



Maestría en Gestión de Sistemas y Servicios de Salud

Centro de Estudios Interdisciplinarios
Universidad Nacional de Rosario

NEGOCIACIÓN DE MÚLTIPLES ACTORES EN SALUD.

ANÁLISIS SOBRE LAS NEGOCIACIONES PARA
LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE
USO DE INDEBIDO DE ALCOHOL Y DROGAS EN
EL ÁMBITO LABORAL EN UNA PETROQUÍMICA

Maestrando: Lucas Menoyo
Director: Mgr Ariel Torres Morales

Índice

1)	Introducción	3
2)	La situación problemática	4
3)	Marco teórico	7
4)	Objetivos	14
5)	Discusión	15
	El proceso de negociación	15
	Etapa de análisis	15
	Etapa de planeamiento	16
	Descripción de los actores	16
	Intereses comunes, puntos de conflicto y criterios comunes	18
	Análisis de alternativas a las negociaciones	21
	Etapa de discusión – Sesiones de Negociación	24
6)	Conclusiones	29
7)	Propuestas a futuro	32
8)	Bibliografía consulta	33
9)	Anexos	
	A) Programa de alcohol y drogas en el trabajo de Petrobras Argentina	34
	B) Misión, Visión, Valores de Petrobras Argentina	37
	C) Política de Responsabilidad Social de Petrobras Argentina	39
	D) Código de Ética de Petrobras Argentina	41
	E) Política de Seguridad, Medio Ambiente y Salud de Petrobras Argentina	57
	F) Constitución de la Organización Internacional del Trabajo	59

Introducción.

En los años 2003-2004 adquiere relevante interés para la gerencia de salud de la compañía la problemática de las adicciones en el ámbito laboral, esto motivó a los referentes del área a desandar un camino en búsqueda de información. El mismo los llevó a participar en jornadas, capacitaciones, congresos y otras actividades académicas donde tomaron conocimiento de diferentes programas y políticas internacionales respecto del tema.

Desde ese momento hasta la actualidad se realizaron numerosas acciones que hoy permiten que el “Programa de Adicciones en el Ámbito Laboral” (ver anexo A) esté vigente y con la suficiente fortaleza para establecerse como una Política de la empresa. Dentro de estas acciones resultaron fundamentales las negociaciones, las cuales son el objeto de este estudio.

El objetivo de este trabajo es evaluar el modelo propuesto por la Universidad de Harvard cuyos principales exponentes son Ury William, Roger Fisher y Bruce Patton, el cual se utilizó en esta oportunidad en una situación de múltiples actores en salud. No se tuvieron en cuenta otras corrientes, como por ejemplo la escuela de mediación, dado que ésta no prioriza el factor relacional dentro del conflicto y se entendía como necesario lograr, además de acuerdos formales, relaciones de confianza que le otorgaran sustentabilidad al programa. Por otro lado resultaría sumamente complejo encontrar a un tercero imparcial aceptado por todos los actores y además mediante la mediación las partes pueden lograr un control relativo sobre el resultado. Sumado a esto tampoco consideramos necesaria la mediación dado que el momento en que se iban a plantear las negociaciones suponíamos que sería de baja conflictividad.

La situación problemática:

Antes de comentar la situación problemática en sí nos parece oportuno presentar en qué contexto se iba a plantear esta situación.

Acerca de Petrobras Argentina:

Petrobras desembarca en Argentina en el año 1993, en ese momento se dedicaba a tareas de exploración y producción de petróleo y gas. En el año 2001 adquiere una red de estaciones de servicios, y otros activos entre los que se destacan la refinería de Bahía Blanca y una planta de lubricantes.

Hacia 2003 la compañía, continuando con su proceso de expansión, adquiere la empresa Pecom Energía. Dentro de esta operación toma posesión del Complejo Petroquímico Puerto General San Martín (de ahora en más PGSM), activo sobre el cual desarrollaremos nuestro análisis.

La compañía rápidamente definió el marco en el cual iba a desempeñarse, el cual quedó establecido de la siguiente manera según el material institucional (ver anexo B):

...“MISIÓN

Actuar en forma segura, rentable y con responsabilidad social y ambiental en las actividades de las industrias de petróleo, gas, sus derivados y la energía.

VISIÓN

Seremos uno de los principales actores del mercado de energía argentino, actuando como un canal de integración entre Argentina y Brasil con una base de activos sustentable y competitiva.

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Rentabilidad con responsabilidad social y ambiental.”...

Acerca de PGSM:

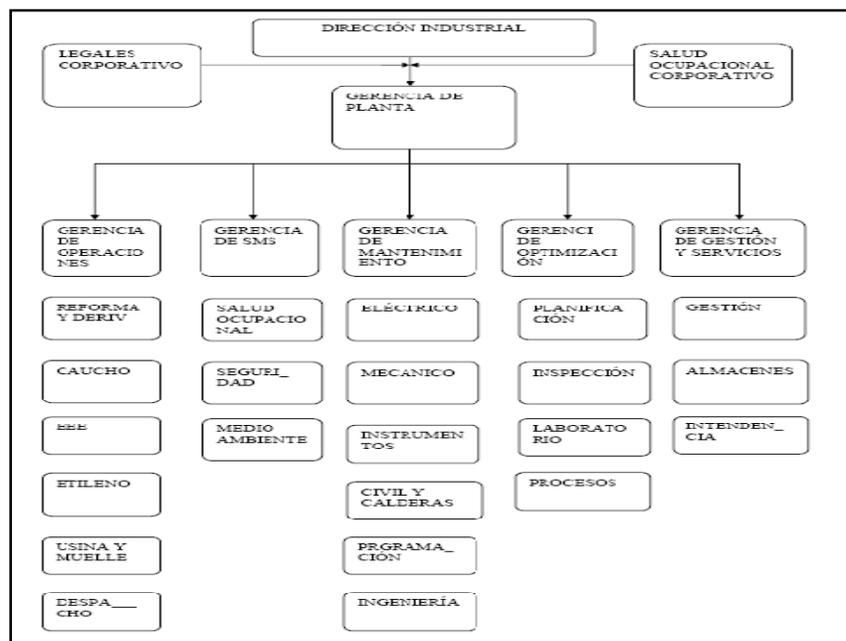
PGSM fue el primer complejo petroquímico de Sudamérica, inició sus actividades en 1966, el mismo consta de 82 has instaladas sobre un terreno de 200 has. Sus principales productos son caucho sintético, gas licuado de petróleo, solventes aromáticos, propelentes y materias primas

para la producción de poliestireno. Su producción abastece al mercado local y participa en los mercados internacionales.

En sus inicios pertenecía a capitales estadounidenses provenientes de una asociación de distintas firmas, su nombre original fue PASA petroquímica. Luego hacia 1988 pasa a integrar parte de los negocios del grupo familiar PerezCompanc dentro del conglomerado de Pecom Energía S.A. aun conservando el nombre de PASA. Para luego, como mencionamos ut supra, pasar a formar parte de los activos de Petrobras Argentina en el año 2003.

Actualmente el activo trabajan 610 personas, 130 son personal fuera de convenio (FC) y 480 bajo convenio (BC), es decir sindicalizados. Las tareas que realiza el personal BC las encontramos en las seis plantas de Operaciones, éstas son: Despacho y Muelle; Caucho, Usina; Reforma y Derivados de reforma y Etileno, Etilbenceno y Estireno (EEE), además de éstas existe otra planta ubicada en la vecina ciudad de San Lorenzo la cual produce Etileno, ésta está conectada mediante un etilenducto con la planta EEE para abastecerla de materia prima. Luego tenemos el sector Mantenimiento el cual se divide en Mecánica, Obras civiles y calderería, Instrumentos, Eléctrico, Turno y Programación. Pasamos también por el sector de Almacenes y finalizamos en Laboratorio.

El personal FC se reparte entre las distintas gerencias y staff, para simplificar presentamos el organigrama ilustrado en el gráfico 1.



Organigrama-Gráfico 1

Acerca de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) en Petrobras (ver anexo C):

Otro lugar que contextualiza a nuestra situación problemática es cómo se comporta Petrobras Argentina respecto de su RSE, esto entendiendo que las adicciones generan diversos inconvenientes que impactan tanto al individuo que padece la enfermedad como a su núcleo familiar y de relación y a la sociedad en su conjunto.

En su política específica de RSE, la compañía destaca el respeto de los derechos humanos, entre los cuales se encuentra la salud y la contribución a un desarrollo sostenible.

Siguiendo esta política se diseñó el Programa Compromiso Social, el mismo enmarca otros programas que apuntan a salud, educación y actividades culturales, ambientales y deportivas. Por destacar algunos podemos comentar Energía para los chicos, el cual aporta fondos a efectores de salud, principalmente pediátricos, mediante la organización de eventos artísticos y la donación de la recaudación y Salud en las localidades: visita de la unidad pediátrica móvil, el objetivo del mismo es brindar atención primaria en localidades con difícil acceso a la salud, la compañía acompaña este proyecto, que fue creado por otras organizaciones desde 2004.

En este contexto la gerencia de Salud Ocupacional buscaba implementar el “Programa de uso indebido de alcohol y drogas en el ámbito laboral”, para esto resultaba fundamental la aceptación y colaboración de múltiples actores, los cuales presentaban distintas características, posiciones y/o intereses. En definitiva la situación problemática era lograr efectividad en las negociaciones necesarias para poder cumplir con el objetivo perseguido.

Marco teórico

Nuestra referencia teórica está enmarcada en las ideas que plantea la escuela de Harvard en su modelo de Negociación basada en Principios¹ y la Estrategia de Penetración², sus principales referentes son Roger Fisher, Bruce Patton y Ury William. Repasaremos las bases de esta corriente focalizando en sus principales elementos:

Toda negociación además de lograr un acuerdo tiene que bregar por la relación entre las partes, esto habitualmente está en riesgo cuando se opta por negociar desde posiciones opuestas.

El modelo de la negociación basada en principios¹ propone cuatro ejes fundamentales sobre los cuales se desarrollan las distintas etapas del proceso, estos son:

- En relación a LAS PERSONAS: Propone separar las personas del problema
- Con respecto a LOS INTERESES: Resalta la necesidad de hacer foco en los intereses, no en las posiciones.
- En lo referida a la búsqueda de OPCIONES: Se orienta a generar una variedad de posibilidades antes de tomar una decisión.
- LOS CRITERIOS: Los resultados de la negociación se debe basar en algún criterio objetivo, los que deben ser buscados en todas las fases de la negociación.

El período de negociación se divide en tres etapas¹: análisis, planeación y discusión.

Durante el *análisis* se hace un diagnóstico de la situación, se recoge información, se la organiza y se reflexiona sobre ella.

El *planeamiento* y la *preparación* son las claves del éxito. Para prepararse es necesario proveerse de un mapa. Trazar el mapa del camino que llevará al acuerdo el mismo debe marcar primordialmente los puntos básicos.

Durante la etapa de *discusión* los mismos cuatro elementos serán el tema. Se evalúan diferencias de percepción, emociones y sentimientos. Cada parte intenta comprender los intereses de la otra y generar opciones mutuamente ventajosas y acuerdos para resolver intereses opuestos.

Vamos a ampliar sobre los puntos básicos¹:

Separar las personas del problema.

En las negociaciones se ponen en juego dos intereses: la relación y la sustancia, separando los mismos resulta más fácil concentrarse en el problema y mantener la relación, lo cual resulta fundamental para dirimir situaciones futuras.

Es necesario contemplar que cada negociador es un sujeto con sus emociones y sus valores, es útil pensar este punto en tres categorías: percepción, emoción y comunicación.

Percepción: Es importante ponerse en el lugar de la otra parte para conocer cómo interpreta la situación problemática y poder entender su punto de vista, esto facilita poder encontrar una propuesta que satisfaga las necesidades de ambas partes.

Emoción: Las emociones pueden impactar negativamente en una negociación, las mismas deben hacerse explícitas y ser analizadas. Es una buena práctica escuchar activamente a la otra parte y lograr empatía.

Comunicación: la negociación es un proceso de comunicación con el cual se busca respaldar el propósito de obtener una decisión conjunta. La comunicación nunca es fácil, se dan en ella tres grandes problemas. Primero los negociadores pueden estar dirigiéndose al otro de una manera tal que puedan ser no comprendidos. Segundo que la otra parte no lo escuche aunque hable claro y directo, esto ocurre porque el otro está pensando en lo que va a decir o prestando más atención a los electores que a la otra parte. Tercero los malentendidos. Lo que uno dice puede ser mal entendido por el otro. Cuando los negociadores hablan distintos idiomas esto es más frecuente.

Concentrarse en los intereses no en las posiciones¹.

Una solución satisfactoria tiene que acercar los intereses de ambas posiciones, los mismos son los que están detrás de las posiciones, motivan y justifican las mismas.

Para encontrar los intereses es necesario ponerse en el lugar del otro y preguntarse porque adopta determinada posición y/o porque no adopta otra alternativa.

En casi toda negociación cada parte tiene intereses múltiples, y un público al cual tiene que satisfacer (empleador, familia, colegas, etc.).

Los intereses más poderosos son las necesidades humanas básicas que aumentan las posibilidades de lograr un acuerdo y si se logra, de que se cumpla.

Al igual que las emociones los intereses deben hacerse explícitos para que la discusión gire en torno a ellos, los mismos tienen que ser reconocidos por las partes, esto favorecerá la comunicación efectiva.

Hay que encontrar opciones de beneficio mutuo, lo que comúnmente se llama “agrandar el tamaño de la torta”, esta es una habilidad relevante del negociador. Esto habitualmente se ve dificultado por distintas situaciones: el juicio prematuro, la búsqueda de una sola respuesta, la idea de que la torta es de un tamaño fijo y entender que encontrar una solución para el problema de la otra parte es justamente un problema de la otra parte.

Existen algunas actividades para superar estos obstáculos¹, una buena práctica es separar el momento donde se inventan opciones de aquel donde se las evalúa, esto puede hacerse mediante una tormenta de ideas, la cual inclusive puede hacerse conjuntamente con ambas partes. Otra práctica útil es inventar más opciones en vez de perseguir una única solución, de esta manera se puede elegir dentro de una variedad de posibilidades. Aquí la clave es encontrar la opción o las opciones que genere/n beneficios mutuos, para esto es fundamental conocer los intereses comunes, los cuales siempre están latentes y hay que buscarlos y proponer acciones concretas para satisfacerlos. A veces los intereses son diferentes pero complementarios, esta es una buena oportunidad para llegar a un acuerdo.

Otra herramienta para superar estos obstáculos es facilitar a la otra parte que opte por la opción propuesta, para esto es necesario comprender la situación desde su punto de vista y entender como la opción propuesta afecta sus intereses. Hay que presentar una propuesta justa, legal y honorable para que pueda ser aceptada fácilmente y si es posible tiene que citar un precedente. Se debe contemplar como la otra parte puede ser criticada si acepta la propuesta y preparar las respuestas necesarias.

Insistir en Criterios objetivos¹.

Los criterios objetivos son bases para negociar que son independientes de la voluntad o los puntos de vista de las partes, centrandolo en los mismos se evita caer en una situación de competencia conflictiva. El compromiso debe estar en llegar a un acuerdo basado en principios, es más probable lograr el mismo si se tienen en cuenta los criterios de equidad, eficiencia o respaldo científico. Cuanto más participantes o partes hay en una negociación los criterios cobran mayor relevancia.

Además de los criterios también son importantes los procedimientos equitativos para lograr un acuerdo que sea independiente de la voluntad, se pueden usar criterios equitativos para juzgar el asunto de fondo, o procedimientos equitativos para resolver los intereses en conflicto. Una posibilidad es que se genere un acuerdo equitativo antes de decidir qué papel va a desempeñar No constituir ni considerarse como un ejercicio de control disciplinario. Una

vez que se han identificado algunos criterios y procedimientos objetivos se debe proceder a negociar.

Existen situaciones en que ningún método de negociación puede asegurar el éxito, ante esta situación es importante conocer la mejor alternativa a un acuerdo negociado, lo que el autor denomina MAAN¹. Lo que busca o defiende esta alternativa es no aceptar un acuerdo que no resulta conveniente y permitirle al más débil utilizar sus ventajas. Otro punto interesante de la MAAN es que permite reflexionar sobre cualquier propuesta más allá de que a priori aparezca como desfavorable.

El modelo plantea tres pasos para definir la MAAN:

- 1) inventar una lista de acciones que se pueden realizar si no se logra el acuerdo.
- 2) tomar una de las ideas y convertirla en opciones.
- 3) Seleccionarla mejor de estas opciones.

