

“LOS SINDICATOS COMO APORTANTES AL CRECIMIENTO DE LAS
EMPRESAS, (EL CASO DE LA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A.
E.S.P.)”

BRAYAN ALBERT CUADROS RODRÍGUEZ
ALVARO ENRIQUE AMAYA PINO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA

2.005

“LOS SINDICATOS COMO APORTANTES AL CRECIMIENTO DE LAS
EMPRESAS, (EL CASO DE LA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A.
E.S.P.)”

BRAYAN ALBERT CUADROS RODRÍGUEZ
ALVARO ENRIQUE AMAYA PINO

DIRECTOR

HÉCTOR ALFONSO OTERO

CODIRECTOR

RODOLFO GÓMEZ GRANADOS

PROYECTO DE TESIS PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA

2.005

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por habernos permitido concretar una etapa más.

Al Director de Tesis, Doctor Héctor Alfonso Otero, por su trabajo, apoyo continuo y desinteresado.

Al Codirector de Tesis, Dr. Rodolfo Gómez Granados, por su constante apoyo y aliento para el desarrollo de la investigación.

Al Doctor Carlos Eduardo Torres, quien nos redirecciono y nos saco a flote en el proyecto.

Al personal de Directivos y Docentes de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad.

A todos aquellos que de una u otra forma contribuyeron al desarrollo de la presente investigación.

Y por supuesto, al final, más a quien nuestro agradecimiento es infinito; a nuestros padres, que con su constante sacrificio, lucha, confianza y apoyo, pueden disfrutar junto a nosotros, el sabor de una victoria.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. HISTORIA Y CONFORMACIÓN DEL SINDICALISMO	6
1.1. Evolución del Sindicalismo en Colombia	6
1.1.1 Los primeros sindicatos y sus características	7
1.1.2 Los primeros conflictos laborales	10
1.2 MARCO CONTEXTUAL	17
1.2.1 CUT	19
1.2.2 Sindicatos radicales	23
1.2.3 Sindicalismo no confederado o independiente	28
2 MARCO TEÓRICO	30
2.1 El Valor Agregado-EVA	30
2.1.1 Incentivos basados en el EVA	33
2.1.2 La formación del trabajador como instrumento económico para la formación de valor agregado	34
2.1.3 EL ROL DE LOS ACTORES SOCIALES Y DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN LA PROMOCIÓN DEL EMPLEO	40
2.1.4 Los conflictos, las organizaciones y el valor agregado	42
2.2 MARCO CONCEPTUAL	47
2.2.1 ¿Qué es una convención colectiva de trabajo?	47
2.2.2 ¿Qué tipo de convenciones colectivas hay?	48
2.2.3 ¿Cuándo se puede negociar una convención colectiva de empresa?	48
2.2.4 ¿Con quien debe negociar el patrono?	48

2.2.5	¿Qué sucede si un solo sindicato tiene afiliados al 50% o más de los trabajadores?	49
2.2.6	¿La convención colectiva de trabajo rige solo para los sindicalizados?	49
2.2.7	¿Cuál es la duración de la convención colectiva?	49
2.2.8	Cuál es el contenido de la convención colectiva de trabajo?	50
2.2.9	¿La convención colectiva de empresa tiene alguna limitación?	50
2.2.10	¿Es necesario enviar la convención colectiva a algún lugar?	50
3	PRINCIPIOS DE SINTRAELECOL Y SU COLECTIVIDAD	52
3.1	Antecedentes del sindicato “SINTRAELECOL”	53
3.2	Inicios de la colectividad	54
3.3	Convención colectiva de trabajo celebrada entre la Electrificadora de Santander S.A., ESP (ESSA) y el Sindicato de trabajadores de la electricidad de Colombia (SINTRAELECOL)	55
3.3.1	Razonamiento del sindicato con el entorno	55
3.3.2	La convención colectiva	56
3.3.3	Acción empresarial	62
3.3.4	Pautas de la nueva convención	64
3.3.5	Énfasis de la convención colectiva y del sindicato en la formación y capacitación de los empleados	64
4	EFFECTOS Y RESULTADOS DE LA CONVENCION 2003-2007	66
4.1	Experiencia: “La implementación de la convención colectiva en la generación del mejoramiento económico y de calidad en la Empresa Electrificadora de Santander S.A. ESP”	67
4.1.1	Información general de la empresa	67
4.2	Indicadores de estabilidad económica y social	67
4.2.1	Comparativo de convenciones colectivas 2001-2003 y 2003-2007	68
4.2.2	Inductores de valor (años 2002, 2003, 2004)	71

	Influencias directas del sindicato en la convención colectiva 2003-	
4.2.3	2007	91
4.2.4	Cuentas significativas de los estudios financieros 2002-2004	98
5	CONCLUSIONES	107
	BIBLIOGRAFÍA	114
	ANEXOS	116

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. ESTRUCTURA SINDICAL	19

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. ORGANIGRAMA DE LA CONVENCIÓN COLECTIVA	63
Grafica 2. COMPORTAMIENTO DEL EBITDA 2002-2004	84
Grafica 3. MARGEN EBITDA 2002-2004	84
Grafica 4. COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO 2003-2004	91

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. PONDERACIÓN CALIFICADORA DE LA CAPACITACIÓN	58
Tabla 2. COMPARATIVO DE LAS CONVENCIONES MAS RECIENTES	68
Tabla 3. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2003-2004	78
Tabla 4. EI EVA	79
Tabla 5. EL EBITDA 2003-2004	85
Tabla 6. PROPUESTA DE REDUCCIÓN	95
Tabla 7. AHORRO NETO EN VALOR PRESENTE	96
Tabla 8. COMPARATIVO CUENTA OBLIGACIONES LABORES 2003-2002	98
Tabla 9. COMPARATIVO CUENTA DE PENSIÓN DE JUBILACIÓN 2003-2004	99
Tabla 10. COMPARATIVO CUENTA GASTOS OPERACIONALES 2003-2002 (SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES Y OTROS)	101
Tabla 11. COMPARATIVO CUENTA DE OBLIGACIONES LABORALES 2004-2003	102
Tabla 12. COMPARATIVO CUENTA DE PENSIONES DE JUBILACIÓN 2004-2003	103
Tabla 13. COMPARATIVO CUENTA DE GASTOS OPERACIONALES 2004-2003 (SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES Y OTROS)	103

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. CÓDIGO SUSTANTIVO Y PROCESAL DE TRABAJO	
CAPÍTULO IV “FALCUTADES Y FUNCIONES SINDICALES”	117
ANEXO B. CONVENCIÓN COLECTIVA ESSA-SINTRAELECOL 2003-2007	121

RESUMEN

TÍTULO: LOS SINDICATOS COMO APORTANTES AL CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS, (EL CASO DE LA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. E.S.P.)*

AUTORES: Brayan Albert Cuadros Rodríguez y Alvaro Enrique Amaya Pino**

PALABRAS CLAVES: Sindicatos; Convención Colectiva; Crecimiento; Empresas; Valor Agregado; Conocimiento; Capacitación; Desarrollo

DESCRIPCIÓN: Realizando la correcta implementación de una convención colectiva gestada por empleados representados por el Sindicato de Trabajadores de la Electricidad de Colombia - Santander (SINTRAELECOL), y Administrativos de la Empresa Electrificadora de Santander S.A., ESP (ESSA), se efectúa el supuesto, que con alta capacitación, inclusión en los diferentes procesos de la empresa y continua formación para el empleado, se logra incrementar el valor agregado de la empresa, produciéndose así, otra alternativa para generar estabilidad económica y social.

Se observó la necesidad de estudiar los principales resultados económicos que las empresas han obtenido a través de los acuerdos bilaterales con los sindicatos (Caso de la ESSA.); para conocer los beneficios directos logrados en su productividad, estabilidad y proyección empresarial; describir los rasgos principales de la gestión del sindicalismo en Colombia identificando el impacto que sus exigencias han tenido sobre el desempeño económico y las características del modelo de desarrollo; identificar las principales consecuencias económicas y sociales derivadas de las demandas sindicales, y establecer las mayores discrepancias que existen entre las empresas y los sindicatos; ilustrar, guiados por un estudio de caso, las negociaciones empresa – sindicato, analizando lo sucedido hasta hoy en la ESSA, en lo relacionado con la convención colectiva de trabajo 2001-2003 y con la convención 2003-2007; determinar cualitativa y cuantitativamente los principales resultados económicos de la ESSA, (comparativo 2003-2002), haciendo énfasis en la parte laboral;

Se concluye, que a través de los sindicatos, los trabajadores son potencialmente creadores del valor agregado, tal como se evidencia en los indicadores del EVA y del EBITDA, lo que indica que las convenciones colectivas a través de la concertación han logrado un mejor ambiente de trabajo, mejores relaciones e incremento del conocimiento como capital del recurso humano, que se ha plasmado en la generación de valor agregado para la empresa.

* Trabajo de Grado.

** Facultad de Humanidades, Escuela de Economía y Administración, Director Héctor Alfonso Otero, Codirector Rodolfo Gómez Granados.

SUMMARY

TITLE: THE UNIONS LIKE APORTANTES TO THE GROWTH OF THE COMPANIES, (THE CASE OF THE ELECTRIFICADORA DE SANTANDER CORP. E.S.P.)*

AUTHORS: BRAYAN ALBERT CUADROS RODRÍGUEZ
ALVARO ENRIQUE AMAYA PINO**

PASSWORDS: UNIONS, COLLECTIVE CONVENTION, GROWTH, COMPANIES, ADDED VALUE, KNOWLEDGE, TRAINING, DEVELOPMENT

DESCRIPTION: Carrying out the collective convention, gestated by the Union of Workers of the Electricity of Colombia - Santander (SINTRAEELECOL), and the Electrificadora of Santander CORP., ESP (ESSA), the supposition is made that with high training, inclusion in the different processes and continuous formation for the employee, is possible to increase the added value, taking place of this form an alternative more to generate economic and social stability.

The necessity was observed of studying the main economic performance in question of revenues, wages, costs that the companies have obtained through the bilateral agreements with the unions (Case of the ESSA.); to know the direct benefits achieved in their productivity, stability and managerial projection; to describe the main features of the administration of the syndicalism in Colombia identifying the impact that their demands have had on the economic acting and the characteristics of the development pattern; to identify the main derived economic and social consequences of the union demands, and the biggest discrepancies that exist between the companies and the unions to settle down; to illustrate, guided by a case study, the negotiations company - union, analyzing that happened until today in the ESSA, in the related with the working collective convention 2001-2003 and with the convention 2003-2007; to determine qualitative and quantitatively the main economic performance of the ESSA, (comparative 2003-2002), making emphasis in the labor part;

You concludes that through the unions, the workers are potentially creators of the added value, just as it is evidenced in the EVA'S indicators and of the EBITDA, what indicates that the collective conventions through the agreement have achieved a better atmosphere working, better relationships and increment of the knowledge like capital of the human resource that it has been captured in the added value generation for the company.

* Work of grade

** Facultad de Humanidades, Escuela de Economía y Administración, Director Héctor Alfonso Otero, Codirector Rodolfo Gómez Granados

INTRODUCCIÓN

En Colombia, muchos de los balances críticos que se escuchan acerca de las organizaciones sindicales, pretenden responsabilizarlos de la ineficiencia de las empresas públicas, del retraso tecnológico y de la inviabilidad de ciertas actividades productivas. La verdad es que hoy, cabe preguntarse el por qué, un modelo económico adoptado durante medio siglo otorgó de modo excluyente el poder de interlocución a los empresarios con el Estado, y les concedió un papel decisorio frente a los gobiernos. ¿De dónde resulta entonces que los sindicatos son los responsables de los efectos negativos de las estrategias de desarrollo adoptadas, o de la gestión de las empresas públicas que nunca administraron?

Con el advenimiento de un estancamiento y recesión a partir de 1997, se dejó ver la baja capacidad de acción sindical ante el posicionamiento de las políticas de corte neoliberal; igualmente, sin éxito, enfrentaron la privatización de las empresas estatales y las nuevas condiciones del conflicto obrero– patronal en las empresas del sector privado. Al mismo tiempo se vio reducir de manera drástica el número de afiliados y de organizaciones.

Sin embargo, las centrales sindicales y algunos de los principales sindicatos nacionales, han logrado mantener su estructura interna y desarrollar un protagonismo relativamente importante en la vida nacional, sobre todo desde finales de la década anterior.¹

En el caso que se presenta, el del Sindicato de la Electrificadora de Santander, ESSA-SINTRAELECOL, se dará una visión más amplia sobre nuevos factores

¹ HERRERA, Beethoven y VASQUEZ, Miguel Eduardo. Sindicalismo en Colombia. FESCOL: ISMAC: ENF, Bogotá, 1990.

que las empresas pueden aprovechar con relaciones laborales estables, que permiten generar valor agregado a partir de la capacitación, formación y conocimiento de los trabajadores que no solo generan mayor eficiencia en sus actividades y funciones, sino que les permite ser preactivos en aspectos fundamentales como la creación de comités de Gerencia, en los que el sindicato entra a ser participativo; integración de negocios en torno a una visión empresarial total; información en todos los niveles de la organización; compromiso de los diferentes niveles con las cifras de la empresa (crecimiento financiero); establecimiento de planes de acción y organización de trabajo más completa; disposición total para el mejor aprovechamiento del recurso humano; así mismo establecer, que tanto éstos, hacen hincapié en la productividad interna, entre otros.

En tal caso, se pretende que el estudio describa el papel que juega a partir del 2.003, la implementación de una nueva convención colectiva gestada por empleados representados por la colectividad de SINTRAELECOL, y empresarios de la Empresa Electrificadora de Santander S.A., ESP, para que dicho proceso genere estabilidad económica y social en la empresa, basándose en un reordenamiento institucional. Todo esto desde la perspectiva del sindicato.

En el transcurso de la elaboración del proyecto, se intento dar cumplimiento a los objetivos planteados e igualmente ofrecer a las empresas, la idea de trabajar de la mano con los grupos sindicales, buscando así revelar los diversos beneficios que se obtendrán a mediano y largo plazo. La limitación en la obtención de datos fue una de las mayores barreras que se tuvo que enfrentar, dado que en este momento la escasez de investigación en los sectores productivos no permite una amplia referencia de éstos. Sin embargo, este estudio permitirá que se abra la posibilidad de empezar a realizar una serie de investigaciones que conduzcan a resultados más eficientes.

La información requerida hasta el momento fue recogida en el sindicato de la Empresa Electrificadora de Santander, ESSA SINTRAELECOL, (mediante entrevistas con el Doctor Ferney Lozano, Presidente de SINTRAELECOL y la Dra. Claudia Jimena Meneses, Jefe de Prensa de la empresa), y a través de acercamientos personales, con el Director del presente proyecto, el profesor Alfonso Otero y con personas que poseen conocimientos relevantes respecto al tema en cuestión, como el Dr. Pablo Arturo Niño, gerente Administrativo y el Dr. Luis Augusto Ortega, Jefe de personal, e igualmente con las Bibliotecas del Área Metropolitana de Bucaramanga, así como en bibliotecas de la Capital del país.

Así pues, que las transformaciones profundas que se han ocurrido en el orden tecnológico y la nueva configuración del escenario económico mundial, causado por la globalización y regionalización económica, han modificado sin duda el ámbito en el que se desarrolla el quehacer sindical.

Por tanto, se intenta deducir que el enfrentamiento sindicato-empresa, ha sido a lo largo de la historia uno de los principales motivos recesivos de crecimiento empresarial, haciéndose de esta manera objeto de estudio la búsqueda de una nueva forma que lleve consigo un cambio de cultura laboral así como también mayor participación de los trabajadores en conjunto con sus directivos dentro de la estructura institucional que les compete.

En este orden de ideas, se tomaran los principales lineamientos teóricos que esbozan el nuevo direccionamiento que los sindicatos junto con empresarios, han tomado para ser parte activa de las empresas y no ser obstaculizadores del desarrollo de la misma, partiendo de que las convenciones colectivas pueden ser fundamentales para aportar valor agregado a través de un trabajador capacitado, formado, con mayores aptitudes para la participación, además de hacer injerencia en el desarrollo organizacional de la empresa; en segunda instancia, se desarrollara una clara descripción escrita y esquemática de los inicios del sindicato

en el manejo de estas estrategias conciliadoras y colectivas; igualmente se presentarán los parámetros, lineamientos y el marco de referencia, en que se guió la convención colectiva ejecutada en la Empresa Electrificadora de Santander, ESSA., y la posterior acción empresarial; por último, se mostrarán resultados de tal proceso, como herramienta útil de análisis para que otros sindicatos puedan utilizar, al momento de buscar, permanecer y trascender en el mercado.

Para la realización del presente trabajo fue necesario elaborar cuatro capítulos a saber: un primer capítulo, historia y conformación del sindicalismo, en el que estudió la evolución del sindicalismo en Colombia; un segundo, en el se elaboró el marco contextual y se construyeron los marcos teórico y conceptual; un tercer capítulo, principios de SINTRAELECOL y su colectividad, en el que se estudiaron los antecedentes del sindicato SINTRAELECOL, los inicios de la colectividad, la convención colectiva de trabajo celebrada entre la empresa Electrificadora de Santander S.A., ESP (ESSA) y el sindicato de trabajadores de la electricidad de Colombia (SINTRAELECOL); y un cuarto capítulo, efectos y resultados de la convención 2003-2007, en el que se plasmó la experiencia de “la implementación de la convención colectiva en la generación del mejoramiento económico y de calidad en la empresa Electrificadora de Santander S.A. ESP; se aplicaron indicadores de estabilidad económica y social, realizándose un comparativo entre las convenciones colectivas de 2001 – 2003 y 2003 – 2007; se estableció el incremento del EVA en el período 2.002-2004 y el comportamiento del EBITDA para el mismo período, implantándose finalmente una evaluación del EVA y el EBITDA, las influencias directas del sindicato en la convención colectiva 2003 - 2007 y el costo promedio por empleado. Finalmente se concluyó, de acuerdo con los hallazgos en el proyecto que fueron fundamentalmente: la existencia de una relación entre conocimiento y valor agregado en el desarrollo de las actividades económicas y financiera de una empresa y la importancia del sindicato para generar un escenario de facilitación para el desarrollo organizacional, creando espacios para la concertación y el diálogo; la necesidad de que los sindicatos en

sus convenciones colectivas hagan énfasis en la capacitación, la formación y la transferencia de conocimiento, y la necesidad de unir esfuerzos entre sindicatos y directivas para que las empresas avancen y salgan de los limbos económicos, a los que en ocasiones conduce, un sindicato intransigente e inflexible.

El trabajo representó un gran esfuerzo y requirió del apoyo y ayuda de los directivos de la Electrificadora de Santander S.A., ESP (ESSA) y el Sindicato de Trabajadores de la Electrificadora de Santander S.A., (SINTRAELECOL), no obstante se presentaron grandes limitaciones que afortunadamente pudieron ser superadas: la dificultad para encontrar literatura sobre sindicatos facilitadores, que sirviera de referencia, puesto que la mayoría de ésta, versa sobre las luchas, huelgas, conflictos, doctrinas y posiciones de sindicatos beligerantes y obstaculizadores, y existe poca acerca de las experiencias de sindicatos facilitadores.

Otra dificultad encontrada fue lograr construir un marco teórico que articulara la labor de un sindicato facilitador con la generación de valor agregado en una empresa, para darle cohesión y sentido a toda la propuesta. En definitiva hubo muchas dificultades y necesidad de redireccionamientos, para poder determinar a través de indicadores como el EVA y el EBITDA, que el sindicato facilitador que actualmente existe en dicha empresa había generado efectivamente valor agregado. Pero dichas dificultades pudieron ser superadas, y se presenta un cuerpo de trabajo coherente y que cumple con los objetivos propuestos para la investigación

1. HISTORIA Y CONFORMACIÓN DEL SINDICALISMO

1.1. EVOLUCIÓN DEL SINDICALISMO EN COLOMBIA

A las industrias que se habían venido creando desde finales del siglo XIX, se fueron agregando otras a partir del gobierno del General Rafael Reyes, quien utilizó los mecanismos del Estado para implantar el proteccionismo aduanero que hiciera posible la creación de incentivos como mecanismo destinado a orientar los ahorros del país hacia la industrialización, apareciendo así una serie de empresas, muchas de las cuales subsisten aún, con lo cual se hizo posible una expansión manufacturera continuada a una tasa media del 5% anual que bajó al 3% entre 1925 y 1930.

Nacieron en esta época: Telares Medellín (1909), Coltejer (1908), Obregón y Cervecería Bolívar (1908), Cementos Samper (1909) y otras manufactureras de grasas, empaques, cigarrillos, vidrio y cemento, de las cuales pocas de ellas utilizaron nuestras materias primas agrícolas.

Así mismo, surgieron las compañías extranjeras encargadas de la explotación de petróleo y otros minerales y también las productoras y exportadoras de banano.

El movimiento económico, el surgimiento de organizaciones laborales y los conflictos agrarios que se fueron generalizando, resquebrajaron cada vez más el sistema hacendario, llevando al país hacia el capitalismo que demanda cada día mayor mano de obra asalariada, frente a las clases adineradas que persistían en mantener los privilegios y prebendas y en acrecentar su afán de lucro.

Y dentro de este marco de formación capitalista que vino a incrementar las

tensiones de los trabajadores agravadas luego por la estrechez económica producida a consecuencia de la primera guerra mundial, surgieron en Colombia los primeros sindicatos en medio de una controversia centrada sobre si el sindicalismo podía contribuir al progreso económico o si por el contrario, la organización obrera hacía tal progreso más difícil.

En efecto, las tesis adversas al sindicalismo partieron del presupuesto de que los sindicatos al tratar de obtener mayores ingresos para sus afiliados, dificultaban al aumento del ahorro de las sociedades en proceso de desarrollo, a más de que hacía peligrar la estabilidad monetaria por construir un mecanismo apto para presionar el proceso inflacionario.

Por su parte, las tesis a favor, expresaron que el sindicalismo contribuía a inculcar a la masa obrera, trasladada del sector agrícola a las ciudades, la disciplina militar, a más de que lograba distribuir el ingreso de tal manera que disminuía el gasto superfluo de las clases adineradas.²

1.1.1 Los primeros sindicatos y sus características. Como antecedente mediato de la organización sindical en Colombia, se pueden citar las sociedades mutualistas aparecidas a mediados del siglo XIX, que si bien no pueden ser consideradas como el antecedente directo de los actuales sindicatos, sí debe hacerse mención de la idea que desarrollaron acerca de la organización de los trabajadores, con una confusa ideología gremialista y con recortados fines reivindicativos.

Luego aparecerían las agrupaciones sindicales, constituidas como unas instituciones religiosas y políticas, a las cuales no fueron ajenos ni el partido liberal colombiano ni el partido socialista de esa época, el primero de los cuales en la

² URRUTIA, Miguel. Historia del Sindicalismo en Colombia. Ediciones Universidad de los Andes, Bogota, 1969.

Convención de Ibagué de 1922 adoptó plataformas socialistas y orientaciones que más tarde tendrían repercusiones en la llamada República Liberal.

“ Puesto que los sindicatos dependían de la actitud del gobierno, era de gran importancia para ellos, que el ala lopista del partido liberal estuviera en el poder, y por lo tanto el movimiento obrero se esforzó bastante para que este sector del partido ganara las elecciones para el período presidencial de 1.938 a 1.942”³.

En el año de 1909 la agrupación sindical formada por sastres, zapateros y otros artesanos, bajo el nombre de Sociedad de Artesanos de Sonsón, fue reconocida por el gobierno, siendo al parecer la Iglesia su promotora, lo cual explicaría el que posteriormente fuera una de las agrupaciones afiliadas a la U.T.C.

Después de 1909, se formaron otros sindicatos, algunos de duración efímera y de ideología confusa, obedeciendo los más de ellos a fines religiosos no sindicales. Así, en 1910 se concede personería a 4 organizaciones, y sucesivamente, destacándose el aumento de reconocimientos en los años de 1917 y 1924, con ocho y nueve organizaciones respectivamente.

Además de los sindicatos ya anotados, deben mencionarse otros como el Sindicato Agrícola de Fresno, Tolima (1910), el Sindicato Nacional de Obreras de la Aguja (1910), el Sindicato Central Obrero (1917) y el Sindicato de Profesores y Maestros del Tolima (1918). De los anteriormente citados se destacó el Sindicato Central Obrero cuya organización inicial fue de carácter artesanal y mutualista, y desempeñó un papel notable por aquel tiempo en las luchas de los trabajadores, apoyando activamente luego, por influencia de su acción socialista moderada, al candidato presidencial del partido liberal en 1921, General Benjamín Herrera.

³ Ibíd., Pág. 169.

En 1913, se dio el primer ensayo de una organización de Segundo Grado, denominada Unión Obrera de Colombia, que partiendo del fundamento del alejamiento de toda actividad político-partidista, trató de cohesionar el movimiento obrero alrededor de un programa de unidad y lucha de los obreros, valorización del trabajo, defensa de la industria y los trabajadores mediante leyes proteccionistas cuya expedición demanda.

En el capítulo primero de la constitución de la Unión Obrera de Colombia se definió de la siguiente manera la entidad: "Es una institución libre e independiente en la cual tienen cabida todas aquellas personas que ejerciendo un arte u oficio, o trabajando a salario, estén convencidas de la necesidad de la unión obrera para el mejoramiento moral, intelectual y material de las clases proletarias en Colombia".

En el mismo sentido se creó en 1918 la Confederación de Acción Social, con el fin de buscar el mejoramiento de la clase trabajadora, y cuyos propósitos fueron compatibles con los principios políticos conservadores del Presidente Suárez, al cual abandonaron prontamente, constituyéndose en el mes de enero de 1919 en un movimiento autónomo para: la creación de una confederación obrera y profesional, la organización de los profesionales en sindicatos, la obtención de representación política en los cuerpos colegiados, y la prohibición a los candidatos elegidos de mezclarse en política partidista. Posteriormente trataron de fundar el Partido Obrero, pero dicha iniciativa fracasó.

Las características de los sindicatos hasta el año veinte son descritas así: Hasta entonces los sindicatos no son proletarios sino esencialmente gremiales y mutualistas, por razón de que los integran artesanos, es decir pequeños propietarios trabajadores, dueños de sus propios instrumentos de producción, que componen esas capas medias populares cuyas fronteras de clase con los estamentos inmediatamente superiores de la burguesía son confusos. Pero antes de arribar a la década del veinte, brotan y se hacen sentir con acciones

reivindicativas importantes y combativas, las primeras organizaciones obreras propiamente tales, empieza a formarse entonces el sindicalismo de clase, moderno y proletario.

Por su parte MIGUEL URRUTIA, en la Historia del Sindicalismo Colombiano, luego de reconocer los caracteres difusos del movimiento sindical, señaló como factor positivo en este primer momento el que dichas sociedades familiarizaron a grupos importantes de trabajadores con los problemas de organización, y por lo tanto fueron una buena escuela para los líderes sindicales de los años veinte; gracias a esta escuela cuando la industrialización hizo necesario el sindicalismo, ya existían obreros con experiencia organizadora que podían ingresar a los cuadros de mandos sindicales.

1.1.2. Los primeros conflictos laborales. La huelga es uno de los instrumentos por excelencia utilizados para lograr las reivindicaciones que desean los trabajadores, para que así, se les reconozcan sus derechos fundamentales, y por ende reciban la remuneración y los pagos justos por su trabajo.

Pero la huelga, ha sido tratada en muchas ocasiones por los empresarios y el Estado como un instrumento obstaculizador; como un evento injusto que surge de pretensiones exageradas. La huelga es considerada por muchos estamentos económicos como un factor perturbador del orden público, aunque considera Vedel que el orden público “es la existencia de ciertas condiciones de tranquilidad, seguridad y salubridad que son necesarias para la buena marcha de la comunidad”.⁴ Es apenas lógico que a no ser que se trate de una huelga que afecte servicios básicos, ninguna huelga entra dentro de dicho concepto.

⁴ VIDAL PERDOMO, Jaime. Sindicatos y empresas. Ediciones Lumen. Santa Fe de Bogotá. 1.998., p. 59.

La huelga es un instrumento tan importante que desde el siglo XX se contempla; y con los primeros movimientos sindicales en Colombia se reglamentó de la siguiente forma: “El Artículo 18 de la Constitución Nacional quedará así: se garantiza el derecho de la huelga inclusive en los servicios públicos. La Ley reglamentará su ejercicio”.⁵

La huelga es por lo tanto un derecho adquirido, que está reglamentado y respaldado por la ley, de tal manera, que ha sido y será un instrumento para presionar y demandar cuando se considera que las empresas incumplen el pacto social con sus trabajadores.

“Esta Ley establece como condiciones principales para que la huelga pueda verificarse en los servicios públicos: a) cinco días antes de la iniciación de la huelga dar el aviso correspondiente a la autoridad jerárquica, al jefe de empresa o al organismo interesado; b) que la cesación de actividades sea simultánea y no por sectores, o lo que se llama “*escalonada*” o “*tournante*”.⁶

De esta forma es la misma ley que genera las condiciones para que la huelga no sea parcial sino total, para que el impacto sea global. De esta forma se evita que las actividades que están en paro no generen impactos sobre las que no están en paro, de manera que las empresas pierdan mas, ya que aunque pague a aquellos trabajadores que aún no han entrado en huelga, estos no puedan trabajar con la eficiencia que se requiere.

La huelga ha estado siempre vinculada con los sindicatos y los movimientos obreros: “La más temprana acción proletaria de que tengamos noticia ocurre en

⁵ REYES NEYRA, Stella María. La huelga en los servicios públicos, tesis de grado. Universidad Nacional, Bogotá, 1966, p. 100.

⁶ ROJAS ARBELÁEZ, Gabriel. El espíritu del derecho administrativo. Editorial Temis, Bogotá, 1972, p. 175.

Febrero de 1910. Durante cinco días se lleva a cabo una importante huelga de braceros portuarios, obreros de la construcción, transportadores y ferroviarios, desde amar hasta Barranquilla. ⁷

Esta huelga fue el inicio en el país de muchas mas que terminarían en forma violenta, en forma pacífica o con la intervención a veces no tan afortunada del Estado que favorecía plenamente a los empresarios a al mismo Estado, cuando se trataba de una Huelga de sus empleados.

Un segundo cese de actividades se desarrolló inicialmente en Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, de él se tuvo conocimiento en Bogotá el 3 de enero de 1918, habiendo sido ejecutado por los trabajadores de los puertos, y que pese a la represión de la fuerza pública culminó con la negociación de un acuerdo que permitió un alza en los salarios de un 50 por ciento. Este logro sirvió como promotor para nuevos paros, como el de carreteros y trabajadores del puerto de Cartagena, dirigido por la Sociedad de Artesanos y Obreros, y que degeneró en graves motines, con un saldo de dos trabajadores y un policía muertos en la refriega. ⁸

Debe anotarse cómo el Liberalismo, que venía inspirando el movimiento sindical, el 24 de enero condena estos movimientos, lo cual hace que se vaya produciendo el divorcio entre éste y las organizaciones populares.

Desde 1918, se suscitaron otra serie de movimientos como el de los obreros de Medellín que terminó con el encarcelamiento de un centenar de ellos; el de los obreros de United Fruit Company, cuyas peticiones eran iguales a las que se presentarían a la empresa diez años más tarde, esto es, eliminación del pago en

⁷ TORRES GIRALDO, Ignacio. Artículo “Repercusión de Octubre en las luchas de Colombia”, en la Revista “Documentos Políticos” N° 70, de Octubre – Noviembre de 1967, Bogotá.

⁸ URRUTIA, Miguel. Historia del Sindicalismo en Colombia. Ediciones Universidad de los Andes, Bogota, 1969.

vales, aumento de salarios y asunción de la empresa de sus obligaciones de patrono.

