

# ALGUNOS ASPECTOS DE LAS RELACIONES INDUSTRIALES Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD

LIC. B. DE ARBELOA \*

- I. INTRODUCCION.
- II. EVOLUCION DE ALGUNAS CAUSAS QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD. A. La Composición de la mano de obra. B. La Falta de Previsión en las Zonas Industriales. C. El Seguro Social Obligatorio. D. La Contratación Colectiva. E. Las Condiciones de Trabajo. F. La Administración de Personal. G. Las Reformas Legales.
- III. CONCLUSIONES. A. Balance sobre las responsabilidades del Sector Público. B. Balance sobre los intentos del Sector Privado. C. Algunas consideraciones de cara al futuro.

## I. INTRODUCCION

Con ocasión de la VII Asamblea de Cámaras de Industriales realizada en 1976 en Caraballeda, presenté una ponencia titulada el "AUSENTISMO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD" que fue comentada en la Prensa Nacional sino tanto por su contenido, como por tratarse en aquella época de un tema de gran actualidad.

En aquella Ponencia destacué *siete* causas posibles del ausentismo laboral, prescindiendo de la jerarquización en importancia de las mismas, estas eran:

1. La naturaleza de la composición de nuestra mano de obra.
2. La improvisación reinante en las Zonas Industriales que no cuentan con la adecuada planificación.
3. El caso en la administración de la actividad facultativa del Seguro Social Obligatorio.

---

\* El autor de este artículo es Abogado, con estudios de Post-grado en Relaciones Industriales, y se desempeña como asesor y consultor de empresas, siendo además Presidente de la Comisión Laboral de la Cámara de Industriales del Estado Zulia, Profesor de la Universidad del Zulia y miembro de la Comisión Laboral de Fedecámaras.

4. Las malas prácticas de la contratación colectiva.
5. Las condiciones de trabajo inadecuadas.
6. Una Administración de Recursos Humanos carente de política actualizada en la materia y finalmente,
7. Reformas legales y decretos, con mala administración y peor aplicación.

Es mi intención, en este trabajo, al enfocar el tema, el hacer una breve evaluación de si los intentos para eliminar las siete causas indicadas pueden haber contribuido a mejorar la productividad, o si, por el contrario, al conseguirnos con un balance negativo a estos efectos, se deben considerar otras acciones conducentes a optimizar la productividad en forma más efectiva y urgente.

## II. EVALUACION DE ALGUNAS CAUSAS QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD

### A. *La composición de la mano de obra*

Observamos que persiste en el país, tanto cualitativa como cuantitativamente, escasez de mano de obra lo cual se hace claramente evidente al observar entre otras cosas cualquier periódico regional o nacional en sus ofertas de empleo, del mas diverso tipo. Se advierte, incluso la necesidad de la importación de mano de obra, partiendo aún hasta del obrero no calificado, sin contarse todavía con una política racional de emigración selectiva que responda a un diagnóstico y planificación de Recursos Humanos. Sigue siendo un elemento fundamental que agrava esta situación, el hecho de que el Consejo Nacional de Recursos Humanos no haya logrado promover mecanismos que de alguna manera contribuya a determinar claramente cuales son las necesidades del país en cuanto a Recursos Humanos.

Por otra parte, es lamentable tener que admitir en cuanto a lo cualitativo, que el sistema educativo continúa en deterioro, que los valores y el sentido del compromiso de nuestros ciudadanos tienden a perder vigencia ante el monstruo de un facilismo creciente.

Tenemos que admitir que aunque las semillas de la buena disposición y potencial de trabajo del venezolano continúa indestructibles, éstas al no recibir la adecuada atención, germinan y se desarrollan anárquicamente, en un mercado que por su pleno empleo tiende a facilitar al "mangüereo"

como recientemente señalara el propio Dr. Luis Herrera Campins, "a sabiendas de que trabajo hay y que, por lo tanto, la seguridad del puesto ya no se constituye en un elemento preocupante para el trabajador".

