

ALGUNAS NOTAS SOBRE EL PROCESO DE DISCUSIÓN  
DE LA CONVENCIÓN COLECTIVA DE LA  
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

---

Omar Picón Lobo\*

El pasado 24 de octubre de 2002 la representación de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y la representación, tanto del Sindicato Profesional del Personal Docente y de Investigación de la UCAB (SIPUCAB) como de la Asociación de Empleados y Obreros de la UCAB (AEYOUUCAB), hicieron acto formal de Depósito de las Convenciones Colectivas suscritas por las partes, en el transcurso de septiembre y finales de julio del mismo año, respectivamente, para dar cumplimiento a las formalidades legales que rodean la negociación colectiva. Dicho acto regula la relación en materia laboral entre las partes signatarias.

En un lapso que está marcado por una profunda crisis en el ámbito nacional y a pesar que cualquier proceso de negociación no está exento de mayor o menor grado de tensión, cabe preguntarse por qué a pesar de las características del entorno que nos rodea, resultó, a los ojos de terceros, un proceso de negociación colectiva sin mayores traumas.

Parece ser un lugar común expresar que la armonía y la paz en el sitio de trabajo es el objetivo principal de todo proceso de negociación colectiva, en tanto supone que las partes involucradas utilizan estos convenios para resolver situaciones conflictivas de diversa índole, para lograr de manera armónica las condiciones ideales en el lugar de trabajo ,sin embargo, no necesariamente es así.

Tenemos entonces, que para alcanzar acuerdos durante la negociación, hay que seguir determinadas etapas. Los diferentes autores clasifican estas etapas según su afiliación a las distintas corrientes del pensamiento. Para no abusar de la paciencia del lector, las clasificaremos según la tipología contemplada por Alberto Arria Salas en su obra “Negociación Colectiva”, a saber: a) el antes de la negociación; b) la negociación propiamente dicha; y, c) la posterior a la negociación.

a) El **“antes de la negociación”**: en esta etapa los sindicatos de trabajadores (SIPUCAB y AEYOUUCAB) preparan su estrategia y recopilan exhaustivamente información adecuada y confiable de todos y cada uno de los elementos sobre los cuales puedan ejercer algún tipo de control. En otras palabras, preparan el “pliego” que ha de ser introducido ante la Inspectoría del Trabajo, a fin de que ésta cite a la organización a fin de dar inicio a las discusiones. Por otra parte, la organización (UCAB), a sabiendas de que debe, una vez citada, concurrir a dar inicio a las negociaciones, prepara sus respectivos escenarios, sobre todo financieros, para poder

---

\* El autor es Abogado y Licenciado de Relaciones Industriales por la UCAB y actualmente se desempeña como profesor y Consultor Jurídico de la misma Universidad.

dar respuestas o contraofertas, utilizando como insumos los resultados del Convenio Colectivo anterior, datos históricos o estadísticos y por supuesto, el análisis de la información procedente del entorno en materia de inflación, costo de dinero, análisis de la morosidad estudiantil e índices de deserción.

b) La **“negociación propiamente dicha”** llevada a cabo por el equipo negociador de ambas partes. En el caso de la UCAB, el Vicerrector Administrativo, su jefe de Personal y Consultor Jurídico, Ing Lorenzo Caldentey, Lic Maite Garitaonandia y Omar Picón Lobo, respectivamente; por SIPUCAB la Prof. Norma Carrasquel, Raimundo Pérez Gómez, Freddy Berroterán , Luis Alberto Ramírez y Jeannette Pinaud y por AEYOU CAB Mercedes Guédez, Luis Díaz (QEPD), Pedro López y Mario Méndez, asistidos por el Dr. Leopoldo Laya.

c) La **“posterior a la negociación”** en la cual se procede a la instrumentación de los Convenios logrados, su divulgación y evaluación de resultados, a través, en el caso de los sindicatos de trabajadores, de sendas convocatorias a Asambleas en donde se informa y establecen las cuotas tanto ordinarias como de solidaridad, establecidas conforme a la Ley venezolana. En el caso de la UCAB deben tomarse todas las previsiones para llevar una muy cuidadosa administración del mismo, aplicando, interpretando y ejecutando lo convenido, con la finalidad de buscar soluciones a las diversas situaciones que cotidianamente surgen entre la organización y sus trabajadores, como consecuencia de las dudas o interpretaciones que puedan darse sobre lo ya pactado. Resulta también importante y no se debe perder de vista el proceso de negociación del siguiente contrato.

A continuación, nos extenderemos en el análisis de las dos primeras etapas del proceso de negociación, que, dados los objetivos de este escrito, poseen especial relevancia.