En 1919, la decisión gubernamental del Presidente Don Marco Fidel Suárez, de adquirir algunos centenares de uniformes y botas para la policía en los mercados del exterior, provocó la reacción de sastres y artesanos de Bogotá quienes hicieron pública su manifestación de desacuerdo con tales medidas, el domingo 16 de marzo de 1919, día en que el Gobierno derogó la medida; en tal ocasión el presidente Suárez, trató de hablar a los manifestantes situado frente al Palacio de Nariño y éstos se lo impidieron, iniciándose serios desmanes que fueron reprimidos por la Guardia Presidencial, con ocurrencia de varios muertos y heridos. Manifestaciones similares ocurrieron en los días siguientes en Manizales y Bucaramanga.

Hacia fines de 1919 y principios de 1920 se produjo el paro laboral en el Ferrocarril de La Dorada y en la empresa de Fabricato en Antioquia. Fue esta la época heroica del sindicalismo colombiano, cuyos cuadros directivos carecían de una verdadera figura que los liderara, a más de que el analfabetismo agudizado en la clase trabajadora y los rezagos de su ancestral sometimiento a una estructura paternalista, hicieron difícil la consolidación de cualquier movimiento sindical y más aún la existencia de un verdadero sentido de clase generador del deseo reivindicatorio.⁹

A partir de los años veinte la huelga y las reivindicaciones del movimiento sindical en general, empezaron a ser vistos como un mal general y la huelga como la mayor expresión de ese mal. Por ello fueron reprimidos y llevados hasta el

⁹ Jorge Eduardo Lamo Gómez, Derecho Laboral Colombiano -"EL NACIMIENTO DEL SINDICALISMO Y APARECIMIENTO DE PROBLEMAS LABORALES", Publicaciones UNAB, Facultad de Derecho, Primera Edición, Bucaramanga, Colombia, enero de 1982, páginas 122 a 127.

extremo. Un caso concreto es el siguiente: “La huelga de federal” ilustra también hasta qué grado el movimiento obrero dependía de la simpatía del Gobierno. Aunque esta no era ni mucho menos la primera huelga ilegal en el río, era la primera en la que el Gobierno había decidido atenerse a la letra de la ley. Pero cuando el Gobierno permitió que los esquiroleros usaran su derecho constitucional al trabajo, y retiró la protección legal dada a los huelguistas, así como la prohibición de expulsar a los líderes obreros, el sindicato más grande y más fuerte del país quedó roto en unos pocos días.

El día anterior a la terminación de su período, el presidente Lleras retiró la suspensión de Fedenal y devolvió a los sindicatos miembros sus personerías jurídicas. Pero era demasiado tarde, y Fedenal nunca se recobró del golpe de Diciembre de 1945”.¹⁰

El anterior apartado indica que por una parte el Estado provee de las garantías que se requieren para poder ejercer un derecho tan fundamental como lo es la huelga, mientras que por otra parte se restringe ese derecho como aconteció con Lleras generando acciones que afectan a los sindicatos que han llamado al paro y que lo han desarrollado.

Por eso la historia de nuestro país y en general de todos los países está signada por ese discurrir ambivalente, en el que mientras la Ley garantiza derecho, como el de la huelga, el Estado en pleno u organismos específicos de dicho estado hacen todo lo posible por evitar que se ejerza dicho derecho.

Este es un aspecto negativo que trasciende mas allá de la simple prohibición, ya que enseña a los trabajadores a que la Ley es solo un espejismo y genera reacciones y posiciones extremas. El coartar dicho ejercicio de la huelga, el tomar

¹⁰ URRUTIA, Miguel. Op. Cit., p. 204.

represalias ha sido uno de los efectos más negativos sobre el desarrollo de las relaciones de los sindicatos con las empresas y el estado y uno de los factores que mas han incidido para que estos tomen el curso de obstaculizadores y no de aportantes, durante largos períodos de la historia-

La ley que defiende el derecho de la huelga se ha convertido en un obstáculo para el ejercicio de la misma: “Es evidente que el numeral 4° del artículo 3° de la Ley 48 de 1968 ordena la prohibición del ejercicio del derecho de huelga en empresas que no son de servicios públicos. Antes que garantizar el ejercicio del derecho de huelga en empresas o actividades que no son de servicios públicos, lo impide y prohíbe, violando en forma manifiesta el mandato constitucional, el artículo 18 de la Constitución Nacional”.¹¹

Es evidente que tras estas medidas coactivas que dimanaban de la ley, las condiciones para que este derecho se pueda ejercer encuentra en la legislación Colombiana, argumentos contrarios y de peso.

A partir de 1997 empiezan a aparecer los síntomas del estancamiento y la recesión económica. La tasa de desempleo empieza su escalada hasta sobrepasar el 20%, el subempleo y el trabajo temporal se remontan al 70%, y el empleo permanente se ubica en niveles inferiores al 10% de la población económicamente activa. Las tendencias de los primeros años noventa hacia el incremento en la cobertura de los fondos pensionales y de los servicios de salud, así como en la matrícula escolar, empiezan a revertirse como consecuencia de la crisis económica, del desempleo y la pérdida de capacidad adquisitiva de los salarios e ingresos inferiores. La crisis en el sector financiero aparece en toda su magnitud, expresada en la iliquidez de las entidades bancarias, en la incapacidad

¹¹ Citas tomadas de Jurisprudencia al día, Tomo II, (Sala Plena), p. 41 y 42.

de pago de los deudores y en la pérdida generalizada de la confianza hacia el sistema financiero.¹²

En un comienzo el movimiento sindical casi no tuvo capacidad de reacción ante la ejecución de las políticas de corte neoliberal. Tampoco jugó un papel destacado en el proceso de cambio constitucional de 1991. Con muy escasa resistencia fueron aprobadas las reformas a la legislación laboral y la seguridad social; sin éxito enfrentó la privatización de las empresas estatales y las nuevas condiciones del conflicto obrero – patronal en las empresas del sector privado. Al mismo tiempo vio reducir de manera drástica el número de afiliados y de organizaciones.

Sin embargo, las centrales sindicales y algunos de los principales sindicatos nacionales han logrado mantener su estructura interna y desarrollar un protagonismo relativamente importante en la vida nacional, sobre todo desde finales de la década anterior.¹³

En la actualidad, así sea con cuestionamientos acerca de su representatividad, y en medio de las más grandes dificultades y riesgos para el desarrollo de su actividad, las organizaciones sindicales de carácter nacional son reconocidas como interlocutores válidos por el gobierno, el empresariado y otros agentes sociales, así como por la denominada “comunidad” internacional.

A nivel nacional y regional los diferentes sectores del sindicalismo han desarrollado importantes acciones conjuntas (movilizaciones y protestas, participación en los espacios de concertación social, etc.). Han ido consolidando un proceso de unidad de acción a través del Comando Nacional Unitario (CNU).

¹² CENTROS DE ESTUDIOS SOCIALES. La Lucha obrera ante la legislación laboral. Editorial Muisca, Bogotá. 1974.

¹³ HERRERA, Beethoven y VASQUEZ, Miguel Eduardo. Sindicalismo en Colombia. FESCOL: ISMAC: ENF, Bogotá, 1990.

Comparten aspectos fundamentales de interpretación y transformación de la realidad nacional e internacional, y prácticamente han unificado sus demandas y propuestas. Todas comparten la adhesión a los principios de la democracia, la autonomía del movimiento sindical y el apoyo a la negociación política del conflicto interno armado.

En el CNU participan las tres centrales: la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), la Confederación General de Trabajadores Democráticos (CGTD) y la Confederación de Trabajadores de Colombia (CTC), con la Confederación de Pensionados de Colombia (CPC); y a él se han acercado por momentos otros sectores sociales en busca de apoyo para sus luchas reivindicativas específicas.

El CNU ha tomado la iniciativa en algunas coyunturas de mayor conflictividad, logrando la movilización coordinada de diversos sectores sociales, avanzando en la elaboración de una agenda común, tratando de enfocar la acción colectiva para presionar la reorientación de la política económica. Todos estos elementos han contribuido a darle una importante proyección política a la acción sindical en los últimos años. Sin embargo, la acción del movimiento sindical no logra aún la contundencia requerida ante los desafíos del momento, ni acaba de convencer acerca de su real transformación en aspectos programáticos y de comportamiento táctico y estratégico, ni ha podido elevar sustancialmente el nivel de aceptación en la sociedad y la opinión pública.¹⁴

1.2 MARCO CONTEXTUAL

Existen 3 grados de organizaciones sindicales; y a su vez las de primer grado se dividen en cuatro clases:

¹⁴ Hernando Gómez Buendía, Rocío Londoño Botero, Guillermo Perry Rubio. Sindicalismo y Política Económica. Fondo Editorial Cerec, Fedesarrollo, Bogotá, 1986, Pág. 50.

- Sindicatos de bases: Agrupan a los trabajadores de una empresa.
- Sindicatos de industria: Agrupan trabajadores de varias empresas pero de una rama económica.
- Sindicatos gremiales: Agrupan trabajadores de determinada profesión u oficio.
- Sindicatos oficios varios: Agrupan trabajadores de diferentes oficios o profesiones.

Los sindicatos de segundo grado, son las llamadas federaciones, las cuales se dividen en:

- Regionales: Donde se agrupan sindicatos de primer grado de una determinada región o departamento.
- Nacionales: Donde se agrupan sindicatos de la misma rama económica o gremio y adquieren una cobertura nacional.
- Gremiales: Que agrupan a trabajadores de la misma rama o sector laboral o profesional.

La estructura sindical colombiana reposa, en la actualidad, sobre 2.709 organizaciones, con 915.562 trabajadores afiliados a ellas. 1.800 de esas organizaciones se hallan agrupadas en 121 federaciones que, a su vez, pertenecen a tres grandes confederaciones. Los 909 sindicatos restantes, aunque aparecen reunidos en torno a cuatro federaciones, no se encuentran congregados en ninguna confederación. Son los llamados independientes o no confederados.

Cuadro1. Estructura Sindical

NUMERO	CLASE	% DE AFILIADOS
1179	Base	45.7
211	Industria	16.4
1265	Gremios	37.4
54	Oficios Varios	0.5

Para efectos de la comprensión ideológica del sindicalismo colombiano, es necesario deducir los contenidos intelectuales a partir de las propias confederaciones, donde es posible hallar el perfil doctrinario que suele ser defendido y proyectado por los sindicatos mismos. Es el sentido de pertenencia a las confederaciones lo que, por regla general, determina sus posiciones en el escenario de las ideas.

1.2.1. CUT. La Central Unitaria de los Trabajadores CUT, creada en noviembre de 1986 y cuya personería jurídica le fue otorgada en abril de 1987, nació, teóricamente, como punto de encuentro sindical de distintas corrientes ideológicas y políticas. Y es a juicio de algunos estudiosos del sindicalismo "un caso representativo de la constitución de centrales sindicales apoyadas en la convergencia¹⁵".

En el plano ideológico la CUT parece ofrecer una estructura compacta. Al definirse como clasista, según su declaración de principios, se enmarca conceptualmente en el pensamiento revolucionario, concebido por Carl Marx, a través de su interpretación dialéctica de la historia. La CUT, en consecuencia, busca que los trabajadores adquieran una conciencia de clase.

¹⁵ Miguel Eduardo Cárdenas Rivera. El mainstream neoliberal y las perspectivas sindicales en A.L. La estrategia sindical en los noventa. Bogotá. Fescol. 1992. p.11.

El sentido de clase -traducido a proletariado en la jerga marxista- supone una actitud de confrontación con el sistema capitalista, y entiende que los trabajadores constituyen una sola clase- la clase obrera- destinada históricamente, a través del sindicato, a liquidar tal sistema.

La CUT proyecta un carácter clasista, que la situaría en una posición contraria al sistema y por lo mismo destructiva, pero promueve al mismo tiempo el sistema democrático. No se puede ser, en esencia, demócrata y pluralista con un sentido de clase, entendido como elemento de confrontación social, capaz de aniquilar el propio sistema.

El discurso de la CUT, aparte del argumento central expuesto, se apoya en las siguientes bases ideológicas:

- Identificación con Simón Bolívar.
- Autonomía frente a los partidos políticos.
- Independencia frente a los movimientos sindicales mundiales.
- Defensa de la soberanía nacional.
- Nacionalismo.
- Búsqueda de la unidad sindical.
- Identificación con la guerrilla en sus iniciativas de paz.
- Carácter sociopolítico de los sindicatos.

- Defensa de la libertad sindical.
- Defensa de la concertación laboral.

La CUT, en el empeño de ser coherente en la aplicación de las ideas, estima que su presencia debe dirigirse a:

- Combatir el neoliberalismo.
- Rechazar la agresión norteamericana.
- Aplicar un plan decenal económico.
- Nacionalizar los medios de producción.
- Crear sindicatos de industria.
- Combatir la intromisión estatal en el sindicalismo.
- Defender la redistribución de la tierra.
- Apoyar la intervención del estado.
- Participar en la definición de la política económica colombiana.
- Combatir las imposiciones del FMI.

La CUT, para llevar adelante su acción, cree que deben emplearse los siguientes medios directos:

- No privatizar las empresas públicas.
- Fomentar la economía solidaria.
- Apoyar la congestión en las empresas.
- Subsidiar el desempleo.
- Restringir las importaciones.
- Ampliar la tributación directa.
- Incentivar la intervención estatal de las tasas de interés.
- Nacionalizar los recursos energéticos, la banca y el sector farmacéutico.
- Participar en las juntas del CONPES, Junta Nacional de Tarifas, DANE, Procuraduría General de la Nación, Contraloría General de la República y Banco de la República.
- Dialogar con los trabajadores estatales.
- Promocionar el bienestar a través del gasto público.
- Controlar los precios.
- Revisar la legislación laboral.

- Revisar la política salarial.
- Aumentar el déficit presupuestal y fiscal.
- Ejercer oposición a la apertura económica.

La CUT, siendo la central mayoritaria agrupa en su seno importantes sindicatos y federaciones entre los que se encuentran: USO, FENASIBANCOL, FENALTRASE, FECODE, SINTRAISS, SINTRABAVARIA, SINTRAADPOSTAL, SINTRAMMICOL, UTRANA, SINTRA-ALCALIS, SINTRACOLTABACO SINTRAVIDRICOL, FESTRAC-CUNDINAMARCA, UTRABOC-BOGOTÁ, UTRAR-RISARALDA, UTRAN-ANTIOQUIA, FEDETA-ANTIOQUIA, USITRAS-SANTANDER, UTRACAUCA, EFETECE-CUNDIMARCA, UTRAVAL-VALLE, UTRALLANO, SINDICATOS BANANEROS, FENGRICOL, FENTRASALUD, FENASINTRAP, FETRALAN, FENSUAGRO, SINTRACREDITARIO, ANEBRE, ASONAL JUDICIAL, **SINTRAELECOL**, FESTRACUN, SINTRASOFASA, SINTRA-AVIANCA, CEMENTEROS, SINTRAICOLLANTAS, SINTRACERROMATOSO, FENALTRACAR, entre otros.¹⁶

1.2.2. Sindicatos radicales. Desde la perspectiva ideológica, la CUT posee en su interior, dos sindicatos cuyas líneas de pensamientos fortalecen aún más su imagen radical. Se trata de la Unión Sindical Obrera (USO) y de la Federación Colombiana de Educadores (FECODE).

• ¹⁶ HERRERA, Beethoven; VÁSQUEZ, Miguel Eduardo. Sindicalismo en FESCOL: ISMAC: ENF. Bogotá. 1990, Pág 32.

USO. Es el sindicato de la empresa colombiana de petróleos y por lo mismo, actúa en uno de los sectores más dinámicos de la economía colombiana.

Sus posiciones son frontales; es revolucionario. En sus comunicaciones con las bases maneja un discurso clasista. Expresa aguerridas críticas al sistema de economía de mercado y defiende a ultranza la soberanía nacional y los recursos regionales. Promueve modificaciones sustanciales a la legislación petrolera.

FECODE. Congrega a los educadores públicos. Se manifiesta a favor de la educación pública y rechaza la privatización de la educación; está contra el neoliberalismo.

Posee un equipo de intelectuales culto, escaso en el sindicalismo colombiano, explicable por la función académica que desempeñan, a través suyo se pueden observar los contenidos ideológicos de la organización.

FECODE afirma que la "tendencia que se impone hoy de colocar el proceso de conocimiento al servicio de la estrategia económica aperturista, induce peligrosamente a la universidad y al sistema educativo en general a mercadear el proceso de conocer, de tal manera que el mercado del conocimiento, será el regulador del conocimiento que se considera útil y necesario"¹⁷.

CGTD. La Confederación General de Trabajadores Democráticos nació de la fusión entre la Confederación General de los Trabajadores CGT y la Confederación de Trabajadores Democráticos Colombianos CTDC, a raíz de algunas diferencia con la CUT a principios de la década de los noventa; la CGTD, que tomó forma tras sesionar el Congreso Nacional Unitario el 30 de abril de 1992

¹⁷ ALZATE, P. Alberto Desarrollo, Ciencia y tecnología: Educación y cultura N°30. julio de 1993. Bogotá. FECODE. p.58.

y que al parecer sumó dos orientaciones ideológicas diferentes, se define al igual que la CUT, como confederación de carácter clasista.

A la CGTD se le pueden precisar o enmarcar sus bases ideológicas de la siguiente manera:

- Combatir el neoliberalismo.
- Rechazar la ingerencia extranjera en Colombia.
- Aplicar un modelo alternativo de desarrollo.
- Defender las empresas claves del país.
- Crear sindicatos de industria.
- Asegurar la autonomía sindical.
- Combatir la intromisión del estado en los sindicatos.
- Apoyar la introducción del estado en la economía.
- Representar los sindicatos ante el estado y la empresa.
- Combatir las imposiciones del BM y el FMI.

La CGTD emplea los siguientes mecanismos de acción:

- No privatizar las empresas públicas.

- Fomentar la economía solidaria y cooperativa.
- Defender la producción nacional.
- Restringir las importaciones.
- Reducir la tributación.
- Intervenir las tasas de interés.
- Proteger los recursos energéticos.
- Limitar la inversión extranjera.
- Subsidiar a los de menores ingresos.
- Reformar la legislación laboral.
- Solicitar aumentos salariales por encima de la tasa de inflación.
- Revisar la política salarial.
- Estimular la demanda mediante mejores salarios.

El carácter clasista de la CGTD muestra el sesgo de ésta confederación por el ámbito socialista. Por otro lado su acción ideológica muestra una inclinación severa por la intervención del estado en la economía.

CTC. La Confederación de Trabajadores de Colombia, es la única de las confederaciones pioneras que sobrevive en Colombia. Aunque sus orígenes se remontan al '36, solo a partir del '43 adoptó formalmente su nombre. En la actualidad la CTC, formula sus bases ideológicas a partir del denominado "sindicalismo socio-político", el cual se define como democrático y pluralista, y se aparta del carácter clasista que caracteriza a la CUT y la CGTD.

La CTC, define su práctica ideológica mediante los siguientes aspectos:

- Combatir el neoliberalismo.
- Crear sindicatos de industria.
- Aplicar un modelo mixto de economía.
- Combatir la intromisión del estado en los sindicatos.
- Apoyar la intervención del estado en la economía.
- Mantener una relación estrecha con los movimientos sindicales mundiales.
- Participar en la definición de la política económica.
- Combatir las imposiciones del BM y el FMI.

Esta confederación para hacer posible su línea de pensamiento usa los siguientes medios directos:

- Oposición a la privatización de las empresas públicas.

- Apoyo a la cogestión de las empresas.
- Restricción a las importaciones.
- Oposición a la apertura económica.
- Revisión de la política salarial.
- Revisión de la legislación laboral.
- Defensa de la producción nacional.

1.2.3. Sindicalismo no confederado o independiente. Una de sus federaciones más representativas es la Unión de Trabajadores de Cundinamarca -UTRACUN-, la cual fue fundada el 30 de abril de 1951; UTRACUN, se declara como una organización que pretende orientar democráticamente el sindicalismo y su presencia se conduce a través de los siguientes pronunciamientos:

- Combatir el neoliberalismo.
- Combatir las imposiciones del FMI y el BM.
- Buscar el desarrollo económico a través de un esquema de protección a la industria nacional.
- Apoyar la intervención del estado.
- Participar en la definición de la política económica.

- Defender la concertación laboral.

Esta clase de sindicalismo utiliza algunos instrumentos de acción para defender su ideología entre los que se encuentran:

- Privatización racional de las empresas públicas.
- Fomento al cooperativismo.
- Oposición a la apertura económica.
- Diálogo con los trabajadores.

Las tres centrales obreras y los no confederados tienen poderosas afinidades que se resumen en el rechazo al neoliberalismo, defensa de la soberanía nacional, oposición a la apertura económica y la defensa de la concertación laboral.¹⁸

¹⁸ CORDOBA, Marco Antonio. Elementos del sindicalismo. Tercer Mundo. Bogotá, 1974.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 EL VALOR AGREGADO- EVA

El Valor Agregado de un Producto puede definirse como un valor extra generado del producto básico, que puede traducirse en la creación de subproductos, la relación interactiva con los clientes, mejora de métodos de producción, el compromiso y mejora continua de los trabajadores, formas adicionales de comercialización, participación del sindicato en comités de Gerencia, integración de negocios en torno a una visión empresarial total; información en todos los niveles de la organización; compromiso de los diferentes niveles con las cifras de la empresa (crecimiento financiero); establecimiento de planes de acción y organización de trabajo más completa; disposición total para el mejor aprovechamiento del recurso humano, entre otros.

“El EVA (Economic Value Added ó Valor Agregado Económico) es la mejor y más directa medida de la creación de riqueza de un negocio. El EVA alinea de manera precisa los intereses de los accionistas de la empresa con el de los gerentes, de forma que esté libre de las distorsiones y caprichos de las reglas de la contabilidad”¹⁹.

El desafío es explotar el EVA en forma efectiva para aumentar la verdadera rentabilidad económica. Esto requiere de tres componentes, todos basados en el EVA:

¹⁹ EVANS, George. El EVA y sus diferentes autores. Ediciones Belgrado. Buenos Aires. Argentina. 2.005, Pág 32.

”- Un sistema de medidas - Un sistema de incentivos - Un sistema de administración financiera”²⁰.

Sin esos componentes, sería imposible decir si un negocio está teniendo éxito o no, en lograr que su capital valga más con el paso del tiempo. Con esos elementos implementados de manera apropiada, los principios del EVA conducirán infaliblemente a la compañía hacia delante y hacia arriba, mientras que gerentes y empleados se enfocan en un objetivo específico: cómo mejorar el EVA.

Según los autores y creadores: “El EVA es la mejor y más categórica medida de desempeño financiero. Las compañías inteligentes a nivel mundial están explotando el EVA para optimizar la creación de riqueza de sus accionistas en el tiempo, haciéndola el punto de enfoque para todas las funciones de reportes, planificación y toma de decisiones”²¹.

El EVA es una medida del verdadero desempeño financiero de una empresa y una estrategia para crear riqueza tanto para la compañía como para el accionista. También es un método para cambiar las prioridades corporativas y el comportamiento en una empresa de la gerencia a la planta. En "El desafío del EVA", los autores delinearán como implementar el EVA en todos sus pasos, desde el entrenamiento a los empleados hasta la presentación de soluciones a los problemas más frecuentes en su implementación.

”Esencialmente, un programa EVA comprende tres sistemas: de medición, de incentivos y un sistema de administración financiera. Este libro es una guía

²⁰ EVANS, George. El EVA y sus diferentes autores. Ediciones Belgrado. Buenos Aires. Argentina. 2.005, Pág 39.

²¹ EVANS, George. El EVA y sus diferentes autores. Ediciones Belgrado. Buenos Aires. Argentina. 2.005, Pág 46.

detallada que muestra a los ejecutivos cómo adaptar el EVA a su organización y mejorar el valor económico que ofrecen”²².

En sentido general, los cambios introducidos por el EVA en el programa de incentivo, consisten en: Un sistema de medida para llevar una puntuación, un sistema de Incentivo para conseguir una conciliación de intereses entre el accionista y el empleado y una Administración de las finanzas.

No existe magia en el EVA, lo que sucede es que el crea las bases para hacer más y mejores negocios y ampliar las operaciones, todo esto, con una total y absoluta disciplina en el manejo del capital. Todas las decisiones se toman basadas en el EVA; así, las inversiones, adquisiciones, el endeudamiento, el uso de recursos propios, son decisiones que se toman sobre la base de la mayor conveniencia para la empresa.

Obviamente que, detrás de todo esto está un programa de incentivos que hace depender los beneficios personales y de grupo a los aumentos del EVA, de manera tal que sus intereses son paralelos al de los accionistas, no antagónicos.

“Con el programa EVA desaparecen de la empresa, la preferencia por los grandes inventarios, tanto de productos en proceso como terminados, que a la larga no son más que un elemento más para tener un alto costo financiero en la organización. Con él también se comienza a tener más conciencia sobre el valor del dinero y se crean planes para realizar los cobros lo más rápido posible y los pagos, lo más diferidos que se pueda. Se comienza con éste a solicitar anticipos a los clientes

²² EVANS, George. El EVA y sus diferentes autores: citando al Desafío del EVA. Ediciones Belgrado. Buenos Aires. Argentina. 2.005, Pág 63.

para comenzar a trabajar en una orden o pedido, para que el financiamiento por parte de la empresa sea el menos posible”²³.

De igual manera y al tomar los grupos que conviven en la empresa mucho más conciencia sobre el valor de las cosas, las decisiones de compra de equipos, mobiliario, vehículos, etc. Se toman sobre una base más realista; los diferentes departamentos comienzan a pensar en reparar todo lo que sea posible, en vez de cambiar los equipos, pues ya saben que el costo financiero del equipo nuevo, se podría “tragar” los beneficios que pudieran reportar a su grupo en el EVA; la adquisición de un equipo nuevo solamente se hará cuando ésta sea la alternativa económicamente más rentable, ya sea por las características de ese equipo (tecnológicamente más avanzado que el viejo y que por lo tanto, aumente el ritmo de producción, abaratando así los costos) o por su rendimiento.

La vieja lucha de clases, apadrinada por los sindicalistas de las empresas, cambia su orientación para convertirse en un deseo de cada trabajador en producir más y ser más eficiente, tanto para su grupo como para la empresa, pues de no ser así, no participaría de los beneficios resultantes de un mejor desempeño en la organización.

2.1.1 Incentivos basados en el EVA. Es importante la implementación de un programa detallado de incentivos basados en el EVA. Un sistema como este sin un plan de incentivos comparables está a la larga condenado al fracaso. Porque los empleados serán recompensados por conseguir objetivos que pueden estar en contradicción con el Eva.

Los planes de incentivos tradicionales están rodeados de criterios equivocados, se basan en el cumplimiento de objetivos presupuestados en el año siguiente.

²³ EVANS, George. El EVA y sus diferentes autores: citando al Desafío del EVA. Ediciones Belgrado. Buenos Aires. Argentina. 2.005, Pág 79.

Una de las críticas más comunes con respecto al EVA es que se concentra en el rendimiento a corto plazo. Para muchas compañías, el valor a largo plazo tiende a conseguirse mediante aumentos anuales consistentes y sostenidos en el desempeño del EVA.

“El sistema de incentivos del EVA requiere una revisión detallada de las características competitivas y de los desafíos operacionales a los que se enfrenta la compañía en particular. Hay que hacer un esfuerzo no sólo por comprender toda la dinámica de la creación de valor, sino también por reconocer de los directivos más relevantes de la compañía”²⁴.

2.1.2 La formación del trabajador como instrumento económico para la formación de valor agregado. La formación del trabajador es un instrumento económico para la formación de valor agregado, pero dicha formación no es solo un derecho de los trabajadores, ya que es también un importante instrumento económico que alimenta las políticas activas de empleo y las estrategias de productividad y competitividad de las empresas. Desde esta perspectiva, la formación interesa a gobiernos, empresas y empleadores.

Actualmente ya "no pueden obtenerse mayores niveles de productividad, competitividad y calidad, bajo el enfoque de una limitada y reducida formación"²⁵. En efecto, la globalización, la facilidad de traslado de los capitales -"Tanto financieros como fijos- y el avance tecnológico, han determinado que cada vez, la mano de obra capacitada sea una de las ventajas comparativas más desequilibrantes"²⁶. Paralelamente, el avance tecnológico influye para que la

²⁴ EVANS, George. El EVA y sus diferentes autores: citando al Desafío del EVA. Ediciones Belgrado. Buenos Aires. Argentina. 2.005, Pág 78.

²⁵ OIT, Trabajo y protección para todos., Pág. 38.

²⁶ SOMAVÍA, Juan, Un trabajo para todos., Pág. 12.

competitividad más rentable y duradera se obtenga a través de la calidad y el valor agregado y no de la disminución del costo. Y es claro igualmente, que calidad y valor agregado requieren también, de mano de obra capacitada y del aprovechamiento pleno de todo capital humano, lo que incluye a varones y mujeres. Por ello hay una estrecha relación entre adecuada gestión de personal, fortalecimiento de la competitividad empresarial, e igualdad de trato y de oportunidades en el trabajo.

Por otro lado, es claro que la productividad de un trabajador adecuadamente capacitado será muy superior a la de otro no calificado, y solo en la medida que exista dicha preparación podrá participar en comités de Gerencia, comprometiéndose en los de negocios de su empresa en torno a una visión empresarial total; coadyudando en la producción de información en todos los niveles de la organización; compromiso de los diferentes niveles con las cifras de la empresa; participando en forma determinante en el establecimiento y desarrollo de planes de acción y propendiendo por una organización de trabajo más completa.

Ahora bien. Especialmente para los países subdesarrollados, la ventaja competitiva que significa contar con mano de obra calificada depende, también, de la capacidad del país de retener a las personas que se han formado y de emplearlas apropiadamente en esas actividades. “De lo contrario, habría habido un esfuerzo inútil y frustrante, generador de desempleo ilustrado, subocupación y emigración”²⁷. Como puede verse, reaparece aquí un fuerte ligamen con el trabajo. Es menester calificar, pero para que esa inversión sea económicamente rentable, se debe garantizar trabajo.

²⁷ MORDELKI, Daniel, Hoy, dentro de quince años, en "Bitácora", suplemento de "La República", Montevideo 24.XII.2000, Pág. 16.

Por lo demás, la formación del trabajador es un importante factor de empleabilidad. “Si bien la formación no genera empleo por sí sola, contribuye grandemente a que el individuo compita mejor por los puestos de trabajo disponibles o esté en condiciones de preservar el empleo que posee”²⁸. En este último aspecto, la ventaja es compartida por el trabajador y el empleador. Este dispondrá de un trabajador con iniciativa, polifuncional o con aptitudes para la polifuncionalidad, activo y competitivo, mientras que esas mismas condiciones permitirán al trabajador adaptarse a los cambios y así disponer de mayores posibilidades de conservar su puesto de trabajo.

Pero la inversa también es cierta. No solo la formación incide positivamente sobre el trabajo, sino que además éste favorece el mejoramiento de la capacitación. En efecto, las competencias se desarrollan en gran medida en el trabajo, por lo cual, un trabajo es un ámbito y una ocasión de aprendizaje, perfeccionamiento y actualización. En este plano, la modalidad de la formación continua desempeña el rol estelar. Y entonces, así como el acceso a la formación es un requisito del trabajo, también se constata que el trabajo asegura la formación continua. Así aparecen en escena -otra vez- nuevos derechos laborales cuya eficacia viabiliza la formación en el trabajo, en especial, tiempo libre para capacitación y guarderías.

Entre formación del trabajador y trabajo se da una relación dialéctica, de ida y vuelta, en la cual por una parte, la formación es condición y componente del trabajo y por otra parte, éste brinda el ámbito apropiado para la ejecución de determinadas acciones de formación, cada vez más necesarias e importantes, como enseguida se verá.

