



Manual De Recursos Para Delegados



CONTENIDOS

CAPÍTULO 1

Creando el Sindicato Modelo

MÓDULO 1: El Sindicato Modelo.....	3
MÓDULO 2: El Papel de un Delegado.....	10
MÓDULO 3: Construyendo la Unidad Entre los Miembros Para Ganar.....	16

CAPÍTULO 2

Bases de la Organización

MÓDULO 1: Líderes, Asuntos, Esperanza	20
MÓDULO 2: Moviendo a los Compañeros de Trabajo Indecisos.....	24
MÓDULO 3: Combatiendo la idea de la Tercera Parte	28

CAPÍTULO 3

Resolviendo Problemas en el Trabajo

MÓDULO 1: Acción Administrativa vs. Directa.....	33
MÓDULO 2: Planeando Acciones Exitosas	37

CAPÍTULO 4

Quejas

MÓDULO 1: Manejo de Quejas.....	43
MÓDULO 2: Reuniones con la Gerencia	50

CAPÍTULO 5

Manejando la Disciplina

MÓDULO 1: Derechos Weingarten	54
MÓDULO 2: Causa Justificada.....	57

CAPÍTULO 6

Interpretando tu Contrato

MÓDULO 1: Interpretación del Contrato.....	62
MÓDULO 2: Entendiendo las Prácticas Establecidas.....	68

Respuestas	75
------------------	----



INTRODUCCIÓN

Estimado Delegado de NUHW:

NUHW fue fundado por trabajadores de la salud que creen firmemente en el principio fundamental de que los sindicatos deben ser dirigidos y controlados por los propios trabajadores.

Desde 2009, nuestro sueño de crear un movimiento independiente e impulsado por sus miembros ha inspirado a más de 20,000 trabajadores de la salud a unirse a nosotros.

Nos hemos convertido en el sindicato del sector salud de más rápido crecimiento en el país porque nos hemos mantenido fieles a nuestros principios fundamentales:

- **Un sindicato fuerte es dirigido por sus miembros.**
- **El poder de los trabajadores es la base de una sociedad.**
- **La calidad del cuidado del paciente requiere que los trabajadores de la salud tengan una voz en el lugar de trabajo y estén protegidos contra las represalias.**
- **La atención médica es un derecho humano.**

En NUHW, creemos que un sindicato fuerte comienza con delegados sindicales fuertes. Para ser un delegado fuerte y eficaz, debes comprender tu papel y tus responsabilidades, conocer tu contrato y estar comprometido a guiar a tus compañeros de trabajo para proteger sus derechos y conseguir los mejores contratos para ellos y para sus pacientes.

Te felicitamos por dar este siguiente paso en tu trayectoria sindical y nos entusiasma que te conviertas en líder dentro de NUHW.

Atentamente,

Junta Ejecutiva de NUHW

CÓMO USAR ESTE LIBRO



¡Bienvenido! Este manual está diseñado para servirte de recurso mientras llevas a cabo la importantísima labor de liderar, organizar y representar a tus compañeros de trabajo.

Estructura

El manual se divide en capítulos, y cada capítulo consta de 2 o 3 módulos. Cada módulo incluye OBJETIVOS DE LA LECCIÓN, definiciones, una explicación de los conceptos clave y actividades sugeridas para reforzar lo aprendido. Al final de cada módulo se presentan los puntos clave para repasar los conceptos tratados. También se incluyen estudios de caso para complementar el aprendizaje.

Una guía de referencia

Si tienes una duda rápida sobre algún tema o necesitas repasar algo, simplemente busca el tema de interés y consulta los documentos de apoyo. También puedes usar este manual para el autoestudio si no puedes asistir a una capacitación para delegados sindicales.

Una guía de entrenamiento

Este libro también puede servir como guía para instructores. Puedes impartir una capacitación centrada en un solo módulo, en un capítulo completo o en varios capítulos, según el tiempo disponible. Las capacitaciones pueden realizarse en reuniones de miembros, consejos de delegados, grupos de negociación o en cualquier otro espacio creativo que decidas. Cada actividad de capacitación sugerida incluye una estimación de tiempo para ayudarte a determinar si se ajusta al tiempo asignado para la sesión.

Al final de este manual encontrarás la clave de respuestas, que contiene las soluciones a determinadas actividades sugeridas.

CHAPTER 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

MÓDULO 1: EL SINDICATO MODELO



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Describir la filosofía de NUHW sobre qué es un sindicato
2. Definir el Sindicato Modelo y sus componentes
3. Explicar por qué es importante el Sindicato Modelo



DEFINICIONES

Sindicato: Una organización de trabajadores empleados por el mismo empleador que utiliza su poder colectivo para impedir que este realice acciones que los trabajadores no desean, así como para lograr que lleve a cabo aquellas que los trabajadores sí quieren.

Contrato Sindical: Un contrato sindical, a veces denominado acuerdo de negociación colectiva, es el acuerdo legal y vinculante negociado entre el sindicato —tú y tus compañeros de trabajo— y el empleador.

Cuotas Sindicales: La pequeña cantidad de dinero que los miembros aportan a nuestro sindicato para que este cuente con los recursos necesarios para luchar y conseguir mejoras.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

¿Qué es un sindicato?

Un **sindicato** es una organización de trabajadores empleados por el mismo empleador que usan su poder colectivo para:

- Impedir que el empleador haga cosas que los trabajadores no desean, como despedir empleados sin justificación, discriminar a los trabajadores, realizar cambios sin consultarles y reducir la plantilla para aumentar las ganancias.
- Lograr que el empleador haga lo que los trabajadores quieren, como pagar salarios justos, ofrecer prestaciones dignas y contratar suficiente personal para brindar una atención de calidad. Por sí solos, los trabajadores no pueden igualar el poder del empleador, ya que este tiene la facultad de despedirlos.

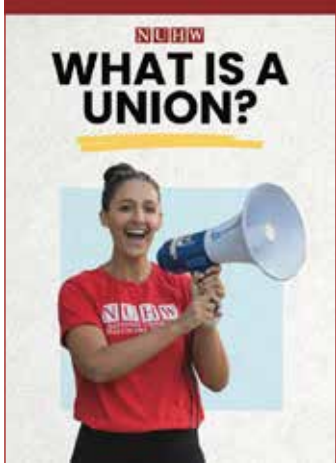
Sin un sindicato, el empleador puede reducir los salarios, eliminar prestaciones, modificar las condiciones laborales o despedir empleados sin motivo alguno.

Durante más de 200 años, los trabajadores han aprendido que pueden igualar la fuerza de su empleador si permanecen unidos como grupo.

Al afiliarse y participar en un sindicato, tú formas parte de un movimiento con una larga historia. Como miembro sindical, te beneficias no solo de los logros obtenidos por tu sindicato en tu lugar de trabajo, sino también de los conseguidos por todos los sindicatos y en todos los centros laborales a lo largo de décadas e incluso siglos.

Muchas de las normas laborales que hoy damos por sentadas fueron iniciadas, defendidas y conseguidas por los sindicatos.

La jornada laboral de ocho horas, la semana laboral de cinco días, el pago por enfermedad, las vacaciones pagadas, los permisos de maternidad y paternidad, las prestaciones de jubilación y la cobertura de atención médica: nada de esto fue ofrecido por empleadores benevolentes deseosos de mejorar la vida de sus trabajadores. Estas prestaciones fueron exigidas y conquistadas por los trabajadores, por miembros sindicales que lucharon, se sacrificaron e incluso perdieron la vida en la lucha por los derechos laborales.



Descarga el folleto
¿Qué es un sindicato?





MIRA EL VIDEO



CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

¿Por qué hay conflicto entre la gerencia y los trabajadores?

El conflicto entre la gerencia y los trabajadores no existe porque los directivos sean intrínsecamente malos y los trabajadores intrínsecamente buenos. Es un problema sistémico: el conflicto existe porque el empleador obtiene ganancias exigiendo la mayor cantidad de trabajo posible a los empleados a cambio de un salario por hora. Cuanto más trabajo se produce con un salario por hora más bajo, mayores son las ganancias del empleador.

Esto es especialmente cierto en una industria que requiere mucha mano de obra, como la atención médica, donde el costo de la mano de obra representa más del cincuenta por ciento de los costos del empleador. Esto motiva aún más al empleador a obtener más trabajo de menos personas, ya que así aumentan sus ganancias. En el sector de la salud, en realidad no hay mucha diferencia entre una institución con fines de lucro y una sin fines de lucro. La mayoría de los empleadores del sector de la salud son grandes corporaciones donde el director ejecutivo (CEO) y otros altos administradores perciben millones de dólares al año en salarios y beneficios; por lo general, más de doscientas veces lo que gana un trabajador promedio en un año.

Cuando los trabajadores de la salud no son miembros de un sindicato, la gerencia determina cuánto cobran, qué beneficios reciben, cuántos trabajadores tendrán turnos, quiénes los obtendrán y quiénes serán despedidos. Pero cuando los trabajadores de la salud se unen y forman un sindicato, tienen el poder colectivo para exigir tener voz en estos asuntos importantes. Por eso los empleadores se oponen a los sindicatos.

El contrato sindical

El contrato representa aquello a lo que tu sindicato, mediante su fuerza colectiva, ha obligado al empleador a acceder. Aunque la gerencia a menudo insinúa que ofrecería buenos salarios y beneficios sin la presión de un sindicato, la historia demuestra que los empleadores rara vez ofrecen mejores salarios, beneficios o condiciones laborales superiores a lo mínimo indispensable, a menos que se vean obligados a hacerlo. El sindicato es la institución que obliga al empleador a ir más allá de lo mínimo, y el contrato sindical incorpora esas mejoras en un documento legalmente exigible.

Un contrato sindical es diferente de otros tipos de contratos, como los que se utilizan para comprar un automóvil o una casa. Si se incumplen esos contratos, es necesario acudir a los tribunales y convencer a un juez para que los haga cumplir.

En cambio, tú y tus compañeros de trabajo son los responsables de hacer cumplir el contrato sindical. Los empleadores, en su búsqueda de mayores ganancias, a menudo intentan eludir el contrato. Si tú y tus compañeros de trabajo no hacen cumplir el contrato con firmeza, el empleador no tendrá motivos para respetarlo.

Cumplimiento del contrato

Tú y tus compañeros hacen valer el contrato mediante diversos medios: peticiones, reuniones, acciones colectivas y el procedimiento de quejas. Para que el contrato se cumpla eficazmente, es necesario que los miembros del sindicato estén bien informados, unidos en sus objetivos y bien organizados. Para lograrlo, los miembros de cada departamento o unidad del centro de trabajo eligen a un compañero respetado para que actúe como delegado sindical.

La participación de los miembros es fundamental. En los centros de trabajo donde los miembros son activos, el sindicato es fuerte; donde la participación es baja, el sindicato es débil. Solo cuando los trabajadores participan activamente en el fortalecimiento del sindicato tenemos el poder de obligar al empleador a garantizar una atención de calidad para los pacientes, condiciones laborales seguras, así como buenos salarios y prestaciones.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Cuotas y representación

Las cuotas de los miembros son la única fuente de financiación de tu sindicato; son los propios miembros quienes aportan los recursos necesarios para que el sindicato funcione. Esto no solo garantiza que los miembros tengan un interés directo en el éxito de tu sindicato, sino que también asegura que este se mantenga independiente, sin más obligaciones que las que tiene con sus propios miembros. Las cuotas cubren los salarios del personal sindical, las oficinas, el material y los servicios básicos, los gastos de negociación y organización, los honorarios legales y las cuotas de afiliación a otras organizaciones laborales.

Los miembros de NUHW establecieron la fórmula de las cuotas mediante una votación democrática en todo el sindicato. La Constitución y el Reglamento Interno de NUHW, ratificados por votación de los miembros, fijaron la cuota en el 1.5 por ciento del salario base por hora ordinaria del miembro. En otras palabras, tu no pagas cuotas sobre las horas extra; solo pagas cuotas sobre tu salario habitual correspondiente a las horas regulares de trabajo. Además, cada mes, un dólar de tu cuota se destina al Fondo de Huelga del sindicato, lo que garantiza que, si los trabajadores votan a favor de una huelga, existan recursos disponibles para que esta tenga éxito.

Existen algunos conceptos erróneos comunes sobre las cuotas sindicales. A menudo, los empleadores utilizan el tema de los sindicatos y las cuotas sindicales para intimidar a los trabajadores. A veces dicen a los nuevos empleados que están obligados a afiliarse al sindicato y que se verán forzados a entregar parte de su salario —ganado con tanto esfuerzo— a un tercero, recibiendo poco a cambio. Tú no estás obligado a afiliarte al sindicato; sin embargo, es cierto que, en un lugar de trabajo sindicalizado, los empleados deben pagar las cuotas como condición de empleo, ya que —tanto si es miembro del sindicato o no— tu te beneficias de los contratos anteriores y futuros negociados por el sindicato.

Organización

La solidez financiera de tu sindicato les permite ampliar el poder de los trabajadores de la salud mediante la sindicalización de centros de trabajo que aún no están organizados. Esto atrae a más miembros al sindicato, lo que nos otorga mayor fuerza de negociación al pactar contratos con los empleadores.

Pero esto también tiene un impacto más amplio. Los salarios y beneficios más bajos en los centros de trabajo no sindicalizados reducen los salarios en los centros sindicalizados; esto se debe a que los empleadores con plantillas sindicalizadas siempre pueden señalar los salarios inferiores de sus competidores no sindicalizados y argumentar que necesitan recortar salarios y beneficios para mantener su competitividad. Si se sindicalizan más centros de trabajo, los salarios y beneficios —es decir, los costos laborales— dejan de ser un factor determinante cuando los empleadores compiten entre sí. De este modo, los empleadores se ven obligados a competir basándose en la calidad de la atención que ofrecen, en lugar de hacerlo en función de lo barato que resulta prestarla.

Al adoptar un enfoque que abarca todo el sector, es posible mejorar los salarios, los beneficios y las condiciones laborales de todos los trabajadores de la salud. Casi todos los actores de la industria de la salud —desde las compañías de seguros y los sistemas de salud hasta los médicos, proveedores de insumos médicos y empresas farmacéuticas— están organizados para defender sus intereses. Los trabajadores de la salud también deberían estar organizados.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Igualdad de derechos

La fuerza de tu sindicato proviene de la unión de todos los trabajadores contratados por el empleador. Tu sindicato debe ser verdaderamente democrático y dar cabida a todos, incluidas las personas con ideas diferentes. Tu sindicato debería ser el lugar más seguro de nuestra sociedad para expresar desacuerdos, un espacio donde todos los trabajadores y todas las ideas sean bienvenidos.

NUHW no decide quién forma parte del sindicato; son los empleadores quienes determinan la composición del mismo al elegir a quién contratar. Debemos trabajar en conjunto con todas las personas que contratan los empleadores —incluidos los nuevos empleados y aquellos en periodo de prueba— para crear la unidad y la fuerza necesarias para alcanzar los objetivos que todos respaldamos.

Los trabajadores constituyen la mayoría de la población; sin embargo, los empleadores y sus administradores y gerentes —que representan solo una pequeña parte de la población— ejercen una enorme influencia sobre el resto de nosotros. Para mantener su poder y socavar la inmensa fuerza que poseen los trabajadores cuando están unidos, los empleadores intentan constantemente dividir a la plantilla: ya sea por clasificación laboral, nivel educativo o capacitación, o incluso por edad, género, raza, origen étnico, orientación sexual, identidad de género o estatus legal. Los empleadores tratan de usar nuestras diferencias para dividir y debilitar nuestro sindicato.

NUHW combate la discriminación de tres maneras. En primer lugar, apoyamos todos los movimientos que luchan contra el racismo, la intolerancia y los prejuicios de cualquier tipo. En segundo lugar, nuestros contratos incluyen cláusulas contundentes que prohíben al empleador discriminar por motivos de raza, credo, orientación sexual, edad, género, identidad de género o actividad sindical. En tercer lugar, nos regimos por un principio sencillo: todos los miembros del sindicato tienen el derecho absoluto a ser juzgados por sus propias acciones y comportamiento, independientemente de su apariencia, su procedencia, el idioma que hablen, a quién amen o qué religión practiquen (si es que profesan alguna). Creemos que el daño a uno es un daño a todos, y que lo que nos une es positivo, mientras que lo que nos divide es negativo.

Acción política

La acción política es fundamental en el sector de la salud. A diario, políticos y organismos reguladores toman decisiones importantes en los ayuntamientos, en Sacramento y en Washington D. C. que afectan al sector médico, a los proveedores de servicios de salud y a los pacientes. Las corporaciones de salud, las compañías de seguros, las empresas farmacéuticas, los médicos y otros grupos de interés participan activamente en el proceso político; Tú y tus compañeros de trabajo también deben participar.

La cantidad de fondos públicos destinados a la atención médica —principalmente a través de Medicare y Medicaid, pero también a nivel de gobiernos locales— es el resultado de decisiones políticas. Luchamos contra los empleadores por nuestra parte del presupuesto, y luchamos contra los políticos por nuestra parte de los presupuestos municipales, del condado, estatales y federales. La participación política es fundamental. Animamos a nuestros miembros a votar, pero una verdadera voz política para los trabajadores y nuestros pacientes requiere mucho más que eso. Los trabajadores de la salud deben ser proactivos a la hora de exigir rendición de cuentas a los funcionarios electos.

Los cabilderos corporativos han logrado aprobar leyes que prohíben a los sindicatos utilizar los ingresos provenientes de las cuotas sindicales en el proceso político federal. Eso debilita su capacidad para influir en decisiones políticas que serían favorables para los trabajadores de la salud y los pacientes. La única manera de recaudar fondos para tener voz en estas decisiones importantes es pedir a los miembros que hagan donaciones voluntarias al Fondo del Comité de Educación Política (COPE) de su sindicato. Tu sindicato no tiene otra fuente de recursos para promover leyes federales o apoyar a líderes electos que protejan a los pacientes y a los trabajadores de la salud.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO



Medicare para todos y paridad en salud mental

La atención médica es un derecho humano. NUHW considera que la mejor manera de garantizar una cobertura de calidad para todos es mediante un sistema de salud de pagador único, y que la mejor forma de lograrlo es mejorando y ampliando Medicare para que cubra a toda la población. Al ampliar el programa de salud más exitoso y eficiente del país para abarcar a todos, podríamos resolver la crisis médica nacional de una vez por todas. Con un plan de Medicare ampliado, todas las personas estarían incluidas, independientemente de su edad, condiciones médicas preexistentes o capacidad de pago. Los costos se controlarían eliminando el papeleo innecesario de la industria de seguros y las burocracias costosas e improductivas. De este modo, podríamos centrar nuestros esfuerzos en la atención primaria preventiva, procurando mantener a las personas sanas en lugar de esperar a que enfermen. Serían los trabajadores de la salud y los pacientes —y no las compañías de seguros motivadas por el lucro— quienes tomarían las decisiones sobre la atención médica.

NUHW también ha desempeñado un papel destacado en la promoción de la paridad en salud mental, exigiendo a los proveedores de servicios de salud que ofrezcan atención de salud mental equiparable a la atención primaria. Logramos que Kaiser Permanente comenzara a abordar el problema y estamos extendiendo nuestras iniciativas a otros sistemas y proveedores de salud.

Creemos que el “Sindicato Modelo” se compone de los siguientes elementos. ¿Cuenta tu lugar de trabajo con todos ellos? ¿Te hace esta lista reflexionar sobre formas de fortalecer tu sindicato?

Democracia: los miembros votan para elegir a los dirigentes, delegados sindicales y al equipo de negociación, así como sobre propuestas sindicales, contratos, próximos pasos y modificaciones a los estatutos y reglamentos internos del sindicato.

Organización en el lugar de trabajo: una estructura bien definida en las instalaciones, con delegados sindicales en cada departamento, grupo y turno, además de reuniones periódicas que garantizan una membresía activa y comprometida.

Entrenamiento y desarrollo: una formación continua para los delegados sindicales.

Defensa de los pacientes: un pilar fundamental de nuestra labor como profesionales de la salud es garantizar que los pacientes reciban la atención que necesitan y merecen.

Captación de nuevos afiliados: elevar la base para subir el techo salarial y mejorar las condiciones laborales para todos.

Acción política: participación activa de los miembros en el fondo COPE e influencia sobre los funcionarios electos.

Investigación: analizar y documentar las normas y prácticas de nuestros empleadores —y de otros del sector— para obtener información valiosa que permita negociar contratos justos y exigir a la gerencia el cumplimiento de los estándares de calidad en la atención al paciente.

Comunicación: boletines informativos periódicos, tableros de anuncios actualizados y difusión de información entre los miembros y la comunidad en general.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: ¿Qué es un sindicato para tus compañeros de trabajo?

Tiempo estimado: 30 minutos

Estás hablando con tu compañero Marcus en la sala de descanso. Marcus está frustrado porque su gerente acaba de cambiarle el horario con solo 24 horas de antelación, lo que altera sus planes y lo obliga a buscar a toda prisa quién cuide a sus hijos. Marcus dice: “No entiendo por qué debería pagar cuotas. ¿Qué está haciendo el ‘sindicato’ respecto a mi horario? Deberían simplemente arreglarlo”.

En parejas o grupos pequeños, escaneen el código QR o usen el folleto “¿Qué es un sindicato?” de NUHW para elaborar una respuesta para Marcus. Respondan a las siguientes preguntas:

1. Definan el “Sindicato”: Busquen la sección del folleto que explica qué es el sindicato. Basándose en eso, ¿cómo corrigen la idea de Marcus de que el sindicato es un “servicio” o una “tercera parte”?
2. Consulten las secciones “Cómo funciona un sindicato” o “El poder de los miembros”: Enumeren tres acciones concretas que Marcus y sus compañeros puedan realizar juntos para abordar la conducta del gerente, en lugar de que Marcus espere a que un “representante sindical” lo haga por él.
3. La defensa de las “Cuotas”: Busquen la sección sobre las cuotas. Comenten cómo le explicarían a Marcus que sus cuotas realmente apoyan la lucha por su horario.

Actividad 2: Creando el Sindicato Modelo

Tiempo estimado: 30 minutos

Creemos que el sindicato modelo consta de los siguientes componentes. ¿Cuenta tu lugar de trabajo con todos estos elementos? Utilizando esta lista, comenten formas en las que tú y tus compañeros podrían fortalecer su sindicato.