#### I. PRIMERA ETAPA: “antes de la negociación”

En lo que a la negociación con SIPUCAB refiere, tenemos lo siguiente: la Convención Colectiva depositada tal como se menciona ut supra, regula la relación entre la UCAB y su personal Docente y de Investigación entre el 1º de octubre del 2001 y el 30 de septiembre del 2003, consta de cuarenta y cuatro cláusulas y tiene un costo aproximado de veintiséis mil cuatrocientos ochenta y dos millones cuatrocientos veintiséis mil doscientos setenta y cuatro bolívares (Bs. 26.482.426.274,00). Fue suscrita por las partes casi con un año de atraso con respecto al momento en que debían haberse generado nuevas condiciones económicas para el personal amparado en dicha Convención y ello tiene su historia. Veamos: tanto la Secretaria General de SIPUCAB, Prof Norma Carrasquel, como el Vicerrector Administrativo de la UCAB Ing. Lorenzo Caldentey, de manera informal habían iniciado a finales de julio del 2001, conversaciones tendientes a ir encaminando el proceso, sobre todo en el aspecto económico, no obstante el pliego

correspondiente fue introducido en la Inspectoría del Trabajo en diciembre del 2001 y entre la citación a la Universidad y la convocatoria a la primera reunión, en la sede del Ministerio del Trabajo, se empezó la discusión del pliego, de manera formal, en el mes de febrero de 2002.

En cuanto a AEYOU CAB, su convenio colectivo vencía el 1º de septiembre de 2002 y el que se acaba de depositar regula las relaciones laborales entre la UCAB y sus empleados y obreros desde el 1º de septiembre de 2002 hasta el 1º de septiembre de 2004, consta de sesenta y dos cláusulas y tiene un costo aproximado de ocho mil ochocientos trece millones setecientos cincuenta mil ochocientos ochenta y ocho bolívares (Bs. 8.813.750.888,00). El pliego correspondiente fue introducido en la Inspectoría del Trabajo, posteriormente es recibido por la UCAB, procediendo al inicio de las discusiones el 18 de abril de 2002, concluyendo el último día de julio este mismo año, sin mayores complicaciones.

## II. SEGUNDA ETAPA: “ la negociación propiamente dicha”

Para quienes hemos sido formados en la Especialidad de Relaciones Industriales de la UCAB, es inevitable, para la explicación de los fenómenos sociales, en este caso la Negociación Colectiva, acudir a teóricos apoyados en la Teoría de Sistemas. Académicos como John T. Dunlop, entre otros, han inspirado a aquellos que intentan explicar los eventos relativos a la Negociación Colectiva. En particular, para efectos de estas breves líneas, utilizaremos los conocimientos aportados por Richard Walton y Robert Mckerzie, en su obra “Teoría de las Negociaciones Laborales”. Estos autores establecen como marco de análisis para las relaciones laborales “... cuatro sistemas de actividad, cada uno dotado de su propia función para las partes de mutua interacción, con su propia lógica interna y con su propio e identificable conjunto de actos o de tácticas instrumentales...” (p.17). El primer sistema lo denominan *negociación distributiva*, el segundo *negociación integrativa*, el tercero *estructuración de las actividades* y el cuarto *negociación intraorganizativa*.

El primero de los mencionados (negociación distributiva) estriba en la resolución de puros conflictos de intereses, es el tipo de actividad “... con que se hallan más familiarizados los estudiosos en materia de negociación; de hecho se trata de un forcejeo o regateo en el más puro estricto sentido de la palabra...” (p.18). En este caso, el “problema” se refiere a un área de común preocupación, donde los objetivos de ambas partes aparecen en conflicto.

En cambio –dicen los autores- la negociación integrativa funciona para encontrar intereses comunes o complementarios y para la resolución de los problemas con que se encuentran ambos bandos; en palabras más sencillas ... “ se refiere a un sistema de actividades que es conducente a la obtención de los objetivos que no resultan estar

---

en conflicto fundamental con los de la otra parte y que por consiguiente cabe integrar en cierto grado...”.<sup>1</sup>

En tercer lugar tenemos la “estructuración de las actividades”, cuyas funciones consisten en influir sobre las *actitudes* de los participantes (los unos para con los otros) y en afectar a los lazos básicos que relacionan a las dos partes que representan, “... en particular actitudes tales como la hostilidad, amistad, confianza, respeto y la orientación motivadora de la cooperación-competitividad...”. Si bien sabemos que el contexto donde interactúan los negociadores está influenciado, en menor o mayor medida, por fuerzas determinantes tales como el contexto económico, político, técnico, la personalidad de los negociadores y los sistemas de creencias de los participantes, lo cierto es que ambas partes pueden beneficiarse del sistema de interacción de las negociaciones para ir hacia un cambio de actitudes. Si estas líneas están cumpliendo su objetivo, debemos caer en cuenta que los tres procesos anteriores tienen que ver con la relación Sindicatos-Empresa (SIPUCAB-UCAB y AEYOU CAB-UCAB).