En el texto *Supere el No*², el autor plantea que en toda negociación pueden surgir cinco obstáculos contra la cooperación:

- 1) Las reacciones: Es habitual en el ser humano reaccionar agresivamente ante un ataque, esto puede llevar a que una negociación se estanque.
- 2) Las emociones. Las emociones negativas podrían traducirse en ataques, posiciones inflexibles podrían ocultar miedo y desconfianza.
- 3) La posición. El obstáculo es el comportamiento posicional de una parte, el hábito de atrincherarse en una posición y tratar de hacer ceder a la otra parte considerando que es la única alternativa.
- 4) Descontento de los otros. Cuando el objetivo es lograr un acuerdo satisfactorio para ambas partes y a una de ellas no les interesa ese resultado, no ve cómo se beneficiaría, o teme perder prestigio si cede, o si la idea no fue creada por ellos y la rechazan por esa sola razón.
- 5) El poder. Si una parte puede obtener lo que quiere mediante el poder puede no encontrar motivos para cooperar con la otra.

Para superar estos inconvenientes se puede influir en el comportamiento del otro si se logra tratar con éxito las motivaciones subyacentes. Para lograr esto se plantea la estrategia de penetración²:

Se trata de una estrategia de cinco pasos ordenados para superar cada uno de estos obstáculos. La esencia es la acción indirecta, realizar lo contrario a lo natural ante situaciones complejas. La idea es cambiar el juego, tratar de rodear la resistencia en lugar de vencerla, estimular la creatividad para generar nuevas ideas.

Los cinco pasos de la estrategia son:

1. No reaccionar: “SUBIR AL BALCÓN”

La acción provoca una reacción, la reacción provoca otra reacción y la pelea se instala entre las partes.

Tres reacciones naturales:

- a) Contraatacar. La reacción natural ante un ataque es contraatacar de la misma manera. Rara vez beneficia los intereses inmediatos y por lo general daña las relaciones a largo plazo.
- b) Ceder. A veces una parte hace sentir incómoda a la otra con el objeto de hacerlo desear poner fin a la negociación, cediendo. Otras veces puede presionarlo acusándolo de no querer llegar a un acuerdo y para no cargar con la responsabilidad de prolongar la negociación decide ceder. Para el que cede, el resultado, por lo general, no es satisfactorio. Se siente engañado, se crea una reputación de debilidad. Se premia al otro por una mala acción, se lo estimula a seguir actuando de esa manera.
- c) Romper relaciones. Hay ocasiones en las que evitar el problema es la mejor estrategia. Es frecuentemente, mejor poner fin a una relación personal o empresarial que estar abocado a la explotación o a la pelea permanente.

Las consecuencias suelen ser nefastas tanto económicas como emocionales.

El círculo de acción y reacción se puede romper en cualquier momento y en forma unilateral, no reaccionando. La mente tiene la prerrogativa de no hacerlo. El balcón es una metáfora que sirve para explicar la actitud mental de desprendimiento. Desde allí es posible pensar constructivamente, buscar una solución satisfactoria para ambas partes.

2. No discutir. PONERSE DEL LADO DEL Oponente

Subir al balcón permite recuperar el equilibrio mental. El siguiente paso es ayudar a la otra parte a recuperar el suyo. El reto es crear un clima favorable para la negociación.

Desarmar significa hacer desaparecer las emociones hostiles del oponente el secreto es el efecto sorpresa, hacer todo lo contrario de esperado. Ponerse del lado del oponente, es difícil atacar a quien está de su lado. Lo más importante es que ambas partes están juntas.

Esto implica escuchar lo que tienen que decir y reconocer el punto de vista, los sentimientos, la idoneidad y el prestigio de la otra parte, y acceder cada vez que se pueda.

3. No rechazar: REPLANTEAR

Ante una exigencia aparentemente no razonable, la reacción natural es rechazarla de plano, presentando su propia posición, la otra parte la rechaza y reafirma la suya.

Para cambiar el juego, se debe cambiar el planteamiento, hacer todo lo contrario de lo que se siente que corresponde hacer, tratar al oponente como a un compañero. En lugar de rechazar, aceptar y replantear. Esto significa desviar la atención que la otra parte tiene puesta en las posiciones y dirigirla hacia el propósito de identificar intereses, inventar opciones creativas y discutir normas justas para escoger una opción.

4. No presionar: TENDER UN PUENTE DE ORO

Tender un puente de oro por el cual pueda retroceder el adversario.

Tras controlar las reacciones, calmar las emociones y replantear las posiciones, es posible que el oponente no quiera llegar a un acuerdo. En ese caso la barrera es la de la insatisfacción del interlocutor, todavía pueden salir mal las cosas.

La resistencia de un oponente puede manifestarse de varias maneras: falta de interés en las propuestas, planteos ambiguos, demoras, incumplimientos o una negativa directa.

Razones de peso para el estancamiento:

1-No es idea de él

2-Intereses no satisfechos

3-Temor a quedar mal

4-Mucho en muy poco tiempo

El reto es convencer al oponente para que atraviese la distancia que hay entre la posición de él y el acuerdo propuesto, lleno de insatisfacciones, incertidumbres y temores.

Se debe partir desde el lugar del oponente a fin de poder guiarlo hacia el acuerdo, a superar los cuatro obstáculos más comunes que impiden el acuerdo: significa incluirlo en el proceso de encontrar la solución para que ésta se convierta en idea suya, significa satisfacer sus intereses, significa ayudarlo a quedar bien y significa facilitar el proceso de negociación hasta donde sea posible.

5. No atacar: USAR EL PODER PARA EDUCAR

Todavía queda una barrera por romper: el juego de poder del oponente, este puede seguir pensando, a pesar de todo, que la negociación es un juego donde uno gana y el otro pierde. Si se cae en el juego de poder ambos podrán perder y en el proceso se pueden destruir las relaciones.

El peor error se puede cometer ante la frustración es abandonar el juego de solucionar problemas para embarcarse en el juego del poder. Para facilitar el “Si” es necesaria una negociación encaminada a solucionar problemas, para dificultar el “no” hay que ejercer el poder. Hay que utilizar ambas.

El que sirve utilizar es el de educar al oponente y enseñarle que la única manera de ganar es ganar juntos, desempeñando el papel de un consejero respetuoso, actuando como si su oponente se hubiera equivocado al juzgar la mejor manera de satisfacer sus intereses. Hacerle ver que lo más importante es evitar las consecuencias negativas de no llegar a un acuerdo, llevarlo a tomar una decisión que satisfaga los intereses de ambos. El esfuerzo de educar complementa el esfuerzo de tender un puente de oro, el primero pone énfasis en el costo de no llegar a un acuerdo y lo segundo los beneficios de un acuerdo. De esta manera el oponente se hallará en la alternativa de aceptar las consecuencias de no llegar a un acuerdo o cruzar el puente de oro. La labor es que entienda que la mejor alternativa para satisfacer sus intereses es cruzar el puente.

Objetivos.

Objetivo general: Analizar la metodología, desarrollo y los resultados del modelo de “negociación basada en principios” en una situación conflictiva, institucionalmente relevante, relacionado con la implementación en terreno de un “Programa de uso indebido de alcohol y drogas en el ámbito laboral”, en una planta petroquímica.

Objetivo específicos:

- Describir la situación problemática a abordar (Implementación de un “Programa de uso indebido de alcohol y drogas en el ámbito laboral” en una empresa petroquímica) con un modelo de negociación, en un escenario de múltiples actores.
- Analizar las distintas fases, metodología y desarrollo, en la situación problemática referida, del modelo de negociación basada en principios.
- Describir los hallazgos de la experiencia, y su potencial utilización en situaciones conflictivas a futuro.

Discusión.

Vamos a presentar ahora como se desarrolló el proceso de la negociación, desde la elección del modelo a utilizar hasta las negociaciones propiamente dichas y sus resultados, pasando por las distintas etapas propias de la estrategia utilizada como son las de Análisis, Planeamiento, ésta con sus respectivas subetapas y las Sesiones de negociación. Durante el recorrido podremos conocer a los diferentes actores y los escenarios que se previeron atendiendo los puntos de interés en común y los de conflicto que se esperaban encontrar y como resultaron los mismos en el terreno.

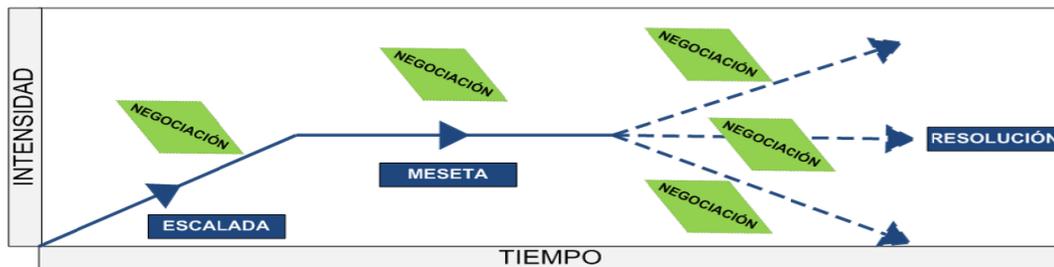
Luego veremos la manera en que se abordaron las dificultades acontecidas durante las sesiones y el resultado final del proceso.

El proceso de negociación.

1) Etapa de análisis

Como ya mencionamos para implementar el programa era necesario llevar adelante las distintas negociaciones, para lo cual el primer paso fue definir la estrategia de las mismas.

En función de las características de los actores y la importancia de las relaciones se interpretó que el modelo más adecuado para afrontar las negociaciones era el basado en principios. Otro motivo que influyó en la elección de la estrategia fue el momento en que se iba a abordar la negociación, en este caso sería de baja intensidad de conflicto, ya que el problema no era visto todavía por los actores, para aclarar esta idea podemos observar el siguiente gráfico (gráfico 2):



Momentos de la negociación-Gráfico 2

Definida la estrategia era necesario generar una agenda para avanzar con las actividades, la misma se plasmó en el siguiente esquema (tabla 1).

Plan de negociaciones	jul-11				ago-11				sep-11				oct-11			
	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4
1-PLANEAMIENTO																
1-2 Descripción de los actores																
1-3 Definición de intereses, posibles conflictos y criterios comunes																
1-4 Definición de alternativas																
2-DISCUSIONES																
2-1 Recursos Humanos																
2-2 Departamento de Legales																
2-3 Seguridad, Medio Ambiente y Salud																
2-4 Jefes y Gerentes																
2-5 Representantes de los Trabajadores																

Cronograma de acciones-Tabla 1

2) Etapa de planeamiento

Lo primero que se abordó, siguiendo esta propuesta, fue la preparación, durante la misma se realizó la descripción de los actores y la búsqueda de intereses, posiciones, criterios justos para salvar diferencias, alternativas y propuestas para los acuerdos. Luego ya con este mapa trazado se programaron las respectivas reuniones que describiremos más adelante.

2-1) Descripción de los actores

Se presentan a continuación los distintos actores involucrados en las negociaciones que fueron necesarias llevar adelante desde Salud Ocupacional para implementar el programa.

El área de *Salud Ocupacional* es una gerencia que funciona dentro del área Seguridad, Medio Ambiente y Salud (SMS), normalmente ocupa un lugar dentro de los representantes de la empresa pero en este caso particular desempeñó un rol de intermediario entre la empresa y los representantes de los trabajadores, además de entre los distintos actores entre sí.

El autor de este trabajo, como gerente de Salud Ocupacional del complejo fue el encargado de llevar adelante las acciones para implementar el programa, por lo tanto fue quien lideró las negociaciones.

Por un lado tenemos a los representantes de la empresa, como ser, Recursos Humanos, SMS (Seguridad, Medio Ambiente y Salud), jefes y gerentes y el departamento de asuntos legales.

El marco en el cual deben realizarse todas las actividades de la empresa está dado por el Código de Ética del Sistema Petrobras (ver anexo D), el cual en su segundo Principio ético establece que “el respeto a la vida en todas sus formas, manifestaciones y situaciones es el principio ético fundamental y orienta el cuidado con la calidad de vida, la salud, el medio ambiente y la seguridad en todo el sistema Petrobras”.

Petrobras Argentina posee una política de Seguridad Medio Ambiente y Salud, de ahora en más SMS (ver anexo E), la cual expresa el compromiso de la compañía de “desarrollar sus actividades preservando el medio ambiente en el cual opera, la seguridad y salud de su personal, contratistas y comunidades vecinas”. Si bien es cierto que estas cuestiones aplican a todos los trabajadores, la gestión y la aplicación de estas normas recae en las áreas aquí clasificadas como representantes de la empresa.

Por otro lado tenemos a los representantes de los trabajadores, como ser el sindicato (SOEPU) y la obra social sindical (OSPIP). Ambas organizaciones responden exclusivamente a empleados de PGSM. Si bien son entidades distintas, responden ambas a intereses vinculados al bienestar de los trabajadores, el sindicato brega por las condiciones de trabajo y la obra social por la salud de sus afiliados. Para caracterizarlos buscamos alguna referencia válida a nivel internacional, repasando la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de 1919 (ver anexo F) y la declaración de Filadelfia de 1994, referente internacional en materia sindical, encontramos conceptos vinculados a la salud y la seguridad de los trabajadores y el respeto por el medio ambiente, además de pregonar la estabilidad laboral y el acceso a la seguridad social. Por ejemplo, dicha constitución en su preámbulo expresa: “...lucha contra el desempleo, garantía de un salario vital adecuado, protección del trabajador contra las enfermedades, sean o no profesionales, y contra los accidentes del trabajo...”

Para clarificar la identificación de los actores presentamos la siguiente tabla (ver tabla 2).

REPRESENTANTES DE LA EMPRESA	REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	NEGOCIADOR
RECURSOS HUMANOS	SINDICATO (SOEPU)	SALUD OCUPACIONAL
SEGURIDAD, MEDIO AMBIENTE Y SALUD (SMS)	OBRA SOCIAL (OSPIP)	
DEPARTAMENTO DE ASUNTOS LEGALES		
JEFES Y GERENTES		

Actores identificados-Tabla 2

Estas descripciones nos marcaban los rasgos generales de los actores pero era necesario profundizar individualmente buscando especificidad en los intereses de cada área.

2-2) Intereses comunes, puntos de conflicto y criterios comunes. (Ver tabla 3)

En primer lugar vamos a presentar los intereses del programa de prevención de adicciones en el ámbito laboral significando estos directamente lo que perseguía **Salud Ocupacional**, luego continuaremos con los representantes de la empresa y finalizaremos con los representantes de los trabajadores.

Intereses de Salud Ocupacional:

- 1- Reconocer las adicciones como problemas de salud.
- 2- Promover la capacitación para reducir el uso indebido de sustancias en el lugar de trabajo, en la familia y en la comunidad.
- 3- Implementar iniciativas de prevención tendientes a evitar accidentes laborales.
- 4- Evitar daños a las personas, el medio ambiente y las instalaciones.
- 5- Establecer el marco jurídico, administrativo y educativo que permita desarrollar y aplicar programas preventivos y de tratamiento.
- 6- Respetar la intimidad y dignidad de los trabajadores.
- 7- Brindar asesoramiento y apoyar la asistencia al enfermo y a su grupo familiar.
- 8- No constituir ni considerarse como un ejercicio de control disciplinario.
- 9- Incrementar la calidad de vida dentro y fuera de la Institución.

- 10- Generar una Empresa libre de drogas como una pauta más del contrato de trabajo.
- 11- Capacitar a niveles decisivos de la empresa sobre esta temática (gerencias, Recursos Humanos, etc.)

Continuamos con la descripción de los **representantes de la empresa**.

Analizando los objetivos que se perseguían (y persiguen) dentro del área de Recursos Humanos (RH) encontramos diversos INTERESES afectados por la implementación del programa, la mayoría positivamente y algunos de manera adversa, a saber:

- 1) Mejorar la calidad de vida de los empleados. Este es un objetivo primario de RH y se sabe que este tipo de padecimiento tiene una notable implicancia negativa en la calidad de vida tanto laboral como social.
- 2) Disminución del ausentismo. Es característico del trabajador adicto poseer índices de ausentismo laboral relativamente superior a aquellos que no consumen sustancias psicoactivas. Esto se debe a que primeramente aparecen las faltas de corta duración por el malestar posterior al abuso, pero además con el avance de su enfermedad el adicto tiene mayor tendencia a enfermarse con plazos de recuperación más prolongados.
- 3) Mejor rendimiento laboral. El desempeño laboral del adicto es inferior al habitual, se caracteriza por ser inconstante o “espasmódico” y de mala calidad.
- 4) Mejor clima de trabajo. Las adicciones traen aparejadas alteraciones de la conducta, irritabilidad, consecuentemente las relaciones laborales se ven dañadas tanto con compañeros como con sus superiores y frecuentemente aparecen las sanciones disciplinarias y conflictos interpersonales.
- 5) Menor rotación del personal. El mal desempeño y los conflictos interpersonales generan cambios de puesto de trabajo y/o rotación del personal, esto implica un gasto en formación.
- 6) Fin de la relación laboral. Aquí nos imaginamos un punto de debate arduo, dado que al no contemplar a las adicciones como una enfermedad y al no encaminar su tratamiento

al departamento médico. Aquellas personas que padecen de esta situación y a raíz de la misma incurren en distintas situaciones problemáticas disciplinarias (como las enumeradas recientemente) por las cuales probablemente terminan desvinculadas con justa causa. El concepto que valida esta idea es que el uso de sustancias corresponde al ámbito personal y es una elección privada, ergo la persona es responsable por sus consecuencias, en contrapartida lo planteado por el programa de prevención de adicciones es proteger a estas personas, buscar su rehabilitación y la continuidad laboral.