CONCEPTOS CLAVE

- NUHW se fundó para ser un sindicato fundamentalmente democrático y dirigido por sus miembros.
- La organización, la acción política y la lucha por la atención médica universal (Medicare para todos) y la paridad en salud mental son solo algunas de las formas en que NUHW se esfuerza por ser un sindicato modelo.
- A través de tu sindicato, tú y tus compañeros pueden usar su fuerza colectiva para negociar mejoras en salarios, beneficios y condiciones laborales; mejoras que, de otro modo, su empleador — motivado principalmente por las ganancias — tal vez no habría ofrecido.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

MODULE 2: ROLE OF A STEWARD



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Describir el papel de un delegado sindical
2. Expresar al menos dos acciones prácticas y concretas que un líder puede realizar en el lugar de trabajo para fortalecer la comprensión, la participación y la unidad entre los compañeros.



DEFINICIONES

Delegado sindical: Un líder en el lugar de trabajo, elegido por sus compañeros, cuya función es organizar a los trabajadores para ayudarles a interpretar y hacer cumplir el contrato.

Deber de representación justa: La obligación legal de todos los delegados sindicales de representar a todos los miembros de manera justa e imparcial.

Organizador: Un delegado sindical también debe ser un organizador; es decir, su función consiste en coordinar reuniones, acciones en el lugar de trabajo y otras acciones colectivas, movilizar sistemáticamente a sus compañeros para que participen en dichas reuniones y acciones, así como transmitir información importante e interpretar los mensajes de la dirección para sus compañeros.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

El papel del delegado sindical en la construcción de un sindicato modelo

Los delegados sindicales son la base sobre la que se construye cualquier sindicato. Los delegados sólidos y comprometidos, que organizan a sus miembros y hacen cumplir el contrato, ayudan a construir un sindicato fuerte y democrático. Los delegados que no participan, no lideran a sus compañeros ni hacen cumplir el contrato, están construyendo una base débil para su sindicato.

El Artículo 7 de la Constitución y los Estatutos de NUHW describe las funciones y responsabilidades de un delegado:

LOS DELEGADOS SINDICALES

1. Los delegados son los líderes del sindicato en el lugar de trabajo. Un sindicato fuerte, democrático y eficaz se construye sobre una base sólida de delegados en cada centro de trabajo. Las responsabilidades y funciones de un delegado están definidas por esta Constitución y estos Estatutos, por las políticas y procedimientos sindicales, así como por las disposiciones de los convenios colectivos negociados con los empleadores.
2. La diversidad y complejidad del sindicato permiten únicamente una descripción general de las funciones y responsabilidades del delegado en esta Constitución y estos Estatutos. La Junta Directiva establecerá las políticas necesarias sobre todos los asuntos relacionados con los delegados, a excepción de las políticas básicas que exigen que los delegados sean miembros al corriente de sus obligaciones y que sean elegidos —mediante votación o petición— en un área de trabajo (unidad, departamento o grupo) definida por el consejo de delegados correspondiente del centro de trabajo.
3. Un delegado no tiene mayores derechos que cualquiera de los miembros de su área. Sin embargo, las responsabilidades de un delegado sí superan a las de los demás miembros. Ser delegado requiere subordinar las opiniones y preferencias personales a aquello que represente el mayor bien para los miembros.
4. Los delegados ejercerán su función sin pago. No obstante, según la capacidad financiera del Sindicato, la Junta Directiva considerará y establecerá directrices y políticas relativas al reembolso de salarios por tiempo perdido y gastos de bolsillo.
5. Las responsabilidades de un delegado incluirán, entre otras:
 - A. Movilizar a los miembros para la acción;
 - B. Apoyar los esfuerzos del sindicato para tramitar quejas y resolver problemas en el lugar de trabajo;
 - C. Orientar a los nuevos trabajadores sobre el sindicato;
 - D. Mantener la organización interna del Sindicato en el lugar de trabajo;
 - E. Completar la capacitación básica para delegados sindicales y cualquier otro entrenamiento requerido;
 - F. Participar en el proceso de apelación de quejas, según corresponda;
 - G. Distribuir y publicar toda la información pertinente recibida del sindicato y actualizar el tablón de anuncios sindical;
 - H. Recaudar cuotas u otros fondos si cuentan con la autorización del sindicato;
 - I. Representar a su centro de trabajo en las reuniones sindicales pertinentes y representar los intereses de los miembros en ausencia de estos;
 - J. Asistir a reuniones de las instalaciones, del centro de trabajo, de carácter geográfico y otras reuniones pertinentes;
 - K. Liderar eficazmente a los miembros para defender y promover los intereses de la membresía;
 - L. Participar en los programas de organización y políticos del sindicato, así como promoverlos y reclutar participantes para ellos;
 - M. Comunicarse con los miembros y liderarlos para implementar las políticas y programas de la Junta Directiva y del consejo de delegados de la división.

Para consultar el artículo completo, visita www.nuhw.org/constitution-and-bylaws/

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Los derechos legales de los delegados sindicales

Si bien los delegados sindicales no tienen más derechos que los demás miembros del sindicato, cuando desempeñamos nuestra función como delegados, tenemos derecho a ser considerados en igualdad de condiciones frente a la gerencia. Los delegados también tienen derecho a:

- Investigar y presentar reclamos (quejas formales), incluido el derecho a solicitar información a la dirección.
- Estar sujetos a las mismas normas que los demás compañeros de trabajo.
- Organizar acciones colectivas en el lugar de trabajo.
- Participar activamente en una reunión de investigación Weingarten y hablar en privado con un empleado antes de dicha reunión.

No te pueden disciplinar ni tomar represalias en tu contra por presentar una queja o por desempeñar adecuadamente tu función de delegado sindical.

El deber de representación justa

Es obligación LEGAL de todo delegado sindical representar a todos los miembros de manera justa e imparcial, independientemente de animosidades o diferencias personales. Como delegados, debemos realizar una investigación exhaustiva, actuar con prontitud y mantener informados a los miembros sobre el progreso de la queja, sea cual sea el resultado.

El deber de representación justa exige tres cosas por parte del sindicato:

- Todos los miembros serán representados sin discriminación.
- Se actuará con discreción y de buena fe.
- El sindicato no actuará de manera arbitraria.

Para evitar exponerte a una acusación por incumplimiento del deber de representación justa (DFR, por sus siglas en inglés), recuerda:

- Tratar a todos los miembros por igual.
- No discriminar nunca a un miembro por motivos de raza, género, orientación sexual, afiliación política, religión, origen nacional u otra razón.
- Realizar una investigación exhaustiva de los hechos relacionados con la posible queja y asegurarte de llevar un registro adecuado de dicha investigación.
- Seguir un proceso honesto y transparente respecto a si tienes intención de tramitar una queja y cuáles son los fundamentos objetivos de tu decisión.
- Presentar las quejas dentro de los plazos establecidos.
- Consultar con delegados experimentados y con el personal del sindicato si te enfrentas a una situación sobre la que no tienes certeza.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Las cualidades de un delegado eficaz: Autoevaluación

Organizo a mis compañeros de trabajo para tomar medidas (promover peticiones, mantener conversaciones de organización, coordinar acciones en el lugar de trabajo)

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Investigo y presento quejas formales

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Participo o dirijo reuniones con la gerencia

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Participo o dirijo negociaciones (negociación del contrato o negociación sobre asuntos locales)

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Dirijo reuniones Weingarten

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Facilito reuniones del consejo de delegados sindicales

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Ayudo a organizar a trabajadores no sindicalizados

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Asesoro a otros delegados sindicales

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Recluto a nuevos delegados sindicales

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Participo en actividades comunitarias y políticas (visitas puerta a puerta, llamadas telefónicas, reuniones y eventos)

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

Identifico y documento infracciones legales (salud y seguridad, dotación de personal, derechos de los pacientes)

- ☐ Sí, lo hago a menudo
- ☐ Lo hago a veces
- ☐ Nunca lo hago

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Retrato de un lugar de trabajo bien organizado

El sindicato está presente y visible para los afiliados y la dirección todos los días.

- **Visitas presenciales.** Los delegados sindicales o voluntarios recorren el lugar de trabajo con regularidad. Mantienen relación con todos los miembros, no solo con los dirigentes electos.
- **Cobertura total.** Hay un delegado o voluntario sindical en cada turno y en cada departamento. La lista está documentada, se actualiza periódicamente y es de fácil acceso para todos.
- **Reuniones dinámicas.** Las reuniones de miembros se celebran con regularidad y cuentan con gran asistencia.
- **Incorporación de nuevos empleados.** Un representante sindical asiste a todas las sesiones de orientación para el nuevo personal.
- **Comunicación fluida.** Existe una comunicación constante a través de boletines, folletos, tabloneros de anuncios actualizados y una red de comunicación entre miembros. Defendemos nuestras condiciones laborales y hacemos cumplir nuestros contratos.
- **La acción es la norma.** Los miembros se movilizan y recurren a la acción colectiva para resolver problemas cotidianos. La presentación de quejas formales no es nuestra principal línea de defensa.
- **Los delegados toman la iniciativa.** Están capacitados y facultados para resolver problemas en el nivel más inmediato, incluida la presentación de quejas formales.
- **La gerencia lo sabe.** Los gerentes no actúan de forma unilateral o abusiva porque saben que enfrentarán resistencia.

El sindicato pertenece a los miembros.

- **Confianza.** Los miembros sienten que su sindicato es fuerte y capaz de resolver problemas.
- **Fácil acceso:** A través de los delegados, los miembros tienen acceso inmediato a recursos para resolver sus problemas, sin necesidad de buscar al personal sindical.
- **Participación:** Los miembros participan en programas y campañas de todo el sindicato.
- **Orgullo:** Los miembros se sienten satisfechos de pertenecer al sindicato. Los eventos sociales tienen gran asistencia.

Adaptado de la capacitación de Labor Notes "Secrets of a Successful Organizer" (Secretos de un organizador exitoso): <https://labornotes.org/secrets>

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Autoevaluación del delegado sindical

Tiempo estimado: 15 minutos

Toma individualmente el cuestionario de autoevaluación de la página 13 (“Las cualidades de un delegado sindical eficaz: Autoevaluación”). Luego, en parejas o grupos pequeños, compartan aquellas áreas en las que se calificaron con una puntuación alta, así como aquellas en las que desean mejorar como delegados.

Actividad 2: Retrato de un lugar de trabajo bien organizado

Tiempo estimado: 30 minutos

En parejas o grupos pequeños, revisen los puntos enumerados en la sección “Retrato de un lugar de trabajo bien organizado” y luego debatan las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles de estos elementos observan en su lugar de trabajo?
- ¿Qué elementos faltan?
- ¿Qué acciones concretas podrían emprender como líderes para organizar su lugar de trabajo?

A continuación, reúnanse en un grupo grande y, utilizando las acciones concretas propuestas por los grupos, elaboren un plan de acción para su lugar de trabajo.



CONCEPTOS CLAVE

- Como delegado sindical, eres responsable de organizar a tus compañeros de trabajo y de fomentar su comprensión y participación en el sindicato.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

MÓDULO 3: CONSTRUYENDO LA UNIDAD ENTRE LOS MIEMBROS PARA GANAR



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Usar historias para fortalecer las relaciones.
2. Aplicar las herramientas aprendidas para abordar las divisiones y manejar las críticas constructivas.



DEFINICIONES

Unidad: En el contexto del sindicato, la unidad significa presentar un frente sólido, comprometido y unido ante la gerencia en las reuniones, durante las negociaciones y al abordar los problemas en el lugar de trabajo.

Crítica constructiva: Retroalimentación clara, directa y honesta, que incluye sugerencias concretas para realizar cambios positivos. Los delegados sindicales no siempre recibirán críticas constructivas de los miembros, pero es su responsabilidad asegurarse de que los miembros se sientan escuchados.

Consejo de delegados sindicales: Los representantes electos de los miembros de la unidad de negociación en una instalación.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Construir relaciones sólidas

Un consejo de **delegados sindicales** sólido, comprometido y eficaz puede transformar la cultura de un centro de trabajo. Si los delegados alzan la voz y se hacen oír constantemente, el sindicato se vuelve una realidad tangible tanto para los afiliados como para la dirección. Cuando los consejos de delegados están desorganizados o sufren conflictos internos, los empleadores tienden a aprovecharse de la situación e intentan eludir lo estipulado en el contrato.

No es necesario que los delegados sean amigos entre sí ni que estén de acuerdo en todo; ni siquiera hace falta que se caigan bien. Sin embargo, las cosas funcionan mejor cuando los delegados construyen relaciones sólidas basadas en el respeto mutuo y la responsabilidad compartida. Estas relaciones se forjan apoyándose mutuamente una y otra vez, construyendo confianza con el paso del tiempo.

Cómo abordar las divisiones

La unidad entre los miembros es fundamental para construir poder. No podemos permitir que empleadores codiciosos nos dividan basándose en diferencias de opinión, apariencia física, origen, orientación sexual o idioma. Al unirnos, podemos lograr que nuestros lugares de trabajo funcionen para todos.

A menudo, el jefe es la causa principal de la división, pero a veces los propios miembros también pueden generar discordia. En ocasiones, expresan sentimientos negativos u oposición hacia el sindicato, o manifiestan opiniones con las que no estás de acuerdo. A continuación, se presenta una herramienta útil para cuando un miembro te plantee una pregunta o comentario difícil:

Herramienta 1: Cómo responder a preguntas difíciles

1. **ESCUCHA** tentamente antes de formular una respuesta bien pensada.
2. **RESPIRA** para relajarte y mantenerte receptivo.
3. **HAZ** preguntas cuando las personas expresen opiniones firmes.
4. **AFIRMA**: clara la diferencia entre sus buenas intenciones y el impacto de sus palabras.
5. **HABLA** desde el interés común, compartiendo tus experiencias personales, emociones y un ejemplo positivo. Estamos todos juntos en esto. Comparte algo de contexto o información.
6. **INVOLUCRA**: Haz partícipe al miembro. ¿En qué actividad sindical actual le pedirás que colabore?

¿Qué sucede cuando recibes críticas constructivas? Tal vez un miembro no esté de acuerdo con la forma en que gestionaste una queja, o quizás hayas ofendido a otro delegado con un comentario imprudente durante una reunión. Todos somos humanos y todos cometemos errores de vez en cuando. Un verdadero líder reconoce sus errores, asume la responsabilidad y trabaja para reparar la relación.

Aquí tienes otra herramienta útil para aceptar críticas constructivas. Verás que tiene mucho en común con la herramienta para manejar preguntas difíciles de los miembros.

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Herramienta 2: Aceptar críticas constructivas

1. **RESPIRAR:** Para ayudarnos a relajarnos y estar receptivos.
2. **ESCUCHAR:** Con atención lo que la otra persona tiene que decir para poder aprender de la experiencia.
3. **AGRADECER A LA PERSONA** por su honestidad y asertividad.
4. **REFLEXIONAR:** Alejarse y pensar en ello, y en cómo podemos actuar de manera diferente la próxima vez.
5. **TOMAR LAS MEDIDAS ADECUADAS:** Disculparse, esforzarse por adquirir conocimientos para comprender.

QUÉ NO HACER: Discutir o atacar; ponerse a la defensiva; enfadarse; refutar.



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Boss Tactics

Tiempo estimado: 30 minutos

A menudo, el jefe intenta dividir a los miembros del sindicato basándose en la raza, la clase social o el género para debilitar al sindicato. Por ejemplo, cuando el jefe implementa un protocolo de horarios que enfrenta a los empleados con más señoría contra los más recientes, utiliza los años de servicio para dividir a las personas. En parejas o grupos pequeños, elaboren una lista de ejemplos de situaciones en las que el jefe haya utilizado diferencias de raza, género, sexualidad, estatus migratorio u otros factores para dividirles a ustedes y a sus compañeros de trabajo.

Actividad 2: Compartir su historia

Tiempo estimado: 30 minutos

¿Cómo creamos vínculos y relaciones sólidas dentro de nuestros consejos de delegados sindicales? Un buen punto de partida es compartir nuestras historias.

Tomen unos minutos para responder individualmente a las siguientes preguntas; luego, formen parejas y compartan sus respuestas.

1. ¿Cómo llegué al sector de la salud?
2. ¿Cómo ha cambiado mi vida el hecho de ser líder sindical?

Una vez que ambas personas hayan compartido sus historias, reúnanse en grupo grande y reflexionen. ¿Con qué aspectos de las historias de los demás se sintieron identificados? ¿Qué les sorprendió de estas historias? ¿De qué maneras nos apoyamos mutuamente como delegados sindicales?

CAPÍTULO 1: CREANDO EL SINDICATO MODELO

Actividad 3: Cómo abordar las divisiones

Tiempo estimado: 30 minutos

Abordar las divisiones o situaciones incómodas nunca es fácil, pero la práctica ayuda. En parejas o grupos pequeños, revisen los escenarios que aparecen a continuación y luego utilicen los modelos de respuesta de las páginas 17 y 18 para formular su propia respuesta. Después, reúnanse en grupo grande y compartan sus respuestas.

ESCENARIO 1: Una enfermera veterana con 25 años de experiencia se queja de los “recién graduados” que llegan a la unidad. Ella dice: “Estos chicos no tienen respeto. Quieren que se les dé todo hecho, se quejan si tienen que quedarse 15 minutos más para terminar de completar los registros médicos y creen que están ‘por encima’ del sindicato porque planean irse en dos años de todos modos. Deja de intentar reclutarlos; son una pérdida de tiempo”.

Usa la HERRAMIENTA DE RESPUESTA 1 para formular tu respuesta.

ESCENARIO 2: Un miembro se acerca a ti en privado. Está preocupado porque un grupo de sus compañeros ha empezado a saltarse un protocolo de seguridad obligatorio (por ejemplo, levantar pacientes entre dos personas o seguir pasos específicos de desinfección) debido a la falta de personal en la unidad y al deseo de llegar a casa a tiempo. El miembro dice: “Sé que no es seguro, pero si informas de esto a la gerencia, simplemente nos sancionarán por nuestro ‘desempeño’ en lugar de solucionar la falta de personal. Tienes que hacer la vista gorda para que no nos amonesten a todos por intentar sobrevivir al turno”.

Usa la HERRAMIENTA DE RESPUESTA 1 para formular tu respuesta.

ESCENARIO 3: Llevas años siendo delegado sindical y te enorgulleces de ser el “expert” que se encarga de todo. Un miembro te lleva aparte y te dice: “Aunque soy un delegado nuevo, quiero ayudar en la campaña del contrato, pero cada vez que algunos de nosotros preguntamos, tú simplemente nos dices: ‘no se preocupen, yo me encargo’. Parece un club privado donde solo tus amigos se enteran de lo que ocurre en las reuniones con Recursos Humanos”.

Usa la HERRAMIENTA DE RESPUESTA 2 para formular tu respuesta.

ESCENARIO 4: Acaba de terminar una reunión particularmente difícil entre la gerencia y el sindicato. Durante la reunión, la dirección se negó a tratar varios asuntos importantes. Les gritaste y les señalaste todas las formas en que actúan con hipocresía. Más tarde, un miembro que asistió a la reunión te comentó que, a su parecer, gritar había sido una mala estrategia.

Usa la HERRAMIENTA DE RESPUESTA 2 para formular tu respuesta.



CONCEPTOS CLAVE

- Para conseguir contratos sólidos y mejorar las condiciones laborales, debes forjar relaciones sólidas con otros delegados sindicales y con los miembros a quienes representas.
- Es importante recordar que, si bien no todos tenemos que ser mejores amigos como delegados, cuanto más capaces seamos de trabajar en equipo, más logros conseguiremos.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

MÓDULO 1: LÍDERES, ASUNTOS, ESPERANZA



OBJETIVOS DE LA LEC-

Los participantes desarrollarán una definición compartida de lo que es un líder, problemas, y esperanza, y sobre el papel que estos conceptos juegan en la organización de los trabajadores.



DEFINICIONES

Líder: Los líderes son personas que tienen seguidores.

Asunto: Aquello que más le interesa a alguien.

Esperanza: Un plan para ganar.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

El taburete de tres patas

En NUHW, creemos que el desarrollo eficaz de líderes, la identificación y movilización en torno a temas de interés, y el hecho de infundir esperanza constituyen la base de cualquier campaña de organización exitosa.

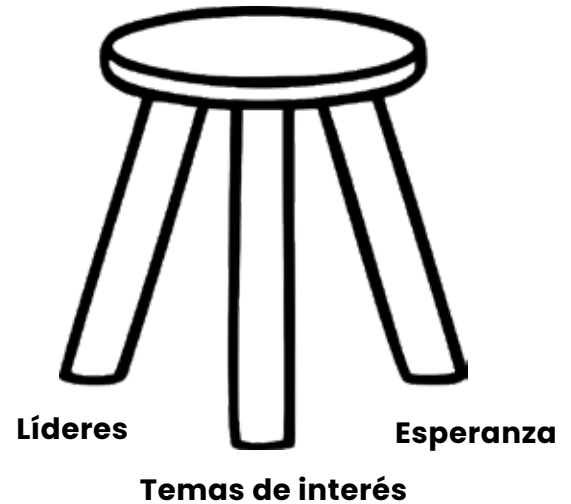
Líderes

Los líderes tienen seguidores. La gente los respeta y confía en ellos (o les teme) y a menudo hace lo que ellos piden. Los líderes pueden impulsar peticiones y convencer a sus compañeros de trabajo para que asistan a reuniones y participen en acciones. Sin líderes, es difícil sacar adelante las campañas, y es imposible ganarlas.

Los activistas ayudan a fortalecer el sindicato participando en reuniones, firmando peticiones, repartiendo folletos y asistiendo a las acciones. Al igual que los líderes, desempeñan un papel importante para hacer avanzar las campañas, pero, a diferencia de los líderes, no tienen seguidores.

A los líderes no se les elige. Son tus compañeros de trabajo quienes te dicen quiénes son los líderes. Preguntas para identificar a los líderes:

- ¿A quién respeta la gente?
- ¿A quién acude la gente cuando el jefe no está presente?
- ¿Quién organiza las fiestas y comidas compartidas del departamento?
- ¿A quién escucha la gente?