El último proceso, denominado negociación intraorganizativa, no es otra cosa que el logro del consenso dentro de los sindicatos de trabajadores y en el interior de la organización; en otras palabras, la negociación intraorganizativa se refiere al sistema de actividades que coloca lo esperado por los líderes en línea de encuentro con las esperanzas del negociador principal. Es menester recordar que los jefes negociadores juegan un papel muy importante, pero limitado, llegado el momento de formular los objetivos esenciales de la negociación. En el caso que tratamos, las Juntas Directivas de SIPUCAB y AEYOU CAB deben dar cuenta a las Asambleas de miembros, que en uno de los casos no es dócil. Por otro lado, los negociadores de la UCAB, deben dar cuenta al Consejo de Administración, cuerpo colegiado que preside el Rector.

En este orden de ideas tenemos, que la negociación llevada a cabo con SIPUCAB comenzó en la sede de la UCAB con el conocimiento mutuo de las peticiones, que para facilidad de lectura clasificaremos en dos tipos: a) cláusulas de tipo académico y b) cláusulas de tipo socioeconómico. Es vital mencionar que las divergencias esenciales en este proceso tuvieron que ver, en su mayoría, con las cláusulas académicas, a saber, la exigencia por parte de la Junta Directiva de SIPUCAB, de firmar el compromiso de aceptación por parte de los negociadores, a fin de que se aprobaran los llamados Reglamentos sobre: Permisos Remunerados, Actualización y Desarrollo Académico, Procedimientos Disciplinarios y Estabilidad Laboral; dando “... atención prioritaria al estudio y aprobación de dichos Reglamentos, en atención a

---

<sup>1</sup>. Parece necesario, en este estado de cosas, referirnos a la variable poder, que según Muller de la Lama... “es la fuerza que tienen los participantes para lograr una buena negociación y que depende de una serie de fuentes internas y externas que aumentan o restan poder...”, tales como: fuentes internas (personalidad de los negociadores, experiencia, actitud positiva o negativa de los negociadores, información sobre el medio y percepción de poder) y fuentes externas (apoyo y presión de la organización a la cual representan y el tiempo límite). (p. 22).

los principios de honestidad, celeridad, eficacia, eficiencia y transparencia que debe regir la función pública para elevar el nivel académico y las exigencias del Personal Docente y de Investigación de la UCAB. Solicitud que se hace en razón de que dichas cláusulas aprobadas desde la segunda Convención Colectiva de Trabajo de fecha 01-10-98 *no han sido ejecutadas* en la segunda ni en la tercera Convención colectiva de Trabajo....”. Asimismo se solicitaba en el referido pliego, cláusula 18, “... la Universidad conviene, en el momento de elegir a los Directores de las Escuelas y de los Centros de Investigación a consultar previamente a los miembros del personal Docente y de Investigación activos de la UCAB...” y del mismo modo se exigía, cláusula 19, “... La Universidad se compromete a incluir como miembro del Consejo Universitario a un representante de la Junta Directiva de SIPUCAB, como organismo institucional reconocido por la UCAB...”.

Aparecían entonces varias circunstancias que hicieron difícil la discusión:

1. La solicitud de aprobación de Reglamentos que por Estatuto Orgánico competen a un cuerpo colegiado (el Consejo Universitario) y que por ende los negociadores no podíamos conceder.

2. La firme creencia por parte de la Junta Directiva de SIPUCAB de que bastaría la voluntad del Rector-Presidente del Consejo Universitario para la aprobación de los referidos Reglamentos, o su exclusiva voluntad para que ello no se hiciese.

3. Asimismo, la firme creencia por parte de la Junta Directiva de SIPUCAB de que asemejando la estructura funcional de la UCAB, a la estructura funcional de una Universidad Nacional, se podrían evitar conflictos entre el Personal Docente y los Directores de Escuela y Decanos.

4. La solicitud implícita de modificación del Estatuto Orgánico para dar cabida en Consejo Universitario a un miembro de su Directiva y a hacer escuchar los posibles nombramientos de Directores a la comunidad activa de profesores, petición que no podían conceder los negociadores.

5. El deseo de lograr una injerencia automática en el proceso de toma de decisiones de la organización.

En fin, las discusiones tuvieron tres consecuencias: a) los negociadores no podían conceder lo que no tenían y el “no” tuvo que ser muy firme; b) el factor económico pasó a un segundo plano, siendo que la discrepancia estaba centrada fundamentalmente en el número de días del bono vacacional y c) la Junta Directiva de SIPUCAB consideró como la estrategia adecuada, establecer la sede de las reuniones en la Inspectoría del Trabajo, con la presencia del Rector, adaptándose por fuerza de las circunstancias a los horarios de disponibilidad de los funcionarios del Ministerio del Trabajo. Cabe mencionar que la primera fase de esta estrategia fue lograda, mas no la segunda, en tanto quien escribe, en su carácter de apoderado, conjuntamente con la Jefe de Personal, compareció por parte de la UCAB.