Un lugar común que se identificó para ambos grupos de actores fue el Convenio Colectivo de Trabajo el cual establece el marco y los límites respecto a las distintas licencias que puede gozar el personal.

Otro área que había que sumar a este proyecto era el departamento de asuntos legales, aquí los INTERESES pasaban por evitar litigios por discriminación y proteger los derechos individuales de los empleados y el CRITERIO común elegido fue el *jurídico*, es decir realizar todo dentro de la legislación vigente y nada por fuera.

Un departamento con el cual imaginábamos lograr el apoyo rápidamente fue Seguridad, Medio Ambiente y Salud (SMS), estas tres especialidades trabajan de manera integrada en lo que tiene que ver con sus menesteres industriales, como ser la higiene ocupacional y la prevención de accidentes y enfermedades laborales. Sus INTERESES se entrecruzan permanentemente. Es sabido que una persona bajo efecto de alcohol u otros estupefacientes tiene mayor probabilidad de sufrir un accidente de trabajo o cometer errores produciendo daños para sí mismo, terceros y/o el medio ambiente. El CRITERIO que elegimos para avanzar con este grupo fue el de respetar la Política de SMS.

Para finalizar con los representantes de la empresa nos resta el grupo de gerentes y jefes operativos, el mismo era más numeroso que los abordados anteriormente, por lo cual la diversidad de opiniones respecto de las adicciones o más precisamente de las personas que consumen drogas ilícitas se presentaba como una dificultad. Podríamos encontrarnos con algunos que adhirieran rápidamente a las idas del programa entendiendo que se trataba de una enfermedad y como tal que es necesario ayudar a la persona que lo padece y por otro lado con un sector que opinara que el uso de sustancias es una elección y que quien opta por el mismo es responsable de sus acciones y debe ser sancionado en caso de incurrir en actos de

indisciplina laboral y por tanto no corresponde establecer ninguna norma que proteja a esta persona.

La suma de este grupo al programa era de vital importancia dado que son quienes están en contacto permanente con la fuerza laboral, de ahí la importancia de su diálogo y la disposición de tiempo de trabajo para las charlas y capacitaciones de ellos y su equipo.

Se pensó en encarar las negociaciones utilizando el CRITERIO de respetar el código de ética y la política de la compañía, por lo cual la implementación del programa debía ser de por sí el INTERÉS común con este grupo.

Para finalizar este apartado presentamos los intereses, puntos de conflicto y criterios comunes con los **representantes de los trabajadores.**

Siguiendo la descripción de estos actores resultó sencillo plantear INTERESES comunes, además de los puntos ya mencionados que apuntan a la salud, la seguridad y el medio ambiente, veíamos una idea fuerte apuntando a la continuidad laboral. Es habitual que el adicto en su historia laboral presente numerosos inconvenientes de desempeño y disciplinarios y esto puede ocasionar despidos con causa y en algunas ocasiones hasta el abandono de trabajo, la implementación del programa permitiría salvar estas situaciones al abordarlas como enfermedades.

Los puntos de conflicto que esperábamos encontrar era en la *libertad individual*, entendiendo aquí que la persona es libre de elegir si desea o no consumir sustancias psicoactivas y que la empresa no tiene injerencia en lo que realice el trabajador fuera del ámbito de la misma. Otro podía ser en la *discriminación*, es decir que se plantee que la empresa estaba discriminando al personal que consume alcohol y drogas; el tercer punto era que se entienda el programa como un *sistema de control y sanción* de la compañía sobre sus empleados. Los CRITERIOS que se propondrían para salvar estas situaciones eran la protección de la información bajo el Secreto Médico, mediante el cual la persona que se encuentra en el programa está protegida de cualquier sanción o discriminación y el de Seguridad Operativa, donde el error individual puede tener un impacto colectivo.

2-3) Análisis de alternativas a las negociaciones.

Si bien es cierto que la implementación del programa estaba aprobada por el director de la compañía, la profundización del mismo en cada activo, en nuestro caso PGSM, era independiente y estaba en manos de los referentes médicos. Es por esto que lograr acuerdos con los distintos sectores claves era de vital importancia para cumplir con los objetivos del programa de adicciones.

En tanto a las negociaciones con los representantes de la empresa, la alternativa si no se lograban los acuerdos era comenzar con las actividades sin el apoyo de estos, de esta manera habría menor disponibilidad de recursos para preparar jornadas de capacitación y campañas de comunicación. Sin embargo había un presupuesto aprobado para destinar al programa, además del soporte desde Salud Ocupacional Corporativo. Por otro lado estaba vigente un programa de capacitación en temas de salud, el cual se desarrollaba en las salas de control de operaciones, los temas tratados eran seleccionados por Servicio Médico o sugeridos por los trabajadores.

Para el caso de las negociaciones con los representantes de los trabajadores, la alternativa era similar. Presentar el programa como una realidad vigente definida a nivel corporativo y utilizar los espacios disponibles para su difusión, esto ralentizaría la marcha de las acciones pero permitiría sentar las bases para continuar avanzando.

ACTOR	INTERESES COMUNES	PUNTOS DE CONFLICTO	CRITERIOS COMUNES
Recursos Humanos	Calidad de vida de los empleados	Fin de la relación laboral	Aplicar el Convenio colectivo de trabajo
	Ausentismo laboral		
	Rendimiento laboral		
	Clima de trabajo		
	Rotación de personal		
Seguridad, Medio Ambiente y Salud	Evitar accidentes laborales con impacto en las personas, el medio ambiente y/o las instalaciones	No esperado	Política de Seguridad, Medio Ambiente y Salud
Departamento de Legales	Evitar litigios por discriminación	No esperado	Jurídico
	Proteger los derechos individuales		
Jefes y Gerentes	Diversidad de opiniones, posible rápida adherencia al programa. Entender las adicciones como una enfermedad y el programa como una medida de seguridad.	Diversidad de opiniones, posible resistencia al programa. Entender a las adicciones como una elección individual pasible de sanciones disciplinarias.	Respetar el código de Ética y la Política de Seguridad Medio Ambiente y Salud de la Compañía
Representantes de los trabajadores	Seguridad y Salud de los Trabajadores	Respeto a la libertad individual	Seguridad Operativa
	Continuidad Laboral	Discriminación del adicto	Secreto Médico.
		El programa como un sistema de control empresarial	

Mapeo de las negociaciones-Tabla 3

3) La etapa de discusión-Sesiones de negociación.

Desde la gerencia de Salud Ocupacional se decidió llevar adelante las negociaciones con los distintos actores en sesiones separadas por sectores, buscando evitar que intereses no vinculados a la sustancia pudieran entrar en juego o que relaciones dañadas anteriormente entre los participantes pudieran estancar sesiones múltiples por adoptar posiciones históricas de otras negociaciones. No obstante lo que se buscaba era generar un acuerdo que abarcara los intereses de todos los actores y no generar acuerdos bilaterales sabiendo que en el corto o mediano plazo podrían generar conflictos con las otras partes. De allí que la situación se constituyó como una negociación de múltiples actores.

Comenzamos con los **representantes de la compañía** y dentro de los mismos la primera sesión fue con *Recursos Humanos*. Siguiendo la preparación fuimos presentando el programa y marcando los intereses en común detallados previamente, todo transcurrió sin conflicto hasta que llegamos al tema del fin de la relación laboral.

Si bien podemos observar que existían numerosos beneficios mutuos para que se acompañara el programa, era necesario salvar esta diferencia respecto del fin de la relación contractual, según lo previsto se propuso como CRITERIO para acercar las partes aplicar el convenio colectivo de trabajo el cual establece el marco y los límites respecto a las distintas licencias que puede gozar el personal. El ACUERDO quedó establecido de este modo; en primer lugar el uso de sustancias psicoactivas queda prohibido dentro del establecimiento, toda persona que haga uso y/o abuso de las mismas debe ingresar en un plan de rehabilitación coordinado por Servicio Médico, de no ser así no podrá ingresar a trabajar dado que está incumpliendo con un procedimiento de la compañía. Finalmente el plazo en que la empresa está obligada a mantener la relación laboral es el establecido en el Convenio colectivo de trabajo respecto a licencias por enfermedad inculpable.

Otra área que había que sumar a este proyecto era el del *departamento de asuntos legales*, aquí la negociación fue más rápida y sencilla, dado que no había ningún impedimento jurídico para llevar adelante el programa y además con el mismo la empresa estaba evitando discriminar al personal que padeciera el flagelo en cuestión, sin invadir su ámbito privado puesto que todas las actividades se desarrollan en el ámbito laboral o en un espacio de salud (consultorio, clínica, etc.). Es decir que los INTERESES COMUNES en esta oportunidad pasaban por evitar litigios por discriminación y proteger los derechos individuales de los empleados y el CRITERIO común fue el legal, es decir realizar todo dentro de la legislación vigente y nada por fuera. Esta negociación se realizó de una manera diferente, se entregó el

programa a Legales para su análisis, con una breve presentación oral, para que luego se expidiera respecto del mismo. Al cabo de unas semanas el departamento nos comunicaba que no veía impedimentos jurídicos y que según su criterio podíamos avanzar con la implementación.

Cuando fuimos a presentar la propuesta con SMS, estábamos confiados en recibir el apoyo fácilmente dado que los intereses comunes eran determinantes, esto en principio se fue dando de esta manera. Sin embargo se presentó una discrepancia con el referente de seguridad quién planteaba la realización de determinaciones de alcohol en aire espirado (alcoholemia) a cargo de su personal, la idea era poder realizar mayor cantidad de controles disminuyendo así las posibilidades de que ocurran accidentes. Si bien esta situación aumentaba las medidas preventivas se oponía al manejo confidencial de la información amparada en el secreto médico. Se llegó a un punto de la negociación en el que no se lograba salvar esta diferencia y comenzaban a verse dos posiciones duras que se enfrentaban. Era necesario encontrar un nuevo CRITERIO que acercara estas diferencias, en ese momento se optó por finalizar el encuentro y programar una nueva reunión para dirimir puntualmente esta situación. Nuestra impresión fue que el interés del jefe de seguridad estaba en tener mayor participación y notoriedad cuando se desarrollara el programa.

En función de esta dificultad se propuso crear un procedimiento conjunto de SMS dónde quedó establecido que todo el personal que fuera a realizar alguna de las tareas definidas por Seguridad Industrial y Medio Ambiente como riesgosa debía ser habilitado previamente por Servicio Médico mediante determinados controles, entre ellos alcoholemia. De este modo el interés por proteger a las personas, las instalaciones y el ambiente se encontraba realzado, la confidencialidad de los resultados resguardada en el ámbito médico y las tres áreas participaban activa y visiblemente del programa. Esto fue aceptado y el jefe de Seguridad fue designado para escribir el procedimiento y como tal quedaba como responsable de su aplicación.

Nos faltaba lograr el apoyo del grupo de jefes y gerentes, para eso se optó por realizar una presentación donde se hacía hincapié en cómo tratar el problema de las adicciones de la manera propuesta se correspondía con los valores de la compañía marcados en sus políticas y el código de ética, pensábamos que esto era motivación suficiente como para dejar de lado las diferencias de opinión respecto del tema. Efectivamente estas se manifestaron rápidamente y el criterio planteado no fue suficiente, inclusive los que estaban de acuerdo con el planteo no

estaban de acuerdo con que tuvieran responsabilidad o participación directa como jefes, si no que era un problema de SMS y/o RH. Decidimos en ese momento no intentar profundizar la idea, si no escuchar y buscar un segundo encuentro con otra estrategia.

Luego de algunas reuniones internas y consultar con asesores externos, definimos que para avanzar en esta negociación era importante que los otros actores por la empresa (RH, Legales y SMS) estuviesen de acuerdo en que el modo de enfrentar las situaciones de uso, abuso y dependencia de drogas y alcohol era la que proponía Servicio Médico. Además debíamos vincular la gestión de la planta y el programa, siguiendo esa idea encontramos que los objetivos de gestión en SMS y RH estaban a cargo de la línea gerencial de producción y no de los responsables de staff o soporte. De esta manera el índice de ausentismo (PTP, porcentaje de tiempo perdido), la cantidad de horas de capacitación del personal, la tasa de accidentes (TFSA, tasa de fatalidades sin afastamiento), el porcentaje cumplimiento del chequeo médico periódico (ASO, apto de Salud Ocupacional) y el volumen de hidrocarburo derramado entre otros indicadores impactaban directamente en el desempeño de cada jefe. Además los costos incurridos por litigios laborales se computaban dentro del costo fijo operativo por lo cual influían directamente en el resultado del negocio. Habíamos encontrado de esta manera nuevos intereses que se sumaban a los ya existentes, en resumen:

- 1) Mejorar la calidad de vida de los empleados.
- 2) Cumplir con el código de Ética
- 3) Cumplir con la política de SMS
- 4) Cumplir con los objetivos de gestión
- 5) Mejorar el resultado del negocio

Planteado este escenario la estrategia fue presentar el programa conjuntamente con RH, Legales y SMS ante el grupo en cuestión. La misma se organizó y presentó de la siguiente manera, en primer lugar se abarcó la dimensión del problema de las adicciones en el conjunto de la sociedad y la perspectiva de los expertos respecto del mismo, con esto se buscaba sensibilizar al auditorio respecto del tema. En un segundo momento se realizó un recorrido sobre el Código de Ética de la compañía y sobre la política de SMS, de esta manera quedaba planteado como se esperaba desde la casa matriz que se comportaran los líderes ante problemas sociales y de seguridad medio ambiente y salud.

Finalizada esta primera etapa se presentaría el programa con sus fundamentos, objetivos y su organización.

Luego se mostró como el programa y sus actividades impactaban positivamente en varios objetivos de gestión:

-Porcentaje de Tiempo Perdido: El adicto tiene mayor ausentismo laboral que quien no padece esta enfermedad. El programa además de apuntar a la prevención busca la recuperación de la persona, la misma muchas veces se realiza trabajando con las restricciones y cuidados acordes para cada sujeto.

-Tasa de fatalidades sin afastamento y Volumen derramado de hidrocarburo: La persona bajo efectos de sustancias psicoactivas o durante la abstinencia tiene mayores probabilidades de accidentarse o provocar un accidente.

-Horas de capacitación del personal: Las horas del personal destinadas a promocionar el programa se contabilizarían como capacitaciones y sumarían en este indicador según lo acordado con RH.

-Resultado del negocio: Al disminuir los costos en juicios laborales mejora el resultado del negocio. El mismo se mide globalmente y por área.

De esta manera los distintos jefes fueron encontrando motivos para sumarse al programa y lo que resultó más importante es que éstos pesaron más que aquellas opiniones personales que podían oponerse a la propuesta. Así se acordó que dentro de la gestión de este grupo, implementar el programa de prevención de adicciones era un objetivo más.

Abordaremos ahora las negociaciones con *el sindicato (SOEPU) y su obra social (OSPIP)*. Aquí esperábamos encontrar con la negociación más conflictiva, la estrategia fue presentar el programa conjuntamente con RH atento a que muchos de los nudos que deberíamos enfrentar tenían que ver con la continuidad laboral y otras cuestiones vinculadas a la relación de trabajo. De esta manera mostrábamos que lo que planteábamos desde Salud Ocupacional como una manera de proteger al adicto a sanciones disciplinarias era compartido por RH.

Finalizada la presentación se pidió la opinión a los representantes de los trabajadores, nuestra sorpresa fue la rápida aceptación de la propuesta, remarcaron enfáticamente que una vez implementado era responsabilidad de la empresa cumplir con el mismo y que ellos colaborarían, además de controlar que no se apliquen sanciones en caso de que surjan situaciones vinculadas a la problemática.

Manifestaron que estaban evaluando proponer alguna manera de tratar estos casos, dado que un compañero de trabajo que sufría de adicciones, hoy se encontraba sin trabajo, alejado de su

familia y con problemas legales, como sindicato y compañeros se cuestionaban el haber “cubierto” a esta persona cuando no estaba en condiciones de desempeñar sus tareas, en vez de intentar que se acercara a Servicio Médico o a algún prestador de OSPIP. Por esta situación, que nosotros desconocíamos, resultó sencillo sumarlos al programa.

Conclusiones

Entendemos que hemos cumplido con los objetivos del trabajo al poder evaluar la metodología de la negociación basada en principios y la estrategia de penetración mediante la explicación de un caso, según nuestro parecer exitoso, de negociaciones con múltiples actores en salud.