Temas de interés

El tema de interés de una persona es:

- Aquello que es más importante para ella
- Aquello que le indigna o le molesta
- Aquello que la impulsa a involucrarse en su sindicato
- NO una excusa ni una duda

Comprender los temas de interés es importante porque no puedes movilizar a nadie sin saber qué es lo que le importa. Debes hacer preguntas abiertas para descubrir qué es relevante para esa persona:

- ¿Cómo van las cosas en tu departamento?
- ¿Cómo funciona eso?
- ¿Qué opinas al respecto?
- ¿Cómo te hace sentir eso?
- ¿Cómo te afecta eso fuera del trabajo?
- Si dependiera de ti, ¿qué harías para mejorar las cosas?

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

Esperanza

Es normal sentir desesperanza al enfrentarse a situaciones estresantes, como una dura negociación de contrato o un conflicto laboral tenso.

La esperanza es, en realidad, el plan para ganar. Podemos infundir esperanza compartiendo el plan para lograr nuestro objetivo o relatando historias de éxitos anteriores. Al transmitir esperanza, recuerda alternar entre los detalles concretos y la visión general: céntrate en el problema específico que afrontan utilizando ejemplos concretos de cómo otros departamentos o centros de trabajo superaron desafíos similares; luego, amplía la perspectiva para ofrecer una visión de conjunto sobre cómo será su vida una vez alcanzado el objetivo.



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Conversación con un compañero sobre una huelga de un día

Tiempo estimado: 30 minutos

Imagina que tu sindicato lleva casi un año negociando un contrato. Están cerca de llegar a un acuerdo, pero la empresa ha presentado dos malas propuestas económicas: aumentar en un 25% lo que los empleados pagan por el seguro médico y reducir la contribución de la empresa al plan de jubilación.

En los últimos meses, los trabajadores han firmado peticiones, llevado botones sindicales, asistido a concentraciones y participado en piquetes informativos. Sin embargo, la gerencia sigue sin ceder en estos puntos clave.

Ahora, el comité de negociación recomienda convocar una huelga de un día para demostrar a la empresa que los trabajadores hablan en serio.

Te han pedido que hables con Derrick, un compañero de tu departamento que lleva poco tiempo en la empresa, y que le animes a votar a favor de la autorización de la huelga.

Sabe algunas cosas sobre Derrick:

- Hace poco ha empezado a ayudar económicamente a sus padres.
- Depende mucho de su seguro médico, ya que su esposa y sus dos hijos están cubiertos por su plan.
- Ha comentado que le pone nervioso la idea de ir a la huelga, porque perder un día de salario le supondría una dificultad.

Por parejas, turnense para representar la conversación:

- Una persona hace el papel de Derrick y expresa sus preocupaciones sobre la pérdida de salario y los riesgos de ir a la huelga.
- La otra persona actúa como delegado sindical y utiliza el marco de la “conversación de organización” para analizar las inquietudes de Derrick y convencerle de que vote a favor de autorizar la huelga.
- Tras unos minutos, intercambien los papeles para que cada persona practique ambos roles.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

Actividad 2: Identificación de problemas

Tiempo estimado: 20 minutos

En parejas, plantéense preguntas abiertas para identificar el problema laboral más importante o urgente de la otra persona. Eviten preguntas directas como “¿Cuál es tu problema?”, ya que pueden resultar confusas u ofensivas.

Una vez identificados los problemas principales, hagan preguntas de seguimiento para explorar por qué son tan importantes para la otra persona. Pueden utilizar las preguntas de la página 21 como referencia o crear las suyas propias.

Después de que ambos hayan tenido la oportunidad de compartir y hacer preguntas, reúnanse con el grupo grande y compartan sus conclusiones sobre el problema identificado.

Actividad 3: Generar esperanza

Tiempo estimado: 20 minutos

Piensen en alguna ocasión en la que el sindicato haya logrado una victoria. Tal vez ganaron una queja presentada en nombre de un compañero, o quizás ustedes y sus colegas impidieron que la gerencia hiciera cambios en su departamento. Ahora, imaginen que hablan con un miembro que atraviesa una situación similar y se siente desesperanzado. ¿Qué historia le contarían para transmitirle esperanza? En parejas o grupos pequeños, compartan sus historias de esperanza.



CONCEPTOS CLAVE

- Toda campaña de organización exitosa requiere líderes, temas de interés y esperanza.
- Los líderes no los elige usted, sino sus compañeros de trabajo.
- Para saber qué le importa a alguien, hay que hacer preguntas y escuchar.
- La esperanza se genera compartiendo el plan para ganar, así como historias de victorias pasadas, para que tus compañeros sepan que ellos también pueden organizarse y ganar.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

MÓDULO 2: MOVIENDO A COMPAÑEROS INDECISOS



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

- Aplicar las mejores prácticas para llevar a compañeros de trabajo indecisos de la inacción a la acción.
- Reconocer y aplicar los componentes de una conversación de organización.



DEFINICIONES

Compañeros de trabajo indecisos: Compañeros a quienes se les ha pedido que realicen alguna acción — como firmar una petición, asistir a una reunión o participar en una actividad en el lugar de trabajo— y que han manifestado no estar seguros al respecto.

Conversación de organización: A diferencia de una charla casual, una conversación de organización suele ser un diálogo individual destinado a generar confianza, identificar problemas y motivar a la persona a pasar de la inacción a la acción.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

Lograr que los compañeros de trabajo indecisos den un paso adelante es una de las tareas más difíciles — y más importantes— que realizarás como delegado sindical. Es vital movilizar a los indecisos, ya que constituyen la mayoría de las personas en tu lugar de trabajo. Ellos representan el “sector intermedio”: personas que no son partidarios acérrimos del sindicato, pero que tampoco se oponen totalmente a él. La principal forma de lograr que se involucren es a través de conversaciones de organización.

MARCO BÁSICO PARA LA CONVERSACIÓN DE ORGANIZACIÓN

Introducción

- Preséntate si no los conoces bien
- No pases directamente a hacer la petición
- Explícales qué quieres tratar

Indignación/problemas

- Entabla conversación haciendo preguntas
- Escucha para identificar los problemas que enfrentan y vincúlalos con las cuestiones más amplias en juego
- Haz preguntas abiertas de seguimiento
- Genera inquietud o indignación (agitar)
- Esta parte debe consistir principalmente en escuchar y hacer preguntas

Esperanza/plan para ganar

- No temas mostrarte vulnerable (sin entrar en detalles demasiado personales) y habla de cómo te involucraste en estas causas
- Ofrece ejemplos de éxitos pasados, un plan creíble para ganar y una visión de futuro
- Sin esperanza, la gente cae en el cinismo o la apatía
- Transmite que la victoria requerirá su participación
- Plantea la decisión con claridad para los trabajadores y líderes
- Ofréceles dos opciones que sean claras, concisas, concretas y de gran impacto
- Termina con una pregunta que los desafíe a tomar una decisión

Plantear la decisión/evaluación

- Solo hay una forma de plantear la decisión: ¡PREGUNTAR!
- Una petición puede ser una herramienta útil para evaluar su postura

Inoculación (preparación ante argumentos contrarios)

- La gerencia intentará socavar nuestras campañas. Este es el momento de la conversación para contrarrestar sus argumentos de antemano
- Combate las tácticas y los mensajes de la patronal explicando a la gente qué pueden esperar que diga o haga el jefe

Seguimiento

- Toma nota cuidadosamente de los compromisos adquiridos durante la conversación
- No olvides hacer el seguimiento ni proporcionar información si solicitan más detalles
- ¡Sé una persona de confianza!
 - Si se muestran receptivos, motívalos a pasar a la acción sugiriendo otras formas en las que pueden ayudar:
- Elaborar listas de tareas, identificar líderes y obtener datos de contacto o concertar reuniones, hablar con otro compañero de trabajo.
- Establecer un seguimiento concreto para transmitir urgencia y ayudar a las personas a comprender la importancia del paso que están dando.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

COMPAÑEROS INDECISOS: QUÉ HACER Y QUÉ NO HACER

QUÉ HACER:

- **Haz preguntas abiertas** si no estás seguro de qué les importa, y practica la escucha activa formulando preguntas de seguimiento y repitiendo lo que te dicen para asegurar que todo quede claro.
- **Enfócate en su problema**, o en aquello que más les importa — y recuérdales por qué están luchando.
- **Valida su indignación legítima** — a menudo, movilizar a alguien implica respaldar su enojo ante una injusticia laboral.
- **Reconoce** que es normal sentirse cansado y frustrado tras una lucha prolongada, pero recuérdales también que no están solos, que la lucha se puede ganar, etc.
- **Comparte el plan para ganar** — cuenta historias de éxitos pasados y de logros alcanzados por trabajadores en otros centros de trabajo.
- **Identifica quién es su líder** y logra que esa persona hable con ellos..
- **Presta atención a lo que dice la gente** y con quién se relaciona; tal vez haya un problema subyacente o más profundo, y necesites hacer más preguntas.
- **Sé consciente de ti mismo** — observa el lenguaje corporal de la otra persona. ¿Estás hablando de algo que les interesa? Evita mirar el teléfono o el reloj.
- **Gana el terreno** — los trabajadores indecisos o apáticos suelen observar quién lleva las de ganar; por eso, usa artículos del sindicato y organiza actividades o acciones que proyecten la imagen de un equipo ganador.

QUÉ NO HACER:

- **Discutir.**
- **Asumir** que conoces los desafíos o las prioridades de alguien.
- **Hablar más de lo que escuchas** than you listen — sigue la regla 70/30 (escuchar el 70%, hablar el 30%).
- **Posponer la conversación** para más adelante con el fin de evitar complicaciones.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Angie, la indecisa

Tiempo estimado: 20 minutos

Imagina que tu sindicato lleva más de un año negociando el contrato. Están cerca de llegar a un acuerdo, pero la empresa ha propuesto aumentar en un 30 % las contribuciones de los empleados al seguro médico, además de reducir las aportaciones al plan de jubilación (401k). Han organizado peticiones, marchas hacia la dirección, reuniones con cargos electos y piquetes informativos. Ahora, el comité de negociación recomienda una huelga de un día. Te han pedido que hables con Angie, una empleada relativamente nueva en tu departamento, para convencerla de que vote a favor de la huelga. Sabes que Angie es madre soltera y que el seguro médico es importante para ella, pero los miembros del equipo negociador dicen que ella duda sobre la huelga porque teme perder salario. Por parejas, túrnense para interpretar a Angie. La otra persona hará el papel de delegado sindical.

Actividad 2: ¿Qué va a lograr una petición?

Tiempo estimado: 30 minutos

Estás haciendo circular una petición para exigir a la dirección que aumente el personal en los turnos de fin de semana. Te acercas a Andrea, una compañera de trabajo que suele caer bien a todos pero que tiende a mantenerse al margen.

El conflicto: Cuando le pides a Andrea que firme, pone los ojos en blanco y dice: «¿Una petición? ¿En serio? La dirección la tirará a la basura en cuanto se la entreguéis. No les importa una lista de nombres; les importan los beneficios económicos. A menos que vayamos a la huelga, esto es una pérdida de tiempo y nos hace parecer débiles, porque estamos “pidiendo” permiso en lugar de tomarlo. Llámame cuando hagamos algo de verdad».

Utilizando el marco de la conversación de organización y los consejos de la página 25, comenten qué le dirían a Andrea en respuesta.

Actividad 3: Plantear la elección

Tiempo estimado: 20 minutos

Tu departamento está organizando una «marcha hacia la dirección» para entregar una petición sobre las condiciones de trabajo inseguras. Tu compañero Anton está aterrorizado. Él dice: “No puedo firmar eso y definitivamente no puedo ir a la oficina del gerente. Tengo una familia que mantener. Si el jefe me ve allí, me pondrán en la mira y buscarán una razón para despedirme. Es más seguro para mí simplemente mantenerme al margen”.

En parejas, discutan cómo “plantearían la elección” (véase la página 25) de la conversación organizativa para Anton.



CONCEPTOS CLAVE

- Puedes utilizar las conversaciones de organización para lograr que los compañeros indecisos pasen a la acción y se involucren en su sindicato.
- No puedes movilizar a tus compañeros sin comprender sus problemas y aquello que los motiva.
- Ante la duda, ¡escucha y haz preguntas!

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

MÓDULO 3: COMBATIENDO LA IDEA DE LA TERCERA PARTE



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán identificar y corregir situaciones en las que se trata al sindicato como una “tercera parte” ajena, ya sea por parte del jefe, de otros miembros o de ellos mismos.



DEFINICIONES

Tratar al sindicato como una tercera parte: Es el acto de hablar del sindicato — o tratarlo — como un intermediario externo que sirve de enlace entre el jefe y ustedes (tú y tus compañeros de trabajo). En realidad, el sindicato son ustedes. El sindicato no es una entidad ajena, aunque el jefe a menudo intentará que lo perciban de esa manera.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN

Common third-partying messages from the boss

Presentar al sindicato como un agente externo o ajeno a los trabajadores— es una de las tácticas principales que utiliza el empleador para sembrar miedo y dudas, y para restar poder a los miembros.

Sin embargo, los propios miembros (e incluso los delegados sindicales) también pueden tratar a su sindicato como algo ajeno. Esto puede ocurrir al hablar de la labor sindical o de sus acciones; incluso puede suceder de manera involuntaria.

CÓMO EL JEFE HABLA DEL SINDICATO COMO UNA TERCERA PARTE	
EL ARGUMENTO	LO QUE SUELE DECIR EL JEFE
El sindicato hace las reglas, toma las decisiones por tí.	<i>Los “dirigentes sindicales” están decididos a enfrentarse a nosotros por este contrato, pero los miembros piensan de otra manera. No puedo hacer lo que pides porque el sindicato negoció otra cosa. Tu sindicato te obligará a ir a la huelga.</i>
El sindicato interfiere en nuestra relación directa.	<i>Por culpa del sindicato, no podemos hablar directamente entre nosotros sobre los asuntos del departamento. Primero tienes que hablar con tu representante sindical.</i>
El sindicato es un gran negocio que solo ve por sus propios intereses.	<i>Los sindicatos solo quieren el dinero de tus cuotas. El sindicato hace esto simplemente por publicidad o dinero, para captar nuevos miembros.</i>
El sindicato es deshonesto y tiene una agenda oculta.	<i>El sindicato no te está contando toda la historia. Los dirigentes sindicales tienen una agenda oculta en la que tú no tienes voz ni voto.</i>

1ST PARTYING PRINCIPLES AND HOW WE PUT THEM INTO ACTION

Principio 1: Los miembros líderes deliberan y toman decisiones colectivamente. Tú y tus compañeros de trabajo toman las decisiones, votan sobre el contrato y deciden qué temas priorizamos. Este es tu sindicato. Los trabajadores y miembros son el sindicato.

Principio 2: Los miembros SIEMPRE participan en las conversaciones con los jefes. Dile al jefe: “No podemos reunirnos a menos que haya un delegado sindical o un miembro presente”. Dile a un compañero: “Tú, otro compañero o un delegado sindical tendrán que acompañarme a esta reunión o encuentro con el jefe”.

Principio 3: La acción colectiva es la piedra angular de nuestro éxito. Tú y tus compañeros deben estar dispuestos a tomar acción para ganar un buen contrato o mejorar su lugar de trabajo. Si muchos miembros participan en la reunión, la huelga o la negociación, se envía un mensaje contundente al jefe de que estamos unidos. Si asisten pocos miembros, se transmite al jefe el mensaje de que tú y tus compañeros están débiles y divididos.

Principio 4: El personal del sindicato se considera un recurso: “Como organizador, estoy aquí para ayudar a facilitar lo que ustedes y sus compañeros prioricen, pero todos ustedes deben tomar las decisiones y trabajar para ganar. Ciertamente puedo ayudarles a resolver esto, pero primero necesitaré que me reenvíen ese correo electrónico, me consigan una copia de su cheque de sueldo o encuesten a sus compañeros para conocer su opinión”.

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN



Ejemplos de miembros que hablan del sindicato en tercera persona

Sandy

Sandy es técnica de resonancia magnética y lleva 15 años trabajando en el hospital. Siempre ha apoyado al sindicato, asiste a reuniones y sesiones de negociación, e incluso ha ayudado con las listas de inscripción para huelgas. Hoy acudió a ti, su delegado sindical para quejarse de que su cheque de pago es incorrecto. Cuando le pediste que te ayudara a completar el formulario de queja formal, Sandy dijo: “No tengo tiempo para hacer esto ahora mismo; por eso te lo comunico a ti. ¿Acaso no eres tú el representante sindical? ¿No es tu trabajo presentar quejase n nombre de los miembros?”.

Dennis

Tras una larga lucha contractual, tú y tus compañeros acaban de alcanzar un acuerdo tentativo para un nuevo contrato, con aumentos salariales significativos y mejoras en el seguro médico. Sin embargo, un aspecto negativo fue un ligero aumento en los copagos. Los miembros han votado abrumadoramente a favor de aceptar el nuevo contrato. Dennis, un trabajador social clínico con licencia (LCSW) que está a punto de jubilarse, está enfadado porque el ligero aumento de los copagos también se aplica a la atención médica de los jubilados. Dennis dice: “La última vez el sindicato no consiguió un buen contrato para nosotros, y este es aún peor. ¿Quién decide estas cosas? Ninguno de nosotros quería este contrato. El sindicato nos traicionó”.

Jason

Jason trabaja en el departamento de servicios ambientales (EVS) y siempre se ha opuesto al sindicato. Nunca asiste a reuniones, no participa en votaciones ni acciones, e incluso ha cruzado la línea de piquete durante las huelgas. Recientemente, su departamento negoció un acuerdo con la gerencia para cambiar la forma en que se programan los turnos. Los miembros estaban satisfechos con el acuerdo y votaron abrumadoramente a favor de ratificarlo, pero Jason está descontento. Jason dice: “Pago mis cuotas sindicales, pero nunca obtengo nada a cambio. ¿A qué se destinan realmente mis cuotas? El sindicato es un servicio por el que pagamos y, si no recibimos ese servicio, entonces nos están tomando el pelo”.



CÓMO LOS JEFES SE REFIEREN AL SINDICATO

La siguiente carta es un ejemplo del tipo de lenguaje que usan los empleadores para interponerse entre el sindicato y los trabajadores al comunicarse con el personal sindicalizado.

*Memorando: Carta abierta al personal de atención médica
Asunto: Negociaciones en curso*

Estimado personal de atención médica:

Como saben, hemos estado negociando con el sindicato NUHW.

En primer lugar, quiero expresarles mi agradecimiento por su arduo trabajo y su incansable dedicación durante estos tiempos difíciles. Esta pandemia ha causado estragos en nuestras comunidades y ha sometido a nuestro querido hospital a una gran presión, tanto emocional como económica. Gracias por seguir viniendo a trabajar y por dar lo mejor de sí mismos por nuestros pacientes.

Como saben, llevamos más de un año negociando con el sindicato y hemos logrado avances significativos en varios temas importantes. Por ejemplo, hemos accedido amablemente a seguir ofreciendo cobertura médica totalmente financiada por el empleador, y hemos escuchado a muchos miembros del personal expresar cuánto valoran esa generosidad.

Sin embargo, la insistencia constante del sindicato en aumentos salariales muy por encima de las tasas del mercado —y mucho más allá de lo que nuestro pequeño hospital comunitario puede permitirse— nos ha colocado en una encrucijada. Si bien no tenemos dudas de que el personal de Prince busca anteponer a los pacientes, resulta cada vez más evidente que el sindicato tiene otras prioridades.

Al igual que muchos de ustedes, no deseo nada más que superar estas prolongadas disputas con el sindicato y alcanzar un acuerdo que los beneficie a ustedes, estimados profesionales de la salud, así como a los pacientes a quienes atendemos. Los animamos a hablar con sus líderes sindicales e instarlos a buscar un punto de acuerdo.

*Atentamente,
Chad Hotchkins, III
Director Ejecutivo (CEO), Prince Hospital*

CAPÍTULO 2: BASES DE LA ORGANIZACIÓN



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Los Jefes Hablan del Sindicato como una Tercera Parte

Tiempo estimado: 20 minutos

En parejas o en grupos, lean la carta ficticia del estudio de caso de la página 31. ¿Pueden identificar las formas en que el jefe se refiere al sindicato como una tercera parte?

Actividad 2: Lo Miembros Hablan del Sindicato como una Tercera Parte

Tiempo estimado: 20 minutos

En parejas o en grupos, lean las situaciones de la página 30 y piensen qué le dirían a la persona como respuesta. ¿Cómo replantarían la táctica de referirse al sindicato como una tercera parte? ¿Cómo reforzarían la idea de que los trabajadores son el sindicato? Luego, reúnanse en un grupo grande y turnense para representar la conversación.

Actividad 3: Carta de Respuesta

Tiempo estimado: 15 minutos

Imagina que te han pedido responder al memorando enviado por el director ejecutivo del Prince Hospital (estudio de caso, página 31). ¿Qué dirías? En parejas o en grupos pequeños, elaboren una respuesta en la que aborden y corrijan los casos de donde la carta se refiere al sindicato como una tercera parte.



CONCEPTOS CLAVE

- ¡Tú y tus compañeros de trabajo son el sindicato!
- Ya sea que venga del gerente, de Recursos Humanos o tus compañeros de trabajo, como delegado debes aprender a identificar y corregir las instancias donde se refieran al sindicato como una tercera parte.

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO

MÓDULO 1: ACCIONES ADMINISTRATIVAS VS. DIRECTAS



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Exponer los pros y contras de las soluciones administrativas frente a la acción colectiva
2. Aplicar la definición de un buen tema de organización, así como el concepto de escalada en acciones.



DEFINICIONES

Tema de organización: Un tema que se percibe con gran intensidad y de manera generalizada, que ofrece posibilidades de éxito, que genera mejoras significativas en la vida de las personas y que contribuye a fortalecer el sindicato.

Acción administrativa: Por lo general, se trata de un procedimiento formal para resolver problemas, como el trámite de reclamos o quejas, el propio proceso de cumplimiento de la empresa o la negociación.

Acción directa: También denominada acción colectiva, consiste en que los miembros del sindicato emplean su fuerza conjunta para lograr que el empleador acepte un objetivo deseado.

NLRA: Ley Nacional de Relaciones Laborales (National Labor Relations Act).

Escalada: En el contexto de una campaña, es la estrategia de comenzar con acciones de menor intensidad e ir pasando a otras de mayor intensidad hasta alcanzar el objetivo propuesto.

Carta de cese y desistimiento: Notificación legal oficial enviada al empleador para exigirle que detenga la implementación de un cambio unilateral o que ponga fin a una conducta indebida.

