

Formación Sindical en CePETel 2021

Desde la Secretaría Técnica invitamos a participar en este curso de Formación Sindical dictado para el CePETel por el Instituto del Mundo del Trabajo "Julio Godio" perteneciente a la Universidad Nacional de Tres de Febrero:

Teoría del conflicto y la negociación

Clases: 2 de 3 hs c/u de 17:00 a 20:00 hs.

Días que se cursa: miércoles 20 y 27 de abril.

Modalidad: a distancia (requiere conectarse a la plataforma Zoom en los días y horarios indicados precedentemente).

Docente: Alberto 'Pepe' Robles

La capacitación es:

- Sin cargo para afiliados e integrantes de su grupo familiar directo.

Informes: enviar correo a tecnico@cepetel.org.ar

Inscripción (hasta el 18 de abril): ingresar al formulario (se solicita utilizar una cuenta de correo personal y no utilizar dispositivos de la empresa para inscribirse)

<https://forms.gle/ueXo4UWFdGpYmhAWA>

Programa

Noción de conflicto. Entre la guerra y la paz. Conflicto, negociación y cooperación. Surgimiento de la Teoría del Conflicto. Una mente brillante: John Nash. Teoría de los Juegos. Elementos del conflicto. El poder. El interés. Partes y alianzas. Dinámica del conflicto. Negociación competitiva y negociación cooperativa. La Escuela de Harvard: ganar-ganar.

Acerca del docente

Alberto «Pepe» Robles es abogado laboralista y sindicalista de la UBA, con expertise en relaciones internacionales del trabajo. Es fundador y director de investigaciones del Instituto del Mundo de Trabajo «Julio Godio». Es asesor del sindicato global UNI, de Faecys y de la Confederación de Educadores Argentinos (CEA). Es consultor de la Organización Internacional del Trabajo. Ha sido director de proyectos de la Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera. Es titular de la cátedra de Organización

Ing. Daniel Herrero – Secretario Técnico – CDC

y Administración Sindical en la Carrera de Relaciones del Trabajo de la UBA. Es docente en la Universidad Nacional de Tres de Febrero (Untref) y en la Universidad de San Andrés, donde dirige el seminario de sindicalismo del posgrado de Recursos Humanos. Ha escrito varios libros entre ellos «Historia del movimiento obrero argentino, 200 años de luchas laborales en Argentina», «La incertidumbre del trabajo», «Buenas prácticas para la libre circulación de trabajadores en el Mercosur», «El Mercosur Sociolaboral», entre otros. Pepe Robles ha dictado varios cursos para nuestro sindicato, entre ellos, el año pasado no dio el de **Convenio OIT 190 sobre Violencia en el Trabajo**.



CURSO DE FORMACIÓN PROFESIONAL

MODALIDAD VIRTUAL - INCLUYE MATERIAL DE ESTUDIO - ENTREGA DE CERTIFICADOS



TEORÍA DEL CONFLICTO Y LA NEGOCIACIÓN

DOCENTE
ALBERTO PEPE ROBLES

OBJETIVOS:
Noción de conflicto. Entre la guerra y la paz. Conflicto, negociación y cooperación. Surgimiento de la Teoría del Conflicto. Una mente brillante: John Nash. Teoría de los Juegos. Elementos del conflicto. El poder. El interés. Partes y alianzas. Dinámica del conflicto. Negociación competitiva y negociación cooperativa. La Escuela de Harvard: ganar-ganar.

PRIMERA JORNADA	SEGUNDA JORNADA
• Elementos de la teoría del conflicto y la negociación • Democracia y conflicto • La teoría del conflicto en una sociedad cada vez más conflictiva • Una mente brillante: de una sociedad de ganadores y perdedores a una sociedad de ganadores y ganadores	• Elementos del conflicto • Sujetos del conflicto: Contrincantes y alianzas • Dinámica del conflicto: Estrategia y escalada • El conflicto laboral

2 CLASES DE 3 HS C/U DE
17 A 20 LOS MIÉRCOLES
20 Y 27 DE ABRIL
2022

INFORMES: ENVIAR CORREO A TECNICO@CEPETEL.ORG.AR

Ing. Daniel Herrero – Secretario Técnico – CDC

Curso Teoría del conflicto y la negociación

Docente: Alberto Pepe Robles

*Este documento fue realizado en concepto de capacitación en Formación Sindical y se dictó para el **Sindicato CePETel** por el **Instituto del Mundo del Trabajo “Julio Godio”** perteneciente a la Universidad Nacional de Tres de Febrero en el mes de abril del año 2022.*



PEPE ROBLES
INSTITUTO DEL MUNDO
DEL TRABAJO JULIO GODIO

Teoría del conflicto

Abril 2022





PEPE ROBLES
INSTITUTO DEL MUNDO
DEL TRABAJO JULIO GODIO



Abril 2022

20 Miércoles
ABRIL

- Conflicto no es sinónimo de violencia
- Sindicalismo y conflicto
- Democracia y conflicto
- Cooperación y conflicto
- Una sociedad cada vez

ABRIL más conflictiva

- Una mente brillante: ganar-ganar

27 Miércoles
ABRIL

- Elementos del conflicto
- El poder
- El interés
- Sujetos
- Alianzas
- Dinámica del conflicto
- Diálogo y cultura del odio
- Negociación competitiva
- Negociación cooperativa
- El conflicto laboral

ABRIL

1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30
31					

MATERIALES

 Drive <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1IIBBWAhPpbnoBypCs3>

Nombre ↓	Propietario	Última modificaci...	Tamaño del archivo
 Video 4. Friends - Monica y Rachel escalan el conflicto.wmv 	yo	11:29	17 MB
 Video 3. Dilbert El dilema del prisionero.wmv 	yo	11:29	11 MB
 Video 2. Una mente brillante - El equilibrio de Nash.wmv 	yo	11:29	56 MB
 Video 1. Homero compra una pistola.avi 	yo	11:28	110 MB
 PPT. Curso Teoría del Conflicto y la Negociación IMT-UNTR... 	yo	11:35	12 MB
 PPT. Curso Teoría del Conflicto y la Negociación IMT-UNTR... 	yo	11:35	—
 Pepe Robles - Elementos de la Teoría del Conflicto - CEA-M... 	yo	11:13	821 KB

A promotional image for the HBO film 'Oslo'. It shows four people in a dimly lit room. On the left, an older man in a dark suit and a younger man in a grey suit are shaking hands. A woman in a dark purple top stands between them, looking on. On the right, a man in a dark jacket is seen from the side, looking towards the group. The HBO logo is in the top right corner.

OSLO

OFFICIAL TRAILER

HBO®

DADAS

RECOMEN

TARAJI P. HENSON SAM ROCKWELL

LOS

MEJORES ENEMIGOS

BASADA EN UNA HISTORIA REAL



VALE LA PENA LUCHAR
POR EL CAMBIO

DVD
WIDESCREEN

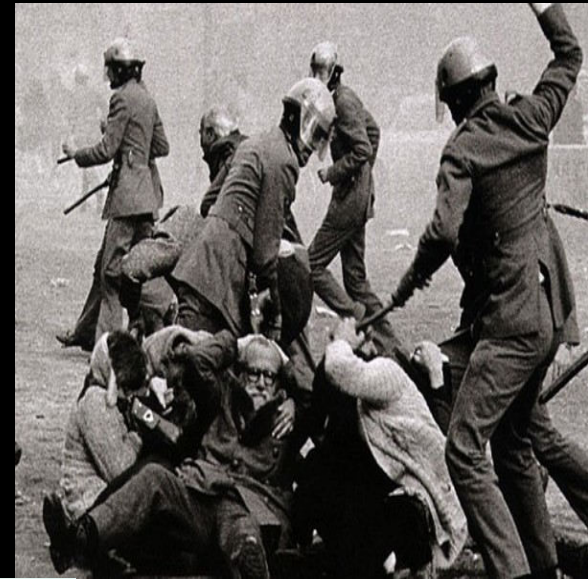
CONFLICTO

NO

SÍ



VIOLENCIA



Resolución
Alternativa de
Conflictos





**La relación entre
el **capital** y el
trabajo
es **conflictiva****



Un cuerpo y dos voluntades

pero ella quería a los dos juntos



«Conflicto de intereses»



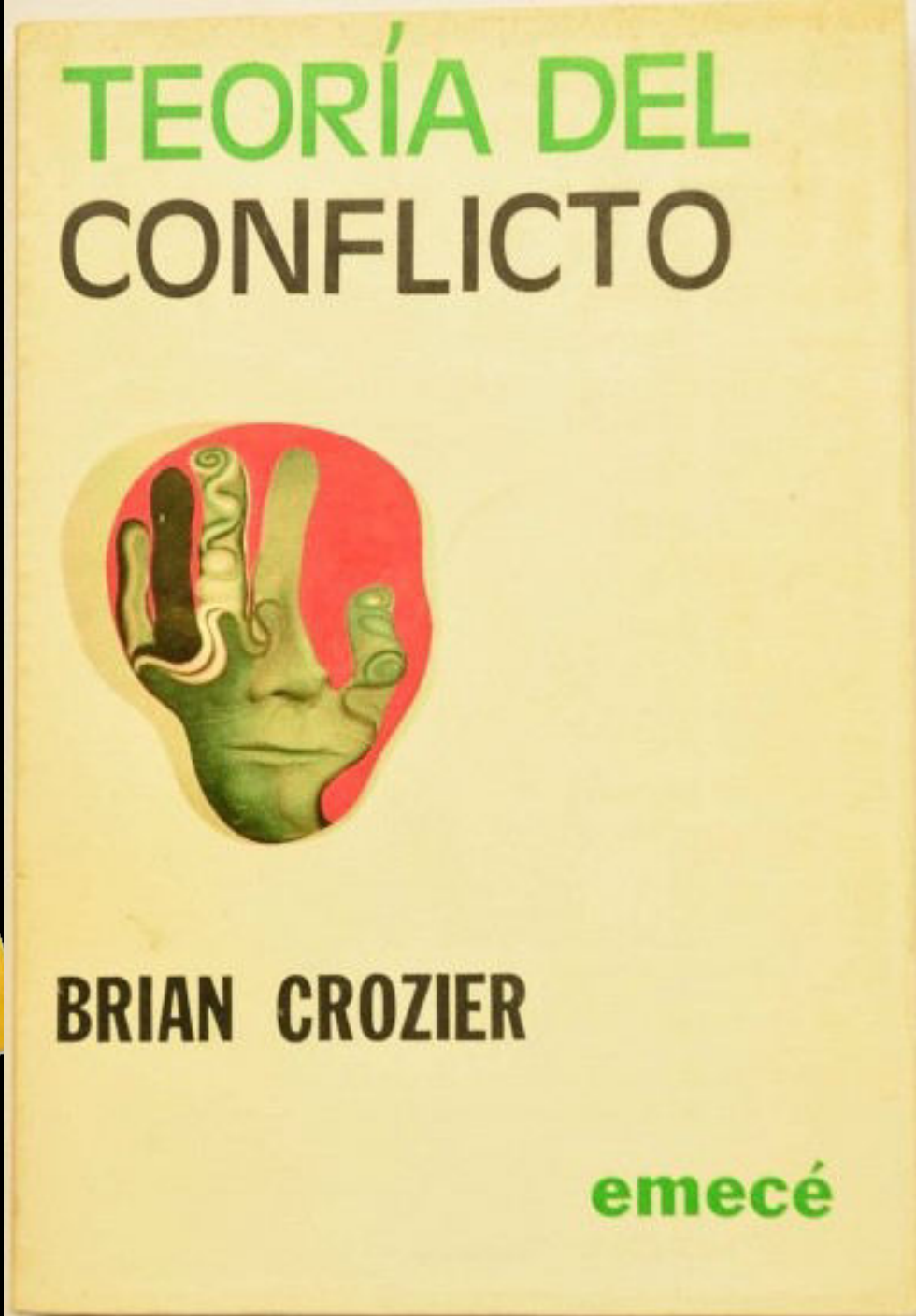
**La relación entre
el **capital** y
el **trabajo**
es conflictiva**





**Un sindicato es una organización
creada para actuar en el
conflicto laboral.**





**¡Reprimir los
conflictos!**



**¡Resolver los
conflictos por
medios pacíficos!**



Autoritarismo

Democracia

Estrategia ante el conflicto

Represiva: el conflicto debe ser *reprimido*.

Resolutiva: el conflicto debe ser *resuelto* por vías no violentas.

Valoración

Negativa: el conflicto es antisocial y cuestiona el “principio de autoridad”.

Positiva: los conflictos sacan a la luz la realidad e impulsan los avances sociales.

Resolución

Violenta: el conflicto se resuelve por la fuerza (ley, Estado, policía, ejército).

No violenta: el conflicto se resuelve por medios alternativos no violentos, basados en reglas democráticas o en la negociación y el acuerdo.

Represión

Reprime a quienes impulsan el conflicto.

Reprime a quienes recurren a la violencia durante un conflicto.

Autoridad

Principio de autoridad

La autoridad proviene del consenso



“La cultura es la sonrisa”
León Giecco



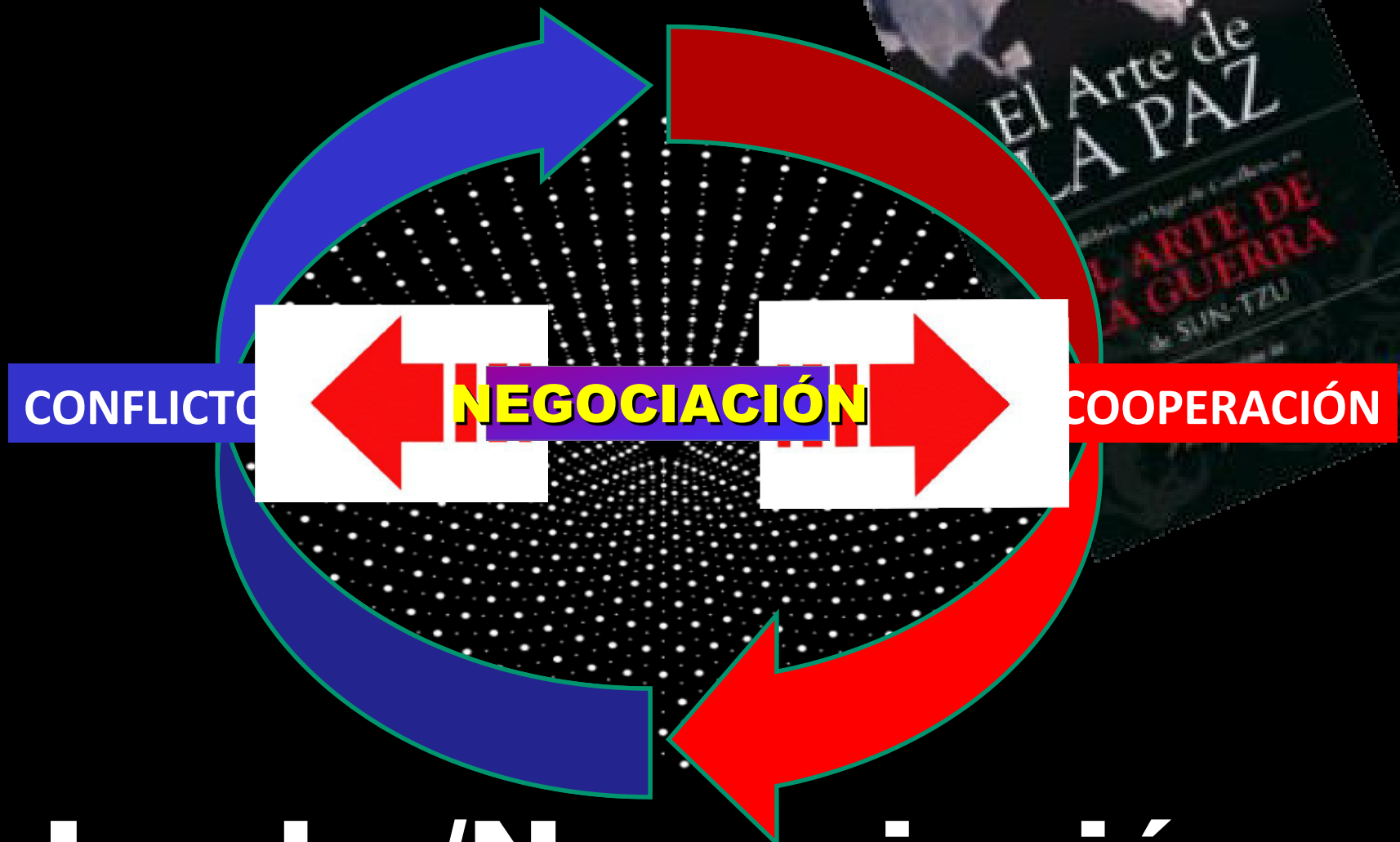
**ESTRATEGIA
SUPERVIVENCIA**

Ser social

Ser comunitario

**Con-vivir
Co-operar**





Lucha/Negociación

Se lucha para cooperar en condiciones justas

EL SER HUMANO ES UN SER SIAMÉS

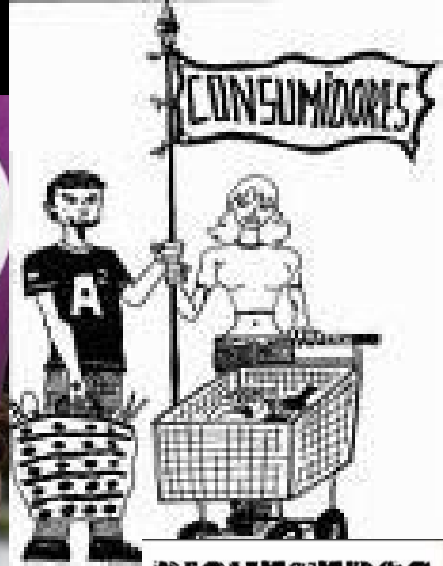
Cada vez más
sujetos



Un mundo de organizaciones. Un mundo de sujetos.