Pudimos describir la etapa de análisis o preparación donde analizando la información pudimos elaborar un diagnóstico de la situación, con el mismo se buscaron intereses que pudieran ser comunes con los diferentes actores, se inventaron opciones de mutuo beneficio y finalmente se lograron acuerdos mediante criterios objetivos perseguidos por los diferentes actores de las negociaciones. En ningún caso fue necesario plantear o utilizar las alternativas pensadas en caso de no lograr acuerdos satisfactorios(MAAN). Vimos como el primer paso de planeación y preparación para las negociaciones resulta fundamental dado que en la mayoría de los casos los intereses y los criterios comunes planteados inicialmente rápidamente permitieron arribar a un acuerdo satisfactorio para las partes. Es de destacar que estos intereses y criterios están anclados en necesidades humanas básicas como por ejemplo salud, seguridad, reconocimiento, calidad de vida, control de su propia vida, cuidado del medio ambiente y legalidad. Elementos que de manera casi natural resultaron compartidos por los distintos actores y guiaron las discusiones hacia encontrar beneficios mutuos.

En los casos que encontramos resistencia, como ser en las negociaciones con SMS y el grupo de jefes y gerentes, pudimos sortear la misma a través de la estrategia de penetración siguiendo la línea Preparación→Reunión→Evaluación→Preparación.

En el caso de SMS, lo primero que tuvimos que hacer en medio de la negociación fue suspender nuestras emociones, dado que en ese momento las emociones comenzaban a surgir vinculadas a sentimientos como enojo o frustración puesto que no esperábamos encontrar obstáculos si no aliados estratégicos en esta relación, “subimos al balcón” y entendimos que era necesario finalizar esta reunión y poder volver a prepararnos para replantear el tema atendiendo los intereses del jefe de seguridad para dirigir la negociación hacia los mismos y no encerrarnos en posiciones. Analizando fríamente el porqué del planteo que generaba el conflicto, desde las posibilidades que plantea nuestro marco teórico (no es su idea, intereses no satisfechos, temor a quedar mal, mucho en poco tiempo) pensamos que estaba vinculado a que el programa no contenía elementos que fueran de su autoría. Plantear esto en una reunión podría generar un clima conflictivo por lo cual buscamos una alternativa que otorgara protagonismo al departamento en cuestión y a la vez persiguiera intereses positivos, como ser

el de incrementar las medidas de seguridad. Este fue el puente de oro por el cual salvamos la diferencia.

Una situación similar pero más compleja por el número de participantes se presentó con los jefes y gerentes, en primer lugar las posiciones eran variadas ergo las discusiones se tornaron desordenadas y generalizadas, nos pareció acertado no insistir y escuchar los diferentes planteos, nuevamente subimos al balcón y nos retiramos para buscar alternativas. Siguiendo nuestra línea de análisis “de porque no” en esta caso llegamos a la conclusión que el problema pasaba por dos puntos, en primer lugar el programa no satisface los intereses de todos y en segundo lugar este grupo en distintas oportunidades a manifestado tener poco tiempo para cumplir con sus objetivos y el mismo problema aqueja a sus reportes, por lo cual este programa sería una tarea más que dificultaría su gestión, esto es lo que el autor llama “mucho en poco tiempo”. Como vimos en el capítulo de las negociaciones aquí se replanteó el proyecto, primero mostrándolo fuerte desde RH y Legales para que no sea atacado desde esas cuestiones y luego como una herramienta que abonaría a cumplir los objetivos de gestión los cuales son plena responsabilidad de este grupo, esta situación, además de actuar como puente de oro entre las partes, les facilitaría a los jefes presentar el programa a sus reportes. El grupo pudo ver como el programa los ayudaría a cumplir sus objetivos independientemente de la opinión de cada uno respecto de las adicciones y acordaron participar del mismo disponibilizando los recursos necesarios.

A modo de síntesis presentamos un cuadro resumiendo las negociaciones (tabla 4).

ACTOR	INTERESES	CRITERIOS	ACUERDOS
SMS	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proteger el medio ambiente, la salud de los trabajadores y la seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Política de sms de la compañía ○ Código de ética 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementar el programa de prevención de adicciones.
SEGURIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ○ Protagonismo de seguridad en el programa, incrementar la seguridad operativa 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aumentar las medidas de seguridad manteniendo la confidencialidad de la información 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementar procedimiento de habilitación para realizar tareas críticas
LEGALES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Evitar juicios ○ Respetar el derecho individual 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Jurídico (realizar todo dentro del marco legal) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementar el programa de prevención de adicciones dentro de lo establecido
RH	<ul style="list-style-type: none"> ○ Calidad de vida del personal ○ Ausentismo ○ Desempeño laboral ○ Clima laboral ○ Menor rotación del personal ○ Disciplina operativa 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Convenio colectivo de trabajo. ○ Código de ética. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aplicar límites y sanciones establecidas en el convenio colectivo de trabajo a la persona que no participe del programa por incumplimiento del procedimiento de la compañía
JEFES Y GERENTES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Calidad de vida de los empleados. ○ Código de ética. ○ Política de sms ○ Objetivos de gestión. ○ Resultado del negocio 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Indicadores de gestión pautados por la dirección 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Disponibilizar recursos para implementar el programa
REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Continuidad laboral ○ Condiciones laborales (seguridad, salud o medio ambiente) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Convenio colectivo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ○ La implementación del programa es una obligación de la empresa, el sindicato apoya el mismo y controla que se respete el principio de no sancionar al personal enfermo.

Las negociaciones y sus resultados-Tabla 4

Propuestas a futuro

En los últimos meses en nuestra planta estamos padeciendo incrementos en la cantidad de accidentes de trabajo leves. En las investigaciones habitualmente aparecen como causas de los mismos fallas organizacionales, como por ejemplo de mantenimiento, asociadas a desvíos en lo conductual, entiéndase por esto en la percepción, en la toma de decisiones y/o en la ejecución de maniobras operativas.

Desde SMS, impulsado por Salud Ocupacional, estamos diseñando un programa de disminución de accidentes basado en la conducta, creemos que para avanzar con el mismo vamos a necesitar apoyo de los mismos actores que en el caso objeto de este trabajo. Dado que los actores son los mismos, el momento de las negociaciones es similar (quizás más próximo a la meseta) y que las relaciones continúan siendo fundamentales entendemos que la metodología analizada tiene suficiente validez y potencia para ser utilizada nuevamente.

Bibliografía consultada.

1. William, U.L., Fisher, R., Patton, B.M. (1985). *Si, de acuerdo! Como negociar sin ceder*. Bogotá. Editorial Norma.
2. William, U.L. (1993). *¡SUPERE EL NO! Cómo negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas*. Bogotá. Editorial Norma.
3. Altschul, C. (2003). *Dinámica de la Negociación Estratégica*. Editorial Granica.
4. Gonzalez, E.E. *Manual sobre prevención de adicciones en el ámbito laboral*.CAPLA.
5. Gonzalez, E.E. *Compendio sobre prevención de adicciones del consumo de drogas en los escenarios laborales*. CAPLA
6. Cabrera, G. *El modelo transteórico del comportamiento en Salud*. Facultad Nacional de Salud Pública, Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
7. Moore, C. (1989). *Negociación y Mediación. Documento n° 5. Gernika – Lumo*. Gernika Gogoratuz.
8. Moore, C. (1995). *El Proceso de Mediación. Métodos prácticos para la resolución de Conflictos*. Editorial Granica

ANEXO A)
PROGRAMA DE ALCOHOL Y DE
DROGAS EN EL TRABAJO

XXXXXXXXX– Dirección Industrial reconoce que el consumo de alcohol y drogas en el ámbito laboral puede tener un impacto negativo sobre la salud y la seguridad y conlleva a riesgos, tanto para los empleados involucrados como para sus compañeros, la sociedad, las instalaciones y el medio ambiente.

XXXXXXXXX– Dirección Industrial admite que la dependencia al alcohol y otras drogas es una condición individual y social que puede ser tratada.

XXXXXXXXX – Dirección Industrial se compromete a alcanzar y mantener altos niveles de seguridad, calidad y cuidado del medio ambiente en sus operaciones y a mantener un ambiente laboral seguro y saludable para su personal y visitantes.

Sobre esta base y dentro de la relación laboral, se requerirá a todo el personal que en dependencias de la compañía o de sus clientes, se abstenga de:

- Hacer uso indebido, poseer, manufacturar, vender, distribuir y/o transportar alcohol u otras drogas ilegales.
- Concurrir al trabajo estando bajo los efectos de Alcohol u otras sustancias que afecten su desempeño físico o intelectual.
- Usar drogas que requieran prescripción médica sin tener disponible la indicación que avale que las mismas han sido debidamente utilizados.
- Usar alcohol, drogas o cualquier otra sustancia, administrada por prescripción o no, que pueda afectar negativamente el normal desempeño laboral, sin haber notificado previamente al Servicio Médico, a su supervisor o a la persona responsable del sector de trabajo.

Con el objeto de verificar el cumplimiento de las restricciones mencionadas, cada establecimiento de la compañía implementará los procedimientos específicos adecuados, basados en la evaluación de riesgos y en concordancia con las leyes y condiciones aplicables localmente.

Aquellos empleados que voluntariamente busquen asistencia para obtener tratamiento por abuso de alcohol y drogas, serán orientados y apoyados por la compañía con apropiadas medidas de seguimiento, incluyendo si fuese aplicable, su reubicación de acuerdo con las reglas de procedimientos locales.

Los proveedores y contratistas que trabajen en dependencias de **XXXXXX – Dirección Industrial** o de sus clientes, serán asesorados y orientados para aplicar un programa similar con sus empleados y subcontractados que allí trabajen.

Este programa deberá ser administrado y aplicado de acuerdo a las leyes establecidas en cada contrato laboral.

ANEXO B)
MISIÓN, VISIÓN, VALORES DE
PETROBRAS ARGENTINA

Misión, Visión y Valores

A continuación se podrá ver la Misión, Visión y Valores de Petrobras Energía S.A.

MISIÓN

Actuar en forma segura, rentable y con responsabilidad social y ambiental en las actividades de las industrias de petróleo, gas, sus derivados y la energía.

VISIÓN

Seremos uno de los principales actores del mercado de energía argentino, actuando como un canal de integración entre Argentina y Brasil con una base de activos sustentable y competitiva.

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Rentabilidad con responsabilidad social y ambiental.

ANEXO C)
POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL DE PETROBRAS
ARGENTINA

Política de Responsabilidad Social de Petrobras

Para Petrobras, responsabilidad social es la forma de gestión integrada, ética y transparente de los negocios y actividades y de sus relaciones con todos los públicos de interés, promoviendo los derechos humanos y la ciudadanía, respetando la diversidad humana y cultural, no permitiendo la discriminación, el trabajo degradante, el trabajo infantil y esclavo, contribuyendo al desarrollo sostenible y a la reducción de la desigualdad social.

1. Actuación Corporativa

Asegurar que la gobernanza corporativa del Sistema Petrobras se comprometa con la ética y transparencia en la relación con los públicos de interés.

2. Gestión Integrada

Garantizar una gestión integrada en Responsabilidad Social en el Sistema Petrobras.

3. Desarrollo Sostenible

Conducir los negocios y actividades del Sistema Petrobras con responsabilidad social, implantando sus compromisos de acuerdo con los principios del Pacto Global de la ONU, contribuyendo con el desarrollo sostenible.

4. Derechos Humanos

Respetar y apoyar los derechos humanos reconocidos internacionalmente, pautando las acciones del Sistema Petrobras a partir de la promoción de los principios del trabajo decente y la no discriminación.

5. Diversidad

Respetar la diversidad humana y cultural de su fuerza de trabajo y de los países donde actúa.

6. Principios de Trabajo

Apoyar la erradicación del trabajo infantil, esclavo y degradante en la cadena productiva del Sistema Petrobras.

7. Inversión Social Sostenible

Buscar la sustentabilidad de las inversiones sociales para una inserción digna y productiva de las comunidades.

8. Compromiso de la Fuerza de Trabajo

Comprometer a la fuerza de trabajo con la Política de Responsabilidad Social del Sistema Petrobras.

ANEXO D)
CÓDIGO DE ÉTICA DE PETROBRAS
ARGENTINA
“ESTA ES NUESTRA MANERA DE SER”

Palabra Del Presidente

El Sistema Petrobras viene a presentar públicamente su Código de Ética. La presente versión es resultado de una amplia revisión, realizada en un proceso participativo y representativo, que involucró a empleados y empleadas de las diversas Unidades del Sistema, en seminarios de formación y en participaciones por medio electrónico.

El objetivo de este Código de Ética es definir con claridad los principios éticos que orientan las acciones del Sistema Petrobras y los compromisos de conducta del Sistema, tanto de la parte institucional como de la parte de sus empleados y empleadas, explicitando el sentido ético de su Misión, Visión y Plan Estratégico.

Expresando la búsqueda de coherencia entre el discurso y la práctica, este Código de Ética se presenta también como un compromiso público del Sistema Petrobras de hacer valer estos principios en prácticas concretas cotidianas.

Luego, el Sistema Petrobras se posiciona al lado de las mejores prácticas de empresas del sector en el mercado internacional, que se empeñan por el desarrollo sostenible y se comprometen en hacer de las iniciativas económicas iniciativas que también promuevan el desarrollo ambiental, social, cultural y ético de las sociedades. Éste compromiso ético llevó a Petrobras a conquistar, en septiembre de 2006, el derecho de componer el Índice Mundial Dow Jones de Sustentabilidad, usado como parámetro para análisis de los inversionistas socio y ambientalmente responsables. En ése mismo sentido, puede ser considerado también una continuidad de la adhesión que, en octubre de 2003, Petrobras hizo con relación a los Principios del Pacto Global de la ONU.

Estoy seguro de que la presentación pública de este Código de Ética y su cumplimiento aportarán para fortalecer una nueva cultura empresarial, vuelta al desarrollo sostenible, con responsabilidad social y ambiental, en Brasil y en los países donde el Sistema Petrobras actúa.

José Sergio Gabrielli de Azevedo
Presidente de Petrobras

Principios Éticos del Sistema Petrobras

- 1) El respeto a la vida y a todos los seres humanos, la integridad, la verdad, la honestidad, la justicia, la equidad, la lealtad institucional, la responsabilidad, el celo, el mérito, la transparencia, la legalidad, la impersonalidad, la coherencia entre el discurso y la práctica, son los principios éticos que orientan las acciones del Sistema Petrobras.
- 2) El respeto a la vida en todas sus formas, manifestaciones y situaciones es el principio ético fundamental y orienta el cuidado con la calidad de vida, la salud, el medio ambiente y la seguridad en el Sistema Petrobras.
- 3) La honestidad, la integridad, la justicia, la equidad, la verdad, la coherencia entre el discurso y la práctica son referencias a las relaciones del Sistema Petrobras con personas e instituciones, y se manifiestan en el respeto a las diferencias y diversidades de condición étnica, religiosa, social, cultural, lingüística, política, estética, de edad, física, mental y psíquica, de género, de orientación sexual y otras.
- 4) La lealtad al Sistema Petrobras se manifiesta como responsabilidad, celo y disciplina en el trabajo y en el tratamiento con todos los seres humanos, y con los bienes materiales e inmateriales del Sistema, en el cumplimiento de su Misión, Visión y Valores, en conductas compatibles con la efectucción de su Estrategia Corporativa, con espíritu emprendedor y comprometido con la superación de desafíos.
- 5) La transparencia se manifiesta como respeto al interés público y a todas las partes interesadas y se realiza de modo compatible con los derechos de privacidad personal y con la Política de Seguridad de la Información del Sistema Petrobras.
- 6) El mérito es el criterio decisivo para todas las formas de reconocimiento, recompensa, evaluación e inversión en personas, siendo el favorecimiento y el nepotismo inaceptables en el Sistema Petrobras.
- 7) La legalidad y la impersonalidad son principios constitucionales que preservan el orden jurídico y determinan la distinción entre intereses personales y profesionales en la conducta de los miembros de los Consejos de Administración, de los Consejos Fiscales y de los Directorios y de los empleados del Sistema Petrobras.
- 8) El Sistema Petrobras se compromete con el respeto y la valoración de las personas en su diversidad y dignidad, en relaciones de trabajo justas, en un ambiente saludable, con confianza mutua, cooperación y solidaridad.
- 9) El Sistema Petrobras desarrolla las actividades de su negocio reconociendo y valorando los intereses y derechos de todas las partes interesadas.

- 10) El Sistema Petrobras actúa proactivamente en búsqueda de niveles crecientes de competitividad, excelencia y rentabilidad, con responsabilidad social y ambiental, aportando para el desarrollo sostenible de Brasil y de los países donde actúa.
- 11) El Sistema Petrobras busca la excelencia en calidad, seguridad, medio ambiente, salud y recursos humanos, y para eso promueve la educación, capacitación y comprometimiento de los empleados, involucrando a las partes interesadas.
- 12) El Sistema Petrobras reconoce y respeta las particularidades legales, sociales y culturales de
- 13) Los diversos ambientes, regiones y países en los que actúa, adoptando siempre el criterio de máxima realización de los derechos, cumplimiento de la ley, de las normas y de los procedimientos internos.

