

# VIOLENCIA ECONOMICO LABORAL

## (Algunas aproximaciones para su comprensión)

Claudio Eduardo Andino (#)

### Sumario:

**I-** Introducción. **II-** El modelo teórico de Dahrendorf. II.1. Elementos constitutivos de escalas de conflicto. **III-** Concepto de violencia en el ámbito de las relaciones económico-sociales. III.1. Hacia una clasificación de las modalidades de violencia en el ámbito laboral: A) Por su origen o causantes; B) Por el medio empleado; C) Por los métodos empleados; D) Por la duración del daño causado; E) Por la magnitud del daño causado. **IV-** Conflictos y violencia laborales: respuestas desde lo jurídico y desde la organización científica del trabajo. IV.1. Modos de encarar los conflictos "micro". IV.1.1. Métodos aplicables por las organizaciones empleadoras. IV.1.2. Métodos aplicables por el sector Público. IV.1.3. Métodos aplicables por el sector sindical. IV.2. Métodos para enfrentar conflictos "macro". Bibliografía.

\*

### I.- INTRODUCCION.

La preocupación de los estudiosos por el fenómeno de la violencia en el marco de las relaciones económico laborales tuvo su origen en lo que hoy se denomina "sociología de los conflictos", y como primeros analistas a Carlos Marx y Friedrich Engels con sus desarrollos acerca del papel histórico que estos autores atribuían a la lucha de clases y a las revoluciones resultantes de la necesaria oposición de intereses entre los propietarios de los medios de producción y los trabajadores asalariados. Sin embargo, es un hecho que hoy pocos discuten que la sociedad industrial europea que Marx y Engels conocieron (mediados del siglo XIX), ha cambiado sobremanera y no del modo que ellos habían pronosticado (como crisis del capitalismo y dictadura final del proletariado).

En los tiempos actuales, el estudio de los conflictos (y su contenido de violencia) ha sido abordado por numerosos autores, básicamente desde cuatro aspectos distintos: psicológicos, políticos, sociales y antropológicos. Todos ellos brindan contribuciones teóricas para el desarrollo de nuestro tema, a las que haremos somera referencia.

De lo que nos interesa, en lo psicológico el aporte de la *escuela psicoanalítica* (Joseph Breuer y Sigmund Freud) y sus desarrollos acerca de la influencia de las motivaciones en la producción del conflicto (el llamado "conflicto motivacional"), las armonías y desajustes de la adaptación individual a las condiciones medioambientales de labor y los presupuestos de la agresión o conductas agresivas de empleadores y trabajadores.

En lo político, los conceptos más importantes se vinculan a conflictos institucionales entre poderes públicos, sindicatos y empresas (medidas de fuerza sindicales, *lock-outs* patronales y mediación o represión del Estado respecto de los fenómenos anteriores) y la manipulación de la opinión de terceros afectados por las consecuencias del conflicto (dialéctica entre "opinión publicada" y formación o condicionamiento de la opinión pública en sentido favorable o colisionante con alguna de las fuerzas en pugna).

En lo social, el conflicto y la violencia tienen directa vinculación con lo medular de nuestro enfoque en la medida que se evidencian como luchas en torno a valores, pretensiones o intereses respecto de poder, estatus o redistribución de recursos escasos, en las cuales los objetivos de los participantes no son sólo obtener los valores deseados, sino también neutralizar, dañar o eliminar a los rivales, en una contienda entre individuos, colectividades o entre unos y otras. En la sociología contemporánea, el análisis y explicación teórica de los conflictos es una variable explicatoria clave de muchos fenómenos, tales como el cambio social, las luchas por el poder y la influencia, el imperialismo político y económico, la penetración de mercados y la globalización, el predominio cultural y tecnológico, apogeo y ocaso de las ideologías, etc. Además de Marx y Engels ya citados, fueron aportes esenciales sobre el punto los desarrollos doctrinarios e investigaciones sociales de origen dispar provenientes de Weber, Pareto, Herbert Spencer, Mosca, Sorel, Tönnies y Simmel,

Talcot Parsons y, reciente y fundamentalmente, Ralf Dahrendorf, a quien seguiremos en nuestra exposición.

Respecto de lo antropológico deben mencionarse los desarrollos teóricos acerca de conflicto e integración sociales, conducta desviada, mantenimiento o reemplazo de relaciones de dominación, agresión o sometimiento y, en el marco de lo específicamente laboral, las manifestaciones de agresión física, disputas públicas, resistencia pasiva a órdenes y directivas, evitación, acoso ocupacional y sexual ("mobbing" en su expresión más actual).