### B. *La falta de previsión en las Zonas Industriales*

La política de descentralización industrial indudablemente fue sanamente concebida y trajo como consecuencia el nacimiento explosivo de pequeñas y grandes zonas industriales en los pueblos y caseríos de nuestros estados centrales, generando oportunidades de trabajo y, supuestamente, liberando un tanto más nuestras ciudades principales de las presiones demográficas, en algunos casos sofocantes. Basta observar lo ocurrido en los tradicionalmente tranquilos pueblos de los Estados Miranda, Aragua, Carabobo y Yaracuy; en los cuales las Zonas Industriales se han desarrollado vertiginosamente, exigiendo con carácter de urgencia una infraestructura de servicios industriales y domésticos, en la mayoría de los casos totalmente inexistente. Esto ha traído como consecuencia, graves problemas a las nuevas empresas y habitantes tradicionales de estas zonas. La falta y malos servicios de apoyo, tanto telefónicos como de electricidad, transporte, vivienda y salud, solamente para mencionar algunos, se constituyen en factores que enturbian abiertamente la política de descentralización para detrimento de las empresas que con optimismo y hasta audacia se atrevieron a trasladar o construir sus planes en esas vírgenes regiones del país, sin tradición industrial, confiadas en que la acción efectiva del Estado se haría en forma positiva dotándolos de los servicios e infraestructura ya mencionadas. Desgraciadamente lo poco hecho para apoyar al industrial y mejorar la calidad de vida del trabajador en estos pueblos, ha resultado definitivamente insuficiente y hasta frustrante, creándose un clima de tensión, de agitación, etc., a todo lo cual hizo referencia recientemente el Presidente Luis Herrera Campins llamándolo "terreno fértil" para quienes aprovechan las deficiencias transitorias del sistema democrático para socavar sus bases.

### C. *Seguro Social Obligatorio*

Paradójicamente, este es uno de los instrumentos sociales que más ha contribuido, en la mayoría de las regiones, a incentivar el ausentismo laboral y, por ende, a perjudicar muy gravemente la productividad. Se ha hablado mucho de los planes para dotar las nuevas zonas industriales y aún las ya existentes, con módulos de servicios, que en forma de "clínicas industriales" prestarán atención médica ambulatoria, efectiva y eficiente,

con un mínimo de tiempo y de costo tanto para el patrono y el trabajador como para el propio Seguro Social.

Pero siguen las instalaciones del Seguro Social siendo anticuadas, mal ubicadas e insuficientes. No ha sido posible que la creciente burocratización del organismo comprenda que su fin principal es prestar un servicio a quienes lo sostienen y no alimentarse con un apetito voraz consumiendo significantes cantidades de dinero, para perjuicio de los usuarios. Asimismo, continúan las acusaciones sobre suspensiones por complacencia hechas a la ligera, que son causa de la pérdida de tantísimas horas de trabajo.

La necesidad de tomar medidas contundentes para sanar esta situación resulta indispensable y exige acción inmediata. No es posible que un organismo sostenido y administrado por los aportes tanto humanos como económicos de los sindicatos, trabajadores, empresas y el mismo Estado, siga siendo factor de deterioro en nuestro desarrollo industrial y su necesaria productividad. El interés del país tiene que estar necesariamente por encima de cualquier interés de grupo, de gremio o de sector del instituto, por muy fuerte que este sea, o prestigioso que se considere.

#### D. *La Contratación Colectiva*

Nuestro sistema democrático de libertades promueve la Contratación Colectiva, como instrumento ideal para establecer y reglamentar las relaciones de trabajo entre la empresa y sus trabajadores, según las condiciones, necesidades y posibilidades de cada empresa y grupo de trabajadores en particular.

Es necesario fortalecer la Contratación Colectiva, haciendo respetar los convenios firmados por sindicatos libremente escogidos por los trabajadores para representarlos, así mismo por patronos conscientes de su responsabilidad social y de su papel como creadores de desarrollo. En este sentido, resulta satisfactorio participar que la política nacional hasta ahora ha resultado efectiva para sostener y motivar dicha contratación colectiva. No obstante, resulta preocupante el observar con peligrosa insistencia a quienes promueven una reforma de todo el régimen laboral existente, que, supuestamente, incorporaría los mejores beneficios obtenidos en el país en la Contratación Colectiva más avanzada. Este concepto debe ser manejado con cautela y ponderación, ya que resultaría nefasto el obligar a las pequeñas, medianas y nuevas empresas de nuestro país, agobiadas ya por problemas de productividad, de precios, de escasez de personal, etc., a que ahora vean sus costos directos e indirectos de mano de obra incrementados al verse obligadas a establecer condiciones y beneficios de trabajo, fuera de sus posibilidades y capacidad real de otorgarlos.

Por otra parte, sigue siendo necesario una mayor comunicación entre las empresas a fin de asegurar que se posea la información requerida para que la Contratación Colectiva cumpla sus fines de mantener la indispensable paz laboral, base de la productividad, a un costo razonable que de ninguna manera contribuya a acentuar el problema inflacionario que se observa en el país.