Compromisos de Conducta del Sistema Petrobras

1) En el ejercicio de la Gobernanza Corporativa, el Sistema Petrobras se compromete a:

- 1.1) Buscar el equilibrio del poder entre la Alta Administración (Consejos de Administración y Directorios) y la participación de los accionistas, incluso los minoritarios, teniendo en vista la compatibilización de los objetivos estratégicos del Sistema con los intereses y derechos de todas las partes interesadas;
- 1.2) Dirigir sus negocios con transparencia e integridad, cultivando la credibilidad junto a sus accionistas, inversionistas, empleados, abastecedores, clientes, consumidores, poder público, prensa, comunidades donde actúa y sociedad en general, buscando alcanzar crecimiento y rentabilidad con responsabilidad social y ambiental;
- 1.3) Estimular todas las partes interesadas, internas y externas, a diseminar los principios éticos y los compromisos de conducta expresos en este Código de Ética;
- 1.4) Mantener una relación con sus competidores fundada en los principios de la honestidad y respeto, adoptando reglas explícitas y declaradas sobre sus procedimientos de competencia;
- 1.5) Promover negociaciones honestas y justas, sin proporcionar ventajas indebidas por medio de manipulación, uso de información privilegiada y otros artificios de esa naturaleza;
- 1.6) Registrar sus informes y balances de modo correcto, consistente, exacto y completo, sin ambigüedad de informaciones y disponer sus libros con entera transparencia a las auditorías interna y externa y a los órganos públicos competentes;
- 1.7) Producir Balance Social y Ambiental anual con amplia participación interna, explicitando sus acciones de promoción y desarrollo ambiental, social y cultural, así como las consecuencias e impactos ambientales, sociales y culturales de sus actividades;
- 1.8) Realizar una comunicación transparente, verdadera y correcta, fácilmente comprensible y accesible a todos los interesados, y una publicidad fundada en los principios establecidos en este Código de Ética;
- 1.9) Mantener canales formales de escucha (Ouvidorias), entre otros, para recepción, envío y procesamiento de opiniones, sugerencias, reclamaciones, críticas y denuncias sobre transgresiones éticas, provenientes de los diversos públicos de relación del Sistema, respetándose la legislación de los países donde actúa;
- 1.10) Cumplir y promover el cumplimiento de este Código de Ética mediante dispositivos de gestión y monitoreo, en ámbito corporativo y local, divulgándolo permanentemente, con

vistas a la aclaración de dudas y acogimiento de sugerencias, y someter este Código y sus prácticas a procesos de evaluación periódica.

2) En la relación con sus Empleados, el Sistema Petrobras se compromete a:

- 2.1) Promover condiciones de trabajo que propicien el equilibrio entre la vida profesional, personal y familiar de todos los empleados;
- 2.2) Garantizar seguridad y salud en el trabajo, disponiendo para eso todas las condiciones y equipos necesarios;
- 2.3) Disponer canales formales de escucha para acoger y procesar sus sugerencias, con vistas a mejoras de los procesos internos de gestión;
- 2.4) Asegurar la disponibilidad y transparencia de las informaciones que afectan sus empleados, preservando los derechos de privacidad en el manejo de informaciones médicas, funcionales y personales a ellos pertinentes;
- 2.5) Reconocer el derecho de libre asociación de sus empleados, respetar y valorar su participación en sindicatos y no practicar cualquier tipo de discriminación negativa con relación a sus empleados sindicados;
- 2.6) Buscar la permanente conciliación de intereses y realización de derechos, por medio de canales institucionales de negociación, en su relación con las entidades sindicales representativas de los empleados;
- 2.7) Asegurar el derecho de rechazo de sus empleados, aceptando la suspensión de sus actividades, después de haber tomado las medidas correctivas y comunicado el hecho inmediatamente a su superior jerárquico, en caso de que haya situación de riesgo grave e inminente a la vida o a su integridad física y/o de sus colegas de trabajo;
- 2.8) Respetar y promover la diversidad y combatir todas las formas de prejuicio y discriminación, por medio de política transparente de admisión, entrenamiento, promoción en la carrera, ascensión a cargos y despido. Ningún empleado o potencial empleado recibirá trato discriminatorio en consecuencia de su raza, color de piel, origen étnico, nacionalidad, posición social, edad, religión, género, orientación sexual, estética personal, condición física, mental o psíquica, estado civil, opinión, convicción política, o cualquier otro factor de diferenciación individual;
- 2.9) Promover la igualdad de oportunidades para todos los empleados, en todas las políticas, prácticas y procedimientos, usar como criterio exclusivo de ascensión profesional el mérito individual pautado por la evaluación de desempeño, y garantizar su derecho de conocer y estar representado en la elaboración de los criterios de evaluación y progresión funcional;
- 2.10) Desarrollar una cultura empresarial que valora el intercambio y la diseminación de conocimientos, promover la capacitación continuada de sus empleados y evitar despidos,

siempre que posible, buscando alternativas de capacitación técnica científica y recolocación en área que se presente más adecuada a la situación de sus empleados, en cualquier nivel jerárquico;

2.11) Suministrar garantías institucionales y proteger la confidencialidad de todos los involucrados en denuncias éticas, con vistas a preservar derechos y proteger la neutralidad de las decisiones;

2.12) Preparar sus empleados para la jubilación, como forma de invertir en la prosecución de su calidad de vida, desarrollando actividades sistemáticas de orientación y consejos, involucrando a familiares en la discusión de los aspectos psicológicos y de planificación financiera, y promoviendo la diseminación interna del conocimiento para preservar la memoria del Sistema.

3) En las relaciones con el Sistema Petrobras sus Empleados se comprometen a:

3.1) Cumplir con el máximo empeño, calidad técnica y asiduidad las obligaciones de su contrato de trabajo, aprovechar las oportunidades de capacitación permanente, evaluarse sistemáticamente y aprender con sus errores o de terceros;

3.2) Actuar de forma honesta, justa, digna, atenta, con disponibilidad y atención a todas las personas con las que se relacionan, internamente y externamente, respetando cualesquiera diferencias individuales;

3.3) Utilizar adecuadamente los canales internos para manifestar opiniones, sugerencias, reclamaciones, críticas y denuncias, empeñándose en la mejoría continuada de los procesos y procedimientos del sistema;

3.4) No involucrarse en cualquier actividad que sea opuesta a los intereses del sistema Petrobras y comunicar a los superiores jerárquicos o a las Ouvidorias cualquier situación que configure aparente o potencial conflicto de intereses;

3.5) Respetar el sigilo profesional, excepto cuando autorizado o exigido por ley, preservar los intereses del sistema siempre que se manifiesten, en ambiente público o privado, y celar para que todos lo hagan;

3.6) Guardar sigilo de las informaciones estratégicas y de las relativas a actos o hechos relevantes aún no divulgados al mercado, a las cuales hayan tenido acceso, así como celar para que otros también lo hagan, excepto cuando autorizados o exigido por ley;

3.7) Asegurar el uso adecuado del patrimonio material e inmaterial del sistema Petrobras, atendiendo a su legítimo propósito, incluso para preservar la imagen y reputación de las empresas que lo componen y no utilizarlo para lograr cualquier tipo de ventaja personal;

3.8) No lograr ventajas indebidas consecuentes de función o cargo que ocupan en las empresas del sistema Petrobras;

3.9) No practicar ni someterse a actos de prejuicio, discriminación, amenaza, chantaje, falso testimonio, asedio moral, asedio sexual o cualquier otro acto contrario a los principios y compromisos de este código de ética, y denunciar inmediatamente los transgresores;

3.10) Respetar la propiedad intelectual y reconocer los méritos relativos a los trabajos desarrollados por colegas, independientemente de su posición jerárquica;

3.11) Celar, en el ejercicio del derecho de huelga, por la defensa de la vida, por la integridad física y seguridad de las personas e instalaciones y por la preservación del medio ambiente;

3.12) No exigir, ni insinuar, ni aceptar, ni ofrecer cualquier tipo de favor, ventaja, beneficio, donación, gratificación, para sí o para cualquier otra persona, como contrapartida a sus

actividades profesionales, pudiendo aceptar u ofrecer regalos solamente promocionales, públicos, no exclusivos, sin valor comercial, en sus relaciones con público externo al sistema;

3.13) Cultivar una apariencia personal y vestuario compatibles con el ambiente institucional y cultural en que actúan.

4) En las relaciones con Abastecedores, Prestadores de Servicios y Practicantes, el Sistema Petrobras se compromete a:

4.1) Disponer para los empleados de empresas prestadoras de servicios y para los practicantes del Sistema Petrobras, cuando estén en actividad en sus instalaciones, las mismas condiciones saludables y seguras en el trabajo ofrecidas a sus empleados, reservándose el derecho de gestión del conocimiento y de seguridad de la información del Sistema;

4.2) Requerir de las empresas prestadoras de servicios que sus empleados respeten los principios éticos y los compromisos de conducta definidos en este Código, mientras perduren los contratos con las empresas del Sistema;

4.3) Seleccionar y contratar abastecedores y prestadores de servicios basándose en criterios estrictamente legales y técnicos de calidad, coste y puntualidad, y exigir un perfil ético en sus prácticas de gestión y de responsabilidad social y ambiental, rechazando prácticas de competencia desleal, trabajo infantil, trabajo forzado o compulsorio, y otras prácticas contrarias a los principios de este Código, incluso en la cadena productiva de tales abastecedores;

4.4) Exigir de los practicantes que respeten los principios éticos y los compromisos de conducta definidos en éste Código, mientras perduren sus contratos con las empresas del Sistema.

5) En las relaciones con Clientes y Consumidores, el Sistema Petrobras se compromete a:

5.1) Ofrecer productos y servicios de calidad, con tecnología avanzada, con una calidad de servicio transparente, eficiente, eficaz, cuidadoso y respetuoso, con vistas a la plena satisfacción de sus clientes y consumidores, para el mantenimiento de relaciones duraderas;

5.2) Reparar posibles pérdidas o perjuicios consecuentes de daños causados bajo su responsabilidad a sus consumidores y clientes, con la máxima agilidad, en plazos exequibles.

6) En las relaciones con el Medio Ambiente, y como demostración de su responsabilidad frente a las generaciones actuales y futuras, el Sistema Petrobras se compromete a:

- 6.1) Dirigir sus negocios y actividades con responsabilidad social y ambiental, aportando para el desarrollo sostenible;
- 6.2) Mantener calidades de excelencia en medio ambiente, a fin de garantizar productos y servicios adecuados a las expectativas de sus clientes y a la legislación ambiental, en Brasil y en los países donde actúa;
- 6.3) Aportar para la preservación y la recuperación de la biodiversidad, por medio de la gestión de los impactos potenciales de sus actividades y proyectos de protección a áreas y a especies amenazadas;
- 6.4) Definir de modo claro sus políticas y programas de patrocinio ambiental, con dotación presupuestaria y con dispositivos de gestión que aseguren transparencia y participación en su ejecución;
- 6.5) Desarrollar programas con vistas a maximizar su eficiencia energética, y el uso de energías renovables, compatibilizando los intereses del Sistema y el desarrollo sostenible de los países en los que actúa;
- 6.6) Invertir en la sustentabilidad de sus proyectos, productos y servicios, maximizando sus beneficios, en las dimensiones económica, social, ambiental y minimizando sus impactos adversos y monitorear todo el ciclo de vida de sus instalaciones, operaciones y productos;
- 6.7) Promover el uso sostenible de agua, petróleo, gas natural y energía; la reducción del consumo; el reciclaje de materiales; la reducción de la generación de residuos sólidos y de la emisión de gases contaminantes;
- 6.8) Mantener un sistema de gestión ambiental para mejoría continuada de sus procesos, incluyendo la cadena productiva y promover acciones internas y externas de concientización ambiental;
identificar,
- 6.9) Evaluar y administrar sus pasivos ambientales actuando preventivamente y correctivamente en la solución de los problemas que los causaron;
- 6.10) Comunicar prontamente a sus consumidores, clientes, comunidad y sociedad acerca de eventuales daños ambientales, si ocurren accidentes;
- 6.11) suministrar a sus consumidores, clientes, comunidad y sociedad informaciones sobre eventuales daños ambientales resultantes del mal uso y sobre el destino final de sus productos.

7) En las relaciones con las Comunidades, el Sistema Petrobras se compromete a:

- 7.1) Mantener canales permanentes de comunicación y diálogo con las comunidades donde actúa, con el objetivo de precaver, monitorear, evaluar y controlar los impactos de sus actividades;
- 7.2) Participar de la elaboración e implantación de proyectos en conjunto con entidades locales, manteniendo grupos de trabajo con la participación de integrantes de la comunidad, cultivando sociedades de largo plazo, capacitando liderazgos, considerando sus demandas y expectativas, y respetando sus diversidades;
- 7.3) Adoptar un proceso transparente y democrático de patrocinio, por medio de selección pública de proyectos sociales, ambientales y culturales;
- 7.4) Promover iniciativas de voluntariado de sus empleados, con el objetivo de movilizar y potenciar sus recursos y capacidades de forma integrada y sistémica, en beneficio de las comunidades en que actúa;
- 7.5) Reparar posibles pérdidas o perjuicios consecuentes de daños causados bajo su responsabilidad a las personas o comunidades afectadas, con la máxima agilidad.

8) En las relaciones con la Sociedad, el Gobierno y el Estado, el Sistema Petrobras se compromete a:

- 8.1) Actuar de modo que aporte decisivamente para el desarrollo económico, tecnológico, ambiental, social, político y cultural de Brasil y de los países donde actúa;
- 8.2) Ejercer influencia social, en todos los medios, como parte del ejercicio de su responsabilidad económica, ambiental, social, política y cultural para con Brasil y los países en los que actúa;
- 8.3) Aportar con el poder público en la elaboración y ejecución de políticas públicas generales y de programas y proyectos específicos comprometidos con el desarrollo sostenible;
- 8.4) Valorar el involucramiento y el comprometimiento de sus empleados, en debates y elaboración de propuestas, teniendo en vista hacer viable y fortalecer proyectos de carácter social, en acciones articuladas con órganos públicos y privados, gubernamentales y no gubernamentales;
- 8.5) Estimular la concienciación social y el ejercicio de la ciudadanía activa por parte de todos sus empleados, por medio de su ejemplo institucional y por el desarrollo de programas de educación para la ciudadanía;
- 8.6) Estimular y patrocinar proyectos de desarrollo de investigaciones y tecnología para el desarrollo sostenible, interactuando activamente con la comunidad académica y científica;
- 8.7) Interactuar en sociedad con instituciones de enseñanza, para la mejoría de la calificación de la mano de obra en el sector de petróleo, gas natural y energía;
- 8.8) Rechazar cualesquiera prácticas de corrupción y propina, manteniendo procedimientos formales de control y de consecuencias sobre eventuales transgresiones;
- 8.9) Rechazar apoyo y contribuciones para partidos políticos o campañas políticas de candidatos a cargos electivos;
- 8.10) Acatar y aportar con fiscalizaciones y controles del poder público.

Disposiciones Complementarias

- 1) El presente Código de Ética abarca los miembros de los Consejos de Administración, de los Consejos Fiscales, de los Directorios, los ocupantes de funciones gerenciales, los empleados, los practicantes y los prestadores de servicios del Sistema Petrobras, constituyendo compromiso individual y colectivo de todos y de cada uno de ellos cumplirlo y promover su cumplimiento, en todas las acciones de la cadena productiva del Sistema Petrobras y en sus relaciones con todas las partes interesadas.
- 2) Los empleados del Sistema Petrobras tomarán conocimiento formal de este Código, que será ampliamente divulgado, por medio impreso y electrónico.
- 3) El incumplimiento de los principios y compromisos expresos en este Código podrá implicar en la adopción de medidas disciplinarias, según las normas de las empresas que componen el Sistema Petrobras.
- 4) El Sistema Petrobras someterá este Código de Ética a revisiones periódicas, con transparencia y participación de las partes interesadas.
- 5) Las Ouvidorias o instancias eventualmente responsables del procesamiento de denuncias de transgresiones éticas, preservarán el anonimato del denunciante, de modo a evitar retaliaciones contra el mismo y le darán conocimiento de las medidas adoptadas.

ANEXO E)
**POLÍTICA DE SEGURIDAD, MEDIO
AMBIENTE Y SALUD DE
PETROBRAS ARGENTINA**

Política de Seguridad, Medio Ambiente y Salud

El Grupo de Empresas de Petrobras en Argentina asume para sus empresas controladas y/u operadas, en dicho país y en el exterior, el compromiso de desarrollar sus actividades preservando el medio ambiente en el cual opera, la seguridad y salud de su personal, contratistas y comunidades vecinas.

Por ello su Dirección considera esta Política como parte integral de sus negocios y, por lo tanto prioritaria en toda su línea gerencial, asegurando su difusión, comprensión y cumplimiento en todos los niveles de la organización.

Con tal objeto, se regirá por los siguientes principios y directrices:

Educar, capacitar y comprometer a los empleados con los aspectos de SMS, involucrando a proveedores, comunidades, órganos competentes y demás partes interesadas.

Considerar en los sistemas de consecuencia y reconocimiento el desempeño en Seguridad, Medio Ambiente y Salud.

