

INFORME FINAL SOBRE PASANTIA “SEMINARIO TALLER SOBRE GESTION DE CONFLICTOS”

Nota de Sec.Tecn: Falta revisión de Argentina – Ag.13, 2007

Conforme con lo solicitado, atentos nos permitimos presentar el informe final de nuestra visita al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina, donde participamos en el “SEMINARIO TALLER SOBRE GESTION DE CONFLICTOS” para lo cual nos atendremos estrictamente al orden solicitado.

1. **BREVE DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:** (AGENDA COMENTADA PARA DARNOS UNA IDEA DE LAS SESIONES, LOS EXPOSITORES, LAS VISITAS REALIZADAS, ETC)

El primer día nos presentamos en la oficinas del Ministerio de Trabajo, asistidos por el Dr. Jose Luis Robinson, quien tuvo la gentileza de acompañarnos desde el Hotel. Guiados por él, nos presentamos alrededor de las 14 horas, en la Sala del Consejo Federal, contiguo al edificio del Ministerio, donde conocimos a quienes serían los expositores y presentadores de los temas a desarrollar durante la pasantía, y desde luego, a los y las funcionarias del MTESS de Argentina, quienes serían nuestros condiscípulos y anfitriones.

De acuerdo a la agenda, el primer módulo, se refirió a “TECNICAS Y HERRAMIENTAS PARA LA GESTION DEL CONFLICTO”, y en él se desarrolla alrededor del “conflicto” el concepto para su reconocimiento, su gestión como una forma de desarrollarlo, las herramientas, los métodos de resolución adecuada, tipos de comunicación y el lenguaje corporal y PNL como modelo de comunicación humana.

La segunda sesión comprendió el módulo de “ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS”, y estuvo dirigida, sobre todo a la recepción, arte de preguntar, formas adecuadas de indagar y alegar, el diálogo, sus componentes y niveles, la comunicación, posiciones preceptuales, aprendizaje, método PEACE para la solución de problemas.

En el tercer módulo que se refirió específicamente a la “NEGOCIACION”, se definió la negociación, los procesos de negociación, la diferencia entre negociación adversarial y por intereses. Se analizaron las etapas y técnicas de la negociación, y las tácticas del negociador como elemento reconocible. Los disyuntores de la negociación y su verificación.

También debemos comentar la visita que tuvimos al Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria (SECLO), donde nos reunimos con los abogados de atender los proceso de conciliación laboral, para conocer sus experiencias, sus competencias, la dinámica del sistema de conciliación argentino y, de alguna manera, contarles también nuestros procedimientos, la legislación que nos fundamenta y un poco nuestras debilidades y limitaciones, sin dejar de mencionar que poco a poco se han logrado mejorías y adelantos significativos y que guardamos la esperanza, a mediano plazo, de implementar en Costa Rica el sistema argentino. Dirigidos por la Dra. Esther Rubinstein, Directora del SECLO y algunas de sus colaboradoras, hicimos un recorrido por las oficinas donde se ubican los abogados con los que minutos antes estamos

compartiendo, por las salas de espera donde se ubica el público, tuvimos acceso a los archivos, a los sistemas de conformación de los expedientes y aún a algunas debilidades estructurales que siempre se dan y a las que estamos acostumbrados. Hubo total camaradería en esta visita, absoluta sinceridad, calidez en el trato y un sentimiento mutuo de avenimiento y comprensión, de los que estamos realmente agradecidos.

También tuvimos la oportunidad de visitar el Servicio de Conciliación Laboral para Comercio y Servicios —SECOSE— donde una de la expositora tenía dos sesiones de conciliación y muy gentilmente nos hizo partícipes de esta experiencia, donde pudimos “in situ” presenciar un proceso de conciliación privado.

2. **PRINCIPALES RESULTADOS Y APRENDIZAJES:** (ESTE APARTE ES MAS CONCEPTUAL Y SE REFIERE A LOS APRENDIZAJES SOBRE EL TEMA DE LA PASANTIA, ES DECIR, LAS LECCIONES QUE SE DERIVAN DE LA EXPERIENCIA ARGENTINA Y QUE RESULTAN UTILES PARA COSTA RICA)

Realmente la experiencia y el aprendizaje adquirido fueron sorprendentes. Tuvimos la oportunidad de escuchar presentaciones magistrales con prácticas incluidas muy provechosas, pues todas las exposiciones estuvieron a gran altura. Resultó sumamente positivo que se tratara del desarrollo de un tema que no era ajeno a nosotros y pudimos seguir la secuencia de las experiencias vividas en nuestro país.