Por otra parte, hoy en día se reconoce la incidencia fundamental del conocimiento en el desarrollo. En efecto, las economías ya no se basan únicamente en la

²⁸ Conf. párrafos 3 y 9 de la Resolución de 2000 sobre Desarrollo de recursos humanos y ERMIDA URIARTE, Oscar y ROSENBAUM RÍMOLO, Jorge, Formación del trabajador en la negociación colectiva, Cinterfor/OIT, Montevideo 1998, Págs. 13-14.

acumulación de capital y fuerza de trabajo: también es crecientemente necesaria la acumulación de conocimiento e información. La investigación genera innovaciones tecnológicas y productivas. El conocimiento pasa a ser la base del trabajo humano y un factor más de producción. Tan es así, que se habla de la irrupción de la sociedad del conocimiento. En ésta, el acceso al conocimiento y la información se asemeja, en importancia, a lo que en la sociedad industrial suponía el acceso al capital. Como consecuencia, la educación acrecienta su protagonismo.

“Al mismo tiempo, el desarrollo tecnológico y en especial de la informática, vienen introduciendo otros cambios importantes en la economía y en el trabajo. El último Informe de la OIT sobre el empleo en el mundo”²⁹, recuerda que la tecnología de las comunicaciones y la información (TCI) incrementa notablemente las necesidades de formación, so pena de ampliar irremisiblemente la "brecha digital" entre los países y aumentar el desempleo y la exclusión. En efecto, el informe advierte que aún cuando se simplificara y generalizara el acceso a la TCI, el beneficio de la revolución digital será escaso o nulo -y hasta podría resultar pernicioso- si no se alcanzaran los niveles de formación adecuados. La incapacidad de asimilar y aprovechar la TCI podría constituir uno de los mayores riesgos económicos y sociales a los que se estarían enfrentando nuestras sociedades.

Por tanto, la necesidad de invertir en formación se vuelve aún más acuciante y si la formación continua ya era un requisito de empleabilidad, lo es más aún en la era digital.

“En general no existe en el empresariado latinoamericano una conciencia clara sobre la importancia de la capacitación como valor agregado en la competitividad

²⁹ OIT, El empleo en el mundo, 2001. La vida en el trabajo en la economía de la información, Ginebra 2001, Pág. 18.

del producto. En principio su visión está limitada a los costos laborales y no expresa especial interés hacia una mayor capacitación de los trabajadores. En un área geográfica con tan altos índices de desempleo, la capacitación es considerada una obligación o necesidad del trabajador, que tiene que sobrevivir en el mercado. Corresponde al trabajador capacitarse, si quiere adquirir o conservar "empleabilidad". Básicamente a él corresponden los costos de su formación"³⁰.

Sin embargo es evidente que la capacitación genera valor agregado para la empresa, no solo en la medida que desarrollan sus habilidades o potencian sus capacidades, generando mayor productividad y eficiencia en el puesto de trabajo, sino que empleados con mayor capacitación, con mas conocimiento, pueden participar de los procesos de la empresa, y ello implica los de producción, producción de información, desarrollo organizativo y en los planes que implican un compromiso y sobre todo un alto contenido de capacidad para participar en ellos y ser efectivos.

Tampoco la mayoría de las organizaciones sindicales tiene una clara conciencia de la importancia de la formación en la creación y conservación del empleo. Sus preocupaciones son más inmediatas - evitar los despidos, las rebajas salariales, la competencia de los out-siders - y no comprenden que la falta de capacitación es una de las principales causas del desempleo.

Las organizaciones sindicales, en muchas ocasiones exigen que el gobierno pague a los desempleados modestos subsidios, para estimular la participación en los cursos de entrenamiento, como sucede en los cursos de nuestra JUNAE. La

³⁰ RASO DELGUE, Juan. El rol del derecho del trabajo y de las relaciones laborales en las políticas de creación de empleo en América Latina, Documento INTEC, Pág. 1.

consecuencia es que el interés del trabajador se concentra más en el subsidio que en el curso” .³¹

Esto se evidencia en el hecho de que en la mayoría de las negociaciones colectivas y en las aspiraciones que se plasman en dichos contenidos la formación, la capacitación del personal no es una exigencia: “En el 95% de la convenciones colectivas la formación no tiene cabida, solo se anuncia tímidamente como una aspiración lejana, que puede o no realizarse, mientras que el incremento de salarios, y muchas otras aspiraciones materiales directas están en prioridad”³²

Evidentemente los sindicatos y sus demandas ponen poca relevancia a la necesidad de capacitarse y de formarse. Quieren que se les de participación en los órganos de la empresa, que tengan mayor ingerencia en los destinos de su empresa, que se les abran los diferentes niveles de decisión, pero no exigen, demandan, ni valoran los procesos formativos, de tal manera que esa participación, esa mayor ingerencia y capacidad de decisión, se convierte en un caballo de batalla, una reivindicación para la cual no están preparados.

No obstante, las cosas están cambiando y “Surgen nuevas ideas para valorizar la formación del trabajador y considerar los recursos humanos como un recurso productivo en el cual es necesario invertir. Se adquiere conciencia que existen dos alternativas de desarrollo: una basada en el incremento del valor agregado del producto y otra en la reducción de los costos. La primera de estas alternativas - expresa Barretto Ghione - permite esperar transformaciones más radicales en las relaciones de empleo y ofrece mayores posibilidades de ventajas mutuas para la

³¹ *Ibíd.*, Pág. 1.

³² *Ibíd.*, Pág.1.

empresa y los trabajadores. La segunda conduce a la larga a un espiral descendiente en materia de salarios, trabajo y normas laborales”³³.

De esta forma, la realidad hace que los sindicatos empiecen a cambiar su forma de pensar y de actuar. Si se convierten en patrimonio humano de la empresa, si generan conocimiento, si aportan, se genera un valor agregado, pero si se convierten en obstáculos para el desarrollo de la empresa, si sus demandas únicamente implican costos, las empresas irremediablemente van a la ruina económica o se tecnifican, despidiendo trabajadores y prefiriendo a una maquina a un trabajador que influye en forma creciente en sus costos.

2.1.3 El rol de los actores sociales y de la negociación colectiva en la promoción del empleo. En cuanto a las organizaciones de trabajadores, es necesario que comprendan que la única verdadera protección del puesto de trabajo, es la defensa de la actividad en términos macro. Solo capacitando a los trabajadores para mejorar la calidad de los productos, será posible escapar a la vieja lógica de competir con bajos costos.

Igualmente existe un rol significativo de la empresa privada. “En un mundo globalizado, la empresa privada compite en el mercado y conoce más que nadie las reglas de esa competencia. Precio, diseño y calidad son las tres principales opciones para competir en el mercado, pero solo un mejor diseño y una mayor calidad podrán darle una sólida "posición competitiva" en el mercado total”³⁴.

Una contribución al valor agregado por parte de los trabajadores es la de constituirse con su trabajo, con su preparación, su esfuerzo y su participación en

³³ Ibíd., Pág. 2

³⁴ H. Barheto Ghione, Valor agregado y negociaciones colectivas. Documento. Buenos Aires. 2.000., p. 744.

generador de esas variables que hace que el producto o el servicio tengan mayor competitividad.

De la única forma que pueden agregar valor los trabajadores o empleados es con su capacidad; y si una negociación colectiva lleva implícito el desarrollo, la formación del trabajador, el crecimiento personal o el diseño de metodologías o la reingeniería de procesos que contribuya a agregar el valor del producto, es la única forma en que efectivamente puede lograrse tal aspecto.

De lo contrario cualquier negociación es obstaculizadora y no aportante, puesto que las negociaciones colectivas llevan implícitas una serie de propuestas y exigencias; sólo aquellas que mejoran la tecnología forman al empleado y lo capacitan son las que realmente le aportan valor al producto y a la empresa.

“La empresa que quiera competir en base a los bajos costos laborales, en el mediano plazo será desplazada por aquellas que elaboran productos de mayor calidad. Las empresas conocen las necesidades de empleo del mercado, por lo que debería promoverse un ágil intercambio de información entre empleadores e instituciones de formación del trabajador, para evitar el rompimiento existente entre los planes de formación y las necesidades del mercado. También deben merecer especial atención aquellas empresas que invierten en la capacitación de su personal y dirige recursos a la investigación técnica”³⁵.

Esto da sentido al hecho de que solo el aporte del trabajador representado en un esfuerzo que lleve a la mejora general de la empresa, su producto y su servicio representado en disminución de costos, diversificación entre muchos otros aspectos, es un valor agregado a tener en cuenta.

³⁵ *Ibíd.*, p. 744.

2.1.4 Los conflictos, las organizaciones y el valor agregado. Es en este marco que el tratamiento y la gestión del conflicto como un dato inherente a toda relación humana se ha convertido en el eje de toda estrategia eficaz para fortalecer las organizaciones, cualquiera sea su naturaleza.” Entonces, atender a la administración y resolución de los conflictos a través de los medios alternativos de la negociación y mediación para conciliar intereses divergentes, se constituye en una actividad de ineludible importancia para alcanzar los mejores niveles de desempeño tanto de las personas como de las organizaciones”³⁶.

Observando la tradición en materia de conflictos, particularmente en el área de las relaciones económicas y laborales, se evidencia que ésta ha sido representada, preponderantemente, por las modalidades litigiosas, judiciales ó fácticas, las cuales han significado una lista interminable de costos y perjuicios que nunca podrían equipararse a los pretendidos beneficios que se invocan:

“Para el sistema institucional:

- Acumulación de casos litigiosos prejudiciales y judiciales
- Postergación de resoluciones
- Acumulación de ineficiencias en la tramitación
- Pérdida de credibilidad -en particular, la justicia-
- Percepción generalizada de injusticias
- Arbitrariedades, decisiones autocráticas

³⁶ *Ibíd.*, p. 745.

- Resentimiento de las relaciones sociales
- Desconfianza generalizada en los procedimientos democráticos
- Aumenta la justicia por mano propia-autoadministrada-
- Promoción de violencias reactivas.
- Costo económico

Para las organizaciones de naturaleza económicas - empresas- y aun sin fines de lucro:

- Costo en términos monetarios
- Baja de productividad
- Costo de oportunidades perdidas
- Dificultades para programar el futuro
- Rupturas de relaciones interpersonales con efectos sociales
- Climas humanos adversos en lugares de trabajo
- Pérdida de credibilidad en el entorno social
- Sentimientos de frustración en los cuadros directivos
- Pérdida de credibilidad y debilitamiento de liderazgo
- Pérdida de socios, adherentes y/o afiliados

- Ineficiente desempeño de la negociación colectiva”³⁷.

Aspectos todos ellos que implican pérdida del valor agregado de la empresa ya que los conflictos, los paros, las pretensiones absurdas, las negociaciones en las que se han obtenido beneficios para los trabajadores que significan altos costos para la empresa redundan en que no se de un valor agregado y por el contrario se generen situaciones en la que se hace insostenible para la empresa mejorar su producto, generar una competitividad, una productividad y un sistema de costos manejable.

“Por el contrario si las negociaciones colectivas conllevan a un acercamiento del trabajador con la empresa a que todos ganen y ninguno pierda, a que los éxitos de esa negociación sean tangibles para ese valor agregado, con base en capacitación e información, se está logrando que efectivamente haya un aporte para la empresa”³⁸. Porque, se está asistiendo al desarrollo de la sociedad del conocimiento donde la lógica del crecimiento económico y también del bienestar social, requieren cada vez más, de la inteligencia y la creatividad puestas en función de soluciones innovadoras. La innovación en todos los campos es la consigna de la nueva era histórica. El paradigma Taylorista ha cedido su protagonismo histórico a los nuevos actores de la revolución tecnológica en los terrenos de la informática, la comunicación social, la microelectrónica y la microbiología, definiendo así, un nuevo escenario para el desarrollo humano.

En tal sentido, la importancia del Recurso Humano como creador de nuevas oportunidades y manipulador de nuevas y más sofisticadas técnicas exige que prestemos la debida atención a la emergencia del centro medular de la nueva problemática, la cual no se encuentra en la relación entre el Hombre y la

³⁷ Ibid., p. 747.

³⁸ Ibid., p. 748.

Naturaleza, como lo definió la Modernidad, sino en el seno mismo de la relación humana.

“El desafío de hoy consiste en el cómo se diseñan y se construyen los nuevos espacios de diálogo y de concertación, en las organizaciones, a partir del reconocimiento de intereses diferentes y opuestos aunque, buscando la sinergia para la resolución conjunta de los problemas comunes. Los métodos alternativos para la resolución de conflictos plantean el paradigma de ganar/ganar fortaleciendo los procesos creativos para la búsqueda de soluciones que aporten beneficios mutuos para todos los actores que participan del proceso”³⁹.

Existe consenso en plenitud, respecto de la necesidad de generar nuevas fuentes de trabajo, que asimismo, la creación de empleos en la sociedad post-industrial deberá estar basada en la adquisición de nuevos recursos intelectuales que hagan del trabajador un agente creativo en el proceso productivo y en consecuencia, que habrá mayor autogeneración de empleo en una sociedad que diversifica sus demandas. En tales efectos, ni el Estado con su modelo -actual- de gestión, ni las tecnologías tradicionales tienen posibilidades de resolver este problema, definitivamente ya no son creadoras de empleos.

“El propósito entonces, no puede ser otro que el de fortalecer las estructuras empresariales, particularmente las pequeñas. Estas tienen ventajas diferenciales que pueden ser potenciadas para convertirlas en experimentadoras y difusoras de nuevas prácticas y tecnologías adecuadas a la necesidad de crear empleos de mayor flexibilidad”⁴⁰. La sociedad del siglo XXI es una sociedad de servicios y ello exige re-orientar todos los recursos hacia la reconversión del Recurso Humano en el sentido de las capacidades para desarrollar relaciones socio-laborales donde cada uno de los actores satisfaga una parte de sus intereses y se fortalezcan los

³⁹ *Ibíd.*, p. 752.

⁴⁰ *Ibíd.*, p. 756.

espacios del acuerdo y la concertación a través de la negociación en estructuras cada vez más horizontales.

Los estudios e investigaciones que abordan la problemática de las pequeñas empresas advierten, entre otros, sobre el problema que representa la persistencia de estructuras organizacionales rígidas y refractarias al cambio. Estas empresas requieren, obviamente, promover una revolución en su estilo de management y reorientarse hacia la Calidad comprendiendo las nuevas formas de optimización del recurso humano pues éstas, son en buena medida, organizaciones de personas antes que de Capital. Ello habrá de significar:

- Trabajar a partir de la calidad incorporando la sistemática participación de los Recursos Humanos, acrecentando sus habilidades y capacidades.

- Generando espacios de trabajo donde se reconozcan y se administren los conflictos con el propósito de constituir equipos integrados en la visión de la organización.

- Implementando una cultura de gestión de conflictos que:

- . Promueva la participación

- . Aumente la productividad

- . Promueva el protagonismo de los equipos de trabajo

- . Se fomente la implementación de decisiones por consenso

- . Se ponga especial atención en la fidelidad del trabajador y del cliente

- . Se promueva la autonomía del trabajador en la resolución de problemas
- . Se implementen estrategias destinadas a lograr la reducción de los litigios⁴¹

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Al abordar el tema del papel de los sindicatos y de la negociación colectiva se debe hablar de conceptos que ligan con la ciencia económica y el manejo de los sindicatos dentro de las empresas y desde la teoría, llegar a consolidar bases prácticas para desarrollar estos procesos de forma óptima.

Con esta conceptualización, se intentará delimitar los conceptos económicos que, desde el punto de vista teórico, contribuyen en el mejoramiento del desarrollo del estudio.

A continuación, se pondrán a consideración las corrientes teóricas que pueden respaldar el nuevo transcurrir del papel de los sindicatos con el propósito, de dar a conocer la situación actual de las actividades de dichas organizaciones, las carencias relevantes para su consolidación, las posibles soluciones para un mejor desempeño, que permita mejorar la calidad del papel del sindicato y de la negociaciones colectivas; y un manejo óptimo que mantenga estrecha relación con los objetivos de los sindicatos en general.

2.2.1 ¿Qué es una convención colectiva de trabajo?⁴² Es un convenio que se firma entre uno o varios sindicatos de trabajadores(as) con uno o varios(as) patronos(as), o uno o varios sindicatos de patronos(as), con el fin de reglamentar las condiciones en que el trabajo deba llevarse a cabo y las demás

⁴¹ HERRERA, Juan Carlos <http://www.gobernabilidad.cl>

⁴² <http://www.ministrabajo.go.cr/index.htm>

materias relacionadas con él; además se da siempre que existan prestaciones extralegales.

2.2.2 ¿Qué tipo de convenciones colectivas hay? Según el Código de Trabajo, pueden darse dos tipos:

- a. De empresa o centro de producción determinado.
- b. De industria, de actividad económica o de región determinada.

2.2.3 ¿Cuándo se puede negociar una convención colectiva de empresa? En cualquier momento que las partes [un sindicato o varios sindicatos de trabajadores (as) y un (a) patrono(a), varios(as) patronos(as), o un sindicato o varios sindicatos de patronos(as)] lo quieran hacer.

El (La) patrono(a) sólo está obligado(a) a **negociar una convención colectiva de trabajo**, cuando la tercera parte de los(as) trabajadores(as) de su empresa o centro de producción determinado esté sindicalizada. Para las convenciones colectivas de industria, de actividad económica o de región determinada se exige que las dos terceras partes de los(as) trabajadores(as) estén sindicalizados.

2.2.4 ¿Con quién debe negociar el (la) patrono(a)? Si la tercera parte de los (as) trabajadores (as) de la empresa o centro de producción está sindicalizada, el (la) patrono (a) debe negociar con el sindicato respectivo. Si hay varios sindicatos y todos están de acuerdo, deberá negociar con la representación que ellos designen; pero si hay varios sindicatos y no se ponen de acuerdo, el sindicato de cada profesión u oficio podrá exigir que se celebre con él una convención colectiva, para determinar las condiciones relativas a dicha profesión u oficio.

2.2.5 ¿Qué sucede si un solo sindicato tiene afiliados al cincuenta por ciento o más de los(as) trabajadores(as)?. En tal caso la negociación sólo puede darse con ese sindicato. Los acuerdos que se firmen en contra de esta disposición no serán registrados ni aprobados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ni se podrán aplicar a los sindicatos.

2.2.6 ¿La convención colectiva de trabajo rige sólo para los(as) sindicalizados(as)? No. Los dos tipos de convención colectiva de trabajo rigen tanto para las personas sindicalizadas como para las no sindicalizadas, así como para las que estén trabajando al momento de firmarse e inclusive para los(as) trabajadores(as) futuros(as) de la empresa, en tanto esté vigente la convención colectiva de trabajo. Esto se conoce como **carácter de ley profesional** de la convención colectiva de trabajo.

2.2.7 ¿Cuál es la duración de la convención colectiva? Rige por el plazo que las partes decidan; el cual, sin embargo, no puede ser menor de un año ni mayor de tres.

En el caso de las convenciones colectivas de industria, de actividad económica o de región determinada, el plazo no puede ser menor de un año ni mayor de cinco años. En caso de vencimiento de la convención colectiva de empresa y no se ha negociado otra, se prorroga y continúa rigiendo la misma convención colectiva por otro período igual al que se había establecido y así sucesivamente.

Si la convención colectiva de empresa no se prorroga, la parte interesada debe hacérselo saber por escrito a la otra parte con al menos un mes de anticipación y enviar una copia a la Dirección General de Asuntos Laborales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Si no se cumple con este requisito, la convención colectiva de trabajo se prorrogará en la forma antes indicada.

2.2.8 ¿Cuál es el contenido de la convención colectiva de trabajo? En ella se entienden incluidas, por lo menos, las normas relativas a las garantías sindicales establecidas en los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT.), que hayan sido ratificados por nuestro país.

Además contiene unas **cláusulas obligacionales**, que se dirigen a las partes que firmaron la convención colectiva y **terminan cuando finaliza la convención**.

También tiene unas **cláusulas normativas**, referidas a derechos que se incorporan a los contratos individuales de trabajo y **permanecen aunque finalice la convención**. Ejemplos: beneficios sobre vacaciones, aumentos de salarios, jornadas, horarios, etc.

Además, en términos generales, la convención colectiva debe contener todo lo relacionado con: la intensidad y calidad del trabajo; la jornada de trabajo, los descansos y las vacaciones; los salarios; las profesiones, oficios, actividades y lugares donde se aplica; la duración de la convención, como se indicó antes; las otras cuestiones legales en que estén de acuerdo las partes; el lugar y fecha de su firma y las firmas de las partes.

2.2.9 ¿La convención colectiva de empresa tiene alguna limitación? Sí. Debe respetar los derechos adquiridos por los(as) trabajadores(as) que están contenidos en los contratos de trabajo y, además, debe ajustarse a la legislación vigente.

2.2.10 ¿Es necesario enviar la convención colectiva a algún lugar? Sí.

Debe enviarse un ejemplar idéntico al original a la Dirección General de Asuntos Laborales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ya sea directamente o por medio de la autoridad de trabajo o de policía respectiva. Esto se hace para que

dicha oficina analice si la convención se ajusta a la ley o no. Si no se cumple este requisito, el documento de que se trate no tendrá valor legal como convención colectiva.

3. PRINCIPIOS DE SINTRAELECOL Y SU COLECTIVIDAD

En el presente capítulo, y después de haber aclarado la manera como pueden tomarse las convenciones colectivas como un instrumento para obstaculizar o para aportar en la empresa, se van a estudiar aspectos fundamentales relativos a SINTRAELECOL, que como eje del presente estudio presenta unas características generales, una evolución que lo ha llevado de ser obstaculizar a aportante y generador de valor agregado de la empresa.

Para conocer las bases por las cuales se puede calificar a SINTRAELECOL como un sindicato aportante, se hará una clara descripción escrita y esquemática de los inicios del sindicato en el manejo de estas estrategias conciliadoras y colectivas; igualmente se presentará los parámetros, lineamientos y el marco de referencia en que se guió la convención colectiva ejecutada en la Empresa Electrificadora de Santander, ESSA., y la posterior acción empresarial, haciendo énfasis en aquellos puntos y aspectos que han permitido a los trabajadores capacitarse, formarse, adquirir conocimiento y por lo tanto una mayor participación en los comités de Gerencia, una mayor integración en los negocios de la empresa en torno a una visión empresarial total, ser generadores de información en todos los niveles de la organización; trabajar con compromiso de los diferentes niveles con las cifras de la empresa, participar del establecimiento de planes de acción y en la organización de trabajo.

De esta forma el capítulo además de adentrar históricamente sobre el sindicato SINTRAELECOL, permite conocer como su convención colectiva se ha convertido en un instrumento aportante a la empresa, mediante el mejoramiento y propensión por la formación y el conocimiento, lo que ha significado valor agregado para la

empresa con trabajadores mas participativos, con mayor capacidad para opinar, intervenir, participar, decidir y desarrollar sus funciones.

3.1. ANTECEDENTES DEL SINDICATO “SINTRAELECOL”⁴³

En 1957 un grupo de 52 trabajadores tomaron la determinación de constituir un sindicato y en unidad, mejorar las condiciones de trabajo. La tarea no fue fácil.

Reuniones clandestinas, sanciones y despidos fueron la constante durante los primeros años.

A partir de entonces, los trabajadores se organizaron en SINTRAHILEBRIJA que agrupó hasta 1975 a quienes laboraban en Hilebrija (Hoy ESSA) en el departamento de Santander. La principal actividad cumplida por parte de este emergente sindicato en ese entonces, fue la negociación anual de pliegos de peticiones que poco a poco significó el mejoramiento del contrato individual, prestaciones recopiladas en la convención colectiva de trabajo y cuyo logro requirió del esfuerzo de dirigentes y trabajadores.

A partir de 1975 se constituyó el sindicato de industria, con la ambición de ser la organización que agrupe a todos los trabajadores del sector eléctrico en Colombia. En estos inicios los trabajadores escasamente devengaban lo estrictamente estipulado por la Ley.

Poco a poco todo se fue mejorando y se dio paso para que en el futuro los trabajadores que ingresen en la empresa, corran con la suerte de comenzar disfrutando de prestaciones que no existían en ese entonces en otras entidades;

⁴³ SINTRAELECOL, SINTRAELECOL filial USITRAS y la CUT, Seccional Bucaramanga, “Informativo El Rayo”, Págs. 5 y 6, 1987.

además el presente ha mostrado que poco a poco se fue cumpliendo la presunción de extenderse a nivel nacional e internacional.

3.2. INICIOS DE LA COLECTIVIDAD

Basados en primera instancia en el código sustantivo laboral (anexo 2), el sindicato SINTRAELECOL decidió extraer de éste, los principales direccionamientos y allí poder cumplir con los reales motivos del sindicalismo que propendan por el buen funcionamiento de la empresa. Para esto, la convención actual, permitió el ajuste a los momentos en que se desenvuelve el ámbito económico, social, político y ambiental, entre otros más.

Dicho esto, son funciones del sindicato, para una mejor estabilidad laboral y empresarial propender por:⁴⁴

- Estudiar las características de la respectiva profesión y los salarios, prestaciones, honorarios, sistemas de protección o de prevención de accidentes y demás condiciones de trabajo referentes a sus asociados para procurar su mejoramiento y su defensa.
- Propulsar el acercamiento de patronos y trabajadores sobre las bases de justicia, de mutuo respeto y de subordinación a la ley y colaborar en el perfeccionamiento de los métodos peculiares de la respectiva actividad y en el incremento de la economía en general.
- Celebrar convenciones colectivas y contratos sindicales, garantizar su cumplimiento por parte de sus afiliados y ejercer los derechos y acciones que de ellos nazcan.

⁴⁴ CRISTANCHO PARRA, Leopoldo. "Código Sustantivo y Procesal del Trabajo". Cáp. IV, Págs. 198-200

- Asesorar a sus asociados en la defensa de los derechos emanados de un contrato de trabajo o de la actividad profesional correspondiente, y representarlos ante las autoridades administrativas, ante los patronos y ante terceros.
- Representar en juicio o ante autoridades u organismos los intereses económicos comunes o generales de los agremiados o de la profesión respectiva, y representar esos mismos intereses ante los patronos y terceros en casos de conflictos colectivos que hayan podido resolverse por arreglo directo, procurando la conciliación.
- Promover la educación técnica y general de sus miembros.
- Designar de entre sus propios afiliados las comisiones de reclamos permanentes o transitorios, y los delegados del sindicato en las comisiones disciplinarias que se acuerden, entre otras.

3.3 CONVENCIÓN COLECTIVA DE TRABAJO CELEBRADA ENTRE LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A., ESP (ESSA) Y EL SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA ELECTRICIDAD DE COLOMBIA (SINTRAELECOL)

3.3.1 Razonamiento del Sindicato con el entorno. SINTRAELECOL, seccional Santander, basados en el sistema democrático han destacado la importancia que revisten este tipo de organizaciones sociales como soporte de la real participación ciudadana en las decisiones que afectan el bien común.

En los tiempos económicos actuales, la ESSA percibió que las decisiones sobre apertura del comercio y liberalización financiera, las transformaciones al interior de las empresas y la adopción de nuevas tecnologías junto con los procesos de

reconversión productiva en general, vienen siendo adoptadas sin consulta ni participación de los trabajadores, y sin que existan políticas intencionales de capacitación para la operación de las nuevas tecnologías.

Para poder cumplir su papel de expresión de los intereses sociales, el movimiento sindical de la empresa debió ocuparse de defender a sus afiliados con la defensa de los intereses del conjunto de la sociedad. La búsqueda del acceso universal a los servicios básicos y la construcción de servicios de salud, educación y vivienda para toda la población de empleados, suponen que el sindicalismo ocupa su lugar en el concierto de las organizaciones que reflejan los intereses de toda la sociedad.

Por todo lo anterior, la Empresa Electrificadora de Santander S.A., ESSA., modificó a partir de la vigencia 2003 su estrategia de relaciones laborales con el Sindicato de Trabajadores, para darle paso a un nuevo esquema basado en el respeto, la confianza mutua y la visión integral.

3.3.2 La convención colectiva⁴⁵. Por reunirse las circunstancias que así lo aconsejan y atendiendo al principio de concertación y al derecho de la negociación colectiva, previsto en la Constitución Política Nacional, sin desmejorar los derechos legales establecidos y por razones de interés público y social. Se establecieron como parámetros de trabajo los siguientes:

- Dignificación del trabajo y respeto pleno:

En caso de conflicto o duda sobre la aplicación de normas vigentes de trabajo, prevalecerá la más favorable al trabajador. La norma que se adopte debe aplicarse en su integridad. Queda prohibida toda clase de discriminación por

⁴⁵ Celebrada entre la Empresa Electrificadora de Santander S.A., ESP. Y el Sindicato de Trabajadores de la Electricidad de Colombia, SINTRAELECOL. 2003 2007.

razones sindicales, políticas, regionales, raciales, de sexo y religiosas tal como lo contempla la ley.

- Diálogo abierto y permanente de la Gerencia con todos los empleados:

La gerencia de la empresa en vías de generar un nivel de confianza con cada uno de los empleados, creara los canales necesarios para conciliar las diferentes desiciones de todo orden que se vaya a llevar a cabo.

- Compromiso de comunicación y atención de los niveles directivos con los empleados:

La empresa suministrará al sindicato la información que éste le solicite a través de sus representantes en cada subdirectiva, dentro de los 15 días hábiles siguientes a la petición. Se respetará en todo caso la reserva constitucional y legal respecto a los documentos públicos y privados atendiendo a la naturaleza jurídica de la empresa.

- Evaluación del nivel de satisfacción, preparación y compromiso de los empleados para el ejercicio de sus cargos:

Tiene como finalidad crear los mecanismos que deben operar para selección, enganche, rotación, promoción, recalificación de cargos, ascensos por concurso y traslados horizontales, así como el plan de capacitación de los trabajadores que laboran en la Empresa. Creándose un comité permanente de escalafón y capacitación integrado por cuatro personas, dos representantes de la Empresa y dos representantes del sindicato. El Jefe de Personal actuará como Secretario. Entre las funciones más importantes de este comité están:

- ✓ Actualizar, reglamentar y recomendar el plan de capacitación de la Empresa.

- ✓ Actualizar el manual de funciones cuando se requiera, con el compromiso por parte del sindicato de hacer diligenciar los formularios para el efecto.
- ✓ Estudiar las solicitudes de los trabajadores relacionadas con recalificación de cargos, ascensos por concurso, promociones, rotación y capacitación del personal, sometiendo sus resultados a consideración de la Gerencia de la Empresa.
- ✓ Estudiar, previamente a la aprobación de la Gerencia, las modificaciones a las actuales políticas administrativas que afecten la estructura escalafonaria.
- ✓ Si se presentaren dudas en la interpretación del presente reglamento en cualquiera de sus partes, el comité de escalafón tendrá la facultada de dilucidar la situación referida.
- ✓ Velar por la estricta aplicación del presente reglamento.

Igualmente habrá una capacitación en la cual, se tomará en cuenta la capacitación adquirida estando al servicio de la empresa y se calificará para cada evaluación teniendo en cuenta la siguiente ponderación:

TABLA 1. PONDERACIÓN CALIFICADORA DE LA CAPACITACIÓN

Estudios secundarios por grado	5 puntos	5 puntos
aprobado.	RELACIONADA	NO RELACIONADA
	CON EL CARGO	CON EL CARGO
Por todos los grados aprobados.	25 puntos	25 puntos
Cursos de adiestramiento y Carreras intermedias, semestre reciclaje, por cada 20 horas aprobado.	2 puntos 5 puntos	2 puntos 2 puntos
Cursos del SENA, cada crédito.	5 puntos	2 puntos

Universitarios, semestre aprobado.	5 puntos	2 puntos
Otros, por cada 40 horas.	2 puntos	2 puntos

Fuente: Convención colectiva de trabajo 2003-2007. Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

- Estímulo a la participación en la evaluación de la situación de la Empresa, especialmente en materia de procesos y competencias:

En el momento en el que el empleado quiera dar su opinión, calificación o aporte a la metodología que utilice la empresa en cada uno de sus procesos y competencias se le otorgarán todos los mecanismos y garantías para que este sea conocido.

