



## Lección N° 7

# RELACIONES LABORALES

### 1. Función Del Área de Recursos Humanos:

La administración de recursos humanos se puede definir como el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

- a. **Supervisión de personal:** Es todo aquel que tiene personal a su cargo: al de trabajo que supervisa, el de la dirección de que es representante inmediato y de supervisores que es compañero. Consiste en ayudar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.
- b. **Administración de personal:** Es el proceso de Admón. Aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización del país en general. Consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para prever una estructura administrativa, eficiente, trabajadores capaces, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en sí mismo
- c. **Relaciones industriales:** El término queda reducido a la industria que evidentemente organizaciones bancarias, gubernamentales, educativas, de beneficencia, etc., donde se requieren también los recursos humanos además entre los proveedores y la fábrica y entre está sus clientes, también se establecen relaciones.
- d. **Relaciones humanas:** : Cualquier interacción de dos o más personas, la cual no se da solo en la organización sino en todas partes.
- e. **Relaciones laborales:** Este término se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de Recursos Humanos se emplea frecuentemente asociado a las relaciones obreras patronales.
- f. **Otras denominaciones: Manejo de personal:** Es una fase de la administración que se ocupa de la utilización de las energías, intelectuales y físicas, en el logro de los propósitos de una empresa organizada.

#### 1.1. Las principales funciones del área de recursos humanos son:

- 1.1.1. **Planeación de personal:** Determina las necesidades de personal en la empresa, determina los objetivos, políticas, procedimientos y programas de administración de personal dentro de la empresa. Consiste en realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el



futuro, incluyendo análisis de puestos proyectados y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estas, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, llegado el caso de reclutamiento y selección.

**1.1.2. Empleo (reclutamiento, selección, contratación e inducción):** Lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos.

- a. **Reclutamiento:** buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presente, : Técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno.
- b. **Selección:** Analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuál tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización. Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos, sino conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más fin a sus características.
- c. **Contratación:** Formalizar con apego a la Ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.
- d. **Inducción:** Dar toda la información necesaria al nuevo trabajador ay realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización viceversa. : Consiste en llevar al individuo al puesto que va a ocupar, presentarlo con su superior y compañeros con el objeto de lograr una adaptación de grupo que evite una baja en el rendimiento, que obtenga una visión de la empresa. Así mismo se le mostraran las instalaciones donde de la empresa y principalmente de su área de trabajo. Empleo (reclutamiento, selección, contratación e inducción)

**1.1.3. Capacitación y desarrollo:** Tiene por objeto ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinado puesto en la empresa o para estimular su eficiencia y productividad. Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean. Con base a este análisis, se identifican los métodos y necesidades de capacitación para superar las deficiencias.

**1.1.4. Administración de sueldos y salarios:** Parte de la Admón., de personal que estudia los principios o técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuado a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades ya las posibilidades de la empresa. Consiste en asignar valores monetarios a los puestos, en tal forma que sean justos y equitativos en relación a otras posiciones de la organización y a puestos similares en el mercado de trabajo.

**1.1.5. Prestaciones y servicio de personal.** Son todas aquellas actividades que realiza la empresa enfocadas a proporcionar al trabajador un beneficio, ya sea en dinero o en especie. Satisfacer las necesidades de los



trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en los problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.

**1.1.6. Seguridad e Higiene en el trabajo:** Es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades, accidentes o deteriorar la salud. Desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

**1.1.7. Relaciones laborales:** Parte de la Administración de Recursos Humanos que se ocupa de negociar con el sindicato los términos del contrato o convenio de trabajo, interpretar la Ley Laboral en lo que se refiere a las políticas y prácticas de la organización, así como el arreglo arbitrario de cualquier agravio que surja de tales contratos.

## 1.2. Definición Y Mejoramiento Del Entorno Laboral:

La calidad de la vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen labores sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, en un ambiente de mayor confianza y respeto. Con excesiva frecuencia, los funcionarios de una empresa se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar.

Debido a que en el pasado las ideas de los empleados con frecuencia no se utilizaban, el personal sentía poca responsabilidad por el éxito o el fracaso que obtuviera el gerente con sus decisiones unilaterales. En casos extremos, se llega incluso a situaciones de antagonismo, en los cuales se reemplaza la cooperación con reglas formales. Hay en organizaciones de este tipo muy pocos casos de trabajo de equipo, que prácticamente nunca incluyen a empleados de niveles diferentes.