Cada vez más
sujetos



**PIQUETEROS
CARAJO**



Democracia: una sociedad cada vez más conflictiva

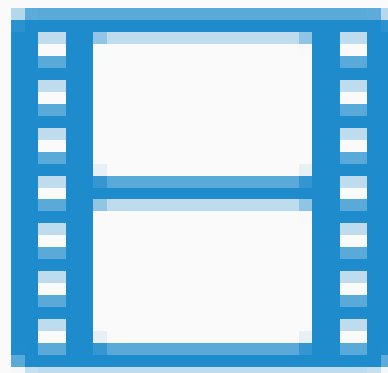


**Cada
vez
más
poder**

Somos

**Monos
CON
Valer**







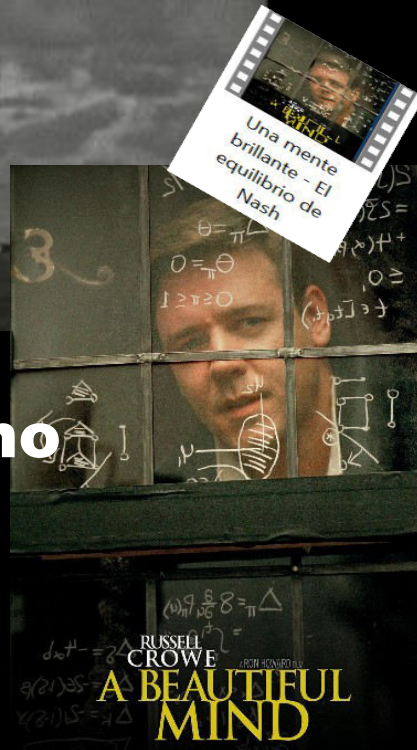
La violencia: mecanismo agotado de resolución de conflictos

La Teoría del Conflicto

Cuando ganar ya no sirve.



El sindicalismo fundó la resolución pacífica del conflicto



La bomba atómica y el cambio milenario del conflicto. La locura de Nash. Teoría de los Juegos. Juegos de suma cero y de suma positiva. El conflicto como proceso fisiológico.

1954: Lewis Coser, *"The functions of Social Conflict"*.

1956: Max Gluckman, *"Custom and conflict in Africa"*.

1959: Ralf Dahrendorf, *"Class and class conflict in industrial society"*.

1959: Theodore Caplow, *"Further Development of a Theory of Coalitions in the Triad"*.

1960: Thomas Schelling, *"Strategy of Conflict"*.

1962: Kenneth Boulding, *"Conflict and Defense: a general theory"*.

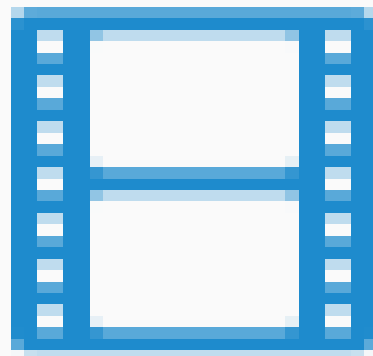
1975: Randall Collins, *"Conflict Sociology: towards an explanatory science"*.

1975: Louis Kriesberg, *"Sociología de los conflictos sociales"*.

1979: Walter Isard, *"A definition of Peace Science, the queen of social sciences"*.

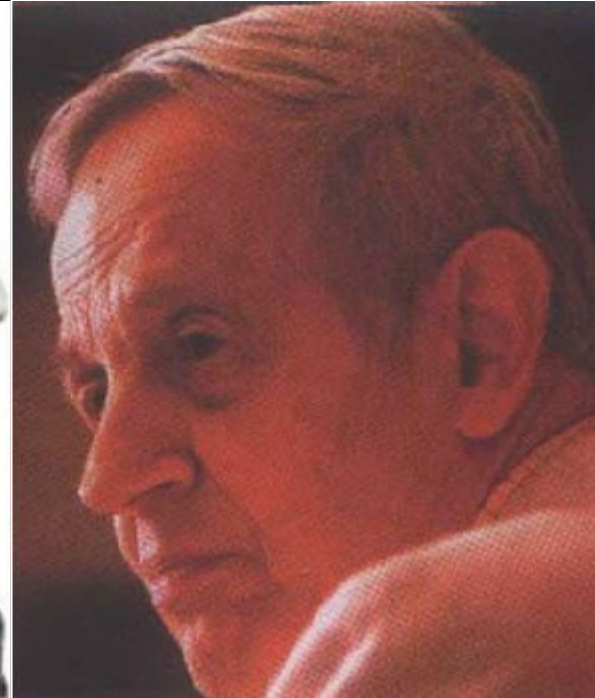
1981: Roger Fisher y William Ury, *"Getting to yes"*.

1983: Julien Freund, *"Sociologie du Conflit"*.



SIGLO XIX VS SIGLO XXI

ADAM SMITH VS JOHN NASH

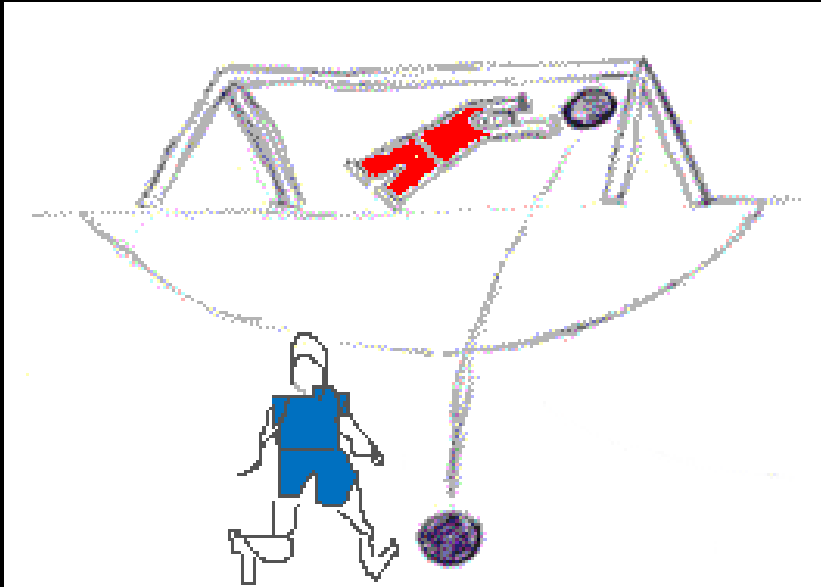


COMPETENCIA VS COOPERACIÓN

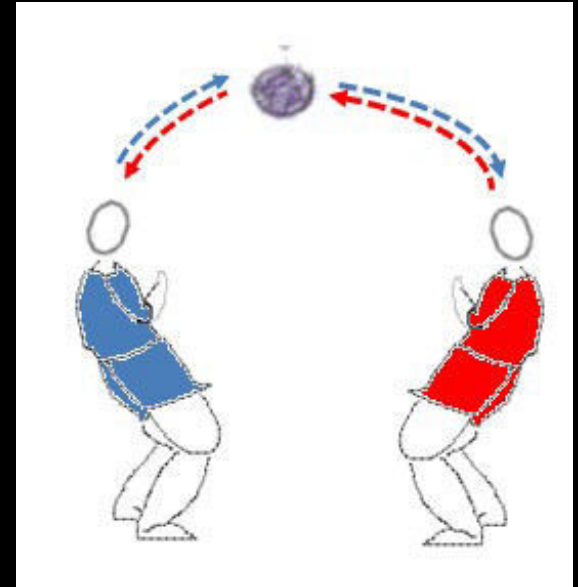
EGOÍSMO VS SOLIDARIDAD

Teoría de los Juegos

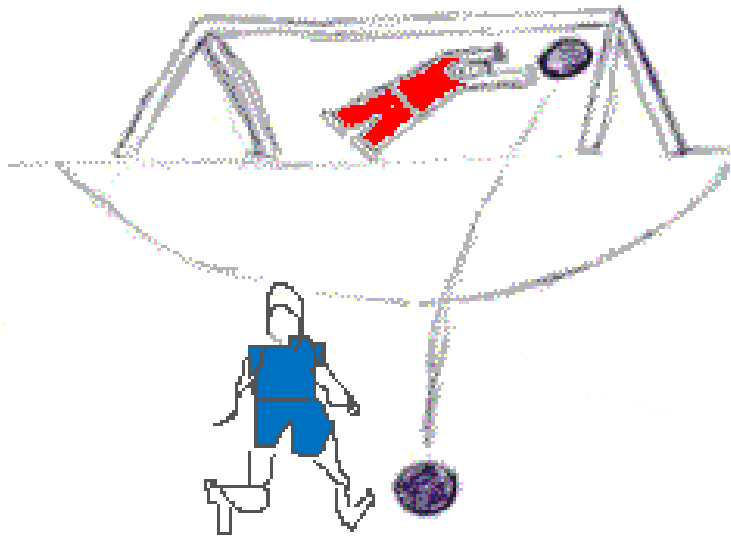
Realidades y mentalidades



Suma cero
No cooperativos



Suma positiva
Cooperativos



Izquierda	

Derecha	

Gana Rojo

Gana Azul

Gana Azul

Gana Rojo

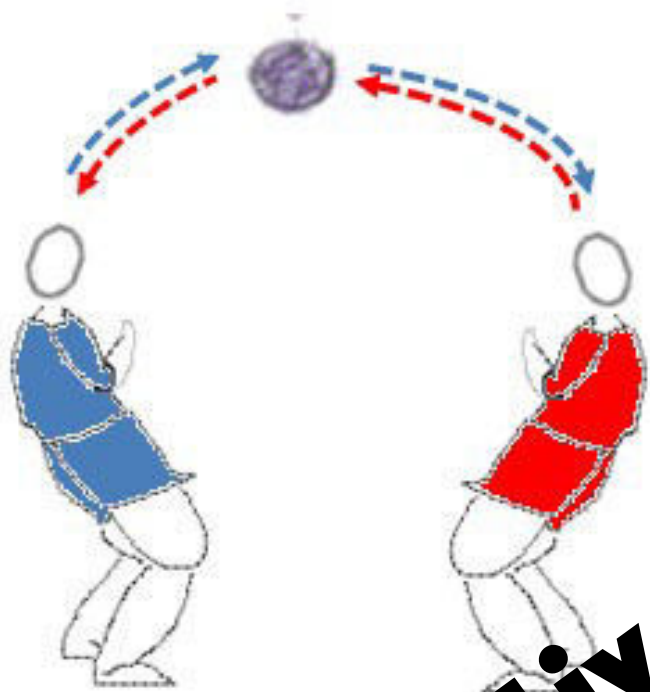
Suma 0

Metegolentra

	-1	1
1	-1	
	1	-1
-1	1	

No se negocia

Mentalidad: “cuanto peor, mejor”



Izquierda	

Derecha	

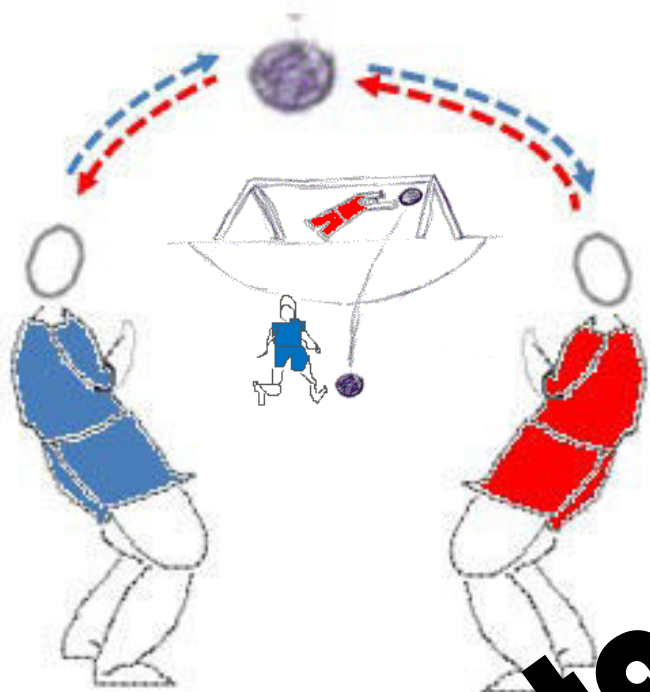
Ganan los 2
Pierden los 2
Pierden los 2
Ganan los 2

Suma positiva
Co-ca-co-la

	1	0
1		0
	0	1
0		1

Mentalidad: “cualquier arreglo es mejor que un conflicto”

No se negocia



suma mixta

Vida real

Izquierda	

Derecha	

Ganan: + R
Pierden
Pierden
Ganan: + A

	8	0
4		0
	0	3
0		5

A negociar

La teoría de los juegos (ej. equilibrio de Nash) muestra que cada jugador puede decidir perjudicar al otro (egoísmo), pero curiosamente ambos jugadores obtendrían un resultado mejor si colaborasen. Esto no se aplica entre prisioneros (dilema del prisionero), donde cada jugador se ve incentivado para defraudar al otro, incluso tras prometerle colaborar.



No confesar

Izquierda	

Confesar

Derecha	

Pierden 3
Pierde 25
Pierde 25
Pierden 10

Dilema del Prisionero

	-3 m	
-3 m	-25	0
-25	-10	
0	-10	

No coop
 Egoista
 Interés indi
 Interés com
 Oligopolio

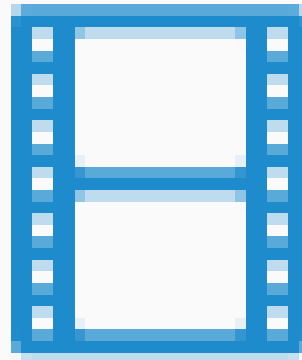
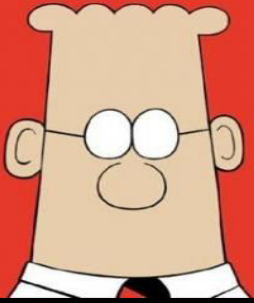


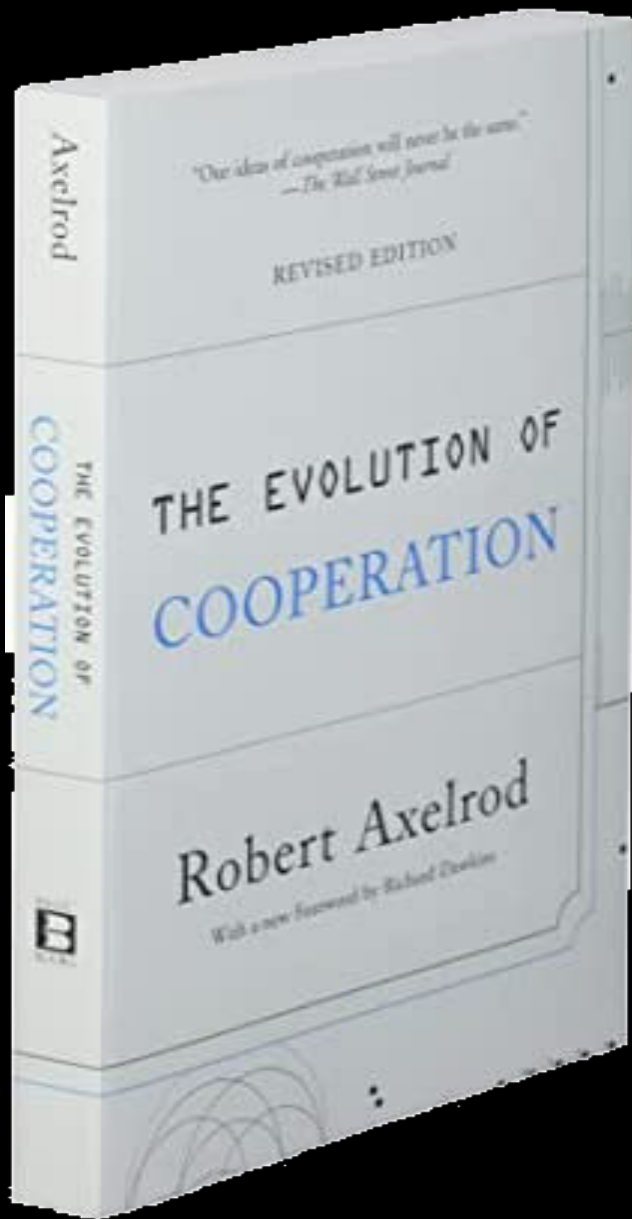
Confesá. Si confiese queda libre y el otro no, 25 años. Si los dos confiesan, 10 años . Si los 2 no confiesan 3 meses.