- Información para todos:

Los canales recurrentes para que haya información clara e imparcial, permitirán que empleados conozcan de antemano las decisiones en todo orden que se tomen dentro de la empresa.

- Eliminación del culto a la personalidad de los jefes:

Ante la reorganización en las competencias sugeridas en la convención se le da al personal la idea sólida de lo importante que es el talento humano dentro de las esferas de la empresa; y dado esto, la confianza, el respeto y la colaboración serán principios respaldados por cada uno de los empleados de la empresa, sin olvidar las competencias de estos.

- Reconocimiento a los logros académicos de los empleados:

La empresa adoptará el plan de capacitación de la rama eléctrica aplicado por el SENA o entidad idónea que cubra las áreas de la tecnología aplicada, tecnología general y materias relacionadas, a fin de irradiar la capacitación dentro del orden

planificado de acuerdo con las necesidades en cada frente de trabajo y el valor de cada cargo.

La empresa continuará dando su apoyo a los programas de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, reorientando sus gastos hacia los casos de modernización tecnológica y técnica, y hacia la atención de los servicios al usuario.

- Conocimiento integral de la Empresa, especialmente de su situación financiera:

Uno de los puntos más importantes que les dará tranquilidad al sindicato es el de conocer la obtención y distribución de los recursos de la empresa.

- Compromiso a todos los niveles con el proceso de recuperación:

Uno de los principios retomados desde la implementación de sistemas de gestión de calidad fue el de trabajar con ahínco para desarrollar procesos que les permitiera a empleados y empresa, tener una estabilidad económica y de calidad.

El resultado de este ejercicio fue un cambio de cultura laboral, que permeó todas las capas de la estructura, incluso al nivel directivo, para el cual también se trazaron estos lineamientos:

- Creación del Comité de Gerencia.
- Integración de negocios en torno a una visión Empresarial total.
- Intercambio de experiencias y conocimiento entre los ejecutivos.
- Información a todos los niveles sobre los diferentes planes y proyectos de

la Empresa.

- Compromiso del nivel ejecutivo con las cifras de la Empresa.
- Establecimiento de planes de acción y organización del trabajo.
- Disposición total para el mejor aprovechamiento del recurso humano.

Como resultado de este nuevo enfoque en las relaciones laborales, la Empresa pudo iniciar con el Sindicato de Trabajadores la evaluación de proyecciones, fijando el siguiente marco de referencia:

- I. Análisis y negociación sobre la base del respeto mutuo a las condiciones y derechos de las partes.
- II. Sinceridad en el análisis para evitar errores en la definición de sus resultados.
- III. Concientización plena sobre los beneficios y efectos económicos y legales de una buena negociación.
- IV. Objetividad en la evaluación jurídica, administrativa y económica de los acuerdos para ajustarlos a las condiciones reales de la Empresa.
- V. Imperio de la ley en la regulación de los acuerdos, en beneficio de ambas partes.
- VI. Confianza mutua entre las partes para negociar con seguridad.
- VII. Pactos de largo plazo que denoten madurez entre las partes para asumirlos.

VIII. Exigencia mutua de calidad en los procesos y desempeño de la Empresa.

IX. Evaluación conjunta de resultados.

Sobre la base de este nuevo enfoque, la Empresa y su Sindicato de Trabajadores lograron los primeros acuerdos:

a) Adelantar un plan de retiro de personal por anticipo de pensión, que permitiera como resultado la disminución de los costos laborales, indispensable para reestructurar algunas actividades de la Empresa.

b) Flexibilización de la convención para vinculación de personal nuevo a término fijo, de acuerdo con las necesidades de la Empresa.

c) Exclusión de beneficios convencionales para el personal nuevo y a término fijo.

3.3.3 Acción empresarial. Para reforzar los acuerdos logrados por la Empresa con su Sindicato y en aplicación de una política laboral ajustada a la ley, efectiva en sus resultados y coherente con la estrategia trazada, se asumieron por parte de la Empresa los siguientes compromisos:

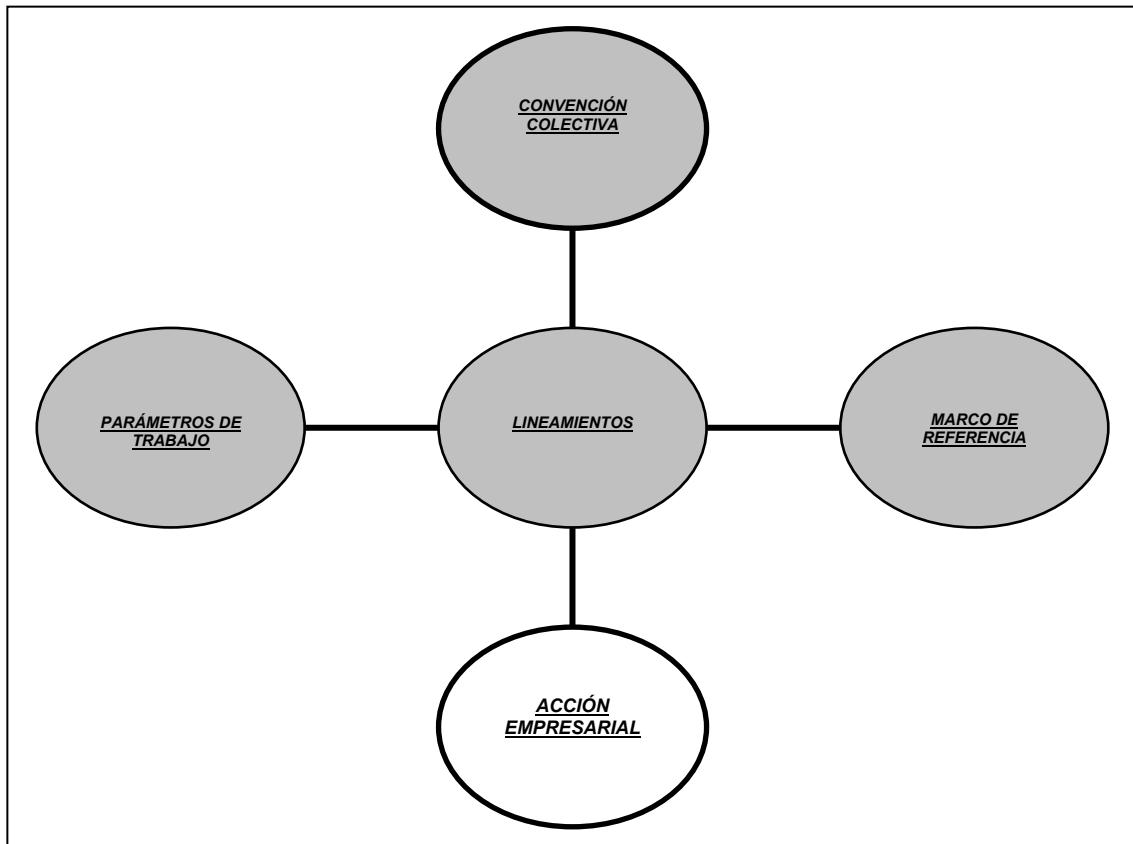
1. Meritocracia: Proceso de selección por concurso para el 100% de los nuevos empleados de la ESSA.

2. Constitución y formalización de la Comisión de Personal.

3. Reglamentación del trámite de todos los procesos, relaciones y solicitudes laborales.

4. Representación del Sindicato en el Comité de Gerencia de la Empresa, como compromiso conjunto de construcción Empresarial.
5. Evaluación de alternativas de contratos sindicales.
6. Conversatorios Empresariales.
7. Apoyo al desarrollo de programas de bienestar laboral adelantados por el sindicato.
8. Revisión del desarrollo de algunos contratos en los cuales la Empresa pueda modificar su posición y mejorar las condiciones de los trabajadores.

GRÁFICA 1. “ORGANIGRAMA DE LA CONVENCION COLECTIVA”



3.3.4 Pautas de la nueva convención.

Las pautas de la nueva convención fueron:

- Se firmó con 4 meses de anticipación a su vencimiento.
- No se requirió denunciar la convención existente porque había pleno acuerdo.
- No se requirió pliego de peticiones porque el proceso de trabajo acercó a las partes y permitió su entendimiento.
- Se firmó por 4 años, permitiendo estabilidad y paz laboral.
- Se firmó como producto de una nueva cultura laboral.
- Sin afectar los derechos de los trabajadores, la Empresa obtuvo beneficios económicos cuantificables.
- Los nuevos empleados que ingresen en los 4 años de vigencia de la convención no quedan cobijados por la misma.

3.3.5 Énfasis de la convención colectiva y del sindicato en la formación y capacitación de los empleados. Evaluando y teniendo en cuenta los aspectos anteriormente expresados es evidente que la convención colectiva de la empresa expresa en forma clara el deseo de los trabajadores y del sindicato que los aglutina en capacitarse y en convertir a dicha capacitación en un mecanismo para el desarrollo, estableciendo mecanismos para su calificación y generando una serie de estímulos para que exista participación en la evaluación de la situación de la empresa. Igualmente refleja la importancia que tiene para el sindicato que se

reconozcan los logros académicos de los empleados, generándose a través del estudio y la capacitación los fundamentos para que los trabajadores puedan acceder a importante información de la empresa, participar en forma proactiva de las actividades de la empresa.

De esta forma se establece una cultura de transformación a través de la capacitación y el conocimiento que convierte a sus empleados en gestores de desarrollo, en críticos con sapiencia, en transformadores, llevando a la empresa a nuevos estadios de desarrollo y crecimiento.

4. EFECTOS Y RESULTADOS DE LA CONVENCIÓN 2003-2007

Dentro de los propósitos del Sindicato de la Empresa Electrificadora de S.A ESP, SINTRAELECOL, y los empleados que lo integran se ha hecho indispensable desde finales de la década anterior trabajar de la mano con la empresa para poder cumplir con la normatividad laboral, basados en la convención colectiva, y utilizar ésta herramienta como una de las tantas estrategias que le permitirán tener mayor estabilidad económica.

Este sindicato, ha implementado medidas estratégicas que le permitan ser actores y evaluadores de los efectos sociales, tecnológicos, culturales, económicos y ecológicos, que admitan crear una cultura empresarial y olvidarse de ganancias que se obtengan a expensas de la antigua visión de los sindicatos, pues de alguna manera u otra será a mediano y largo plazo más beneficioso. De esta forma tal como se expresa en el capítulo anterior y se observa en los contenidos de su convención laboral SINTRAELECOL ha hecho especial énfasis en todos los aspectos relativos al conocimiento para lograr una transformación desde lo individual hacia lo colectivo mediante un culto a la capacitación y la formación de su personal.

De esta forma los empleados han podido fundamentarse, tener las bases para decidir, para forjar conocimiento y coadyuvando con sus directivas lograr que la empresa genere un mayor valor a partir de su mayor capacidad, productividad y eficiencia.

Partiendo de los anterior, en el presente capítulo, se intentará demostrar que con la capacitación, la formación la empresa ha generado un mejoramiento económico general que se plasma y evidencia a través de la aplicación de

indicadores tales como los de estabilidad económica y social y los inductores de valor como el EVA y el EBITDA que demuestran a través de sus resultados que la empresa ha generado valor, que son visibles los resultados de la estrategia del sindicato de ser agente activo de las políticas que se ponen en práctica en la empresa, incorporando el conocimiento y la formación de los trabajadores como un motor para el mejoramiento de la empresa y la optimización de sus recursos.

4.1 EXPERIENCIA “LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CONVENCION COLECTIVA EN LA GENERACIÓN DEL MEJORAMIENTO ECONÓMICO Y DE CALIDAD EN LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP”

SECTOR	EMPRESA	SINDICATO
ELÉCTRICO	Empresa Electrificadora de Santander S.A, ESP	SINTRAELECOL (Seccional Bucaramanga)

Este estudio de caso presenta los resultados obtenidos al implementar la CONVENCION COLECTIVA DE TRABAJO, mediante la cual se lograron establecer unos indicadores que demuestran los logros de dicha implementación, basados en la relación empresario-sindicato.

4.1.1 Formación general de la empresa. La Electrificadora de Santander S.A.,E.S.P. es una empresa mixta, de servicio público, que genera, transporta, distribuye y comercializa energía eléctrica en el departamento de Santander y algunas áreas de los departamentos de Cesar, Bolívar, Norte de Santander y Boyacá, que conforman la zona oriental de Colombia.⁴⁶

4.2. INDICADORES DE ESTABILIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL

⁴⁶ [http:// www.essa.com.co](http://www.essa.com.co)

4.2.1 Comparativo de Convenciones Colectivas 2001 – 2003 y 2003 - 2007.

En la tabla 2, se muestran criterios de relevancia que el sindicato siempre ha considerado como tal, en los que se ajustaron cambios y otros en los que no hubo espacio a la discusión, orientados a la protección laboral de los empleados, pero que de una manera indirecta, le permitieron a la empresa tener mayor holgura en los gastos.

TABLA 2. COMPARATIVO DE LAS CONVENCIONES MÁS RECIENTES

CONCEPTO DE ALTO IMPACTO EN EL GASTO	CONVENCIÓN 2001-2003	CONVENCIÓN 2003-2007
RETROACT. DE CESANTÍAS	No se encuentra pactada. Quienes ingresaron a partir del año 1996 se les aplica la Ley 50 de 1990. La Empresa desmontó la retroactividad de las cesantías para sus profesionales y directivos. En la actualidad 150 empleados se encuentran en régimen de Ley 50.	La ley 50 reglamentó la forma de efectuar este desmonte. Se está estudiando la viabilidad financiera para negociar este beneficio para quienes de acuerdo a la Ley mantienen la retroactividad de las cesantías.
PENSIÓN DE JUBILACIÓN	El artículo 70 de la convención colectiva establece esta prestación así: Hombre 50 años de edad y 25 años de servicio. Mujeres 20 años de servicio y cualquier edad, los cuales deben sumar 70 puntos ambos conceptos. Parágrafo II: Los trabajadores que ingresen a partir del 1 de abril de 1996, se pensionaran de acuerdo a las normas legales. Como puede deducirse de	Este punto no se modifica en la nueva convención.

	este párrafo, éste punto ya fue eliminado para quienes ingresaron con posterioridad a la fecha citada.	
PLANTA DE PERSONAL	<p>La Empresa tenía a enero de 1003, 822 empleados.</p> <p>El artículo 3 establece que la Convención Colectiva se aplica en forma integral a todos los trabajadores de la Empresa.</p> <p>El artículo 4 establece que todos los contratos de trabajo suscritos con sus trabajadores son a término indefinido.</p>	<p>En la actualidad la Empresa cuenta con 560 empleados.</p> <p>En los últimos 6 meses la Planta de Personal ha disminuido en 262 empleados. Este proceso se adelantó en concertación con el sindicato de la Empresa, pactando además, que quienes ingresen en los próximos 5 años a la Empresa no estarán cubiertos por la convención colectiva.</p> <p>Adicionalmente se podrá vincular personal para Generación con contrato a 1 año, tiempo en el que se podrá evaluar la viabilidad financiera de la operación de las plantas.</p>
CONCEPTOS SIMBÓLICOS	CONVENCIÓN 2001-2003	CONVENCIÓN 2003-2007
VIVIENDA	<p>Artículo 67: Fondo de Vivienda.</p> <p>Se constituye un fondo con los pagos de amortización de las deudas que efectúen los beneficiarios de los préstamos de vivienda y/o educación.</p> <p>Adicionalmente la Empresa aportará \$800 millones de pesos por cada año de vigencia de la convención.</p>	<p>Se modifica el artículo 67: Fondo de Vivienda.</p> <p>En el año 2004 no habrá aporte adicional a los recaudos.</p> <p>En el año 2005 se efectuará un aporte de \$800 millones adicionales.</p> <p>En el año 2006 no habrá aporte adicional a los recaudos.</p> <p>En el año 2007 se aportarán \$800 millones adicionales.</p> <p>Esta modificación significa un ahorro de \$2'154.5 millones para la vigencia.</p>
FONDO	Artículo 33: Fondo Médico.	En la nueva convención

MÉDICO	<p>La empresa aporta en la actualidad la suma de \$1.860 millones de pesos anuales para el Plan complementario del trabajador y su familia. La Empresa asume el suministro de gafas, sin limitación de cuantías en los lentes, servicios odontológicos 6 prótesis y 8 coronas fijas sin limitación de cuantías, cada dos años. Por estos servicios la Empresa actualmente desembolsa un valor aproximado de \$200 millones de pesos al año.</p>	<p>colectiva se limitan estos puntos en número y cuantía. Para anteojos: se pagarán hasta \$150 mil pesos para lentes y un auxilio de \$105 por la montura, para cada año de la vigencia. Las coronas fijas se limitan a 8 para los 4 años de la vigencia y su valor no podrá exceder de \$250 mil pesos. En el artículo 39 se establece que las prestaciones aquí pactadas cuyo pago corresponden a la Empresa, son exclusivamente aquellas que no paga la EPS. Estas modificaciones significan un ahorro total para la vigencia de \$465 millones de pesos.</p>
AUXILIOS COOPERAT. Y JARDINES INFANTILES	<p>Artículo 47: La Empresa otorga un auxilio mensual de \$2 millones de pesos para los jardines infantiles.</p>	<p>En la nueva convención esta suma se congelaría por los 4 años de vigencia, produciéndose un ahorro de \$8 millones durante este período.</p>
RECREAC.	<p>Artículo 65: Punto 1: La empresa aporta \$73 millones de pesos al año, como auxilio para la recreación.</p>	<p>En la nueva convención quedaría así: En el año 2004 se congela el auxilio. En el año 2005 se incrementa en el IPC. En el año 2006 se congela el auxilio. En el año 2007 se incrementa en el IPC. Esta modificación significa un ahorro de \$23,4 millones de pesos para la vigencia.</p>

SALARIOS	Artículo 22: Para cada año de vigencia de la convención la asignación básica se incrementa en el porcentaje de la variación del IPC causado para los últimos 12 meses anteriores al 31 de octubre de cada año de la vigencia.	Para la nueva convención se mantiene el mismo acuerdo.
VIGENCIA	Artículo 71: La vigencia de la convención colectiva de trabajo será de 2 años a partir del 1 de noviembre de 2001.	La nueva vigencia de la convención colectiva de trabajo será de 4 años, contados a partir del 1 de noviembre de año 2003.
OTRAS PRESTAC. ECONOM.	Se incrementarán con el mismo porcentaje con el cual se aumentan los salarios.	Para la nueva vigencia, las prestaciones económicas no modificadas en el acuerdo, se incrementarán en el mismo porcentaje que los salarios.

Fuente: Convención colectiva de trabajo 2003-2007. Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

4.2.2 Inductores de valor (años 2002-2003-2004). Con las proyecciones traídas de la convención del 2003, y para reforzar aún más la estrategia corporativa; la ESSA para el 2004, emprendió un proyecto corporativo de despliegue de la cultura de la creación de valor, a través de la Unidad Financiera, para lo cual iniciaron la implementación de un modelo de Gerencia del Valor.

Este es un modelo de gestión gerencial que implica el desarrollo de una serie de procesos relacionados con el direccionamiento estratégico, la gestión financiera y la gestión del talento humano con fines de alineación de todos los funcionarios con el plan estratégico, de forma que cuando se tomen decisiones, éstas se encaminen al aumento de su valor, junto con los objetivos asociados de los clientes, los trabajadores y la comunidad. Para su desarrollo, se manejaron unos estándares evaluadores de valor⁴⁷.

En seguida, se esbozaron dos de los indicadores que empezaron a trazar el camino para que empresa y sindicato logren establecer modelos que demuestren

⁴⁷ Empresa Electrificadora de Santander S.A., ESP. Informe de gestión 2004.

los resultados de la Convención Colectiva. El EVA y el EBITDA, cada uno destaca el papel que juega desde el 2003, la implementación de dicha convención.

El primero de ellos, presenta de manera más directa el papel del sindicato en el logro de los objetivos empresariales, y el segundo, aunque utiliza métodos contables que no permiten observar de manera clara la relación estrecha que se mantiene en estos momentos entre sindicato – empresa, gracias a esta cooperación es que la empresa goza de un nivel de confianza alto para accionistas activos y futuros.

Incremento del Eva 2002-2004. Muchas empresas al evaluar sus resultados económicos basándose solamente en las cifras contables, no se dan cuenta que aunque mostraron utilidades realmente no generaron riquezas.

Como un instrumento sencillo de equilibrio, se ha introducido un método simple y flexible; "El valor económico agregado" (economic value added, EVA); el cual propiamente implementando en una compañía alinea los intereses de los directivos con los de los accionistas.

El método del valor económico agregado, fue adoptado en 1920 por General Motors Company y luego lo abandonaron. En el 1989 la firma de consultores Stern Stewart & Co., lo reintrodujo y lo lanzó como un método o sistema que sirve para evaluar aspectos tan diversos como planes estratégicos, adquisiciones de otras empresas, mejoras operativas, discontinuación de línea de productos, evaluación de capital de trabajo, costo de capital y remuneración de los ejecutivos de una empresa⁴⁸.

⁴⁸ JIMÉNEZ, Yuderka, GUZMAN, Jhonas. El desafío del Eva "Curso de Nivelación de Contabilidad". 2001

El EVA se ha convertido en la medida de desempeño más utilizada en el mundo corporativo debido a que su implementación genera importantes cambios en la conducta organizacional. Este consiste en determinar la rentabilidad obtenida por una empresa, deduciendo de la utilidad de operación neta después de impuesto, el costo de capital de los recursos propios y externos que se emplean.

El EVA es el principal determinante del valor agregado del accionista de la Empresa Electrificadora de Santander, debido a que la utilidad económica, es la medida de rendimiento empresarial, los directivos tienen los mismos objetivos que los accionistas, pues sus bonificaciones dependen de la aplicación de la disciplina.

El uso de este indicador tuvo sus orígenes en una inquietud y un interés por el modelo económico de la empresa en lugar del modelo contable. La virtud que se percibió del EVA es que el sistema permitió medir el rendimiento empresarial basado en datos reales y no de proyecciones como si lo requería el sistema utilizado anteriormente por la empresa.

a. La necesidad que tuvo la empresa de contar con una estrategia y una organización ganadora:

La adopción de este modelo fue categórica para que la empresa fuera considerada en los dos últimos años, como una de las empresas estatales con mejor desempeño en el Oriente Colombiano. Aunque, la empresa debió hilar este modelo con la gestión en la reorganización de la empresa (para ello la convención colectiva fue uno de los principales pasos que se dieron) y la gestión de un buen plan de marketing.

Michael Porter⁴⁹, describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ése resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- El liderazgo en costos totales bajos

- La diferenciación

- El enfoque

El liderazgo en costos totales bajos .fue una estrategia muy popular en la década de los 70's, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia. Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia. Por lo tanto la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los

⁴⁹ PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva. México, Patria Cultural, S.A. 1994, Pág. 40.

costos variables, eran materia de escrutinio férreo y constante. Los clientes de rendimiento marginal se evitaban y se buscaba la minimización de costos en las áreas de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, personal y en general en cada área de la operación de la empresa.

Si la empresa tenía una posición de costos bajos, se esperaba que esto la condujera a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la protegiera de las cinco fuerzas competitivas. En la medida en que los competidores luchaban mediante rebajas de precio, sus utilidades se erosionaban hasta que aquellos que quedaban en el nivel más próximo al competidor más eficiente eran eliminados. Obviamente, los competidores menos eficientes eran los primeros en sufrir las presiones competitivas.

Lograr una posición de costo total bajo, frecuentemente requería una alta participación relativa de mercado (se refiere a la participación en el mercado de una empresa con relación a su competidor más importante) u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas. Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y reducir los márgenes de utilidad para comprar una mayor participación en el mercado.

Una segunda estrategia era la de crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio. Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o

incrementar el servicio al cliente. Sin embargo, esta situación de incompatibilidad con la estrategia de liderazgo de costos bajos no se daba en todas las industrias y había negocios que podían competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia.

La tercera estrategia, de enfoque, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas. Las tres estrategias genéricas de Porter eran alternativas, maneras viables de enfrentar a las fuerzas competitivas.

Las tres estrategias genéricas aquí esbozadas, fueron adoptadas por la Empresa electrificadora de Santander:

- La primera fue la de "*Liderazgo de Costos*", que requirió de la reducción de costos, contención y control de costos generales, minimizar costos en áreas como I&D, servicios, fuerza de venta publicidad etc.
- La Segunda, "*Diferenciación*", que obligó a la empresa a prestar un servicio que se percibiera como único por toda la industria.
- La tercera, "*de enfoque*" se desarrolló a través de la concentración de los esfuerzos de la empresa en un mercado geográfico específico: el Departamento de Santander, mejorando su infraestructura para captar más usuarios en dicha zona, en lugar de extender sus redes hacia otras regiones del país.

La empresa requirió que todos los grupos con intereses en la misma, participen en la toma de decisiones, las cuales al final, afectarían a todos. Hoy día la conformación accionaria de la empresa (90% capital estatal y 10% privado) permite demostrar la confianza de obtener un rendimiento mayor al costo de éste, sin embargo, también es una gran verdad, que de nada le sirve a la empresa a largo plazo (y a veces corto plazo), no crear un ambiente de participación entre todos los entes que la conforman; como lo permitió la Convención Colectiva.

La empresa, se convirtió en un espacio donde convergen los intereses de los accionistas, los empleados, los proveedores, los clientes y la comunidad donde esté instalada. Todo esto podría sonar un tanto teórico, pero sin embargo, la experiencia desarrollada permitió en muchas compañías que han reorientado su manera de compensar a todos los grupos, que participen de una u otra manera en los logros de los objetivos y metas trazadas.

Lo anterior, exigió de los directivos de la empresa un accionar adicional al que tradicionalmente han tenido, esto es, ir paralelamente con los intereses de los accionistas al de los demás grupos de interés, como es el caso de SINTRAELECOL con la finalidad de crear valor para todos. Es precisamente ahí, donde este modelo tiene su mayor importancia, pues, este crea una serie de incentivos que motivan tanto a los directivos, como a todos los demás empleados.

La vieja lucha de SINTRAELECOL, entonces, cambia su orientación para convertirse en un deseo de cada trabajador producir más y ser más eficiente, tanto para su grupo como para la empresa, pues de no ser así, no participaría de los beneficios resultantes de un mejor desempeño en la organización.

b. Análisis:

La explicación, para poder hallar este indicador se basa en las siguientes fórmulas extraídas de cuentas del balance general de los años 2002, 2003 y 2004 y en ellas intentamos concluir la rentabilidad obtenida por una empresa, deduciendo de la utilidad de operación neta después de impuesto, el costo de capital de los recursos propios y externos que se emplean.

VALOR ECONÓMICO AGREGADO

La fórmula a utilizar es la siguiente:

- $VE \text{ (Valor económico)} = (\text{Rentabilidad del patrimonio} - \text{Costo del patrimonio}) \times \text{Patrimonio promedio}$
- $\text{Costo del patrimonio} = (\text{Tasa libre de riesgo}) + \beta(\text{Retorno histórico})$
 β : Beta

$$EVA = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Costo por uso de capital}}$$

Para desarrollar la fórmula se utilizan los datos consignados para el año 2.003 y 2.004, en el Estado de Pérdidas y Ganancias de la empresa que se observan en detalle en la tabla 3.

TABLA 3. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2003 – 2004

	2004	2003
INGRESOS		
OPERATIVOS	334.498.793	306.807.595
Menos:		
Gastos y Costos	318.420.860	300.730.095

Operativos		
UTILIDAD OPERACIONAL	16.077.933	6.077.500
Impuestos Aplicados	(6.190.004)	(2.339.838)
Util. Operacional después de impuesto	9.887.929	3.737.663
Menos:		
Depreciaciones	1.960.026	825.214
Amortización Cálculo Actuarial	1.889.391	1.572.732
Amortización Gastos Diferidos	524.252	524.252
Utilidad neta	5.514.260	815.465

FUENTE: Jefatura del Departamento de Finanzas

Desarrollando la fórmula del EVA, en la tabla 4, se consignan los resultados.

TABLA 4. EL EVA

EVA A 31 DE OCTUBRE 2004 COMPARADO CON OCTUBRE DE 2003
Miles de Pesos

	AÑO 2004	AÑO 2003
Utilidad Operativa	16.077.933	6.077.500
Costo por uso de capital (Depreciaciones	4.373.669	2.922.198

+Amortización calculo actuarial + Amortización Gastos Diferidos)		
EVA <u>Utilidad Operacional</u> Costo por uso de capital		
	3,67	2,07
Crecimiento EVA	77,29%	-0-

Comportamiento del EBITDA 2002-2004. El uso del Ebitda como el de otras medidas financieras, podría ser apropiado dependiendo de qué es lo que examinamos.

El EBITDA, es el cálculo del beneficio sin tener en cuenta los gastos en "amortizaciones" ni los gastos en pago de intereses y de impuestos.

Este indicador nos muestra la capacidad para distribuir los resultados a los tres participantes de las rentas de las empresas: prestamistas, estado nacional y accionistas.

Con los datos, que nos arroje, los inversionistas, podrán usar ese dinero para saldar sus deudas, invertir para que crezcan sus ingresos o llevárselo en forma de dividendo.

Este inductor de valor, se obtiene a partir del estado de pérdidas y ganancias de una empresa. Por ser una cifra obtenida a partir de éste estado, parece conveniente utilizarlo como un indicador de la rentabilidad del negocio, es decir: al prescindir de cuestiones financieras y tributarias, así como de gastos contables que no significan salida de dinero, se podría utilizar comparativamente para evaluar resultados, ya sea dividiendo dicho término entre la inversión realizada o entre las ventas hechas en un período de tiempo.

Este análisis se puede hacer de dos formas, la primera haciendo una comparación entre varias empresas: lo que constituiría una forma de análisis horizontal, o comparando los resultados de la misma, en diferentes momentos del tiempo: lo que se conoce como un análisis vertical. A mayor tamaño, estaríamos ante empresas que logran una mayor eficacia operativa, y mejores resultados; ya sea por peso invertido o por peso vendido.

La bondad de esta medida de resultados es que al prescindir de cuestiones financieras y tributarias, así como de los asientos contables de depreciación y amortización, se puede medir el resultado al margen de las circunstancias que podrían darse en determinadas empresas y por razones de distinta índole: como una financiación blanda, tratamientos fiscales específicos, diferentes formas de depreciar contablemente, entre otros.

Sin embargo, al calcular el Ebitda se podría pensar que se ha llegado a un número que refleja de algún modo el flujo de caja del negocio, y esta es precisamente la confusión que se encuentra muy arraigada en el ambiente empresarial.

En principio es verdad que al no considerar los efectos tributarios y financieros estamos ante flujos que provienen de la operación; con más razón todavía si se prescinde de los gastos de depreciación y amortización, lo cual es cierto, pero no del todo; ya que es solo una parte del flujo de caja: el que surge precisamente del estado de pérdidas y ganancias, pero faltan aquellos flujos que se derivan de la variación del capital de trabajo.

Es decir, si se parte del estado de pérdidas y ganancias, se consideran unas ventas de las que no se sabe si ya están cobradas o no; y unos pagos que se hacen que no están considerados en los costos allí recogidos, y que se pueden calcular conociendo el incremento de existencias que ha habido, y la variación de los saldos de proveedores en el período considerado. Estos dos elementos, como

cualquier variación adicional de activos y pasivos corrientes, se pueden considerar conjuntamente en la variación de capital de trabajo.

Además, hay que considerar los flujos de inversiones en activos fijos previstos para los próximos años, los que permitirán seguir consiguiendo esos flujos futuros. Esta consideración del Ebitda como flujo, además de errónea, por ser solo una parte de él, es peligrosa, porque al ser considerado como el flujo total de dinero que genera un negocio puede llevar a los directivos a tomar decisiones equivocadas y porque no, representar así el verdadero potencial de valor de una empresa determinada.