La calidad del entorno laboral se ve determinada por la manera en que el personal desarrolla su actividad en la organización. Aunque los seres humanos suelen procurar objetivos variables cuando deciden prestar sus servicios a una organización, las investigaciones hechas sobre el particular durante las dos últimas décadas revelan dos importantes aspectos.

**En primer lugar**, para lograr mejoras a largo plazo en la productividad, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral. A corto plazo, la administración autocrática no puede mantener progresos significativos en los niveles de productividad porque el deterioro en el entorno laboral lleva no solamente a mayores niveles de ausentismo, tasas de rotación y renuncias, sino también a la lentitud, el desganado y la indiferencia que caracterizan a las instituciones esclerosadas. El personal se retira psicológicamente de sus labores y predomina la actitud de cumplir exactamente con el mínimo.



**La segunda** conclusión a que han llegado las investigaciones recientes es que la mayor parte de las personas considera que disfruta de un entorno laboral de alto nivel cuando contribuye con el éxito de la organización de una manera significativa. El simple hecho de cumplir con su trabajo es con frecuencia insuficiente, si su labor no les permite influir en las decisiones que las afectan.

Actuando en consecuencia con estos hallazgos, tanto los funcionarios de la organización como los profesionales de la administración de los recursos humanos se unen en la necesidad de crear en su organización un clima en el que verdaderamente se trate a las personas como expertos responsables en sus puestos.

Cuando los dirigentes de una organización descubren que sus integrantes desean contribuir al éxito común y se empeñan en buscar y utilizar métodos que permitan esa contribución, lo más probable es que se obtengan mejores decisiones, más altas tasas de productividad y una calidad muy superior del entorno laboral.

Un punto de interés fundamental es determinar si la satisfacción laboral conduce a un mejor desempeño o si, por el contrario, es el mejor desempeño lo que conduce a mejores niveles de satisfacción. La razón que hace difícil determinar cuál de estos dos factores se origina primero, radica en que la relación entre el desempeño y la satisfacción es de naturaleza similar, la posibilidad de elevar el nivel de satisfacción depende de que las compensaciones y los estímulos se ajusten a las expectativas.

Si un mejor desempeño conduce a compensaciones y estímulos más altos, y si en la opinión de los empleados la compensación y los estímulos son justos y racionales, aumentará el nivel de satisfacción. Por otra parte una política inadecuada de estímulos puede conducir a la insatisfacción. En cualquiera de los dos casos, la satisfacción se convierte en retroalimentación que afecta la imagen propia y la motivación de continuar desempeñándose mejor.

Algunas cosas que suelen hacer las empresas para mejorar el entorno laboral son

**a. Desarrollo de vida más saludable**

Junto con entornos de trabajo más seguros y saludables, muchos patrones establecen programas que alientan a los empleados a mejorar sus hábitos de salud. Algunas de las grandes organizaciones han abierto clínicas de cuidado preventivo en materia de la salud para sus empleados y dependientes a fin de proporcionarles mejor servicio en este ámbito y reducir costos. Los programas de bienestar enfatizan el ejercicio, nutrición, control de peso y evitan el uso de sustancias dañinas, dan servicio a los empleados de todos niveles de la organización.

**b. Programas de asistencia a empleados**



Casi todas las organizaciones grandes y muchas pequeñas han encontrado que los programas de asistencia son benéficos para todos. Por otro lado, es evidente que problemas emocionales, crisis personales, alcoholismo y abuso de drogas que muchas veces se consideran problemas personales, afectan el comportamiento en el trabajo e interfieren con el desempeño laboral. Un programa de asistencia laboral proporciona en casos necesarios asistencia profesional por medio de consejeros internos o profesionales externos. Al contratar personal externo, las empresas, por medio de su departamento de recursos humanos, deben dar especial atención a sus antecedentes.

### 1.3. Negociación Colectiva:

Desempeño de la obligación mutua del patrón y el representante de los empleados de reunirse en un tiempo razonable y conversar de buena fe lo relativo a salarios, horarios y otros términos y condiciones de empleo o la negociación de un acuerdo, cualquier cuestión que surja de este y la ejecución de un contrato escrito que incorpore cualquier acuerdo alcanzado si lo pide cualquiera de las partes, pero tal obligación no requiere que algunas de ambas partes tenga que estar de acuerdo a una propuesta o hacer una concesión.

El proceso de negociación colectiva se **compone de tres fases** concatenadas.

La preparación para las negociaciones constituye **la primera** y más esencial. Puede incluir la obtención de datos, y es posible que su preparación requiera muchos meses de arduas labores.

El éxito de **la segunda** fase, las negociaciones con el sindicato, depende en gran medida de la preparación que cada parte haya cumplido en la primera etapa.