Manipulación (negociación sin información). Hay una 3ª opción: "no jugar" (tit 4 tat). Cada uno pone en una bolsa lo acordado. La mejor decisión egoísta es opuesta a la decisión basada en el bien común. LO ÓPTIMO NO ES.

Manipula
Traición
Entrega
Mentira

DILBERT

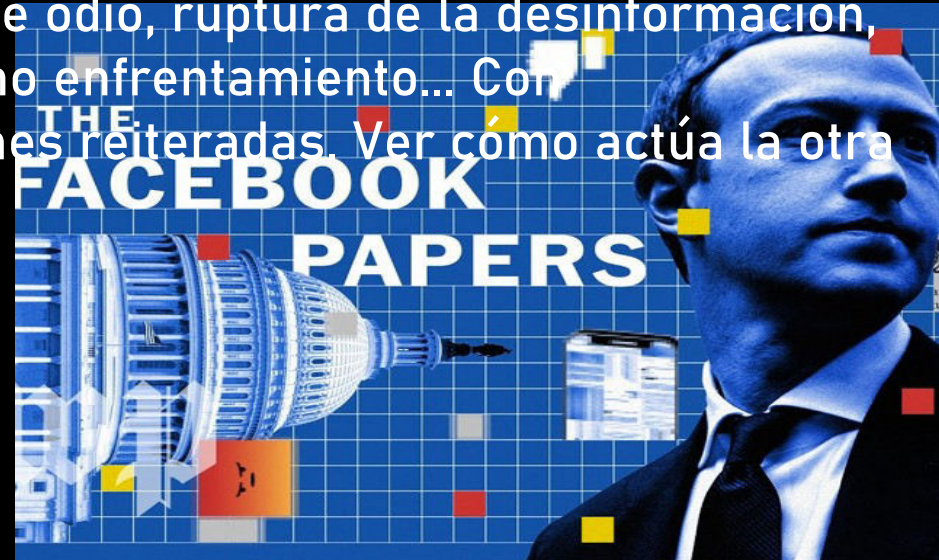




El dilema del prisionero es el uso del «divide y reinarás» y el «a río revuelto ganancia de los pescadores», en el conflicto y la negociación. Es un modo de evitar la cooperación. Se divide a la contraparte de modo que no puedan comunicarse ni coordinarse. Se puede hacer por la fuerza, pero en los hechos se recurre a fuerzas como el egoísmo, el odio, la desinformación, la desconfianza, el enfrentamiento...



¿Cómo se evita? Con solidaridad, rechazo de los discursos de odio, ruptura de la desinformación, confianza, no enfrentamiento... Con negociaciones reiteradas. Ver cómo actúa la otra parte.



Continuará...■

El miércoles que viene

20 Miércoles
ABRIL

- Conflicto no es sinónimo de violencia
- Sindicalismo y conflicto
- Democracia y conflicto
- Cooperación y conflicto
- Una sociedad cada vez más conflictiva
- Una mente brillante: ganar-ganar

27 Miércoles
ABRIL

- Elementos del conflicto
- El poder
- El interés
- Sujetos
- Alianzas
- Dinámica del conflicto
- Diálogo y cultura del odio
- Negociación competitiva
- Negociación cooperativa
- El conflicto laboral



.....
¡Si Podemos!
.....

El ojo
del conflicto

Poder



Interés
(deseo-derecho)





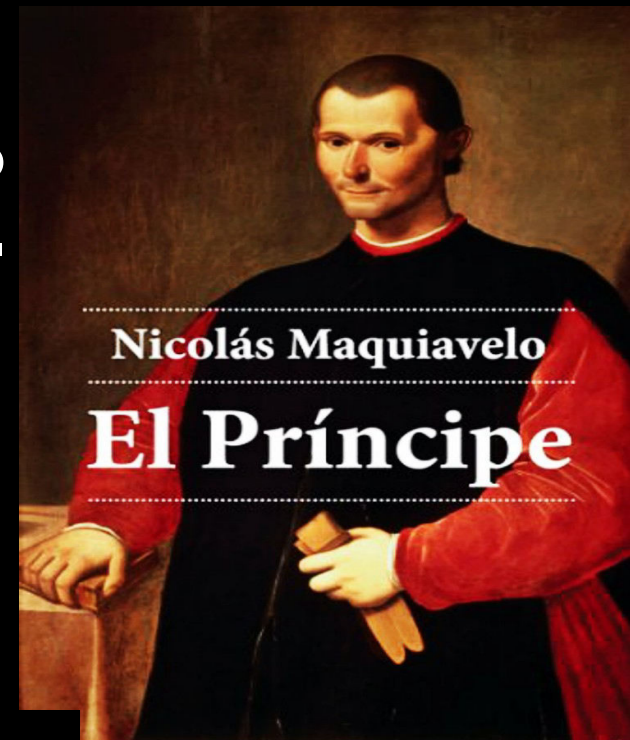
.....
¡Si Podemos!
.....

**El ojo
del conflicto**

El Poder

- Yo puedo, tu puedes... Podemos
 - Poder es lo que puedo. Pero también que no puedas.
 - Es una resta. Una relación.
 - Circula ("El poder del no")
 - Se gasta (cuidar el "no")
 - Poder y contrapoder.
- No solo tiene Poder el Poder. Súbdito y ciudadano/a

**Un acuerdo no es un “pacto”, sino
una correlación de fuerzas.**



**«La justicia es la buena voluntad
entre quienes son aproximadamente
igual de poderosos.»**

Friedrich Nietzsche





¡Si, Nosotros
Podemos!



¿Quién puede? ¿Quién no puede?

Empoderar y desempoderar. El poder es tambien que el otro no pueda, que obedezca, que nos hagan no poder, que nos hagan obedecer una decisión unilateral.

¿Que no pueda que? Realizar mi deseo.

Por eso “podemos” no es lo mismo que “se puede”. Siempre se puede, pero no siempre podemos.

“Podemos” alude a nuestro deseo, “se puede” alude al deseo ajeno.

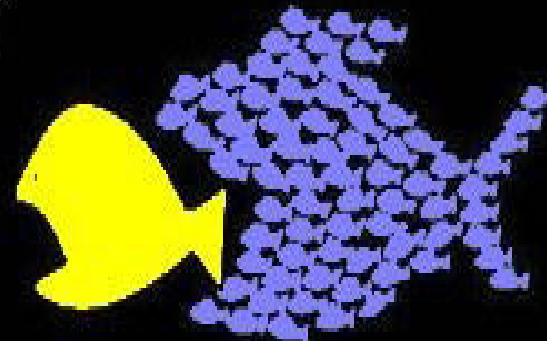
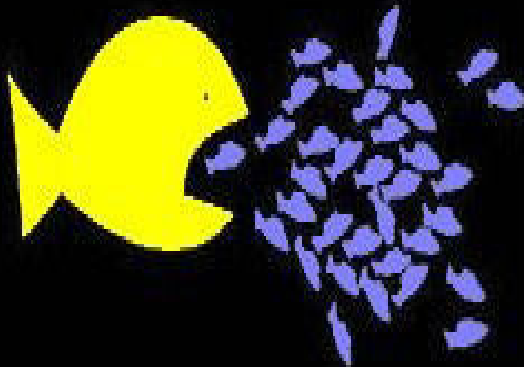
LA FUENTE DEL PODER SINDICAL

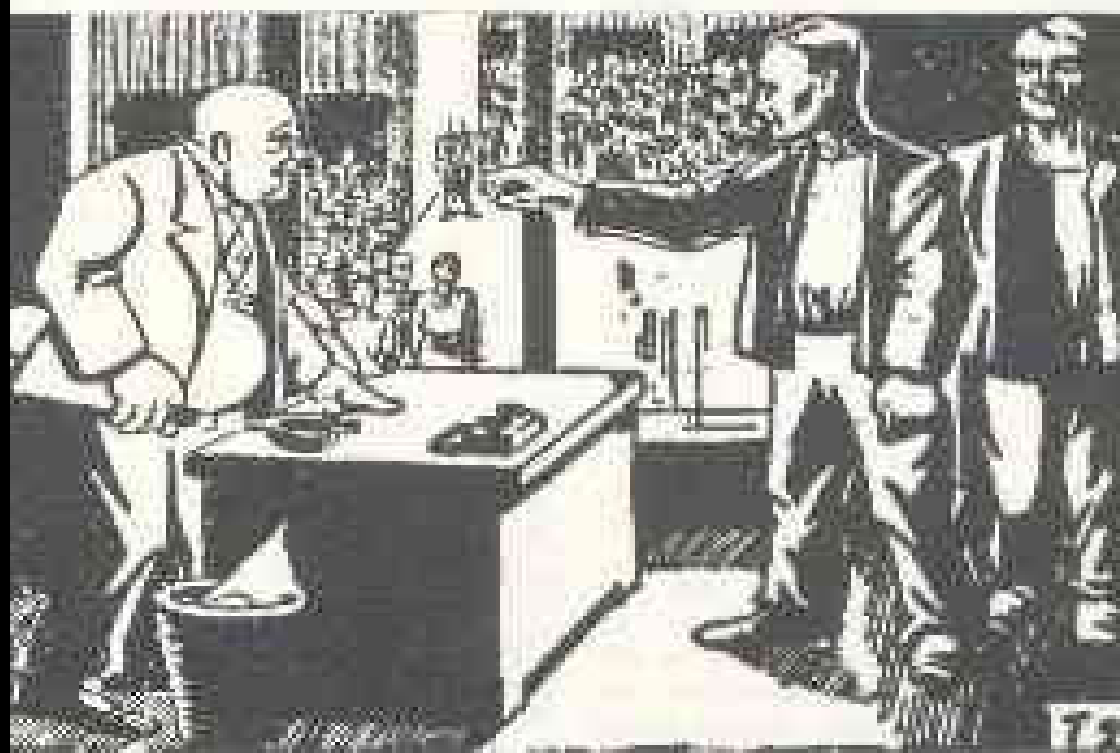
LA SOLIDARIDAD

**LA
ORGANIZACIÓN
LO COLECTIVO**

**Los sindicatos inventan la
organización**

**Número
+ Unidad
+ Disciplina**



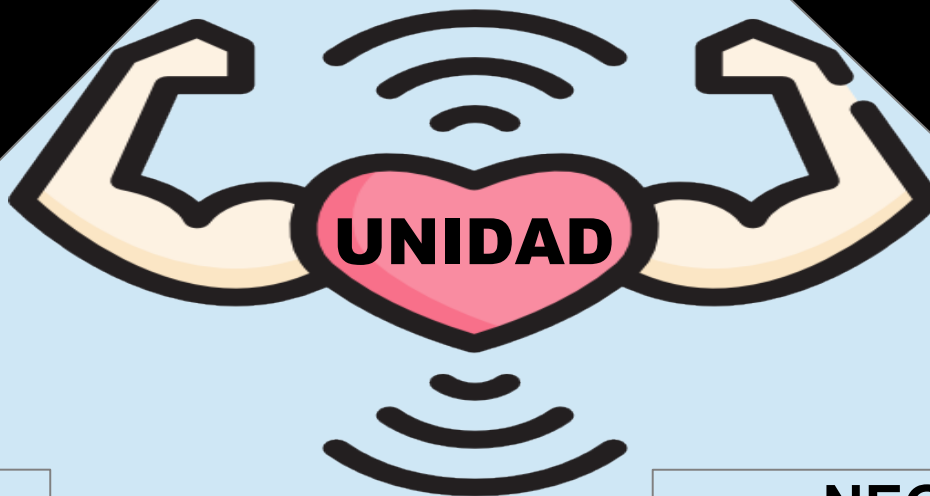


EL PODER SINDICAL

CLASE

REPRESENTATIVIDAD

GÉNERO



**ACCIÓN
DIRECTA**

**NEGOCIACIÓN
COLECTIVA**

RECAUDACIÓN

**INTERÉS
DERECHOS
SUEÑOS
NECESIDADES**

**El ojo
del conflicto**

Interés

**(deseo-derecho
lucha-militancia)**

ACTIVIDAD

PASIVIDAD

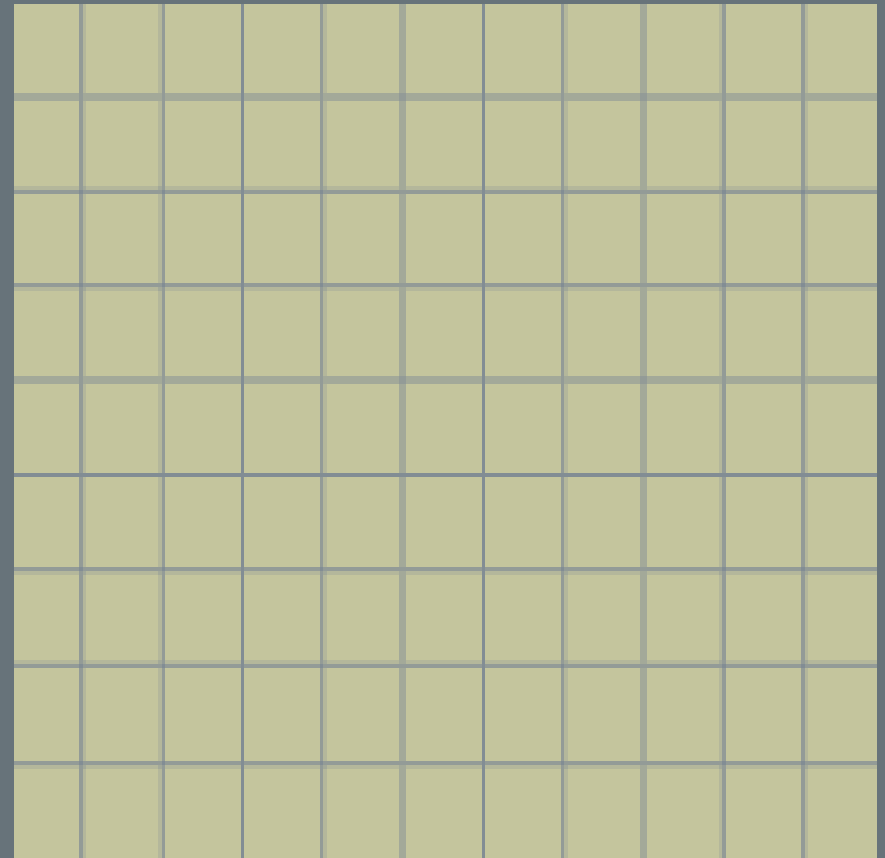
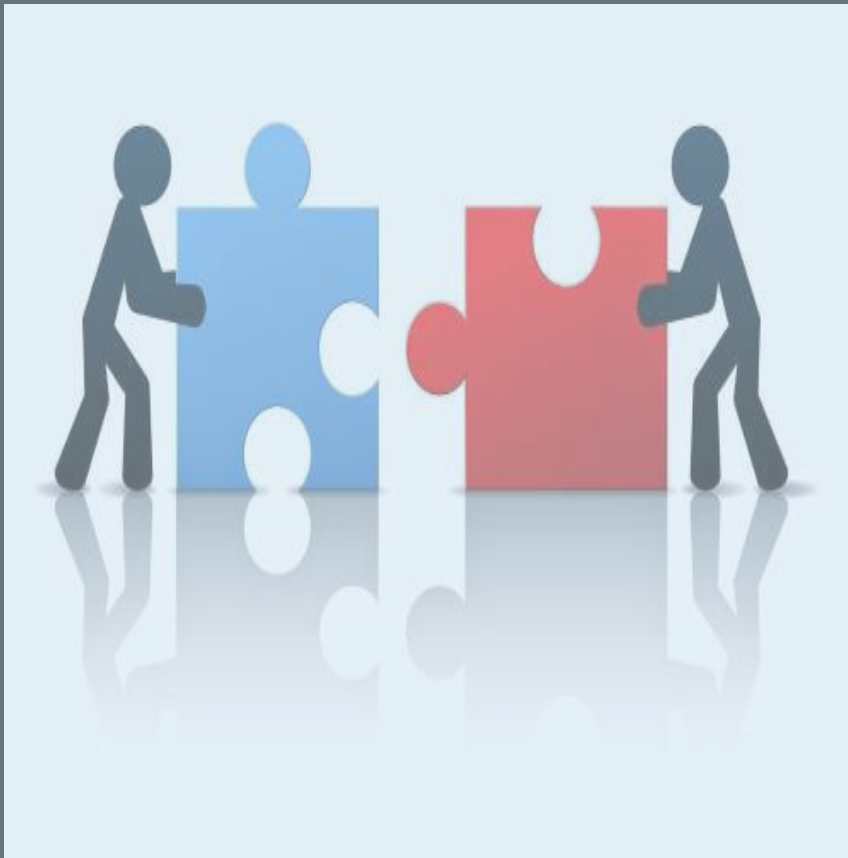
PUEBLO