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO

Acciones en el lugar de trabajo

Abajo hay una lista de acciones en el lugar de trabajo. Pueda que reconozcas algunas y otras pueden ser nuevas. ¿Nos hacen falta algunas? ¿Hay alguna con la que no estés familiarizado?

- Presentar una queja
- Negociar sobre un asunto local
- Enviar una carta de requerimiento de cese de actividades (cease and desist)
- Enviar un correo electrónico a la dirección/gerencia
- Promover una petición
- Repartir volantes en el centro de trabajo o en la comunidad
- Realizar una acción de portar calcomanías
- Realizar una marcha contra el jefe (march on the boss)
- Organizar un piquete informativo
- Ir a la huelga
- Presentar una queja ante una agencia estatal
- Reunirse con representantes electos
- Aplicar la táctica de “trabajo según reglamento” (hacer estrictamente lo que indica la descripción del puesto, al pie de la letra)
- Organizar una asamblea abierta (town hall)
- Convocar una conferencia de prensa

Estas acciones se dividen en dos categorías: ADMINISTRATIVAS y DIRECTAS.

Una **ACCIÓN ADMINISTRATIVA** suele ser un procedimiento formalizado de resolución de problemas, como un procedimiento de reclamación formal (grievance), el proceso de cumplimiento interno del empleador o la negociación.

Una **ACCIÓN DIRECTA**, a menudo llamada acción colectiva, ocurre cuando los miembros del sindicato utilizan su poder colectivo para lograr que el jefe acepte un objetivo deseable, como resolver un problema a satisfacción de los miembros, reconocer una falta, revelar soluciones alternativas, etc.

Algunos problemas laborales afectan solo a una o dos personas. Otros afectan a todo un departamento o incluso a todo el hospital. Los problemas que afectan a grandes grupos de miembros tienen el potencial de ser buenos temas en torno a los cuales organizarse. Los buenos **TEMAS DE ORGANIZACIÓN** suelen ser:

1. Ampliamente percibidos
2. Profundamente sentidos
3. Ganables
4. Generan mejoras significativas en la vida laboral de las personas
5. Fortalecen el sindicato

La NLRA (Ley Nacional de Relaciones Laborales) te protege cuando participa en acciones colectivas.

La Sección 7 de la Ley Nacional de Relaciones Laborales establece:

“Los empleados tendrán derecho a organizarse, a formar, unirse o ayudar a organizaciones sindicales, a negociar colectivamente a través de representantes de su propia elección y a participar en otras actividades concertadas con el fin de negociar colectivamente o para obtener ayuda y protección mutua”.

Escalamiento

Las acciones colectivas suelen formar parte de una campaña de escalamiento progresivo. En una campaña, el **ESCALAMIENTO** es el acto de comenzar con acciones de menor intensidad y avanzar hacia acciones de intensidad creciente hasta lograr el objetivo. Un ejemplo podría ser una campaña sobre dotación de personal insegura. Se podría empezar presentando una queja formal, luego promover una petición y entregarla al gerente si la queja no resuelve el asunto. Si eso no funciona, organizar una conferencia de prensa, reunirse con funcionarios electos o presentar una queja ante el estado son otras formas de considerar el escalamiento.

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: ¿Es una Acción Administrativa o Directa?

Tiempo estimado: 20 minutos

En parejas o grupos pequeños, lean la lista de posibles acciones en el lugar de trabajo que aparece en la página 34 y determinen si se trata de una acción administrativa o de una acción directa. Luego, reúnanse de nuevo y compartan sus respuestas. ¿Existen otras tácticas no incluidas en esta lista que hayan utilizado para resolver problemas en el trabajo?

Activity 2: Resolviendo problemas en el lugar de trabajo

Tiempo estimado: 20 minutos

En parejas o grupos pequeños, elaboren una lista de problemas laborales que hayan tenido que afrontar durante el último mes. ¿Qué medidas pueden tomar para intentar resolver estos problemas? Consulten la lista de la página 34 para obtener ideas.

Activity 3: Escalamiento

Tiempo estimado: 20 minutos

Materials: Rotafolio, marcador, notas adhesivas

En una hoja de rotafolio, dibuja una flecha diagonal. Etiqueta la esquina superior derecha como “mayor intensidad” y la esquina inferior izquierda como “menor intensidad”. Luego, escribe diferentes acciones o tácticas laborales en notas adhesivas; puedes consultar la lista de la página 34 si es necesario. No importa si dos personas escriben la misma acción. A continuación, pide a voluntarios que pasen al frente y lean lo que escribieron en sus notas.



CONCEPTOS CLAVE

- Si bien las quejas formales son importantes, organizar a tus compañeros de trabajo para emprender acciones colectivas es la herramienta más poderosa para resolver problemas laborales que se sienten profundamente, que afectan a muchas personas y que son susceptibles de resolverse favorablemente.
- Lo más eficaz es comenzar con acciones de menor intensidad e ir aumentando la intensidad si el jefe no resuelve el problema.



ESTUDIO DE CASO

Escalada de acciones en Kindred Westminster

Cuando llegó el COVID, la gerencia de Kindred Westminster apenas hacía lo mínimo indispensable para proteger a los pacientes y al personal. Por ello, los miembros de NUHW tomaron cartas en el asunto: se organizaron y se reunieron con la gerencia para exigir mascarillas N95, pruebas universales y una unidad separada para pacientes con COVID.

La gerencia de Kindred intentó apaciguarlos ofreciendo un bono por riesgo laboral, pero se negaba a crear una unidad separada o a implementar otras medidas de protección. Ante esto, los miembros recurrieron a aliados locales: CLUE Justice, la Federación Laboral del Condado de Orange (Orange County Labor Federation) y algunos candidatos locales a la Asamblea Estatal. Todos ellos apoyaron a los miembros de NUHW enviando cartas al director ejecutivo (CEO) y organizando un piquete informativo.

Como esa presión no fue suficiente para lograr la victoria, los miembros comenzaron a organizar un segundo piquete junto con la CNA (Asociación de Enfermeras de California). Lograr que varios funcionarios electos se comprometieran a asistir y hablar en este segundo piquete finalmente captó la atención del director ejecutivo. La noche anterior al piquete, la gerencia llamó a los líderes miembros de NUHW y aceptó la mayoría de sus demandas: exámenes mensuales, reuniones semanales y mejores equipos de protección personal (EPP). Tras negociaciones adicionales, la gerencia también accedió a habilitar una unidad separada para pacientes con COVID.

Este fue un ejemplo de una campaña de acción progresiva que finalmente logró que la gerencia cediera.

Trabajadores de Novato ganan la lucha por los horarios

En 2026, Novato Healthcare Center informó a nuestros miembros que planeaba imponer un sistema de turnos rotativos, lo cual obligaría a muchos trabajadores que habitualmente cumplían turnos entre semana a trabajar también los fines de semana. Nuestros miembros se opusieron firmemente a la medida, ya que además estaban descontentos por la asignación injusta de turnos adicionales.

En respuesta, los líderes impulsaron una petición de huelga y, en un plazo de 48 horas, reunieron la mayoría de las firmas. Entregaron la petición al administrador con un mensaje claro: no aceptarían los cambios de horario e incluso estaban dispuestos a ir a la huelga.

Ante esto, la gerencia dio marcha atrás y acordó posponer la implementación del nuevo horario por 15 días (plazo que luego se amplió); finalmente, bajo presión, aceptaron llegar a un acuerdo que se añadiría al contrato vigente. El acuerdo impide el favoritismo y garantiza que los miembros de NUHW tengan prioridad para acceder a días adicionales, turnos dobles y horas extras antes de contratar a personal externo, promoviendo así la igualdad de oportunidades de ingresos basada en la senioría.

Asimismo, protege los horarios de los trabajadores, evitando alteraciones en el cuidado de los hijos y en otros empleos.

Este fue un buen ejemplo de un asunto que generaba un profundo y generalizado sentir, en torno al cual los líderes lograron organizarse y consiguieron la victoria.

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO

MÓDULO 2: PLANEANDO ACCIONES EXITOSAS



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Identificar oportunidades para planear y realizar acciones en el lugar de trabajo
2. Trabajar con miembros y organizadores sindicales para planear y realizar acciones exitosas en el lugar de trabajo



DEFINICIONES

Asunto de Organización: Un tema que se siente profundamente y de manera generalizada, en el que es posible lograr la victoria, que genera mejoras significativas en la vida de las personas y que contribuye a fortalecer el sindicato.

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO



En la sección anterior, aprendiste que existe una diferencia entre los problemas administrativos —que a menudo resolvemos mediante el proceso de quejas formales— y los problemas de organización, los cuales pueden implicar la presentación de quejas, pero que con mayor frecuencia requieren emprender acciones en el lugar de trabajo.

Recuerda: los buenos problemas de organización son aquellos que se sienten profundamente y de manera generalizada, que son susceptibles de resolverse favorablemente, que generan mejoras significativas en la vida de las personas y que ayudan a fortalecer el sindicato.

Ser líder en NUHW implica, en parte, saber identificar buenos problemas de organización y planificar acciones en el lugar de trabajo para resolverlos.

Además de resolver problemas en el trabajo, organizamos acciones laborales con el fin de:

- Desarrollar las capacidades de líderes y miembros al ser ellos quienes actúan para resolver problemas.
- Hacer que el problema sea más visible o público, y presionar a la gerencia para que acceda a nuestras demandas.
- Intensificar las medidas de presión durante una campaña de negociación de contrato.
- Fomentar, en general, la conciencia sindical en el lugar de trabajo.
- Fortalecer la unidad y la confianza de la plantilla para emprender acciones de mayor envergadura.

¿Cómo sabemos si nuestra acción ha logrado el impacto deseado? Aquí presentamos algunas formas de comprobarlo:

- Se alcanza un objetivo claramente definido y medible (por ejemplo, los miembros exigieron y consiguieron una reunión con el director ejecutivo, o hicieron circular una petición para detener los recortes de personal y la gerencia desistió).
- Existe una alta participación de los miembros.
- Los miembros asumen la responsabilidad del proceso de planificación, lideran la acción y se sienten satisfechos con el resultado.
- La gerencia percibe claramente que los trabajadores están unidos y dispuestos a hacer lo necesario para lograr el resultado que buscan.

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO

MOCK FACILITY CHART

DEPARTMENT	LOCATION	Total EE	AM Leaders	Total AM	PM Leaders	Total PM	NOC Leaders	Total NOC
Centralized Scheduling	980 Building	10	Sam	1		0		0
Laboratory – Outpatient	980 Building	10	Pablo, Eustace	2		0		0
Nursing Asst Float Pool	All Floors	40	Jackson	1	Alex, Carson	2	Lucia	1
Cancer Center	Cancer Center Main Hospital	5	Estaban	1		0		0
ICU	Herman Pavilion	3	Carter, Margaret	2		0	Marcus	1
Laboratory – Inpatient	Herman Pavilion	20	Jenna, Lindsey	1	Shiela, Pacual	2		0
Sterile Processing	Herman Pavilion, 1st floor	10	Martha	1	Lynn	1		0
Surgery	Herman Pavilion, 2nd floor	6	Jay	1		0		0
Dietary	Main Hospital	40	Jesse, Anne	1	Channing, Paul	1		0
ED Registration	Main Hospital	10	Maria C.	1	Kris	1		0
Purchasing	Main Hospital	5	Curtis	1	Kim	1		0
3rd South	Main Hospital	5	Joy Gumiran	1	Quinn	0		0
3rd North	Main Hospital	3	Rachel	1		0	Anna	1
Emergency Services	Main Hospital	10		0		0		0
2nd North	Main Hospital	3	Shundell	1		0		0
Environmental Services	Main Hospital basement	40	Maria, Ramon	2	Max, Sophie	2	Heidy	1
PBX Communications	Main Hospital basement	5	Sawyer	1	Laurie	1		0
Ultrasound	Main Hospital basement	8	Mohinder	1		0	Nick	1
CCT Scan	Main Hospital basement	6	Cameron	0		0		0
Cardiac Cath Lab	Main Hospital basement	5	Charmaine	1		0		0
Nuclear Medicine	Main Hospital basement	3	Curtis	1		0		0
Patient Access Reps	Main Hospital front entrance	10	Kathy	1		0		0
Radiology – Diagnostic	Main Hospital, first floor	20	Jared	1	Raul	1		0
OB	Main Hospital, first floor	6	Diana	1	Jose	1	Janet	1
Pharmacy	Main Hospital, 2nd floor	15	Scott	1	Mike, Andrew	1		0
Medical Records	Main Hospital, second floor	7		0		0		1
Respiratory Therapy	Main Hospital, 2nd floor	20	Betty, Katherine	2		0	Stacey, Joy	0
Procedure Center	Outpatient Surgery Center	3	Barbara	1		0		0
MRI	Profilli Imaging Center	5	Bono	1		0		0
Mammography	Wellness Center, 2nd floor	7	Darius	1		0		0
Physical Therapy	Wellness Center, 1st floor	10		0		0		0
TOTAL		350						



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Congelamiento de contrataciones

Tiempo estimado: 30 minutos

En parejas o grupos pequeños, lean el siguiente escenario. Luego, usen la hoja de trabajo para planificar la petición y el organigrama ficticio del centro que aparecen en la página 39 para diseñar un plan de difusión de la petición.

ESCENARIO: La gerencia anuncia que, debido a “restricciones presupuestarias”, congelará todas las contrataciones “no esenciales” en el hospital, incluidas varias vacantes de puestos sujetos a negociación colectiva. ¡La indignación es enorme! Los trabajadores sociales ya están furiosos por tener que asumir cargas de trabajo excesivas, la farmacia opera con el personal mínimo y los asistentes de enfermería son trasladados a departamentos para los que nunca han recibido orientación. Tienen una semana para hacer circular una petición en todo el hospital exigiendo que la gerencia libere sus fondos de reserva para cubrir de inmediato todos los puestos vacantes y anunciados sujetos a negociación colectiva. Usen la siguiente hoja de trabajo

HOJA DE TRABAJO PARA LA PLANIFICACIÓN DE LA PETICIÓN

1. ¿Cuál es su meta porcentual de firmas? _____%
Siempre debemos aspirar a que AL MENOS el 70% de la unidad de negociación firme la petición.
2. ¿Cuántos líderes o delegados sindicales circularán la petición? _____
3. ¿A cuántos miembros en total pueden llegar estos líderes? _____
4. ¿Cuál es el plan para hacer llegar las peticiones a manos de los líderes o delegados?
¿Y para el seguimiento y la recolección de firmas en el plazo de una semana?
Considera cuántos turnos hay, el mejor lugar para contactar a las personas antes y después de sus turnos, etc.

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO

Actividad 2: Marcha contra el Jefe

Tiempo estimado: 40 minutos

En parejas o grupos pequeños, lean el siguiente escenario. Luego, usen la hoja de trabajo de planificación para la “marcha contra el jefe” para diseñar un plan para su acción.

ESCENARIO: ¡Felicidades! Tú y tus compañeros delegados sindicales lograron que el 80% de sus compañeros de trabajo firmaran una petición para protestar contra la congelación de contrataciones. El siguiente paso es organizar una “marcha contra el jefe” para entregarle la petición al empleador. Como delegado, tu función es ayudar a planificar la acción. ¿A quién debemos presentarle la petición? ¿Cuándo y dónde debe realizarse la marcha? ¿Cuál es la meta de participación? ¿Qué le exigimos a la gerencia? ¿Qué haremos una vez que concluya la marcha? Completen la siguiente hoja de trabajo con los pasos necesarios para ayudar a los miembros a organizar esta acción. ¡No teman ser creativos!

HOJA DE PLANEACIÓN PARA LA MARCHA CONTRA EL JEFE

¿Qué debe pasar entre una y dos semanas antes de la marcha?

¿Qué debe pasar unos días antes de la marcha?

¡Ha llegado el día de la marcha! ¿Qué debe ocurrir durante la acción?

¿Qué debe ocurrir después de la marcha?

CAPÍTULO 3: RESOLVIENDO PROBLEMAS EN EL TRABAJO



CONCEPTOS CLAVE

- Organizar y llevar a cabo una acción exitosa en el lugar de trabajo requiere una planificación cuidadosa.
- Realizar una acción con escasa participación puede ser peor que no hacer nada en absoluto. Puede desmotivar a los miembros, provocar divisiones y demostrarle al jefe que nuestro sindicato no es fuerte.

CAPÍTULO 4: QUEJAS

MÓDULO 1: MANEJO DE QUEJAS



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. definir lo que es una queja
2. enumerar los pasos básicos que se requieren en una investigación y cómo presentar una queja.



DEFINICIONES

Queja: Una queja es sólo una herramienta para hacer cumplir el contrato y proteger los derechos de los miembros. Tiene dos propósitos ideales: asegurarse de que la gerencia cumpla con el contrato y al mismo tiempo educar, empoderar e impulsar a los miembros a la acción. Necesitamos pensar cómo usamos cada queja para aumentar la participación de los miembros, impulsar el sindicato y crear nuevos líderes.

Práctica previa: Esto se refiere a cualquier práctica frecuente y de larga duración que sea aceptada y conocida tanto por el sindicato como por la gerencia.

Responsabilidad probatoria: Esto básicamente se refiere a quién debe demostrar su punto. Si nosotros presentamos una queja por una violación al contrato, entonces la responsabilidad probatoria recae en el sindicato para probarlo. Si el tema es una queja sobre disciplina, entonces la responsabilidad probatoria recae en el empleador.

Solicitud de información (RFI): La ley laboral de Estados Unidos obliga a los empleadores a proveer registros y otra información necesaria para investigar y procesar las quejas sindicales.

Audiencia Skelly: Para los empleados del sector público, una audiencia Skelly se usa en vez de los Derechos Weingarten. El propósito de una audiencia Skelly es permitir a los empleados la oportunidad de responder a los cargos y pedir una reducción o la eliminación de la disciplina. También da la oportunidad de revisar la evidencia que la gerencia tiene en contra de un empleado.

CAPÍTULO 4: QUEJAS

¿Qué es una queja?

Una queja formal es una herramienta para hacer cumplir el contrato y proteger los derechos de los miembros. Lo ideal es que cumpla dos propósitos: garantizar que la gerencia respete el contrato y, al mismo tiempo, educar, empoderar y movilizar a los miembros. Debemos considerar cómo utilizar cada queja para aumentar la participación, fortalecer el sindicato y formar nuevos líderes.

Investigación de una queja formal

Algunos problemas constituyen quejas evidentes, pero la mayoría de las veces necesitarás saber mucho más sobre lo que está ocurriendo. Sacar conclusiones precipitadas basadas en información falsa, errónea o insuficiente solo socavará tu credibilidad, así como la del sindicato. El delegado sindical debe investigar para determinar si existe una queja legítima y recopilar la información necesaria para presentarla y defenderla. ¡Investiga los hechos e infórmate sobre el asunto!

INVESTIGACIÓN DE UNA QUEJA	
Investigando una queja 1. Quién 2. Qué 3. Cuándo 4. Dónde 5. Por qué	Fuentes de Información para una investigación 1. Las personas: Esto incluye el agraviado; compañeros de trabajo; testigos del agravio; delegados sindicales y personal que puedan aportar ideas sobre quejas similares en el pasado; así como los gerentes/supervisores. 2. Los registros laborales: Archivos del personal (especialmente si involucra una disciplina); registros de ausencia; registros de productividad o procesos del departamento; horarios; prácticas y procedimientos. 3. Los registros sindicales: puede ser el contrato sindical o expedientes de quejas anteriores.

Cómo presentar una queja

Cuando determines que existe una queja, el próximo paso es notificar a la gerencia. En algunos lugares, puede haber una relación de colaboración con la gerencia, y ellos quizá prefieran que lleves los problemas de manera informal antes de presentar una queja formal. En otros, una queja formal es la mejor manera. Si decides proceder con una queja formal, debes llenar el formulario de queja.

Estas son las partes principales del formulario de quejas:

1. La declaración de la queja (sólo incluye los hechos, sin argumentos)
2. El agravio (Qué se está violando en el contrato? Enumera todos los artículos y secciones del contrato que creas que se están violando).
3. La solución requerida (Cómo queremos que se solucione el problema. Qué quiere el sindicato de la queja?).

CAPÍTULO 4: QUEJAS

FORMULARIO DE QUEJA

Estas son las partes principales del formulario de queja:

Declaración de Queja

Sólo hechos, sin argumentos.

Agravio

Qué se está violando.
Enumere todos los artículos y secciones del contrato que crea que se están violando.

Solución Requerida

Cómo queremos que se solucione el problema.

Lo que el sindicato quiere al presentar la queja.



GRIEVANCE FORM/ FORMULARIO DE QUEJA

Name of Grievant/Nombre del Agraviado		Facility/Hospital o Lugar de Trabajo
Address/Dirección de Trabajo	Phone/Teléfono	Job/Puesto de Trabajo
Steward/Delegado Sindical	Department/Departamento	Phone/Teléfono
Date Filed/Fecha en que se presentó la Queja	Supervisor/Supervisor	
Step 1 Meeting Date/ Fecha de Reunión del Paso 1	Skelly Hearing Date/Fecha de Reunión Preliminar	
Statement of Grievance/Declaración de la Queja:		
Applicable contract provisions include but are not limited to (article/section paragraphs)/Estipulaciones del Contrato aplicables pero no limitados a (artículo/sección/párrafo):		
Requested Resolution/Solución Solicitada:		
Grievant/Firma del Agraviado:		
Pursuant to the Employer's duty to bargain in good faith, the union hereby requests the following information and/or documents which are necessary and relevant to process this grievance/Es deber del empleador negociar de buena fe y del Sindicato solicitar la siguiente información y/o documentos que son necesarios y relevantes para procesar la queja:		

Received by Administrator:	Title:	Date Received:
Step 2 Answer:		
Answered Received by Union Rep:	Date Received:	Satisfactory? ☐ Yes ☐ No

Received by Administrator:	Title:	Date Received:
Step 3 Answer:		
Answered Received by Union Rep:	Date Received:	Satisfactory? ☐ Yes ☐ No

Request for Arbitration Submitted by Division Director:	Date:	
Date Closed:	Precedent-Setting:	Non-Precedent-Setting:

ORIGINAL: SUPERVISOR/ORIGINAL: SUPERVISOR

COPY: STEWARD/COPIA: DELEGADO

COPY: UNION FIELD REP/COPIA: REP DE LA UNION

CAPÍTULO 4: QUEJAS

Consejos para escribir quejas

- Menos es más: Una queja escrita simplemente active el proceso de queja. Entonces, solo escribe una declaración con los datos básicos: NO tus argumentos. Usa frases muy sencillas, cortas y claras para que no se malinterpreten. Por ejemplo:
- “En o alrededor de ____ tal fecha ____”: Esto evitará un error técnico por una posible fecha incorrecta.
- “Viola el contrato, incluyendo entre otros, el Artículo ____, Sección ____”: Utiliza esta declaración para no estar limitado: esto mantiene la puerta abierta para que se incluyan otros artículos/secciones.
- “Recompensar”: este es un término utilizado en la sección de resolución en referencia a compensar a una parte por una pérdida sufrida, como cualquier salario o beneficio que no recibió.
- “Disciplinado sin causa justa”: Esta es una frase estándar si la gerencia no cumplió con las 7 pruebas de causa justa al disciplinar a alguien.
- “Todos los afectados”: si la queja es en nombre de todo un departamento o grupo de miembros, escribe “Todos los afectados” en lugar de “Nombre del reclamante”.