#### E. *Condiciones de trabajo*

La moderna concepción de la ingeniería y medicina industrial tiene que ser introducida en una forma más evidente en el sitio de trabajo de manera que, el lugar en que el trabajador pasa por lo menos la tercera parte del día, no solamente sea seguro e higiénico, como ya es el caso de la mayoría de las empresas, sino que también ofrezca un ambiente humano, agradable y motivador que haga despertar y mantener en el trabajador sus mejores inquietudes y manifestaciones de hacer y lograr.

Resulta importante que, en este sentido, el empresario y los sindicatos sean creativos, tratando de determinar aquellas condiciones que lejos de estimular el facilismo contribuyan a enaltecer la condición humana del trabajador, haciendo sus labores más motivadoras, enriqueciendo el contenido en su actividad cotidiana, y aún estableciendo mecanismos para aprovechar sana y constructivamente el merecido descanso de quien ha cumplido su jornada de trabajo. En este sentido, merece la pena estudiar las posibilidades de planes vacacionales que puedan ser establecidos con la cooperación sindical.

En todo caso debe tenerse presente que tanto el trabajador como el patrono contribuyen a establecer el clima en el sitio de trabajo con el reflejo y resultado de sus actividades, y, éstas, en el caso del primero, no podrán ser en gran parte, sino una consecuencia de su vida de hogar, de la facilidad y rapidez con que se moviliza al y del trabajo, de su estado de salud y educación. En el caso del patrono serían asimismo consecuencia de su propia preparación, de su adiestramiento gerencial y ejecutivo, que lo deben capacitar para poder administrar y orientar al trabajador en una forma positiva, consciente de sus necesidades.

#### F. *La administración de personal*

Es indudable que se continúan haciendo en el país grandes avances en materia de Administración de Personal, especialmente en el sector privado. La mayoría de nuestras empresas ha reconocido la necesidad de incorporar profesionales de la Administración de Personal y de Relaciones Industriales, que con su conocimiento y experiencia pueden contribuir de-

cisivamente a la gestión empresarial. Las Universidades de Carabobo y Católica Andrés Bello, con sus respectivas Escuelas de Relaciones Industriales y la Asociación Nacional de Relaciones Industriales, ANRI, han sido elementos que han contribuido y continúan dando un aporte significativo para preparar más y mejores profesionales en estas áreas.

Por otra parte, se ha notado el interés de las empresas en no solamente establecer políticas claras y adecuadas de Administración de Personal, sino de asegurarse que ellas sean debidamente implementadas y que cumplan los fines que las inspiraron. Se hace más evidente que la improvisación en el campo de las Relaciones Industriales y Administración de Personal en general, es cosa del pasado, inclusive ya los servicios del Consultor Profesional Venezolano en esta materia se han difundido en nuestras empresas. La mejor prueba de los avances logrados en esta área en el sector empresarial es el clima laboral existente en el país en los últimos años, en el cual la paz laboral ha prevalecido. Por esto, tenemos que agradecer y reconocer también el alto grado de responsabilidad de nuestro sindicalismo democrático.

En todo caso, la dinámica industrial, el pluralismo político y su renovada intervención en el campo sindical, nos obligan a estar alerta, asegurándonos de no sacrificar, lo positivo logrado en esta materia, por solucionar un tanto alegremente, problemas circunstanciales que obedecen principalmente a esa referida renovación de ciertos sectores políticos que en no pocos casos no pretenden otra cosa que usurpar, a como dé lugar, posiciones inmerecidas en nuestro movimiento sindical democrático.

Debe tenerse presente, no obstante, que la mejor política de personal, los mejores instrumentos utilizados a estos fines no podrán tener resultados positivos para cumplir los objetivos de la empresa, sin ese ingrediente básico e indispensable que es la Gerencia en sí. No hay la menor duda en que no hay sustitutos para una Gerencia idónea e iluminada, que comprenda y domine todos los aspectos relacionados con su función planificadora y orientadora, promotora y ante todo motivadora. Así, el clima gerencial, constructivo y humano es elemento básico sin el cual la Administración del Personal más cualificada se envolvería en graves dificultades.