GENTE



PODER + INTERÉS

Construir la solidaridad desde la base

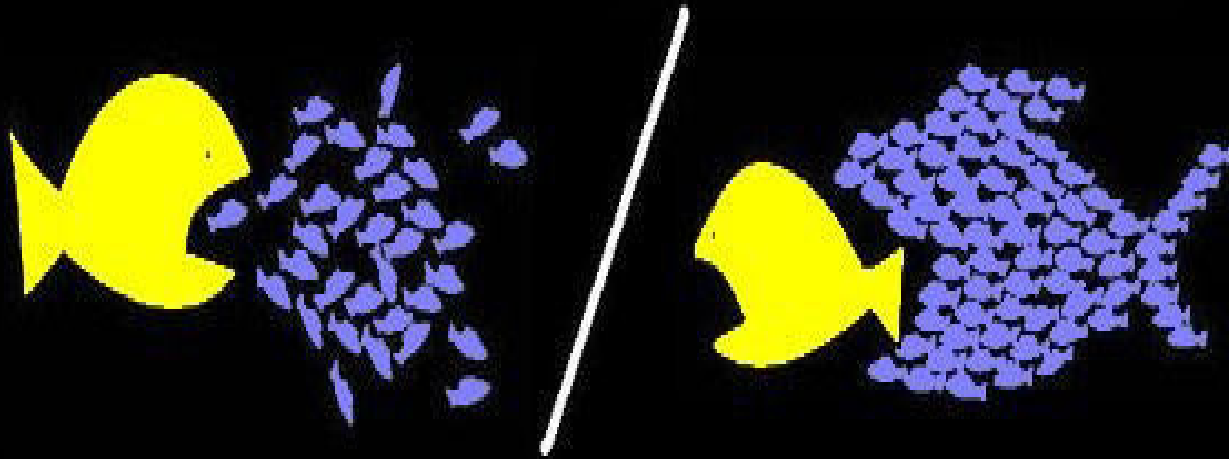


Pequeños y grandes problemas



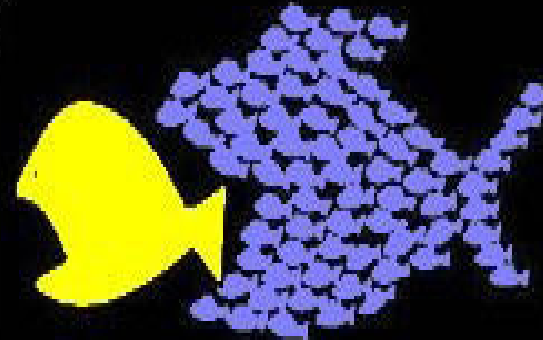
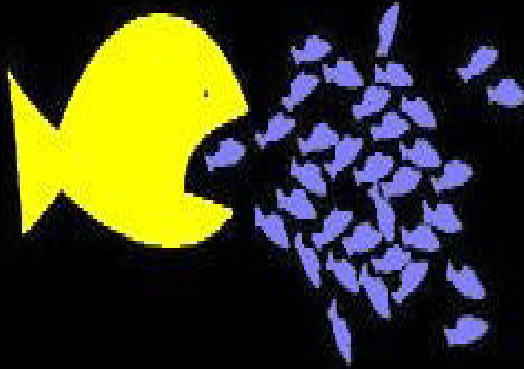
Sujetos 1. Adversarios

"Sujetos"
Individuales
&
Colectivos



Divide y reinarás.
Si nos dividen reinarán

**“Divide y reinarás;
si nos dividen reinarán”**



**La unidad es poder
Solidaridad**

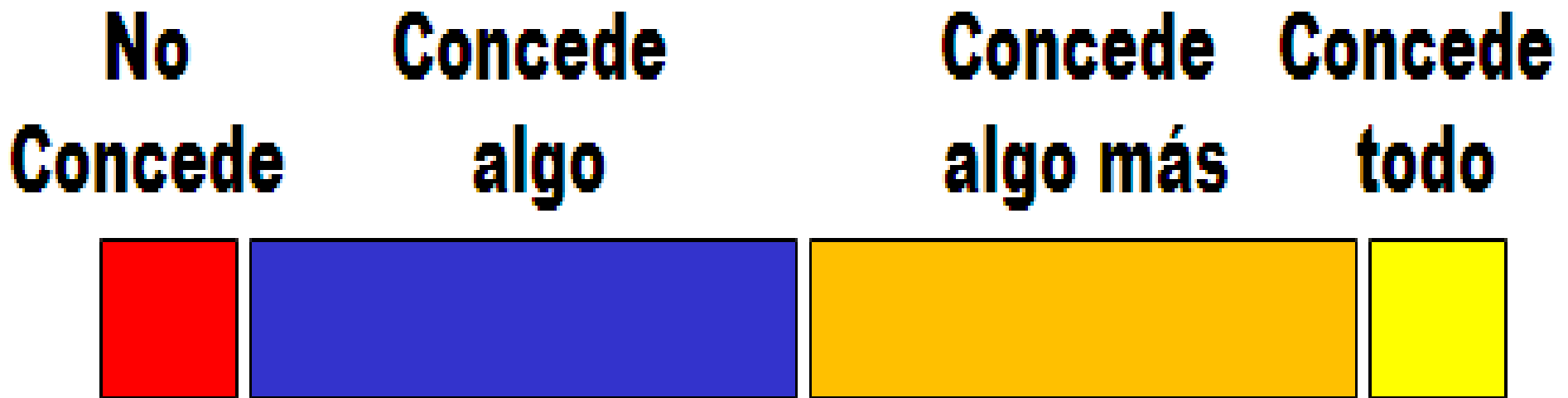
**El doble filo de la unidad
sindical:**

- 1) la “unidad” del sujeto colectivo (identidad colectiva)**
- 2) el poder colectivo del trabajo (huelga)**

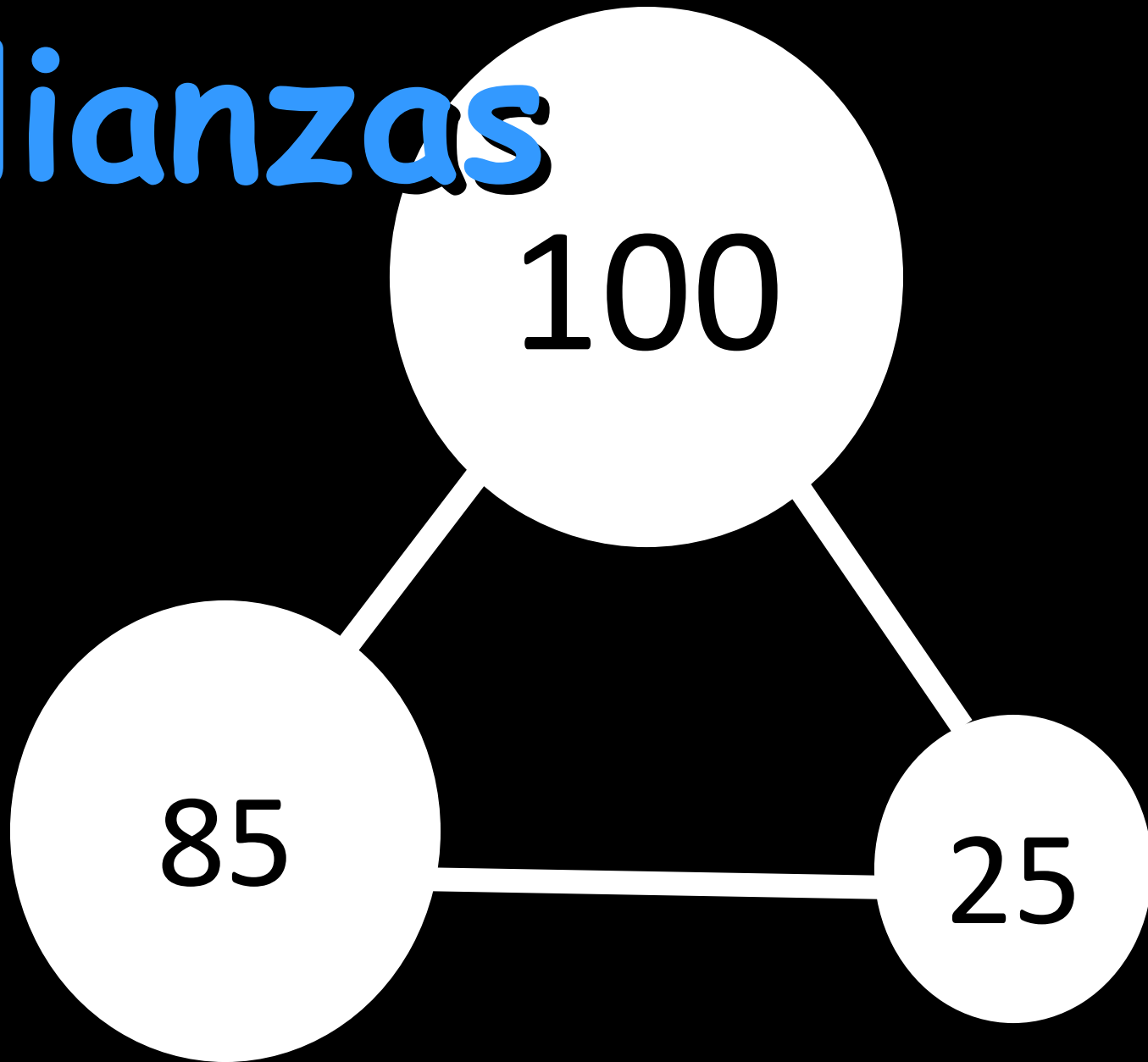
La desunión es despoder

- **Género/Raza**
- **Desempleo**
- **Tercerización**
- **Offshorización (naciones)**
- **Provincialización**
- **Municipalización**
- **Potenciar las grietas internas**

División del grupo al negociar



Alianzas

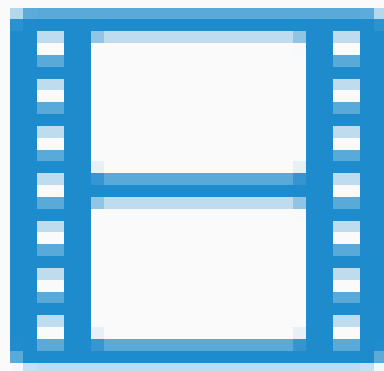


Dinámica del conflicto



- El escalamiento
- El impulso hacia la muerte
- La estrategia
- El problema de la terminación
- La desprolijidad





LaVoz

MundoD VOS Clasificados Musa Voy de Viaje Agrovoy Club La Voz Edición d

Mató al portero porque el hijo le rayó el auto

12 de noviembre de 2012, 09:24 • Sucesos > Homicidio

m1

ROSARIO

Mató a su sobrino porque no aguantó las cargadas del clásico rosarino

UNO

ENTRE NOS

Domingo 21 de Mayo de 2017

Lo mataron porque no les devolvió dos jaulas de pájaros

• Homicidio



NEGOCIACIÓN COMPETITIVA VS NEGOCIACIÓN COOPERATIVA



COMPETITIVAS



COLABORATIVAS



- **Desconfía de la otra parte**
- **El objetivo es la victoria**
- **Se defienden **posiciones****
- **No somos parte de la solución**
- **Si la otra parte gana es que nuestra parte pierde**

- **Presume buena fe**
- **El objetivo es el acuerdo**
- **Se defienden **intereses****
- **Somos parte de la solución**
- **Ganar-ganar**

COMPETITIVAS



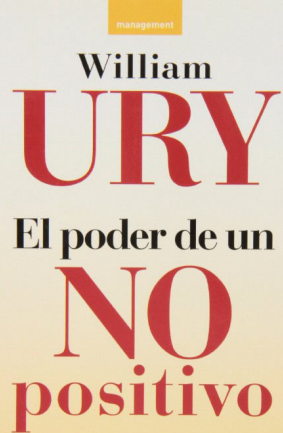
COLABORATIVAS



Negociación cooperativa



- Conocerse. Establecer empatía. Escuchar. Cultura de la cooperación
- Neutralizar los discursos de odio y el comportamiento troll
- Negociación permanente (en relaciones continuas)
- Confidencialidad
- Empezar cooperando
- Ojo por ojo (tit for tat) con una chance. Presumir buena fe. Reciprocidad
- Cooperar no es ceder ni buscar el punto medio.
- Superar el dilema del prisionero y la negociación desleal
- Superar el egoísmo y negociar para que el otro también gane.
- Dar prioridad al futuro (no cortoplacista)



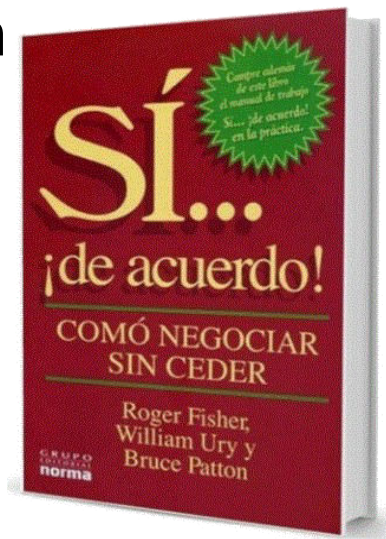
Cómo decir **NO** y
sin embargo llegar al **sí**

GRANICA

Método Harvard de negociación

Inteligente, eficiente y amistosa

“No” es la palabra
más poderosa y
necesaria del
lenguaje humano.

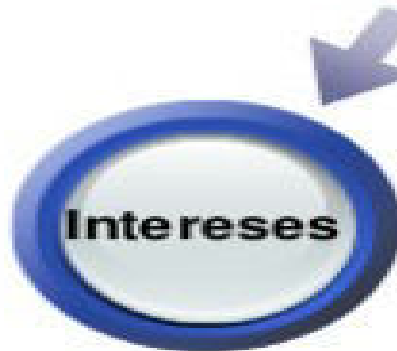


**Separar los problemas
de las personas**

**Evaluar el resultado del
acuerdo usando
criterios objetivos**



**Negociar
desde los
intereses y
no desde
las
posiciones**



**Generar
opciones que
contemplen los
intereses de
ambas partes**



Gracias



“HACIA UN NUEVO SINDICALISMO DOCENTE:
FORMACIÓN, PARTICIPACIÓN Y PRÁCTICAS SINDICALES”

Formación y entrenamiento sindical para dirigentes, delegados y afiliados del sector docente

LAS ORGANIZACIONES SINDICALES
DOCENTES

2

Las organizaciones sindicales docentes

1ra. Edición

CONFEDERACIÓN DE EDUCADORES ARGENTINOS - Personería Gremial Nro. 1716 -
Pasaje Rivarola 176 (1015)
Buenos Aires

Formación y entrenamiento sindical para dirigentes, delegados y afiliados del
sector docente : las organizaciones sindicales docentes / coordinado por Laura

Man y Paula Dávila ; dirigido por Fabián Felman. - 1a ed. - Buenos Aires : Confederación de Educadores Argentinos, 2010.

v. 2, 48 p. : il. ; 21x15 cm. - (Hacia un nuevo sindicalismo docente. Formación, participación y prácticas sindicales)

ISBN 978-987-24203-6-9

1. Sindicatos Docentes. 2. Formación Sindical. I. Man, Laura, coord. II. Dávila, Paula. III. Felman, Fabián, dir.
CDD 331.881 13711

Fecha de catalogación: 01/02/2010

©, 2010 Confederación de Educadores Argentinos

Queda hecho el depósito que establece la Ley
11.723

Libro de edición Argentina

No se permite la reproducción parcial o total, el almacenamiento, el alquiler, la transmisión o la transformación de este libro, en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico o mecánico, mediante fotocopias, digitalización u otros medios, sin el permiso previo y escrito del editor. Su infracción está penada por las leyes 11.723 y 25.446.



CONFEDERACIÓN DE EDUCADORES ARGENTINOS

Personería Gremial Nro. 1716

Dirección de la Colección:
Fabián Felman

Coordinación editorial:
Laura Man y Paula Dávila

Autoría:
José Alberto Robles

Diseño gráfico:
Lorena Orellana y Mariana Persini

ÍNDICE

Prólogo.....	5
Presentación.....	7
1. Elementos de la teoría del conflicto y la negociación.....	9
1.1. Democracia y conflicto.....	9
1.2. Hay conflictos porque vivimos en sociedad.....	11
1.3. La teoría del conflicto en una sociedad cada vez más conflictiva...	12
1.4. Una mente brillante: de una sociedad de ganadores y perdedores a una sociedad de ganadores y ganadores.....	13
1.5. Elementos del conflicto.....	15
1.6. Sujetos del conflicto: contrincantes y alianzas (tríadas).....	21
1.7. Dinámica del conflicto: estrategia y escalada.....	23
1.8. El conflicto laboral.....	24
2. El conflicto laboral en el sector docente.....	27
2.1. Breve síntesis del sistema sindical argentino.....	27
2.2. Características del conflicto laboral en el sector docente.....	28
2.3. Breve historia del sindicalismo docente en Argentina.....	31
Bibliografía.....	37



Por *Fabián Felman*
Secretario General de la CEA

La Confederación de Educadores Argentinos (CEA) junto a su Escuela de Formación e Investigación Sindical y Docente, ya ha puesto en marcha el proyecto político-pedagógico: “Hacia un nuevo sindicalismo docente: formación, participación y prácticas sindicales”, destinado a cientos de docentes en distintas jurisdicciones del país.