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Cambio de horario (Revisa las respuestas)

Tiempo estimado: 20 minutos

CARLA trabaja en Sunshine Medical Center en la gran y prestigiosa unidad posparto Madre-Bebé del hospital. Ha trabajado en esta unidad durante quince años y ha entrenado a muchos empleados nuevos en el departamento a lo largo de los años. Cuando llegó al trabajo el jueves le dijeron que tenía libre este fin de semana. Carla le dijo a su supervisora, Julia, que este fin de semana era su fin de semana habitual para trabajar y le recordó los horarios regulares de fin de semana publicados anteriormente. Carla se quejó que nadie había discutido este cambio con ella. La supervisora, Julia, le dijo a Carla que no tenía otra opción. Tuvieron que sacar a Carla del calendario de trabajo debido a necesidades operativas del hospital. Julia dijo que no podía garantizar que Carla recuperaría esas horas de trabajo este mes. Julia dijo que Carla y sus compañeros de trabajo simplemente necesitan ser flexibles, ya que se esperaban más cambios de horario mientras la gerencia intentaba responder mejor a las necesidades operativas y de los pacientes. A veces se necesitará más trabajadores y otras menos.

Este es el texto del contrato en Sunshine Medical Center:

Artículo 37: Los horarios de trabajo se publicarán dos semanas antes del inicio del horario de cuatro semanas siguientes. Dicho horario no se modificará sin primero buscar voluntarios para brindar la cobertura o los cambios necesarios y sin discutir primero dichos cambios y sugerencias alternativas con los empleados afectados. Dicho procedimiento se aplicará también a las alteraciones de los ciclos de fin de semana establecidos. Cuando haya que realizar cambios, el empleado de menor antigüedad (señoría) será el primero en verse afectado.

En parejas o grupos pequeños, y respondan las siguientes preguntas:

- ¿Es esto una queja? ¿Por qué o por qué no?
- ¿Sería una buena opción usar la acción colectiva? ¿Por qué?
- Cómo investigarías esta situación? Incluye la información que pedirías y las personas con las que hablarías.

CAPÍTULO 4: QUEJAS



Actividad 2: Vigilancia por parte de un supervisor (Revisa las respuestas)

Tiempo estimado: 20 minutos

JOE es llamado a una reunión con su supervisor para discutir su trabajo. Su supervisor lo ha criticado en el pasado y le ha dicho cosas irrespetuosas. Anteriormente ella lo acusó de errores en el papeleo, aunque no se impuso ninguna medida disciplinaria. La supervisora ha estado observando a Joe como un halcón y siempre está atenta al reloj cuando llega al trabajo por la mañana y cuando regresa de las descansos para comer.

En parejas o grupos pequeños, y respondan las siguientes preguntas:

1. ¿Es esto una queja? ¿Por qué o por qué no?
2. ¿Sería una buena opción usar la acción colectiva? ¿Por qué?
3. ¿Cómo investigarías esta situación? Incluye la información que pedirías y las personas con las que hablarías.

Actividad 3: Cleaning Chemicals (see answer key)

Tiempo estimado: 20 minutos

MANYA trabaja en EVS. Ella era nueva en el trabajo de limpieza de un hospital. Después de los primeros días, empezó a tener dolores de cabeza y erupciones en las manos. Le preocupaba que pudiera deberse a uno de los productos de limpieza. Los productos que le había dado su supervisor estaban en botellas de spray más pequeñas y sin marca. Shirley, una compañera de trabajo con más años en el lugar, le dijo que al menos uno de los productos era un poderoso desinfectante que en realidad estaba regulado como pesticida. La compañera de trabajo preguntó si Manya había recibido entrenamiento sobre los productos utilizados en el departamento cuando comenzó. Ella no lo había recibido. Había mucho que hacer ese primer día y el departamento tenía poco personal, por lo que su supervisor dijo que, como tenía experiencia en la limpieza de edificios de oficinas, necesitaban que ella empezara y ayudara. Shirley le hizo saber que la ley dice que los trabajadores deben recibir capacitación sobre el uso de productos peligrosos, que todo debe estar etiquetado y que la información escrita sobre el producto debe estar disponible para los trabajadores. Shirley ahora trabajaba en una pequeña clínica externa, pero la situación con Manya generó preocupaciones de que tal vez la administración de EVS se hubiera relajado en el edificio principal del hospital.

En parejas o grupos pequeños, y respondan las siguientes preguntas:

1. ¿Es esto una queja? ¿Por qué o por qué no?
2. ¿Sería una buena opción usar la acción colectiva? ¿Por qué?
3. ¿Cómo investigarías esta situación? Incluye la información que pedirías y las personas con las que hablarías.

CAPÍTULO 4: QUEJAS

Actividad 4: Presión por la productividad (ver concejos clave)

Tiempo estimado: 20 minutos

Alex es un profesional clínico de salud mental en una clínica ambulatoria de salud conductual. Recientemente, la gerencia anunció que los profesionales clínicos deben completar al menos 7 sesiones facturables al día. El supervisor de Alex ha comenzado a enviar correos electrónicos cuando los profesionales no alcanzan esa cifra y ha advertido que una “baja productividad” continuada podría dar lugar a medidas disciplinarias. Alex está preocupado porque muchos clientes requieren sesiones más largas, apoyo en situaciones de crisis o coordinación con familiares, actividades que a menudo no se contabilizan como tiempo facturable. Varios compañeros dicen sentirse presionados para acortar las sesiones o evitar a clientes con casos complejos con el fin de cumplir con las cifras requeridas.

A continuación, se presenta el texto del contrato que regula la productividad:

Artículo 10: Estándares de productividad

Expectativas razonables de productividad

Las expectativas de productividad para los profesionales clínicos serán razonables y coherentes con la prestación de una atención al paciente segura, ética y de alta calidad. Los estándares de productividad tendrán en cuenta las necesidades clínicas de los pacientes, el tiempo de documentación, la coordinación de la atención, la intervención en crisis y otras tareas no facturables requeridas por el empleador.

Cambios en los estándares de productividad

El empleador no implementará ni modificará los requisitos de productividad o de sesiones facturables sin notificar al sindicato con al menos treinta (30) días de antelación y sin ofrecerle la oportunidad de negociar dicho cambio.

Uso de datos de productividad

Las métricas de productividad no se utilizarán como base única para aplicar medidas disciplinarias. Los supervisores tendrán en cuenta la complejidad del caso, la gravedad del estado del paciente, las cancelaciones y otros factores ajenos al control del profesional clínico.

Atención al paciente y criterio clínico

Los profesionales clínicos conservan su criterio profesional respecto a la duración y frecuencia de las sesiones necesarias para satisfacer las necesidades de los pacientes. No se exigirá a ningún profesional clínico que acorte o modifique servicios clínicamente adecuados únicamente para cumplir con los objetivos de productividad.

Transparencia

Upon request, the Employer shall provide clinicians and the Union with written documentation describing how billable sessions and productivity are calculated.

A petición de los interesados, el empleador proporcionará a los profesionales clínicos y al sindicato documentación por escrito que describa cómo se calculan las sesiones facturables y la productividad.

1. ¿Es esto una queja formal? ¿Por qué sí o por qué no?
2. ¿Podría ser este un buen tema para una acción colectiva? ¿Por qué?
3. ¿Cómo investigarías lo sucedido? Incluye la información que solicitarías y las personas con las que hablarías.

CAPÍTULO 4: QUEJAS



Actividad 5: Llenando el Formulario de Quejas

Tiempo estimado: 20 minutos

Selecciona uno de los escenarios anteriores. Imagina que has investigado y determinado que, efectivamente, se trata de una queja formal. En parejas o grupos pequeños, colaboren para elaborar los siguientes elementos del formulario de queja:

- Exposición de los hechos
- Norma o derecho vulnerado
- Posible solución o remedio



CONCEPTOS CLAVE

- Al investigar quejas o reclamos, debes llevar a cabo la debida diligencia, lo que incluye entrevistar a los empleados y solicitar información al empleador.
- Existen algunas estrategias clave que se debes emplear al redactar quejas o reclamos para aumentar las probabilidades de éxito.

CAPÍTULO 4: QUEJAS

MÓDULO 1: REUNIÓN CON LA GERENCIA



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. discutir conceptos clave sobre qué hacer cuando se reúnan con la gerencia y
2. analizar las lecciones aprendidas al practicar una reunión con la gerencia.



DEFINICIONES

Caucus: Esta es una reunión de miembros cerrada a la gerencia/otros empleados para discutir argumentos y posibles soluciones que se realiza antes, durante o después de las negociaciones o una reunión con la administración.

Principio de igualdad: Los delegados tienen el mismo estatus que la gerencia cuando actúan en calidad de sindicato oficial.

CAPÍTULO 4: QUEJAS

Qué hacer antes, durante y después de la reunión con la gerencia

Ya sea que se trate de una reunión de quejas, una reunión para negociar las condiciones laborales o cualquier otra cosa, es vital que te prepares con anticipación antes de reunirte con la gerencia. ¿Cuál es el objetivo de la reunión? ¿Qué esperas lograr? Ya sea que la reunión involucre a un empleado en particular o a una delegación de miembros del sindicato, siempre es una buena idea tener una reunión previa para asegurarse de que todos estén en sintonía ANTES de entrar a la sala con la gerencia.

ANTES

1. Determinar el objetivo
2. Crear un plan
3. Reunirse con la persona correcta
4. Reunirse con el o los trabajadores antes de la reunión
5. Acordar quién será el portavoz, quién tomará notas u otras funciones si es necesario.

DURANTE

1. Recordar el principio de igualdad
2. Tomar el control al inicio y durante la reunión
3. El tono también importa. Debes saber cuándo ser “agresivo”, cuándo ser profesional, cuándo mostrar indignación, y cuándo apelar por la clemencia.
4. Haz preguntas y escucha/observa atentamente para identificar la posición de la gerencia
5. Sé estratégico(a) y busca las oportunidades para llegar a un acuerdo
6. ¡HAY QUE MANTENERSE UNIDOS! Llama a un caucus si necesitas discutir algo en privado.
7. ¡Consigue cualquier acuerdo por escrito!

DESPUÉS

1. Si se llega a una resolución favorable, haz correr la voz a otros miembros del sindicato
2. Si no se llega a un acuerdo, tenemos que ver cuáles otras opciones o acciones tomamos para presionar a la gerencia



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Reunión previa a la investigación (Revisa las respuestas)

Tiempo estimado: 20 minutos

Un miembro te informa que ha sido citado a una reunión con su supervisor para tratar un asunto relacionado con el trabajo. El supervisor no especificó el motivo exacto de la reunión, pero indicó que se trata de “inquietudes sobre su desempeño laboral”. El miembro teme que puedan imponerle una medida disciplinaria.

Imagina que te reúnes con el miembro para prepararlo antes de la reunión de investigación. En parejas o grupos pequeños, describe cómo prepararías al miembro:

- ¿Qué preguntas le harías?
- ¿Cómo describirías tu papel como delegado sindical?
- ¿Cómo explicarías en qué consiste una reunión de investigación?
- ¿Cómo describirías las posibles consecuencias tras la reunión de investigación?

Actividad 2: Simulación de reunión de reclamación (EVS)

Tiempo estimado: 30 minutos

Varios trabajadores de EVS (Servicios Ambientales) informaron haber sufrido dolores de cabeza y erupciones cutáneas tras sus turnos; la causa fueron productos químicos de limpieza sin etiquetar en botellas con atomizador, sumado a la falta de capacitación en seguridad. La política del hospital establece que todos los productos peligrosos deben estar claramente etiquetados, la información de seguridad debe estar disponible y los empleados deben recibir capacitación antes de utilizar productos químicos peligrosos. La legislación estatal exige lo mismo.

El delegado sindical ha presentado un reclamo colectivo alegando que la gerencia infringió la política del hospital y las normas de seguridad, así como la legislación estatal. Se ha programado una reunión de quejas de primera etapa (paso 1), a la que asistirán varios trabajadores de EVS afectados.

En grupos pequeños, representen la reunión de quejas. Una persona actuará como delegado sindical, otra como supervisor de EVS y otras como trabajadores de EVS afectados. Otros participantes pueden asumir el papel de Recursos Humanos o de encargado de tomar notas/observador.

Para prepararse, piensen en los argumentos que expondría el delegado a favor de la queja y en los argumentos que la gerencia podría presentar en contra. ¿Qué solución solicitarán? ¿Cómo involucrarán a los miembros afectados en la presentación del caso?

Tras la simulación, debatan lo siguiente:

- ¿Explicó el delegado la queja con claridad?
- ¿Cuáles fueron los argumentos clave a favor y en contra?
- ¿Involucró el delegado a los miembros de manera adecuada durante la reunión?
- ¿Qué podría hacer el delegado de forma diferente en una reunión real?

CAPÍTULO 4: QUEJAS

Actividad 3: Simulación de reunión sobre una queja formal (Trabajador social de atención domiciliaria)

Tiempo estimado: 30 minutos

Varios trabajadores sociales de atención domiciliaria han expresado preocupaciones de seguridad durante las visitas a pacientes. A una trabajadora, Ana, se le asignó realizar visitas en un vecindario donde anteriormente habían forzado su automóvil y un vecino de un paciente la había amenazado. Ella le dijo a su supervisor que no se sentía segura regresando sola y solicitó apoyo o un cambio de asignación. El supervisor le respondió que la visita debía realizarse de todos modos y que “todos deben ser flexibles”.

Más tarde, otros trabajadores sociales comentaron que también habían sido asignados a visitas domiciliarias de alto riesgo sin contar con planes de seguridad, capacitación ni respaldo. La política de la agencia establece que los trabajadores deben recibir capacitación sobre seguridad en terreno y procedimientos para entornos domiciliarios potencialmente inseguros, y que los supervisores deben evaluar los riesgos y tomar medidas para proteger al personal.

El delegado sindical ha presentado una queja colectiva alegando que la gerencia violó la política de seguridad de la agencia y no garantizó un entorno de trabajo seguro. Se ha programado una reunión de queja (Etapa 1) y varios de los trabajadores sociales afectados planean asistir.

En grupos pequeños, representen la reunión de queja. Una persona hará de delegado sindical, otra de gerente de atención domiciliaria y los demás participantes asumirán el papel de trabajadores sociales afectados. Otros participantes también pueden actuar como representantes de Recursos Humanos o como observadores/encargados de tomar notas.

Para prepararse, piensen en los argumentos que el delegado expondría a favor de la queja y en los argumentos que la gerencia podría presentar en contra. ¿Cuál será la solución solicitada? ¿Cómo involucrarán a los miembros afectados en la presentación del caso?

Después de la simulación, debatan lo siguiente:

- ¿Explicó el delegado la queja con claridad?
- ¿Cuáles fueron los argumentos clave a favor y en contra?
- ¿Involucró el delegado a los miembros de manera adecuada durante la reunión?
- ¿Qué podría hacer el delegado de forma diferente en una reunión real?



CONCEPTOS CLAVE

- Antes de reunirse con la gerencia, es útil tener una agenda y tener claro qué se espera lograr.
- Prepárate para documentar y dar seguimiento a los pasos a seguir después de la reunión.

CAPÍTULO 5: MANEJANDO LA DISCIPLINA

MÓDULO 1: DERECHOS WEINGARTEN



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Definir los derechos Weingarten.
2. Explicar cómo funciona el criterio de “causa justificada” en casos de medidas disciplinarias.



DEFINICIONES

Reunión disciplinaria: Una reunión en la que la gerencia impone una medida disciplinaria a un empleado. A diferencia de las reuniones de investigación (reuniones Weingarten), los miembros NO tienen derecho a contar con un representante presente en una reunión disciplinaria, aunque algunos contratos y empleadores lo permiten.

Reunión de investigación: Se trata de una conversación para el esclarecimiento de hechos entre un empleador y un miembro del sindicato. También debe estar presente un delegado sindical o representante. Esta reunión se caracteriza porque el empleador formula preguntas para determinar si está justificada una medida disciplinaria.

Derechos Weingarten: El derecho de los miembros del sindicato a contar con un representante presente durante una reunión de investigación se conoce como derechos Weingarten, denominación derivada del caso *NLRB v. J. Weingarten, Inc.* Es importante señalar que el miembro debe solicitar dicha representación.

CAPÍTULO 5: MANEJANDO LA DISCIPLINA



Derechos Weingarten

Una gran ventaja de ser miembro de un sindicato es que tienes derecho a contar con la presencia de un representante durante una reunión de investigación. Esto se conoce como los “Derechos Weingarten”.

Es importante señalar que el miembro debe solicitar dicha representación. Como delegado sindical, tienes derecho a pedir información sobre los cargos específicos que se están investigando, a insistir en reunirse con el miembro antes de hacerlo con la gerencia, a asesorar al miembro sobre cómo responder a las preguntas (incluyendo la opción de no responderlas), a pedir aclaraciones sobre las acusaciones e interrumpir si consideras que las preguntas son acosadoras o confusas, y a exponer circunstancias atenuantes en defensa del miembro.

Ejemplo de declaración Weingarten

“Solicito la presencia de un representante sindical en mi nombre durante la reunión, ya que considero que esta podría derivar en medidas disciplinarias en mi contra. Si se me niega el derecho a contar con un representante sindical, me negaré a responder preguntas de carácter acusatorio o cualquier otra que considere que pueda dar lugar a medidas disciplinarias”.

Al representar a miembros en reuniones Weingarten, es importante documentar lo sucedido y los pasos a seguir. En la página siguiente encontrará un modelo de formulario que puede utilizar.



WEINGARTEN MEETING FORM

Please complete this form after any Weingarten meeting you conduct or facilitate.

Date: _____ Type of meeting: ☐ Investigatory ☐ Follow-up/Disciplinary ☐ Other: _____

STEWARD INFORMATION

First Name: _____ Last Name: _____ Department: _____

MEMBER INFORMATION

First Name: _____ Last Name: _____ Department: _____

Position/Job Title: _____ Shift: _____

Cell Phone Number: _____ Email Address: _____

MEETING INFORMATION

Names and positions of all member in attendance at the meeting: _____

Full details of the alleged incident: _____

Evidence provided by managers: _____

Summary of the meeting — include questions asked by managers: _____

CONCLUSION AND NEXT STEPS

Do you believe the contract was violated? ☐ YES ☐ NO If YES, how so? _____

Conclusion: _____

Next steps: _____

As the steward, what follow-up do you need to do? _____

CAPÍTULO 5: MANEJANDO LA DISCIPLINA



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Derechos Weingarten: Discusión de Vídeo en Grupos Pequeños

Tiempo estimado: 30 minutos



Scan to watch
Weingarten
Rights video

Mira un vídeo de seis minutos sobre los Derechos Weingarten en nuhw.org/know-your-weingarten-rights, luego divídanse en grupos pequeños y respondan las siguientes preguntas.

1. ¿Qué le dirías a un miembro que te dice que lo están llamando a una reunión investigativa? ¿Cómo le explicarías a ellos sus derechos Weingarten?
2. ¿Cuáles son algunas cosas que los supervisores/gerentes pueden decir para disuadir que un trabajador invoque sus derechos Weingarten?

Actividad 2: Cómo documentar las reuniones

Tiempo estimado: 30 minutos

Imagina que recientemente representaste a un miembro que fue acusado de cometer fraude con su horas de entrada y salida. Durante la reunión de Weingarten, la gerencia le hizo varias preguntas al empleado sobre a qué hora llegó al trabajo en ciertos días, cuál reloj de tiempo usó, y a qué hora salieron. Durante la reunión, tu pediste que la gerencia te de los registros de entrada y salida del empleado por los últimos seis meses, que se comprometieron a darte. En pares o pequeños grupos, practica cómo llenar el formulario de ejemplo de una reunión Weingarten, documentando lo que pasó en la reunión y cuáles son los próximos pasos.

Actividad 3: Derechos Miranda frente a derechos Weingarten

Tiempo estimado: 10 minutos

Por ley, tras el arresto de una persona, un agente debe leerte tus “derechos Miranda” antes de hacer cualquier pregunta:

“Tienes derecho a guardar silencio. Todo lo que digas puede ser utilizado en su contra ante un tribunal. Tienes derecho a consultar a un abogado para recibir asesoramiento antes de que le hagamos preguntas. Tienes derecho a contar con la presencia de un abogado durante el interrogatorio”.

Responde a las siguientes preguntas:

1. ¿En qué se parecen los derechos Weingarten a los derechos Miranda? ¿En qué se diferencian?
2. ¿Cómo explicarías los derechos Weingarten a un compañero de trabajo?



CONCEPTOS CLAVE

- Los miembros del sindicato tienen derecho a contar con representación en las reuniones con la gerencia que potencialmente podrían derivar en medidas disciplinarias. Estos derechos se conocen como derechos Weingarten.
- Los miembros deben asegurarse de solicitar representación sindical en una reunión Weingarten.

CAPÍTULO 5: MANEJANDO LA DISCIPLINA

MÓDULO 2: CAUSA JUSTIFICADA



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán explicar cómo funciona el criterio de “causa justificada” en casos de medidas disciplinarias.