La Gerencia moderna con el concepto social de su misión, consciente de su papel en una sociedad en vías de desarrollo y con una composición de mano de obra en la mayoría de los casos con falta de preparación, de tradición industrial y otros elementos predominantes en sociedades más desarrolladas, tiene que ser consciente de que el trabajador a todos sus niveles, desde el más humilde obrero hasta el más alto ejecutivo forma

parte del equipo que puede garantizar la productividad que se desea, pero siempre que el ser humano sea mantenido como objeto y sujeto del desarrollo. La providencia le ha dado a nuestro país incalculables riquezas materiales y económicas que en la mayoría de los casos nos permiten ser audaces y emprendedores en la gestión empresarial, pero lamentablemente nuestro fundamental obstáculo para el desarrollo está en la escasez cualitativa del indispensable elemento humano. Por lo tanto, el esfuerzo principal de nuestra empresa debe estar orientado para desenvolverse en esta realidad, preparando dirigentes y ejecutivos para que aprendan a encarar objetivos con nuestras típicas y reales limitaciones y con nuestra escasez de personal. Los que hemos tenido la fortuna de hacer estudios superiores o de Post-grado en prestigiosas universidades del exterior, tenemos que estar venezolanamente conscientes de que nuestro aprendizaje nunca estará completo hasta no entender con buena disposición, que nuestro mayor reto dentro de la empresa está en optimizar los niveles de productividad que garanticen el bienestar al país, pero reconociendo las limitaciones a las que he hecho referencia. Lograremos mayor productividad y satisfacción personal en la medida que asimilemos estas realidades de la Administración de Personal de Venezuela.

#### G. *Las reformas legales*

Dijimos anteriormente que debe determinarse con extremado cuidado cualquier intento de reforma global a la Legislación Laboral Vigente, que lejos de solucionar problemas, pudiera contribuir a crear nuevos motivos, que incidan negativamente en la productividad y, especialmente, que tiendan a frenar el crecimiento y desarrollo de nuevas empresas, grupos industriales y aún de nuevas expansiones o inversiones requeridas en el país. No obstante, resulta indispensable la revisión cuidadosa de todos los decretos que en esta materia pudieron ser justificados en un momento determinado, con condiciones diferentes a las actuales. Nuestro problema fundamental, hoy, reside en la escasez de personal, por lo tanto, las reformas deben estar dirigidas a que el personal sea utilizado con criterio de escasez, tratando en lo posible y sin detrimento a su condición humana, a lograr de él su máxima participación, respetando siempre su propia voluntad y deseo de trabajo. Así, para mencionar algunas posibles reformas deberíamos ver desaparecer posiciones inútiles tales como ascensoristas, en ascensores que funcionan en forma automática, así como las limitaciones, adicionales a las legales, sobre el trabajo de horas extraordinarias, etc.

En el caso de realizarse reformas legales deberían estar dirigidas fundamentalmente a no entorpecer las posibilidades de trabajo, por ejemplo, consagrando la igualdad de la mujer en el trabajo, no sólo en cuanto a derechos, sino también en cuanto a obligaciones; a permitir la incorporación de jóvenes deseosos de hacer uso útil de sus energías, permitiéndose a un costo razonable el trabajo a medio tiempo, ocasional por horas, etc.; a revisar todo lo relacionado con el tiempo de viaje y obligaciones de transporte, en consideración a las carreteras y medio de transportación modernos existentes y a la ubicación geográfica de las zonas industriales.

Por otra parte, cualquier reforma legal debería ser precedida o complementada por la dotación de un presupuesto adecuado al Ministerio del Trabajo, que lo saque de su condición de cenicienta entre los ministerios y le permita desempeñar con instrumentos ágiles, modernos y personal adecuado, el papel vital que se le exige en un país en vías de desarrollo que requiere que este ministerio contribuya a formar, orientar y vigilar tanto a trabajadores, sindicatos y aún a las empresas. La Organización Internacional del Trabajo en reciente convención aprobada en sus sesiones del año pasado, y en la que me tocó el honor de participar, destacó la importancia trascendental que la Administración del Trabajo tiene en todos los países y en particular en los que estamos en vías de desarrollo. En este sentido ha resultado un tanto lamentable notar inexplicablemente, por varios años consecutivos, que el Ministerio de Trabajo ha acusado un superávit en su actuación y ha llegado a reembolsar al Tesoro Nacional cantidades no ejecutadas de su presupuesto. Lo increíble y contradictorio de esta situación es evidente en cualquier Comisionaduría o Inspectoría de Trabajo del País, al observar las faltas en sus servicios, facilidades y elementos de trabajo.