Sus objetivos centrales apuntan a brindar herramientas teórico-metodológicas e instancias de trabajo colectivo para la formación, reflexión y desarrollo profesionales de dirigentes, delegadas/os y afiliadas/os de las organizaciones sindicales que componen la CEA, como así también fortalecer su desempeño como actores del diálogo social.

Este proyecto fue diseñado en función de cuestiones estratégicas para las líneas de política sindical de la CEA y de sus organizaciones de base, ampliamente consensuadas en las diversas instancias de participación promovidas, con el propósito de desarrollar, en principio, dos cursos: “Formación y entrenamiento sindical para dirigentes, delegados y afiliados del sector docente” y “Trabajo docente, perspectiva de género y educación”.

Esta propuesta, que cuenta con el auspicio del “Programa de apoyo a la Formación Sindical” del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación (MTySS), se compromete a aportar herramientas para construir nuevas prácticas sindicales y pedagógicas para la defensa y transformación democrática de la Educación Pública, así como para reafirmar el rol de la mujer en los nuevos escenarios político-educativos y sindicales a través del desarrollo de talleres, encuentros presenciales y virtuales, la realización de publicaciones y el intercambio de docentes e investigadoras/es.

Hoy, con esta publicación, que es un paso más en la acción conjunta de la CEA y el MTySS, continuamos presentando la serie de materiales didácticos para cada uno de los cursos mencionados, con el anhelo y la seguridad de que aportarán a la construcción de nuevos saberes profesionales y sindicales.

Para nuestra Confederación el desafío es que esta capacitación llegue cada vez a mayor cantidad de docentes y a todas las jurisdicciones del país, a lo largo y ancho del territorio nacional, contagiando y derramando experiencias, fortaleciendo a cada organización y en ello a cada docente para el trabajo cotidiano en nuestras escuelas y en los foros en que intervengamos, para que seamos cada vez más los que luchamos por una mejor Educación.

Esperamos que la experiencia sea tan enriquecedora para ustedes como para nosotras/os lo es poder compartir este tiempo que nos toca vivir juntas/os amalgamando voces, sumando, construyendo permanentemente esta Confederación amplia, pluralista, movimientista y federal que sueña llegar al interior de cada región y de cada una/o de las y los docentes para ser mejores profesionales, mejores sindicalistas que luchan por construir un país con justicia social.

Desde ya agradecemos la participación de cada uno y cada una de ustedes. Los invitamos a sumergirse en esta propuesta compartida e invitamos a hacer extensivos estos materiales y a multiplicar esta experiencia en cada rincón de su localidad, pueblo, barrio y provincia.



PRESENTACIÓN

La Confederación de Educadores Argentinos (CEA) y su Escuela de Formación e Investigación Sindical y Docente han asumido el desafío de la formación permanente de las maestras y maestros que componen la organización para fortalecer y profundizar su participación en la construcción de mejores políticas públicas educativas con actitud propositiva.

Con este espíritu diseñamos el curso “Formación y entrenamiento sindical para dirigentes, delegados y afiliados del sector docente”, proyecto de capacitación del cual este material constituye su Módulo II, y que tiene como objetivo acompañar a los docentes con herramientas concretas para el desempeño de sus roles y funciones en el escenario sindical, así como también mejorar su visión estratégica para pensar en la construcción colectiva de un modelo de país y de Estado.

El Módulo I de esta colección abordó el análisis de historia sindical, concebida desde la reflexión del trabajo y del sindicato en el tiempo y de la conceptualización de éste como una continuidad pasado-presente-futuro facilitando la comprensión de la cultura sindical argentina e internacional y las características estructurales del sindicalismo como factor de creación y renovación.

La historia sindical tiene una escasa difusión y en general es desconocida o poco conocida por dirigentes, delegados y afiliados sindicales. El conocimiento de la propia historia, tanto del sindicalismo en general, como del sectorial, y la reflexión sobre la legislación que refiere a esta temática, constituye un aporte significativo para la construcción de la conciencia propia y para la sustentación de un espíritu de confianza y valoración positiva del rol sindical y del protagonismo del trabajador. La memoria colectiva, en busca de la permanente construcción identitaria de la docencia, exige su construcción colectiva y, para su transmisión, es insustituible el papel del sindicato.

Este segundo volumen es continuación de estas discusiones y se propone analizar la complejidad de las organizaciones sindicales docentes

en Argentina: su papel en la construcción histórica de la profesión y de la identidad ocupacional y social de los trabajadores del sector, su estructura, características y participación en el ámbito nacional y provincial.

De esta manera, con estos dos cuadernos habremos analizado tres momentos históricos considerados como momentos de configuración de diferentes matrices de la educación y del Estado: la conformación del Estado y del sistema educativo nacional; la configuración del docente como trabajador durante el Estado de Bienestar y el desarrollismo, y la reconfiguración del Estado, la reforma educativa y la reforma laboral.

Con el módulo siguiente, nos propondremos acompañar a los delegados y dirigentes con algunas herramientas concretas para el desempeño de sus roles y funciones para profundizar una visión estratégica de la acción y la organización de los delegados de escuela, fortaleciendo los procesos de conducción, participación y resolución de conflictos con conocimientos, habilidades y actitudes de apertura e innovación.

Invitamos entonces a nuestros colegas docentes del país a reunirse en torno a esta propuesta para que colectivamente piensen, analicen, indaguen, estudien y repiensen el espacio político educativo que hoy protagonizamos las organizaciones sindicales y los sujetos que la componen para la defensa y transformación democrática de la Educación Pública.





Conflicto, negociación y organización sindical en el sector docente

1. Elementos de la teoría del conflicto y la negociación

El conflicto es el tábano del pensamiento

John Dewey

Suele decirse que un sindicato es una organización de lucha, es decir, una organización preparada para enfrentar conflictos sociales. El conflicto social es entonces la materia básica del sindicalismo. Comprender el conflicto social y sus componentes principales, el poder y el interés, y las formas para resolverlo pacíficamente por medio de la negociación, permite mejorar las posibilidades de los trabajadores en su búsqueda permanente de mejores condiciones de trabajo y de vida.

1.1. Democracia y conflicto

El conflicto tiene mala fama. Se lo asocia frecuentemente con la violencia y con la guerra. Sin embargo la violencia no puede ni debe confundirse con el conflicto que le dio origen. Un conflicto puede ser resuelto violentamente, pero también puede ser resuelto pacíficamente por la negociación y el acuerdo. Lo que debe evitarse es que los conflictos se resuelvan por la violencia, que no es lo mismo que evitar el conflicto en sí mismo.

Una de las principales características de la vida en democracia es aceptar la legitimidad del conflicto social. Para la democracia el conflicto social no tiene nada de malo. Todo lo contrario, el conflicto saca a la superficie los verdaderos deseos e intereses de los ciudadanos y aporta a la transformación y mejora de la sociedad. Lo que a la democracia le preocupa no es que haya conflictos (más bien lo contrario), sino cómo se resuelven los conflictos: el pensamiento democrático no acepta que los conflictos se resuelvan por la violencia y promueve la solución negociada de los conflictos sociales.



Una de las máximas expresiones de esta posición es el reconocimiento universal del derecho de huelga.

Por el contrario, el pensamiento autoritario siempre ha visto el conflicto social como una manifestación de desorden y caos. Al pensamiento autoritario le preocupa menos cómo se resuelve el conflicto, que la existencia misma del conflicto. Para el autoritarismo, todo conflicto es un cuestionamiento al “principio de autoridad”, y por tanto, debe ser reprimido. Por eso, en las sociedades autoritarias la huelga siempre es un delito. Puede decirse que el tratamiento de la huelga por parte de un gobierno, es un indicador muy preciso para saber si estamos ante un gobierno autoritario o democrático.

Para el autoritarismo la represión del conflicto es un acto de restauración del “principio de autoridad” agredido, mientras que para la democracia el conflicto no debe ser reprimido, sino resuelto por vías no violentas. La democracia no reprime el conflicto, sino sólo las conductas violentas durante un conflicto. Para el pensamiento autoritario el conflicto es un hecho patológico, mientras que para la democracia es un hecho fisiológico. Para el autoritarismo el conflicto es un hecho anormal y negativo; para la democracia un hecho normal y que tiene una función positiva.

	Autoritarismo	Democracia
Estrategia ante el conflicto	Represiva: el conflicto debe ser reprimido.	Resolutiva: el conflicto debe ser resuelto por vías no violentas.
Valoración	Negativa: el conflicto es antisocial y cuestiona el “principio de autoridad”.	Positiva: los conflictos sacan a la luz la realidad e impulsan los avances sociales.
Resolución	Violenta: el conflicto se resuelve por la fuerza (ley, Estado, policía, ejército).	No violenta: el conflicto se resuelve por medios alternativos no violentos, basados en reglas democráticas o en la negociación y el acuerdo.
Represión	Reprime a quienes impulsan el conflicto.	Reprime a quienes recurren a la violencia durante un conflicto.
Autoridad	Principio de autoridad	La autoridad proviene del consenso

1.2. Hay conflictos porque vivimos en sociedad

El conflicto es una consecuencia de vivir en sociedad. Desde el origen mismo de la humanidad, la sociedad ha sido la principal estrategia de supervivencia de los hombres. De allí la famosa frase de Aristóteles: el hombre es un animal naturalmente sociable. Si bien no es el único animal social, sí es quien ha llevado más lejos esta estrategia de supervivencia. El lenguaje, el trabajo, la educación, la cultura y la risa, son creaciones humanas para poder establecer relaciones sociales poderosas.

El poder que genera la vida en sociedad radica en la cooperación, es decir juntar fuerzas para obtener un resultado común. Pero la cooperación entre las personas no siempre es automática, porque las personas y los grupos de personas que integran una sociedad son diferentes, ocupan lugares diferentes y tienen intereses y deseos diferentes; muchas veces contradictorios. No siempre todos queremos hacer lo mismo. Por ejemplo, el vendedor quiere que el precio sea lo más alto posible, pero el comprador por el contrario, quiere que el precio sea el más bajo. El padre quiere que el hijo vuelva temprano a casa, pero el hijo prefiere llegar más tarde.

Así surgen los conflictos sociales. El conflicto saca a la luz los diferentes deseos, intereses y necesidades de los distintos sectores que forman la sociedad cuando llega el momento de actuar juntos. De este modo, la vida en sociedad es un permanente ir y venir entre el conflicto y la cooperación.



Cada vez que las personas van a hacer algo juntos (una familia, una escuela, un club, una empresa, un país) tienen que cooperar, tienen que tirar todos para el mismo lado. Y, como hemos visto, esto no es tan fácil y mucho menos automático, porque los miembros de un grupo social tienen visiones distintas que entran en conflicto.

Por lo tanto para cooperar primero hay que resolver el conflicto y para resolver el conflicto sólo hay dos formas: o se ponen de acuerdo o uno obliga al otro (uno manda y el otro obedece).

En el primer caso, la resolución del conflicto se realiza poniéndose de acuerdo sobre alguna regla ("se hace lo que decida la mayoría"; "hoy vos y mañana yo"; "el que saca el palito más largo", etc.) o negociando una solución que convenga a los dos. En el segundo caso, la resolución del conflicto se logra por la fuerza, la violencia o por la amenaza de usar la fuerza.

Cuando los conflictos pueden resolverse por acuerdo, estamos ante una negociación. Hay que tener muy en cuenta que la negociación no es algo separado del conflicto. Los negociadores negocian con el respaldo del poder que tienen sus respectivos grupos. Ningún negociador puede ir mucho más allá, por hábil que sea, de la capacidad de negociación que le confiere el poder de su propio grupo. Pero al mismo tiempo, el negociador cumple un papel distinto del que cumplen quienes organizan el conflicto. El negociador es un como un diplomático, que guarda las formas para permitir el mejor clima de diálogo y comprensión mutua posible, y presta atención a las posiciones del contrincante para buscar creativamente formas que hagan compatibles los intereses de las partes en pugna. Sólo así se puede llegar a un acuerdo sólido. Bien se ha dicho que la negociación es un puente entre la guerra y la paz, que tiene un poco de cada una.

1.3. La teoría del conflicto en una sociedad cada vez más conflictiva

Históricamente, antes del siglo XX, antes de que la democracia fuera aceptada como forma legítima de gobierno, el conflicto social era visualizado como algo negativo, como una patología social. Así, producido un conflicto, la forma casi exclusiva de resolverlo era por la fuerza o por la obediencia ante la amenaza de fuerza. De allí que durante siglos la teoría del conflicto fuera desarrollada principalmente por la teoría militar y sus máximos exponentes fueran militares.

Pero la sociedad ha cambiado totalmente en los últimos 200 años. Durante miles de años la mayoría de las sociedades humanas rechazaron la democracia por considerarla una mala forma de organización social. Así el mundo se or-



ganizó en reinos y en imperios en los que una aristocracia tenía el derecho de mandar y la mayoría estaba obligada a obedecer, cuando no, a vivir directamente en la esclavitud. Todo esto ha cambiado en los últimos 200 años. Hoy sólo 4 de los 220 países existentes se declaran a sí mismos como no democráticos. Y la esclavitud, que fue considerada natural durante milenios, hoy es considerada una aberración.

La democracia no es sólo una forma de elegir al gobierno de un país. Es mucho más que eso. Es una forma de vivir en sociedad en la que todas las personas son iguales ante la ley y, por lo tanto, la única fuente de las obligaciones son los acuerdos. Lo que la democracia y la abolición de la esclavitud han hecho es abrir las puertas a la aparición de más y más sujetos sociales, reclamando para que se tengan en cuenta sus deseos, intereses, en definitiva, sus derechos. Así han aparecido los más diversos grupos pugnando por sus derechos: los trabajadores, las mujeres, los consumidores, los niños, los pueblos y su autodeterminación, los indígenas, los discapacitados, los enfermos, los ancianos, los jóvenes, los homosexuales, el medio ambiente, entre tantos otros.

Pero una sociedad inclusiva, que incorpora cada vez a más sujetos, se torna también en una sociedad cada vez más conflictiva. Dicho en otras palabras, la democracia, por definición, crea una sociedad pluralista cada vez más conflictiva.

Ahora bien, una sociedad cada vez más conflictiva en la que la tecnología inventa cada vez medios más poderosos de destrucción, al punto incluso que hoy el hombre podría llegar a destruir el mundo, necesita más que nunca desarrollar medios de resolución pacífica de los conflictos.

1.4. Una mente brillante: de una sociedad de ganadores y perdedores a una sociedad de ganadores y ganadores

Cuando en 1945 Estados Unidos tiró la bomba atómica sobre las poblaciones de Hiroshima y Nagasaki, cambió totalmente la dinámica del conflicto social. Hasta ese día, los conflictos sociales que se resolvían por la fuerza tenían siempre un vencedor y un derrotado. El mundo se dividía en ganadores y perdedores.

Pero la bomba atómica significó algo nuevo: el ser humano había también podía ser perder.



El conflicto social encontró así un tope en el propio poder del ser humano de destruirlo todo. Desde ese momento, se han creado nuevas armas de destrucción masiva biológica y genética, cada vez más simples y baratas, y ya no son sólo los estados quienes están en condiciones de acceder a las mismas, sino también grupos de personas cada vez más reducidos. Proyectando esta tendencia al resto del siglo XXI (medios de destrucción masiva cada vez más poderosos y cada vez más al alcance de todos), se hace evidente que la lógica del conflicto de ganar-perder que ha dominado la humanidad en los últimos siglos, se vuelve suicida.

Fue precisamente cuando se arrojaba la bomba atómica, que apareció una lógica distinta del conflicto social, una lógica que reemplazó el tradicional ganar o perder - que impulsaba a la lucha y a la competencia-, por el ganar-ganar, que trajo al primer lugar la negociación y la cooperación entre los contrincantes.

Quizás quien mejor simbolice este cambio sea el matemático estadounidense John Nash, cuya vida se ha vuelto muy conocida gracias a la película "Una mente brillante" (2001). Nash, paradójicamente, es un obsesivo esquizofrénico que tuvo la "loca" obsesión de encontrar una fórmula matemática imposible: aquella que consiguiera que en un partido de fútbol, los dos equipos ganaran. Contra lo que parecería indicar el sentido común, Nash encontró esa fórmula



en 1950, conocida hoy como equilibrio de Nash, por la que ganó el Premio Nobel en 1994. Los descubrimientos de Nash abrieron toda una nueva visión del conflicto social, sobre todo económico, que permitió abandonar la lógica del liberalismo económico de Adam Smith, quien sostenía que la competencia entre las personas era el mejor modo de lograr un mejor resultado. Por el contrario, Nash descubrió que los contrincantes podían obtener mejores resultados si negociaban un acuerdo y cooperaban sobre la base de ese acuerdo. Esto es, el valor de la negociación y la cooperación entre contrincantes, sobre la lógica de que todos ganen (ganar-ganar). Sobre esta lógica se desarrolló la Teoría del Conflicto y la Teoría de los Juegos, de gran importancia para el movimiento sindical, pues lleva a un primer plano la necesidad de que exista negociación entre empleadores y trabajadores si se pretende que la economía beneficie tanto a unos como otros.

