

Tema IV (abreviado)

El conflicto en sus dos dimensiones, individual y colectiva

Consideraciones sociales

En sus orígenes decimonónicos, el capitalismo liberal asociado a la revolución industrial, ha descansado sobre dos principios:

- La libertad de enriquecimiento, que desencadenó un afán desenfrenado de lucro. Los primeros empresarios desplegaron todas sus energías y aptitudes en busca de beneficios a costa de bajos salarios.
- La economía de mercado, donde todo estaba sometido a la ley de la oferta y la demanda, incluso los salarios. Mano de obra abundante, mano de obra barata.
- La hostilidad hacia la intervención del Estado: el libre juego de intereses llevaría a la armonía natural (teoría de la *mano invisible*, de Adam Smith: **autojustificación**). En el XIX no existe nada: ni seguridad social, ni salario mínimo, ni convenio colectivo, ni derecho laboral...

Los obreros, el proletariado se vio sometido a unas duras condiciones. La opinión pública de los países que se estaban industrializando (Inglaterra, Alemania...) empezó a tener noticia de esta situación a partir de 1830, cuando se divulgaron informes médicos y sociológicos sobre la verdadera situación de los trabajadores industriales: jornadas superiores a 15 horas de trabajo, fábricas inhóspitas, contratación indiscriminada, niños trabajando en las galerías de las minas, enfermedades (tuberculosis, raquitismo...), mendicidad...

Sobre la base de todo esto, el conflicto ya estaba servido. Los obreros, frente a la pasividad del Estado, toman conciencia de su situación, se organizan y empiezan a utilizar las únicas armas que tienen para mejorar su condición: *el asociacionismo y la huelga*. Así, en Inglaterra, el sindicalismo data de 1825, apoyando en 1906 el nacimiento del Partido Laborista en 1906. La I Asociación Internacional se crea en Londres, en 1864, bajo la influencia de Marx, que redactó los estatutos; la II, en 1889, en París. Surgen por numerosos países partidos de izquierda (comunistas, socialistas, anarquistas) asociados a sindicatos, que se desmarcan de las posturas del capitalismo liberal o liberalismo economicista, y que abogan por un mayor o total peso del Estado en la economía, por la colectivización de los medios de producción, por el aniquilamiento o control del Estado burgués del capitalismo liberal.



El modo de resolver los conflictos entre empresarios y trabajadores no ha cambiado mucho desde entonces, salvo que se han incorporado a un nuevo ámbito de relaciones laborales regidas por un Derecho que antes no existía:

- Las medidas de presión de los trabajadores: la huelga (indefinida, general, a tiempo parcial), alterar el proceso productivo (trabajo lento, huelga a la japonesa...), ocupación del centro de trabajo, boicot (llamando a los proveedores, por ejemplo), cortes de tráfico, manifestaciones...

- Las medidas de presión por los empresarios: cierre patronal, regulado por Derecho, y consiguiente pérdida de salario, despidos colectivos, circulación de listas negras, poderes disciplinarios de que disponga la empresa...



IV. 1- Principales medidas de presión de los empresarios y de los trabajadores en un conflicto laboral: *- contenidos del tema -*

Del empresario	De los trabajadores

La resolución de conflictos

En el ámbito laboral los conflictos adquieren una fisionomía propia que obliga a reconocerlos jurídica y socialmente. Es lo que constituye el sistema de relaciones laborales. Las relaciones laborales contemplan muchos tipos de conflictos: en función de los contrarios (interpersonales, intergrupales, intragrupal), manifiestos y latentes, violentos y no violentos, destructivos y productivos.

La resolución de conflictos pasa por tener en cuenta las siguientes consideraciones:

1.- Aceptar el conflicto como algo de lo que se puede sacar provecho. No mostremos angustia, desesperanza ante él; debemos mostrarnos convencidos de que si todos colaboramos puede resolverse.

2.- Aceptemos también el hecho de que no todos los conflictos se resuelven. Aceptemos también el hecho de que si se resuelven algo tendremos que ceder.

