

Caso 3 Operaciones

“La Negociación”

Introducción:

Una de las aptitudes que debe desarrollar cualquier líder es “saber escuchar”, lo cual le permitirá poder enfrentar situaciones en las cuales deberá negociar “soluciones” compartidas. Muchas veces, se deben enfrentar situaciones en las cuales hay diferentes opiniones y algunas de ellas opuestas o encontradas. Es este caso simularemos una de estas situaciones, en las que un grupo de colaboradores se sienten amenazados por los avances de la Inteligencia Artificial.

Como “marco de referencia”, continuaremos con el caso de “Vodafone” y los análisis de beneficio – costo realizados. Sin embargo, para algunos de los trabajadores de las empresas, significará el fin de su carrera, lo cual les genera “temores” y tenerse que enfrentar a un futuro incierto, que de acuerdo con sus palabras “la tecnología nos está dejando sin trabajos y atenta contra nuestros derechos...”

<https://elinsignia.com/2016/11/03/resistencia-al-cambio-tecnologico-una-organizacion/>

<https://repositorio.tec.mx/handle/11285/568270>

La situación que debemos enfrentar:

Se ha comunicado a los empleados que a partir del primer semestre del próximo año se iniciará con la implementación de un “chatbot” para la atención directa de los clientes, funciones que anteriormente se hacía por medio del “centro de llamadas”. El uso de esta tecnología amenaza la estabilidad laboral de más de 300 personas; quienes han organizado un sindicato dentro de la empresa, para “proteger sus trabajos y la seguridad alimentaria” de sus familias.

El ejercicio de este caso simulará una reunión entre la dirección del sindicato de trabajadores de la empresa y la gerencia. Los trabajadores presentarán sus demandas a la gerencia y esta debe decidir si se aceptan o no. Existe una serie amenaza de huelga; esto creará una imagen negativa de la empresa con los clientes y la sociedad en general.

De parte de la gerencia, han preparado una propuesta sobre qué proponen hacer para mitigar los efectos de la implementación de la tecnología y no “perder” a sus empleados que siempre han sido considerados como uno de los principales recursos de la organización, por ello los identifican como “su capital” humano.

El sindicato de empleados ha pedido el apoyo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTyPS), quien nombró un grupo de sus abogados para que apoyen a los trabajadores, ya que ellos están para “velar” por los derechos de los empleados y vigilar que los “patrones” cumplan con sus obligaciones.

Por su lado, la gerencia está consciente de que necesita apoyo legal y ha contratado a una empresa especialista en derecho laboral, para que sirvan de “mediadores” y puedan “arbitrar” la reunión, con la esperanza de que el “problema” pueda ser solucionado de manera amigable. Están claros que “un mal arreglo, es mejor que un buen pleito...”

Dadas estas condiciones, la gerencia ha convocado a una reunión para escuchar las demandas de los trabajadores y presentar la oferta de la empresa para “mitigar” las dudas de los colaboradores, a quienes considera uno de sus principales activos, su “capital humano”. En la reunión estarán presentes representantes del sindicato y el MTyAS; los abogados laboristas de la empresa (árbitros) y el gerente general y representantes de la junta directiva de la empresa.

El ejercicio:

La sección está dividida en grupos, por lo que se dividirá para representar los roles que les corresponde. Un grupo, seleccionado al azar, será el representante de los intereses de la empresa (gerencia general y junta directiva), el segundo grupo asumirá el rol de los abogados laboristas (árbitros), el tercer grupo, serán los abogados representantes del MYyPS y los grupos restantes representarán a los trabajadores y su sindicato.

Pre- Caso: Cada grupo o grupos, de acuerdo con el rol que les toca desarrollar, se reunirá con el docente, vía TEAMS, para intercambiar opiniones y cómo deberán enfrentar la actividad general y luego trabajarán de manera independiente, para establecer sus tácticas a la hora de reunirse con los otros actores. Los grupos se seleccionarán aleatoriamente.