En síntesis, no se trata de negar el conflicto social, sino de comprender que reprimirlo o resolverlo por la fuerza o la pura competencia, es peor que negociar y llegar a un acuerdo de cooperación.

1.5. Elementos del conflicto

-El poder

Con el auge de los cursos de negociación, se ha perdido de vista la importancia que en una negociación tienen las condiciones en que se genera un conflicto.

El conflicto tiene en su núcleo dos elementos principales: el poder y el interés o deseo de las personas.

Lo primero que hay que tener en cuenta es que para negociar hay que tener poder. Quien no tiene poder, no negocia, simplemente obedece. En el mundo real es muy difícil que se produzca una situación en la que una persona tenga todo el poder y otra no tenga nada. Siempre habrá al menos una porción de poder y, por lo tanto, siempre habrá algo que negociar.



¿Qué es el poder? El poder es poder hacer realidad algo, es tener la capacidad real de hacer algo. Cuando una persona o un grupo de personas están en condiciones por sí mismas de hacer algo, es que tienen poder para hacerlo. Cuando dos personas o dos grupos pueden hacer cosas que se contraponen entre sí, perjudicándose mutuamente, hay conflicto. Es decir, para que haya conflicto es necesario que los dos grupos tengan poder. Sin poder no se inicia ningún conflicto.

Hay que tener en cuenta que el poder es una relación, es una resta. El poder de cada grupo se mide restándolo del poder del grupo contrario. Con el mismo poder económico, no es igual el poder que tiene una empresa frente a un sindicato unido y organizado, que el que tiene frente a un grupo de trabajadores desorganizados. En cada conflicto, los grupos en disputa analizan el poder del adversario y lo comparan con el propio. Esa diferencia, esa capacidad de perjudicar al otro que tiene cada uno, es de gran importancia para decidir si se declara un conflicto, extenderlo, acortarlo y establecer las bases de una negociación. En principio, quien tiene más poder, tenderá a obtener un acuerdo que contenga sus reclamos en la misma proporción.

Pero además el poder no es algo estático, que permanece invariable a lo largo del conflicto. El poder circula, oscila y se gasta. De manera muy parecida a lo que pasa con la pelota en el fútbol, el poder circula entre los contrincantes.

Las conocidas frases “la pelota ahora está en nuestro campo”, o “me la dejaste pican-do”, se refieren a esto.

En un conflicto, cada vez que un bando actúa, produce una transferencia de poder de la misma magnitud. La situación puede verse con claridad en un clásico conflicto familiar, cuando un padre le dice al hijo que se vaya a dormir, el hijo puede quedarse con todo el poder que llevaba el mandato del padre simplemente diciendo “no”. Para imponer su autoridad, el padre deberá recurrir ahora a un poder adicional, desde una amenaza hasta un razonamiento. Pero nuevamente, el hijo podría rechazar la amenaza o contestar el razonamiento con otro razonamiento. Este “ida y vuelta” del conflicto, que nos es familiar a todos, significa que el poder circula de un contrincante al otro, afectándose mutuamente, hasta que alguno se vea obligado a obedecer o lleguen a un acuerdo, luego de negociar una variante de las posiciones iniciales.



El poder oscila a lo largo del conflicto. El poder de cada parte va disminuyendo o aumentando en los distintos momentos del conflicto según muchísimos factores. Buenas o malas decisiones, desgaste, cansancio, nuevos aportes, circunstancias fortuitas, reacciones de la opinión pública, acciones de terceros, etc., pueden ir modificando la relación de poder entre los contrincantes. Durante un conflicto, es muy importante estar constantemente analizando el nivel de poder que va teniendo cada una de las partes, en cada momento. Una decisión tomada en un momento en que el contrario se encuentra “cansado”, puede ser eficaz, pero podría ser desastrosa si se toma en un momento en que el contrario se encuentra en un “pico” de poder.

Finalmente, el poder se gasta. Nadie tiene dinero infinito para sostener un conflicto, ni puede estar indefinidamente en huelga. Como en una pulseada, los contrincantes esperan que su propio poder aguante más que el poder del oponente. Pero ello exige cuidar el poder propio y no “gastarlo” sin motivo. Por ejemplo, poder decir “no”, significa tener poder. Pero cada “no” que se dice va disminuyendo el poder de quien le niega algo al otro. En un conflicto, un grupo no puede rechazar todas las peticiones del otro, a no ser que tenga la capacidad y esté dispuesto a resolver el conflicto a su



favor por medio de la violencia, lo cual, a su vez, le generará un costo adicional. Muchas veces, la negativa irracional de una parte a no conceder nada al contrario, es la causa de que finalmente, termine concediendo mucho más, o resulte muy afectado al terminar el conflicto.

La gente asocia, generalmente, el poder con la fuerza y el dinero. Sin embargo, el poder no proviene solamente de la fuerza y del dinero: la razón, por ejemplo, es un poderoso poder, íntimamente relacionado con la información. Por eso, una decisión arbitraria suele ser frágil. El gran educador brasileño Paulo Freire decía que cuando un oprimido pregunta “por qué” ya ha salido de su opresión. Cuando una madre le dice a su hija que tiene que irse a dormir “porque sí” o “porque yo lo digo”, seguramente provocará que su hija se rebele y entrará en conflicto. Cuando las explicaciones no son satisfactorias y los argumentos no son sólidos, el conflicto abierto requerirá de la posibilidad de abrir procesos de negociación para resolverlo.

Decir “no” es otro gran poder. Un poder que viene justamente de la cooperación que precisa la sociedad para funcionar. Cuando un niño le dice “no” a sus padres, desata el conflicto. La huelga, por ejemplo, es un “no” colectivo.

Otra fuente de poder es la unión de las personas de un grupo, “la unión hace la fuerza”. El Martín Fierro, la considera la primera ley: “los hermanos sean unidos, porque esa es la ley primera”. La unión resulta ser el poder social por excelencia, antes que el dinero o la fuerza.

Mientras que para el empleador, su fuente primaria de poder es el dinero, para los trabajadores, su fuente primaria poder es la unidad. La unidad sindical es el poder madre de los trabajadores. No casualmente sus organizaciones llevan ese nombre: “unión” o “sindicato”, que también quiere decir unión.

Por la naturaleza misma de la empresa moderna en la que el empleador es una sola persona, o una asociación de personas, que es propietaria de los edificios, de las máquinas y de la tecnología, los trabajadores aislados o fragmentados carecen de poder frente al empleador, y por más injustas que sean sus condiciones de trabajo, deberán obedecer y acatar la situación, pues no tienen poder para enfrentar al empleador y plantear un conflicto que logre mejoras para el trabajador. Por esta razón, en el caso del conflicto laboral, el antiquísimo dicho “divide y reinarás”, incorrectamente atribuido a Maquiavelo, será la principal estrategia de poder del empleador.

Por supuesto que en un conflicto laboral los trabajadores deben utilizar todos los factores de poder legítimos: la razón, la información, el dinero, la opinión pública. Pero ninguno de esos factores de poder serán efectivos sin el poder que confiere la unidad sindical.



En este sentido hay que tener siempre en cuenta que un sindicato no es un club de amigos. Un sindicato es una organización creada para defender a los trabajadores en los conflictos sociales. Como tal, la principal tarea de un sindicato es acumular poder para poder negociar con los empleadores y con el Estado aquellos acuerdos que resulten beneficiosos para sus miembros. Para esto es indispensable atender a los distintos aspectos de la uni-

dad de los trabajadores: sindicalismo de rama, aumento de la afiliación, sentido de pertenencia, organización de sectores más expuestos (mujeres, jóvenes, migrantes), representatividad en la base, unidad con otros sindicatos nacionales e internacionales, etc. Otros factores de poder sindical de gran importancia son la información, la capacitación y la capacidad financiera. Los sindicatos deben invertir en capacitación e investigación sobre las condiciones económicas y sociales en que se desenvuelve el trabajo de sus miembros. La más de las veces se trata de información que debe ser producida por los propios trabajadores y sindicatos, porque los empleadores, a menos que hayan llegado a acuerdos de capacitación e investigación con los sindicatos, no suelen concentrar sus esfuerzos en investigar aspectos y puntos de vista que no estén directamente relacionados con sus intereses.

- El interés (deseo)

Además del poder, el corazón del conflicto es el interés o el deseo de las personas. ¿Qué mueve a las personas a entrar en conflicto con otras? Sus propios deseos, sus propios intereses, sus necesidades. El deseo y el interés son dos caras de la misma moneda: a la gente le interesa sus propios deseos y los deseos de los grupos a los que pertenece. El deseo es lo que mueve a las personas, lo que las saca de la pasividad y las pone en acción para satisfacerlo. Cuando una persona tiene hambre, se mueve para comer algo.

Es habitual que las personas vean sus deseos más profundos, sus intereses y necesidades como "derechos". Un trabajador suele decir que "tiene derecho a un aumento" o que tiene derecho a una licencia mayor que la que reconoce la ley. También es común oír, al revés, que "no hay derecho a pagar un salario tan bajo" o que no hay derecho a mantener una situación que al trabajador le parece injusta. Esto es así porque los derechos comienzan siendo deseos. El derecho a trabajar una jornada de 8 horas, o de tener vacaciones pagas o de ser indemnizado y atendido si se sufre un accidente de trabajo, primero fueron deseos de los trabajadores que los reclamaron en largos conflictos, y luego se convirtieron en derechos legales.

Pero el problema es que, a menudo, los deseos de unos chocan con los deseos de los otros. Los hombres viven en sociedad y cooperan para lograr cosas en común, pero los deseos de unos y otros son distintos y a veces contradictorios. Al empresario le interesa principalmente obtener la máxima rentabilidad posible del capital que invirtió en la empresa y al trabajador le interesa principalmente ganar el salario más alto posible. Al vendedor le interesa obtener el precio más alto posible, mientras que el comprador trata de pagar lo menos posible. La lonja es una sola, pero si se corta más ancha de un lado, queda más angosta del otro. Ese choque de deseos llevará a un conflicto, si ambas partes tienen el poder suficiente, y probablemente, lleve a un acuerdo en el que los deseos e intereses de los dos sean tenidos en cuenta.



Los sindicatos tienen una doble tarea en relación a los deseos o intereses de sus miembros: en primer lugar, definir los intereses o deseos colectivos del grupo, y en segundo lugar, lograr que esos intereses o deseos se concreten en convenios colectivos o leyes, luego de negociar con los empleadores o el Estado.

El proceso de establecer cuáles son los deseos, intereses o necesidades de un grupo y luego concretarlo en acuerdo con el grupo con el que se está en conflicto, es un camino complejo porque, para poder concretar el acuerdo, el deseo de cada uno deberá modificarse para tener en cuenta el deseo o interés del otro.



Uno de los procesos sociales más complejos es esa transformación del deseo individual de cada persona o grupo, en deseo común negociado y consensuado por las partes en conflicto, capaz de permitir la cooperación entre ambos. Significa para cada uno, dejar algo propio atrás para poder hacer realidad lo que se deseaba.

En ese proceso de cambio o adecuación del deseo que se produce durante la negociación, los grupos suelen tender a dividirse internamente. Es una ley de los conflictos que los grupos tienden a unirse cuando entran en conflicto y tienden a dividirse cuando transcurren las negociaciones. La forma en que cada grupo logre manejar y preservar su unidad en ese momento, será clave para el logro del deseo o del interés por el que se entró en conflicto.

Hay una frase que se refiere a este momento crucial de todo conflicto: “ganó la guerra, pero perdió la paz”. En efecto, un grupo pudo haberse movido eficientemente reclamando un derecho que desea, pero las discrepancias al momento de negociar lo llevan a dividirse y llegar a la negociación tan escasos de poder, que terminan perdiendo todo el espacio obtenido durante el conflicto.

En general, durante las negociaciones, los grupos se dividen en cuatro subgrupos internos:

- un grupo amplio, que sólo a modo ilustrativo puede calcularse en un 40%, apoyará un acuerdo que haga ciertas concesiones;
- otro grupo más o menos similar, apoyará un acuerdo que haga algunas concesiones más que el anterior;
- un grupo pequeño, que aquí podríamos ejemplificar como de un 10%, no apoyará ninguna concesión;
- otro grupo pequeño, similar al anterior, se mostrará conservador e incluso dispuesto a aceptar lisa y llanamente la propuesta del contrario.

División del grupo al negociar



Por supuesto que estas proporciones son muy aproximadas y dependen de cada grupo y cada situación particular. En caso de que predomine el grupo que se niega a toda concesión, lo más probable es que el conflicto se extienda más allá de lo que el grupo pueda resistir. En caso de que predomine el grupo dispuesto a conceder todo, el conflicto seguramente será más breve o más suave que el necesario para llevar a un acuerdo que tenga en cuenta los intereses de los dos grupos encontrados. Cuando predominan los grupos centrales, que es lo habitual, los conflictos suelen concluir mediante acuerdos.

En esos momentos del conflicto hay que tener presente dos cosas: una, que al otro grupo que se encuentra en conflicto con nosotros le está pasando lo mismo (incluso los directorios de las empresas suelen tener un sector que ve toda negociación como una muestra de debilidad y otro sector que prioriza el diálogo como el mejor modo de reducir los costos del conflicto). La otra cosa que hay que tener en cuenta es que, muchas negociaciones, como sucede en el mundo del trabajo, no se realizan de una vez y para siempre, sino que serán continuadas por muchas tandas de negociación más, donde se podrán corregir los eventuales errores, e incluso los actos de mala fe que se puedan haber cometido en las negociaciones anteriores.

Actividad 1:



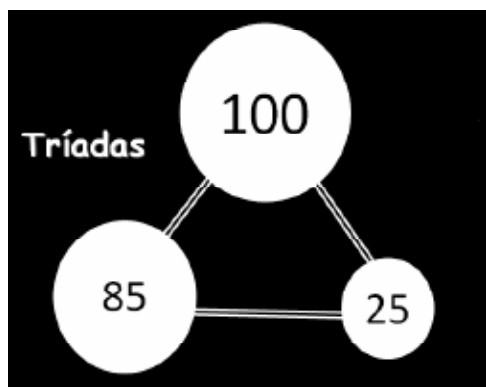
Teniendo en cuenta el desarrollo de este tema, y los elementos que consideres, te proponemos recordar e identificar un conflicto experimentado desde tu espacio de trabajo y lo relates.

1.6. Sujetos del conflicto: contrincantes y alianzas (tríadas)

Los conflictos son siempre bipolares: River versus Boca. Pero las partes en conflicto pueden ser una sola persona por bando, o grupos integrados por dos o más personas. Cuando las partes en conflicto son grupos, hay que tener en cuenta que esos grupos, por el sólo hecho de ser grupos sociales, también tienen conflictos en su interior. Esta circunstancia es muy importante, porque una de las estrategias básicas en todo conflicto es, como decíamos antes, promover la división interna del bando contrario. Aquella máxima “divide y reinarás”, tiene dos puntas: una dirigida a buscar la división del contrario y otra, quizás más importante, dirigida a evitar la división del grupo al que se pertenece.

Como expresamos más arriba, los grupos tienden a unirse cada vez que se desata un conflicto y tienden a dividirse durante las negociaciones. La unidad de cada grupo, sobre todo con el acceso a la información que existe en la actualidad, depende en gran medida de que el grupo se mantenga informado correctamente mientras el conflicto y las negociaciones avanzan. En el caso de los sindicatos, el delegado juega un papel de gran importancia, informando a los miembros y transmitiendo sus opiniones a los dirigentes y negociadores.

Otro aspecto de gran importancia es el papel que cumplen los terceros en un conflicto. Los terceros pueden tener, y de hecho tienen, una influencia muy grande, a veces decisiva, en un conflicto. Los terceros pueden adoptar muchas formas: jueces, árbitros, mediadores, críticos, mensajeros, aliados estratégicos, aliados circunstanciales, aliados objetivos, etc. La regla debe ser que las partes en conflicto deben recurrir a los terceros sistemáticamente para mejorar su situación y aumentar su poder. Muchas empresas y organizaciones tienen oficinas de relaciones públicas, precisamente para trabajar sistemáticamente sobre los terceros y poder eventualmente contar con ellos en un conflicto.



Un aspecto fundamental de las relaciones con terceros son las alianzas. Las alianzas son un modo de acumular poder. Es cierto que para que resulten sólidas, las alianzas exigen un trabajo serio y profundo de armonización de los intereses o deseos de cada grupo. Pero más allá de ello, las alianzas responden a una dinámica del poder que ha sido denominada Teoría de las Tríadas.

La Teoría de las Tríadas parte de la base de simplificar la situación social durante un conflicto con tres sujetos:

los dos que están en conflicto y el tercero. Por supuesto que en la vida real existen miles de terceros, pero la dinámica se repite, aunque sea más compleja.