3.- Dedicar toda la atención al problema, no a la confrontación de opiniones. El consenso será más factible si las valoraciones personales sobre el otro o sobre su conducta no se expresan, porque lo importante es llegar a un acuerdo y no demostrar la validez de los criterios personales.

4.- Cuando la solución del conflicto se centra en las opiniones, los sentimientos personales o confrontaciones anteriores se produce un máximo de actitudes defensivas, y si se centra en el poder (demostrar quién es el que más poder tiene) se tiende al aniquilamiento de la postura contraria o de la nuestra. Debemos basarnos en los hechos concretos y específicos para resolver el problema. Rehuir las interpretaciones. Ser descriptivo en vez de juzgar y valorar. Ser específico y no general. Huir de opiniones sobre el *por qué*, o sobre el *quién* es el culpable.

Valoramos los motivos por los que dar y recibir información: ¿lo que se va a decir sirve para resolver el conflicto o es una opinión personal?, ¿es una manifestación de resentimiento?, ¿una crítica poco constructiva?, etc. La información que se proporcione ha de ser comprobable por otras personas presentes, se referirá a hechos y no criticará a personas.

Para mover voluntades, aproximar posturas, se ofrecerán alternativas concretas, pero formuladas de forma que parezca dejar intactos los valores o actitudes subyacentes.

5.- Se debe buscar de forma conjunta la solución a partir de las propuestas presentadas, y agotar la búsqueda de alternativas antes de evaluarlas. El elenco de propuestas a considerar en para el análisis debe ser reducido y aceptable (rechazar rápidamente las irrealizables). Una decisión efectiva es el producto de la calidad por el nivel de aceptación del que dispone.

Evitar votar, o promediar, salvo llegar al agotamiento de la negociación, pues ello impide una amplia aceptación de la propuesta elegida. Es preferible iniciar un proceso de cambio con menos exigencias iniciales a obligar a votar para optar por un cambio.

6.- Asegurémonos de que la propuesta final sintetiza todas y dejemos claro los compromisos adquiridos.

Básicamente existen dos tipos de solución pacífica de conflictos:

- Sin la intervención de un tercero, es decir, mediante negociación. La negociación implica la necesidad de alcanzar un acuerdo, no de ganar una discusión. **Algunas de las consideraciones a tener en cuenta en el proceso negociador son:**
 - o La lógica y los intereses no son los únicos hechos que afectan a la negociación; también las emociones y las actitudes.
 - o La información es siempre necesaria. El método *socrático* (preguntar, buscar la justificación del otro).
 - o No alardear de los éxitos, ni de la fuerza disponible.
 - o Mantener el contacto con las expectativas de la otra parte.
 - o Si la otra parte accede a las exigencias de inmediato preguntar por qué.
 - o Buscar una buena razón para cambiar de actitud; que no se entienda como retroceso.
 - o Escuchar más que hablar.
 - o La coacción debe pasar desapercibida.
 - o Calcular siempre la relación de fuerzas.
 - o Integridad en lo pactado.

En el ámbito laboral, la negociación colectiva es el acuerdo al que llegan los representantes de los trabajadores y empresarios, con el objeto de mejorar las condiciones mínimas que fijan las disposiciones normativas. El fin de la negociación es el convenio colectivo, con la finalidad de resolver los conflictos de intereses entre trabajadores y empresario, manteniendo o mejorando los contenidos fijados en el Estatuto de los Trabajadores, pero nunca empeorarlos. **La personalidad de los negociadores debe contemplar, además de lo señalado:**

- o La asertividad, autoafirmación o afirmación propia.
 - o Autoestima y seguridad personal.
 - o Autocontrol.
 - o Las buenas maneras y las pequeñas cesiones.
 - o Capacidad de cálculo, escucha, intuición.
- Con intervención de un tercero, que únicamente busca el acercamiento de las posturas entre las partes:
 - o **Conciliación:** el tercero reúne a las partes, las estimula a examinar sus posiciones y les ayuda a idear soluciones.
 - o **Mediación:** el tercero presta asistencia más directa a las partes para encontrar una solución aceptable, logrando incorporar propuestas de ambas partes a la solución final.
 - o **Arbitraje:** el tercero está obligado a proponer una solución que ponga fin al litigio, y esa propuesta debe ser aceptada por las partes

- A través de los Juzgados y Tribunales del orden correspondiente (Administrativo o Social).