Ello significó, sin lugar a dudas, una mayor utilización de las enseñanzas y de la experiencia que tenían los expositores, Dra. Viviana Díaz y Lic. Alejandro Gonda, quienes haciendo gala de una gran desenvoltura escénica entraron en los detalles y pormenores del reconocimiento del conflicto, las herramientas para resolverlo, para gestionarlo, para entenderlo, pues, entendimos que la posibilidad de solución sólo parte del conocimiento claro que se tenga del conflicto que nos ocupa. Esto nos lleva también al aspecto cognoscitivo, al trabajo que hace nuestra mente, la disposición anímica que tengamos, nuestra percepción sensitiva y, desde luego, el aporte intelectual. Se nos explicó la importancia de la imagen y postura física que proyectemos, del lenguaje corporal, de la importancia de una comunicación verbal oportuna, de la recepción y el arte de preguntar. Comprendimos el valor porcentual que tienen en esta tarea del conocimiento y solución del conflicto aspectos tan importantes de nuestra manera de comportarnos como sería el tono de la voz, la posición corporal, el lenguaje que se utiliza, etc.

En definitiva, al facilitador le corresponde poner en juego sus sentimientos sus sensaciones, sus sentidos para lograr un ambiente propicio para la negociación y solución del conflicto, lo cual provoca una especie de sintonización —sinergia— con las personas con quienes le corresponde desenvolverse en esta tarea.

La comunicación para la solución de conflictos, nos obliga a tener una claridad absoluta respecto al ámbito en que estamos, en relación con las personas con quienes estamos y del asunto que nos une en ese momento. Nos obliga a tener los sentidos en posición de alerta para detectar no sólo lo que dicen las palabras sino lo que hay detrás de ellas, detrás de los gestos, de las posiciones físicas que cada una de las personas ha adoptado, y que devienen en un lenguaje muy útil para los fines propuestos.

Queremos resaltar la importancia de esta metodología, pues ante la preocupación de atender la mayor cantidad de personas que acuden a nuestros servicios de conciliación y solucionarles su problema, ciertamente nos preocupamos más, incluso en la contratación de personal idóneo, de los aspectos profesionales, de lo que saben de Derecho Laboral, de la experiencia en materia de fondo que van adquiriendo día con día. Dentro de nuestras precarias posibilidades, procuramos tener oficinas, equipo y papelería adecuados, pero generalmente nos olvidamos que la conciliación es un arte y que estos aspectos tan importantes que hemos mencionado juegan un papel relevante en el éxito que tengamos.

Pero eso no sólo lo vimos en teoría o lo aprendimos en una clase magistral, también tuvimos la oportunidad de ser participes de las experiencias de los abogados(as) y funcionarios (as) del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de Argentina que laboran en el Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria —SECLO— quienes por un buen rato suspendieron sus laborales, que por cierto no son pocas, para dedicarse a contarnos sus experiencias, las bondades de la metodología que tienen, y algunos problemas que también enfrentan. Incluso, la Señora Directora, Dra. Esther Rubinstein de Arbiser, personalmente nos llevó por las oficinas, por las salas de espera, donde se ubican los trabajadores que presentan sus reclamos individuales y colectivos, y las personas que ya participaron del proceso y están a la espera de la homologación del acuerdo.

Resultó sumamente gratificante sentirnos como en casa, sabiendo que hay personas que tienen las mismas preocupaciones nuestras, que comparten nuestros mismos problemas ocasionados por dificultades estructurales, de falta de materiales y equipo y hasta de recurso humano, pero especialmente por la sensación inequívoca de que no siempre los resultados son los más deseados, aunque se hace todo lo posible por lograrlo.