Este surge precisamente de la posibilidad real y la habilidad de sus directivos para generar, caja ahora y en el futuro; al no considerar los flujos de inversión en capital de trabajo, y en las inversiones de activo fijo podríamos estar prescindiendo de la factibilidad de esos flujos futuros. Por ende, bien llevado éste inductor de valor, ayudaría a eliminar esas “distorsiones”, para, por ejemplo, permitirle a un inversionista, hacer una comparación más homogénea entre las empresas en las cuales quisiera depositar su confianza económica.

a. El porque del EBITDA en la empresa:

El EBITDA, como un indicador de confianza le quiso mostrar a accionistas futuros y activos el nivel de estabilidad económica que tenía la Empresa Electrificadora de Santander S.A., ESP, basándose en la estrecha relación que tenían empresa y sindicato. Buscando primordialmente, tener una definición de claros lineamientos para la inversión y los gastos, que apunten a evitar invertir en proyectos destructores de valor, o incurrir en gastos no acordes con el crecimiento de los ingresos de la empresa, surge la necesidad de asegurar sus decisiones utilizando como herramienta a algunos inductores de valor como el EBITDA. Éste indicador, está estrechamente relacionado a dar una visión general para decisiones de

inversión, que junto a lo propuesto en la convención colectiva, generará confianza en la junta directiva o en la asamblea de inversionistas al momento de tomar dichas decisiones. Para los nuevos accionistas de la empresa, por citar a aquellos que piensan comprar ahora acciones, en realidad no les interesa el movimiento sobre las inversiones pasadas, (rendimientos sobre activos o sobre el patrimonio neto), de la misma forma que no les interesa mucho comparar el precio de la acción del valor de los libros contables; les interesa principalmente cuanto les va a quedar una vez que los prestamistas se lleven su parte. En esto, el ebitda les brinda la información necesaria para que fácilmente, puedan saber que hacer. Además, si es para el caso, de observar el rendimiento de las nuevas inversiones; ya que se harán con su dinero, no sería lo mismo invertir en una empresa como ésta; que igualmente, se supone no requerirá muchas de esas nuevas inversiones; y que al mismo tiempo, ya está posicionada en el mercado, gozando de una infraestructura ya instalada y muy bien organizada; que una empresa telefónica como bien podría ser Movistar, que ahora se encuentra incursionando en el mercado colombiano; ésta, tendrá que cancelar mayores impuestos e intereses por tener carácter de empresa extranjera, incurrirá en amortizaciones altas, requiriendo que se destine gran porción del ebitda restante, a hacer nuevas inversiones en forma constante para mantener su imagen, liderazgo y posicionarse en este mercado.

b. Análisis:

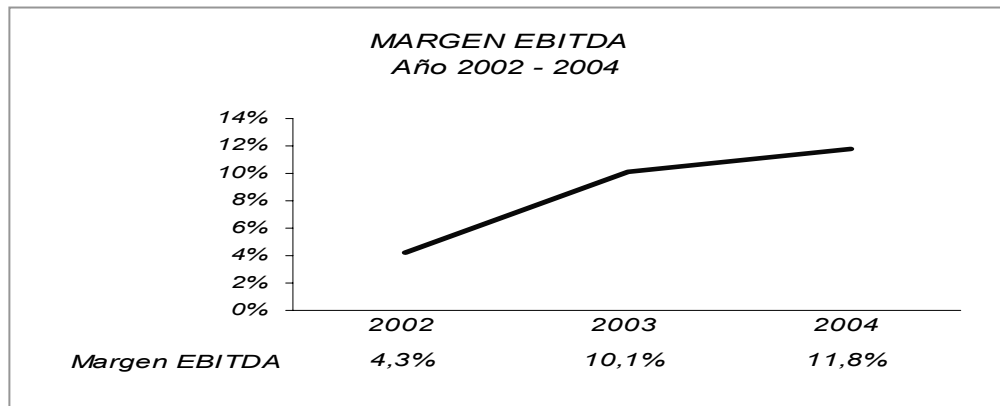
EBITDA, Es la utilidad que se asocia con la gestión gerencial y representa lo que finalmente se convierte en flujo de caja para la empresa con el fin de atender los compromisos de impuestos, servicio a la deuda, incremento del capital de trabajo neto operativo, reposición de activos y reparto de utilidades (en su cálculo no se consideran los gastos que no implican desembolso de efectivo tales como las depreciaciones, amortizaciones de gastos diferidos y la provisión cálculo actuarial). Se observa un notable crecimiento de esta utilidad entre el 2002 y 2004.

GRAFICA 2. COMPORTAMIENTO DEL EBITDA 2002 -2004



FUENTE: Jefatura del Departamento de Finanzas

GRAFICA 3. MARGEN EBITDA 2002-2004



FUENTE: Jefatura del Departamento de Finanzas

Este indicador muestra el EBITDA como proporción de las ventas y refleja los centavos que por cada peso de ventas quedan disponibles para atender los compromisos mencionados en el gráfico que ilustró la evolución del EBITDA.

Es, por lo tanto, un indicador de eficiencia operacional cuyo aumento se asocia con el incremento del valor de la empresa pues significa que los ingresos están creciendo en mayor proporción que lo que crecen los costos y gastos.

TABLA 5. EL EBITDA 2003 – 2004

EBITDA A 31 DE OCTUBRE 2004 COMPARADO CON OCTUBRE DE 2003				
	2004	2003	\$	%
INGRESOS OPERATIVOS	334.498.793	306.807.595	27.691.198	9
Menos: Gastos y Costos Operativos	318.420.860	300.730.095	17.690.765	6
Mas: Depreciaciones	1.960.026	825.214	1.134.812	137
Amortización				
Cálculo Actuarial	1.889.391	1.572.732	316.659	20,13
Amortización Gastos Diferidos	524.252	524.252	0	0
EBITDA	20.451.602	8.999.698	11.451.904	127

FUENTE: Jefatura del Departamento de Finanzas

Análisis del valor agregado – Evaluación del EVA Y el EBITDA. Los conceptos básicos para establecer el valor agregado en la empresa fueron el EVA y el EBITDA, que deben ser entendidos como la capacidad generada que tiene la empresa para generar valor económico agregado. Si se evalúan los resultados obtenido hubo efectivamente un crecimiento del EVA y del EBITDA, lo cual es un reflejo del esfuerzo de la organización en su conjunto para aprovechar en su propio beneficio las condiciones del mercado, dada una cierta organización de sus

procesos productivos y/o de gestión y de sus relaciones con el resto de la economía.

La noción básica, de estos dos conceptos destaca que el valor agregado es una medida de valor financiera medible que se hace tangible en los beneficios obtenidos por una empresa, en la que el manejo de los factores y productos es el resultado la capacidad para incrementar el valor de la empresa, en términos financiero.

Es evidente que estos dos indicadores indican de manera funcional para el conjunto de la empresa, que se dio una potencialidad y un dinamismo que determinaron la "persistencia" de todas las áreas de la empresa para operar en forma económicamente eficiente y en forma financiera rentable.

Es evidente que dichos resultados están estrechamente vinculados al conjunto de la estructura económica-social de la empresa que depende de las relaciones de los empleados con la empresa, de su participación, mayor eficiencia producto de la capacitación y el conocimiento que han logrado gracias a que las convenciones colectivas han puesto especial énfasis en aspectos fundamentales como capacitación y meritocracia.

Entonces, lo que muestran estos dos indicadores es que existe un bien o servicio ofrecido en condiciones rentables y una planta de personal que tiene los fundamentos y el compromiso con la organización interna de la empresa para generar el ámbito productivo y social que genera los resultados anteriormente vistos..

Es importante recalcar que frente a una empresa que lustros atrás, estuvo caracterizada por pérdidas en sus ejercicios financieros, la conversión del sindicato de obstaculizador a aportante, la preparación de sus empleados para

mejorar funcionalmente y participar, ha generado un valor agregado que se liga directamente a la contribución de los trabajadores en los procesos de reproducción de capital y de la fuerza de trabajo.

Es evidente que si el sindicato hubiera continuado en la huella de un radicalismo acendrado, las convenciones colectivas no hubieran puesto énfasis en la necesidad de formación de los empleados, de participación en comités, de participación en decisiones, si el curso hubiera sido el de una actitud no comprometida, obstaculizante y beligerante, no se hubieran producido los resultados que son evidente a través de los indicadores.

En este sentido basta observar los resultados financieros negativos cuando el sindicato asumía dicha posición y confrontarlos con los actuales, aún en tiempos en que la economía sufre mayores dificultades. Esto evidencia que en la medida en que los trabajadores se capacitan y se inclinan por la formación, que es un resultado de sus negociaciones colectivas, estos trabajadores ganan espacios, se gana en niveles de actividad, las relaciones laborales mejoran, lo que se refleja en el comportamiento de las finanzas , porque dentro de dichas relaciones una empresa tiende mas a asemejarse más al del prototipo de empresas dentro del capitalismo, que quiérase o no, son las que ubican en un esquema productivo que logra valor agregado..

Otro aspecto a resaltar es que los resultados de los indicadores aplicados evidencias una mayor competitividad de la empresa que está en función de la eficacia del proceso productivo que tiene lugar en su interior , que a su vez depende de la capacidad, el compromiso y las buenas relaciones de los trabajadores con la empresa.

De nada basta una buena combinación de factores en el proceso productivo y de una gestión administrativa técnica si los trabajadores, que son los que participan

de dicho proceso productivo y que son los administrados, junto con los demás factores, no se comprometen, se convierten en un alto costo para la empresa, son hostiles, no participan, no aportan ideas, motivados por las decisiones de un sindicato obstaculizador que plasma su pensar y su orientación en convenciones colectivas que fuerzan con la presión a la empresa a operar .

Las estrategias de competitividad dependen de la posibilidad de comprimir los costos de algunos factores de producción, de acuerdo con las condiciones del mercado, de su flexibilidad para combinar tales factores en los procesos productivos y de la posibilidad de mantener precios relativamente altos para sus productos.

La flexibilidad con que las empresa combinan los factores de producción para producir los resultados anteriormente reseñados constituye tal vez su mayor ventaja comparativa; esta ventaja tiende a desaparecer en la circunstancia contraria en la a medida que se asciende en la escala de desarrollo de las actividades obstaculizadoras de los sindicatos.

De allí que el EVA y el EBITDA, son indicadores que demuestran la importancia de un sindicato aportante, con trabajadores que trabajan mancomunadamente con la empresa y se capacitan y forma generando valor agregado a través del desarrollo de sus funciones y de su actitud participante y colaborativa.

El EVA de la empresa demuestra que los empleados han aportado valor agregado. Y esta afirmación tiene un sentido primordial: la filosofía de empresa que se inicia con la instauración de los programas EVA, no se queda en los altos niveles ejecutivos; desde el momento mismo en que el EVA comienza a funcionar en las empresas, a todos los niveles o grupos involucrados se les hace conocer cual es su papel en la organización y que deben hacer para añadir valor a las actividades a las que dedican.

Dicho de otra forma, los cambios a partir del EVA llegan desde los accionistas hasta los obreros, pasando por los directivos de tal manera, que todos quedan involucrados en el proceso de mejoras en la empresa

Pero para lograr convencer a los empleados de la conveniencia del EVA, muchas veces los dirigentes se encuentran con la resistencia de los sindicatos y grupos de fuerza laboral organizadas, que ven como sospechosa cualesquier iniciativa de los empresarios, por entender sus intereses antagónicos con las de los accionistas, olvidándose de que si existe la empresa es porque alguien ha confiado su capital a la suerte y administración de esa empresa. Donde los empleados colaboran, su sindicato no es obstaculizador puede tener éxito del EVA.

Es así que para lograr el objetivo trazado por el EVA, tal como ha sucedido en la empresa, es necesaria la cooperación entre directivos y sindicatos, así como también, de una comunicación permanente y fluida con los empleados. Esto abarca desde la formación de los empleados en los principios básicos del EVA y hacerles conocer periódicamente el resultado del EVA de su departamento, planta o división; explicándoles además porque estos han sido buenos o malos.

Los directivos tienen la responsabilidad de hacerles entender a sus empleados que los tiempos en que se subsidiaban las operaciones de una planta deficitaria (que destruía valor) con otra que creaba valor han terminado. Se deben tomar las medidas necesarias, por dolorosas que estas sean para lograr que las operaciones tengan un EVA positivo, lo cual redundará en beneficios para todos.

Una idea interesantísima, es la que experimentó en su momento la compañía Henry Miller, la cual utilizó el mismo método para el cálculo de las compensaciones tanto para los empleados como para los directivos. Todo esto con la intención de que no se alegue injusticia al momento de hacer los cálculos

para uno u otro grupo. Y en la empresa se ha dado un sistema de compensaciones que ha generado aceptación de los obreros y que ha generado que el EVA demuestre con las cifras que existe valor agregado.

Algunos concedores como Stern Stewart recomiendan ser cuidadosos al momento de elegir los planes de compensación a aplicarle a los empleados, , también hace depender dicha compensación a factores externos, no controlados ni por la empresa, ni los empleados, ni directivos; los cuales pueden hacer pensar al empleado que los quieren perjudicar.

En las empresas con fuerza laboral organizadas en sindicatos como la Electrificadora de Santander, ESSA, la experiencia en otras empresas recomiendan, que la participación de los empleados sea voluntaria, con posibilidad de entrar al programa y hasta la salida del que quiera, pero con la condición de no poder volver a entrar para así crear la necesidad de confiar en las expectativas de la empresa por parte de todos, no solo de los accionistas.

Es así como el sistema de compensaciones es consistente con la filosofía del EVA y dentro de lo que plantean los autores, genera como se ve en los resultados un valor agregado.

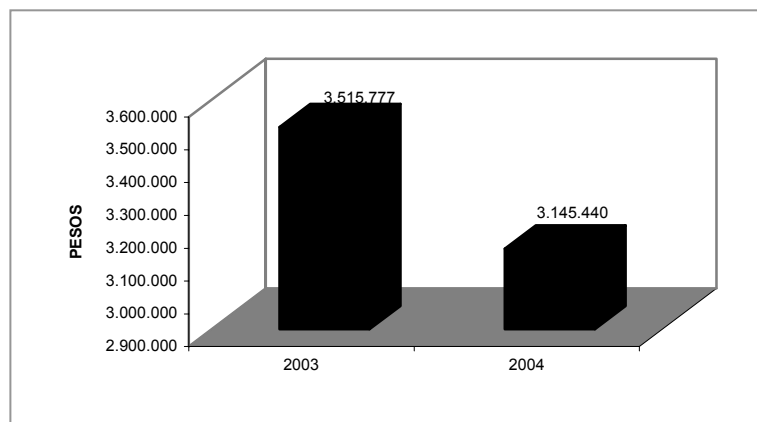
Finalmente se podría decir que los anteriores resultados surgen del hecho de que los activos de operación están siendo utilizados eficientemente, pero las teorías actuales sobre el EVA afirman que trabajando con los recursos humanos especializados en desarrollar programas de compensación adecuados y colaborando con la gente de operaciones, departamento técnico y marketing para motivar el comportamiento que pueda crear valor en sus divisiones y departamentos, se logra adquirir valor agregado. Con un sindicato como el de la empresa que es receptivo, que está motivado, que es cooperativo, no son los

activos sino el desarrollo de los recursos humanos el que ha generado esa mayor cuota en el EVA que se refleja en los anteriores resultados.

4.2.3 Influencias directas del Sindicato en la Convención Colectiva 2003-2007.

Costo promedio por empleado. Debido al proceso de meritocracia que se implementó en la convención 2003-2007, la ESSA hizo la contratación de las personas con los mejores perfiles; sin embargo el Costo promedio por empleado disminuyó en comparación con el 2003.

GRAFICA 4. COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO 2003 – 2004



FUENTE: Jefatura del Departamento de Finanzas

a. Plan de reducción de la planta de personal.⁵⁰

UNIVERSO POBLACIONAL

La Electrificadora de Santander S.A. ESP, cuenta a 31 de marzo de 2003, con el siguiente número de empleados:

Contrato a término indefinido	759
-------------------------------	-----

⁵⁰ Informe de Gestión 2003. Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

Contrato a término fijo	8
Salario Integral	24
Sena	25
Total	816

b. Pasos:

✓ JUBILACIÓN CONVENCIONAL ANTICIPADA

Población que pudo acogerse a marzo 31 de 2004:

Empleados con contrato a término indefinido que cumplan condiciones

MUJERES: 49

HOMBRES: 232

TOTAL: 281

✓ JUBILACIÓN ACTUAL PACTADA EN CONVENCIÓN

Hombres: Se jubilan con 25 años de servicio y 50 años de edad. 75 puntos.

Mujeres: Se jubilan con más de 20 años de servicio y cualquier edad, siempre y cuando la suma de la edad y el servicio sean de 70 puntos.

A los empleados amparados por la convención, que estuviesen próximos a obtener la jubilación convencional y que no accedan con anticipación a la pensión de vejez del ISS, la empresa les brinda la posibilidad de tener éste beneficio en forma anticipada, así:

Hombres: 43 años de edad y 18 años de servicio a la ESSA.

Mujeres: 40 años de edad y 15 años de servicio a la ESSA.

A los empleados que les falten menos de 3 años para jubilarse, les ofrecen el 75% del salario promedio.

A los empleados que les falten más de 3 años y menos de 7 años para jubilarse, les ofrecen el 74% del salario promedio.

Empleados que a marzo 31 ya cumplían las condiciones:

FECHA LÍMITE PARA ACOGERSE:	marzo 31 de 2004
FECHA DE RETIRO:	Programada por la ESSA
FECHA LÍMITE PARA RETIRARSE:	mayo 31 de 2004

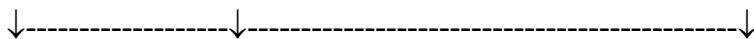
Número de empleados del plan	281 emp.
Edad promedio Hombres	46.94 años
Edad promedio Mujeres	43.65 años
Antigüedad promedio Hombres	22.15 años
Antigüedad promedio Mujeres	18.67 años
Falta para Jub. Convencional Hombres	4.69 años
Falta para Jub. Convencional Mujeres	4.26 años
Goce de Jub. Convencional Mujeres	7.10 años

Goce de Jub. Convencional Hombres	8.37 años
Media de Salarios Básicos	\$1'035.957
Media de Salarios Promedio	\$1'902.243
Media Promedio proyectada	\$1'410.787

✓ COMPARATIVO ENTRE LA JUBILACIÓN NORMAL Y LA JUBILACIÓN ANTICIPADA

JUBILACIÓN NORMAL

SALARIOS
 CESANTÍAS
 OTROS COSTOS + MESADAS JUBILACIÓN CONVENCIONAL

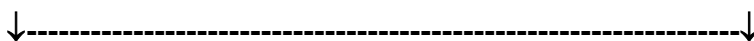


4.62 años 8.14 años (Hombres + Mujeres)

HOY FEC. JUBILACIÓN LO TOMA EL ISS

JUBILACIÓN ANTICIPADA

MESADAS JUBILACIÓN ANTICIPADA



JUBILACIÓN ANTICIPADA	47'141.451.472
AHORRO	26'428.034.126

AHORRO NETO EN V.P. (7 AÑOS AL 4%)

<i>CONCEPTO</i>	<i>V.P.</i>
AHORRO LABORAL	26'428.034
OTROS AHORROS	4'251.339
COSTOS DE REEMPLAZO	16'529.633
AHORRO NETO EN V.P.	14'149.741

TABLA 7. AHORRO NETO EN VALOR PRESENTE

CONCEPTO	4%	6%	8%	10%	12%
AHORRO LABORAL	26'428.034	24'455.334	22'808.101	21'327.602	19'992.935
OTROS AHORROS	4'251.339	3'940.868	3'663.392	3'414.625	3'190.921
COST. DE REEMP.	16'529.633	15'322.487	14'243.634	13'276.404	12'406.621
AHORRO NTO	14'149.741	13'073.714	12'227859	11'465.823	10'777.235

FUENTE: Jefatura del Departamento de Finanzas

d. La conclusión:

No hay nada mejor que un buen acuerdo y más, si con el se logra paz laboral, eficiencia en el trabajo, productividad, respeto a los derechos en el marco de la Ley y construcción de futuro.

El esfuerzo aportado para lograr los acuerdos se justifica, no solamente por los resultados puntuales, sino especialmente por las posibilidades que se abren para cualquier Empresa en la consolidación de su negocio y en la optimización en la utilización de sus recursos.

Siempre se podrá fomentar el empleo, si éste se logra a costos razonables, ajustado a las necesidades reales de las Empresas, contratando en condiciones dignas, seleccionando así con imparcialidad y criterio técnico, y orientando siempre las políticas al crecimiento Empresarial en cuanto a todo su entorno.

En cuanto al caso en estudio, los resultados concretos de los cambios en la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., se observaron rápidamente desde sus comienzos, por ejemplo:

1. La ESSA logro consolidar un equipo de trabajo indispensable para superar su período de crisis y pasar de una pérdida en el 2002 de \$29.893 millones de pesos a una utilidad en el 2003 de \$305 millones de pesos.
2. El programa de retiro de personal por anticipo de pensión se cumplió y rindió los beneficios económicos proyectados.
3. Las nuevas vinculaciones de personal a la Empresa le han permitido contar con una nueva generación técnica, compuesta por ingenieros eléctricos, técnicos y tecnólogos eléctricos, como jamás en su historia lo había tenido.
4. La disminución en la apropiación presupuestal en el rubro de servicios equivale a \$3.000 millones de pesos, incluidos los nuevos empleados.

5. La vinculación por concurso de los nuevos empleados ha transformado el modelo de relación Empresa-trabajadores, despojándola de compromisos y presiones políticas y de otra índole.

6. El sentido de compromiso de los empleados con la Empresa se fortaleció notablemente.

4.2.4 Cuentas Significativas de los Estudios Financieros 2002 – 2004.

Dentro de la convención colectiva 2003-2007, una de las cuestiones que más relevancia posee dentro del presente estudio y que ejerció peso dentro de los balances generales del 2002 al 2004, es lo referente a las cuentas de obligaciones laborales, pensiones de jubilación en los balances generales y gastos operacionales (salarios y prestaciones sociales) en los estados de resultados; además, son las que más representación tienen en las convenciones colectivas pactadas entre los trabajadores y la empresa.

Ya que en algunas situaciones presentan conflicto e imposibilitan llegar a acuerdos bilaterales, por poseer el carácter directo que tienen frente a la clase trabajadora.

A continuación, se enumerarán las tres cuentas citadas anteriormente, dando una breve definición y análisis según los años en comparación:

✓ Comparativo 2003-2002

- **Obligaciones Laborales:** Corresponde a las obligaciones que la Empresa, tiene por concepto de prestaciones legales y extralegales con sus empleados, de acuerdo a la convención colectiva de trabajo vigente.

TABLA 8. COMPARATIVO CUENTA OBLIGACIONES LABORALES 2003-2002
(En miles de pesos)

OBLIGACIONES LABORALES	2003	2002
Cesantías	2.761.627	4.310.216
Intereses	374.548	588.231
Vacaciones	815.833	602.979
Prima de Vacaciones	580.308	658.523
Prima de Antigüedad	590.276	853.924
Total	\$ 5.122.592	\$ 7.013.873

Fuente: Jefatura Departamento de Contabilidad

Se observa que las obligaciones que tiene la empresa con sus empleados para el 2003 comparado con el año inmediatamente anterior, disminuye en una cantidad significativa (1891.281) que equivale a un 26.94%. Casi todas las cuentas correspondientes a estas obligaciones fueron objeto de reducción en el gasto, a excepción de las vacaciones que aumentaron en determinada proporción. La baja mas visible fue de las cesantías; este cambio pudo haberse ocasionado por la implantación del plan de jubilación anticipada en donde se reemplazó mano de obra contratada por out-sourcing y gran cantidad de personal antiguo por trabajadores a contrato quienes fueron mandados a capacitar por la misma empresa en el SENA.

Pensiones de Jubilación: Es catalogado como un servicio público, lo que no lo hace de por si un bien público. Es un bien preferente, es decir, aquel que el estado impone a los individuos por su propio bien, ya que el mercado presenta fallas para el suministro de este.

TABLA 9. COMPARATIVO CUENTA DE PENSIÓN DE JUBILACIÓN 2003-2004
(En miles de pesos)

Jubilación por amortizar	52.377.208 2003	10.810.327 2002
Provisión para pensiones de jubilación	\$ 87.179.031	\$ 77.293.396
Valor cálculo actuarial a diciembre 31 de 2003:	\$ 139.556.239	\$ 88.103.723

Fue
nte:
Jefa
tura

Departamento de Contabilidad

Los resultados se dan, usando un interés técnico del 4,8% real anual con proyección de sueldos y pensiones del 7,5% como se había previsto en la convención colectiva.

El número de personas cobijadas en estas obligaciones es de 1.271 y 1.279 para 2003 y 2002, respectivamente.

Los pagos hechos a pensionados y cargados a los resultados por los años de 2003 y 2002, fueron de \$12.733.335 y \$7.629.878, respectivamente. A continuación se muestra la actividad ocurrida en la cuenta de pensiones:

El plan de reducción de la planta de personal a través del retiro anticipado, tuvo una fuerte incidencia debido al plan de jubilación propuesto en la convención que genero una descarga prestacional, cumpliendo así el objetivo de la estrategia propuesta desde la gerencia.

Salarios: Precio del trabajo efectuado por cuenta y orden de un patrono. El concepto del salario ha evolucionado con el progreso y hoy constituye uno de los problemas más complejos de la organización económica y social. Los desequilibrios de salarios son capaces de provocar las más graves perturbaciones (huelgas, alzamientos, revoluciones, entre otras). Más de los dos tercios de la población mundial dependen, para su existencia, de las rentas que el trabajo por cuenta ajena les proporciona. Constituye salario todo lo que implique retribución de servicios, sea cual fuere la forma o denominación que se le de. Es salario por tanto, no solo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que reciba el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio (primas, bonificaciones, etc.)

Prestaciones Sociales: Se pueden definir como cualquier complemento al salario que se entrega a los trabajadores. Pueden ser vacaciones, la pensión, reparto de utilidades, seguros de vida, descuentos en los productos de la compañía, entre otros. Cada día toman más importancia estos temas, ya que dentro de una organización deben estar legalmente instituidas y son plenamente exigidas por los trabajadores. La flexibilización en el proceso de contratación de personal pactada con el Sindicato, elevó los costos de las prestaciones sociales, ya que hubo un fuerte ingreso de personal a la empresa debido al cumplimiento de lo propuesto en la convención colectiva y al primer plan de jubilación aplicado en la empresa.

TABLA 10. COMPARATIVO CUENTA GASTOS OPERACIONALES 2003-2002 (SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES Y OTROS)

(En miles de pesos)

		2003		2002
Salarios y Otras Remuneraciones	\$	3.060.051	\$	3.419.663
Prestaciones Sociales y Otros		20.904.984		17.933.584
Total		23.965.035		21.353.247

Fuente: Jefatura del Departamento de Contabilidad

Con relación a las prestaciones sociales se puede determinar que tuvo un aumento considerable de (2.971.400) es decir 14.21% que como ya se había mencionado antes fue motivado por el repunte en la introducción de nuevo personal en la empresa a raíz de las jubilaciones anticipadas.

En forma general, los gastos operacionales crecieron al 10% es decir también a un ritmo menor que los ingresos dando como resultado una utilidad operacional de 11.434 millones, lo que le permitió a la Administración efectuar provisiones por valor cercano a los 10.000 millones de pesos

✓ Comparativo 2004-2003

- Obligaciones Laborales:

TABLA11. COMPARATIVO CUENTA DE OBLIGACIONES LABORALES

2004-2003

(En miles de pesos)

	2004	2003	VARIACIÓN	
	\$	\$	\$	%
Cesantías	2,987,140	2,761,627	225,513	8.17
Intereses	418,922	374,548	44,374	12
Vacaciones	843,009	815,833	27,176	3.33
Prima de Vacaciones	739,086	580,308	158,778	27.36
Prima de Antigüedad	670,350	590,276	80,074	14
Total	5,658,507	5,122,592	535,915	10.46

Fuente: Jefatura del Departamento de Contabilidad

Se observa que las obligaciones que tiene la empresa con sus empleados para el 2004 comparado con el año 2003, aumentan en una cantidad significativa (535,15) que equivale a un 10,46%. Todas las cuentas correspondientes a estas obligaciones fueron objeto de aumento en el gasto.

El aumento mas visible fue el de las cesantías; este cambio pudo haberse ocasionado por la implantación del segundo plan de jubilación anticipado que obligo a liquidar gran parte del personal que estaba saliendo de la empresa, siendo reemplazado por la mano de obra contratada a través de out-sourcing, pero sin ya intermediarios, y ahora pertenecientes a la nómina interna, además de gran cantidad de personal antiguo, a quienes se les capacitó por medio de la misma empresa en el SENA.

- Pensiones de Jubilación:

TABLA 12. COMPARATIVO CUENTA DE PENSIONES DE JUBILACIÓN 2004-2003

(En miles de pesos)

		2004		2003
Valor cálculo actuarial a diciembre 31:	\$	150.210.857	\$	139.556.239
Jubilación por amortizar (1)		44.334.006		52.377.208
Provisión para pensiones de jubilación	\$	105.876.851	\$	87.179.031

Fuente: Jefatura del Departamento de Contabilidad

El número de personas cobijadas en estas obligaciones es de 1.260 y 1.271 para 2004 y 2003, respectivamente.

Los pagos hechos a pensionados y cargados a los resultados por los años de 2004 y 2003, fueron de \$15.397 y \$12.733 millones, respectivamente. A continuación se muestra la actividad ocurrida en la cuenta de pensiones:

El plan de reducción de la planta de personal a través del retiro anticipado, tuvo una fuerte incidencia debido al plan de jubilación propuesto en la convención que genero una descarga prestacional, cumpliendo así el objetivo de la estrategia propuesta desde la gerencia.

- Salarios y Prestaciones sociales:

TABLA 13. COMPARATIVO CUENTA DE GASTOS OPERACIONALES 2004-2003 (SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES Y OTROS).

(En miles de pesos)

	2004	2003	VARIACION	
Salarios y Otras Remuneraciones (1)	3.431.415	3,060,051	371,364	12
Prestaciones Sociales y Otros (2)	7.861.084	7,405,475	455,609	6.15

Fuente: Jefatura del Departamento de Contabilidad

(1) Corresponde a sueldos, horas extras y festivos, incapacidades, salario integral, auxilio de transporte.

(2) Otros: Aportes a fondo de pensiones \$ 3.551 millones; aportes a seguridad social \$ 1.329 millones; aportes sindicales \$ 2.362 millones y lo correspondiente a riesgos profesionales, aportes parafiscales, salubridad de trabajadores y familiares, becas, transporte, viáticos, dotación, subsidio de alimentación, bonificación al personal, auxilios sindicales, capacitación, auxilio vehículos y gastos de viaje

En la anterior tabla se puede observar que el índice de salarios aumento (371.364) es decir, 12% provocados por medida tomadas por la empresa integrar a gran cantidad de trabajadores calificados, con salarios razonables y conformes a lo pactado en la convención colectiva de trabajo.

Con relación a las prestaciones sociales se puede determinar que tuvo un aumento considerable de (455.609) es decir 6.15% fue motivado por el repunte en la introducción de nuevo personal en la empresa a raíz de las jubilaciones anticipadas.

Es importante aclarar que la anterior información se tiene en cuenta porque los aspectos reseñados tienen un peso sobre el ejercicio financiero de la empresa: pueden disminuir utilidades o generar mayor costo de uso del capital cuando se generan ejercicios negativos, porque las utilidades incrementales son del orden de

\$11.451.904 que es una cifra que no puede cubrir el mayor costo que implica contar con personal calificado, dado que al 2004 el costo promedio por empleado era de \$3.515.777

El enfoque de la empresa de hoy día ha cambiado; las empresas se han convertido en algo más que un simple lugar físico donde unos (los accionistas) se hacen ricos y otros (los obreros) trabajan por una pequeña porción de salario mensual, la empresa tiene excelentes compensaciones, mejora cualitativamente su personal y sus ingresos.