El *tercero* no deja de ser un mediador. Su papel es fundamental, por lo que es necesario indicar algunas cualidades que debe poseer: empatía, imparcialidad y neutralidad, profesionalidad, confidencialidad.

Hay mediadores activos y mediadores pasivos. Los primeros intervienen intensamente en el conflicto como canal exclusivo de comunicación y efectuando reuniones por separado. A veces presiona sobre una de las partes para obtener cesiones. El mediador pasivo actúa como un mero transmisor de posturas favoreciendo la comunicación directa entre las partes. La presión aquí la efectúa cada parte sobre la otra.



Una mediación eficaz debe considerar, al menos:

- La preparación del escenario: reunir información sobre los antecedentes de las partes; preparación del espacio físico aceptado por las partes.
- Comprender a las partes y la cuestión en controversia mediante preguntas, aclaraciones, describir sin juzgar... el mediador no acepta un NO; debe preguntar por qué NO.
- Ir identificando las áreas de acuerdo y buscar alternativas.
- Finalización de la mediación mediante acuerdo por escrito, que no debe redactar el mediador, sino una de las partes. El proceso de mediación también puede finalizar sin acuerdo.

IV. 2.- Completa la siguiente frase relativa a un estudio de Relaciones Laborales:
La hostilidad fue 30 veces _____ en los grupos con un estilo autocrático de dirección que en el democrático, y la agresividad en los primeros fue 8 veces _____ a la de éste. Con frecuencia, en el grupo de estilo de dirección _____ a un miembro del grupo se le convertía en blanco de la hostilidad.
-----Completa con mayor o menor-----

IV. 3.- Completa el cuadro: *- contenidos del tema -*

<i>Características personales de un negociador</i>	<i>Consideraciones a tener en cuenta en el proceso negociador</i>

IV. 4.- ¿Cuál es el resultado final del arbitraje en un conflicto? *-contenidos del tema -*

El mobbing



La palabra mobbing deriva del verbo inglés *to mob* que significa atacar en tumulto. Quizá provenga de la Etología, donde Konrad Lorenz lo usó para referirse a cierto comportamiento agresivo de algunas aves con sus congéneres. En los gallineros, por ejemplo, siempre se ha observado cómo las gallinas sanas acaban con la enferma, tal vez para eliminar a una competidora por el alimento.

En el caso de los humanos estos comportamientos pueden ser más complejos pero no tener una naturaleza tan diferente. **El mobbing puede considerarse**, en algún sentido, la versión adulta del bullying. El fenómeno del mobbing empezó a estudiarse recientemente (Heinz Leymann, psicólogo alemán afincado en Suecia, en la década de los ochenta del siglo pasado). El mobbing es una forma de acoso, intimidación, humillación, hostigamiento..., ejercida en las relaciones personales, especialmente en el trabajo, consistente en un trato vejatorio, abusivo o descalificador de una persona o de un grupo de personas hacia otra con el fin de machacarla psicológicamente, de desestabilizarla. La Sentencia 4.242/2006 del TSJCyL (Valladolid) define el acoso laboral como la situación contextual "prolongada, sistemática y recurrente, en la que se ejerce una violencia psicológica mediante acciones u omisiones preconcebidas, conscientes y voluntarias, carentes de justificación".

En España, según datos de la Asociación Nacional de Actividades Preventivas Acreditadas, el mobbing afecta al 10% de la **población laboral**, con un coste elevado en bajas laborales. El mobbing está contemplado por instituciones como el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo como por la Comisión Europea.