También tuvimos la experiencia de compartir con una de las expositoras, Dra. Viviana Díaz, una sesión de trabajo en el Servicio de Conciliación Laboral para Comercio y Servicios —SECOSE— donde ella ejerce funciones de conciliadora. Fuimos testigos de dos sesiones de conciliación, donde con gran facilidad y experiencia la Dra. Díaz puso en práctica las técnicas que ya habíamos aprendido y que fueron motivo de análisis como quedó explicado supra. Percibimos que hay un momento oportuno para todas las fases que componen una conciliación administrativa (pública o privada), y que es justamente el conciliador el llamado a detectar esos momentos y sacar el mayor provecho de la posición que ocupan sus interlocutores.

De especial relevancia para nuestro medio fue constatar que en Buenos Aires, la conciliación administrativa es obligatoria, lo que ha elevado los índices de conciliaciones favorables y disminuido la demanda judicial. Igualmente pudimos verificar que el (la) trabajador(a) debe presentarse con la asesoría de su organización sindical o bien de un abogado que le asista durante las comparencias, lo que es también una lección para nuestro sistema.

Que se sancione con multa la inasistencia a la conciliación y que los conciliadores reciban un honorario por su trabajo, pagado por el empleador cuando el trámite culmine en un acuerdo conciliatorio, nos parecen disposiciones jurídicas muy importantes en procura de que la conciliación laboral administrativa se convierta en el medio para dirimir la conflictividad obrero patronal. Este podría ser el escollo más difícil de salvar

en Costa Rica, pues la imposición de obligaciones pecuniarias siempre tiene un efecto adverso dentro de los grupos organizados y bajo nuestro sistema de gobierno protector, quizá nos hemos acostumbrado a obtener beneficios al más bajo costo.

Nos merece especial estudio el registro nacional de conciliadores laborales, ya que en Costa Rica, con variantes muy sustantivas, se regula una figura semejante en la Ley de Resolución Alternativa de Conflictos (Ley N. 7727 de 09 de diciembre 1997), al indicarse, en relación con los centros privados, que deberán tener a disposición del público *“lista de mediadores, conciliadores, árbitros o facilitadores, así como las tarifas, los honorarios y gastos administrativos y las reglas propias del proceso.”* Desde luego, tratándose de centros de acceso voluntarios de las partes, la organización de los mismos, su administración y orden resulta sumamente fácil de llevar. Tenemos la expectativa que tratándose de centros de resolución alterna de conflictos a cargo de la función pública y con carácter obligatorio, la situación requeriría un mayor tratamiento legal y análisis operativo.

Finalmente, un aspecto que encontramos relevante es la existencia del Servicio Optativo habilitado por la negociación colectiva, no sólo por ser una figura ajena a nuestro medio, sino por entender que representa toda una manifestación de la cultura del diálogo y de la búsqueda de soluciones obrero-patronales, tanto a nivel de empresarios como de dirigencia sindical.

3. **EVALUACION DE LA ACTIVIDAD Y RECOMENDACIONES.** (SE ESPERA QUE AQUÍ SE DIGA EN QUE GRADO SE CUMPLIERON LOS OBJETIVOS INICIALES DE LA VISITA, ASI COMO SUS EXPECTATIVAS. SE AGRADECERÁ SI SE DAN RECOMENDACIONES PARA MEJORAR A FUTURO LAS ACTIVIDADES DEL FONDO DE COOPERACION DE LA RIAL)

Sí bien, se cumplieron los objetivos y expectativas de la visita, al conocer de primera mano una forma distinta y más profesional de atender la problemática obrero patronal, observando a los distintos actores y estudiando su marco normativo, tan distinto al costarricense, estimamos y recomendamos, que experiencias semejantes, tengan una duración de una semana completa a fin de profundizar y estudiar con más detenimiento cada uno de los procesos, momentos o etapas que conforman la conciliación administrativa.

Por ejemplo, sería de mucha utilidad conocer los distintos momentos o negociaciones que antecedieron a lo que hoy tiene Buenos Aires en esta materia. Con ello, tendríamos algunos elementos que nos permitan, tentativamente comparar, si la situación actual de nuestro país contiene alguno de los elementos que hicieron posible el cambio normativo en la prestación del servicio de conciliación en Buenos Aires. Los roles desempeñados por el movimiento obrero y por las cámaras empresariales, así como las posibles negociaciones con los personeros del Ministerio de Trabajo, a no dudarlo, fueron de vital importancia para los logros actuales. Ese análisis histórico social, y que requiere tiempo, nos parece importante tener oportunidad de revisarlo a futuro. En este mismo sentido, consideramos conveniente conocer el punto de vista de empresarios y movimiento sindical, respecto al servicio de conciliación. Nos parece que sería muy importante su opinión sobre la experiencia del SECCO y los resultados positivos que está dando el sistema argentino. Quizá un buen empoderamiento de este por parte de

estos grupos históricamente antagónicos, nos haría más fácil su implementación en Costa Rica.

