

» **¿Por qué esperar a las mesas de negociación para activar los procesos de comunicación que tanto fortalecen la confianza?**

Bogotá » 04 » 2014

Las relaciones entre empresas y sindicatos podrían ser un verdadero caso de trabajo en equipo que favorecería el desarrollo sostenible de las organizaciones y sus recursos humanos. Sin embargo, esa buena posibilidad ha sido poco explorada ya que en esa interacción ha primado la competencia sobre la cooperación, una visión de corto plazo sobre una de largo plazo y, en general, la transacción sobre la relación.

A pesar de tener ideas e intereses políticos en muchos casos sustancialmente diferentes, entre organizaciones y sindicatos también existen propósitos afines y, derivado de ello, objetivos compartidos. Ejemplos de los primeros son: el crecimiento del empleo, el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y la existencia de condiciones de trabajo dignas. Tales intereses comunes pueden dar lugar, de manera creativa, a determinantes transformaciones. Sin embargo, cabe preguntarse ¿por qué esta situación se presenta en tan contados casos?

La ausencia de espacios recurrentes de construcción colectiva, y la concentración de las definiciones más importantes en un único espacio –la negociación colectiva de trabajo– son factores determinantes de nuestra realidad en la comunicación entre empresa y sindicatos.

Para desarrollar relaciones laborales centradas en la cooperación, es fundamental un proceso de comunicación que facilite que la interacción entre los actores, tanto en lo individual como en lo colectivo, evolucione desde la competencia y la rivalidad hacia el diálogo, desde la escasez y la abundancia, desde el gana-pierde hacia el gana-gana, y esa evolución virtuosa, a su turno, redundará en relaciones sostenibles fundadas en la confianza y la coordinación, creando valor para todos los grupos de interés que, al final es la esencia de todas las organizaciones, más allá de su actividad y su filiación.

La comunicación, veraz, clara, oportuna, permanente y de doble vía, facilita el entendimiento entre las partes y el desarrollo de verdaderos vínculos.

Se trata de generar espacios en los que las partes dejen de asumir lo que el otro piensa o cómo actuará, y se propicien espacios que permitan que cada actor conozca en todo momento las expectativas del otro, evitando o reduciendo la incertidumbre derivada de la desinformación; en la gestión de las relaciones laborales la comunicación es un facilitador que incide positivamente en la motivación, la concentración, el buen desempeño profesional, la productividad y la integración.

En las negociaciones colectivas de trabajo la comunicación tiene singular relevancia, pues es uno de los pilares fundamentales para alcanzar un buen acuerdo. La estrategia de comunicación, en este orden de ideas, debe ser integral (de principio a fin) y transversal (cubriendo las principales audiencias).

Su integralidad tiene que ver con que el proceso sea permanente y no puntual, hoy comúnmente se contemplan las fases de preparación, desarrollo, evaluación y seguimiento de la negociación colectiva, pero una vez cerrada una vigencia, de nuevo la cotidianidad absorbe los procesos de comunicación de las partes y cada una toma su camino hasta una próxima negociación con fecha en el calendario. Cada parte encamina sus esfuerzos al día a día y olvida que un buen acuerdo se “cocina”, precisamente, en ese agitado día a día.



Por su parte, la transversalidad se refiere a la cobertura adecuada de los grupos de interés de la empresa, sus accionistas, clientes, empleados, proveedores, autoridades, opinión pública y comunidad en general. La integralidad y transversalidad de la estrategia se deben sumar a un apropiado uso y articulación de los medios/canales disponibles, aprovechando, por ejemplo, las bondades de los medios electrónicos.

Dos grupos de interés merecen especial consideración en este planteamiento: clientes y empleados.

A los clientes les sirve mucho saber cómo influye sobre ellos el desarrollo de la negociación colectiva y estar al tanto de sus avances, lo que genera una positiva percepción de la relación con la empresa y del interés de ésta en ofrecerle siempre un buen servicio, incluyéndoles en los hitos de la vida de organización oportunamente. Una fluida

“Una fluida comunicación con los clientes durante la negociación puede profundizar su relación, satisfacción y lealtad con la empresa”

comunicación con los clientes durante la negociación puede profundizar su relación, satisfacción y lealtad con la empresa.

Con relación a los colaboradores, durante la negociación colectiva la comunicación organizacional determina, para bien o para mal, su actitud y comportamiento frente al proceso, frente a la empresa y frente a sus líderes, afianzando o minando la credibilidad y reputación corporativa, sus principales activos. Aunque el contrato colectivo se firma con el sindicato, se construye “con la base” y para tejerlo exitosamente se requiere

proactividad, inclusión y continuidad en la comunicación.

La estrategia de comunicación es, en definitiva, el disparador que puede motivar el ciclo virtuoso necesario para impulsar la evolución en las relaciones laborales y en consecuencia en el mayor bienestar de una sociedad.



>> **Jairo Burgos de la Espriella.** Director de Talento & Talante y Socio Consultor de Liderazgo & Transformación Consultores. Con más de 25 años de experiencia, este abogado colombiano es especialista en Derecho de Sociedades y en Derecho Laboral de la misma universidad; “Master in Science of Management” de Artur Little School of Management en Boston y cuenta con una Maestría en Administración y Políticas Públicas en la Escuela de Gobierno John F. Kennedy de la Universidad de Harvard. Antes de conformar su firma fue Vicepresidente de Recursos Humanos de Bancolombia y Gerente de Recursos Humanos del Banco Industrial Colombiano.



>> **María Esteve.** Directora General LLORENTE & CUENCA Colombia. Comunicadora Social de la Pontificia Universidad Javeriana. Cuenta con una gran experiencia en las áreas de Comunicación de Crisis y Asuntos Públicos, como resultado de su trayectoria en varias firmas de comunicación y empresas privadas. Se incorporó a LLORENTE & CUENCA en julio de 2013 luego de haber ocupado la Dirección de Comunicación Corporativa de CorpBanca donde permaneció por dos años. Inició su carrera en Dattis Consultores, donde estuvo por 10 años y alcanzó el cargo de Socia Consultora manejando clientes como Ecopetrol, BBVA, Telefónica y Gómez -Pinzón Zuleta, entre otros.

**d+i** LLORENTE & CUENCA

d+i es el Centro de Ideas, Análisis y Tendencias de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

d+i es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la comunicación desde un posicionamiento independiente.

d+i es una corriente constante de ideas que adelanta nuevos tiempos de información y gestión empresarial.

Porque la realidad no es blanca o negra existe d+i LLORENTE & CUENCA.

[www.dmasillorenteycuenca.com](http://www.dmasillorenteycuenca.com)