Se consideran dos tipos de mobbing: el denominado bossing (del verbo inglés *to boss*, mandar, dar órdenes), del empleador a los subordinados; y el mobbing en sentido estricto, entre compañeros de trabajo, si bien en España no suele distinguirse entre uno y otro (todo es mobbing). En cualquier caso, **la víctima** acaba deteriorándose personal y profesionalmente, perdiendo su autoestima y cayendo en depresión, insomnio, ansiedad, trastornos psicosomáticos. Las informe psiquiátricos diagnostican cuadros ansioso-depresivos con trastornos adaptativos. La víctima se siente incomprendida o culpable, incapaz de enfrentarse a sus acosadores o al jefe acosador; soporta miradas, contestaciones, silencios, desprecios, ocultaciones de información, discriminaciones...

Las soluciones pasan por el mantenimiento de la calma, la identificación del problema, la asertividad como comportamiento preventivo y como medio de enfrentarse al problema, si bien es cierto que hay jefes que buscan sumisiones y no toleran comportamiento asertivos; la desactivación emocional (procurar respuestas racionales y evitar respuestas emocionales automáticas); así el apoyo de cercanos afectivos, la como la consulta con expertos y al propio sindicato, Comité de Empresa o Junta de Personal.

El acoso psicológico en el puesto de trabajo suele tener 3 actores, de modo muy parecido al bullying :

- El acosador, bien un jefe, bien unos compañeros, posiblemente con algún tipo de patología social/organizacional, con complejo de inferioridad ante el que responde intentando incrementar su autoestima mediante la imposición, con rasgos narcisistas o paranoides, mediocridad inoperante activa, notoriedad...
- Los cómplices, por acción u omisión, movidos por motivos primarios como el miedo, la envidia, el mimetismo...
- La víctima; en ocasiones, trabajadores responsables, que no se *venden*; o trabajadores poco asertivos.

El acoso laboral llevado a los tribunales ha generado sentencias ejemplares, como una del TSJCyL (julio de 2008), que ordenaba a la Junta de CyL a abonar en concepto de indemnización casi 100.000 euros a una funcionaria al establecer de manera contundente que se trataba de un caso de mobbing ejercido durante años, "habitual, intencionado, con abuso de autoridad y con el objetivo de destruir a la trabajadora".

Relacionado con este aspecto nos topamos con el denominado *feudalismo administrativo*. La Administración del Estado se concibe como una jerarquía de poder, al amparo, en España, de la legislación de procedimiento administrativo. Cuando los administradores, en lugar de ser sensibles al Estado de Derecho, ejercen relaciones de tipo feudal (*no hay mal señor si no hay mal vasallo*), se produce una trasgresión de la norma (prevaricación) difícil o imposible de demostrar en la práctica legal: el superior siempre apoyará a su subordinado ante los subordinados de este último.

IV.5.- Para ampliación, UGT tiene documentos elaborados sobre el mobbing (<http://www.ugt.es>) -----actividad de clase-----



IV.6.- Completa el siguiente cuadro sobre el mobbing, en función de lo expuesto y del caso relatado a continuación: *- contenidos del tema -*

Concepto	
Consecuencias personales	
Consecuencias laborales	
Posibles soluciones para evitarlo, paliarlo, enfrentarse a ello...	

La Junta es condenada a indemnizar a una funcionaria

ACOSO LABORAL

Los 91.814 euros recibidos por la afectada es una de las más altas conseguidas en España

El juzgado de lo Contencioso-Administrativo número 2 de Valladolid ha ordenado a la consejería de Agricultura de la Junta de Castilla y León abonar 91.814 euros de indemnización (más de 15,4 millones de pesetas) a una funcionaria, M.M.S., del Servicio Territorial de Palencia, en concepto de indemnización por el acoso psicológico soportado durante más de diez años por parte de sus superiores, acoso que se materializó finalmente en la pérdida de sus funciones laborales en 2005 y que le ocasionó importantes daños psicológicos de los que aún intenta recuperarse.