Queremos también referirnos en este aparte, con todo respeto, a un aspecto que nos llamó la atención desde el primer día de sesiones. Nuestros condiscípulos no eran, salvo un par de excepciones, negociadores de carrera. Se trataba de funcionarios del Ministerio de Trabajo de gran trayectoria, con altos cargos dentro de la jerarquía institucional, especialmente puestos relacionados con los presupuestos, los recursos humanos, los recursos materiales, etc.

Inmediatamente nos hicieron recordar sus homólogos del Ministerio de Trabajo en Costa Rica, a los que consideramos totalmente ajenos a nuestro problema de la conciliación laboral. Sin embargo, debemos reconocer con humildad y mucha entereza, que compartiendo con ellos las sesiones de trabajo, viendo como se motivaron con las distintas charlas, como participaron de las actividades prácticas y, en general todo lo que aprendieron, dicho por ellos mismos, nos dimos cuenta lo importante de que estas técnicas sean compartidas con personas que aunque no se dedican a la conciliación laboral, en sus distintas facetas de trabajo y de acuerdo a sus responsabilidades, se ven obligadas a enfrentar situaciones de “negociación”, de “conciliación”, de “arreglo”, de “avenencia” de CONFLICTOS con los distintos interlocutores con quienes tienen que relacionarse todos los días. Un ejemplo típico y clásico al mismo tiempo es en nuestro medio la Oficial Presupuestal que tiene a su cargo la Dirección Financiera y que por un proceso de desconcentración de la Contraloría General de la República en estas áreas, ha asumido grandes compromisos que, lógicamente, la hacen enfrentar todos los días situaciones muy delicadas tanto interna como externa al Ministerio. Resultarán reveladoras para ella las situaciones analizadas en el Seminario/Taller que tuvimos en Argentina, y de la que fue testigo presencial su homologa de Argentina. Asumimos el compromiso de agotar las diligencias necesarias para que los directores y principales jefaturas de este Ministerio tengan acceso, al menos, a la documentación necesaria y si fuera posible a nuestra versión personal de los aspectos relevantes que tan bien fueron analizados por la Dra. Diaz y por el Lic. Gonda, en relación con técnicas para reconocer el conflicto, instrumentos de comunicación y tácticas de negociación.

Ahora, propiamente en relación con nuestra experiencia personal y las competencias que tenemos en nuestro Ministerio de Trabajo, evidentemente tenemos que reconocer que estamos a significativa distancia de la que tiene la entidad gubernamental de Argentina que fue nuestra anfitriona. El sólo hecho de que la conciliación administrativa sea obligatoria y que patronos, trabajadores y sus organizaciones hayan superado la tendencia a esquivar este proceso, y puedan reconocer y aceptar que la vía judicial no es la solución más fácil, desde todo punto de vista, nos ubica en una situación aún de inicios de proceso, donde alcanzar el estado actual de Argentina se vislumbra un tanto difícil.

Y es que el punto álgido es justamente la obligatoriedad de cumplir el proceso de conciliación administrativa de previo a acudir a la vía judicial. Pero no sólo es tomar la decisión gubernamental y poner en el curso legislativo una ley que así lo ordene. Hay toda una estructura, hay toda una metodología, hay una logística enorme que habría que implementar —de ella fuimos testigos asombrados en nuestra visita al SECCLO— para atender lo casos que llegaran a nuestra oficina, para darles el tratamiento adecuado, para

que la condición de “cosa juzgada” tenga todo el respaldo y la formalidad que requiere, para que el sistema, en toda su extensión, sea eficiente y eficaz.

Pero ahora nos damos cuenta que funciona, no importa cuando dure su implementación, el asunto es que cuando lo tengamos llenará nuestras expectativas, porque ahora sabemos que es el procedimiento más conveniente y el que eventualmente nos ayudará a solucionar la mora judicial.