DEFINICIONES

Causa justificada: Se refiere a los siete criterios que los árbitros suelen utilizar para tomar decisiones en casos disciplinarios. La postura del sindicato es que el empleador debe cumplir con TODOS los siete criterios para que la medida disciplinaria se considere “justa” o basada en una causa justificada. Sin embargo, el hecho de que la dirección no cumpla con uno (o más) de los siete criterios NO significa automáticamente que un árbitro anulará la medida disciplinaria.

CAPÍTULO 5: MANEJANDO LA DISCIPLINA



Las siete pruebas de causa justificada

Como delegado sindical es tu responsabilidad investigar las posibles quejas. En los casos de medidas disciplinarias, investigas si la acción disciplinaria fue justa y estaba justificada dadas las circunstancias. ¿O fue injusta e injustificada, y tal vez debería presentarse una queja para intentar revertir la medida?

La herramienta que te ayudará a determinar esto son las siete pruebas de causa justificada.

1. **AVISO JUSTO:** ¿La Administración le informó al trabajador sobre la regla o norma que le acusan de haber violado?
2. **IMPLEMENTACIÓN PREVIA:** ¿La Administración recientemente ha hecho cumplir la regla o norma o penalizado a otros trabajadores por violar la misma regla o norma?
3. **DEBIDO PROCESO:** ¿La Administración realizó una entrevista o audiencia antes de emitir la disciplina, tomó acción inmediatamente y leyó los cargos adecuadamente?
4. **EVIDENCIA SUSTANCIAL:** ¿La decisión de la Administración de emitir la disciplina se basó en evidencia creíble y sustancial?
5. **IGUALDAD DE TRATO:** ¿El castigo que la Administración propone es consistente con los castigos que otros trabajadores han recibido por la misma ofensa o una ofensa sustancialmente similar?
6. **DISCIPLINA PROGRESIVA:** ¿Durante el proceso de disciplina, emitió la Administración por lo menos un nivel de disciplina que le permitió al empleado una oportunidad para mejorar?
7. **CIRCUNSTANCIAS MITIGANTES Y ATENUANTES:** ¿Fue la disciplina en proporción con la gravedad de la ofensa, tomando en cuenta cualquier circunstancia atenuante o agravante?

CAPÍTULO 5: MANEJANDO LA DISCIPLINA



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Pruebas de Causa Justificada: Escenarios (ver conceptos clave)

Tiempo estimado: 20 minutos

Lea el siguiente caso sobre Max, un empleado de registro, y su supervisora, Phyllis. Luego, divídanse en grupos pequeños y elaboren una lista de preguntas tanto para Ronnie como para Phyllis, con el fin de determinar si la medida disciplinaria aplicada a Max cumple con las siete pruebas de "causa justificada". Designen a una persona para tomar notas y a otra para exponer las conclusiones.

Por ejemplo, para determinar si existen circunstancias atenuantes, una pregunta para Max podría ser si ha estado atravesando alguna situación inusual en su vida personal que afecte su concentración. Una pregunta para Phyllis podría ser: "¿Cuáles son los indicadores de productividad que Max debe cumplir?".

CASO: Max ha trabajado en Health-up como empleado de registro durante los últimos cinco años. En ese tiempo, ha sido ascendido dos veces y actualmente ocupa el puesto de Empleado de Registro III. Recientemente, ha tenido problemas con su supervisora directa, Phyllis, concretamente en relación con su productividad. La semana pasada, Max acudió a usted, en su calidad de delegado sindical principal, para informar que había sido sancionado por bajo rendimiento. Se le impuso una suspensión de tres días sin goce de sueldo. Max desea impugnar la medida.

Reúna nuevamente a los grupos y pídales que compartan las preguntas que elaboraron. Seleccione UNA pregunta de cada grupo y, a continuación, pregunte si tienen alguna otra interrogante que deseen compartir.

Actividad 2: Las 7 pruebas de causa justificada: Juego de roles (ver conceptos clave)

Tiempo estimado: 40 minutos

Los facilitadores interpretarán a Max y Phyllis. Cada grupo formulará a Max y Phyllis las preguntas que hayan preparado. Los participantes deberán escuchar atentamente sus respuestas y tomar notas si es necesario. Una vez que hayan intervenido todos los grupos, se analizará si se cumplen las 7 pruebas de causa justificada basándose en las respuestas de Max y Phyllis.



CONCEPTOS CLAVE

- Al impugnar medidas disciplinarias, puede utilizar las "7 pruebas de causa justificada" para señalar las debilidades del caso de la dirección.
- El hecho de que la dirección no cumpla con una (o más) de las 7 pruebas NO significa automáticamente que un árbitro anulará la medida disciplinaria.

¿Tiene tu empleador reglas ilegales en sus libros?

Por Robert M. Schwartz, Abogado en Leyes

El 2 de agosto, la Junta Nacional de Relaciones Laborales (NLRB, por sus siglas en inglés), actualmente controlada por miembros designados por demócratas, emitió una decisión trascendental conocida como Stericycle.

El fallo permite a los sindicatos impugnar eficazmente las normas empresariales que intimidan a los trabajadores o los disuaden de participar en protestas, piquetes, manifestaciones y otras actividades sindicales legítimas.

Marvin Kaplan, el único miembro republicano de la Junta que emitió un voto disidente, se quejó amargamente de que la nueva norma hace retroceder a la Junta a “una época pasada... en la que rara vez la Junta encontraba una norma que no considerara ilegal”.

Stericycle, una empresa de eliminación de residuos médicos de Pensilvania cuyos empleados están representados por el sindicato Teamsters Local 628, mantenía políticas en su manual de empleado que regulaban la conducta personal, los conflictos de intereses y la confidencialidad. La Junta determinó que dichas normas eran ilegales porque podían disuadir razonablemente a los trabajadores de participar en actividades protegidas por la Sección 7 de la Ley Nacional de Relaciones Laborales.

El fallo Stericycle revocó la decisión de la Junta de 2017 sobre el caso Boeing, la cual permitía a los empleadores mantener normas laborales incluso si estas desalentaban a los trabajadores de participar en actividades sindicales, tales como mítines, piquetes, distribución de folletos, uso de insignias con mensajes contundentes o discusiones enérgicas con los supervisores.

Según el criterio establecido en Stericycle, si un trabajador razonablemente aprensivo pudiera interpretar una norma como una prohibición o limitación de la actividad sindical, dicha norma se considera ilegal y debe retirarse o redactarse de nuevo para aclarar que no se aplica a las actividades sindicales. La imposición de medidas disciplinarias en virtud de una norma excesivamente amplia es ilegal. No se puede mantener una norma excesivamente amplia, aunque tenga un propósito “legítimo” y nunca se haya aplicado contra actividades sindicales. Un empleado no puede ser sancionado por insubordinación por ignorar instrucciones de obedecer una norma ilegal.

La nueva norma obliga al empleador a adoptar medidas para “delimitar el alcance” de las normas excesivamente amplias; por

ejemplo, emitir declaraciones claras de que la norma no se aplica a actividades sindicales legítimas. Mientras esto no ocurra, la norma es ilegal y el empleador

no puede hacerla cumplir mediante advertencias, suspensiones o despidos.

EJEMPLOS DE NORMAS ILEGALES

Puede parecer difícil de creer, pero a falta de una aclaración que delimite su alcance (por ejemplo, un aviso explícito de que la norma no se aplica a actividades sindicales protegidas, o una lista de ejemplos de infracciones que deje claro que solo se prohíbe la conducta indebida grave), es probable que la Junta considere ilegales las siguientes normas, incluso si han estado vigentes durante años:

- Prohibición de tomar fotografías de las instalaciones del empleador
- Prohibición de grabar conversaciones con los gerentes
- Prohibición de compartir información con medios de comunicación externos
- Prohibición de hablar sobre salarios con otros empleados
- Prohibición de no trabajar en “armonía” con compañeros o gerentes
- Prohibición de divulgar información sobre investigaciones de la empresa
- Prohibición de comunicarse con empleados o supervisores de manera poco profesional o irrespetuosa
- Prohibición de participar en actividades que “afecten negativamente” la integridad de la empresa
- Prohibición de realizar llamadas personales fuera de los horarios de comida y descanso
- Prohibición de comportarse de manera que “perjudique” la reputación de la empresa

¿SON ILEGALES TODAS LAS NORMAS DE CONDUCTA DEL EMPLEADOR?

El fallo Stericycle no convierte en ilegales todas las normas de conducta. Por ejemplo, considera una norma que prohíba agredir a los supervisores.

La regla es legal porque ningún empleado puede razonablemente considerar que le impide participar en una actividad sindical. Una norma que prohíba armas en las instalaciones también sería legal.

REVISAS TODAS LAS NORMAS

Actualmente, casi todos los lugares de trabajo en EE. UU. incumplen la norma Stericycle, a menudo de manera generalizada. Un sindicato que desee corregir esta situación debería revisar todas las normas y políticas de la empresa. Se deben presentar solicitudes de información hasta que el sindicato esté convencido de que no se ha pasado por alto ninguna norma.

Cada norma debe analizarse detenidamente a la luz de Stericycle. Si una o varias normas infringen la ley, el sindicato podría plantear el asunto a la gerencia, ya sea una por una o todas a la vez. También podría presentar cargos por práctica laboral injusta (ULP, por sus siglas en inglés) ante la NLRB o, si representa a empleados públicos, ante la junta laboral estatal correspondiente.

Los cargos por ULP deben alegar que las normas excesivamente amplias infringen la Sección 8(a)(1) y, cuando corresponda, la 8(a)(3) (si se han impuesto medidas disciplinarias). La denuncia podría indicar: “El empleador está interfiriendo con los empleados, restringiéndolos y coaccionándolos al mantener o aplicar normas que impiden a los trabajadores participar en actividades concertadas protegidas por la Sección 7 de la Ley”.

EL MOMENTO OPORTUNO

Un momento especialmente eficaz para presentar cargos por ULP es cuando el sindicato está negociando un nuevo contrato. Como parte de sus demandas de negociación, el sindicato puede exigir que se anulen o modifiquen las normas ilegales. Esto podría permitir al sindicato argumentar que cualquier paro laboral posterior en apoyo de sus demandas constituye una huelga motivada por prácticas laborales desleales, lo que ofrece protección contra la sustitución permanente de los huelguistas.

El abogado laboral Robert M. Schwartz es el autor de Just Cause: A Union Guide to Winning Discipline Cases (Causa Justa: una guía sindical para ganar casos disciplinarios).

Publicado el 5 de octubre de 2023

<https://labornotes.org/2023/10/does-youremployer-have-illegal-rules-books>

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

MÓDULO 1: INTERPRETACIÓN DEL CONTRATO



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Identificar las diferencias entre términos comunes que suenan parecido y que suelen aparecer en los contratos sindicales.
2. Analizar e interpretar correctamente el lenguaje del contrato.



DEFINICIONES

Contrato sindical: También llamado acuerdo de negociación colectiva (CBA, por sus siglas en inglés), un contrato sindical es un acuerdo por escrito entre el empleador y su sindicato, la NUHW, que detalla los términos y beneficios de su empleo de manera clara y legalmente vinculante.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Una de tus funciones principales como delegado sindical es interpretar el lenguaje de tu CONTRATO SINDICAL. Se trata de términos que afectan frecuentemente a los miembros y sobre los cuales los delegados reciben la mayor cantidad de consultas. Asimismo, son términos que tienden a confundirse, utilizarse incorrectamente o malinterpretarse.

Señoría: La señoría debe entenderse simplemente como una definición que establece la relación entre los empleados: cómo se relacionan entre sí sobre una base objetiva frente a una subjetiva. Las definiciones pueden variar. Ejemplos comunes incluyen la “fecha de contratación más reciente en la unidad de negociación” o los “años totales de empleo con el empleador”. La señoría no es absoluta, y lo que realmente importa es cómo cada disposición del contrato (p. ej., horas extras, vacaciones, cobertura de vacantes) aplica dicho criterio.

Años de servicio: A veces denominados “fecha de aniversario”, los años de servicio se refieren a la relación entre el empleado y el empleador en lo que respecta a salarios y beneficios. Algunos ejemplos son: años de servicio para pasar a niveles superiores de acumulación de tiempo libre pagado (PTO) o para avanzar de un escalón a otro en la escala salarial. Significa el tiempo que hayas trabajado para el empleador.

Horas pagadas frente a horas trabajadas: “Horas pagadas” se refiere a la cantidad de horas por las que el empleador paga al empleado. En la mayoría de los casos, el término “horas pagadas” es preferible a “horas trabajadas” cuando se trata de la acumulación de beneficios. Por ejemplo, imagina que el contrato dice: “Los empleados regulares acumularán PTO en función de las horas pagadas”. En este ejemplo, “regular” se refiere a cualquier empleado con derecho a beneficios. Un trabajador a medio tiempo que trabaje más horas en un periodo de pago determinado acumulará más PTO bajo esta redacción que si el texto dijera “horas trabajadas”. Además, esto aclara que si alguien se encuentra en cualquier situación de tiempo remunerado —PTO (vacaciones), ESL (licencia por enfermedad), licencia por duelo, licencia por estudios, etc.—, sigue acumulando PTO porque estas horas son PAGADAS, a diferencia de las horas TRABAJADAS.

Periodo de prueba frente a periodo de evaluación: Por lo general, según el contrato, un empleado pasa por un periodo de prueba al ser contratado inicialmente; la duración de este periodo varía de un contrato a otro. Durante dicho periodo, el empleador puede despedir al empleado sin que este tenga acceso al procedimiento de reclamos. Cuando un empleado es ascendido a un puesto dentro de la unidad de negociación o transferido a un puesto igual o similar dentro de la misma unidad, el contrato suele establecer un periodo de evaluación cuya duración varía según lo estipulado en el contrato. Durante el periodo de evaluación, a diferencia del periodo de prueba, si los empleados no tienen éxito en el desempeño de sus funciones, no son despedidos sin acceso al procedimiento de reclamos. Es posible que sean reintegrados a su puesto anterior o a uno comparable, dependiendo de lo que indique el contrato.

Clasificación, categoría y estatus:

La clasificación es el título de tu puesto o profesión, como “Técnico de EVS”, “Enfermero/a registrado/a” (RN) o “Técnico de rayos X”. Dentro de un mismo empleo, puede haber varias clasificaciones diferentes basadas en criterios negociados (p. ej., Técnico de Radiología I, Técnico de Radiología II). La categoría de un empleado puede ser de tiempo completo, tiempo parcial o per diem (por día), mientras que el estatus del empleado se refiere a la cantidad de horas que trabaja habitualmente. Por ejemplo, la categoría de tiempo parcial puede incluir empleados con diversos estatus: puede tener un estatus de 0.5 FTE (equivalente a tiempo completo), 0.8 FTE, etc.

Reunión disciplinaria frente a reunión de investigación:

Una reunión de investigación ofrece al empleado que se enfrenta a una posible medida disciplinaria la oportunidad de exponer su versión de los hechos. En esta reunión, el empleado tiene derecho a contar con representación sindical, como resultado de la decisión de la Corte Suprema en el caso Weingarten

de 1975. Por eso, a las reuniones de investigación a veces se las llama reuniones Weingarten. En esta reunión, el empleado y/o el representante sindical y/o el delegado sindical tienen la oportunidad de: (a) exponer argumentos en defensa del empleado, (b) solicitar información pertinente y (c) negociar para evitar posibles medidas disciplinarias o lograr que se reduzcan a un nivel inferior. Una reunión disciplinaria debería celebrarse después de una reunión de investigación. Sin embargo, a menudo los empleadores intentan fusionar ambos tipos de reuniones, llevando a cabo la entrevista de investigación cuando ya tienen planeada una medida disciplinaria. Técnicamente, un empleado no tiene derecho a representación sindical en una reunión disciplinaria, ya que lo único que realmente sucede en ella es la imposición de la medida disciplinaria. La investigación, la exposición de argumentos, las negociaciones y la toma de decisiones deben tener lugar durante la reunión de investigación. Como delegado sindical, no eres un testigo silencioso; eres un defensor.

Departamento frente a Unidad: Estos dos términos son un buen ejemplo de cómo la terminología del contrato puede resultar confusa, ya que la forma en que el contrato los define puede diferir de cómo los utilizan los miembros o el empleador. Por ejemplo, un miembro puede trabajar como auxiliar de enfermería en la UCI del hospital. Tanto la gerencia como los miembros se refieren a la UCI como un “departamento”. Es posible que Recursos Humanos se refiera internamente a un grupo de unidades o a una sola unidad como “centro de costos” o “departamento”. Sin embargo, el contrato podría referirse a la UCI como una unidad dentro del Departamento de Enfermería. En este ejemplo, la UCI es la “unidad”, mientras que el departamento es el Departamento de Enfermería. Estos términos deben estar bien definidos en el contrato, ya que se utilizarán en muchas cláusulas, desde la licitación de vacantes hasta las reducciones de plantilla.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Horario frente a Asignación de tareas frente a Descripción del Puesto frente a Puesto:

Un horario es una lista de los días, las horas de inicio y las horas de trabajo correspondientes a una semana, un periodo de pago o un mes determinados. Una descripción del puesto es un inventario genérico de las funciones que podría desempeñar una determinada clasificación laboral. Una asignación de tareas se refiere a las funciones específicas —dentro de la descripción del puesto— que realizas en tu trabajo. A menudo, no se espera que los miembros realicen a diario todas las tareas incluidas en la descripción de su puesto. Por último, “puesto” es una de esas palabras que solo cobran sentido en el contexto de una cláusula o sección específica del contrato. Puede tener un significado concreto o uno amplio; busca su significado según el contexto en el que aparezca en tu contrato.

“Call” (llamada) frente a “Standby” (disponibilidad inmediata) frente a “On-call” (guardia): “Standby” es, en la mayoría de los casos, el término contractual utilizado cuando un empleado está fuera de servicio pero debe estar disponible para regresar al trabajo en un plazo de 30 minutos y asistir en un procedimiento (como una cirugía, una resonancia magnética, etc.). SIN EMBARGO, la mayoría de los trabajadores se refieren a esto como “Call” u “On-call”. Para complicar aún más las cosas, en algunos contratos se utiliza el término “on-call” para referirse a la categoría de empleados eventuales o per diem (por día). También existen variaciones en los contratos que especifican aún más el tipo de llamada o disponibilidad (standby) de que se trata y la remuneración correspondiente. No hay forma de evitarlo en el caso de estos términos concretos: tendrás que leer tu contrato para determinar las definiciones específicas de cada uno.

Horas extra: Las horas extra son, en realidad, un castigo que el empleador debe pagar por hacer que los trabajadores laboren más allá de su horario habitual. El término “horas extra” se utiliza en los contratos para empleados no exentos (es decir, aquellos que cobran por hora). En cuanto a la “acumulación” (o pyramiding) de horas extra, existen un par de interpretaciones. Si un empleado que cobra por hora tiene derecho a dos tipos de pago adicional (prima) por las mismas horas trabajadas, solo recibirá la prima más alta de las dos, no la suma de ambas, ni podrá utilizar unas horas extra para justificar el cobro de otras horas extra. He aquí un ejemplo: trabajas un segundo turno de ocho horas extra en un día festivo. Recibes pago y medio (1.5 veces tu salario) por trabajar en un día festivo. Para el segundo turno, normalmente recibes pago y medio por las primeras cuatro horas extra y pago doble por las siguientes cuatro horas. En este caso, recibirías pago y medio por las primeras ocho horas, pago y medio por las primeras cuatro horas del segundo turno y pago doble por las últimas cuatro horas; no pago triple por cuatro horas ni pago triple y medio por las siguientes cuatro.

Beneficio ganado frente a beneficio acumulado: Un beneficio ganado es el de vacaciones o tiempo libre remunerado (PTO). Es un beneficio que el empleado ha obtenido por ley y por el cual el empleador mantiene una obligación de pago. Si un empleado renuncia o es despedido, el empleador debe abonarle dicho beneficio. Un beneficio acumulado podría ser la licencia por enfermedad o la licencia extendida por enfermedad (ESL). Este beneficio no se considera “ganado”. El empleador no pagará este concepto a un empleado tras el despido, a menos que exista alguna disposición en el contrato que así lo establezca.

Empleados exentos frente a no exentos:

Un empleado exento es un empleado con salario fijo (o “asalariado”), a diferencia de uno que cobra por hora o no exento. Los empleados asalariados no tienen que registrar su entrada y salida en un reloj checador y pueden ejercer cierta flexibilidad en su horario. Un día pueden trabajar solo unas pocas horas, pero al día siguiente, varias horas más de las 8 habituales. No cobran horas extra. Las leyes que regulan a los empleados no exentos o que cobran por hora en lo relativo a horas extra y descansos no se aplican a los empleados exentos (asalariados). Cada contrato que abarque a empleados exentos puede especificar o establecer pautas sobre cómo estos empleados ejercen la flexibilidad propia de su puesto.

Insubordinación frente a mala actitud:

Para demostrar la insubordinación, el empleador generalmente debe probar que:

- la negativa del empleado a obedecer fue consciente, intencionada y deliberada;
- la orden fue explícita y se impartió con claridad, de modo que el empleado comprendiera su significado y su intención como una orden;
- la orden era razonable y estaba relacionada con el trabajo;
- la orden fue impartida por una persona con autoridad;
- se informó al empleado sobre las consecuencias de no realizar el trabajo o no seguir la instrucción; y
- si era factible, se dio tiempo al empleado para corregir la conducta presuntamente insubordinada.

Es posible que estos términos se mencionen en el contrato, pero por lo general no se definen en él. Esto es importante porque un supervisor podría interpretar que cuestionar ciertas directrices constituye insubordinación. Otro supervisor podría alegar que el empleado no sonríe lo suficiente y se comporta de manera demasiado severa, atribuyéndole así una mala actitud. Cuando un contrato no define claramente un término, el árbitro recurrirá a la definición del diccionario, a la empleada por otros árbitros, a una definición establecida en el sector donde trabaja el empleado o incluso a la definición que este último aporte. Una mala actitud no constituye insubordinación, pero puede implicar problemas de comportamiento susceptibles de dar lugar a medidas disciplinarias.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Interpretando el Lenguaje Contractual

Tiempo estimado: 30 minutos

En grupos de tres, consulten los términos y definiciones del contrato para completar los ejercicios a continuación. Designen a una persona para tomar notas y a otra para exponer los resultados.

1. Diferencial por ser bilingüe

¿Existe alguna desventaja en esta disposición para los trabajadores bilingües?

