Alineamiento de los intereses sindicales a los objetivos empresariales.
- ✓ Creación de confianza e involucramiento.
- ✓ Integración de un equipo interdisciplinario orientado al mejoramiento de comunicación y a escenarios armoniosos
- ✓ Mantener márgenes de negociación basados en la ética, identificando límites ante la dirigencia sindical





# MEJORES PRACTICAS



## Mejores Prácticas

- En relación a las mejores prácticas detectadas en el estudio y que permitirían alinear los intereses comunes se encontró :

- **El Diálogo**

Se manifiesta como necesario un diálogo franco y permanente que permita:



- Establecer una relación fluida con los niveles de decisión del sindicato
- Entender las motivaciones, problemas y origen de los reclamos;
- Hacer acuerdos y compromisos;
- Tratar asuntos de intereses comunes como: régimen de trabajo o planes de salud, etc.;
- Hacer partícipes en situaciones conflictivas con los empleados (ej.: egresos)
- Promover la negociación, que procuren alcanzar acuerdos con los principales temas.



## Mejores Prácticas

### ○ Capacitación



- De los funcionarios y de dirigentes sindicales que permitan ampliar sus conocimientos y unificar criterios.
- De los profesionales que atienden las negociaciones por parte de la empresa.
- Conferencias con los dirigentes sindicales sobre temas corporativos como: plan estratégico, movimiento de empleados, promociones, etc.

### ○ Respeto

- Respeto por las personas.
- Respeto a los acuerdos asumidos entre las partes
- Respeto a los canales de negociación.



## Mejores Prácticas

- **Cooperación:** Conjunto de temáticas donde la preocupación es compartida, donde se debe propender por:



- La posibilidad del trabajo en conjunto.
- Buscar condiciones de trabajo, salud e higiene laboral óptimas.
- Capacitación, educación, aprendizaje y formación profesional, en lo relativo al diseño y la planificación.
- Organización del trabajo, para desarrollar con mayor efectividad las funciones asignadas a cada persona.
- Desarrollo personal con una visión integral y holística que visualice a la persona como un todo y como un ser único.
- Buscar escenarios de trabajo donde se refleje una mayor productividad.
- Asuntos sociales que van desde salud, vivienda, inversión, ahorro, prestamos, seguros, pensiones, recreación, deportes, etc.