## **II. EL MODELO TEORICO DE DAHRENDORF.**

Uno de los mayores estudiosos contemporáneos acerca del conflicto y la violencia sociales es el sociólogo alemán Ralf Dahrendorf cuya obra principal es "Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial" (Rialp, Madrid, 1961; traducción del original alemán *Soziale Klassen und Klassen-Konflikt in der industriellen Gessellschaft* de 1959).

El propósito de este autor es el de elaborar un modelo teórico de doble finalidad: explicar la formación de los grupos de conflicto y dar cuenta de la acción con la que consiguen cambios de estructura en el sistema social.

Reconoce Dahrendorf en Marx cuatro contribuciones y tres errores importantes. Como aspectos positivos, encuentra que el teórico del comunismo:

I) Ha puesto de relieve la permanencia y reiteración de los conflictos en cualquier tipo de sociedad pasada y presente;

II) Ha comprendido que los conflictos sociales, por tratarse de conflictos de intereses, oponen necesariamente a dos grupos, y sólo a dos grupos. En la sociedad todo conflicto de intereses se reduce, en resumidas cuentas, a una oposición entre quienes están interesados en la permanencia y perpetuación de una situación beneficiosa para ellos y los que están interesados, o creen estarlo, en que la situación cambie;

III) El conflicto es el principal motor de la historia como impulsor de cambios a corto o largo plazo;

IV) Todo el esquema anterior ha permitido la investigación de los factores estructurales del cambio social, tales las fuerzas exógenas que operan desde fuera del sistema social (vgr. las influencias del medio físico, del clima, los fenómenos de difusión de técnicas y de los conocimientos) y las fuerzas endógenas de cambio originadas en el propio sistema social (resultantes del funcionamiento y estructura misma de dicho sistema).

Como errores o aspectos negativos de la visión marxista acerca de los conflictos, Dahrendorf menciona:

a) El reduccionismo de todos los conflictos sociales a la lucha de clases, fenómeno que hoy no se advierte, por lo menos en la importancia definitoria que Marx le atribuía;

b) El axioma que todo conflicto de clases desemboca inexorablemente en la revolución, que además de improbable ignora el hecho que muchos grupos dominantes suelen adoptar ideas nuevas y motorizan transformaciones que evitan las revoluciones. Además omite considerar todas las formas de evolución sin revolución, que son las más frecuentes;

c) No es demostrable empíricamente que el origen de las clases sociales y de los conflictos de clase radique en la propiedad de los medios de producción pues hoy la propiedad de los mismos se halla mayoritariamente diseminada en miles de accionistas que no ejercen sobre ella control alguno en la estructura básica de las sociedades por acciones.

Dahrendorf, en cambio, insiste en indagar en las fuentes estructurales de los conflictos y la consiguiente violencia que habitualmente generan. Su modelo se basa en los siguientes hallazgos teóricos:

1) El mayor disparador estructural de los conflictos sociales se halla en la desigual distribución de la autoridad entre las personas y los grupos. Como autoridad entiende con Max Weber a "la probabilidad que un orden poseedor de un cierto contenido específico obtenga la obediencia de un cierto grupo de personas". La autoridad así se distingue del poder, que es concebido como "la probabilidad que un actor implicado en una relación social esté capacitado para conseguir lo que quiere contra toda resistencia que se le oponga, cualquiera que fuere la base sobre la que se funde esa probabilidad". Mientras el poder se halla en relación con la persona, la autoridad está vinculada con el puesto ocupado o al rol desempeñado en una organización social. Por consiguiente, entre las personas y entre los grupos, hay siempre relaciones basadas en la oposición dominación-sujeción.

2) A consecuencia de lo anterior, se observa el fenómeno de la distribución dicotómica de la autoridad. Si bien la riqueza, como la autoridad, está desigualmente repartida en la sociedad, pero aunque poco, todos poseen al menos algo. En la autoridad, en cambio, sólo algunos la detentan y la inmensa mayoría de los agentes sociales carecen de la misma (distribución dicotómica).

3) Por la distribución dicotómica de la autoridad se producen necesariamente conflictos de intereses entre quienes están sujetos a tal autoridad y quienes la detentan. Los que ocupan puestos con autoridad tienen en común intereses que no pueden compartir quienes son subordinados de ella; e, inversamente, los que están situados en una posición de sujeción comparten determinados intereses por el mismo hecho de su estado de dependencia. De tal modo el conflicto de intereses surge por oposición de los mismos: el principal valor común a todos los que mandan es la preservación del statu quo, mientras que el principal interés compartido de quienes soportan la autoridad es su destrucción, morigeración, compartirla o sustituirla por la propia. En síntesis, por ser la autoridad un elemento esencial de la organización social, cabe admitir que el conflicto estará siempre presente en el devenir social.