Los empleados regulares que hayan aprobado el examen de cualificación del empleador para la categoría de bilingüe en los idiomas aprobados recibirán \$1.00 por hora por todas las horas regulares trabajadas.

2. Acumulación de tiempo libre pagado (PTO)

¿Cuál es la redacción preferible específicamente para un empleado a medio tiempo con derecho a beneficios? ¿Por qué?

- Los empleados regulares acumularán PTO según su estatus.
- Los empleados regulares acumularán PTO según las horas pagadas.
- Los empleados regulares acumularán PTO según las horas trabajadas.

3. Plazos para presentar quejas

¿Cuál de estas opciones de redacción contractual es preferible? ¿Por qué?

- Opción 1: La queja debe presentarse por escrito dentro de los treinta (30) días laborables siguientes a la presunta infracción del contrato.
- Opción 2: La queja debe presentarse por escrito dentro de los treinta (30) días naturales siguientes a la presunta infracción del acuerdo.
- Opción 1: La queja debe presentarse por escrito dentro de los treinta (30) días siguientes a la presunta infracción del Convenio Colectivo.

4. Estatus frente a Categoría frente a Clasificación

- ¿La designación de "tiempo completo" (Full-Time) es un estatus, una categoría o una clasificación?
- ¿Una jornada de 0.5 FTE (equivalente a tiempo completo) es un estatus, una categoría o una clasificación?
- ¿"Terapeuta respiratorio II" es un estatus, una categoría o una clasificación?

5. Horario frente a Descripción del puesto frente a Asignación de tareas

Completa el espacio en blanco utilizando uno de estos términos: Horario, Descripción del puesto, Asignación de tareas.

1. Un(a) _____ es una lista de los días, las horas de inicio y las horas que trabajarás en una semana, un periodo de pago o un mes determinados.
2. Una _____ es un inventario genérico de las funciones que podría desempeñar una clasificación.
3. Una _____ consiste en las funciones específicas de la descripción del puesto que constituyen tu trabajo real; es decir, las tareas que realizas a diario o de forma habitual.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Actividad 2: Escenarios de práctica

Tiempo estimado: 45 minutos

En parejas o grupos pequeños, consulta los términos y definiciones del contrato para completar los ejercicios a continuación.

1. Derecho a representación

ESCENARIO: Ayer, Cynthia fue convocada a una reunión con su gerente. El gerente comenzó a hacerle preguntas sobre un paciente que Cynthia había atendido la semana anterior. El paciente había salido de la consulta muy enfadado y posteriormente presentó una queja contra Cynthia, así como otra contra la recepcionista. Tras la segunda o tercera pregunta, Cynthia interrumpió al gerente para solicitar la presencia de un delegado sindical. El gerente afirmó que Cynthia no tenía derecho a representación porque planeaba imponerle una medida disciplinaria en esa reunión.

¿Actuó correctamente la gerencia? ¿Qué recursos tiene Cynthia?

2. Insubordinación

ESCENARIO: Dan es enfermero registrado (RN) y lleva 10 años trabajando en Pro-Profita Healthcare, Inc. La semana pasada, su gerente le indicó que debía incluir más detalles en los registros clínicos de sus pacientes, o de lo contrario se exponería a una medida disciplinaria. Dan le dijo al gerente que detestaba toda la documentación que se le exigía y que había elegido la enfermería para atender a los pacientes, no para actualizar historiales clínicos todo el día. Ayer, el gerente le pidió a Dan que acudiera a su oficina acompañado de un delegado sindical. El gerente le comunicó que sería sancionado por insubordinación, ya que no había mejorado sus registros tras recibir una orden directa y había respondido a dicha orden desafiando a su superior.

¿Incurrió Dan en insubordinación? ¿Demostró el empleador que ocurrieron todos los siguientes hechos necesarios para alegar insubordinación?*

1. La negativa del empleado a obedecer fue consciente, intencionada y deliberada;
2. La orden fue explícita y se impartió con claridad, de modo que el empleado comprendió su significado y su intención como mandato;
3. La orden fue impartida por una persona con autoridad;
4. Se informó al empleado de las consecuencias de no realizar el trabajo o no seguir la instrucción; y, de ser factible, se le dio tiempo para corregir la conducta presuntamente insubordinada.

* Estos principios se encuentran habitualmente en los códigos laborales estatales y son utilizados por árbitros, abogados laborales y profesionales de recursos humanos para distinguir entre errores simples y conductas sancionables.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Actividad 2: Escenarios de práctica (continuación)

3. Sam y St. Ima Donuthin: Horas extra

ESCENARIO: Sam lleva siete años trabajando en St. Ima Donuthin. Su horario es de lunes a viernes, con los sábados y domingos libres. La semana pasada trabajó tanto el sábado como el domingo, pero al recibir su cheque de pago no se le abonó el doble de su salario por el domingo. Habló con su jefe, quien le explicó que la semana laboral del hospital va de domingo a sábado y que el domingo que él trabajó correspondía a una semana laboral distinta. Sam sabe que, en el pasado, siempre había cobrado el doble por el séptimo día consecutivo de trabajo, independientemente de la semana laboral, y desea presentar una queja.

¿Tiene Sam motivos para presentar una queja? ¿Qué leyes o cláusulas del contrato está incumpliendo el empleador, si es que hay alguna?

A continuación, se presentan las cláusulas del contrato de St. Ima Donuthin::

Artículo VII

Sección 1. La semana laboral del empleado será determinada por el Centro Médico y consistirá en un periodo consecutivo de siete (7) días naturales. Se aplicarán las tarifas por hora ordinarias (sin recargo) hasta un máximo de cuarenta (40) horas semanales, ocho (8) horas diarias o cinco (5) días a la semana. Todo trabajo que exceda las ocho (8) horas diarias o los cinco (5) días semanales se pagará a una tarifa equivalente a una vez y media (1½) la tarifa horaria ordinaria básica. Todo trabajo que exceda las doce (12) horas diarias se pagará a una tarifa equivalente al doble (2) de la tarifa horaria ordinaria básica. Todo trabajo realizado en el séptimo (7.º) día consecutivo de la semana se pagará a una tarifa equivalente al doble (2) de la tarifa horaria ordinaria básica.

Sección 2. A todo empleado al que se le requiera trabajar más de siete días consecutivos sin un día de descanso se le compensará, a partir de ese momento, a una tarifa equivalente a una vez y media (1½) su tarifa por hora ordinaria básica por cada día trabajado (o fracción del mismo) hasta que se le conceda un día de descanso.

Actividad 3: Interpretación de la señoría

Tiempo estimado: 20 minutos

En cualquier contrato existen dos aspectos: la definición de señoría y la aplicación de la señoría. Consultando tu contrato, responde a las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo define tu convenio colectivo la señoría?
2. ¿Cómo se aplica la señoría en los siguientes aspectos: horas extra, vacaciones y cobertura de vacantes?
3. ¿Cómo aborda tu contrato las interrupciones en el servicio? ¿La señoría se reinicia o continúa?

Actividad 4: Interpretación del tiempo libre pagado (PTO)

Tiempo estimado: 20 minutos

Localiza la cláusula de tu contrato que trata sobre el tiempo libre pagado (PTO, por sus siglas en inglés) y responde las siguientes preguntas:

- ¿Cómo acumulan los empleados el tiempo libre pagado? ¿Es en función de las horas pagadas, las horas trabajadas o algún otro criterio?
- ¿Existe un límite máximo para la acumulación de tiempo libre pagado? ¿Qué sucede si se alcanza dicho límite?
- ¿Qué establece el contrato respecto a la solicitud y aprobación del tiempo libre pagado?
- ¿Qué otros tipos de permisos contempla tu contrato, además del tiempo libre pagado?

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO



Actividad 5: Interpretación de las quejas

Tiempo estimado: 20 minutos

Abre tu contrato y busca la sección sobre quejas; luego, responde las siguientes preguntas:

- ¿Cuántas etapas tiene el proceso de quejas?
- ¿Qué tipo de asuntos pueden ser objeto de queja según el contrato?
- ¿Cuál es la función del representante sindical o delegado en cada etapa?
- ¿Qué sucede si la gerencia incumple un plazo? ¿Y si es el sindicato quien lo incumple?

Actividad 6: Interpretación de los días festivos

Tiempo estimado: 20 minutos

Abre tu contrato y busca la sección que trata sobre los días festivos pagados; luego, responde las siguientes preguntas::

1. ¿Cuántos días festivos pagados contempla tu contrato?
2. ¿Qué dice tu contrato respecto a pagos en días festivos (p. ej., pago a tiempo y medio, pago doble o pago normal)?
3. ¿Qué sucede si estás programado para trabajar en un día festivo?
4. ¿Qué sucede si un día festivo coincide con tu día de descanso habitual?



CONCEPTOS CLAVE

- Cada palabra de un contrato sindical tiene un significado.
- Debes ser capaz de leer e interpretar correctamente tu contrato y de explicarlo a los miembros.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

MÓDULO 2: ENTENDIENDO LAS PRÁCTICAS ESTABLECIDAS



OBJETIVOS DE LA LECCIÓN

Los participantes podrán:

1. Definir que es y no es una práctica establecida
2. Reconocer los diferentes tipos de prácticas establecidas
3. Desarrollar un plan de organización para proteger de manera proactiva las prácticas establecidas



DEFINICIONES

Práctica establecida: Cualquier práctica frecuente y de larga duración que sea aceptada y conocida tanto por el sindicato como por la gerencia.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO



CÓMO IDENTIFICAR UNA PRÁCTICA ESTABLECIDA

Una práctica establecida es cualquier costumbre frecuente y de larga duración que es aceptada y conocida tanto por el sindicato como por la gerencia. Algo puede considerarse una práctica establecida si:

- **Ha existido durante un tiempo razonablemente largo.** Cuanto más tiempo lleve vigente una práctica, mayor peso tendrá. Muchos árbitros consideran que una práctica debe tener una antigüedad de tres a cinco años y haberse aplicado durante al menos dos contratos.
- **Ocurre repetidamente; cuantas más veces, mejor.** Podría darse una excepción en torno a un día festivo. Si, durante siete años consecutivos, la gerencia permitió a los trabajadores marcharse temprano en Nochebuena, esto podría constituir una práctica establecida válida.
- **Es clara y coherente, y se repite de la misma manera cada vez.** Si existen desviaciones menores, debe haber al menos un patrón predominante de coherencia. Un ejemplo: la gerencia siempre ha permitido a los trabajadores atender llamadas telefónicas personales. Tu puedes documentar 100 casos en los que esto ha sucedido en los últimos cinco años. La gerencia señala tres ocasiones en las que se negó dicho derecho a los trabajadores. El patrón abrumador favorece a tu sindicato.
- **Es conocida tanto por la gerencia como por el sindicato.** Si bien una práctica establecida no tiene que ser objeto de “negociación”, debe ser algo que ambas partes conozcan. A veces no basta con que lo sepa un supervisor de bajo nivel; debe conocerlo la gerencia de mayor rango. Por ejemplo: los trabajadores llevan años saliendo un poco antes del trabajo los viernes. Según el programa de ausentismo, deberían recibir un punto, pero el supervisor nunca asigna puntos por los viernes. Los altos rangos se enteran y decide amonestar a todos. La gerencia no informó a tu sindicato de que quería cambiar la práctica. Sin embargo, dado que los altos rangos desconocían esta práctica, sería difícil argumentar que los trabajadores podían seguir saliendo temprano todos los viernes.
- **Es aceptada tanto por la gerencia como por el sindicato.** A menudo, el hecho de que una práctica ocurra con frecuencia durante un largo periodo de tiempo indica que las partes están de acuerdo con ella. Una práctica acordada abiertamente por ambas partes adquiere el estatus de práctica establecida más rápidamente que una que no se acepta de forma explícita.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

LOS TRES TIPOS DE PRÁCTICA ESTABLECIDA

La práctica establecida que aclara el contrato es la de mayor peso. Cuando el texto del contrato es vago o general, la práctica sirve para aclarar dicho lenguaje.

Por ejemplo, el contrato estipula: “La empresa concederá a los delegados sindicales un tiempo libre razonable para asistir a reuniones sindicales”. Durante años, la empresa ha permitido que los delegados asistan a reuniones sindicales mensuales y a la reunión del consejo de distrito tres veces al año. Esta práctica aclara y respalda el significado de “razonable” en el contrato. Ante una práctica establecida tan sólida, el empleador debe negociar cualquier cambio y no puede modificarla sin el consentimiento del sindicato. La única ocasión en que el empleador puede negociar sobre dicha práctica es durante las negociaciones contractuales.

Una práctica establecida independiente es aquella que no está contemplada en ninguna cláusula del contrato. Por lo general, se trata de “beneficios” que los trabajadores dan por sentados y que, por tanto, no se incluyeron en el contrato, como máquinas expendedoras en la cafetería o estacionamiento gratuito en las instalaciones de la empresa.

Aunque la postura del sindicato sea que la gerencia no puede eliminar estos beneficios unilateralmente, la gerencia puede poner fin a prácticas independientes bajo tres condiciones:

1. Puede demostrar que las condiciones originales que dieron origen a la práctica han cambiado significativamente.
2. Puede demostrar que existe un abuso continuo y significativo de la práctica por parte de los empleados.
3. Notifica al sindicato durante las negociaciones contractuales que pondrá fin a la práctica durante la vigencia del siguiente contrato.

Incluso en los dos primeros casos, el empleador debe negociar con el sindicato hasta llegar a un acuerdo mutuo o a un punto muerto antes de finalizar la práctica.

NOTA: la mayoría de los árbitros no extienden estos derechos derivados de prácticas establecidas a los métodos de trabajo. Por ejemplo: la gerencia quiere que los técnicos de radiología operen tres máquinas en lugar de dos, argumentando que la nueva tecnología facilita su manejo. Probablemente no se pueda alegar que el hecho de que los trabajadores operen solo dos máquinas constituya una práctica establecida; sin embargo, sí se puede exigir que la gerencia negocie cualquier cambio en las condiciones laborales.

La práctica establecida que entra en conflicto con el contrato suele ser la más difícil de probar, ya que la mayoría de los árbitros sostienen que el contrato debe prevalecer.

No obstante, el árbitro puede fallar a favor de prácticas que han existido durante mucho tiempo, ocurren con frecuencia, entran claramente en conflicto con el contrato y eran conocidas por ambas partes. Considera el siguiente ejemplo: la gerencia permite habitualmente a los empleados que trabajan en un día festivo oficial disfrutar de un día libre pagado compensatorio cuando las necesidades del departamento lo permiten. Sin embargo, el contrato estipula que los empleados que trabajan en días festivos oficiales pueden tomar un día libre pagado compensatorio dentro de los 30 días naturales anteriores o posteriores a dicho festivo. Aunque esta práctica contraviene lo establecido en el contrato, probablemente se consideraría válida.

El empleador debe notificar al sindicato su intención de poner fin a esta práctica habitual y está obligado a negociar si el sindicato así lo solicita.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

PROTECCIÓN Y DEFENSA DE LAS PRÁCTICAS ESTABLECIDAS

Probablemente sepas que los empleadores tienden a reaccionar cuando se emprenden acciones colectivas —en lugar de limitarse a trámites burocráticos—, pero una parte importante de la protección de las prácticas establecidas consiste en documentarlas:

- Imprime y guarda toda la correspondencia por correo electrónico que deje constancia de la aplicación de una práctica establecida.
- Conserva todos los registros de las prácticas establecidas y reúnete con los nuevos gerentes para exigirles que las cumplan. Asegúrate de que todos los acuerdos no contractuales consten por escrito y estén firmados.
- Presenta y gana quejas colectivas (class action grievances) basadas en un acuerdo escrito y firmado.
- Haz que todos los miembros de NUHW de un departamento amparado por un acuerdo escrito y firmado envíen un correo electrónico a los administradores del departamento y a Recursos Humanos, manifestando que conocen el acuerdo y que tienen la intención de exigir al empleador su cumplimiento.
- Obtén una resolución de la NLRB que reconozca la práctica establecida como parte de los “términos y condiciones” de un convenio colectivo.



ACTIVIDADES SUGERIDAS

Actividad 1: Ideas sobre Prácticas Establecidas (Revisar los conceptos claves)

Tiempo estimado: 10 minutos

A menudo hablamos sobre qué hace que un tema sea adecuado para la organización sindical. Para organizar a tus compañeros de trabajo en torno a un tema, primero debes determinar si es una cuestión que se siente profundamente y que es compartida por muchos. Piensa en las prácticas habituales de tu departamento. Luego, en parejas o grupos pequeños, debate lo siguiente: ¿existen prácticas actuales que molestarían a la gente si desaparecieran? ¿Qué pueden hacer ustedes para intentar preservar o proteger dicha práctica?

Actividad 2: Labor Management Meetings

Tiempo estimado: 15 minutos

En parejas o grupos pequeños, lean el caso práctico y respondan a las siguientes preguntas:

1. ¿Se trata de una práctica establecida? ¿Por qué?
2. Si es una práctica establecida, ¿de qué tipo de práctica se trata?
3. ¿Qué argumento podrías presentar al empleador para demostrar que tu sindicato nunca renunció a su derecho de impedir que el empleador modificara el acuerdo?
4. Basándose en las estrategias que hemos analizado, ¿qué puedes hacer para documentar la situación y exigir al empleador que respete la práctica establecida?

CASO PRÁCTICO: Durante años, todos los miembros del sindicato que han asistido a las reuniones mensuales de una hora entre la gerencia y el sindicato han recibido remuneración por su tiempo. A veces asisten 5 personas y otras veces 10, pero todas cobran siempre. El contrato estipula: “Dentro de lo razonable, el empleador compensará a los empleados que asistan a las reuniones mensuales entre la dirección y el sindicato”. Recientemente, la gerencia ha manifestado que solo está dispuesta a pagar la asistencia de dos miembros a dichas reuniones mensuales.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Actividad 3: Zapatos deportivos (Consulta la hoja de respuestas)

Tiempo estimado: 15 minutos

En parejas o grupos pequeños, lean el caso y luego respondan a las siguientes preguntas:

1. ¿Se trata de una práctica establecida (o práctica habitual)? ¿Por qué?
2. Si es una práctica establecida, ¿qué tipo de práctica es?
3. ¿Qué argumento podría presentar al empleador para demostrar que tu sindicato nunca renunció a su derecho ni consintió que el empleador modificara el acuerdo?
4. Basándose en las estrategias que analizamos, ¿qué puedes hacer para documentar la situación y exigir al empleador que respete la práctica establecida?

CASO: El manual del empleado establece que no se permite usar zapatos deportivos en el trabajo; sin embargo, esta norma no se ha aplicado en mucho tiempo y todos los empleados llevan zapatos deportivos al trabajo. El lunes, la gerencia emitió un memorando exigiendo al personal que dejara de usar zapatos deportivos en el trabajo. Ese mismo día, tres miembros recibieron advertencias verbales por infringir la norma.

Actividad 4: Refrigerador de la sala de descanso (Consulta la hoja de respuestas)

Tiempo estimado: 10 minutos

En parejas o grupos pequeños, lean el caso y luego respondan a las siguientes preguntas:

1. ¿Se trata de una práctica establecida (o práctica habitual)? ¿Por qué?
2. Si es una práctica establecida, ¿qué tipo de práctica es?
3. ¿Qué argumento podrías presentar al empleador para demostrar que tu sindicato nunca renunció a su derecho ni consintió que el empleador modificara el acuerdo?
4. Basándose en las estrategias que analizamos, ¿qué puedes hacer para documentar la situación y exigir al empleador que respete la práctica establecida?

CASO: Cada unidad de enfermería cuenta con una pequeña cocina con refrigeradores para guardar los alimentos de los pacientes, pero el personal de enfermería también utiliza estos refrigeradores para guardar sus propios almuerzos. Recientemente, la gerencia decretó que el personal de enfermería solo puede guardar sus alimentos en el refrigerador de la sala de descanso. No obstante, las unidades de enfermería se distribuyen entre los pisos 2 y 6, y las únicas salas de descanso con refrigerador se encuentran en los pisos 3 y 5; esto implica que el personal de enfermería tendría que dedicar más tiempo durante sus descansos y almuerzos para acceder a sus alimentos.



CONCEPTOS CLAVE

- Las prácticas establecidas son aquellas prácticas frecuentes y de larga vigencia que son aceptadas y conocidas tanto por el sindicato como por la gerencia, pero que tal vez no estén expresamente detalladas en el contrato.

RESPUESTAS

CAPÍTULO 4: QUEJAS

Módulo 1: Gestión de quejas

Actividad 1: Casos de quejas

CARLA: Sí, esta es una queja clara. En este caso, parece que la gerencia ha infringido el Artículo 37 de tres maneras distintas:

- Falta de búsqueda de voluntarios: El contrato establece explícitamente que los horarios no se modificarán sin “buscar primero voluntarios”. El traslado de Carla sugiere que se omitió este paso.
- Falta de diálogo: El contrato exige “hablar de dichos cambios y de sugerencias alternativas con los empleados afectados”. Carla afirmó que nadie habló del cambio con ella; simplemente se le informó de que había ocurrido.
- Incumplimiento de las normas de senioridad: El contrato estipula que “el empleado con menor senioridad será el primero en verse afectado”. Carla tiene 15 años de senioridad. Es muy probable que haya empleados con menos senioridad que Carla que deberían haber sido trasladados antes que ella.

JOE: Tal vez/Potencialmente. Que esto constituya una queja depende en gran medida de la redacción específica del contrato de Sunshine Medical Center.

- El argumento del “No”: La mayoría de los contratos otorgan a la gerencia el derecho a “dirigir la plantilla”, lo que incluye supervisar a los empleados y asegurarse de que sean puntuales. Si todavía no se ha impuesto ninguna medida disciplinaria, una queja tradicional por “causa justificada” podría no ser apropiada.
- El argumento del “Sí”: Cláusula de acoso: Si el contrato incluye disposiciones que exigen tratar a los empleados con “dignidad y respeto” o una cláusula que prohíbe el “acoso”, el tono irrespetuoso del supervisor y el hecho de “acechar” el reloj de fichar podrían constituir una infracción.
- Discriminación/Favoritismo: Si Joe es el único al que vigilan mientras a otros no, esto podría argumentarse como un trato desigual o una infracción de una cláusula de “trato justo”.
- Derechos Weingarten: La reunión en sí misma es un posible foco de conflicto para una queja. Si Joe cree razonablemente que la reunión podría derivar en una medida disciplinaria, tiene derecho legal a contar con representación sindical (derechos Weingarten). Si el supervisor le niega la presencia de un delegado sindical, eso podría dar lugar a una queja.