**La tercera** parte incluye las actividades de seguimiento de la administración del contrato.

#### a. Preparación para las negociaciones

El objetivo de las negociaciones es obtener un convenio. Este convenio recibe el nombre de contrato colectivo de trabajo, y especifica los deberes y derechos de cada una de las partes. Se requiere preparaciones muy minuciosas, a fin de que el acuerdo logre un equilibrio adecuado.

#### b. Negociación con el sindicato

Después de las preparaciones, la segunda fase de la negociación del contrato colectivo de trabajo consiste en las negociaciones directas con el sindicato; por lo común, son varias reuniones entre los representantes de la empresa y los trabajadores, en las que exponen las solicitudes de estos



últimos, se presentan las ofertas de la empresa y se intenta llegar a un acuerdo. Las negociaciones comprenden salarios, horarios y condiciones de trabajo. Estas tres áreas abarcan campos extensos. La negociación salarial significa lograr un acuerdo respecto a todas las formas de compensación (planes de aseguramiento, prestaciones de alimentación y transportes, planes de jubilación, etc.). la negociación de las condiciones laborales comprenden la seguridad, el trato recibido de los supervisores, la dotación de uniformes, etc.

### c. Seguimiento de la administración del contrato

Esta etapa consiste en realizar un control de que el contrato se esta cumplimentando correctamente por ambas partes.

#### 1.3.1. Temas de negociación colectiva

- Salarios y Permisos
- Horarios y Despidos
- Días feriados pagados y Transferencias
- Pago tiempo extra y Vacaciones
- Planes de suspensión y Promociones
- Plan de pensión y Pago de bonos
- Pago por liquidación y Seguridad
- Sistema de evaluación del desempeño
- Cierre parcial de una planta

¿Que se logra a través de la negociación?

- Mayor poder a la gerencia
- Disminución de las huelgas
- Contratos por desempeño
- No-protección a trabajadores para ajustes de sueldos
- Proporción mínima en aumento de salario de los trabajadores

#### 1.3.2. Tipos de relaciones obrero-patronales

1. **Conflicto:** Cada parte desafía las acciones y motivaciones de la otra, no hay cooperación y están presentes las actitudes de intransigencia sindical, la relación es de hostilidad abierta.
2. **Tregua Armada:** Cada uno percibe al otro como antagónico, pero trata de evitar un conflicto abierto, se interpretan de manera escrita las obligaciones de negociación y las estipulaciones del contrato.
3. **Negociación de poder:** La gerencia acepta al sindicato, cada parte trata de sacar ventaja del otro.
4. **Acomodamiento:** Cada uno tendrá al otro en una atmósfera de "vive y deja" y trata de reducir el conflicto sin eliminarlo.
5. **Cooperación:** Cada parte acepta a la otra y ambas trabajan juntas para resolver problemas de recursos humanos y producción a medidas que surgen.



6. **Confabulación:** Ambos cooperan hasta el punto de afectar negativamente los intereses legítimos de los empleados, otros negocios de la industria y al público consumidor.

## 2. Los Conflictos Laborales. Origen:

### 2.1. Generalidades del conflicto en la empresa

Los conflictos pueden ser de orden intrapersonal (propios del "yo") o interpersonal (propios de un grupo de personas que forman una organización). Existen algunas condiciones que predisponen para el conflicto:

#### 2.1.1. Diferenciación de actividades:

"los objetivos e intereses diferentes (inclusive los antagónicos) tienden a provocar conflictos" (Chiavenato, 1994).

#### 2.1.2. Recursos compartidos:

la necesidad de repartir recursos que de por sí son escasos puede generar luchas de intereses ante la necesidad de cumplir metas u objetivos.

#### 2.1.3. Actividades interdependientes:

"Cuando los grupos se vuelven altamente interdependientes, surgen oportunidades para que un grupo auxilie o perjudique el trabajo de otros" (Chiavenato, 1994).

El conflicto puede tener diversas consecuencias:

Positivas:	Negativas (puede llegar a ocurrir...):
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Estimula a las personas (energiza).</li><li>2. Fortalece sentimientos de identidad.</li><li>3. Despierta la atención ante los problemas.</li><li>4. Pone a prueba las estructuras de poder dentro de la organización</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Sentimientos de frustración, hostilidad y ansiedad.</li><li>2. Presión grupal (aumenta cohesión).</li><li>3. Desvío de energías productivas.</li><li>4. Bloqueo de iniciativas ajenas.</li><li>5. Tensión circular y fricción en las relaciones interpersonales.</li></ol>

### 2.2. El conflicto en la organización (conflicto laboral)

Por conflicto se entiende aquella situación en la que dos o más partes están en desacuerdo entre sí. El desacuerdo puede ser multicausal y dentro de una organización, dicho conflicto genera dos consecuencias básicas: ineficiencia e ineffectividad. La ineficiencia puede abarcar desde una interferencia mínima en las operaciones de la compañía, hasta la aparición de serias disfunciones que atentan contra la efectividad de la organización (obstaculización en el logro de los objetivos propios de la organización a través de los procesos internos que le son propios).