***La persistencia del conflicto en la vida social se explica pues por el origen estructural del mismo.***

4) Otro factor esencial es el grupo de interés, así denominado por Dahrendorf, como comprendiendo a todo conjunto de personas dotado de cierto nivel de organización, un programa explícito de acción y unos objetivos suficientemente definidos (ejemplos: sindicatos, partidos políticos, O.N.G's.). Estos grupos de interés son los auténticos motores de los conflictos sociales.

5) Para que estalle el conflicto, los intereses latentes (inconscientes) se habrán de hacer manifiestos (conscientes, asumidos, vertebradores de la acción social). De tal manera, se evidencia un pluralismo y superposición de los grupos y de los conflictos en todas las sociedades, tanto históricas como actuales. De allí la imposibilidad observable que se produjera una confrontación que ponga en peligro a toda la sociedad global, pues los múltiples intereses interactúan neutralizando muchas veces las tendencias extremas.

6) El devenir de conflictos provoca en las sociedades el cambio permanente, la evolución o en casos extremos, limitados y temporales, la revolución (ruptura con la lógica de sus antecedentes). Lo habitual registrable son los cambios progresivos de estructura que no entrañan necesaria y bruscamente la sustitución de las personas y grupos dominantes: un modelo sociológico teórico debe ser capaz de explicar la naturaleza y profundidad de los cambios.

7) A tales fines Dahrendorf preconiza el análisis de los conflictos sociales de acuerdo con dos escalas: a) de intensidad; b) de violencia. La intensidad de un conflicto hace referencia a la suma de energía desplegada en un conflicto, a las pasiones y emociones que provoca, a la importancia atribuida a la victoria o a la derrota. La violencia de un conflicto se refiere más bien a los medios empleados, a los recursos empleados para sostener la hostilidad y combatir los intereses opuestos (desde la violencia verbal, pasando por la represión legítima o la autoritaria o culminando con el uso indiscriminado de la violencia física). Ambas escalas son independientes la una de la otra.

A renglón seguido se esquematizarán los elementos esenciales de ambas variables.

## **II.1. Elementos constitutivos de escalas de conflicto..**

### I) Intensidad de los conflictos.

La intensidad de los conflictos decrece:

- \* En la medida que los grupos de interés pueden organizarse y actuar con aceptables grados de libertad (en los países totalitarios o de débil institucionalización –como es el caso del nuestro-, por ejemplo, en donde los cuasi grupos de oposición o de ideología alternativa no llegan a convertirse en grupos de interés, la intensidad de los conflictos es mucho más fuerte que en los países donde el disenso puede expresarse a través de organizaciones y mecanismos y prácticas de disenso sólidamente instaurados).
- \* En la medida en que los conflictos existentes en el seno de diferentes organizaciones parciales de la sociedad permanecen disociados entre sí; es decir, no se superponen los unos a los otros en tiempo y lugar.
- \* En la medida en que la distribución de la autoridad no coincide con la distribución de las restantes ventajas económicas y sociales, es decir, en la medida en que la riqueza, el prestigio, la cultura, son accesibles a quienes no ejercen autoridad alguna, y no solamente a quienes ocupan puestos de autoridad y de control.
- \* En la medida en que la estructura de las clases sociales es suficientemente abierta como para permitir una cierta movilidad ascendente y descendente.

### II) La violencia de los conflictos

La violencia de los conflictos decrece:

- \* En la medida en que los grupos de intereses pueden organizarse.
- \* En la medida en que la privación total de las ventajas económicas y sociales, para quienes no ejercen autoridad alguna, evoluciona hacia una privación relativa, es decir en la medida en que quienes se ven privados de autoridad empiezan a beneficiarse, por lo menos, con ciertas ventajas económicas y sociales.
- \* En la medida en que los conflictos son *efectivamente regularizados*, lo que supone a las partes aptitud para reconocer aquello que los separa, aceptando por ambos lados la seriedad del contrincante (evitando descalificaciones, a manera de ejemplo, del tipo de “perversos”, “ciegos”, “utópicos”, “subversivos”), y respetando determinadas reglas comunes en sus relaciones mutuas.

### III) Cambio radical y cambio súbito.

En el esquema de Dahrendorf hay que agregar otras dos formulaciones:

- \* Un cambio de estructura es tanto más radical cuanto mayor es la intensidad (extensión) del conflicto.
- \* Un cambio de estructura es tanto más súbito cuanto mayor es la violencia (fuerza desatada) del conflicto. De tal modo, la violencia de un conflicto no entraña, de suyo, un cambio radical de estructura pues la amplitud de los cambios derivados de un conflicto depende mucho más de la intensidad de un conflicto que de su violencia.