La empresa de hoy exige que todos los grupos con intereses en la misma participen en la toma de decisiones, las cuales al final, afectaran a todos. Hay un punto en el que el sindicato con un EVA de 3,67 para el 2004 y un EBITDA de \$20.451.602, debe entender que no existe un alto margen de recursos que le permita a la empresa incrementar más allá de los \$3.515.777 que es el costo de personal promedio a precios de 2004.

La empresa se ha convertido en un espacio donde convergen los intereses de los accionistas, los empleados, los proveedores, los clientes y la comunidad donde esté instalada. Todo esto podría sonar un tanto teórico, pero sin embargo, la experiencia desarrollada en muchas compañías que han reorientado su manera de compensar a todos los grupos que participan de una u otra manera en los logros de los objetivos y metas trazados. Esto se ha logrado con un incremento de 2,07 a 3,67 en el EVA y una utilidad incremental de \$11.451.904, pero aún puede hacerse más, concertar más y lograr un mayor valor agregado.

Todo lo anterior exige de los directivos de la empresa un papel adicional al que tradicionalmente han tenido, esto es alinear los intereses de los accionistas al de los demás grupos de interés con la finalidad de crear valor para todos, y a los empleados contribuir con dicho esfuerzo.

Es precisamente ahí donde el nuevo concepto de EVA tiene su mayor importancia, pues este crea una serie de incentivos que motivan tanto a los directivos como a todos los demás empleados, por ínfimo que sea su nivel en la empresa, ya que con un incremento de 2,07 a 3,67, indica que las cosas están mejorando, que los trabajadores y los directivos han hecho su parte, según los datos consignados en la tabla 4. El EVA.

Uno de los aspectos más importantes de los programas EVA es el desarrollo que genera y ofrece a los recursos humanos, pues incorpora un valor que hasta ese momento estaba oculto en la empresa y que al ser motivado, reacciona positivamente. Asimismo, a los clientes en estos programas se les motiva por medio al marketing: en cuanto a los proveedores, encontramos el intercambio de capacidades y logísticas entre ambas partes y finalmente, la comunidad que se ve beneficiada por medio a la política de acuerdos entre estas y la empresa, que pueden llegar desde incentivos fiscales de las autoridades hacia la empresa y esta última, creando empleos y mejores condiciones de vida en todo su entorno.

Una de las mayores virtudes (y gran responsabilidad) del EVA consiste en ayudar a identificar las áreas de la administración donde se crea o se destruye valor, para con esto, hacer los planes necesarios para cambiar esa realidad a una más favorable y eficiente. Es por esto que dichos aspectos se trataron y se tuvieron en cuenta para reafirmar los resultados obtenidos a través del EVA.

5. CONCLUSIONES

La aplicación de la nueva cultura de relaciones laborales con el sindicato de trabajadores implementada en el 2003, que permitió la flexibilización de la Convención Colectiva de trabajo, facilitó a la Empresa, desarrollar los programas estratégicos incluidos dentro del plan de acción mediante contratación directa de personal, obteniendo ahorros significativos, con relación a la contratación por outsourcing.

Entre estos, se encuentra la retoma del proceso de Lectura y reparto de facturación, que produjo un ahorro cercano a los \$870 millones de pesos por año y permite controlar en forma mas eficiente este proceso, parte vital para las finanzas y la gestión comercial de la Empresa.

También se observa dentro de este nuevo esquema, la vinculación directa de personal para atender los programas de pérdidas y el programa de geo-referenciación de los activos de distribución, cuya contratación se limita al plazo establecido para la ejecución del programa y permite ahorros por un valor aproximado de \$420 millones de pesos.

La evaluación de los resultados reales obtenidos con el plan de jubilación anticipada desarrollado en el año 2003, para el 2004 mostró un ahorro de \$ 3.000 millones de pesos, con relación al costo del personal retirado de no haberse desarrollado el plan.

En cuanto a la parte histórica y evolutiva de la relación, concesiones de voluntades y cumplimiento de la convención, entre el Sindicato de la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., y ésta; se podría deducir:

Anteriormente, los sindicatos buscaban incansablemente conquistas prestacionales sin tener en cuenta la posición o la capacidad de la empresa para responder a estas peticiones; ahora se hacen concesiones que realmente son necesarias y van ligadas a los objetivos de la empresa; ejemplo de lo anterior se encuentra la caída de la ley 50, que creaba una carga prestacional extra-legal mas fuerte para la empresa. Este cambio de mentalidad, se logró solo, hasta que la empresa, tras muchos tropiezos y caídas vertiginosas en las utilidades, llegó a tener pérdidas. Teniendo estas cifras en rojo, se comenzó a tomar conciencia sobre el papel que estaba cumpliendo el sindicato y el apoyo que le estaba otorgando a la empresa. A partir de este momento, existió una conexión más estrecha con la empresa, lo que permitió acceder en voluntades y así plasmarlas mediante una convención que otorgará una mayor viabilidad para las dos partes.

La mayoría de las empresas del estado han pasado a ser privadas, en este momento la ESSA, aproximadamente es un 90% del estado y un 10% privada; esto debido a la evolución del sistema capitalista, la globalización y la internacionalización de las empresas. SINTRAELECOL, está utilizando ésta situación a favor sin llegar al punto de que en la ESSA se de; es decir, están promoviendo un cambio de actitud, un cambio de pensamiento, influyendo a los trabajadores en general ha pensar en la ESSA como empresa privada, de tal forma que se sientan apropiados de ésta y de tal manera haya mayor compromiso con las cifras de la empresa.

El sindicato se concentró, en ofrecerle al trabajador garantías sobre su puesto de trabajo, de tal forma que éste, tuviese la tranquilidad de tener un empleo estable, en donde se le brindaba protección y oportunidades; además de esto, el sindicato se preocupó por que el trabajador que ingresará después de la convención 2003-2007 la ESSA, le ofreciera todo lo que por norma estaba establecido.

Además, se entendió que las huelgas, realmente, no eran la mejor herramienta; tanto así que en este instante, son penalizadas fuertemente por el estado y la misma empresa; debido a que éstas en ningún momento aportan al mejoramiento de la comunidad, que es uno de los principales objetivos de la ESSA por ser prestadora de un servicio primario.

Debido a la contratación por medio del Outsourcing, se generaron grandes inconvenientes, ya que muchos puestos de trabajo, estaban siendo no aprovechados, muchos funcionarios no se apropiaban de sus propias tareas, habían incurrido en una actitud torpe y desinteresada ante la realidad no reconfortante que se daba, volviéndose obsoletos para la empresa; al mismo tiempo, las labores del objeto social de la empresa, ya ni siquiera se hacían internamente, sino por medio de este mecanismo; algo preocupante para la organización. Agregándose a lo anterior, una corrupción constante se presentaba debido a las contrataciones para cada tarea o proyecto.

Por ende, la ESSA, junto al sindicato recurrieron a la concertación y así de ésta forma poder eliminar esa corrupción que se venía observando, además de fortalecer internamente los diferentes departamentos de la empresa a través de personal capacitado y sin tanto intermediario (Contratistas); es decir, se disminuyó el outsourcing notablemente.

Esto se refleja en los cambios en la relación obrero-patronal, en cuanto a que las dos partes, cambiaron la posición frente a la misma situación, y se habían apropiado más de la empresa, es decir, tenían un sentido de pertenencia mayor; les interesaba la comunidad, los trabajadores y la misma estabilidad laboral.

Al desplazarse el outsourcing, todos estos empleados que se estaban contratando por intermediarios, se les ofrece una oportunidad que beneficiaba a las dos partes, primero, ante la desprotección que se tenía, la falta de estabilidad laboral y confiabilidad de la firma que los contrataba, se les ofreció todo esto y además un

respaldo de una empresa que contaba con un sindicato que los defendía y en donde se haría hincapié en la capacitación y mejora del empleado, algo que estaba muy lejos de los lineamientos de las firmas que anteriormente los contrataban.

Con la nueva entrada de personal, hubo cambios que generaron ciertas diferencias entre los componentes sindicales en sus principios (recién firmada la convención), por ejemplo, los trabajadores nuevos, entraron a la empresa con una carga prestacional menor que los antiguos, debido a políticas internas de la ESSA en cuanto a la estrategia que aplicaban de disminución de gastos de personal en cuanto a los gastos prestacional.

Se incursionó en una nueva generación de empleados que junto con el sindicato adelantaron medidas para transformar y poder asegurar de esta manera, que estos nuevos empleados fueran realmente poseedores del conocimiento que se necesitaba, garantizando así el crecimiento y desarrollo de la empresa; en esta parte, se podría decir que ésta fue una iniciativa propia del sindicato, es decir, en lo relacionado con ayudar a reestructurar el componente de mano de obra. Con esto, no solo se aseguró en parte el futuro de la empresa, sino también se pudo dismantelar la burocracia que lo rodeaba, ya que al seleccionar personal a través de la meritocracia y al tener control sobre las tareas de cada puesto de trabajo y de cada departamento como tal, se fortalecía la empresa y los ineficientes quedaban rezagados.

Al principio como en toda política de reestructura, los resultados se observaron un poco truncados por las cifras que han arrojado los balances, la renovación de personal supero lo presupuestado a corto plazo y el primer plan de jubilación no ofreció claramente los beneficios inmediatistas que se querían observar, aunque en el segundo plan de jubilación que fue más precavido, se hicieron los cambios pertinentes ya que se poseía la experiencia del primero; sin embargo, es claro que

ésta estrategia de disminución de carga prestacional, pensión anticipada y contratación de mano de obra mayormente calificada, muestra sus verdaderos resultados en el mediano plazo, y en esta porción lo anterior está asegurado.

Con todas éstas consecuencias, con el cambio de mentalidad y de actitud que estaba teniendo el sindicato, se entró minoritariamente en un debate interno debido a la imagen que se estaba proyectando frente a otros grupos sindicales; como bien es entendido, en su mayoría los sindicatos han sido de izquierda y un poco cerrados a este tipo de cambios; sin embargo, precisamente por darse de forma ínfima ésta inconformidad, en un ambiente beligerante que no es objetivo, no merecía importancia y rápidamente se hizo conciencia colectivamente, de tal forma que todos entendieron la visión y misión que se estaba persiguiendo -El trabajador no puede estar ajeno a la empresa, tiene que ser un aportante constante, no solo de trabajo, sino de ideas y propuestas- A partir de ésta instancia poco a poco se fue ganando el respeto como organización en otros sectores y en otras instituciones.

Cómo se mencionaba, existía una visión diferente, el sindicato no solo se preocupaba por el crecimiento empresarial, el detrimento de la corrupción, sino también, se estaba generando un mayor sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa; además, se impulsaba un sentido de independencia económica de tal forma que estos trabajadores, pudieran pensar como empresarios y así entender la misma situación de la ESSA, claro que conjuntamente, se les fortalecía el ideal de empresario, para que soñarán un poco más allá y así mismo comenzaran a construir; lo que se deseaba era ampliar la visión que éstos tenían de su propia vida, extenderles las fronteras que venían vislumbrando, y cambiarles de ésta forma, en parte, la mentalidad de ser obrero para ser empresario, ofreciéndoles el sindicato las posibilidades latentes, por medio de la capacitación, y hasta subsidios y préstamos para el desarrollo de proyectos.

Tanto así, que comenta el Señor Manuel Sandoval Vicepresidente de SINTRAELECOL, “se incentivaba de tal forma a los trabajadores para que pudieran generar otras entradas alternativas, que tuvieran que ver con su medio y al mismo tiempo pudieran retribuir en algo lo que la ESSA les había ofrecido, que algunos empleados crearon una empresa en la que el sindicato no recibía ningún aporte económico, llamada “EXTRAS” cuyo objeto eran los servicios generales (limpieza, mantenimiento, revisión, soporte técnico, y hasta soporte mecánico para los autos de la compañía). Se observaba entonces, una mayor fidelidad, mayor compromiso, desapareciendo casi por completo la corrupción; haciendo excelentes descuentos para la ESSA y sobre todo, trabajando con una política del gana-gana”.

El sindicato constantemente apoya y respalda el liderazgo positivo que el mismo promulga dentro de los empleados, de tal forma que se pudiera decir que por intermedio de ésta presunción, ayuda a jalonar la estabilidad y el desarrollo económico de la comunidad trabajadora y la empresa como tal; pudiéndose afirmar que con el cumplimiento a cabalidad, como se viene dando, de la convención tanto por parte del sindicato como por parte de la Electrificadora, la proyección, en cuanto a estas relaciones obrero-patronales, es ampliamente gratificante para las dos partes.

El mismo Vicepresidente menciona, “ha sido tan legible la concertación y el papel del sindicato en el desarrollo de la empresa, que ésta organización, entró en los comités de gerencia a tener voz en las decisiones que se tomen; hemos ganado respeto dentro de la empresa y a nivel de otras organizaciones sindicales, que entienden que la opción no es ir en contra de la empresa, sino de la mano”.

Por otro lado, SINTRAELECOL, que en este momento aglutina a todos los sindicatos de las electrificadoras nacionales, no es ajeno a la globalización, desde sus comienzos en Santander, después extendiéndose a todo el país, y más tarde

en otros países de América Latina, siempre ha tenido una visión global, ha buscado la internacionalización, aunque, obviamente conociendo las limitantes y lo contradicción que en ciertos apartes posee, sobre todo en lo relacionado con la pérdida de autonomía y el ingreso de altos capitales extranjeros en las industrias locales.

Igualmente, SINTRAELECOL, es un sindicato que ha logrado a través de sus convenciones colectivas, generar una cultura de capacitación y formación de los trabajadores, de participación e injerencia en la toma de decisiones, gracias al desarrollo humano que se ha logrado a través del énfasis que se ha hecho sobre conocimiento en los trabajadores.

De esta forma con trabajadores capacitados no sólo se han podido desarrollar con más eficiencia sus funciones, sino que se ha abierto la empresa para su participación ya que el conocimiento permite abrir espacios de diálogo, tomar parte de las decisiones, intervenir y actuar en forma mucho más decidida y frecuente

De esta forma se ha logrado que los trabajadores, a través de su sindicato sean potencialmente creadores del valor agregado, tal como se evidencia en los indicadores del EVA y del EBITDA, lo que indica que las convenciones colectivas a través de la concertación han logrado un mejor ambiente de trabajo, mejores relaciones y un incremento del conocimiento como capital del recurso humano, que se han plasmado en la generación de valor agregado para la empresa. Finalmente, si SINTRAELECOL continua con la tónica de participar y desarrollarse en forma decidida a través de espacios de diálogo y concertación en los que lo fundamental es el conocimiento del trabajador y el desarrollo de la empresa, este sindicato seguirá dando ejemplo de cómo se puede ser aportante y no obstaculizador sin necesidad de entreguismos, ni de renuncia a las reivindicaciones fundamentales de los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

- CAMPOS RIVERA, Domingo. Derecho laboral colombiano. Santa fe de Bogotá. Editorial Temis. 1997.
- CENTROS DE ESTUDIOS SOCIALES. La Lucha obrera ante la Legislación laboral. Editorial Muisca, Bogota. 1974
- CRISTANCHO PARRA, Leopoldo. “Código Sustantivo y Procesal Del Trabajo”. Cáp. IV, Págs. 198-200
- Empresa Electrificadora de Santander S.A., ESP. Informe de gestión 2004.
- ESCOBAR URIBE, Ignacio. Los Conflictos Colectivos de Trabajo en Colombia. Editorial Temis, Bogota, 1975.
- ESSA, “Convención Colectiva ESSA- SINTRAELECOL 2003-2007”, 2003
- HAMERMESH, Daniel S y REES, Albert. Economía del trabajo y los salarios. Alianza Editorial, S.A., Madrid, 1984.
- HERRERA, Beethoven y VÁSQUEZ, Miguel Eduardo. Sindicalismo en Colombia. FESCOL: ISMAC: ENF, Bogota, 1990.
- Informe de Gestión 2003. Electrificadora de Santander S.A. E.S.P

- JIMÉNEZ, Yuderka, GUZMÁN, Jhonas. El desafío del Eva "Curso de Nivelación de Contabilidad". 2001
- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT), " La negociación colectiva en países industrializados con economía de mercado". Ginebra, 1974.
- PORNSCHLEGEL, H. Evaluación de tareas y los sindicatos: Estudios Laborales. Ginebra, 1991.
- PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva. México, Patria Cultural, S.A. 1994.
- SINTRAELECOL, SINTRAELECOL filial USITRAS y la CUT, Seccional Bucaramanga, "Informativo El Rayo", Págs. 5 y 6, 1987.
- www.barrep.org
- www.essa.com.co
- <http://www.ministrabajo.go.cr/index.htm>
- <http://www.economista.com.mx/pubinter3.nsf/All/86256A76005...6B79007B7EA>
- http://www.nodo50.org/fid/sindicato_todos.htm

ANEXOS

ANEXO A.

CÓDIGO SUSTANTIVO Y PROCESAL DEL TRABAJO

CAPÍTULO IV

FACULTADES Y FUNCIONES SINDICALES

Artículo 373. Funciones en General. Son funciones principales de todos los sindicatos.

1. Estudiar las características de la respectiva profesión y los salarios, prestaciones, honorarios, sistemas de protección o de prevención de accidentes y demás condiciones de trabajo referentes a sus asociados para procurar su mejoramiento y su defensa.
2. Propulsar el acercamiento de patronos y trabajadores sobre las bases de justicia, de mutuo respeto y de subordinación a la ley y colaborar en el perfeccionamiento de los métodos peculiares de la respectiva actividad y en el incremento de la economía en general.
3. Celebrar convenciones colectivas y contratos sindicales, garantizar su cumplimiento por parte de sus afiliados y ejercer los derechos y acciones que de ellos nazcan.
4. Asesorar a sus asociados en la defensa de los derechos emanados de un contrato de trabajo o de la actividad profesional correspondiente, y representarlos ante las autoridades administrativas, ante los patronos y ante terceros.

5. Representar en juicio o ante autoridades u organismos los intereses económicos comunes o generales de los agremiados o de la profesión respectiva, y representar esos mismos intereses ante los patronos y terceros en casos de conflictos colectivos que hayan podido resolverse por arreglo directo, procurando la conciliación.
6. Promover la educación técnica y general de sus miembros.
7. Prestar socorro a sus afiliados en caso de desocupación, enfermedad, invalidez o calamidad.
8. Promover la creación y fomentar el desarrollo de cooperativas, cajas de ahorros, préstamos y auxilios mutuos, escuelas, bibliotecas, institutos técnicos o de habilitación profesional, oficinas de colocación, hospitales, campos de experimentación o deporte y demás organismos adecuados a los fines profesionales, culturales, de solidaridad y previsión contemplados en los estatutos.
9. Servir de intermediarios para la adquisición y distribución entre sus afiliados de artículos de consumo, materias primas y elementos de trabajo a precio de costo.
10. Adquirir a cualquier título y poseer los bienes inmuebles y muebles que requieran para el ejercicio de sus actividades.

Artículo 374. Otra funciones. Corresponde también a los sindicatos.

1. Designar de entre sus propios afiliados las comisiones de reclamos permanentes o transitorios, y los delegados del sindicato en las comisiones disciplinarias que se acuerden.

2. Presentar pliegos de peticiones relativos a las condiciones de trabajo o a las diferencias con los patronos, cualquiera que sea su origen y que no estén sometidas por la ley o la convención a un procedimiento distinto, o que no hayan podido ser resueltas por otros medios.
3. Adelantar la tramitación legal de los pliegos de peticiones, designar y autorizar a los afiliados que deban negociarlos y nombrar los conciliadores y árbitros a que haya lugar.
4. Declarar la huelga de acuerdo con los preceptos de la ley.

Artículo 375. Atención por parte de las autoridades y patronos. Las funciones señaladas en los dos artículos anteriores y que deban ejercerse ante las autoridades y los patronos implican para éstos la obligación correlativa de atender oportunamente a los representantes del sindicato, sus apoderados y voceros.

Art. 51. Adiciónese en el artículo 376 del Código Sustantivo del trabajo el siguiente párrafo.

Artículo 376. Atribuciones exclusivas de la asamblea. Son atribuciones exclusivas de la asamblea general los siguientes actos: la modificación de los estatutos, la función con otros sindicatos; la afiliación a federación o confederaciones y el criterio de ella; la sustitución de los directores en propiedad que llegarán a faltar y la destitución de cualquier director; la expulsión de cualquier afiliado, la fijación de cuotas extraordinarias; la aprobación del presupuesto general; la determinación de la cuantía de la caución del tesorero; la asignación de los sueldos; la aprobación de todo gasto mayor de un equivalente a 10 veces el salario mínimo mensual más alto; la adopción de pliegos de peticiones que deberán presentarse a los patronos a más tardar 2 meses después; la designación de negociadores; la elección de

conciliadores y de árbitros; la votación de la huelga en los casos de la ley y la disolución o liquidación del sindicato.

Parágrafo. Cuando en el conflicto colectivo está comprometido un sindicato de industria o gremial que agrupe más de la mitad de los trabajadores de la empresa, estos integraran la asamblea para adoptar pliego de peticiones, designar negociadores y asesores y optar por la declaratoria de huelga o someter el conflicto a la decisión arbitral.

Artículo 377. Prueba del cumplimiento de disposiciones legales o estatutarias. El cumplimiento de la norma consignada en el artículo que antecede, así como el de las demás disposiciones legales o estatutarias que requieran de un procedimiento especial o una mayoría determinada, se acredita con la copia de la parte pertinente, del acta de la respectiva reunión.

ANEXO B

CONVENCIÓN COLECTIVA ESSA-SINTRAELECOL 2003-2007

3.3 CONVENCIÓN COLECTIVA DE TRABAJO CELEBRADA ENTRE LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A E.S.P. (ESSA) Y EL SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA ELECTRICIDAD DE COLOMBIA (SINTRAELECOL)⁵¹

3.3.1. CAPÍTULO 1

ESTIPULACIONES GENERALES

ARTÍCULO 1. DESIGNACIÓN DE LAS PARTES. Para efectos de la Convención Colectiva de Trabajo que se suscribe, son partes, por un lado la ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP., que para efectos de este contrato colectivo se denominará EL SINDICATO, como único representante de los trabajadores de la empresa, en los casos y para todos los efectos que determine la ley.

ARTÍCULO 2. PRINCIPIOS GENERALES. La presente convención se fundamenta en los principios laborales consagrados en la Constitución Política Nacional y en las disposiciones legales aplicables a los trabajadores, para fijar las normas que regirán los contratos individuales de trabajo durante su vigencia, procurando el mejoramiento, la seguridad industrial e higiene y la estabilidad social y económica en las condiciones laborales.

⁵¹ Convención colectiva de Trabajo 2003-2007. Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

ARTÍCULO 3. CAMPO DE APLICACIÓN. Esta convención, se aplicará en forma integral a los trabajadores de la Empresa afiliados a SINTRAELECOL y de conformidad con lo establecido en el artículo 471 del Código Sustantivo del Trabajo, con excepción del 1º, 2º y 3º nivel administrativo, a quienes no se aplica la presente convención, ya que a la fecha de la firma de la presente convención habían sido excluidos.

PARÁGRAFO A los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003 no se les aplicará la convención en lo que respecta a los siguientes artículos: 12, 20,22,23,33,34,35,36,37,41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 54, 55, 58, 67, 68, 69, 70.

Este párrafo tiene una vigencia de 5 años contados a partir del 22 de mayo de 2003.

ARTÍCULO 4. VÍNCULO LABORAL. Se entenderá que todos los contratos de trabajo suscrito por la Empresa con sus trabajadores, serán celebrados a término indefinido y se regirán por las disposiciones legales que regulan los contratos de trabajo y la convención colectiva de trabajo. No obstante lo anterior, la Empresa podrá celebrar contratos de trabajo que no tengan el carácter de indefinido, cuando se trate de realización de una obra o labor determinada o la ejecución de un trabajo ocasional, accidental o transitorio, casos en los cuales podrán celebrarse por el tiempo que dure la obra o trabajo.

ARTÍCULO 5. SUSTITUCIÓN PATRONAL. La sola sustitución del patrono no interrumpe, modifica y ni extingue los contratos de trabajo celebrados por el sustituido. Entiéndase por sustitución toda mutación del dominio sobre la Empresa, o negocio de su régimen de admón., sea por muerte del primitivo dueño, o por enajenación a cualquier título, o por la transformación de la sociedad empresarial, o por contrato de admón. delegado o por otras causas análogas.

La sustitución puede ser total o parcial, teniéndose como parcial la que se refiere a una porción del negocio o empresa susceptible de ser considerada y manejada como unidad económica independiente.

En caso de sustitución de patronos, éste responderá solidariamente con el sustituto durante el año siguiente a la fecha en que se consume la sustitución, por todas las obligaciones anteriores, derivadas de los contratos de trabajo o de la ley. De las obligaciones que nazcan de dicha fecha en adelante, responderá únicamente el patrono sustituto.

ARTÍCULO 6. FAVORABILIDAD E IMPARCIALIDAD DE NORMAS. En caso de conflicto o duda sobre la aplicación de normas vigentes de trabajo, prevalecerá la más favorable al trabajador. La norma que se adopte debe aplicarse en su integridad. Queda prohibida toda clase de discriminación por razones sindicales, políticas, regionales, raciales, de sexo y religiosas tal como lo contempla la ley.

ARTÍCULO 7. DERECHO DE INFORMACIÓN. La empresa suministrará al sindicato la información que éste le solicite a través de sus representantes en cada subdirectiva, dentro de los 15 días hábiles siguientes a la petición. Se respetará en todo caso la reserva constitucional y legal respecto a los documentos públicos y privados atendiendo a la naturaleza jurídica de la empresa.

La negativa de la Empresa a entregar una información se motivará por escrito.

ARTÍCULO 8. REESTRUCTURACIÓN. En caso que la Empresa, a consideración del Gobierno Nacional u organismos competentes, adelante un proceso de reestructuración, con el propósito de elevar la productividad, la eficiencia y la eficacia para beneficio de la comunidad, conformará una mesa de trabajo con participación de representantes de la admón. y hasta dos por parte de los trabajos afiliados a SINTRAELECOL en la Empresa, para que previo estudio y evaluación entre las partes, elaboran propuestas sobre el sentido, la dirección, aplicación y

lineamientos que deberán tenerse en cuenta en la implementación y ejecución del proceso de reestructuración.

Las conclusiones que resulten se entregarán a la gerencia de la Empresa, para que por su conducto sea presentado a los organismos pertinentes para su consideración y competencia.

En las mesas de trabajo se tendrá en cuenta, entre otros, los siguientes criterios:

- La optimización de los recursos humanos, técnicos, económicos y operativos para mejorar la productividad en la prestación del servicio.
- La implementación de planes de capacitación y actualización tecnológica.

PARÁGRAFO 1. El eventual proceso de reconstrucción que se lleve a cabo, no implicará necesariamente privatización de dependencias de la Empresa o aumento o disminución de la respectiva planta de personal.

PARÁGRAFO 2. Las mesas de trabajo definirán el plazo para presentar sus conclusiones y planteamientos, y quedarán disueltas una vez rendido dicho informe. Este plazo no podrá superar el plazo de tres meses, contados a partir de la fecha de instalación.

PARÁGRAFO 3. La junta directiva de la Empresa velará por el desarrollo y cumplimiento del proceso de reestructuración que finalmente sea aprobado por el organismo competente.

Cuando la sustitución lo amerite, el sindicato podrá solicitar del ministerio de minas y energía su intervención ante la junta directiva de la empresa para viabilizar el normal desarrollo del proceso de reestructuración en la forma en que fue aprobado por el organismo competente.

La Empresa facilitará la información y los permisos que requieran los dos representantes de los trabajadores durante el desarrollo de la mesa de trabajo.

3.3.2. CAPÍTULO II

ESTABILIDAD

ARTÍCULO 9. PLAZO PRESUNTIVO. La Empresa no aplicará el plazo presuntivo ni la cláusula de reserva contemplados por la ley.

ARTÍCULO 10. PLANTA DE PERSONAL. En el evento que en el proceso de reordenamiento del sector eléctrico propuesto por el Gobierno Nacional implique la reestructuración de la Planta de Personal de la Empresa, ésta implementará planes de jubilación para los trabajadores cuyas condiciones así lo permitan.

10.1. Cualquier modificación a la Planta de Personal será sometida a estudio del Comité de Escalafón cuyas recomendaciones se presentarán a consideración de la Gerencia.

10.2. Así mismo la Empresa se compromete a dar estricto cumplimiento a los procedimientos de Escalafón para llenar las vacantes que se presenten, a fin que sean ocupadas por personal vinculado a la Empresa y que cumpla con los requisitos exigidos para el cargo.

ARTÍCULO 11. ANTIGÜEDAD. A los aprendices SENA, de la Electrificadora de Santander S.A. ESP., contratados o que llegare a contratar la Empresa, se les seguirá reconociendo el tiempo de aprendizaje para todos los efectos.

ARTÍCULO 12. INDEMNIZACIÓN POR DESPIDOS SIN JUSTA CAUSA. La Empresa pagará al trabajador que llegare a despedir sin justa causa, una indemnización equivalente a 45 días de salario básico por el primer año de servicio y 30 días de salario básico por cada año de servicios posterior al primero.

PARÁGRAFO 1: En caso de despido de un trabajador que tenga deudas con la empresa originadas por préstamos para vivienda, la indemnización correspondiente se aplicará a cancelar tales deudas.

PARÁGRAFO 2: La indemnización que trata este artículo es sustitutiva de la que la ley señala para despidos sin justa causa y en ninguna circunstancia adicional a esta.

PARÁGRAFO 3: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

3.3.3. CAPÍTULO III

PROCEDIMIENTO DISCIPLINARIO

ARTÍCULO 13. SANCIONES. Cuando un trabajador incurriere en cualquier falta de carácter disciplinario, la Empresa dispone para llamarlo a descargos de cinco (5) días hábiles contados a partir del momento en que la Empresa tenga conocimiento de los hechos.

La persona que informe sobre el hecho, o en su defecto el Jefe de Personal o el Jefe de la zona, enviará al Comité de Reclamos copia del memorando mediante el cual se notifica la falta.

La empresa garantizará el derecho a la defensa y el principio de legalidad y el indulto pro-operario en el proceso y en las medidas disciplinarias.

Para cualquier sanción de carácter disciplinario, la Empresa oirá antes, tanto al trabajador inculpado como a la Comisión de Reclamos del Sindicato, en audiencia que se efectuará una vez por semana, para resolver en esta comisión el caso correspondiente.

En la aplicación de sanción o despido, será necesaria la plena comprobación del hecho imputado, la observación de los procedimientos convencionales y legales y se tomará con motivo de atenuación la antigüedad del trabajador y las costumbres de la Empresa.

La empresa dispondrá de cinco (5) días hábiles para aplicar la sanción, a partir de la fecha en la cual el trabajador sea oído en descargos. Esta será notificada al Sindicato enviándole copia del memorando.

En los procesos disciplinarios se entiende por día, para efecto de los términos, los días hábiles en que se labora en la Empresa, exceptuando los sábados, dominicales y festivos.

Cuando exista controversia sobre la causal de sanción, de despido o la comprobación de las mismas, el problema será sometido a la decisión del Comité de que trata el Artículo 15 de la presente convención.

13.1 Los casos disciplinarios que se presenten en las zonas deben ser resueltos en las mismas.

13.2 En la aplicación del numeral 1 del artículo 7 del Decreto 2541 de 1945, la Empresa oírán en descargos al trabajador junto con la Comisión de Reclamos, previamente a la aplicación de la sanción o terminación del contrato según el caso.