MANYA: Sí, esta es una queja importante. Es probable que infrinja tanto el convenio colectivo como la legislación federal.

- Cláusula de salud y seguridad: Casi todos los contratos sindicales incluyen una cláusula que establece que el empleador debe proporcionar un “lugar de trabajo seguro y saludable”. Obligar a un empleado a utilizar productos químicos peligrosos sin protección ni capacitación constituye una violación directa de dicho compromiso.
- Requisitos de capacitación en seguridad: Por lo general, el contrato especifica que los empleados deben recibir la capacitación adecuada antes de realizar sus tareas. “Empezar directamente” a trabajar debido a la falta de personal no constituye una justificación legal ni contractual para omitir los protocolos de seguridad.
- Infracciones legales (OSHA): Conforme a la Norma de Comunicación de Peligros de OSHA (conocida como el “Derecho a Saber”), los empleadores están legalmente obligados a proporcionar capacitación sobre productos químicos peligrosos y Hojas de Datos de Seguridad (SDS) accesibles para los trabajadores, así como a garantizar el etiquetado correcto de todos los recipientes. El uso de botellas rociadoras pequeñas y sin etiquetar (recipientes secundarios) infringe directamente los requisitos de etiquetado de OSHA.

RESPUESTAS

ALEX: Sí, esta es una queja importante. La gerencia parece estar incumpliendo varias secciones del Artículo 10:

- Falta de negociación (Artículo 10.2): Esta es la infracción más objetiva. El contrato exige un preaviso de 30 días y una oportunidad para negociar antes de implementar o modificar los requisitos de productividad. Si la gerencia simplemente “anunció” la norma de las 7 sesiones y comenzó a aplicarla, se saltó el proceso legal y contractual de negociación.
- Interferencias en el criterio clínico (Artículo 10.4): El contrato protege explícitamente el derecho del profesional clínico a determinar la duración y la frecuencia de las sesiones. Al presionar a los profesionales para que acorten las sesiones con el fin de alcanzar un objetivo numérico, la gerencia está vulnerando la cláusula de “Atención al paciente y criterio clínico”.
- Expectativas irrazonables (Artículo 10.1): Las normas deben tener en cuenta las tareas no facturables, como la intervención en crisis y la coordinación de la atención. Un requisito fijo de 7 sesiones que ignora estas tareas es, por definición, “irrazonable” según este contrato.
- Uso indebido de datos (Artículo 10.3): La gerencia utiliza la “baja productividad” como amenaza de medidas disciplinarias sin tener en cuenta (aparentemente) la complejidad del caso ni los factores de gravedad del paciente exigidos por el acuerdo.

CAPÍTULO 5: CÓMO AFRONTAR LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS

Módulo 1: Derechos Weingarten

Actividad 3: Derechos Miranda frente a derechos Weingarten

P. ¿En qué se parecen los derechos Weingarten a los derechos Miranda? ¿En qué se diferencian?

Ambos derechos otorgan a una persona la posibilidad de contar con la presencia de otra durante un interrogatorio o entrevista para garantizar que el proceso sea justo. En caso de detención, el plazo comienza a contar cuando el agente habla. Si te llaman al despacho de tu supervisor, el plazo solo empieza a contar si invocas tus derechos Weingarten. Si no solicitas la presencia de un representante sindical, el empleador puede proseguir con la entrevista y utilizar todo lo que digas en tu contra; no están obligados a recordarte sus derechos Weingarten. Una vez que invocas tus derechos Weingarten, tu jefe tiene tres opciones: acceder a la petición y esperar al representante sindical, finalizar la entrevista de inmediato u ofrecerte una elección: “Podemos hablar ahora sin un representante sindical, o no hablamos en absoluto y tomo mi decisión basándome en los hechos que ya tengo”. (Consejo: Por lo general, deberías esperar a tu representante sindical).

Módulo 2: Causa justificada

Actividad 1: Criterios de causa justificada: Escenario y juego de roles

PREGUNTA: AVISO ADECUADO: ¿Informó la gerencia al trabajador sobre la norma o política que se le acusa de haber infringido?

LA POSTURA DE MAX:

- “Tengo entendido que he estado haciendo un trabajo excepcional”.
- “Claro, ella ha mencionado que debería aumentar mi productividad, pero no me di cuenta de que eso conllevaría medidas disciplinarias”.

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- “Les recuerdo a todos los empleados cuáles son las métricas de productividad en nuestras reuniones semanales”.

RESPUESTA: No concluyente; el delegado sindical tendría que determinar si a otros empleados se les exige cumplir el mismo nivel de productividad que a Max y, en caso negativo, si se les exige responsabilidades y de qué manera.

RESPUESTAS

PREGUNTA: DEBIDO PROCESO: ¿Realizó la gerencia una entrevista o audiencia antes de imponer la sanción, actuó con prontitud y detalló los cargos con precisión?

LA POSTURA DE MAX:

- “Nunca tuvimos ningún tipo de reunión hasta que, de repente, Phyllis me llamó para comunicarme que estaba suspendido”.
- “Siento que me han tomado como blanco; no le caigo bien a Phyllis porque ella es una gerente nueva y yo sé más sobre el trabajo que ella”.

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- Le he dicho a Max en numerosas ocasiones durante los últimos meses que su productividad era un problema, y he estado supervisando sus registros de trabajo y comparándolos con los de otros administrativos de registro de nivel III”.

RESPUESTA: No; aunque Phyllis pudo haber mencionado problemas de productividad y realizado investigaciones por su cuenta, no dio a Max la oportunidad de exponer su versión antes de imponer la sanción.

PREGUNTA: PRUEBAS SUSTANCIALES: ¿Se basó la decisión de la gerencia de imponer la sanción en pruebas creíbles y sustanciales?

LA POSTURA DE MAX:

- “Si Phyllis cree que soy tan lento, debería pedirle a otro administrativo de registro de nivel III que se encargue de mis casos de admisión más difíciles. Me gustaría ver si pueden hacerlo en el mismo tiempo que yo tardé en completar mi trabajo. Y mucho menos más rápido”.
- “Hay otros dos administrativos de nivel III en mi departamento, pero acaban de ser ascendidos y tienen menos señorita que yo. Ninguno de los dos tiene aún la experiencia necesaria para gestionar los casos complejos, así que me encargo yo de todos ellos”.

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- “Aunque asumí el cargo en este departamento hace solo seis meses, dispongo del registro de trabajo de Max de los últimos dos años. En ese tiempo, su productividad ha disminuido”.
- “He revisado los registros de trabajo de los otros dos administrativos de registro de nivel III del departamento de Max y he comprobado que él completa la mitad de casos en comparación con sus compañeros”.

RESPUESTA: Sí.

PREGUNTA: AVISO ADECUADO: ¿Informó la gerencia al trabajador sobre la norma o política que se le acusa de haber infringido?

LA POSTURA DE MAX:

- Tengo entendido que he estado haciendo un trabajo excepcional”.
- “Claro, ella ha mencionado que debería aumentar mi productividad, pero no me di cuenta de que eso conllevaría medidas disciplinarias”.

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- “Hablamos sobre la productividad en nuestras reuniones semanales de equipo. Además, le he dicho al menos una vez al mes durante los últimos 6 meses, en nuestras reuniones individuales de seguimiento, que sus cifras de productividad son demasiado bajas”.
- “La semana pasada le dije a Max que, si no aumentaba su carga de trabajo, tendría que tomar medidas disciplinarias”.

RESPUESTA: Sí.

RESPUESTAS

PREGUNTA: APLICACIÓN PREVIA: ¿Ha aplicado la gerencia recientemente la norma o política, o ha sancionado a otros trabajadores por infringir la misma norma o política?

LA POSTURA DE MAX:

- "A nadie más se le exige cumplir con las pautas de productividad".
- "Todos sabemos que las cifras de productividad provienen de la sede central y que no reflejan gran parte del complejo trabajo de orientación y gestión de pacientes que realizamos en nuestro centro. Los gerentes anteriores lo entendían y nunca nos presionaron con el tema de la productividad".

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- "Les recuerdo a todos los empleados cuáles son las métricas de productividad en nuestras reuniones semanales".

RESPUESTA: No concluyente; el delegado sindical tendría que determinar si a otros empleados se les exige cumplir el mismo nivel de productividad que a Max y, en caso negativo, si se les exige responsabilidades y de qué manera.

PREGUNTA: DEBIDO PROCESO: ¿Realizó la gerencia una entrevista o audiencia antes de imponer la sanción, actuó con prontitud y detalló los cargos con precisión?

LA POSTURA DE MAX:

- "Nunca tuvimos ningún tipo de reunión hasta que, de repente, Phyllis me llamó para comunicarme que estaba suspendido".
- "Siento que me han tomado como blanco; no le caigo bien a Phyllis porque ella es una gerente nueva y yo sé más sobre el trabajo que ella".

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- Le he dicho a Max en numerosas ocasiones durante los últimos meses que su productividad era un problema, y he estado supervisando sus registros de trabajo y comparándolos con los de otros administrativos de registro de nivel III".

RESPUESTA: No; aunque Phyllis pudo haber mencionado problemas de productividad y realizado investigaciones por su cuenta, no dio a Max la oportunidad de exponer su versión antes de imponer la sanción.

PREGUNTA: PRUEBAS SUSTANCIALES: ¿Se basó la decisión de la gerencia de imponer la sanción en pruebas creíbles y sustanciales?

LA POSTURA DE MAX:

- "Si Phyllis cree que soy tan lento, debería pedirle a otro administrativo de registro de nivel III que se encargue de mis casos de admisión más difíciles. Me gustaría ver si pueden hacerlo en el mismo tiempo que yo tardo en completar mi trabajo. Y mucho menos más rápido".
- "Hay otros dos administrativos de nivel III en mi departamento, pero acaban de ser ascendidos y tienen menos señorita que yo. Ninguno de los dos tiene aún la experiencia necesaria para gestionar los casos complejos, así que me encargo yo de todos ellos".

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- "Aunque asumí el cargo en este departamento hace solo seis meses, dispongo del registro de trabajo de Max de los últimos dos años. En ese tiempo, su productividad ha disminuido".
- "He revisado los registros de trabajo de los otros dos administrativos de registro de nivel III del departamento de Max y he comprobado que él completa la mitad de casos en comparación con sus compañeros".

RESPUESTA: Sí.

RESPUESTAS

PREGUNTA: DISCIPLINA PROGRESIVA: Durante el proceso disciplinario, ¿aplicó la gerencia al menos un nivel de disciplina que brindara al empleado la oportunidad de mejorar?

LA POSTURA DE MAX:

- “Desde que Phyllis asumió el cargo, he estado en la mira por mi productividad, pero antes de eso, todos mis supervisores hablaban maravillas de mí”.

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- “Apliqué claramente la disciplina progresiva. He hablado con él al respecto en numerosas ocasiones e incluso dejé constancia en su última evaluación, el mes pasado, de que esperaba ver un aumento en el número de tareas completadas diariamente durante este mes. Sin embargo, no hubo mejora”.
- “El convenio colectivo establece que los empleados que no responden a las advertencias verbales y por escrito pueden ser suspendidos de empleo y sueldo por un periodo de hasta tres días”.

RESPUESTA: Técnicamente, sí; aunque Phyllis debería haberse asegurado de dejar claro que lo que Max recibía en esas reuniones constituía advertencias verbales y por escrito. No haber aclarado este punto podría constituir un error de procedimiento (violación del debido proceso).

PREGUNTA: TRATO IGUALITARIO: ¿Es la sanción propuesta por la gerencia coherente con la que recibieron otros trabajadores por la misma infracción o una sustancialmente similar?

LA POSTURA DE MAX:

- “Nunca antes se había suspendido a nadie de empleo y sueldo. ¡Y por tres días! ¿Cómo puede ser eso justo?”.

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- “No sé qué se hacía en el pasado, y eso no es asunto mío. Estoy aquí para establecer un criterio claro de cara al future”.

RESPUESTA: No; para confirmar la afirmación de Max, el delegado sindical debería consultar a otros empleados o solicitar información sobre medidas disciplinarias anteriores relacionadas con la productividad.

PREGUNTA: CIRCUNSTANCIAS ATENUANTES Y EXIMENTES: ¿Fue la medida disciplinaria proporcional a la gravedad de la infracción, teniendo en cuenta cualquier circunstancia atenuante, eximente o agravante?

LA POSTURA DE MAX:

- “¿Por qué me ascendieron dos veces el año pasado si soy tan malo en mi trabajo?”.
- “En nuestro departamento hay mucha rotación de personal. Soy uno de los empleados con más señoría, aunque solo llevo aquí 5 años, así que muchos compañeros acuden a mí con dudas. ¿Qué se supone que debo hacer? ¿Decirles que se vayan a otro lado?”.
- “Phyllis es nueva; todavía no comprende bien el funcionamiento de nuestro departamento. Los empleados nuevos —incluso los administrativos de nivel III— necesitan tiempo para adquirir la experiencia necesaria para gestionar los casos de admisión más complejos”.

LA POSTURA DE PHYLLIS:

- “Todos los administrativos de registro de nivel III tienen las mismas expectativas de desempeño y se espera que trabajen a un ritmo similar. A veces Max se ocupa de casos más difíciles, pero eso no justifica su ritmo lento”.

RESPUESTA: No; está claro que influyen muchos factores en la productividad de Max, pero algunos de ellos indican que es un empleado valioso. Además, Phyllis es nueva y no está claro que no alcanzar las cifras de productividad constituya una falta grave. Basándose en este caso, un delegado sindical tiene muchas oportunidades para cuestionar los argumentos de la dirección. Información sobre medidas disciplinarias previas relacionadas con la productividad.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Módulo 1: Interpretando tu contrato

Actividad 1: Interpretación del lenguaje del contrato

1. Diferencial por ser bilingüe

¿Existe alguna desventaja en esta disposición para los trabajadores bilingües?

Respuesta: Aunque recibir un diferencial de \$1.00 por hora parece positivo a primera vista, las disposiciones contractuales estructuradas de esta manera (una tarifa fija de \$1.00 por hora) suelen representar una cantidad significativamente menor que un diferencial basado en un porcentaje.

2. Acumulación de tiempo libre pagado (PTO)

¿Cuál es la redacción preferible específicamente para un empleado a medio tiempo con derecho a beneficios? ¿Por qué?

- Los empleados regulares acumularán PTO según su estatus.
- Los empleados regulares acumularán PTO según las horas pagadas.
- Los empleados regulares acumularán PTO según las horas trabajadas.

Respuesta: La segunda opción, "horas pagadas", abarca todo el tiempo por el que recibe remuneración, no solo el tiempo físico en el trabajo (es decir, acumulas PTO mientras disfrutas del tiempo libre pagado ya existente).

3. 3. Plazos para presentar quejas

¿Cuál de estas opciones de redacción contractual es preferible? ¿Por qué?

- Opción 1: La queja debe presentarse por escrito dentro de los treinta (30) días hábiles (o laborables) siguientes a la presunta violación del contrato.
- Opción 2: La queja debe presentarse por escrito dentro de los treinta (30) días naturales (o de calendario) siguientes a la presunta violación del acuerdo.
- Opción 3: La queja debe presentarse por escrito dentro de los treinta (30) días siguientes a la presunta violación del convenio colectivo.

Respuesta: Los "días hábiles" (o laborables) generalmente excluyen los fines de semana, los días festivos de la empresa y los cierres programados. Esto te otorga un plazo significativamente mayor para detectar un problema, investigar, recopilar pruebas y redactar una queja formal.

4. Estatus frente a Categoría frente a Clasificación

- ¿La designación de "tiempo completo" es un estatus, una categoría o una clasificación?
- ¿Una jornada de 0.5 FTE (equivalente a tiempo completo) es un estatus, una categoría o una clasificación?
- ¿Terapeuta respiratorio II es un estatus, una categoría o una clasificación?

5. Horario frente a Descripción del puesto frente a Asignación del puesto

1. Horario
2. Descripción del puesto
3. Asignación del puesto

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Módulo 1: Interpretando tu contrato

Actividad 2: Casos prácticos: Dan y Cynthia

1. Derecho a representación

La reunión de Cynthia con la gerencia constituye un ejemplo clásico de violación de los derechos Weingarten de un empleado. Todo empleado tiene derecho legal a contar con representación sindical durante cualquier reunión o entrevista con la gerencia que, a juicio razonable del empleado, pudiera derivar en una medida disciplinaria.

Recurso: Cynthia debe documentar todo lo ocurrido en la reunión (quiénes estaban presentes, qué se preguntó, cuándo solicitó la presencia de un delegado sindical y la respuesta exacta del gerente al negar la solicitud). Debes contactar a tu delegado de NUHW y presentar una queja formal y potencialmente denunciar una práctica laboral injusta..

2. Insubordinación

¿Actuó Dan con insubordinación?

Respuesta: No, no existen pruebas objetivas de que Dan haya incurrido en insubordinación. El empleador está confundiendo un problema de desempeño (documentación de registros clínicos) con insubordinación.

¿Demostró el empleador que se cumplieron los cuatro puntos enumerados en la página 65 para alegar insubordinación?

Respuesta: No, el empleador no logró demostrar estos cuatro elementos. Dan no se negó a realizar los registros; simplemente expresó su desagrado por la tarea. La solicitud del empleador de incluir “más detalles” fue vaga, no explícita. Si bien la orden provino de un gerente, las consecuencias de no realizar el trabajo no estaban claras. Además, no se le dieron a Dan instrucciones precisas ni tiempo para corregir deficiencias específicas en los registros.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Módulo 1: Interpretando tu contrato

Actividad 2: Casos prácticos: Sam y St. Ima Donuthin: Horas extras

Respuesta: Sí, Sam tiene fundamentos válidos para presentar una queja formal en virtud del Convenio Colectivo de Trabajo (CBA), basándose en la señoría contractual y en la práctica establecida. El elemento más sólido de la queja de Sam se basa en la práctica establecida.

En el arbitraje laboral, si el lenguaje del contrato es ambiguo o está sujeto a interpretación, una práctica establecida puede convertirse en una cláusula vinculante del acuerdo. Dado que Sam sabe que el empleador ha pagado sistemáticamente el doble de la tarifa habitual por el séptimo día consecutivo de trabajo, independientemente de la semana laboral, el empleador no puede modificar unilateralmente esta interpretación sin negociar con el sindicato. El curso de acción recomendado para Sam es presentar una queja formal, citando el Artículo VII, Sección 1 y el Artículo VII, Sección 2, y recopilar pruebas de la práctica establecida.

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Módulo 2: Entendiendo la práctica establecida

Actividad 3: Zapatos deportivos

PREGUNTA: ¿SE TRATA DE UNA PRÁCTICA ESTABLECIDA? ¿POR QUÉ?

Sí (con algunas excepciones). Existe una norma, pero:

- Se ha ignorado de manera abierta y constante.
- La gerencia sabía o debería haber sabido de ello.
- No se ha aplicado en “tiempos recientes”.

PREGUNTA: SI ES UNA PRÁCTICA ESTABLECIDA, ¿DE QUÉ TIPO ES?

- Es una práctica establecida que modifica o anula una norma escrita debido a la falta de aplicación.

ARGUMENTO ANTE EL EMPLEADOR:

El empleador:

- Renunció a aplicar la norma mediante una inacción prolongada.
- No puede aplicarla repentinamente sin previo aviso ni negociación.

LA SANCIÓN REPENTINA ES INJUSTA PORQUE:

- Los trabajadores confiaban en la práctica aceptada.

PUNTOS CLAVE: NO SE PUEDE APLICAR UNA NORMA DE FORMA SELECTIVA TRAS AÑOS DE IGNORARLA.

ESTRATEGIAS PARA DOCUMENTAR/HACER VALER LA POSTURA:

- Recopilar declaraciones:
 - “¿Desde cuándo usas zapatos deportivos?”
- Demostrar:
 - El uso generalizado en todos los departamentos.
 - La ausencia de sanciones previas.

PRESENTAR UNA QUEJA CONTRA LA SANCIÓN (CAUSA JUSTA + PRÁCTICA ESTABLECIDA):

- Exigir:
 - Que se revoque la sanción.
 - Que el empleador negocie antes de modificar la aplicación de la norma.

PUNTO CLAVE: La falta de aplicación a lo largo del tiempo puede prevalecer sobre la política escrita en la práctica, especialmente en lo relativo a las sanciones.

RESPUESTAS

CAPÍTULO 6: INTERPRETANDO TU CONTRATO

Módulo 2: Entendiendo la práctica establecida

Actividad 4: Refrigerador de la sala de descanso

PREGUNTA: ¿SE TRATA DE UNA PRÁCTICA ESTABLECIDA? ¿POR QUÉ?

Sí. Lo es porque:

- Es constante (las enfermeras guardan alimentos regularmente en los refrigeradores de la unidad).
- Está generalizada (en todas las unidades).
- La gerencia lo sabe.

PREGUNTA: SI ES UNA PRÁCTICA ESTABLECIDA, ¿DE QUÉ TIPO ES?

- Es una práctica relacionada con las condiciones laborales (no vinculada directamente a una cláusula explícita del contrato).

ARGUMENTO ANTE EL EMPLEADOR:

Este es un tema de negociación obligatoria (condiciones laborales, acceso a los descansos).

- El cambio:
 - Dificulta el aprovechamiento de los descansos.
 - Afecta de manera desproporcionada a ciertos trabajadores (pisos 2, 4 y 6).
- El empleador no puede hacer cambios unilaterales en las condiciones laborales establecidas.

ESTRATEGIAS PARA DOCUMENTAR Y HACER VALER EL DERECHO::

- Investigar la situación:
 - Qué pisos carecen de acceso a refrigerador?
 - El tiempo que lleva llegar a la sala de descanso.
- Recopilar testimonios de los trabajadores:
 - Impacto en los descansos, la atención al paciente y el flujo de trabajo.
- Presentar una queja formal y/o exigir una negociación.
- Enmarcar el asunto en términos de salud y seguridad / derechos de descanso.

PUNTO CLAVE: La práctica establecida no tiene que figurar necesariamente en el contrato; puede tratarse de las condiciones laborales cotidianas.

Hay recursos adicionales para delegados en nuhw.org/education