Con respecto a las dimensiones del conflicto laboral, existe una cierta confusión en cuanto a las causas y las manifestaciones, y en ciertos casos estas tienden a confundirse. De cualquier modo, dentro de este trabajo dicha dificultad será obviada y se expondrá cada tipo de conflicto de acuerdo a su contexto particular y a las implicaciones que encierran las interacciones de las partes envueltas en la confrontación.

### **2.2.1. principales conflictos dentro de la organización: son**

- Conflictos entre la Sede Central y sus Subsidiarias.
- Conflictos entre jefes de departamento.
- Conflictos entre el jefe y sus subordinados (y viceversa).
- Conflictos entre personas de un mismo departamento.
- Conflicto entre los objetivos de la organización y los objetivos individuales de sus miembros.
- Conflicto entre el individuo y su trabajo.

### **2.2.2. Metodología Para Abordar La Solución A Los Conflictos:**

#### **2.2.2.1. Arbitraje**

El arbitraje es un procedimiento por el cual se somete una controversia, por acuerdo de las partes, a un árbitro o a un tribunal de varios árbitros que dicta una decisión sobre la controversia que es obligatoria para las partes. Contrariamente a la mediación, una vez que las partes han acordado libremente someter una controversia a arbitraje, una parte no puede retirarse unilateralmente del arbitraje.

##### **2.2.2.1.1. El arbitraje acelerado**

El arbitraje acelerado es, como su nombre lo indica, una forma de arbitraje en la que se introducen ciertas modificaciones a fin de garantizar que se pueda llevar a cabo el arbitraje y se pueda dictar un laudo en un plazo limitado y, por consiguiente, a costo reducido. Para lograr esos objetivos, las modificaciones prevén un sólo árbitro (más bien que un tribunal de varios árbitros), plazos más cortos para cada una de las etapas del procedimiento de arbitraje, y audiencias sumarias ante el árbitro único

A diferencia de la mediación, que es la continuación de las negociaciones directas entre las partes con la ayuda de un intermediario neutral, el arbitraje implica la adjudicación de derechos por un tribunal compuesto por uno o varios árbitros (al que en adelante se denominará "el Tribunal"), con la facultad de dictar una decisión obligatoria para las partes.

La decisión dictada por el Tribunal en la forma de un laudo es definitiva y obligatoria para las partes y, normalmente, no puede ser objeto de apelación ante un tribunal judicial.



El lugar del arbitraje determina, normalmente, la ley que se aplicará al arbitraje, es decir, la ley que regirá en particular la relación entre el procedimiento arbitral y la medida en que los tribunales del lugar de arbitraje podrán interponer o interpondrán acciones respecto del arbitraje.

#### **2.2.2.2. Mediación**

La mediación es ante todo un procedimiento no obligatorio. Ello significa que, aun cuando las partes hayan convenido en someter una controversia a la mediación, no están obligadas a continuar el procedimiento de mediación después de la primera reunión. En este sentido, las partes controlan siempre la mediación. La continuación del procedimiento depende de que éstas sigan aceptándolo.

El carácter no obligatorio de la mediación también significa que no se puede imponer una decisión a las partes. Para poder llegar a una solución, las partes deben aceptarla voluntariamente.

Por consiguiente, contrariamente a un juez o a un árbitro, el mediador no es una persona que toma decisiones. La función del mediador consiste más bien en ayudar a que las partes lleguen a tomar una decisión propia sobre la solución de la controversia.

Hay dos formas principales en que los mediadores ayudan a las partes a tomar su propia decisión y éstas corresponden a dos tipos o modelos de mediación practicados en el mundo entero. Con arreglo al primer modelo, la mediación-facilitación, el mediador se esfuerza por facilitar la comunicación entre las partes y por ayudar a cada una de ellas a comprender la perspectiva, posición e intereses de la otra en relación con la controversia. Con arreglo al segundo modelo, la mediación-evaluación, el mediador realiza una evaluación no vinculante de la controversia que luego las partes están libres de aceptar o rechazar como solución de la controversia. Son ellas las que deciden cuál de los dos modelos de mediación desean seguir.