El auto emitido ahora por el juez ejecuta la sentencia del TSJ de Castilla y León dictada en julio de 2008 en la que de manera contundente establecía que se trataba de un caso de mobbing ejercido durante años, **“habitual, intencionado, con abuso de autoridad y con el objetivo de destruir a la trabajadora”**. El TSJ ordenaba en aquel entonces a la Junta de Castilla y León la devolución de las funciones laborales a la empleada y la consiguiente indemnización por daños y perjuicios, indemnización que ahora ha cuantificado el juzgado de lo contencioso-administrativo número 2 de Valladolid en 91.814 euros.

La indemnización, una de las más altas falladas en la legislación española por una situación de acoso laboral, establece la cuantía en atención a los daños a la salud, a las secuelas que todavía padece la víctima, a los daños morales infringidos por sus superiores y a la minoración de sus ingresos durante el tiempo que permaneció de baja por la situación de hostigamiento que venía padeciendo.

M.M.S. explica que su presencia resultó «incómoda» desde que se incorporó en 1996 a su puesto de trabajo como jefe de la unidad encargada de la tramitación de nóminas y expedientes de personal en el Servicio Territorial de Agricultura de Palencia, en virtud de un concurso de méritos específico convocado por la Junta de Castilla y León. La plaza obtenida estaba siendo ocupada

en comisión de servicios por una persona “amiga y afín” al equipo directivo.

El jefe de Servicio de Agricultura, recoge el documento judicial, efectivamente la consideraba «incómoda», era «ineficaz, con falta de actitud o con un comportamiento problemático». Estos fueron los argumentos esgrimidos en el juicio y en los informes para justificar un vaciamiento de funciones que además reconocen por escrito: «no teniendo en estos momentos asignado un trabajo concreto».

Desde el principio se le negó el personal de apoyo que su puesto de trabajo requería. M.M.S. presenta la primera queja en 2000 cuando Agricultura decide desvincularla, según recoge el fallo de la sentencia, del entorno laboral y la sitúa en un despacho -«un habitáculo indecente», -lo califica la víctima- aprovechando su ausencia de ocho días para hacer un curso. El informe de Inspección, tras su reclamación, corrigió algunos aspectos pero el aislamiento continuó. Entre este año y el 2005, M.M.S. se ve privada de permisos para hacer cursos o ‘casualmente’ la documentación que hacía posible su participación en ellos se traspapelaba.

PROCURADOR DEL COMÚN Y EXPEDIENTE DISCIPLINARIO

M.M.S. solicitó amparo al Procurador del Común quien investigó su situación y dictó un informe comprometedor para la administración autonómica y la respuesta de la Delegación Territorial de Palencia fue abrir expediente disciplinario a la propia funcionaria, expediente que la instructora tuvo que archivar al considerar improcedentes las acusaciones que el mismo contenía.

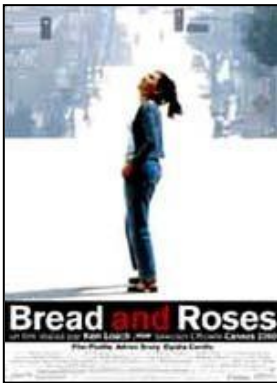
El citado expediente administrativo, que según destaca el juez aparece cuando comienzan las quejas, se le abre a la funcionaria en noviembre del 2005 para relatar hechos que se remontan a cinco años antes y están ya prescritos o que

no constituyen infracción pero que colaboran en un ataque a la dignidad y prestigio de la persona. Además, alegando que no había sido posible comunicárselo, se publica en el Boletín Oficial de Castilla y León (Bocyl) y en el tablón del Ayuntamiento, algo que la humilla especialmente.

M.M.S. se encuentra con el peor de los aislamientos cuando vuelve de una baja por lumbalgia. En enero, el Jefe de Sección le comunica que otra persona hace y hará su trabajo y que ya se le comunicarán sus funciones. Le quitan entonces el ordenador, teléfono e impresora y permanece siete meses sin tarea ni medio alguno. Múltiples escritos a las consejerías de Presidencia y Agricultura, a la Delegación Territorial, al Comité de Salud Laboral, etc. No hay resultados. Recurso administrativo, desestimado. En agosto del 2005, tras los siete meses sin tarea, una nota inferior le comunica sus nuevas funciones: control de horario, recabar legislación... tareas «escasamente útiles», sentencia el juez.