Actuar en la promoción de la salud, en la protección del ser humano y del medio ambiente, mediante la identificación, control y monitoreo de los riesgos, adecuando la seguridad de los procesos a las mejores prácticas mundiales y manteniéndose preparado para posibles emergencias.

Asegurar la sustentabilidad de los proyectos, emprendimientos y productos a lo largo de su ciclo de vida, considerando los impactos y beneficios en las dimensiones económica, ambiental y social.

Considerar la ecoeficiencia de las operaciones, minimizando los impactos locales adversos inherentes a las actividades de la industria.

ANEXO F)
CONSTITUCIÓN DE LA
ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL
DEL TRABAJO

Constitución de la OIT

Índice

Preámbulo

Capítulo Primero. - Organización

1. Artículo 1 - Establecimiento, Miembros, Retiro, Readmisión
2. Artículo 2 - Órganos
3. Artículo 3 - Conferencia Reuniones y delegados, Consejeros técnicos, Representación de los territorios no metropolitanos, Designación de los representantes no gubernamentales, Facultades de los consejeros técnicos, Poderes de los delegados y consejeros técnicos
4. Artículo 4 - Derecho de voto
5. Artículo 5 - Lugar de la reunión de la Conferencia
6. Artículo 6 - Sede de la Oficina Internacional del Trabajo
7. Artículo 7 - Consejo de Administración Composición, Representantes de los gobiernos, Estados de mayor importancia industrial, Representantes de los empleadores y de los trabajadores, Renovación, Puestos vacantes, designación de suplentes, etc., Mesa, Reglamento
8. Artículo 8 - Director General
9. Artículo 9 - Personal Nombramiento, Carácter internacional de las funciones
10. Artículo 10 - Funciones de la Oficina
11. Artículo 11 - Relaciones con los gobiernos
12. Artículo 12 - Relaciones con las organizaciones internacionales
13. Artículo 13 - Acuerdos financieros y presupuestarios, Retraso en el pago de contribuciones, Responsabilidad financiera del Director General

Capítulo II. - Funcionamiento

1. Artículo 14 - Orden del día de la Conferencia, Preparación de los trabajos de la Conferencia
2. Artículo 15 - Comunicación del orden del día y de los informes para la Conferencia
3. Artículo 16 - Objeciones al orden del día, Inscripción, por la Conferencia, de una nueva cuestión en el orden del día
4. Artículo 17 - Mesa de la Conferencia, funcionamiento y comisiones, Votación, Quórum
5. Artículo 18 - Expertos técnicos
6. Artículo 19 - Convenios y recomendaciones Decisiones de la Conferencia, Mayoría necesaria, Modificaciones para adaptarse a las condiciones locales, Textos auténticos, Obligaciones de los Miembros en cuanto a los convenios, Obligaciones de los Miembros en cuanto a las recomendaciones, Obligaciones de los Estados federales, Efectos de los convenios y recomendaciones sobre disposiciones que establezcan condiciones más favorables
7. Artículo 20 - Registro en las Naciones Unidas
8. Artículo 21 - Proyectos de convenio no adoptados por la Conferencia
9. Artículo 22 - Memorias anuales sobre los convenios ratificados
10. Artículo 23 - Examen y comunicación de las memorias
11. Artículo 24 - Reclamaciones respecto a la aplicación de un convenio
12. Artículo 25 - Posibilidad de hacer pública la reclamación

13. Artículo 26 - Queja respecto a la aplicación de un convenio
14. Artículo 27 - Colaboración con la comisión de encuesta
15. Artículo 28 - Informe de la comisión de encuesta
16. Artículo 29 - Medidas ulteriores respecto al informe de la comisión de encuesta
17. Artículo 30 - Incumplimiento de la obligación de someter los convenios y recomendaciones a las autoridades competentes
18. Artículo 31 - Decisiones de la Corte Internacional de Justicia
19. Artículo 32 -
20. Artículo 33 - *Incumplimiento de las recomendaciones de la comisión de encuesta o de la CIJ*
21. Artículo 34 - *Aplicación de las recomendaciones de la comisión de encuesta o de la CIJ*

Capítulo III. - Prescripciones generales

1. Artículo 35 - Aplicación de los convenios a los territorios no metropolitanos
2. Artículo 36 - Enmiendas a la Constitución
3. Artículo 37 - Interpretación de la Constitución y de los convenios
4. Artículo 38 - Conferencias regionales

Capítulo IV. - Disposiciones diversas

1. Artículo 39 - Estatuto jurídico de la Organización
2. Artículo 40 - Privilegios e inmunidades

Anexo

1. Declaración relativa a los fines y objetivos de la Organización Internacional del Trabajo
2. Enmiendas a la Constitución

Preámbulo

Considerando que la paz universal y permanente sólo puede basarse en la justicia social;

Considerando que existen condiciones de trabajo que entrañan tal grado de injusticia, miseria y privaciones para gran número de seres humanos, que el descontento causado constituye una amenaza para la paz y armonía universales; y considerando que es urgente mejorar dichas condiciones, por ejemplo, en lo concerniente a reglamentación de las horas de trabajo, fijación de la duración máxima de la jornada y de la semana de trabajo, contratación de la mano de obra, lucha contra el desempleo, garantía de un salario vital adecuado, protección del trabajador contra las enfermedades, sean o no profesionales, y contra los accidentes del trabajo, protección de los niños, de los adolescentes y de las mujeres, pensiones de vejez y de invalidez, protección de los intereses de los trabajadores ocupados en el extranjero, reconocimiento del principio de salario igual por un trabajo de igual valor y del principio de libertad sindical, organización de la enseñanza profesional y técnica y otras medidas análogas;

Considerando que si cualquier nación no adoptare un régimen de trabajo realmente humano, esta omisión constituiría un obstáculo a los esfuerzos de otras naciones que deseen mejorar la suerte de los trabajadores en sus propios países:

Las Altas Partes Contratantes, movidas por sentimientos de justicia y de humanidad y por el deseo de asegurar la paz permanente en el mundo, y a los efectos de alcanzar los objetivos expuestos en este preámbulo, convienen en la siguiente Constitución de la Organización Internacional del Trabajo.

Capítulo Primero. - Organización

Artículo 1

Establecimiento

1. Se funda una organización permanente encargada de trabajar por la realización del programa expuesto en el preámbulo a esta Constitución y en la Declaración relativa a los fines y objetivos de la Organización Internacional del Trabajo, adoptada en Filadelfia el 10 de mayo de 1944, cuyo texto figura como anexo a esta Constitución.

Miembros

2. Serán Miembros de la Organización Internacional del Trabajo los Estados que eran Miembros de la Organización el 1.º de noviembre de 1945 y cualquier otro Estado que adquiriera la calidad de Miembro de conformidad con las disposiciones de los párrafos 3 y 4 de este artículo.
3. Cualquier Miembro originario de las Naciones Unidas y cualquier Estado admitido como Miembro de las Naciones Unidas por decisión de la Asamblea General, de acuerdo con las disposiciones de la Carta, podrán adquirir la calidad de Miembro de la Organización Internacional del Trabajo comunicando al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo la aceptación formal de las obligaciones que emanan de la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo.
4. La Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo podrá también admitir a un Estado en calidad de Miembro de la Organización por mayoría de dos tercios de los delegados presentes en la reunión, incluidos dos tercios de los delegados gubernamentales presentes y votantes. Esta admisión surtirá efecto cuando el gobierno del nuevo Miembro comunique al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo la aceptación formal de las obligaciones que emanan de la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo.

Retiro

5. Ningún Miembro de la Organización Internacional del Trabajo podrá retirarse de la Organización sin dar aviso previo de su intención al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo. Dicho aviso surtirá efecto dos años después de la fecha de su recepción por el Director General, a reserva de que en esa última fecha el Miembro haya cumplido todas las obligaciones financieras que se deriven de su calidad de Miembro. Cuando un Miembro haya ratificado un convenio internacional del trabajo, su retiro no menoscabará la validez de todas las obligaciones que se deriven del convenio o se refieran a él, respecto del período señalado en dicho convenio.

Readmisión

1. 6. En caso de que un Estado hubiere dejado de ser Miembro de la Organización, su readmisión como Miembro se regirá por las disposiciones de los párrafos 3 ó 4 de este artículo.

Artículo 2

Órganos

1. La Organización permanente comprende:
 - o (a) la Conferencia General de los representantes de los Miembros;
 - o (b) el Consejo de Administración, compuesto como lo indica el artículo 7; y
 - o (c) la Oficina Internacional del Trabajo, que estará bajo la dirección del Consejo de Administración.

Artículo 3

Conferencia

Reuniones y delegados

1. 1. La Conferencia General de los representantes de los Miembros celebrará reuniones cada vez que sea necesario y, por lo menos, una vez al año; se compondrá de cuatro representantes de cada uno de los Miembros, dos de los cuales serán delegados del gobierno y los otros dos representarán, respectivamente, a los empleadores y a los trabajadores de cada uno de los Miembros.

Consejeros técnicos

1. 2. Cada delegado podrá estar acompañado de dos consejeros técnicos, como máximo, por cada uno de los puntos que figuren en el orden del día de la reunión. Cuando en la Conferencia deban discutirse cuestiones de especial interés para las mujeres, entre las personas designadas como consejeros técnicos una, por lo menos, deberá ser mujer.

Representación de los territorios no metropolitanos

1. 3. Todo Miembro que sea responsable de las relaciones internacionales de territorios no metropolitanos podrá designar como consejeros técnicos adicionales para acompañar a cada uno de sus delegados:
 - o (a) a personas nombradas por dicho Miembro en calidad de representantes de cualquiera de esos territorios para los asuntos que sean de la competencia de las autoridades de tales territorios;
 - o (b) a personas nombradas por dicho Miembro para asesorar a sus delegados en los asuntos relativos a territorios no autónomos.
2. 4. Cuando un territorio esté bajo la autoridad conjunta de dos o más Miembros, podrán designarse personas para asesorar a los delegados de dichos Miembros.

Designación de los representantes no gubernamentales

1. 5. Los Miembros se obligan a designar a los delegados y consejeros técnicos no gubernamentales de acuerdo con las organizaciones profesionales más representativas de empleadores o de trabajadores, según sea el caso, siempre que tales organizaciones existan en el país de que se trate.

Facultades de los consejeros técnicos

1. 6. Los consejeros técnicos sólo podrán hacer uso de la palabra a petición del delegado a quien acompañen y con autorización especial del Presidente de la Conferencia; no podrán participar en las votaciones.
2. 7. Cualquier delegado podrá, por nota escrita dirigida al Presidente, designar como suplente a uno de sus consejeros técnicos, quien, en tal caso, podrá participar en los debates y en las votaciones.
3. 8. Los nombres de los delegados y de sus consejeros técnicos serán comunicados a la Oficina Internacional del Trabajo por el gobierno de cada uno de los Miembros.

Poderes de los delegados y consejeros técnicos

1. 9. Los poderes de los delegados y de sus consejeros técnicos serán examinados por la Conferencia, la cual podrá, por mayoría de dos tercios de los votos de los delegados presentes, rechazar la admisión de cualquier delegado o consejero técnico que en opinión de la misma no haya sido designado de conformidad con el presente artículo.

Artículo 4

Derecho de voto

1. 1. Cada delegado tendrá derecho a votar individualmente en todas las cuestiones sometidas a la Conferencia.
2. 2. En caso de que uno de los Miembros no hubiere designado a uno de los delegados no gubernamentales a que tiene derecho, el otro delegado no gubernamental tendrá derecho a participar en los debates de la Conferencia, pero no a votar.
3. 3. En caso de que la Conferencia, en virtud de las facultades que le confiere el artículo 3, rechazare la admisión de un delegado de uno de los Miembros, las disposiciones del presente artículo se aplicarán como si dicho delegado no hubiere sido designado.

Artículo 5

Lugar de la reunión de la Conferencia

1. Las reuniones de la Conferencia se celebrarán, a reserva de las decisiones que pueda haber tomado la propia Conferencia en una reunión anterior, en el lugar que decida el Consejo de Administración.

Artículo 6

Sede de la Oficina Internacional del Trabajo

1. Cualquier cambio en la sede de la Oficina Internacional del Trabajo lo decidirá la Conferencia por mayoría de dos tercios de los votos emitidos por los delegados presentes.

Artículo 7

Consejo de Administración

Composición

1. El Consejo de Administración se compondrá de cincuenta y seis personas:
 - o veintiocho representantes de los gobiernos;
 - o catorce representantes de los empleadores, y
 - o catorce representantes de los trabajadores.

Representantes de los gobiernos

2. De los veintiocho representantes de los gobiernos, diez serán nombrados por los Miembros de mayor importancia industrial, y los dieciocho restantes, por los Miembros designados al efecto por los delegados gubernamentales a la Conferencia, con exclusión de los delegados de los diez Miembros primeramente mencionados.

Estados de mayor importancia industrial

3. El Consejo de Administración determinará, cada vez que sea necesario, cuáles son los Miembros de la Organización de mayor importancia industrial y fijará las normas para que todas las cuestiones relacionadas con la designación de dichos Miembros sean examinadas por una comisión imparcial antes de que el Consejo de Administración adopte una decisión al respecto. Toda apelación interpuesta por un Miembro contra la decisión del Consejo de Administración por la que determine cuáles son los Miembros de mayor importancia industrial será resuelta por la Conferencia; pero dicha apelación no suspenderá la aplicación de la decisión mientras la Conferencia no se haya pronunciado.

Representantes de los empleadores y de los trabajadores

4. Los representantes de los empleadores y los de los trabajadores serán elegidos, respectivamente, por los delegados empleadores y los delegados trabajadores a la Conferencia.

Renovación

5. El Consejo de Administración se renovará cada tres años. Si por cualquier razón las elecciones del Consejo de Administración no pudieren celebrarse al expirar este plazo, el Consejo de Administración continuará en funciones hasta que puedan realizarse.

Puestos vacantes, designación de suplentes, etc.

1. 6. La forma de proveer los puestos vacantes y de designar los suplentes, y otras cuestiones análogas, podrán ser resueltas por el Consejo, a reserva de la aprobación de la Conferencia.

Mesa

1. 7. El Consejo de Administración elegirá entre sus miembros un presidente y dos vicepresidentes. Uno de estos tres cargos deberá ser desempeñado por una persona que represente a un gobierno y los otros dos por personas que representen, respectivamente, a los empleadores y a los trabajadores.

Reglamento

1. 8. El Consejo de Administración fijará su propio reglamento, así como las fechas de sus reuniones. Se celebrará reunión extraordinaria cuando lo soliciten por escrito por lo menos dieciséis miembros del Consejo de Administración.

Artículo 8

Director General

1. 1. El Director General de la Oficina Internacional del Trabajo será nombrado por el Consejo de Administración, del que recibirá instrucciones y ante el cual será responsable de la buena marcha de la Oficina y de la ejecución de cualesquiera otras funciones que pudieren serle confiadas.
2. 2. El Director General o su suplente asistirá a todas las sesiones del Consejo de Administración.

Artículo 9

Personal

Nombramiento

1. 1. El personal de la Oficina Internacional del Trabajo será nombrado por el Director General, de acuerdo con las reglas aprobadas por el Consejo de Administración.
2. 2. Los nombramientos que efectúe el Director General deberán recaer en personas de diferentes nacionalidades, siempre que ello sea compatible con la eficacia de las labores de la Oficina.
3. 3. Algunas de estas personas deberán ser mujeres.

Carácter internacional de las funciones

1. 4. Las funciones del Director General y del personal serán exclusivamente de carácter internacional. En el cumplimiento de sus funciones, el Director General y el personal no solicitarán ni aceptarán instrucciones de ningún gobierno ni de ninguna autoridad ajena a la Organización. Se abstendrán de toda acción incompatible con su condición de funcionarios internacionales, responsables únicamente ante la Organización.

2. 5. Todo Miembro de la Organización se obliga a respetar el carácter exclusivamente internacional de las funciones del Director General y del personal y no tratará de ejercer influencia sobre ellos en el cumplimiento de sus funciones.

Artículo 10

Funciones de la Oficina

1. 1. Las funciones de la Oficina Internacional del Trabajo comprenderán la compilación y distribución de todas las informaciones concernientes a la reglamentación internacional de las condiciones de vida y de trabajo de los trabajadores y, en particular, el estudio de las cuestiones que hayan de someterse a la Conferencia con miras a la adopción de convenios internacionales, así como la realización de encuestas especiales ordenadas por la Conferencia o por el Consejo de Administración.
2. 2. A reserva de las instrucciones que pueda darle el Consejo de Administración, la Oficina:
 - o (a) preparará los documentos sobre los diversos puntos del orden del día de las reuniones de la Conferencia;
 - o (b) prestará a los gobiernos, cuando éstos la soliciten, toda la ayuda posible para elaborar una legislación basada en las decisiones de la Conferencia y para mejorar las prácticas administrativas y los sistemas de inspección;
 - o (c) cumplirá, de conformidad con las disposiciones de esta Constitución, los deberes que le incumban en relación con la aplicación efectiva de los convenios;
 - o (d) redactará y editará, en los idiomas que el Consejo de Administración considere convenientes, publicaciones sobre cuestiones relativas a la industria y al trabajo que tengan interés internacional.
3. 3. De un modo general, la Oficina tendrá cualesquiera otras facultades y obligaciones que la Conferencia o el Consejo de Administración considere conveniente encomendarle.