### III. CONCLUSIONES

#### A. *Balace sobre las Responsabilidades del Sector Público*

En términos generales, se considera que en las áreas en las cuales el Estado y el Gobierno han debido hacerse sentir en forma efectiva, se perciben notables fallas y un sensible vacío decisivo. Pero, en términos más concretos, señalaremos los siguientes puntos:

##### 1. Los Recursos Humanos

El problema de la composición de la mano de obra, tanto calificada como no calificada, a niveles de obreros y técnicos, ha quedado sobre

el papel, sin que ni siquiera se apliquen los controles de la llamada "inmigración selectiva". El proceso de la formación de recursos humanos, a nivel obrero, no se acomoda al ritmo de crecimiento acelerado de los planes de desarrollo industrial adelantados por el gobierno y el sector privado, especialmente en el sector manufacturero. En algunas zonas del país el INCE cumple un gran papel a este respecto, pero las necesidades son mucho mayores, y están muy lejos de ser cubiertas. La industria petrolera cuenta con un organismo propio, INAPET, que se preocupa del adiestramiento del recurso humano de ese sector vital de la economía.

Por otra parte, el Ministerio del Trabajo, que tendría la responsabilidad de velar por la política laboral del país, y orientarla, no posee los recursos humanos, físicos, económicos, ni materiales, para cumplir adecuadamente con esa delicada e importante función. Los asuntos laborales se demoran largamente en las Inspectorías y otros organismos del Ministerio, con incidencia en la actividad laboral y en la productividad.

##### 2. La zonificación industrial

Los planes de descentralización llevados a cabo por el gobierno, como parte de su estrategia de desarrollo industrial, carecen de la previsión y planificación requeridas, descuidando los aspectos de infraestructura tales como vialidad, vivienda, asistencia médica, escuelas, tecnológico, etc. Baste mencionar, como botón de muestra, los casos de La Victoria, San Félix, Guarenas, etc.

##### 3. El Seguro Social

El Seguro Social, dentro de la región capitalina, pero más claramente aún en el interior del país, lejos de cumplir sus obligaciones de asistencia al trabajador contribuye más bien a incrementar su frustración.

Todos los sectores laborales del país han estado de acuerdo, por años, en que ese organismo demanda con urgencia una reestructuración y una sinceración de sus actividades, que garantice el cumplimiento de las funciones para las cuales fue creado: la atención de los problemas de salud, vejez, seguridad profesional, etc., que pueden y suelen aquejar al trabajador.

##### 4. La Contratación Colectiva

La Contratación Colectiva ha venido desarrollándose en forma satisfactoria, abjo el amparo de la legislación laboral, de ahí que haya de mirarse con preocupación la tendencia a extender los logros de Con-

tratos firmados en la gran industria a toda una rama, incluyendo la pequeña y mediana industria, pues éstas no están en condiciones de otorgar los mismos niveles de beneficios, sin grave desbalance económico. Por otro lado, hay que reconocer, en este capítulo, la positiva labor que realizan las Comisiones Tripartitas, a pesar de su esclerosis de procedimientos, y en la buena marcha de las negociaciones problemáticas. Sin duda, el Ministerio del Trabajo cumple su misión de arbitraje en no pocas ocasiones.

### B. *Balance sobre los Intentos del Sector Privado*

En términos generales, se puede decir que el sector privado sale algo mejor parado que el sector público, en este somero análisis situacional que hemos venido haciendo sobre la vida laboral del país. Gerentes y empresarios del sector privado, no sólo han demostrado su respeto a lo pautado en la Ley del Trabajo y su Reglamento o a las normas y procedimientos que se derivan de la práctica constante de la negociación colectiva, sino que, yendo más lejos, se han preocupado de hacer posible un tratamiento más profesional y científico de las relaciones de trabajo, desarrollando y modernizando los Departamentos de Personal y de Relaciones Industriales.

### C. *Consideraciones de cara al futuro*

En lugar de lamentarse y quedarse cruzado de brazos, esperándolo todo del Estado, quizás sería acertado que el propio sector privado contribuyera a realizar las acciones necesarias para resolver los problemas que afectan a las nuevas zonas de desarrollo industrial, invitando al sector sindical a aunar esfuerzos en esa tarea.

Habría asimismo que estimular el trabajo, por vía de incentivos que reconozcan el rendimiento y la acción creadora del obrero, de tal manera que éste se sienta motivado y autorrealizado dentro de la empresa.

Finalmente, parece conveniente examinar con seriedad las propuestas sobre una mayor participación de los trabajadores en la dinámica de la empresa, que hoy se oyen con frecuencia. Se deben considerar con realismo, sin dejarse impresionar por meras denominaciones, que expresan formas comprobadas como válidas para muchas sociedades de avanzado desarrollo industrial, pero que quizás deban ser repensadas de acuerdo a la idiosincrasia de nuestro país, donde ha quedado demostrado, en el caso del sector público, que no basta con consignarlas sobre el papel, sino que es necesario que sean conceptos posibles.