La noción básica de la Teoría de las Tríadas parte de la evidencia generalizada de que en la realidad social siempre hay un sujeto que es más poderoso que los otros. Esta realidad de la distribución desigual del poder lleva, por un lado, a que el sujeto más poderoso no necesite ninguna alianza para que sus intereses predominen en esa realidad social. Pero al mismo tiempo, los otros dos sujetos menos poderosos, tenderán a formar una alianza para compensar o incluso sobrepasar el poder del más poderoso.

Pero el sistema de poder vuelve a desestabilizarse cuando, al perder poder, el sujeto más poderoso decida buscar una alianza con el menos poderoso para recuperar su hegemonía, aunque ahora de modo compartido. Esta dinámica del poder es muy visible en los partidos políticos y ha sido reflejada por las leyes de Duverger, que describe cómo dos partidos frontalmente opuestos pueden llegar a fusionarse cuando aparece un tercer partido que los supera en popularidad.

Finalmente, en la Era de la Información, existe un “tercero” muy especial conocido como “opinión pública”. La opinión pública afecta profundamente los conflictos que toman estado público, como suele suceder con los conflictos laborales. Por lo tanto, tanto las empresas como los sindicatos suelen tener muy en cuenta a la “opinión pública” cuando entran en conflicto, tanto para adecuar sus actos a los vaivenes de las críticas y los apoyos, como para tratar de influenciarla mediante actos que sean vistos como positivos, a la vez que se exponen los actos negativos del contrincante.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que la “opinión pública” es una entidad difícil de atrapar. En primer lugar, porque la “opinión pública” se encuentra completamente mediada por los medios de comunicación. El filósofo Gustavo Bueno ha llegado a decir que “lo que no sale en televisión no existe”. La expresión es sustancialmente cierta en materia de “opinión pública”. Como los medios de comunicación que tienen mayor llegada suelen ser grandes empresas privadas, los sindicatos suelen tener dificultades para establecer alianzas con la “opinión pública”. Esto, por supuesto, los impulsa a apoyar políticas tendientes a establecer sistemas de medios de comunicación más democráticos y plurales, pero también a extremar la inteligencia y la atención, para evitar acciones que, transmitidas por los medios de comunicación, puedan difundir una imagen negativa de la acción sindical. Los sindicatos

La opinión pública



también deben dar prioridad a mantener una política de relaciones públicas permanentes con los medios de comunicación y los periodistas, para mantenerlos informados y familiarizarlos con la situación de los trabajadores y los resultados positivos de la acción sindical.

1.7. Dinámica del conflicto: estrategia y escalada

Los conflictos tienen una dinámica muy peculiar y hasta paradójica, porque un conflicto es una especie de ruptura temporal del contrato social, que se realiza con la intención de adecuar el contrato social a los intereses y deseos de los contrincantes.

Por esta razón, la dinámica de los conflictos sociales tiene dos características iniciales: suelen ser desprolijos y tienden a escalar. Es normal que los conflictos sociales tengan un grado de desprolijidad que suele traducirse en malos modos, insultos y disturbios, de gravedad variable. Los conflictos involucran fuertemente a los actores, a tal punto que muchas veces se ven emocionalmente desbordados. Pero es un error muy común, a veces malintencionado, confundir la desprolijidad de un reclamo o una respuesta, con su falta de legitimidad o fundamento. Cuando se busca genuinamente resolver un conflicto de manera pacífica, resulta esencial no “engancharse” en las desprolijidades del contrincante, y dedicarse a comprender el fondo de su postura y la manera de encontrar una solución que dé respuesta a los intereses de las dos partes.

Una ley de la dinámica de los conflictos es que tienden a escalar. Esto es algo que todos pueden ver en cualquier pelea: una persona llamada “A” hace algo que afecta a otra persona llamada “B”, y ésta se lo hace saber de mal modo. “A” entonces responde con un insulto, que a su vez es devuelto por “B” con un empujón, quien a continuación recibe un escupitajo, para responder con un sopapo, y recibir a continuación un golpe. Y si los contrincantes tienen armas a mano, no es inusual que si nadie los separa, utilicen un palo, y hasta un cuchillo y una pistola.

Una consecuencia de la tendencia a escalar de los conflictos es que, todo conflicto, por inocente que parezca en su inicio, tiende potencialmente a causar incluso, la muerte de uno o más de los contrincantes, si es que no puede ser terminado. Esto no debiera ser olvidado nunca por quienes tienen la responsabilidad de tomar decisiones en medio de un conflicto. Todos hemos visto como inocentes conflictos por un simple raspón del auto, puede llevar a peleas en las que una de las partes termina pegándole un tiro a la otra.

Miércoles 99, Septiembre 2009

Clarín.com

DESPUES DE 48 HORAS DE AGONIA

**Córdoba: un hombre murió
luego de una pelea de tránsito**

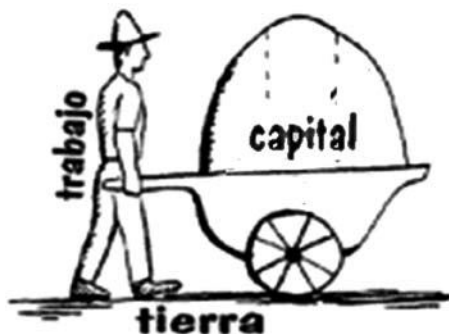
La discusión se inició por un accidente leve en Unquillo. El agresor está detenido.

La tendencia a escalar que tienen los conflictos obliga a los contrincantes a ser muy cuidadosos antes de llevarlo a un nivel más alto de confrontación. Por dos razones: una, porque cada escalada pone al conflicto más cerca de la violencia, y otra, porque cada escalada lleva a los contrincantes más cerca del límite de su poder. Escalar un conflicto no tiene nada de malo, y en muchos casos es una decisión necesaria y útil para resolverlo, pero nunca debe ser hecho "en caliente" y sin un análisis cuidadoso de las circunstancias y las posibles respuestas del contrincante.

La dinámica del conflicto requiere que cada parte tenga una estrategia. Contra lo que la mayoría de la gente suele pensar, actuar estratégicamente es mucho más que buscar el objetivo a largo plazo. Actuar estratégicamente es, por sobre todas las cosas, conocer y tener en cuenta las características y las acciones del contrincante, anticipándolos y ajustando las propias acciones a las acciones del contrario. Por ejemplo, cuando un tenista dice que va a hacer su juego, sin preocuparse por el juego de su adversario, está confesando que no tiene una estrategia.

1.8. El conflicto laboral

El conflicto laboral, como cada tipo de conflicto, tiene particularidades especiales. En primer lugar, se trata de un conflicto muy duro, quizás uno de los más duros y persistentes conflictos que se presentan en una sociedad. Es así porque en el conflicto laboral está en juego la supervivencia de las personas, lo que comen, cómo viven, la calidad de vida de sus familias, su propio futuro.



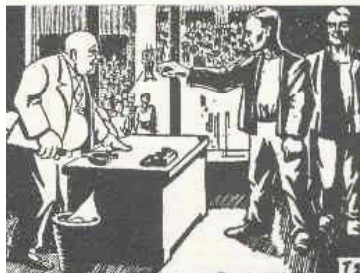
El conflicto laboral es el conflicto entre el capital y el trabajo, los dos factores decisivos de la producción. En una economía capitalista, el capital tiende a maximizar la ganancia, mientras que el trabajo tiende a obtener una remuneración que permita tener una vida digna. Este conflicto entre la maximización del rendimiento del capital y una valoración del trabajo que permita una vida digna, también se produce en ámbitos especiales como la educación pública en donde, aparentemente, por el hecho de tratarse de un servicio público prestado por el Estado y financiado con impuestos, podría pensarse que la regla de la maximización de la ganancia del capital, no tiene impacto.

Sin embargo ello no es así, porque el valor del trabajo se establece en un mercado de trabajo general, en el que conviven todos los trabajadores.

Esto no quiere decir que el conflicto entre el capital y el trabajo en el sector público no tenga cierta autonomía, pero sí que no es posible aislar al Estado del mercado de trabajo. En la relación laboral pública, el Estado es un empleador, y como tal sus intereses no coinciden con los de los empleados públicos.



Lo más importante, a la hora de analizar el conflicto entre el capital y el trabajo, es el grado de sindicalización del trabajo. En el mundo económico, el capital tiende a concentrarse en sociedades anónimas (u otro tipo de mecanismos de acumulación de capital) y se organiza en empresas y otro tipo de organizaciones productivas. Es decir que, en la economía, el capital está unido y organizado, y suele tomar las decisiones fundamentales para la vida económica. Pero no pasa lo mismo con el trabajo. De manera espontánea, los trabajadores están aislados y desorganizados para negociar con el empleador. A ello se suma que, en la economía moderna de grandes organizaciones económicas, el trabajador se encuentra en relación de dependencia del empleador y debe obedecerle.



Entonces, en circunstancias de aislamiento, desorganización y dependencia, el trabajador no está en condiciones de negociar con su empleador. Solo la organización del trabajo en sindicatos, puede crear las condiciones para que exista negociación y contrato en el mundo del trabajo.

Por esta razón el elemento decisivo en el conflicto entre el capital y el trabajo, es el grado de sindicalización que el trabajo tiene en cada lugar. La experiencia demuestra que allí donde no existe una adecuada sindicalización del trabajo, incluso las leyes laborales, dejan de aplicarse en la práctica. Un destacado sociólogo francés, Alain Supiot, ha dicho que sólo la sindicalización del trabajo puede civilizar el mundo del trabajo.

En la globalización acaecida a partir de 1990, el capital sufrió una profunda transformación que ha impactado profundamente en el conflicto entre el capital y el trabajo. La globalización es un proceso de unidad, concentración y aumento de la movilidad del capital de todo el mundo, que ha multiplicado su poder geométricamente. Hoy, en fracciones de segundo, miles de millones de dólares pueden ir de un país a otro, destruyendo o creando empleo, ya sea que salga o entre. Los países responden a este fenómeno, "atrayendo" al capital, eufemismo que generalmente significa reducción de beneficios laborales y de impuestos. De este modo se produce una competencia internacional "a la baja", que va

empeorando la situación del trabajo en todas partes.

La globalización sorprendió al trabajo organizado a nivel nacional, cuando había logrado organizarse. Ante la movilidad mundial del capital, las organizaciones sindicales nacionales casi no tienen respuesta. Si los beneficios laborales suben, el capital sólo tiene que salir en busca de algún sitio donde los beneficios laborales hayan bajado. Y en su salida, dejan un tendal de desocupados que deteriorará el mercado de trabajo, volviendo a reducir los beneficios laborales, desprestigiando además a los mismos sindicatos, por su incapacidad para mejorar las condiciones de trabajo.

A partir de la década del 90, y sobre todo en la última década, los sindicatos nacionales respondieron a este problema organizando y fortaleciendo sindicatos regionales (continentales) y mundiales.



En la actualidad existen 11 sindicatos mundiales de rama, que incluso han comenzado a firmar acuerdos marco globales con varias decenas de empresas multinacionales. Los once sindicatos mundiales (Global Unions) son: Internacio-



nal de la Educación (IE), Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera (ICM), Federación Internacional de Trabajadores de la Industria Metalúrgica (FITIM), UNI

(servicios), Federación Internacional de Sindicatos de la Química, Energía, Minas e Industrias Diversas (ICEM), Federación Internacional de Periodistas (FIP), Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF), Federación Internacional de Trabajadores del Textil, Vestuario y Cuero (FITTV), Unión Internacional de Trabajadores de la Alimentación, Agrícolas, Hoteles, Restaurantes, Tabaco y Afines (UITA), Internacional de Servidores Públicos (ISP) y la Alianza Internacional de las Artes y el Espectáculo (AIAE).

Las dos principales centrales sindicales mundiales, se fusionaron en 2006 para crear la Confederación Sindical Internacional (CSI).

Estos procesos constituyen un notable avance de la capacidad global de acción del trabajo y sus posibilidades para abrir procesos de negociación internacional con los empleadores.

2. El conflicto laboral en el sector docente

2.1. Breve síntesis del sistema sindical argentino

Argentina tiene un sistema sindical que se fue estructurando durante décadas sobre la base de la experiencia histórica del movimiento obrero argentino y el consenso entre los grandes partidos políticos.

La creación de sindicatos en Argentina es absolutamente libre. Cualquier grupo de trabajadores, por pequeño que sea, puede crear un sindicato. Un sindicato así creado se llama sindicato simplemente inscripto.

Pero no cualquier sindicato inscripto puede representar al conjunto de los trabajadores: para eso hace falta probar que se trata del sindicato más representativo. De todos los sindicatos inscriptos que existan, al más representativo se le reconoce, además, la personería gremial, es decir la representación del sector ante los empleadores y el Estado, la firma de convenios colectivos y la declaración de huelgas.

Según la forma de afiliarse, las organizaciones pueden ser:

- de primer grado (sindicatos de base y uniones)
- de segundo grado (federaciones)
- de tercer grado (confederaciones).

Las organizaciones de primer grado son las que afilian directamente a los trabajadores. Sus socios son siempre trabajadores. Son los sindicatos de base (sindicatos locales) y las uniones. Por ejemplo, los sindicatos de base o locales de la FEB (Tigre, Mar del Plata, Pehuajó, etc.) son sindicatos de primer grado. Las uniones también son sindicatos de primer grado. Las uniones son organizaciones sindicales que afilian directamente a los trabajadores en una amplia zona, como una provincia o el país entero. SUTEBA y ACDP, por ejemplo, son una unión provincial; UDA o SADOP, por ejemplo, son uniones nacionales.

Las organizaciones de segundo grado, nunca afilian directamente a los trabajadores y están formadas por sindicatos de primer grado. Son las federaciones. Las federaciones pueden tener distinto alcance territorial. La FEB, por ejemplo, es una organización de segundo grado provincial. AMET o CTERA, por su parte, son organizaciones de segundo grado nacional.

Finalmente están las organizaciones de tercer grado, que son las confederaciones por sector o centrales. La ley argentina no contempla que las organizaciones de tercer grado puedan afiliar directamente trabajadores, pero en el caso de la CTA, sus estatutos permiten que los trabajadores puedan afiliarse directamente. En Argentina existen dos organizaciones de tercer grado con carácter de central, la CGT y la CTA, pero sólo la primera tiene personería gremial. Por otra parte, existen organizaciones de tercer grado de sector (confederaciones), tal como la CEA.

Además de las organizaciones sindicales, el sistema argentino contempla la

figura del delegado, incluida en la ley con protección contra el despido por el presidente Arturo Frondizi, en 1958. El delegado pertenece al sindicato pero puede elegido por todos los trabajadores de un lugar de trabajo, afiliados y no afiliados.



Actividad 2:

El sindicato que te representa, al cual vos también representás, forma parte del sistema sindical de nuestro país y de la región. El contacto cotidiano con la gente que le da vida nos y que resulta familiar y conocido, no siempre nos permite distanciarnos para conocer mejor a la “institución”. La propuesta es indagar y escribir sus características: ¿Podrías caracterizar tu organización desde sus aspectos más formales? ¿Es una Unión? ¿Qué grado de autonomía tiene? Según los modos de afiliación ¿es de 1°, 2° o 3° grado? ¿Tiene representación internacional? ¿Cuántos afiliados tiene?

2.2. Características del conflicto laboral en el sector docente

Sin dejar de seguir la suerte del conjunto de los trabajadores de un país, el conflicto laboral en el sector docente tiene características especiales, sobre todo cuando se trata del sector docente público.

En primer lugar el trabajo docente tiene la particularidad de que el trabajo del docente no puede ser sustituido por la tecnología. Por el contrario, la tendencia constante a extender la educación y a personalizarla, indica que cada vez se necesitarán más docentes por estudiante. Paradójicamente, esta importancia creciente del trabajo docente dentro de la actividad, actúa también como un factor de endurecimiento del conflicto docente en comparación con otros sectores laborales. En efecto, una fábrica típica, por ejemplo metalúrgica, produce permanentemente avances tecnológicos que tienen el efecto de ir reduciendo la cantidad de trabajo necesario para la misma producción, fenómeno paralelo al aumento del salario real. De este modo, una fábrica metalúrgica actual dedica, digamos, un 90% de su capital a costear máquinas y tecnología y un 10% para el pago de salarios.



En cambio la situación en el sistema educativo es exactamente inversa: como el trabajo docente es básicamente insustituible por las máquinas y la tecnología, son los salarios los que ocupan más del 90% del capital invertido, mientras que la tecnología, la infraestructura y el resto de las acciones representan el 10% restante. Aclaremos que estos porcentajes son solamente indicativos, para servir como ejemplo.

El problema se presenta cuando hay que pedir aumento. Supongamos que tanto los metalúrgicos como los

docentes piden un 10% de aumento. En el caso de los metalúrgicos, un 10% de aumento de los salarios, es un 1% de aumento del capital total. Pero en la educación la situación es muy distinta, porque un 10% de aumento del salario de los docentes, es un 9% de aumento del capital total. Es decir que para conseguir el mismo aumento salarial, en educación se necesita nueve veces más capital. Esta peculiaridad hace que los conflictos salariales en el sector docente sean especialmente duros.