Trabajadores (2 grupos): Presentan sus demandas y negocian su continuidad

Empleadores (2 grupos): Buscan evitar el conflicto y ofrecen soluciones, sin afectar la rentabilidad de la empresa

Árbitros (2 grupos): Buscan puntos de consenso y pueden compartir opiniones con trabajadores y empleadores

MTyPS (2 grupos): Apoyan a los trabajadores en sus demandas, están preocupados porque habrá incremento en el nivel de desempleo en el país y prevén una crisis en el sector de los centros de contacto.

Caso: Reunión tripartita para establecer acciones a seguir, de acuerdo con los planteamientos de las diferentes partes interesadas.

Desarrollo del ejercicio:

La reunión tendrá varias etapas:

Etapas I: Los trabajadores asesorados por el MTyPS presentarán sus demandas (15 minutos); seguidamente, los empleadores presentarán sus propuestas de solución (15 minutos).

Etapas II: Trabajadores y empleadores tendrán 15 minutos para analizar los planteamientos y tomar decisiones.

Etapas III: Los empleadores presentarán su contra propuestas a los trabajadores (15 minutos)

Etapas IV: Los trabajadores analizarán las contra propuestas de los empleadores y decidirán si las aceptan o no. Si no son aceptadas, habrá huelga (15 minutos); si los empleados deciden tomar el camino de la huelga quiere decir que los empleadores no lograron convencerles de las ventajas de su propuesta, por lo cual deberán responder ante sus directores y serán responsables de la “mala imagen” que se trasladará al mercado, con lo cual existe una alta probabilidad de perder mercado. Sus puestos están en riesgo.

El trabajo que tendrán los mediadores será de “conciliadores” y asesorarán a los empleadores y los empleados en cómo enfrentar la situación; ellos tienen voz, pero no votos. De igual manera, los representantes del MTyPS apoyarán a los empleados en defender sus derechos de acuerdo con la ley; además, serán los responsables de dar la palabra y controlar el tiempo de las exposiciones de trabajadores y empleadores.

Al final del ejercicio haremos un análisis crítico de cómo cada grupo, empleadores y empleados, enfrentan la negociación y los roles del MTyPS y los árbitros.

A continuación, encontrarán algunos aspectos importantes relacionados con los roles que deben asumir:

Sindicato de Trabajadores:

El secretario general del sindicato y sus asesores: *“Su obligación y compromiso es lograr que la empresa mantenga los puestos de trabajo. Que los “ricachones” de los dueños y sus “cómplices”, los profesionales que trabajan para ellos solo buscan quedar bien para que sea a quienes se les incrementen sus ingresos, sin importarles los trabajadores y sus familias” ...*

Además, el secretario general y algunos de los directivos, tienen compromiso con la Central General de Trabajadores de Guatemala (CGTG) y otras organizaciones sindicales del país, ya que esperan que, de ganar esta negociación, puedan ganar prestigio y que otros vean su

capacidad de dirección y los elijan para la dirigencia nacional. La mayoría de los empleados tienen dudas del sindicato, pero tratándose de no perder sus trabajos, lo apoyan. Además, es mejor estar con ellos que contra ellos... deben soportarlos porque “es lo mejor” ...

https://es.wikipedia.org/wiki/Central_General_de_Trabajadores_de_Guatemala

Gerencia General y directores:

El gerente general, su equipo gerencial y representantes de la junta directiva.