#### **¿EN QUÉ DIFIERE LA MEDIACIÓN DEL ARBITRAJE?**

Las diferencias entre la mediación y el arbitraje surgen del hecho de que, en una mediación, las partes conservan la responsabilidad y el control respecto de la controversia y no transfieren el poder de toma de decisiones al mediador. En términos concretos, ello tiene dos principales consecuencias:



- **En el arbitraje**, el resultado se determina de conformidad con una norma objetiva, la ley aplicable. En la mediación, cualquier resultado se determina por voluntad de las partes. Por consiguiente, al decidir acerca de un resultado, las partes pueden tomar en cuenta una serie más amplia de normas, y en particular, sus intereses comerciales respectivos. Por ello, se dice con frecuencia que la mediación es un procedimiento basado en intereses, mientras que el arbitraje es un procedimiento basado en derechos. El hecho de tener en cuenta los intereses comerciales también significa que las partes pueden decidir del resultado por referencia a su futura relación más bien que únicamente por referencia a su conducta pasada.

-Una parte debe convencer al tribunal de arbitraje de lo justificado de su causa. Dirige sus argumentos al tribunal y no a la otra parte.

- **En una mediación**, puesto que el resultado debe ser aceptado por ambas partes y no decidido por el mediador, una parte debe convencer a la otra o negociar con ella. Se dirige a la otra parte y no al mediador, aun cuando el mediador pueda ser el conducto de las comunicaciones de una parte a la otra.

### 2.2.2.3. Judicial

Es otra forma de solución de conflictos y consiste en que ambas partes se presentan en los tribunales ante el juez, exponen sus respectivas versiones del problema y el juez (al igual que el arbitro) tomará una decisión final y que ambas partes deben aceptar. Está basado en los distintos códigos legales que rigen en el país y algunos tratados internacionales.

### 2.2.2.4. Otras formas de solución del conflicto

Existen otras alternativas comunes para la solución de los conflictos y son las siguientes:

#### 2.2.2.4.1. Desistimiento.-

Significa renunciar, procesalmente desistirse significa la renuncia de un derecho o una prerrogativa, o también una pretensión planteado ante el órgano jurisdiccional. En la práctica existen muchos tipos de desistimiento sin embargo haremos alusión a solo tres de ellos que son los más usuales:

- **De demanda.**- Esta puede darse cuando una vez que ha sido presentada y admitida una demanda por el juez, el actor o demandante manifieste al juez que retira o ya no quiere continuar con el trámite. En este caso como el demandado aún no tiene noticia de la demanda no es necesario pedirle que manifieste conformidad. Es unilateral.
- **De la instancia.**- Se da cuando el demandado ya ha sido emplazado, (hacer de su conocimiento la existencia de la demanda para que la



conteste) y el actor o demandante le manifieste al juez que ya no desea continuar el trámite. Como aquí el demandado ya tiene conocimiento se le pide parecer y para que proceda se le pide su consentimiento si manifiesta inconformidad deberá continuar el trámite, es bilateral.

- **De la acción.-** En esencia solo el desistimiento de la acción puede considerarse como figura autocompositiva ya que al renunciar a la pretensión no puede iniciar una nueva demanda y entonces podemos decir que ha concluido el conflicto. En los dos primeros no sucede así, ya que al plantearse una nueva demanda diríamos que no se ha solucionado el conflicto.

#### **2.2.2.4.2. Transacción.-**

Es una figura autocompositiva y bilateral para la solución de los conflictos, según el código civil se trata de un contrato, en el cual las partes, haciéndose concesiones mutuas terminan una controversia o previenen una futura. Para que exista la transacción se requiere que ambas partes se hagan concesiones recíprocos ya si los beneficios son en beneficio a una de las partes, entonces no existirá la transacción.

#### **2.2.2.4.3. Conciliación.-**

Es la solución a los conflictos mediante la intervención del funcionario judicial llamado conciliador. Esta figura se da en el derecho procesal civil y significa que una vez que se ha contestado la demanda o la reconvenición el juez señalará día y hora para la celebración de una audiencia previa y de conciliación. El día y hora señalados el funcionario judicial denominado conciliador invitará a las partes para que terminen sus diferencias. Si lo logra se celebra un convenio y si no lo logra continua el trámite.

#### **2.2.2.4.4. Convenio Judicial.-**

Como su nombre lo indica significa que el actor y el demandado han acordado terminar sus diferencias y al efecto celebran un contrato que se somete a la decisión