Otra particularidad es la que se presenta cuando el Estado es empleador. A diferencia de una empresa privada con fines de lucro, el Estado paga los salarios de los docentes y sostiene el sistema escolar con los impuestos que pagan los habitantes. Por lo tanto, en principio, todo aumento de salarios de los docentes (y de los demás empleados públicos) generalmente significa un aumento de impuestos para los habitantes. De allí que para los sindicatos docentes resulte estratégico que los habitantes estén perfectamente informados sobre las condiciones de trabajo de los docentes y que perciban concretamente que, las mejoras salariales reales se traducen inmediatamente en una mejora de la educación que reciben sus hijos.

El conflicto laboral en el sector docente está afectado también por la crisis de identidad de la actividad docente, cruzada por las figuras de la vocación, el profesionalismo y la proletarianización. Aunque no siempre resulte visible, este problema se repite en la mayoría de los ámbitos laborales afectados por una transformación radical de la idea de trabajo, en la que aparecen con fuerza la capacitación como una necesidad, pero también, conceptos provenientes del ingreso de la mujer al mercado de trabajo como el cuestionamiento al criterio puramente productivista del trabajo y el valor del "trabajo afectivo" que se encuentra en actividades que necesitan de contacto estrecho con las personas, tales como la educación o la atención de la salud.

Lo cierto es que el conflicto laboral en el sector docente no puede permanecer ajeno a la crisis y a la transformación de la escuela y la educación. Ninguna reforma educativa debiera realizarse sin el protagonismo de los docentes sindicalmente organizados. El Documento de Posición del Tercer Congreso Educativo de la CEA realizado en 2007, sostiene que la acción sindical docente debe estar estrechamente vinculada a desarrollar “un nuevo profesionalismo docente, comprometido ética y políticamente con la transformación democrática de la escuela y las prácticas pedagógicas que en ella tienen lugar”. Dicho con otras palabras, limitar la acción sindical al reclamo de mejoras laborales, desconecta a los docentes de una sociedad preocupada por las dificultades que muestra el sistema educativo y los inhibe de ser parte de su transformación.

Resulta obvio decir que en la sociedad del conocimiento, la tarea docente adquiere un papel central que habrá de extenderse por todos los campos de actividad. Decía el educador francés Jaques Delors en un famoso informe a las Naciones Unidas de 1996, que la educación a lo largo de toda la vida, trae una transformación completa del clásico tipo de vida en tres etapas: la infancia y la adolescencia dedicadas a la educación, la juventud y la adultez dedicadas al trabajo y la ancianidad dedicada completamente al reposo y el esparcimiento. En una transformación como la que se está produciendo, el docente se redefine como técnico pedagógico, intelectual e investigador, coordinando grupos de generación de conocimiento de las más diversas edades.

Una de las características distintivas del trabajo docente es el centro donde desarrolla sus actividades. La escuela se distingue profundamente de la empresa. No sólo por no admitir una lógica productivista (aunque hay intentos para organizarla en ese sentido), sino también porque la escuela tiene un poderoso perfil comunitario y familiar en el que los docentes se agrupan como claustro, interactuando, no pocas veces conflictivamente, con padres y alumnos. Finalmente, la relación entre los docentes y la dirección de la escuela, si bien no está completamente ausente de aspectos disciplinarios y de dirección del trabajo pedagógico, suele aproximarse más a una relación cooperativa y de coordinación, que la que se presenta en una empresa. Dicho de otro modo, mientras que la empresa es lugar donde se manifiesta el conflicto laboral colectivo de manera directa, en la escuela (sobre todo en la escuela pública) el conflicto laboral se manifiesta de manera más mediada, concentrándose principalmente en el ministerio.

El conflicto laboral docente expresa de manera muy peculiar la cuestión de género. La tradición de recurrir a las mujeres para que sean maestras, el deterioro salarial y la proletarianización del trabajo docente, ha ido limitando la presencia de docentes varones en el sistema educativo. Este proceso constituye un modo de discriminación de género, que afecta tanto a la valorización social del trabajo docente, como a la educación misma.

2.3. Breve historia del sindicalismo docente en Argentina

Síntesis histórica

Si bien los docentes argentinos comenzaron a organizarse sindicalmente al mismo tiempo que los demás sectores de trabajadores, en general puede decirse que recién en la década de 1960, el sindicalismo docente alcanzó un grado de unidad y contenido reivindicativo, que le permitiera comenzar a incidir en las condiciones de trabajo de los docentes.

Desde sus orígenes en el siglo XIX y hasta la década de 1960, las asociaciones docentes estuvieron, en la mayoría de los casos, orientadas más a cuestiones profesionales de los docentes, antes que a cuestiones laborales. Por otra parte, las asociaciones docentes tendieron desde un primer momento a fragmentarse, creando organizaciones paralelas, por subramas de enseñanza (maestros primarios, profesores de enseñanza media, docentes universitarios, privados, de educación técnica, etc.), por ciudad y provincia, etc. La fragmentación sindical y la tensión entre las preocupaciones profesionales y laborales, serán características de gran importancia del sindicalismo docente argentino actual.

Luego de décadas de evolución, el sindicalismo docente argentino se encuentra en la actualidad organizado alrededor de cinco grandes organizaciones sindicales nacionales que, desde el año XXXX participan sistemáticamente de las tan esperadas negociaciones paritarias. Estos son:

- CTERA
- CEA
- UDA
- SADOP
- AMET

Origen y difusión del asociacionismo profesional docente (1881-1960)

Las primeras asociaciones de docentes y reclamos sindicales en Argentina datan de fines del siglo XIX. En 1881 las maestras de la Escuela Graduada y Superior de San Luis realizaron la primera huelga docente, reclamando por una reducción salarial y siendo encabezada por una mujer: Enriqueta Lucero de Lallement. Se trata probablemente de una de las huelgas docentes más antiguas del mundo.

En 1892 se creó la primera asociación docente,



Enriqueta Lucero de Lallement

la “Liga de Maestros” de San Juan. En los años siguientes se fundaron nuevas asociaciones provinciales y locales de maestros.

En la primera década del siglo XX, surgieron asociaciones de profesores secundarios que sentaron la tendencia a organizarse de manera independiente de los maestros de escuela primaria; surgieron así la Asociación Nacional del Profesorado (1903) y el Centro de Profesores Diplomados de Enseñanza Secundaria (1908). En 1916 se creó la Confederación Nacional de Maestros, primer sindicato nacional de docentes, de tendencia socialista, dirigido por Luciano Schilling; CAMYP, uno de los sindicatos que integran la CEA, es continuador histórico de aquella organización. En la misma época se creó la Liga Nacional de Maestros, de tendencia anarquista.

Desde 1912 se registran huelgas docentes, en algunos casos con apoyo de los sindicatos de obreros: Capital Federal (1912), Mendoza (1919 y 1923), Santa Fe (1921), Capital y Territorios Nacionales (1925), Tucumán (1930) y Corrientes (1939).

En 1931 se creó el Frente Único del Magisterio Argentino y en 1943 la Unión Argentina de Maestros, con 32 organizaciones de base afiliadas. En 1944 se fundó el Círculo Santiagueño de Profesores Diplomados, con fines estrictamente culturales y profesionales, antecedente directo del Círculo Santiagueño de Docentes de Enseñanza Media y Superior (CISADEMS), una de las entidades fundadoras de CTERA y actualmente miembro de la CEA.

En 1946 se formó la Federación Argentina del Personal de Enseñanza Técnica (FAPET), obteniendo la personería gremial, y siendo luego renombrado como Asociación del Magisterio de Enseñanza Técnica (AMET). En 1947 se fundó el Sindicato Argentino de Docentes Particulares (SADOP), el primero en afiliarse a la Confederación General del Trabajo (CGT).

En 1953 se creó la Unión Docentes Argentinos (UDA). La UDA no se afilió a la CGT, sino a la Confederación General de Profesionales, existente en aquel entonces. Luego del derrocamiento de Perón, en 1955, el gobierno militar canceló la personería gremial de la UDA; finalmente la recuperó en 1973.

Un camino hacia la consolidación sindical

El activismo sindical docente creció considerablemente desde fines de la década del '50 y para fines de la década siguiente ya eran cinco los sindicatos docentes que tenían personería gremial. Entre ellos se encuentra la Federación de Educadores Bonaerenses (FEB), fundada el 4 de abril de 1959; la antecedía el llamado Movimiento Pro Dignificación Docente, conformado por unos 20 distritos de la provincia de Buenos Aires que, a su vez, antecedieron a las 130 entidades de base que la conforman actualmente. Hoy la FEB cuenta con más de 55.000 afiliados, lo que la convierte en uno de los sindicatos más poderosos del país. Está afiliada a la CEA.

De la misma época data la creación de la Asociación Correntina de Docentes Provinciales (ACDP), también integrante de la CEA. El 2 de mayo de 1960, la Junta Docente de Acción Gremial declaró el primer paro nacional de educadores.

En 1970 varias entidades docentes formaron el Acuerdo de Nucleamientos Docente (AND), mientras que dos años después otro grupo creó la Central Unificadora de Trabajadores de la Educación (CUTE). En 1973, ambas organizaciones se fusionaron para crear la Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA). En 1994 la CTERA se retiró de la CGT y junto con la Asociación de Trabajadores del Estado ATE y otros sindicatos menores, fundaron la Central de Trabajadores Argentinos (CTA).

Crisis del sistema educativo y auge del sindicalismo docente

Con la recuperación de la democracia en 1983, y con la globalización a partir de 1989, el sistema educativo y las reformas que demandaba, resultaron ser uno de los temas centrales de la agenda política. En ese proceso, los docentes resultaron ser uno de los sectores más afectados. Es probable que este hecho haya impulsado una mayor sindicalización docente. La educación se convirtió en el sector más conflictivo, concentró un tercio del total de las huelgas de la época.

Durante el gobierno de Alfonsín, entre 1984 y 1988, se realizó el II Congreso Pedagógico y a fines de su gobierno existió brevemente una comisión para discutir nacionalmente los salarios docentes. Fue la primera oportunidad en la que apareció la negociación colectiva en el sector que, aunque desapareció durante los '90 y volvió a surgir con fuerza luego de la crisis de 2001.

En 1990, la FEB, SEDEBA (Sindicato de Educadores de Buenos Aires) y CAMYP (Unión Argentina de Maestros y Profesores) formaron la Confederación de Educadores Argentinos (CEA). La CEA se mantuvo inactiva hasta el año 2004, en que fue normalizada. A partir de allí modificó su ámbito de actuación territorial y contiene actualmente a 11 sindicatos o federaciones distribuidas en 10 jurisdicciones del país.

Como señalábamos antes, algunas de estas organizaciones que hoy conforman la CEA, ya existían en sus localidades desde hacía largo tiempo, otras son jóvenes organizaciones docentes o surgieron como producto de escisiones internas. Ellas son: ACDP –Corrientes-, CAMyP –CABA-, CISADEMS –Santiago del Estero-, FEB –Buenos Aires-, SEDEBA –CABA-, SELAR –La Rioja-, SITRAED –Chubut-, UDT –Tucumán-, UTEP –San Luis-, Voz Docente –Formosa-, DASA –Salta-.



Al momento, la CEA representa a más de 100.000 docentes afiliados. Obtuvo en 2007 la personería gremial y forma parte de la Internacional de la Educación.

Durante el gobierno de Carlos Menem (1989-1999), se modificó radicalmente la estructura del sistema educativo argentino, como parte de una política general que siguió las pautas del Consenso de Washington: privatizó prácticamente todas las empresas públicas y desreguló la mayor parte de las actividades y mercados, entre ellos, el mercado de trabajo a través de las leyes de flexibilización laboral. En ese marco, en 1991 se sancionó la Ley de Negociaciones Colectivas de Trabajadores Docentes, aunque nunca fue aplicada. Ese mismo año se sancionó la Ley de Transferencia de escuelas nacionales a las provincias, aunque ya tenía su antecedente durante el último gobierno de facto. En 1993 se sancionó la Ley Federal de Educación, autodenominada de “transformación educativa”.

Mucha fue la resistencia ofrecida por las organizaciones que presionaron por la aprobación de un Fondo de Financiamiento del sistema educativo que incluyera una recomposición salarial sostenida con impuestos progresivos. Casi sobre el fin de su mandato, el gobierno de Menem creó el Fondo Nacional de Incentivo Docente, financiado con un impuesto sobre los automóviles. Al asumir como presidente Fernando de la Rúa, se incluyó el Incentivo Docente dentro del presupuesto nacional.

Existe un amplio consenso sobre el hecho de que las reformas educativas de los años '90 resultaron sumamente negativas para el sistema de enseñanza argentino. El Segundo Congreso Educativo de la CEA de 2006, estableció en su documento de posición que la Ley Federal de Educación “atentó contra la escuela pública, desfinanciándola, desacreditándola, desmantelándola”. La ley fragmentó el sistema, profundizando la brecha educativa entre ricos y pobres, deterioró el salario y las condiciones de trabajo de los docentes y abrió espacios para tratar a la enseñanza como un servicio comercial. Finalmente, las provincias, salvo excepciones, organizaron sistemas educativos menos democráticos, con mínima participación del magisterio.

Con el colapso del gobierno de De la Rúa, se inició un proceso de freno a las reformas neoliberales de la educación. La CEA, en coincidencia con amplios sectores sindicales, políticos y sociales propuso derogar la Ley Federal de Educación y sancionar una nueva ley que tenga como objetivo fortalecer y transformar democráticamente la escuela pública, para que sea capaz de “contribuir activamente a la democratización del conocimiento y la cultura”, garantizando la participación protagónica de los docentes y sus sindicatos, y la definición de un nuevo profesionalismo docente.

Entre los aspectos a resaltar de estos últimos años, está la sanción de tres leyes importantes: la Ley de Financiamiento Educativo N° 26.075 del año 2006, que

prevé aumentar la inversión en Educación, Ciencia y Tecnología del 4 al 6% del PBI para el 2010; establece en su Artículo 10 la Paritaria Nacional Docente, con la participación de las entidades gremiales con participación nacional (CEA, CTERA, UDA, AMET, y SADOP); la Ley de Educación Técnico Profesional N° XX del año 2006 y la Ley de Garantía Nacional del Salario Docente.

En la actualidad los trabajadores de la educación ascienden a unas 830.000 personas, lo que significa aproximadamente un 8% del total de trabajadores ocupados. El 45% está sindicalizado. Es notable la diferencia con la importancia cuantitativa del sector si pensamos 100 años atrás, cuando no superaban el 1%. Pero paralelamente a este crecimiento, los docentes han visto deteriorarse su nivel de vida, las condiciones de trabajo y la valoración social de su actividad. Ese deterioro y malestar docente ha llevado a que, en las últimas dos décadas los sindicatos docentes hayan organizado casi un tercio de las huelgas totales realizadas en el país, con picos en los años 2004, 2005 y 2007 en los que superaron las 100 huelgas.



Actividad 3:

Elaborá una breve investigación referida a la historia de la organización sindical a la que pertenecés.

BIBLIOGRAFÍA

- Ricardo Donaire "¿Desaparición o difusión de la "identidad de clase trabajadora"?". Reflexiones a partir del análisis de elementos de percepción de clase entre docentes, Revista Conflicto Social, Año 2, N° 1, Junio 2009

CONFEDERACIÓN DE EDUCADORES ARGENTINOS

CONSEJO DIRECTIVO

Secretario General
Secretaria Adjunta
Secretario de Finanzas
Sec. Organización
Sec. Actas y Doc.
Sec. A. Gremiales
Sec. C. Colectivas
Sec. Prensa y Dif.
Sec. A. Legislativos
Sec. Cultura y Cap.
Sec. A. Social
Sec. Mutual y Coop.
Sec. Rec. y Deporte.
Vocal Titular 1
Vocal Titular 2
Vocal Titular 3
Vocal Titular 4
Vocal Titular 5
Vocal Titular 6
Vocal Suplente 1
Vocal Suplente 2
Vocal Suplente 3
Vocal Suplente 4

Felman, Leonardo Fabián
Perez, Silvia Graciela
Aita, Omar Alberto
Garzón, Jorge Alfredo
Seta, Marta Esther
Fariña, Adriana Silvia
Müller, Eduardo
Alvarez, Rodolfo
Hazurun, Teresita
De Pietro, Gustavo
Albanese, Claudio
Giudici, Ma. del Rosario
Baliño, Natalia
Petroccini, Mirta
Santagatti, Hilda
Miranda, Noemí
Campanini, Rosana
Salgado, Oscar
Murad, Mirta
Tolosa, Carlos Eusebio
Ravazzoli, Eduardo
Heidel, Eduardo
Casey, Patricio Martín

COMISIÓN REVISORA DE CUENTAS

Titular 1
Titular 2
Titular 3
Suplente 1
Suplente 2

Argimón, Amanda
Gea, José Edgardo
Bentolila, Luis
Cruces, Silvio
Etchezahar, Osvaldo

Tribunal de Ética Sindical

Titular 1
Titular 2
Titular 3
Suplente 1
Suplente 2

Salvador, Graciela
Retamar, Omar
Ramos, María Inés
Moris, Carlos
Torchinsky, Santiago