PARÁGRAFO. La empresa no podrá sancionar, despedir, ni desmejorar a sus trabajadores por razones políticas, raciales, ni religiosas; así mismo no se tendrá en cuenta el término eficiencia como medida de aplicación de sanciones al tenor de normas que las involucran.

ARTÍCULO 14. CADUCIDAD DE SANCIONES. Los memorandos de llamado de atención o notificación de sanciones tendrán vigencia de doce (12) meses; pasando este tiempo no se tendrán en cuenta como antecedentes del trabajador.

ARTÍCULO 15. COMITÉ ESPECIAL. Créase un Comité Obrero Patronal integrado por dos (2) representantes del Sindicato y dos (2) representantes de la Empresa, a cuyo cargo queda la interpretación y la resolución de cualquier problema que se suscite en la aplicación de la presente convención.

Las decisiones de este comité serán apelables dentro de los diez (10) días hábiles siguientes ante la Junta Directiva de la Empresa, la cual dispondrá de un término de treinta (30) días para resolver el problema mediante providencia debidamente motivada. Tal decisión no menoscaba los derechos del trabajador para recurrir a procedimientos legales.

3.3.4. CAPÍTULO IV

ESCALAFÓN

ARTÍCULO 16. FINALIDAD. Tiene como finalidad crear los mecanismos que deben operar para selección, enganche, rotación, promoción, recalificación de cargos, ascensos por concurso y traslados horizontales, así como el plan de capacitación de los trabajadores que laboran en la Empresa.

ARTÍCULO 17. COMITÉ PERMANENTE. Créase un comité permanente de escalafón y capacitación integrado por cuatro personas, dos representantes de la Empresa y dos representantes del sindicato. El Jefe de Personal actuará como Secretario.

Cuando se trate de resolver asuntos propios de las zonas, este comité se ampliará con dos representantes del sindicato de la respectiva zona. Igualmente podrá asistir un representante del Ministerio del Trabajo cuando las circunstancias así lo exijan, a solicitud de una de las partes.

ARTÍCULO 18. FUNCIONES. Son funciones de este comité:

18.1 Actualizar, reglamentar y recomendar el plan de capacitación de la Empresa.

18.2 Actualizar el manual de funciones cuando se requiera, con el compromiso por parte del sindicato de hacer diligenciar los formularios para el efecto.

18.3 Estudiar las solicitudes de los trabajadores relacionadas con recalificación de cargos, ascensos por concurso, promociones, rotación y capacitación del personal, sometiendo sus resultados a consideración de la Gerencia de la Empresa.

18.4 Estudiar la actualización y reglamentación del manual de procedimientos de selección, capacitación, rotación, ascensos por concurso y promoción de personal.

18.5 Estudiar, previamente a la aprobación de la Gerencia, las modificaciones a las actuales políticas administrativas que afecten la estructura escalafonaria.

18.6 Trazar las políticas necesarias para que el escalafón cumpla con el cometido equitativo y justo, acorde con las condiciones de trabajo de quienes presten sus servicios a la Empresa.

18.7 Reunirse por lo menos una vez cada mes, a solicitud de una de las partes, para atender los casos que se llegaren a presentar en materia de escalafón, rotación, capacitación y evaluación de cargos, consignando en acta los acuerdos hechos.

18.8 Cuando haya necesidad de adicionar normas que impliquen la actualización o modificación de los manuales de procedimiento de selección, capacitación,

rotación, traslados horizontales, promoción y evaluación de cargos, se insertarán en este reglamento.

18.9 Si se presentaren dudas en la interpretación del presente reglamento en cualquiera de sus partes, el comité de escalafón tendrá la facultada de dilucidar la situación referida.

18.10 Velar por la estricta aplicación del presente reglamento.

ARTÍCULO 19. REGLAMENTO DE ESCALAFÓN, APLICACIÓN Y ALCANCE. La Empresa adoptará y aplicará el presente reglamento de selección, enganche, concursos, promociones, ascensos, recalificación de cargos, rotación y traslados horizontales.

19.1 Selección y enganche de personal. Las personas que aspiren a ocupar un cargo dentro de la Empresa, deberán reunir los requisitos para desempeñar dicho cargo, acreditando la idoneidad y experiencia mediante la presentación de certificados.

La empresa realizará pruebas teórico-prácticas de acuerdo al cargo, y la aprobación de estas será requisito necesario para la vinculación del aspirante.

El sueldo de enganche será el del grado base del nivel del cargo requerido.

19.2 Procedimiento para provisión de vacantes. Las vacantes de cargos de trabajadores que deban proveerse, se cubrirán en primera instancia mediante concurso interno, teniendo en cuenta el perfil y los requisitos exigidos para el cargo, previo el procedimiento establecido para el efecto. De declararse desierto el concurso y agotado el procedimiento de traslado horizontal, la administración tendrá la facultad de vincular personal externo, mediante concurso abierto.

Para proveer las vacantes de cargos de nivel profesional hacia arriba, la empresa podrá convocar también a concurso, a los funcionarios que cumplan los requisitos para el desempeño de estos cargos, de conformidad con el procedimiento establecido.

19.3 Promoción de un grado a otro. Estas promociones tienen como único fin servir de estímulo a los trabajadores que hayan mostrado un mayor rendimiento y aporte institucional en el desempeño de su cargo; con tal fin se aplicará el mecanismo siguiente:

19.3.1. Nómina constante. Para mantener constante el valor de la nómina, en la reuniones previstas de este Comité se efectuarán los ajustes necesarios, con el objeto de mantener equilibrado el número de trabajadores por grado en cada nivel, tomando como base lo que existan al primero de mayo de cada año.

Si al revisar el número de promociones efectuadas con el mecanismo anterior se encuentra que el total de promociones no cubre el porcentaje establecido, se procederá a promocionar el número necesario para cumplir el cometido propuesto.

19.3.2. Promoción anual. La Empresa promocionará anualmente a partir del primero de mayo, un mínimo de trabajadores equivalente al dieciocho por ciento (18%) del total de los mismo que exista en su planta de personal el treinta (30) de abril de cada año de vigencia.

19.4. Factores de evaluación y ponderación. En la aplicación de los mecanismos anteriores, y para cada efecto de las promociones anuales, se tendrán en cuenta los siguientes factores y su respectiva ponderación:

19.4.1. Evaluación conceptual. Esta evaluación se realizará semestralmente a todo el personal, y para efecto de las promociones anuales se tendrá en cuenta la correspondiente al segundo semestre del año.

Los formatos de evaluación se adecuarán para que permitan una evaluación objetiva, clasificando los trabajadores en dos (2) áreas de desempeño: Administrativa y Operativa; dentro de cada una de estas áreas, de acuerdo al nivel respectivo, en dos grupos: Para el nivel calificado y otro grupo par el nivel Altamente Calificado y el Técnico, del escalafón, estableciendo ponderaciones adecuadas a cada área y grupo de los subfactores de evaluación.

DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR

Evaluación Jefe Inmediato	25 puntos
Evaluación Complementaria	10 puntos
Antigüedad	20 puntos
Capacitación	25 puntos
Hoja de Vida	<u>20 puntos</u>
Total Puntaje de la Evaluación Conceptual	100 puntos
Evaluación del Jefe Inmediato.	25 puntos.

Esta evaluación la efectuará el jefe inmediato con participación del trabajador evaluado y se hará utilizando un formato que contendrá los siguientes subfactores con su respectiva calificación:

- Rendimiento en el trabajo de 7 a 11 puntos
- Colaboración e iniciativa de 4 a 7 puntos
- Cumplimiento de normas de trabajo como puntualidad, seguridad industrial, cuidado

con el equipo y comportamiento en el grupo de trabajo.

de 4 a 7 puntos

Se entiende por jefe inmediato aquella persona que en la jerarquía, organizacional de la empresa ejerce mando directo sobre el evaluado.

Evaluación Complementaria. 10 puntos.

Realizada por el Comité de la Gerencia respectiva con la participación del Jefe del Departamento al cual se encuentra adscrito el trabajador. Tendrá en cuenta los siguientes subfactores con la respectiva calificación:

- Colaboración y aptitud e iniciativa frente al trabajo. 5 puntos.
- Participación dentro del grupo social y aporte al desarrollo tecnológico o administrativo de la empresa. 5 puntos.

Antigüedad. Se tomará como base el promedio de antigüedad en la empresa y se puntuará así: De cero (0) a tres (3), seis (6) puntos y un punto adicional por cada año que exceda de esta antigüedad.

Capacitación: Se tomará en cuenta la capacitación adquirida estando al servicio de la empresa y se calificará para cada evaluación teniendo en cuenta la siguiente ponderación:

Cuadro 4. Ponderación Calificadora de la Capacitación

	RELACIONADA CON EL CARGO	NO RELACIONADA CON EL CARGO
Cursos de adiestramiento y reciclaje, por cada 20 horas.	2 puntos	2 puntos
Cursos del SENA, cada crédito.	5 puntos	2 puntos

Estudios secundarios por grado aprobado.	5 puntos	5 puntos
Por todos los grados aprobados.	25 puntos	25 puntos
Carreras intermedias, semestre aprobado.	5 puntos	2 puntos
Universitarios, semestre aprobado.	5 puntos	2 puntos
Otros, por cada 40 horas.	2 puntos	2 puntos

Fuente: Convención colectiva de trabajo 2003-2007. Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.

Hoja de Vida. Se tomará como base diez (10) puntos, y por cada nota de felicitación con ocasión del trabajo se adicionarán cinco (5) puntos, igualmente por cada nota de llamado de atención o suspensión se restarán cinco (5) puntos.

PARÁGRAFO 1. No podrán promocionarse trabajadores que no cumplan los siguientes requisitos.

- Haber cumplido tres (3) años desde su vinculación o desde la última promoción o ascenso.
- Haber obtenido un puntaje inferior al promedio de las evaluaciones del grupo al cual pertenece.

PARÁGRAFO 2. Los acuerdos del comité de Escalafón que sean sometidos a consideración de la Gerencia y no fueren aprobados o fueren objetados en su procedimiento, serán devueltos al Comité de Escalafón dentro de los quince (15) días siguientes, con el fin de hacer los ajustes necesarios para su sanción definitiva.

19.5. ASCENSOS DE UN NIVEL A OTRO. Se presentan dos situaciones:

19.5.1. Recalificación de cargos: Para algunos cargos ya existentes y que con el desarrollo de la Empresa han hecho más compleja sus funciones y par a los que en su creación fueron ubicados equivocadamente dentro del Escalafón.

En estos casos se hará previo estudio de justificación para la recalificación del cargo y se evaluará al trabajador que esté desempeñando las funciones asignadas al mismo; si el concepto es aprobatorio, no se requerirá concurso; de lo contrario, se someterá al procedimiento de concurso como si se tratara de una vacante.

El procedimiento para la evaluación del trabajador será el mismo que para el caso de promoción, debiendo en todo caso alcanzar un puntaje no inferior a veinticinco (25) puntos en la evaluación del desempeño.

19.5.2. Concursos: Cuando se trate de llenar una vacante se tendrán en cuenta los siguientes factores:

EVALUACIÓN CONCEPTUAL	50 puntos
EVALUACIÓN TÉCNICA	50 puntos

Evaluación Teórica	20 puntos
Evaluación Práctica	20 puntos
Test Psicotécnico	10 puntos

TOTAL: 100 puntos

Evaluación Conceptual: Se tomará la misma que para el caso de promociones y su resultado se dividirá por dos (2).

Evaluación Técnica: Se hará en la siguiente forma:

Evaluación Teórica: Consiste en un examen que abarcará los diferentes temas fundamentales relacionados con las actividades técnicas del cargo, los cuales harán parte de un banco de datos que permitirá unificar criterios en el diseño y

aplicación de las pruebas teóricas; copia del examen teórico debe ser entregado al Sindicato por quien realice la prueba.

La Empresa dictará cada año a sus trabajadores cursos de inducción y reciclaje, los cuales se tomarán como requisito para participar en los concursos que se presenten para el lleno de las diferentes vacantes; igualmente los cursos de inducción y adiestramiento los recibirán los trabajadores recién vinculados a la Empresa y a un nuevo cargo.

Evaluación Práctica: Consiste en una evaluación en condiciones reales o de laboratorio del desempeño del trabajador en las actividades más importantes del cargo.

Test Psicotécnico: Evalúa determinadas aptitudes del trabajador necesarias para el desempeño del cargo.

19.5.2.1. La antigüedad para poder participar en los concursos, será como mínimo de dos (2) años en el nivel inmediatamente anterior.

19.6. TRASLADOS HORIZONTALES: Cuando se requiera llenar una vacante, la Empresa hará el concurso y el nombramiento correspondiente en un plazo no mayor de treinta (30) días. En caso de no existir aspirantes o haberse declarado desierto el concurso, se tramitarán las solicitudes de traslado horizontal.

Si por razones técnicas y/o administrativas no se requiere proveer la vacante, la Empresa en un plazo no mayor de treinta (30) días notificará al Comité de Escalafón las razones que motivaron esta determinación.

19.7 ROTACIÓN DE PERSONAL: Las rotaciones de personal no pueden constituir motivo de desmejoramiento para el trabajador y en ningún caso podrán utilizarse como medio de sanción.

Para el estricto cumplimiento del presente reglamento, el Comité de Escalafón supervisará todo lo concerniente con la rotación, traslados horizontales, promoción, selección, capacitación, recalificación y concursos; igualmente el Comité de Escalafón asistirá y supervisará la calificación de los exámenes a que haya lugar.

ARTÍCULO 20. REEMPLAZOS TEMPORALES. Cuando una persona reemplace temporalmente a otra de diferente nivel, el reemplazante devengará el sueldo base del nivel en que se encuentre ubicada la persona a quien reemplaza.

Cuando se trate de reemplazos dentro del mismo nivel, el reemplazante devengará el grado inmediatamente superior al suyo. Los reemplazos temporales deberán ser efectuados por personas ubicadas dentro del mismo nivel o en el nivel inmediatamente inferior al del trabajador reemplazado.

Se entiende que el mayor sueldo se devenga por el término que dure el reemplazo y se pagará siempre y cuando se cumplan los siguientes requisitos:

20.1. Que hubiere necesidad del reemplazo.

20.2. Que la ausencia del trabajador fuere por lo menos de diez (10) días calendario.

20.3 Al efectuar el reemplazo se dará prioridad a los trabajadores que ese encuentren en el grado inferior.

20.4 En cada caso se hará el respectivo encargo mediante memorando, indicándole las nuevas funciones al reemplazante.

20.5. En cada cuadrilla se nombrará una persona que se desempeñe como segundo de mando.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicara lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 21. PLAN DE CAPACITACIÓN. La empresa adoptará el plan de capacitación de la rama eléctrica aplicado por el SENA o entidad idónea que cubra las áreas de la tecnología aplicada, tecnología general y materias relacionadas, a fin de irradiar la capacitación dentro del orden planificado de acuerdo con las necesidades en cada frente de trabajo y el valor de cada cargo.

Las empresas continuarán dando su apoyo a los programas de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, reorientando sus gastos hacia los casos de modernización tecnológica y técnica, y hacia la atención de los servicios al usuario, principalmente.

Los requisitos de capacitación se determinarán en cada caso y deberán corresponder al nivel del cargo dentro del escalafón.

Para hacer efectiva la capacitación del personal vinculado, se definirán los programas encaminados a suplir los requisitos establecidos para cada cargo; estos podrán implementarse por entidades externas a la empresa o dentro de la misma.

En el mes de agosto de cada año se reunirá el comité de escalafón de las zonas para elaborar el plan de capacitación y seleccionar el personal que se capacitará en el siguiente año.

3.3.5. CAPITULO V

SALARIOS-PRIMAS Y FACTORES SALARIALES

ARTICULO 22. SALARIOS. Para cada uno de los años de vigencia de la presente convención, se incrementará la asignación, básica mensual en el porcentaje de variación del índice de precios al consumidor causado año completo por los doce meses anteriores.

PARÁGRAFO 1: Se entiende por IPC ponderado nacional año completo, el índice de precios al consumidor certificado por la Entidad competente, para los doce (12) meses anteriores al vencimiento de cada año de vigencia.

22.1 HORAS EXTRAS. La empresa pagará las horas extras calculando el valor básico de la hora sobre un jornada de 7.5 horas diarias que corresponden a las 45 horas semanales de jornada convencional.

PARÁGRAFO 1. En caso de que los reajustes en las tarifas de los diferentes riesgos y servicios de la Empresa Promotora de salud, (EPS) a la que esté afiliada el trabajador, afectaren en más del uno por ciento (1%) los salarios o sueldos de los trabajadores, la Empresa automáticamente los reajustará en la misma proporción, es decir, en la cantidad que exceda del referido uno por ciento (1%). En este reajuste no se incluye las cotizaciones del Plan Complementario.

PARÁGRAFO 2. Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingrese en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ESCALA SALARIAL POR NIVELES Y GRADOS

Para cada uno de los años la presente convención, se incrementará la asignación básica en el porcentaje de variación del índice de precios al consumidor causado año completo por los doce meses anteriores.

Cuadro 5. Asignación básica.

NIVEL	GRADO	PRIMER AÑO
SENA	NC	539.352
CALIFICADO	C-6	641.692
	C-7	670.198
	C-8	707.850
	C-9	736.244
	C-10	767.898
	C-11	812.334
	C-11A	837.782
ALTAMENTE CALIFICADO	T-12	850.305
	AC-13	897.217
	AC-14	965.595
	AC-15	1.048.217
	AC-15A	1.094.687
TÉCNICO	T-16	1.152.131
	T-17	1.259.267
	T-18	1.380.428

	T-18A	1.449.323
--	-------	-----------

ARTÍCULO 23. PRIMAS Y FACTORES SALARIALES. La empresa pagará a sus trabajadores las siguientes primas:

23.1 De Vacaciones. Equivalente a veinticinco (25) días de salario promedio, cuyos factores para liquidarla son: Última Asignación Básica Mensual, Salario Adicional, subsidio de transporte, viáticos, prima de antigüedad, prima de servicios, (Incluye la cancelada en el mes de junio y la última calculada para el mes de diciembre), prima de vacaciones, sobre-remuneración, dominicales ordinarios y festivos y bonificaciones habituales. Devengados durante el último año de servicios o proporcional por fracción si el tiempo fuere inferior a un año.

23.2 De Navidad. Equivalente a treinta (30) días, empezando a los cinco (5) años de antigüedad, pagaderos el treinta (30) de Enero de cada año. Los factores de salario para liquidarla son: Última Asignación Básica Mensual, horas extras, subsidio de transporte, salario adicional, viáticos, prima de vacaciones, sobre-remuneración, dominicales ordinarios y festivos, bonificaciones habituales Devengados durante el último año de servicios.

23.4. De Servicio. Equivalente a treinta (30) días de salario promedio pagaderos en la década del mes de diciembre. Los factores de salario para liquidarla son: Última Asignación Básica Mensual, horas extras, subsidio de transporte, salario adicional, viáticos, prima de antigüedad, prima de vacaciones, sobre-remuneración, dominicales ordinarios y festivos, bonificaciones habituales devengados durante los últimos seis meses de servicios o proporcional por fracción si el tiempo fuere inferior a seis meses.

PARÁGRAFO 1. Para el reconocimiento y pago del AUXILIO DE CESANTÍA PARCIAL O DEFINITIVA a los trabajadores, la Empresa tendrá en cuenta para

todos los casos el promedio de los siguientes factores de salario: Última Asignación Básica, si el sueldo básico no varía en los últimos tres (3) meses, horas extras, dominicales ordinarios y festivos, sobre-remuneración, bonificaciones habituales, salario adicional, subsidio de transporte, viáticos, prima de navidad, prima de antigüedad, prima de vacaciones, salarios en vacaciones, prima de servicios. Devengados durante el último año de servicios o proporcional por fracción si el tiempo fuere inferior a un año.

PARÁGRAFO 2. Para el reconocimiento y pago de PENSIÓN DE JUBILACIÓN, la Empresa tendrá en cuenta el promedio devengado en el último año de servicios correspondiente a los siguientes factores salariales: Última Asignación Básica, horas extras, subsidio de transporte, viáticos, sobre-remuneración, dominicales ordinarios y festivos, bonificaciones habituales, salario adicional, prima de servicios, prima de antigüedad, prima de vacaciones, prima de navidad.

El valor de la pensión corresponde al setenta y cinco por ciento (75%) del total del salario promedio del último año.

PARÁGRAFO 3. Las prestaciones sociales legales y extralegales, inclusive las vacaciones, serán pagadas proporcionalmente al tiempo de servicio.

PARÁGRAFO 4. Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

3.3.6. CAPÍTULO VI

SUBSIDIO DE TRANSPORTE Y BONIFICACIONES

ARTÍCULO 24. SUBSIDIO DE TRANSPORTE. El subsidio de transporte se pagará a los trabajadores con sueldos mensuales hasta el grado T-18A inclusive, sin tener en cuenta la distancia entre el lugar de residencia y el lugar de trabajo.

A los trabajadores de Palmas, Zaragoza, Izama, sub. estación Sabana de Torres y Represa de Bocas se les reconocerá un auxilio de acuerdo con las tarifas vigentes para transporte al sitio de trabajo.

ARTÍCULO 25. BONIFICACIÓN LÍNEA VIVA. Al personal que labora en la cuadrilla de trabajos en Línea Viva, la Empresa le reconocerá una bonificación mensual equivalente al VEINTICINCO POR CIENTO (25%) del salario ordinario que el trabajador devengue. El período de vacaciones no es motivo para la suspensión temporal del pago de esta bonificación.

ARTÍCULO 26. BONIFICACIÓN PARA CAJEROS.

3.3.7. CAPÍTULO VII.

AUXILIOS DE ALIMENTACIÓN, CASINOS Y VIÁTICOS

ARTÍCULO 27. AUXILIO DE ALIMENTACIÓN. La Empresa pagará a sus trabajadores como auxilio de alimentación, durante la vigencia de la presente convención las siguientes cantidades incrementadas en el índice de precios al consumidor causado año completo por los doce meses anteriores.

Por el desayuno, SIETE MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y SEIS PESOS (\$7.446) MCTE, si sale a laborar una (1) hora antes de la jornada habitual.

Por el almuerzo, SIETE MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y SEIS PESOS (\$7.446) MCTE, si labora jornada continúa.

Por la comida, SIETE MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y SEIS PESOS (\$7.446) MCTE, si labora dos (2) horas después de la jornada habitual.

Para cada uno de los años de vigencia, se reajustará este valor de acuerdo al IPC causado.

PARÁGRAFO 1. Se exceptúa de esta norma al personal que se le suministra alimentación.

PARÁGRAFO 2. La Empresa continuará pagando al personal de Termobarranca un auxilio de alimentación por la suma de SIETE MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y SEIS PESOS (\$7.446) MCTE, por cada turno laborado: este auxilio también se pagará al personal administrativo y de mantenimiento que labora en jornada continua en dicha planta, para cada uno de los años de la vigencia se incrementará con el IPC causado.

ARTÍCULO 28. CASINOS. La empresa subvencionará mensualmente los casinos así:

Cuadro 6. Subvención de Casinos

CASINOS	PRIMER AÑO
PALENQUE	5.384.841
PALMAS	3.730.945
ZARAGOZA	1.267.216
SAN GIL	1.101.926
MÁLAGA	478.336
BARBOSA	478.336

SOCORRO	478.336
SUB ESTACIÓN BUCARAMANGA	400.000
SUB ESTACIÓN PALOS	400.000
SUB ESTACIÓN FLORIDA	400.000
SUB ESTACIONES B/MEJA	1.300.000

Para cada uno de los años de las vigencias de la presente convención, estos valores se reajustarán de acuerdo al IPC causado.

ARTÍCULO 29. VIÁTICOS. Cuando haya lugar al pago de viáticos, se aplicará la siguiente tabla de viáticos a todos los beneficiarios de la Convención en concordancia con el Artículo Tercero.

Dentro del departamento, la suma de TREINTA Y SIETE MIL DOSCIENTOS TREINTA PESOS M/CTE (\$37.230) MCTE diarios.

Cuando se causen viáticos a Bucaramanga, Barrancabermeja, Cimitarra y de Bucaramanga a las zonas, la suma de SESENTA Y CINCO MIL NOVECIENTOS CUARENTA Y NUEVE PESOS (\$65.949) MCTE diarios.

29.1. Para comisiones fuera de la zona de influencia de la Empresa, se pagarán viáticos aplicando la tabla establecida por el Gobierno Nacional para trabajadores oficiales y empleados públicos.

29.2. Para viajes a capitales de departamento, la empresa pagará al trabajador en cada comisión para subvencionar los gastos ocasionados por la movilización que deba hacer, un auxilio de VEINTIÚN MIL DOSCIENTOS SETENTA Y CUATRO PESOS (\$21.274) MCTE.

PARÁGRAFO: Los anteriores valores serán ajustados para cada uno de los años de vigencia de la presente convención de acuerdo al IPC causado.

ARTÍCULO 30. VIÁTICOS PARCIALES: Cuando un trabajador salga a cumplir comisiones en el área de influencia de las zonas que más adelante se determinan, se le reconocerá el SETENTA Y CINCO POR CIENTO (75%) del viático establecido, siempre y cuando labore una jornada completa de trabajo sin que esté obligado a pernoctar en el sitio de la comisión.

30.1 ZONA BUCARAMANGA. El Carmen, El centenario, Dos Bocas, San Rafael, Papayal, la Fuente, Galán, Vetas, Sabana de Torres y Subzona San Alberto.

30.2 ZONA SAN GIL. San Joaquín, Onzaga, Riachuelo, Coromoro, Ocamonte, Cincelada, Encino, Galán y Virolín.

30.3 ZONA SOCORRO. Chima, Contratación, Guacamayo Guadalupe, Hato, San José Suaita y Gambita.

30.4 ZONA BARRANCABERMEJA. Cimitarra, Landázuri, Puerto Araújo, Puerto Olaya, Puerto Parra, Campo Capote y Puerto Wilches.

30.5 SUB ZONA CIMITARRA. Puerto Olaya, La Y de la Torre, Dos Hermanos y Nutrias.

30.6. ZONA BARBOSA. La Pradera, Sabana Grande, La Granja, La Aguada, Florián, La Belleza, La Paz, Santa Helena del Opón, Albania, Sucre, Santa Rita, San Pablo, Bolívar sus corregimientos y el municipio de El Peñón.

30.7. ZONA GARCÍA ROVIRA. San Miguel, Macaravita, Guaca, Presidente, Chicacuta, El Embudo, El Guayabo, El Perico y Cairasco.

PARÁGRAFO 1. En aquellos sitios con iguales condiciones de distancia y dificultad para el desplazamiento a los antes enunciados se reconocerán viáticos con los mismo valores aquí estipulados.

3.3.8. CAPÍTULO VIII

SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

ARTÍCULO 31. SALUD OCUPACIONAL. La Empresa adoptará, promoverá y aplicará todas las disposiciones sobre Salud Ocupacional y el Código Nacional Eléctrico, conformando los comités paritarios, central y por zonas; para tal fin organizará e implementará un programa de salud ocupacional de acuerdo con la naturaleza de su actividad y los riesgos existentes en los lugares de trabajo. Este programa estará enmarcado en las disposiciones contenidas en las Resoluciones números 2010 de 1986, 1016 de 1989 de los Ministerios de Salud y de Trabajo y Seguridad Nacional y en los acuerdos, compromisos y recomendaciones del Comité nacional de Salud Ocupacional consignadas en el Acta de reunión del m15 y 16 de octubre de 1993 y demás normas legales que regulan la materia. Este programa será de funcionamiento permanente y estará constituido por los siguientes subprogramas:

- * Medicina Preventiva
- * Medicina del Trabajo
- * Higiene y Seguridad Industrial

PARÁGRAFO 1. La Empresa se compromete conjuntamente con la Comisión Nacional de Salud Ocupacional del Sector Eléctrico a adelantar todos los trámites y diligencias ante los organismos competentes, tendientes a lograr su definitiva reglamentación y funcionamiento.

La reglamentación debe considerar entre otros lo siguientes aspectos:

- Los recursos físicos, financieros y humanos que permitan el cumplimiento de sus funciones.
- Índices sobre salud ocupacional en los convenios de gestión suscritos con las Empresas y/o entidades del sector.
- El establecimiento de asignaciones o rubros presupuestales específicos suficientes para la implementación de los programas de salud ocupacional.
- El obligatorio cumplimiento y aplicación por parte de la empresa.

La Empresa destinará los recursos humanos, financieros y físicos indispensables para el desarrollo y cabal cumplimiento de los programas de salud ocupacional establecidos en la ley. Los comités paritarios de salud ocupacional ejercerán la vigilancia, evaluación y seguimiento continuo en la gestión de los programas de salud ocupacional que se adelanten en la Empresa.

Basados en los criterios de eficiencia que deben tenerse para la implementación y el desarrollo de los programas, los comités paritarios de salud ocupacional de la empresa, formularán las recomendaciones con el fin de que sean tomadas en consideración por la empresa al tomar sus decisiones de afiliación o retiro de las Administradoras de Riesgos Profesionales.

Los comités Paritarios de Salud Ocupacional participarán en las investigaciones de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales.

Se trabajará en el diseño de índice de gestión en Salud Ocupacional por intermedio del CIDET y la Comisión Nacional de Salud Ocupacional del Sector Eléctrico, y si es del caso el Ministerio de Minas y Energía los adoptará por instructivo al Sector.

PARÁGRAFO 2. Trabajo Social. La Empresa asignará una trabajadora social para que atienda el personal de las zonas.

PARÁGRAFO 3. Botiquines y enfermería: La Empresa establecerá en las oficinas de esta ciudad y demás localidades, un botiquín estacionario y otros de carácter móvil con el fin de atender los casos de urgencia que se presentaren.

ARTÍCULO 32. SEGURIDAD INDUSTRIAL. La Empresa desarrollará una eficiente política de Seguridad Industrial, aplicando en su integridad el Código de Seguridad Industrial del Sector Eléctrico, buscando con ello disminuir los riesgos que puedan sobrevenir con ocasión del trabajo.

La Empresa implementará en cada una de las zonas un programa de Seguridad Industrial con el fin de mejorar las condiciones actuales de Higiene y Seguridad en el trabajo, asignándole a un funcionario las labores de Coordinador de Seguridad y facilitándole la capacitación, los recursos y el tiempo necesario para el cumplimiento de ellas, de acuerdo con las recomendaciones fijadas por el Comité de Seguridad Industrial y el Subcomité de la zona respectiva.

3.3.9. CAPÍTULO IX

SERVICIOS MÉDICOS PARA EL TRABAJADOR Y SU FAMILIA

ARTÍCULO 33. SERVICIO MÉDICO, DE LABORATORIO Y CLÍNICO QUIRÚRGICO: La Empresa mantendrá en el mejor estado de salud al trabajador, para lo cual continuará prestando, salvo las estipulaciones del artículo 39 de la presente convención, los servicios necesarios como consulta médica, disponiendo de los facultativos y especialistas cuando el caso lo requiera, suministro de drogas, tratamiento y hospitalización en cualquiera de las clínicas de la ciudad,

exámenes de laboratorio, radiológicos, fluoroscópicos, ginecológicos e intervenciones quirúrgicas de alta y pequeña cirugía.

Cuando no se preste el servicio interno en la clínica u hospital por tratarse de enfermedades infectocontagiosas, se pagará el valor de la pensión en dinero efectivo.

En caso de accidente o enfermedad profesional de un trabajador, la Empresa contratará los mejores especialistas para su tratamiento incluyendo su traslado a otra ciudad cuando el médico así lo prescriba.

Los trabajadores con más de dos (2) años de antigüedad que hubieren denunciado enfermedades al ingresar a la Empresa y posteriormente tuvieren necesidad de atención médica, quirúrgica y hospitalaria, tendrán derecho a estos servicios por cuenta de la Empresa. En caso de urgencia, el servicio médico será prestado por cualquier facultativo que se halle en la clínica y hospital donde este recluido el trabajador.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 34. ANTEOJOS. Por los anteojos que le fueren dictaminados al trabajador, la Empresa pagará por lo lentes hasta \$170.000 pesos y un auxilio de \$105.000 pesos por la montura. Para cada uno de los años de la vigencia de la presente convención se incrementara en el IPC año causado.