Artículo 11

Relaciones con los gobiernos

1. 1. Las dependencias gubernamentales de los Estados Miembros que se ocupen de cuestiones de trabajo podrán comunicarse directamente con el Director General por conducto del representante de su gobierno en el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo, o, en su defecto, por conducto de cualquier otro funcionario debidamente calificado y designado al respecto por el gobierno interesado.

Artículo 12

Relaciones con las organizaciones internacionales

1. 1. La Organización Internacional del Trabajo colaborará, de acuerdo con lo dispuesto en esta Constitución, con cualquier organización internacional de carácter general encargada de coordinar las actividades de las organizaciones de derecho internacional público que tengan funciones especializadas, y con las organizaciones de derecho internacional público que tengan funciones especializadas en esferas afines.

2. 2. La Organización Internacional del Trabajo podrá adoptar medidas apropiadas para que los representantes de las organizaciones de derecho internacional público participen, sin voto, en sus debates.
3. 3. La Organización Internacional del Trabajo podrá adoptar cuantas medidas estime necesarias para efectuar consultas, cuando lo considere conveniente con las organizaciones internacionales no gubernamentales reconocidas, comprendidas las organizaciones internacionales de empleadores, de trabajadores, de agricultores y de cooperativistas.

Artículo 13

Acuerdos financieros y presupuestarios

1. 1. La Organización Internacional del Trabajo podrá celebrar con las Naciones Unidas los acuerdos financieros y presupuestarios que considere apropiados.
2. 2. Mientras no se hayan concluido tales acuerdos, o si en un momento dado no estuvieren en vigor:
 - o a) cada uno de los Miembros pagará los gastos de viaje y estancia de sus delegados y consejeros técnicos, así como los de sus representantes que participen en las reuniones de la Conferencia o del Consejo de Administración, según sea el caso;
 - o b) todos los demás gastos de la Oficina Internacional del Trabajo y de las reuniones de la Conferencia o del Consejo de Administración serán sufragados por el Director General de la Oficina Internacional del Trabajo, con cargo al presupuesto general de la Organización Internacional del Trabajo;
 - o c) las disposiciones relativas a la aprobación del presupuesto de la Organización Internacional del Trabajo, así como las concernientes al prorrateo y recaudación de las contribuciones, las fijará la Conferencia por mayoría de dos tercios de los votos emitidos por los delegados presentes, y en dichas disposiciones se establecerá que el presupuesto y las reglas concernientes al prorrateo de los gastos entre los Miembros de la Organización serán aprobados por una comisión de representantes gubernamentales.
3. 3. Los gastos de la Organización Internacional del Trabajo correrán a cargo de los Miembros, conforme a las disposiciones vigentes en virtud del párrafo 1 o del apartado c) del párrafo 2 de este artículo.

Retraso en el pago de contribuciones

1. 4. El Miembro de la Organización que esté atrasado en el pago de su contribución financiera a la Organización no podrá votar en la Conferencia, en el Consejo de Administración, en ninguna comisión, ni en las elecciones de miembros del Consejo de Administración, si la suma adeudada fuere igual o superior al total de la contribución que deba pagar por los dos años anteriores completos. Sin embargo, la Conferencia podrá, por mayoría de dos tercios de los votos emitidos por los delegados presentes, permitir que dicho Miembro vote, si llegare a la conclusión de que el retraso se debe a circunstancias ajenas a la voluntad del Miembro.

Responsabilidad financiera del Director General

1. 5. El Director General de la Oficina Internacional del Trabajo será responsable, ante el Consejo de Administración, del empleo de los fondos de la Organización Internacional del Trabajo.

Capítulo II. - Funcionamiento

Artículo 14

Orden del día de la Conferencia

1. 1. El Consejo de Administración fijará el orden del día de las reuniones de la Conferencia, después de examinar todas las proposiciones presentadas al respecto por los gobiernos de los Miembros, por cualquiera de las organizaciones representativas a que se hace referencia en el artículo 3, o por cualquier organización de derecho internacional público.

Preparación de los trabajos de la Conferencia

1. 2. El Consejo de Administración fijará reglas para lograr que se efectúe una preparación técnica y cabal y se consulte adecuadamente a los Miembros principalmente interesados, por medio de una conferencia preparatoria o de cualquier otro modo, antes de la adopción de un convenio o de una recomendación por la Conferencia.

Artículo 15

Comunicación del orden del día y de los informes para la Conferencia

1. 1. El Director General actuará como Secretario General de la Conferencia y, cuatro meses antes de la sesión de apertura, pondrá el orden del día de cada reunión en conocimiento de los Miembros y, por conducto de éstos, en conocimiento de los delegados no gubernamentales, una vez que hayan sido designados.
1. 2. Los informes sobre cada punto del orden del día serán enviados a los Miembros en tiempo oportuno a fin de que puedan ser examinados adecuadamente antes de la reunión de la Conferencia. El Consejo de Administración fijará las reglas para la aplicación de esta disposición.

Artículo 16

Objeciones al orden del día

1. 1. Cada uno de los gobiernos de los Miembros tendrá derecho a oponerse a la inscripción de una o varias cuestiones propuestas en el orden del día de la reunión. Los motivos que justifiquen dicha oposición deberán ser expuestos en una nota dirigida al Director General, quien deberá comunicarla a los Miembros de la Organización.
2. 2. Sin embargo, las cuestiones que hayan sido objeto de oposición continuarán inscritas en el orden del día si la Conferencia así lo decidiere por mayoría de dos tercios de los votos emitidos por los delegados presentes.

Inscripción, por la Conferencia, de una nueva cuestión en el orden del día

1. 3. Cuando la Conferencia decida, por la misma mayoría de dos tercios, que una cuestión deba ser examinada (y no se trate del caso previsto en el párrafo precedente), dicha cuestión será inscrita en el orden del día de la reunión siguiente.

Artículo 17

Mesa de la Conferencia, funcionamiento y comisiones

1. 1. La Conferencia elegirá un presidente y tres vicepresidentes. De los tres vicepresidentes, uno será delegado gubernamental, otro delegado de los empleadores y el otro delegado de los trabajadores. La Conferencia reglamentará su propio funcionamiento y nombrará comisiones encargadas de informar sobre todas las cuestiones que a su juicio deban estudiarse.

Votación

1. 2. Las decisiones de la Conferencia se adoptarán por simple mayoría de los votos emitidos por los delegados presentes, en todos aquellos casos en que no se requiera mayor número de votos por disposición expresa de esta Constitución, de cualquier convenio u otro instrumento que confiera facultades a la Conferencia, o de los acuerdos financieros y presupuestarios que se adopten en virtud del artículo 13.

Quórum

1. 3. Ninguna votación surtirá efecto si el total de votos emitidos fuere inferior a la mitad del número de delegados presentes en la reunión.

Artículo 18

Expertos técnicos

1. La Conferencia podrá agregar expertos técnicos, sin derecho a voto a las comisiones que constituya.

Artículo 19

Convenios y recomendaciones

Decisiones de la Conferencia

1. 1. Cuando la Conferencia se pronuncie a favor de la adopción de proposiciones relativas a una cuestión del orden del día, tendrá que determinar si dichas proposiciones han de revestir la forma: a) de un convenio internacional, o b) de una recomendación, si la cuestión tratada, o uno de sus aspectos, no se prestare en ese momento para la adopción de un convenio.

Mayoría necesaria

1. 2. En ambos casos, para que la Conferencia adopte en votación final el convenio o la recomendación será necesaria una mayoría de dos tercios de los votos emitidos por los delegados presentes.

Modificaciones para adaptarse a las condiciones locales

1. 3. Al elaborar cualquier convenio o recomendación de aplicación general, la Conferencia deberá tener en cuenta aquellos países donde el clima, el desarrollo incompleto de la organización industrial u otras circunstancias particulares hagan esencialmente diferentes las condiciones de trabajo, y deberá proponer las modificaciones que considere necesarias de acuerdo con las condiciones peculiares de dichos países.

Textos auténticos

1. 4. El Presidente de la Conferencia y el Director General autenticarán, con sus firmas, dos copias del convenio o de la recomendación. De estas copias, una se depositará en los archivos de la Oficina Internacional del Trabajo y la otra se enviará al Secretario General de las Naciones Unidas. El Director General remitirá una copia certificada del convenio o de la recomendación a cada uno de los Miembros.

e

Obligaciones de los Miembros en cuanto a los convenios

1. 5. En el caso de un convenio:
 - (a) el convenio se comunicará a todos los Miembros para su ratificación;
 - (b) cada uno de los Miembros se obliga a someter el convenio, en el término de un año a partir de la clausura de la reunión de la Conferencia (o, cuando por circunstancias excepcionales no pueda hacerse en el término de un año, tan pronto sea posible, pero nunca más de dieciocho meses después de clausurada la reunión de la Conferencia), a la autoridad o autoridades a quienes compete el asunto, al efecto de que le den forma de ley o adopten otras medidas;
 - (c) los Miembros informarán al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo sobre las medidas adoptadas de acuerdo con este artículo para someter el convenio a la autoridad o autoridades competentes, comunicándole, al mismo tiempo, los datos relativos a la autoridad o autoridades consideradas competentes y a las medidas por ellas adoptadas;
 - (d) si el Miembro obtuviere el consentimiento de la autoridad o autoridades a quienes compete el asunto, comunicará la ratificación formal del convenio al Director General y adoptará las medidas necesarias para hacer efectivas las disposiciones de dicho convenio;
 - (e) si el Miembro no obtuviere el consentimiento de la autoridad o autoridades a quienes compete el asunto, no recaerá sobre dicho Miembro ninguna otra obligación, a excepción de la de informar al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo, con la frecuencia que fije el Consejo de Administración, sobre el estado de su legislación y la práctica en lo que respecta a los asuntos tratados en el convenio, precisando en qué medida se ha

puesto o se propone poner en ejecución cualquiera de las disposiciones del convenio, por vía legislativa o administrativa, por medio de contratos colectivos, o de otro modo, e indicando las dificultades que impiden o retrasan la ratificación de dicho convenio.

Obligaciones de los Miembros en cuanto a las recomendaciones

1. 6. En el caso de una recomendación:
 - (a) la recomendación se comunicará a todos los Miembros para su examen, a fin de ponerla en ejecución por medio de la legislación nacional o de otro modo;
 - (b) cada uno de los Miembros se obliga a someter la recomendación, en el término de un año a partir de la clausura de la reunión de la Conferencia (o, cuando por circunstancias excepcionales no pueda hacerse en el término de un año, tan pronto sea posible, pero nunca más de dieciocho meses después de clausurada la reunión de la Conferencia), a la autoridad o autoridades a quienes compete el asunto, al efecto de que le den forma de ley o adopten otras medidas;
 - (c) los Miembros informarán al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo sobre las medidas adoptadas de acuerdo con este artículo para someter la recomendación a la autoridad o autoridades competentes, comunicándole, al mismo tiempo, los datos relativos a la autoridad o autoridades consideradas competentes y las medidas por ellas adoptadas;
 - (d) salvo la obligación de someter la recomendación a la autoridad o autoridades competentes, no recaerá sobre los Miembros ninguna otra obligación, a excepción de la de informar al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo, con la frecuencia que fije el Consejo de Administración, sobre el estado de su legislación y la práctica en lo que respecta a los asuntos tratados en la recomendación, precisando en qué medida se han puesto o se propone poner en ejecución las disposiciones de la recomendación, y las modificaciones que se considere o pueda considerarse necesario hacer a estas disposiciones para adoptarlas o aplicarlas.

Obligaciones de los Estados federales

1. 7. En el caso de un Estado federal, se aplicarán las siguientes disposiciones:
 - (a) respecto a los convenios y recomendaciones que el gobierno federal considere apropiados de acuerdo con su sistema constitucional para la adopción de medidas en el ámbito federal, las obligaciones del Estado federal serán las mismas que las de los Miembros que no sean Estados federales;
 - (b) respecto a los convenios y recomendaciones que el gobierno federal considere más apropiados, total o parcialmente, de acuerdo con su sistema constitucional, para la adopción de medidas por parte de los Estados, provincias o cantones constitutivos que por parte del Estado federal, el gobierno federal:
 - (i) adoptará, de acuerdo con su constitución o las constituciones de los Estados, provincias o cantones interesados, medidas efectivas para someter tales convenios y recomendaciones, a más tardar dieciocho meses después de clausurada la reunión de la Conferencia, a las

- autoridades federales, estatales, provinciales o cantonales apropiadas, al efecto de que les den forma de ley o adopten otras medidas;
- (ii) adoptará medidas, condicionadas al acuerdo de los gobiernos de los Estados, provincias o cantones interesados, para celebrar consultas periódicas entre las autoridades federales y las de los Estados, provincias o cantones interesados, a fin de promover, dentro del Estado federal, medidas coordinadas para poner en ejecución las disposiciones de tales convenios y recomendaciones;
 - (iii) informará al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo sobre las medidas adoptadas de acuerdo con este artículo para someter tales convenios y recomendaciones a las autoridades federales, estatales, provinciales o cantonales apropiadas comunicándole al mismo tiempo los datos relativos a las autoridades consideradas apropiadas y a las medidas por ellas adoptadas;
 - (iv) informará al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo respecto a cada uno de esos convenios que no haya ratificado, con la frecuencia que fije el Consejo de Administración, sobre el estado de la legislación y la práctica de la federación y sus Estados, provincias o cantones constitutivos, precisando en qué medida se ha puesto o se propone poner en ejecución cualquiera de las disposiciones del convenio, por vía legislativa o administrativa, por medio de contratos colectivos, o de otro modo;
 - (v) informará al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo respecto a cada una de esas recomendaciones, con la frecuencia que fije el Consejo de Administración, sobre el estado de la legislación y la práctica de la federación y sus Estados, provincias o cantones constitutivos, precisando en qué medida se han puesto o se propone poner en ejecución las disposiciones de la recomendación y las modificaciones que se considere o pueda considerarse necesario hacer a estas disposiciones para adoptarlas o aplicarlas.

Efectos de los convenios y recomendaciones sobre disposiciones que establezcan condiciones más favorables

1. 8. En ningún caso podrá considerarse que la adopción de un convenio o de una recomendación por la Conferencia, o la ratificación de un convenio por cualquier Miembro, menoscabará cualquier ley, sentencia, costumbre o acuerdo que garantice a los trabajadores condiciones más favorables que las que figuren en el convenio o en la recomendación.

Artículo 20

Registro en las Naciones Unidas

1. Todo convenio así ratificado será comunicado por el Director General de la Oficina Internacional del Trabajo al Secretario General de las Naciones Unidas, para ser registrado de acuerdo con las disposiciones del artículo 102 de la Carta de las Naciones Unidas, pero sólo obligará a los Miembros que lo hayan ratificado.

Artículo 21

Proyectos de convenio no adoptados por la Conferencia

1. 1. Cualquier proyecto de convenio sometido a la Conferencia que en la votación final no obtuviere una mayoría de dos tercios de los votos emitidos por los Miembros presentes podrá ser objeto de un convenio particular entre los Miembros de la Organización que así lo deseen.
2. 2. Todo convenio concertado en esta forma deberá ser comunicado por los gobiernos interesados al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo y al Secretario General de las Naciones Unidas, para ser registrado de acuerdo con las disposiciones del artículo 102 de la Carta de las Naciones Unidas.

Artículo 22

Memorias anuales sobre los convenios ratificados

1. Cada uno de los Miembros se obliga a presentar a la Oficina Internacional del Trabajo una memoria anual sobre las medidas que haya adoptado para poner en ejecución los convenios a los cuales se haya adherido. Estas memorias serán redactadas en la forma que indique el Consejo de Administración y deberán contener los datos que éste solicite.

Artículo 23

Examen y comunicación de las memorias

1. 1. El Director General presentará en la siguiente reunión de la Conferencia un resumen de las informaciones y memorias que le hayan comunicado los Miembros en cumplimiento de los artículos 19 y 22.
2. 2. Todo Miembro comunicará a las organizaciones representativas reconocidas, a los efectos del artículo 3, copia de las informaciones y memorias que haya enviado al Director General en cumplimiento de los artículos 19 y 22.

Artículo 24

Reclamaciones respecto a la aplicación de un convenio

1. 1. Toda reclamación dirigida a la Oficina Internacional del Trabajo por una organización profesional de empleadores o de trabajadores en la que se alegue que cualquiera de los Miembros no ha adoptado medidas para el cumplimiento satisfactorio, dentro de su jurisdicción, de un convenio en el que dicho Miembro sea parte podrá ser comunicada por el Consejo de Administración al gobierno contra el cual se presente la reclamación y podrá invitarse a dicho gobierno a formular sobre la materia la declaración que considere conveniente.