Desde luego, no queda más que instar al Fondo de Cooperación del RIAL para que continúe brindando este tipo de cooperación. Nos parece que el tema en particular que nos correspondió atender tiene grandes expectativas para la solución de conflictos laborales en el área, y que con mucho regocijo, los países que la integran sabrán obtener el mayor provecho. La experiencia vivida en el Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de Argentina resulta inolvidable. No sólo porque el tema es parte de nuestras vidas y de nuestra formación, sino porque tuvimos la gran dicha de contar con un equipo de expositores de excelente calidad, estuvimos acompañados por grandes personalidades del Ministerio de Trabajo argentino y fuimos atendidos por excelentes anfitriones, a quienes enviamos nuestro agradecimiento y el sincero reconocimiento por las atenciones que nos brindaron, incluyendo al Dr. Jose Luis Robinson, de la Dirección Internacional, y a la Licda. María Rosa Franétovich, Coordinadora de Capacitación.

Con las muestras sinceras de nuestro agradecimiento, atentos,

Licda. Olga Ma. Umaña Durán
Directora de Asuntos Jurídicos

Lic. Alfonso Solórzano Rojas
Jefe Departamento de Relaciones de Trabajo

4.-PASOS A SEGUIR:

EL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL DE COSTA RICA:

Como el mejoramiento de la conciliación laboral es un problema nacional que involucra a trabajadores empleadores y el Estado, cualquier medida tendente a su mejoramiento, también debe involucrar a las tres partes. Desde nuestra perspectiva, representantes empresariales y sindicales de Costa Rica, debieran vivir la experiencia de esta pasantía en Buenos Aires, y si ello no es posible, por oneroso, sería muy satisfactorio que la Dra. Viviana Díaz, la Dra. Esther Rubinstein de Arbiser y el Lic. Alejandro Gonda vinieran a Costa Rica a dictar un seminario taller de una semana de duración sobre la materia que nos ocupa.

Lo anterior a fin de que poco a poco todos entendamos que la conciliación laboral la podemos mejorar y que esto es obligación de todos, por cuanto también es un problema de todos.

Mientras esto ocurre, lo aprendido en el seminario por nuestros representantes se explicará y discutirá con los funcionarios ministeriales que están inmersos en la conciliación laboral.

Nuestra Institución, a pesar de los muy serios problemas presupuestarios que nos limitan en la consecución del desarrollo lógico que deberíamos tener frente al incremento de problemas laborales de los ciudadanos y ciudadanas, viene mejorando paulatinamente el servicio de las instalaciones físicas, especialmente las que atienden labores de conciliación, tanto individual como colectiva. Aunado a ello, estamos en proceso de incrementar el personal preparado para estas labores, de forma que sin ser nuestra conciliación administrativa una etapa obligatoria en defensa de los derechos laborales, las personas sientan preferencia por este sistema, tengan confianza en los resultados y voluntariamente accedan a nuestras oficinas, de previo a recurrir a los Tribunales.

La materia procesal laboral en nuestro país, está pendiente de que sea aprobada una reforma al Código de Trabajo, precisamente referida a los procedimientos laborales administrativos y judiciales, misma que aún cuando ha sido impulsada por Magistrados de la Corte Suprema de Justicia y apoyada por el Consejo Superior de Trabajo y las organizaciones representativas de trabajadores y patronos y del mismo Gobierno, su proceso de aprobación en la Asamblea Legislativa está siendo demasiado lento.

No incluye esa reforma, la conciliación obligatoria en vía administrativa, aunque si otros procedimientos y soluciones que permitirán desahogar la cantidad de casos pendientes en vía judicial, lo cual es uno de los principales propósitos que tiene esta reforma legal.

Ante el riesgo de provocar mayores inconvenientes y atrasos, tendremos entonces que continuar resolviendo nuestros asuntos laborales en la vía administrativa, con la intervención voluntaria de las partes, pero sin dejar de tener en cuenta la experiencia vivida por la Licda. Umaña Durán y el Lic. Solórzano Rojas en Argentina, gracias al Fondo de Cooperación del RIAL.

Es importante resaltar no obstante, lo valioso de las técnicas aprendidas sobre el manejo del conflicto y los diferentes aspectos de la comunicación que deben ser aplicados en los procesos de conciliación que atendemos en este Ministerio.

Lic. Francisco Morales Hernández
Ministro de Trabajo y Seguridad Social