Largas e infructuosas fueron las discusiones y evidentemente espaciadas en el tiempo, en tanto la Inspectoría del Trabajo dispone de pocos recursos para atender a las múltiples necesidades de la población de Caracas. Como consecuencia de esto y

ante los reclamos individuales de profesores por el retraso de aumentos, el Vicerrector envió el 17 de junio de 2002 una carta pública a los profesores, donde planteaba la propuesta universitaria en materia de contratación colectiva. La propuesta explicaba fundamentalmente dos cosas: la primera, que ni la administración ni los negociadores podían ir por encima del Consejo Universitario en la aprobación o no de los referidos Reglamentos y en segundo lugar explicaba la propuesta económica. Seguidamente, la Junta Directiva de SIPUCAB a su vez envió comunicación a la comunidad donde explicaba sus puntos de vista. El resultado final fue la llegada del mes de agosto (período vacacional) sin haber logrado el acuerdo.

En resumidas cuentas, se logró un acuerdo fundamental durante el mes de septiembre (un año después del vencimiento del Convenio Colectivo anterior), pues las partes convinieron que la administración de la Universidad se comprometía a mantener en el tapete (permanentemente en discusión en el Consejo Universitario) los referidos Reglamentos y la Junta Directiva de SIPUCAB aceptó la propuesta económica inicial, propuesta por la UCAB.

### III. A MANERA DE CONCLUSIÓN

Explicados los acontecimientos de manera tan sucinta, podemos concluir lo siguiente:

1. De los cuatro sistemas de actividad presentes en una negociación, de acuerdo a lo planteado por los autores arriba citados, evidentemente el que estuvo siempre presente y no fue resuelto sino que fue pospuesto, fue el sistema de la negociación distributiva, en tanto las partes asumieron que la ganancia de uno era la pérdida del otro. SIPUCAB y la Universidad forcejearon arduamente sobre la discusión de unos Reglamentos, en donde en el fondo se ponían sobre el tapete dos cosas: a) la aspiración de SIPUCAB de tener influencia directa sobre la toma de decisiones de la alta Autoridad Universitaria, cosa que en este momento histórico no cabe y b) la desconfianza por parte de SIPUCAB hacia la Universidad, en lo referente a los actuales mecanismos reglamentarios de estabilidad de los profesores en la organización.

2. No estuvo activo el mecanismo de negociación integrativa, en tanto no se plantearon objetivos que pudieran ser integrados.

3. La variable *poder* tuvo como de costumbre injerencia desusada en este proceso, particularmente en su faceta interna, en tanto fueron decisivos durante los acontecimientos, aspectos como: la actitud positiva o negativa de los negociadores hacia su contraparte, hacia la Institución y por supuesto la percepción que cada grupo de negociadores tenía hacia el otro. Del mismo modo la faceta externa de la variable poder fue decisiva. SIPUCAB, tiene la percepción de que no goza de un apoyo externo absoluto por parte de la comunidad profesoral y por ende no pudo ir más allá en el tiempo; esto es, la comunidad que le es afecta reclamaba de manera

inmediata un acuerdo que permitiera aumentos en las remuneraciones, a pesar del riesgo de ver menguada su cuota parte de poder.

4. No hay elementos empíricos suficientes para discurrir sobre el sistema de negociación intraorganizativa, aunque el número de asistentes a las asambleas generales de SIPUCAB da a entender que no es un problema para su Junta Directiva la respectiva toma de decisiones. Por último, cabe decir que a juicio de quien esto escribe, la firma de este acuerdo pospone nuevamente en el tiempo el quid del asunto, a saber: a) aspiración de SIPUCAB de tener influencia directa sobre la toma de decisiones de la alta Autoridad Universitaria y b) desconfianza por parte de SIPUCAB hacia la Universidad, en lo referente a los actuales mecanismos reglamentarios de estabilidad de los profesores en la organización, por su propia creencia de falta de poder. Deberá entonces la Universidad trabajar en mecanismos tendientes a lograr una mayor confianza de las personas que integran la Directiva de su sindicato de profesores, por otro lado, tendrá la responsabilidad de tratar de lograr una adecuada negociación intraorganizativa, logrando una real presencia en el cuerpo docente.

#### IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARRIA SALAS, Alberto (1987); "Contratación Colectiva", Cela Editora, Caracas, Venezuela.
- DUNLOP, John T. (1993), "Industrial Relations Systems" (revised Edition), Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- MULLER DE LA LAMA, Alberto; "
- WALTON, Richard y MCKERZIE, Robert (1974); "Teoría de las Negociaciones Laborales" editorial Labor, Barcelona, España.