Artículo 25

Posibilidad de hacer pública la reclamación

1. Si en un plazo prudencial no se recibiere ninguna declaración del gobierno contra el cual se haya presentado la reclamación, o si la declaración recibida no se considerare satisfactoria por el Consejo de Administración, éste podrá hacer pública la reclamación y, en su caso, la respuesta recibida.

Artículo 26

Queja respecto a la aplicación de un convenio

1. Cualquier Miembro podrá presentar ante la Oficina Internacional del Trabajo una queja contra otro Miembro que, a su parecer, no haya adoptado medidas para el cumplimiento satisfactorio de un convenio que ambos hayan ratificado en virtud de los artículos precedentes.
2. El Consejo de Administración podrá, si lo considerare conveniente y antes de referir el asunto a una comisión de encuesta, según el procedimiento que más adelante se indica, ponerse en relación con el gobierno contra el cual se presente la queja, en la forma prevista en el artículo 24.
3. Si el Consejo de Administración no considerase necesario comunicar la queja al gobierno contra el cual se haya presentado, o si, hecha la comunicación, no se recibiere dentro de un plazo prudencial una respuesta que le satisfaga, el Consejo de Administración podrá nombrar una comisión de encuesta encargada de estudiar la cuestión planteada e informar al respecto.
4. El Consejo podrá seguir el mismo procedimiento de oficio o en virtud de una queja presentada por un delegado de la Conferencia.
5. Cuando el Consejo de Administración examine una cuestión suscitada por la aplicación de los artículos 25 ó 26, el gobierno interesado, si no estuviere ya representado en el Consejo de Administración, tendrá derecho a designar un delegado para que participe en las deliberaciones del Consejo relativas a dicha cuestión. La fecha en que deban efectuarse las deliberaciones se notificará en tiempo oportuno al gobierno interesado.

Artículo 27

Colaboración con la comisión de encuesta

1. En caso de que se decidiera someter a una comisión de encuesta una queja recibida en virtud del artículo 26, cada Miembro, le concierna o no directamente la queja, se obliga a poner a disposición de la comisión todas las informaciones que tuviere en su poder relacionadas con el objeto de dicha queja.

Artículo 28

Informe de la comisión de encuesta

1. La comisión de encuesta, después de examinar detenidamente la queja, redactará un informe en el cual expondrá el resultado de sus averiguaciones sobre todos los hechos concretos que permitan precisar el alcance del litigio, así como las recomendaciones

que considere apropiado formular con respecto a las medidas que debieran adoptarse para dar satisfacción al gobierno reclamante, y a los plazos dentro de los cuales dichas medidas debieran adoptarse.

Artículo 29

Medidas ulteriores respecto al informe de la comisión de encuesta

1. El Director General de la Oficina Internacional del Trabajo comunicará el informe de la comisión de encuesta al Consejo de Administración y a los gobiernos a los cuales concierna la queja, y procederá a su publicación.
2. Cada uno de los gobiernos interesados deberá comunicar al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo, dentro de un plazo de tres meses, si acepta o no las recomendaciones contenidas en el informe de la comisión y, en caso de que no las acepte, si desea someter la queja a la Corte Internacional de Justicia.

Artículo 30

Incumplimiento de la obligación de someter los convenios y recomendaciones a las autoridades competentes

1. En caso de que uno de los Miembros no adoptare, para la aplicación de un convenio o de una recomendación, las medidas prescritas por los párrafos 5 b); 6 b) ,o 7 b) ,i) ,del artículo 19, cualquier otro Miembro podrá someter la cuestión al Consejo de Administración. Si el Consejo de Administración reconociere que el Miembro no ha adoptado dichas medidas, informará a la Conferencia sobre el particular.

Artículo 31

Decisiones de la Corte Internacional de Justicia

1. La decisión de la Corte Internacional de Justicia sobre cualquier reclamación o cuestión que se le haya sometido en virtud del artículo 29 será inapelable.

Artículo 32

1. La Corte Internacional de Justicia podrá confirmar, modificar o anular las conclusiones o recomendaciones que pudiese haber formulado la comisión de encuesta.

Artículo 33

Incumplimiento de las recomendaciones de la comisión de encuesta o de la CIJ

1. En caso de que un Miembro no dé cumplimiento dentro del plazo prescrito a las recomendaciones que pudiese contener el informe de la comisión de encuesta o la decisión de la Corte Internacional de Justicia, según sea el caso, el Consejo de Administración recomendará a la Conferencia las medidas que estime convenientes para obtener el cumplimiento de dichas recomendaciones.

Artículo 34

Aplicación de las recomendaciones de la comisión de encuesta o de la CIJ

1. El gobierno acusado de incumplimiento podrá informar en cualquier momento al Consejo de Administración que ha adoptado las medidas necesarias para cumplir las recomendaciones de la comisión de encuesta o las contenidas en la decisión de la Corte Internacional de Justicia, y podrá pedir que se constituya una comisión de encuesta encargada de comprobar sus aseveraciones. En este caso serán aplicables las disposiciones de los artículos 27, 28, 29, 31 y 32, y si el informe de la comisión de encuesta o la decisión de la Corte Internacional de Justicia fueren favorables al gobierno acusado de incumplimiento, el Consejo de Administración deberá recomendar que cese inmediatamente cualquier medida adoptada de conformidad con el artículo anterior.

Capítulo III. - Prescripciones generales

Artículo 35

Aplicación de los convenios a los territorios no metropolitanos

1. Los Miembros se obligan a aplicar los convenios que hayan ratificado, de conformidad con las disposiciones de esta Constitución, a los territorios no metropolitanos de cuyas relaciones internacionales sean responsables, incluidos los territorios en fideicomiso de los cuales sean la autoridad administrativa, excepto cuando las cuestiones tratadas en el convenio caigan dentro de la competencia de las autoridades del territorio, o cuando el convenio sea inaplicable debido a las condiciones locales, o a reserva de las modificaciones que se requieran para adaptarlo a las condiciones locales.
2. Todo Miembro que ratifique un convenio deberá comunicar al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo, tan pronto sea posible después de la ratificación, una declaración en la que indique, respecto a los territorios que no estén comprendidos en los párrafos 4 y 5 de este artículo, en qué medida se obliga a que se apliquen las disposiciones del convenio y en la que proporcione las informaciones prescritas en tal convenio.
3. Todo Miembro que haya comunicado una declaración en virtud del párrafo precedente podrá comunicar periódicamente, de acuerdo con las disposiciones del convenio, una nueva declaración que modifique los términos de cualquiera otra anterior y dé a conocer la situación en lo que concierne a tales territorios.
4. Cuando las cuestiones tratadas en el convenio caigan dentro de la competencia de las autoridades de cualquier territorio no metropolitano, el Miembro responsable de las relaciones internacionales de dicho territorio deberá comunicar el convenio al gobierno del territorio, tan pronto sea posible, a fin de que ese gobierno promulgue la legislación pertinente o adopte otras medidas. Posteriormente, el Miembro, de acuerdo con el gobierno del territorio, podrá comunicar al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo una declaración por la que acepte las obligaciones del convenio en nombre de dicho territorio.
5. Cualquier declaración en virtud de la cual se acepten las obligaciones de un convenio podrá ser comunicada al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo:

- (a) por dos o más Miembros de la Organización, respecto a cualquier territorio que esté bajo su autoridad conjunta; o
 - (b) por cualquier autoridad internacional responsable de la administración de un territorio en virtud de las disposiciones de la Carta de las Naciones Unidas o de cualquier otra disposición vigente para dicho territorio.
6. 6. La aceptación de las obligaciones de un convenio en virtud de los párrafos 4 ó 5 implicará la aceptación, en nombre del territorio interesado, de las obligaciones establecidas en el convenio y de las obligaciones que según las Constitución de la Organización se apliquen a los convenios ratificados. En la declaración de aceptación se podrán especificar las modificaciones a las disposiciones del convenio que sean necesarias para adaptarlo a las condiciones locales.
 7. 7. Todo Miembro o autoridad nacional que haya comunicado una declaración en virtud de los párrafos 4 ó 5 de este artículo podrá comunicar periódicamente, de acuerdo con las disposiciones del convenio, una nueva declaración por la que modifique los términos de cualquier declaración anterior o por la que deje sin efecto la aceptación de las obligaciones de cualquier convenio en nombre del territorio interesado.
 8. 8. Si no se aceptaren las obligaciones de un convenio en nombre de un territorio al que se refieren los párrafos 4 ó 5 de este artículo, el Miembro o los Miembros o la autoridad internacional según sea el caso, deberán informar al Director General de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la legislación y la práctica que rigen en ese territorio respecto a las cuestiones tratadas en el convenio, y el informe deberá señalar en qué medida se ha puesto o se propone poner en ejecución cualquiera de las disposiciones del convenio, por vía legislativa o administrativa, por medio de contratos colectivos, o de otro modo. También deberán exponer en el informe las dificultades que impiden o retrasan la aceptación de tal convenio.

Artículo 36

Enmiendas a la Constitución

1. 1. Las enmiendas a la presente Constitución que adopte la Conferencia por mayoría de dos tercios de los votos emitidos por los delegados presentes surtirán efecto cuando sean ratificadas o aceptadas por dos tercios de los Miembros de la Organización, incluidos cinco de los diez Miembros representados en el Consejo de Administración como Miembros de mayor importancia industrial, de conformidad con las disposiciones del párrafo 3 del artículo 7 de esta Constitución.

Artículo 37

Interpretación de la Constitución y de los convenios

1. 1. Todas las cuestiones o dificultades relativas a la interpretación de esta Constitución y de los convenios ulteriormente concluidos por los Miembros en virtud de las disposiciones de esta Constitución serán sometidas a la Corte Internacional de Justicia para su resolución.
2. 2. Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo 1 del presente artículo, el Consejo de Administración podrá formular y someter a la aprobación de la Conferencia reglas para establecer un tribunal encargado de solucionar rápidamente cualquier cuestión o dificultad relacionada con la interpretación de un convenio que le fuere referida por el Consejo de Administración o en virtud de los términos de dicho convenio. Cualquier

fallo u opinión consultiva de la Corte Internacional de Justicia obligará a cualquier tribunal establecido en virtud del presente párrafo. Toda sentencia dictada por tal tribunal deberá ser comunicada a los Miembros de la Organización, y cualquier observación que éstos formulen al respecto deberá someterse a la Conferencia.

Artículo 38

Conferencias regionales

1. 1. La Organización Internacional del Trabajo podrá convocar las conferencias regionales y establecer los organismos regionales que considere convenientes para la consecución de los fines y objetivos de la Organización.
2. 2. Las facultades, funciones y procedimiento de las conferencias regionales se regirán por reglas establecidas por el Consejo de Administración y sometidas a la Conferencia para su confirmación.

Capítulo IV. - Disposiciones diversas

Artículo 39

Estatuto jurídico de la Organización

1. La Organización Internacional del Trabajo gozará de completa personalidad jurídica y especialmente de capacidad para:
 - o (a) contratar;
 - o (b) adquirir bienes muebles e inmuebles y disponer de ellos;
 - o (c) comparecer en juicio.

Artículo 40

Privilegios e inmunidades

1. 1. La Organización Internacional del Trabajo gozará, en el territorio de cada uno de sus Miembros, de los privilegios e inmunidades que sean necesarios para la consecución de sus fines.
2. 2. Los delegados a la Conferencia, los miembros del Consejo de Administración, así como el Director General y los funcionarios de la Oficina, gozarán igualmente de los privilegios e inmunidades que sean necesarios para ejercer con toda independencia las funciones relacionadas con la Organización.
3. 3. Estos privilegios e inmunidades serán determinados en un acuerdo separado que preparará la Organización para su aceptación por los Estados Miembros.

Anexo

Declaración relativa a los fines y objetivos de la Organización Internacional del Trabajo

La Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, congregada en Filadelfia en su vigésima sexta reunión, adopta, el día diez de mayo de 1944, la presente Declaración de los fines y objetivos de la Organización Internacional del Trabajo y de los principios que debieran inspirar la política de sus Miembros.

I

La Conferencia reafirma los principios fundamentales sobre los cuales está basada la Organización y, en especial, los siguientes:

- (a) el trabajo no es una mercancía;
- (b) la libertad de expresión y de asociación es esencial para el progreso constante;
- (c) la pobreza, en cualquier lugar, constituye un peligro para la prosperidad de todos;
- (d) la lucha contra la necesidad debe proseguirse con incesante energía dentro de cada nación y mediante un esfuerzo internacional continuo y concertado, en el cual los representantes de los trabajadores y de los empleadores, colaborando en un pie de igualdad con los representantes de los gobiernos, participen en discusiones libres y en decisiones de carácter democrático, a fin de promover el bienestar común.

II

La Conferencia, convencida de que la experiencia ha demostrado plenamente cuán verídica es la declaración contenida en la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo, según la cual la paz permanente sólo puede basarse en la justicia social afirma que:

- (a) todos los seres humanos, sin distinción de raza, credo o sexo tienen derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y dignidad, de seguridad económica y en igualdad de oportunidades;
- (b) el logro de las condiciones que permitan llegar a este resultado debe constituir el propósito central de la política nacional e internacional;
- (c) cualquier política y medida de índole nacional e internacional, particularmente de carácter económico y financiero, deben juzgarse desde este punto de vista y aceptarse solamente cuando favorezcan, y no entorpezcan, el cumplimiento de este objetivo fundamental;
- (d) incumbe a la Organización Internacional del Trabajo examinar y considerar, teniendo en cuenta este objetivo fundamental, cualquier programa o medida internacional de carácter económico y financiero; y
- (e) al cumplir las tareas que se le confíen, la Organización Internacional del Trabajo, después de tener en cuenta todos los factores económicos y financieros pertinentes, puede incluir, en sus decisiones y recomendaciones, cualquier disposición que considere apropiada.

III

La Conferencia reconoce la obligación solemne de la Organización Internacional del Trabajo de fomentar, entre todas las naciones del mundo, programas que permitan:

- (a) lograr el pleno empleo y la elevación del nivel de vida;
- (b) emplear trabajadores en ocupaciones en que puedan tener la satisfacción de utilizar en la mejor forma posible sus habilidades y conocimientos y de contribuir al máximo al bienestar común;

- (c) conceder, como medio para lograr este fin y con garantías adecuadas para todos los interesados, oportunidades de formación profesional y medios para el traslado de trabajadores, incluidas las migraciones de mano de obra y de colonos;
- (d) adoptar, en materia de salarios y ganancias y de horas y otras condiciones de trabajo, medidas destinadas a garantizar a todos una justa distribución de los frutos del progreso y un salario mínimo vital para todos los que tengan empleo y necesiten esta clase de protección;
- (e) lograr el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva, la cooperación de empleadores y de trabajadores para mejorar continuamente la eficiencia en la producción, y la colaboración de trabajadores y empleadores en la preparación y aplicación de medidas sociales y económicas;
- (f) extender las medidas de seguridad social para garantizar ingresos básicos a quienes los necesiten y prestar asistencia médica completa;
- (g) proteger adecuadamente la vida y la salud de los trabajadores en todas las ocupaciones;
- (h) proteger a la infancia y a la maternidad;
- (i) suministrar alimentos, vivienda y medios de recreo y cultura adecuados;
- (j) garantizar iguales oportunidades educativas y profesionales.

IV

La Conferencia, convencida de que la utilización más completa y amplia de los recursos productivos del mundo, necesaria para el cumplimiento de los objetivos enunciados en esta Declaración, puede obtenerse mediante una acción eficaz en el ámbito internacional y nacional, que incluya medidas para aumentar la producción y el consumo, evitar fluctuaciones económicas graves, realizar el progreso económico y social de las regiones menos desarrolladas, asegurar mayor estabilidad de los precios mundiales de materias primas y productos alimenticios básicos y fomentar un comercio internacional de considerable y constante volumen, ofrece la entera colaboración de la Organización Internacional del Trabajo a todos los organismos internacionales a los que pudiere confiarse parte de la responsabilidad en esta gran tarea, así como en el mejoramiento de la salud, de la educación y del bienestar de todos los pueblos.

V

La Conferencia afirma que los principios enunciados en esta Declaración son plenamente aplicables a todos los pueblos, y que si bien en las modalidades de su aplicación hay que tener debidamente en cuenta el grado de desarrollo social y económico de cada pueblo, su aplicación progresiva a los pueblos que todavía son dependientes y a los que ya han llegado a gobernarse por sí mismos interesa a todo el mundo civilizado.

Enmiendas a la Constitución

El texto original de la Constitución, aprobado en 1919, ha sido modificado por la enmienda de 1922, que entró en vigor el 4 de junio de 1934; por el Instrumento de enmienda de 1945, que entró en vigor el 26 de septiembre de 1946; por el Instrumento de enmienda de 1946, que entró en vigor el 20 de abril de 1948; por el Instrumento de enmienda de 1953, que entró en vigor el 20 de mayo de 1954; por el Instrumento de enmienda de 1962, que entró en vigor el 22 de mayo de 1963, y por el Instrumento de enmienda de 1972, que entró en vigor el 1.º de noviembre de 1974.