El diagnóstico de los informes médicos y psicológicos habla de un cuadro ansioso depresivo con un trastorno adaptativo. El calvario de M.M.S. solo cesó cuando abandonó el lugar de trabajo para incorporarse a una nueva plaza tras participar en un nuevo concurso de traslados.

Algunas películas relativas a los contenidos del tema



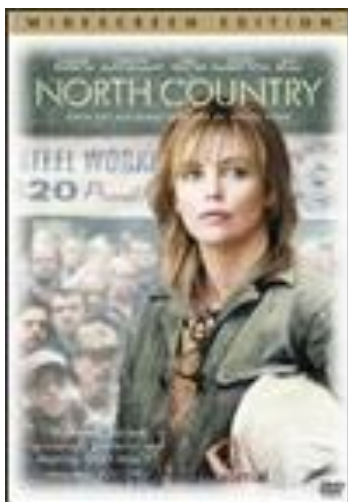
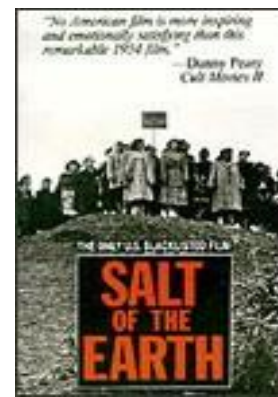
Pan y rosas, de Ken Loach (UK, Francia, Alemania, Suiza, 2000).

Loach analiza y denuncia aquí la situación del proletariado de la inmigración en el sector servicios.

Maya (Pilar Padilla) y Rosa (Elpidia Carrillo) son dos hermanas mexicanas que trabajan de limpiadoras para una empresa en Hollywood. Conocen a Sam (Adrien Brody), un defensor de los trabajadores que despertará en ellas la fuerza para levantarse en contra de su situación marginal y para mejora de su condición social. La película trata de la lucha de las clases bajas e inmigrantes contra los poderes que les someten.

La sal de la Tierra, de Herbert J. Biberman (USA, 1954).

Película rodada clandestinamente sobre el conflicto minero de Nuevo México. Los mineros van a la huelga librando una dura batalla en la que recibirán el apoyo de sus mujeres. Es un melodrama semidocumental en el que intervienen personajes auténticos, y que tuvo innumerables problemas: el director, el productor, es guionista, el compositor y el actor Will Geer estaban, en aquella época, en la lista negra" del comité de actividades antiamericanas del senador McCarthy. *Salt of the Earth* es uno de los pocos films preservados por la Librería del Congreso de los Estados Unidos por su importancia histórica y cultural.



En tierra de hombres, de Niki Caro (EE.UU., 2005), con actrices de renombre como Charlize Theron y Sissy Spacek. Es una ficción basada en un caso real de discriminación laboral y mobbing sexual.

La protagonista, madre soltera con dos hijos, vuelve a su ciudad natal huyendo de los malos tratos en su matrimonio para buscar un trabajo que encuentra en la explotación minera del lugar. Aunque es un trabajo duro pero bien pagado, lo más duro será enfrentarse a los hombres, que la consideran una competidora, y piensan que el papel de la mujer está en casa. Hasta su propio hijo y padre participan de ello.

Aunque el tratamiento del tema está muy caricaturizado y, en general, sobre todo en la segunda parte, con un lacrimógeno final, es una película simple, puede ayudarnos a entender cosas que hemos estudiado, como los prejuicios machistas, el conformismo, o cómo el grupo presiona sobre nosotros y nos convierte a veces en víctimas y verdugos del más cruel y cobarde gregarismo.

Principios de abuso de autoridad; principios de coacción; principios de mobbing sexual... Es un corto muy interesante al respecto: Google: cortos sobre el mobbing):

<http://www.alemarsicologos.es>