Del resultado de esta negociación depende su permanencia en la gerencia de la empresa; está consciente que a su edad y de no lograr detener la huelga, su prestigio personal y profesional se verá seriamente afectado, además de la pérdida de credibilidad e imagen negativa que los clientes pueden tener de la empresa, con la posible pérdida de participación y esto “no es aceptable”

Los representantes de la junta directiva están divididos, uno de ellos opina que no se debe pactar en nada y que los trabajadores deben estar agradecidos que tienen empleo. Su participación accionaria es minoritaria y los dividendos que reciben son importantes para su calidad de vida. El otro, está de acuerdo con la gerencia y tiene alto grado de influencia sobre los miembros de la junta directiva, por lo que no ve mayores inconvenientes en implementar un plan de capacitación y actualización profesional. Así mismo, se visualiza que en los próximos 5 años la demanda de los productos se incrementará y cree que, si la empresa está bien, los colaboradores deben recibir lo que es justo.

Sin embargo, todos están de acuerdo en que hay aspectos políticos que deben cuidar, ya que ellos, al ser miembros del Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales, Industriales y Financieras (CACIF) deben proteger a la organización de los ataques de los grupos sindicalizados y sus ideas radicales...

<https://cacif.org.gt/>

Representantes del Ministerio de Trabajo y previsión Social de Guatemala

<https://www.mintrabajo.gob.gt/>

[https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Trabajo_y_Previsi%C3%B3n_Social_\(Guatemala\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Trabajo_y_Previsi%C3%B3n_Social_(Guatemala))

Los representantes del ministerio, en general, tienen la visión de que las empresas no respetan los derechos de los trabajadores, por lo que suelen tener sesgos a favor de ellos.

Aunque su función es velar que se cumplan las leyes laborales del país, la experiencia de las empresas es que apoyaran al trabajador, a menos que estén violando descaradamente la legislación vigente, de otra forma, le apoyan ante la parte patronal.

Saben perfectamente que, si la empresa decide “pagar” todas las prestaciones legales e irrenunciables de los trabajadores, no hay forma de presionar para que no sean despedidos, sin embargo, no les conviene un despido masivo de trabajadores, ya que eso puede “empañar” la imagen del gobierno que representan.

Arbitraje:

"Acuerdo de Arbitraje", o simplemente "Acuerdo", es aquél por virtud del cual las partes deciden someter a arbitraje todas o ciertas controversias que hayan surgido o puedan surgir entre ellas respecto de una determinada relación jurídica, contractual o no contractual.

Cuando en una negociación las partes acuerdan el “arbitraje”, las decisiones que se tomen bajo esta figura son inapelables.

Se adjuntan documentos para apoyo.

Sugerencias:

1. El grupo que representará a los trabajadores y el que representa al MTyPS deben establecer una estrategia a seguir para la reunión.
2. De igual manera, el grupo representante de la empresa deben apoyarse con los árbitros para preparar la o las soluciones que propondrán para los trabajadores.
3. Un plan, por malo que sea, es mejor que ninguno...
4. Consultar las leyes del país relacionadas:
 - a. Trabajadores: Código de Trabajo, Convenios internacionales OIT, Derechos Humanos, Asociaciones de trabajadores
 - b. Empleadores: Código de Trabajo, Ley de arbitraje laboral
 - c. Ministerio de Trabajo y PS: Código de trabajo, ley de arbitraje, reglamentos internos de trabajo
 - d. Árbitros: igual que el Ministerio de Trabajo y cualquier otra normativa que puede ayudarles a ejercer su rol

Evaluación:

Debido a las particularidades de este caso, se evaluará el desempeño de cada grupo, pero, dado que el objetivo es alcanzar acuerdos, si se logra, los grupos tendrán el 100% de la nota. Si no se alcanzan acuerdos y los trabajadores deciden ir a la huelga, el desempeño de

empleadores y árbitros será pobre, lo cual les asigna el 60% de la nota, de igual manera, ir a huelga no ayuda a ninguno de los actores, por lo que los trabajadores y representantes del MTyPS, tendrán el 60% de la nota. La nota será asignada en base a los siguientes criterios:

- A. Preparación y presentación de argumentos: 40%
- B. Análisis y discusión: 40%
- C. Organización de la sesión: 10%
- D. Desempeño a lo largo de la sesión: 10%