PARÁGRAFO 1. Esta prestación será otorgada nuevamente por la Empresa, total o parcialmente, cuando ocurran roturas con ocasión del trabajo, o sea necesario el cambio de lentes a juicio del médico de la EPS.

PARÁGRAFO 2. Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 35. LENTES DE CONTACTO: Para lentes de contacto, la Empresa otorgará un auxilio al trabajador, por la suma de \$250.000= pesos máximo dos veces por la vigencia de la presente convención.

PARÁGRAFO 1. Esta prestación será otorgada nuevamente por la Empresa, total o parcialmente, cuando ocurran roturas o pérdidas con ocasión del trabajo.

PARÁGRAFO 2. Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 36. SERVICIOS ODONTOLÓGICOS, PRÓTESIS Y CORONAS FIJAS: La Empresa suministrará a sus trabajadores servicios odontológicos tales como extracciones, calzas en resinas y amalgamas, radiografías, pequeña cirugía y tratamiento de conductos; además suministrará prótesis removible y prótesis total hasta por seis (6) veces si fuere necesario, incluyendo la reparación de estos.

La Empresa reconocerá el valor de ocho (8) unidades dentales, coronas fijas en una aleación para porcelana y núcleos o metal acríl de acuerdo con los requerimientos del trabajador, siendo esta prestación equivalente en una unidad por cada puente removible o prótesis total a que tiene derecho el trabajador.

PARÁGRAFO 1. El valor máximo por corona será de \$250.000 pesos.

PARÁGRAFO 2. Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 37. INCAPACIDADES Y HOSPITALIZACIÓN. En caso de enfermedad no profesional la Empresa pagará al trabajador el sueldo completo durante los primeros cuarenta y cinco (45) días de incapacidad, haya o no lugar a hospitalización.

Cuando ocurra el traslado de un trabajador a otra ciudad por accidente o enfermedad, el trabajador procederá de inmediato a internarse en la clínica y hospital respectivo. Si a juicio del departamento médico de la Empresa, no hubiere lugar a dicha hospitalización, la Empresa autorizará el pago de un auxilio equivalente a la suma de SESENTA Y CINCO MIL NOVECIENTOS CUARENTA Y NUEVE PESOS (\$65.949) MCTE, más los pasajes. Para cada uno de los años de vigencia de la presente convención se reajustará de acuerdo al IPC causado.

Cuando un trabajador sea hospitalizado en una ciudad distinta a la del área de influencia de su trabajo, o que estando dentro de su misma zona el acceso a ella sea dificultoso por la distancia o por los defectuosos servicios de transporte, la Empresa lo auxiliará con los siguientes valores:

Cuando la hospitalización sea por un tiempo igual o superior a cinco (5) días, la empresa pagará al trabajador la suma de DOSCIENTOS SIETE MIL QUINIENTOS OCHENTA Y DOS PESOS (\$207.582) MCTE. Para cada uno de los años de la vigencia de la presente convención se reajustará este valor de acuerdo al IPC causado.

Igualmente, por cada día de hospitalización que sobrepase el tope de los cinco (5) días, la Empresa reconocerá al trabajador un auxilio por la suma de TREINTA Y UN MIL CIENTO SESENTA PESOS (\$31.160) MCTE diarios, sin límite de días,

para cada uno de los años de vigencia de la presente convención se reajustará este valor de acuerdo al IPC causado.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para tal efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 38. MEDICINA PREVENTIVA. En aplicación de la medicina preventiva, la Empresa efectuará exámenes de pulmón y sangre a todos los trabajadores que lo soliciten.

ARTÍCULO 39. EMPRESAS PROMOTORAS DE SALUD. EPS. Las prestaciones aquí pactadas, cuyo pago corresponda a la Empresa, son exclusivamente aquellas que por razones convencionales o de cuantía no asume la E.P.S. a la que esté afiliado el Trabajador.

ARTÍCULO 40. ACCIDENTE DE TRABAJO Y ENFERMEDAD PROFESIONAL. La Empresa reconocerá a los trabajadores que por razones de accidente de trabajo o enfermedad profesional, debidamente comprobados, quedaren padeciendo incapacidad permanente total, el equivalente a veinte (20) meses de salario básico; y cuando quedaren padeciendo gran invalidez, de que trata la definición número 4 del Artículo 203 del Código Sustantivo del Trabajo, una indemnización equivalente a treinta (30) meses de salario básico, sin perjuicio de la pensión que legalmente pueda corresponderle.

Además, en los casos de invalidez parcial que permitan al trabajador una actividad limitada, la Empresa ocupará preferencialmente a dichos trabajadores. El salario y la relación con la ARP se acordarán en cada caso.

En el evento de incapacidad permanente producida por accidentes de trabajo o enfermedad profesional, la Empresa suministrará la prótesis o audífonos.

ARTÍCULO 41. Con el fin de mejorar la prestación de los servicios de salud a los trabajadores y sus familiares (cónyuge o compañero (a) permanente, hijos, padres, debidamente inscritos en el Fondo Médico a 31 de octubre de 1995), la Empresa aportará al Sindicato la suma de MIL OCHOCIENTOS SESENTA Y SIETE MILLONES DOSCIENTOS VEINTE NUEVE MIL OCHOCIENTOS CUARENTA Y SIETE PESOS (\$1'867.229.847) MCTE. Para cada uno de los años de la vigencia de la presente convención se incrementará en el IPC causado.

41.1. El desembolso de este dinero para cada año se hará en doce (12) cuotas mensuales iguales.

41.2. La Empresa continuará aportando al sindicato las sumas que recaude por multas impuestas con ocasión de las infracciones al reglamento de trabajo, con destino al auxilio para salud.

41.3 Cuando se incremente el número de trabajadores y/o beneficiarios inscritos en el Fondo Médico a 31 de octubre de 1995, (5.253), la Empresa reajustará el rubro para mejoras en prestación de servicios de salud a trabajadores y sus familiares en un valor proporcional al número de trabajadores y beneficiarios incrementados.

41.4. El sindicato continuará prestando los servicios de salud para beneficiarios de los trabajadores que no tengan derecho al plan obligatorio de salud, reglamentados en la Ley 100 de 1993, en las mismas condiciones que la venía prestando el Fondo Médico existente en la Convención que venció el 31 de octubre de 1995.

41.5. La Empresa realizará la auditoria para verificar la utilización de los recursos aportados y los servicios prestados en cumplimiento de lo pactado en este artículo.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

3.3.10. CAPÍTULO X

BECAS PARA HIJOS DE TRABAJADORES Y JARDINES INFANTILES

ARTÍCULO 42. PREESCOLAR, PRIMARIA Y SECUNDARIA: La Empresa adjudicará a los hijos de los trabajadores que se encuentren cursando estudios preescolares, primarios y secundarios, quinientas (500) becas anuales, por un valor de CIENTO CINCUENTA MIL PESOS (\$150.000) MCTE cada una, para cada año de vigencia de la presente convención, se incrementará su valor conforme al IPC causado.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 43. ESTUDIOS UNIVERSITARIOS: La Empresa adjudicará a los hijos de los trabajadores que se encuentren cursando estudios universitarios, CIENTO (100) BECAS anuales, de CIENTO SESENTA Y SEIS MIL CIENTO SETENTA Y OCHO PESOS (\$166.178) MCTE cada una. Para cada uno de los años de vigencia de la presente convención, se incrementará su valor conforme al IPC causado.

En caso de no ser adjudicadas todas las becas universitarias, los valores sobrantes se adjudicarán para estudios primarios y secundarios.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 44. PAGO: Los anteriores auxilios se cancelarán en el mes de marzo de cada uno de los años de vigencia de la presente convención.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 45. PLAN EXCELENCIA: La Empresa adjudicará dos (2) becas anuales a los hijos de trabajadores que obtengan los mejores puntajes en las pruebas del ICFES e ingresen a la universidad, por un valor de DOSCIENTOS SETENTA MIL TREINTA Y SIETE PESOS (\$270.037) MCTE mensuales, para el primer año, pagaderos durante los doce (12) meses del año y por un período máximo de cinco (5) años. Es requisito para conservar dicha beca que el beneficiario mantenga un promedio de calificaciones no inferior a TRES SEIS (3.6). Para cada uno de los años de la vigencia de la presente convención se reajustará su valor de acuerdo al IPC causado.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 46. APRENDIZAJE ESPECIAL: La Empresa continuará sufragando los valores que ocasione el aprendizaje especial en lo referente a matrícula y

pensión para los hijos de trabajadores, previo concepto favorable de la sección de Trabajo Social.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 47. JARDINES INFANTILES: La Empresa auxiliará mensualmente al jardín infantil "MIS PRIMEROS AMIGOS" SINTRAELECOL Barrancabermeja con la suma de DOS MILLONES DOSCIENTOS DIECINUEVE CON CUARENTA Y CINCO PESOS (\$2'219.045) MCTE. Así mismo adjudicará durante el primer año de vigencia, ciento noventa y tres (193) becas de CIENTO CINCUENTA MIL PESOS (\$150.000) MCTE anuales cada una, las cuales serán asignadas a los hijos de los trabajadores que se encuentren estudiando en el jardín "COMPARTIR" de Bucaramanga y mis "PRIMEROS AMIGOS" de Barrancabermeja.

PARÁGRAFO TRANSITORIO. Para las vigencias 2004 y 2006 no habrá incremento y para las vigencias 2005 y 2007 se incrementará en el IPC.

PARÁGRAFO 1. Cuando el número de hijos de trabajadores matriculados en estos jardines sea inferior al número de becas, la diferencia de éstas se repartirán entre los hijos de trabajadores que cursen preescolar en otros jardines.

Así mismo, se establece que las sumas asignadas por la Empresa para subvencionar dichos jardines, se destinará exclusivamente para los hijos de los trabajadores de la misma.

PARÁGRAFO 2. La Empresa cederá en comodato la dotación de pupitres y enseres de los jardines infantiles "MIS PRIMEROS AMIGOS" de Barrancabermeja y en comodato 2 aulas para estudios de educación primaria en el área del Jardín Infantil Mis Primeros Amigos de Barrancabermeja.

PARÁGRAFO 3: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

3.3.11. CAPÍTULO XI

BECAS Y AUXILIOS EDUCATIVOS PARA TRABAJADORES

ARTÍCULOS 48. ESTUDIOS UNIVERSITARIOS: La Empresa auxiliará anualmente a cincuenta (50) trabajadores que cursen estudios universitarios, con la suma de OCHOCIENTOS CUATRO MIL OCHOCIENTOS CUARENTA PESOS (\$804.840) MCTE. Pagaderos en el mes de marzo de cada año de vigencia. Para cada uno de los años de la vigencia de la presente convención, se reajustará su valor de acuerdo al IPC causado.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 49. ESTUDIOS SECUNDARIOS: La Empresa pagará el valor total de los estudios secundarios a todos los trabajadores que se encuentren cursándolos. El trabajador podrá optar por utilizar este derecho o recibir un auxilio por la suma de CIENTO CINCUENTA MIL PESOS (\$150.000) MCTE, para cubrir los gastos que impliquen el curso de validación o el bachillerato nocturno. Para cada uno de los años de la vigencia de la presente convención, se reajustará su valor de acuerdo al IPC causado.

3.3.12. CAPÍTULO XII

OTRAS PRESTACIONES

ARTÍCULO 50. PROTECCIÓN JUDICIAL: Cuando un trabajador sea detenido preventivamente, su contrato de trabajo se considera suspendido hasta tanto se resuelva su situación jurídica.

Cuando un trabajador sea vinculado a proceso judicial por acciones derivadas del cumplimiento de sus funciones o de órdenes expresas de su superior, la Empresa pagará la asistencia legal que requiera.

En este caso, si el trabajador es absuelto o hay cesación de procedimientos, la Empresa pagará el salario ordinario que el trabajador haya dejado de devengar.

La Empresa afiliará a una asociación de conductores CASA CÁRCEL a los trabajadores que cumplan funciones como conductores y se encuentren autorizados para ello por el Jefe de Seguridad Industrial.

Así mismo les pagará los gastos causados en la renovación de la licencia de conducción.

ARTÍCULO 51. PERMISOS POR CALAMIDAD: La Empresa reconocerá a sus trabajadores permisos remunerables en los casos de partos, enfermedad o muerte del cónyuge, padres, hijos, compañera (o) permanente debidamente inscritos, hasta por un término de tres (3) días, cuando tales hechos ocurran fuera de la ciudad, y hasta por dos (2) días cuando ocurran en la ciudad. Se entiende que se trata de días hábiles y los trabajadores deberán presentar la correspondiente certificación médica o partida de defunción o nacimiento según el caso, en orden a acreditar los hechos previstos en este artículo.

ARTÍCULO 52. JORNADA LABORAL: La jornada de trabajo para los empleados de la Empresa será de cuarenta y cinco (45) horas semanales distribuidas de lunes a viernes.

Así mismo, al personal que labora en turnos durante cuarenta y ocho (48) horas semanales, la Empresa le reconocerá tres (3) horas extras por semana.

ARTÍCULO 53. REPRESENTACIÓN DEPORTIVA, CULTURAL. Cuando un trabajador se halle representando deportiva o culturalmente a la Empresa y se llegare a accidentare, ésta le reconocerá la incapacidad como si se tratara accidente de trabajo.

PARÁGRAFO. Las sumas que se recauden por concepto de arriendo del casino de Termobarranca se destinarán como auxilio para actividades culturales.

ARTÍCULO 54. CALZADO Y UNIFORME: La Empresa suministrará anualmente a sus trabajadores, sin límite de la cuantía de su remuneración, cuatro (4) pares de zapatos y cuatro (4) uniformes, cuyas características y calidad se elegirán de común acuerdo entre las partes, según las labores que desempeña, y se entregarán en los meses de febrero, abril, julio y octubre.

A todo el personal femenino se le hará entrega de cinco (5) uniformes en el mes de diciembre de cada año y se le pagará un auxilio para calzado por la suma de CIENTO SESENTA Y SEIS MIL CIENTO SETENTA Y OCHO PESOS (\$166.178) MCTE para cada año de vigencia de la presente Convención, se reajustará este valor de acuerdo al IPC causado. Al personal de línea viva se le entregarán cinco (5) camisetas anuales.

El personal que por razón de sus funciones no requiera del uso de la dotación la recibirá en dinero o en especie, a su elección, siempre y cuando el valor no

exceda el costo individual de la dotación promedio general. Esta prestación se entregará en el mes de marzo de cada año.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 55. GASTOS DE ENTIERRO PARA EL TRABAJADOR Y FAMILIARES.

55.1. El valor total de los gastos de entierro del trabajador será asumido por la Empresa y le será cancelado a la persona que acredite dicha erogación.

55.2. En caso de muerte de los padres, cónyuge o compañera (o) permanente debidamente inscritos e hijos legalmente reconocidos, la Empresa auxiliará al trabajador con una suma de UN MILLÓN TREINTA Y OCHO MIL QUINIENTOS PESOS (\$1'038.598) MCTE, para cada uno de los años de la vigencia de la presente convención, se reajustará este valor de acuerdo al IPC causado.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 56. SEGURO DE VIDA. La Empresa tomará y renovará anualmente un seguro de vida para cada uno de sus trabajadores por un valor básico de CINCUENTA Y CINCO MILLONES DE PESOS (\$55'000.000) MCTE, para el primer año de vigencia convencional, el cual cubrirá los riesgos por muerte, desmembración e invalidez; y por muerte accidental la suma de CIENTO DIEZ MILLONES DE PESOS (\$110'000.000) MCTE. Así mismo, renovará el seguro especial de vida que tienen los trabajadores de la cuadrilla de línea viva por estos

mismos valores. Para cada uno de los años de vigencia de la presente convención, se reajustarán de acuerdo al IPC causado.

ARTÍCULO 57. SEGURO DE MANEJO. La Empresa se obliga al pago de las primas del Seguro de manejo que deban constituir los empleados asignados a cargos en donde se deba cumplir con tal requisito.

ARTÍCULO 58. SERVICIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA. La Empresa seguirá descontando el CINCUENTA POR CIENTO (50%) del valor que corresponda sufragar al trabajador por concepto de servicio de energía eléctrica, extensión de redes y matrícula para sus residencias.

El mismo beneficio se establece a favor de los trabajadores cuyo tiempo de servicio en la fecha de retiro, sea por lo menos de quince (15) años como trabajador de la Empresa o sus zonas. Se exceptúa de este beneficio a los trabajadores que sean despedidos con justa causa.

PARÁGRAFO 1. Para efecto de la liquidación del valor de consumo de energía se tomará el CINCUENTA POR CIENTO (50%) del consumo KWH y al resultado se le aplicará la menor tarifa establecida para el sector residencial.

PARÁGRAFO 2. Beneficio en caso de muerte. La continuidad de esta prestación se le otorgará de por vida al cónyuge del trabajador que por accidente de trabajo haya perecido y se encontrare laborando al servicio de la Electrificadora de Santander S.A. E.S.P., sin haber cumplido los 15 años de que trata este artículo.

PARÁGRAFO 3. Con el propósito de racionalizar el uso de este servicio, las partes constituirán una comisión integrada por delegados de la Empresa y dos (2) representantes del Sindicato, quienes de común acuerdo elaborarán su

reglamentación para estudio y consideración de la Gerencia, el cual formará parte integral de la presente convención colectiva.

PARÁGRAFO 4: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 59. PRÉSTAMOS PARA VEHÍCULOS Y PAGOS POR RODAMIENTO. Con el fin de dar solución a las necesidades de transporte de la Empresa para algunos cargos que por su naturaleza requieren de un vehículo para el cabal cumplimiento de sus funciones, la Empresa se compromete a adelantar un programa de vehículos de la siguiente manera:

A los trabajadores que pongan un vehículo al servicio de la Empresa para suplir las necesidades de transporte urbano e intermunicipal en el cumplimiento de sus funciones, la Empresa mediante un convenio de rodamiento, le reconocerá los gastos.

Igualmente la Empresa implementará un programa de préstamos para adquisición de vehículos, destinando anualmente de su presupuesto una suma que se establecerá, según las necesidades previamente detectadas, y que estaría destinado a financiar parcialmente vehículos a aquellos trabajadores que por la naturaleza de su cargo requieran de este medio para el cumplimiento de sus funciones.

La empresa elaborará para los casos anteriores un reglamento que contendrá las obligaciones y compromisos del trabajador que participe en el plan, el sistema de selección y demás condiciones que suscriban al trabajador y la Empresa.

El subsidio de rodamiento se nivelará para todas las personas que a octubre 1º de 1997, tengan suscrito convenio con la Empresa y se pagará previa certificación firmada por el trabajador y su jefe inmediato sobre la utilización del vehículo al servicio de la empresa en el mes inmediatamente anterior.

3.3.13. CAPÍTULO XIII

FOMENTO COOPERATIVO

ARTÍCULO 60. SUBSIDIOS: La Empresa subsidiará las cooperativas así:

60.1. COOTRAESSA Barrancabermeja y COESSA de Barbosa, con la suma de QUINIENTOS OCHENTA Y UN MIL SEISCIENTOS DIEZ Y SEIS PESOS (\$581.616) MCTE mensuales.

60.2. COESSA Barbosa, se auxiliará con la suma de TRES MILLONES DOSCIENTOS DIECINUEVE MIL TRESCIENTOS TREINTA Y CINCO PESOS (\$3'219.335) MCTE para recreación.

PARÁGRAFO TRANSITORIO: El valor correspondiente a los subsidios anteriores se congelarán por toda la vigencia.

ARTÍCULO 61. PERMISOS COOPERATIVOS. La Empresa concederá a los trabajadores vinculados a FINECOOP LTDA. COOTRAESSA Y COESSA los siguientes permisos remunerados:

61.1. Para dos (2) trabajadores cuando tengan que asistir a congresos o reuniones relacionadas con esta actividad, por dos (2) veces al año y hasta por un término de cinco (5) días.

61.2. Para un (1) trabajador, por una vez al año y hasta por sesenta (60) días, para asistir a cursos de educación cooperativa. Si el beneficiario no asistiere al curso, quedará obligado a restituir a la Empresa el sueldo recibido y se someterá a las medidas disciplinarias correspondientes.

3.3.14. CAPÍTULO XIV

PRESTACIONES SINDICALES

ARTÍCULO 62. GARANTÍAS SINDICALES. En desarrollo de las normas constitucionales y de los convenios 87 y 98 de la OIT debidamente incorporados a la legislación colombiana, se garantiza a la organización sindical los derechos de asociación, negociación colectiva y autonomía sindical.

Las empresas mantienen los fueros sindicales y los permisos sindicales en los términos legales y convencionales establecidos.

Se garantiza, igualmente, el derecho de información en los términos constitucionales y legales vigentes.

ARTÍCULO 63. PERMISOS. La Empresa continuará reconociendo, otorgando y remunerando las distintas modalidades de permisos sindicales que se encuentran vigentes en la Convención Colectiva de Trabajo:

63.1. Permisos Ordinarios. Serán tramitados en cada una de las seccionales y se concederán:

63.1.1. Cuando se realicen Congresos o Asambleas de carácter sindical en la Sede de cada seccional, para dos (2) trabajadores y hasta por dos (2) veces al año.

63.1.2. A un directivo sindical, para el cumplimiento de sus funciones, hasta diez (10) días mensuales. Si no se hace uso de este permiso, el tiempo no será acumulativo para el mes siguiente.

63.1.3. Para dos (2) directivos sindicales, hasta por seis (6) horas, para asistir al entierro del trabajador de la Empresa, el cónyuge, padres e hijos.

63.1.4. A cinco (5) directivos, por un día al mes y durante seis (6) meses al año, para el cumplimiento de funciones de las subdirectivas.

63.2. Permisos Extraordinarios. Serán tramitados por intermedio de la Junta Directiva Central y se concederán:

63.2.1. La Empresa otorgará permiso sindical remunerado a los trabajadores elegidos estatutariamente para asistir a la Asamblea Nacional o Departamental de Delegados, por el término de su duración registrado en la respectiva convocatoria.

63.2.2. Para un trabajador, hasta por dos (2) veces al año, cuando se realicen congresos o asambleas de carácter sindical fuera de la sede seccional.

63.2.3. Para asistir a cursos de Educación sindical, sin que la suma de estos exceda de ciento veinte (120) días al año. Si el beneficiario no asistiere al curso, quedará obligado a restituir a la Empresa el sueldo recibido y a las medidas disciplinarias correspondientes.

PARÁGRAFO 1. Los anteriores permisos, tanto ordinarios como extraordinarios, quedan sujetos a la oportuna solicitud y a que no perjudiquen el buen servicio de la Empresa.

PARÁGRAFO 2. Los accidentes que ocurrieren a un trabajador en uso de los permisos sindicales autorizados por la Empresa, serán reconocidos para efectos de incapacidad como si se tratara de un accidente de trabajo.

ARTÍCULO 64. PERMISOS PERMANENTES. La Empresa concederá Tres (3) permisos sindicales permanentes remunerados con el salario promedio que tenga el trabajador al momento de su designación. Además, se le pagarán todas las prestaciones legales y extralegales. Con uno de estos permisos, el Sindicato velará por la prestación eficiente de los servicios de salud.

La solicitud para la asignación y rotación de estos permisos debe llevar la firma de los presidentes de las cinco (5) sub-directivas que funcionan en el departamento.

El Sindicato podrá sustituir la persona que designe para utilizar este permiso hasta por tres (3) veces al año, avisando a la Empresa con antelación no menor de quince (15) días a dicho cambio, quedando la empresa obligada a reubicar al trabajador en un puesto de similares condiciones laborales, (nivel, zona y especialidad) al que desempeñaba en el momento de iniciar el uso del permiso sindical. También concederá un permiso permanente para un directivo sindical que resulte elegido a la Junta Directiva Nacional de Sintraelecól y otro permiso para un directivo sindical que resulte elegido a la Federación o la confederación a la cual se encuentre afiliado Sintraelecól, en los dos de los anteriores, se otorgará un permiso permanente remunerado en las mismas condiciones.

ARTÍCULO 65. DESCUENTOS Y AYUDAS PARA EL SINDICATO. La Empresa descontará y girará a SINTRAELECOL el valor de las cuotas ordinarias y extraordinarias, en la proporción establecida en los Estatutos y aprobada por las Asambleas de los trabajadores. Los descuentos extraordinarios se someterán a lo señalado en la Ley.

65.1. AUXILIO. La Empresa auxiliará al Sindicato con la suma de CIENTO DOCE MILLONES DE PESOS (\$112'000.000) MCTE, durante la vigencia de la presente convención.

65.2. AUXILIO SEDE SOCIAL. La Empresa auxiliará a Sintraelec Santander, cobrando por la Subdirectiva Bucaramanga con la suma de SEIS MILLONES CIENTO OCHO MIL DOSCIENTOS TREINTA PESOS (\$6'108.230) MCTE mensuales.

PARÁGRAFO TRANSITORIO. La anterior prestación se congelará para las vigencias 2004 y 2006 y para las vigencias 2005 y 2007 se incrementará en el IPC.

ARTÍCULO 66. CUOTA POR BENEFICIO CONVENCIONAL. La Empresa descontará a los trabajadores que se beneficien de la Convención, por una sola vez, el valor correspondiente a quince (15) días del incremento mensual pactado para cada año de vigencia de la Convención.

3.3.15. CAPÍTULO XV

VIVIENDA Y EDUCACIÓN

ARTÍCULO 67. FONDO DE VIVIENDA Y/O EDUCACIÓN. El fondo destinado para financiar la vivienda y/o educación de los trabajadores y su familia se organizará de acuerdo con los estatutos redactados para tal fin (Dentro de los 30 días siguientes a la firma de la presente convención.) y sus recursos serán, además de los provenientes del valor de los auxilios de cesantía de los trabajadores de la Electrificadora de Santander S.A., los siguientes:

67.1. Los pagos para la arrotización de las deudas que efectúen los beneficiarios de préstamos de vivienda y/o educación.

67.2. Para las vigencias 2004 y 2006 se congela el aporte. Para las vigencias 2005 y 2007 la empresa adicionará la suma de \$800'000.000 para cada una de dichas vigencias.

PARÁGRAFO 1. La cuantía máxima de los préstamos individuales será de TREINTA Y OCHO MILLONES DE PESOS (\$38'000.000) MCTE. Para la vigencia de la presente convención.

PARÁGRAFO 2. La Junta Directiva del Fondo estará integrada por dos (2) representantes de la Empresa y dos (2) del Sindicato.

PARÁGRAFO 3. Para préstamos de educación se destinará el veinticinco por ciento (25%) del valor del fondo cada año. Si este valor no se presta en su totalidad el saldo se destinará a vivienda.

PARÁGRAFO 4. La tasa de interés anual que deberán pagar los beneficiarios de los préstamos de vivienda será del IPC mas 0.25% y para los préstamos de educación el interés será el IPC.

Las anteriores tasas de interés por ninguna razón podrán exceder el 12% anual. Los préstamos vigentes ser reliquidarán a las actuales tasas.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 68. AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO CON CESANTÍAS. La Empresa aplicará mensualmente bajo do (2) modalidades las cesantías del trabajador destinadas a amortizar los préstamos de vivienda:

68.1. Cuando el trabajador que teniendo deuda de vivienda con la empresa tenga o supere el promedio de antigüedad, se le destinarán las cesantías para cubrir hasta en un NOVENTA POR CIENTO (90%) el valor de la respectiva cuota mensual.

68.2. Cuando el trabajador esté por debajo del promedio de antigüedad, esta prestación cubrirá hasta un SETENTA PRO CIENTO (70%) de la cuota mensual que por concepto de préstamo de vivienda esté a cargo del beneficiario.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

ARTÍCULO 69. PLANES MASIVOS. Con el fin de fomentar la realización de planes conjuntos de vivienda, la Empresa aportará de los lotes que actualmente poseen, aquellos que de acuerdo con los proyectos urbanísticos presentados a su consideración, no afecten su propio desarrollo.

El valor de éstos lotes se descontará de la suma que anualmente debe trasladar la Empresa al Fondo de Vivienda, de acuerdo con lo establecido en los estatutos del mismo.

La Empresa continuará desarrollando soluciones orientadas a la concreción de planes masivos de vivienda, así como soluciones individuales en aquellas zonas donde dichos planes no se hayan realizado.

PARÁGRAFO: Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

3.3.16. CAPÍTULO XVI

JUBILACIÓN

ARTÍCULO 70. REQUISITOS. Para los trabajadores que ingresaron a la Empresa con anterioridad al 1º de abril de 1996, la pensión de jubilación se reconocerá a quienes reúnan setenta y cinco (75) puntos, en un sistema en el cual cada año de servicio a la Empresa equivale a un (1) punto, y cada año de edad a otro, siempre y cuando el trabajador haya cumplido cincuenta (50) años de edad y haya prestado sus servicios a la Empresa un mínimo de veinticinco (25) años.

Para las mujeres esta prestación se reconocerá en el momento de completar setenta (70) puntos dentro del mismo sistema, pero se requiere que haya prestado sus servicios a la Empresa un mínimo de veinte (20) años.

PARÁGRAFO 1. Se establece para darle estricto cumplimiento a este artículo lo siguiente:

Dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha en que el trabajador cumpla los requisitos establecidos, este podrá solicitar la jubilación y la Empresa decretársela: transcurriendo los seis (6) meses, este derecho convencional se perderá.

PARÁGRAFO 2. Los trabajadores que ingresen a partir del 1º de abril de 1996, se pensionaran de acuerdo a las normas legales vigentes.

PARÁGRAFO 3. La Empresa no vinculará por ningún motivo personal que esté devengando pensión de jubilación o vejez.

PARÁGRAFO 4. Quedan excluidos de este artículo los trabajadores que ingresen en fecha posterior al 22 de mayo de 2003, a los cuales se les aplicará lo establecido en la ley para el efecto por un lapso de 5 años.

3.3.17. CAPÍTULO XVII

DISPOSICIONES FINALES

ARTÍCULO 71. VIGENCIA. La vigencia de la convención colectiva de trabajo será de cuatro (4) años contados a partir del 1º de noviembre del 2003.

La Empresa no sancionará ni despedirá a ningún trabajador ni adelantará ninguna acción disciplinaria contra los afiliados a Sintraelecól en razón de las actividades que se hayan podido desarrollar con motivo de la presente negociación de la convención colectiva de trabajo.

La Empresa pagará a cada uno de los miembros de la Comisión Negociadora el tiempo y viáticos que invirtieron en la discusión del Pliego de Peticiones que terminó en la presente Convención Colectiva de trabajo.

ARTÍCULO 72. Los convenios alcanzados en el Acuerdo Marco Sectorial del 13 de febrero de 1996, Comisión del Acuerdo Marco Sectorial (CAMS) de noviembre 21 de 1996. Acuerdo Marco Sectorial del 6 de marzo de 1998. Acuerdo Marco Sectorial del 18 de noviembre de 1999 y acta de acuerdo del 11 de abril de 2002, se incorporan a la presente convención colectiva de trabajo. Así mismo, si durante la vigencia de la presente Convención Colectiva de Trabajo, es citada la comisión de acuerdo marco sectorial (CAMS), los acuerdos a que esta llegue serán incorporados a la Convención Colectiva del Trabajo de común acuerdo entre la Empresa y las Seccionales de Sintraelecól en Santander, siempre y cuando se mejoren las condiciones aquí pactadas.

ARTÍCULO 73. DENUNCIA. Si ninguna de las partes contratantes de la presente Convención la denunciare por escrito dentro de los treinta (30) días inmediatamente anteriores al primero (1º) de octubre de 2007, se entenderá prorrogada por períodos de seis (6) meses, contados a partir de la terminación de su vigencia.