Los conflictos son, sin embargo, el resultado del funcionamiento normal de todo sistema social. Constituyen una de las vías necesarias por las que atraviesa la sociedad para adaptarse a las nuevas situaciones y transcurrir los avatares de su propio derrotero.

### III. CONCEPTO DE VIOLENCIA EN EL AMBITO DE LAS RELACIONES ECONOMICO SOCIALES.

En el desarrollo precedente hemos empleado reiteradas veces el término **violencia** como una secuela natural de los conflictos (o por lo menos, de muchos de ellos). Sin embargo, hasta ahora, no hemos precisado qué entendemos por este fenómeno.

Podemos entonces referirnos a él con variados alcances y, sobre todo, desde una concepción amplia (género) o desde múltiples y restringidas (especies). Nosotros entendemos por *violencia en un sentido amplio a cualquier fenómeno que implique el forzamiento del orden habitual de las cosas o del proceder en las personas.*

En sentidos restringidos podremos hablar de conceptos de violencia en lo antropológico, lo sociológico, lo psicológico, lo somático, etc. En la disciplina del Derecho, violencia es lo que por tal entienden, legislan o penan las normas jurídicas de cada sociedad nacional.

Así, a manera de ejemplo, tenemos la definición de violencia contenida en el artículo 936 del Código Civil, como la *fuerza irresistible que anula la libertad en los agentes jurídicos (personas)*. Es la llamada *vis absoluta* (fuerza) del Derecho Romano. Otra variable de la violencia definida legalmente se halla en el artículo 937 del mismo Código bajo el nombre de intimidación, que se configura *cuando se inspire a uno de los agentes por injustas amenazas, un temor fundado de sufrir un mal inminente y grave en su persona, libertad, honra o bienes, o de su cónyuge, descendientes o ascendientes."*

Así, la intimidación (*vis compulsiva o metus* de los romanos) representaría el aspecto psicológico y moral de la coacción y la violencia su variante de fuerza física. Precisados los conceptos básicos, describamos el entorno de sus aplicaciones.

El nacimiento, desarrollo y eficacia del modelo de desarrollo capitalista occidental a partir de la llamada Revolución Industrial (mediados del siglo XVIII), con su propósito básico de optimizar el lucro para los propietarios de los medios de producción, de las empresas financieras y de servicios y la consiguiente implantación del trabajo asalariado dependiente, ha dado impulso y extendido a niveles universales las relaciones de dominación (empleador) y sujeción (empleado), con modalidades propias según cada sociedad nacional.

En estos actores sociales el conflicto de intereses se halla siempre latente, pues mientras una parte busca disminuir al mínimo posible un importante factor del precio final del producto elaborado o servicio prestado (salario), la otra –que sólo posee la venta de su aptitud laboral para subvenir sus necesidades básicas- presiona constantemente (en lo habitual por medio de sus organizaciones sindicales), para obtener un ingreso salarial adecuado para sí y sus cargas de familia.

De no lograrse rápidos acuerdos entre empleadores y trabajadores en el caso de conflictos por condiciones de trabajo y salarios, es posible que cada uno de estos grupos recurra a medidas de acción directa, lícitas o ilícitas, con mayor o menor grado de violencia, para torcer la voluntad de la otra parte en miras a la aceptación de sus condiciones. Estas "medidas de acción directa" por la parte patronal son el llamado "lock out" (cierre de los establecimientos como represalia a la conducta de sus trabajadores), el despido, las presiones públicas o privadas sobre los disidentes (amenazas de despido, incorporación de "rompehuelgas" –trabajadores externos en reemplazo de los que se hallan en conflicto-, descuento de los días de paro, invocación o puesta en práctica de cesación del establecimiento por cierre o falencia definitivos –"terror al desempleo"-).

A su vez, los trabajadores utilizan como presión la cesación colectiva de tareas (huelga), toma y ocupación de establecimientos, formación de "piquetes" para impedir el acceso de terceros a los lugares de trabajo y, en casos de gravedad patológica de enfrentamiento, la recurrencia a sabotajes y daños a la propiedad de su empleador.

Por lo habitual además, la cesación transitoria, aunque más o menos dilatada en el tiempo, de producciones o servicios esenciales para la sociedad (hospitales, servicios públicos, alimentos de consumo masivo, combustibles), causa un daño colateral a terceros inocentes:

los restantes ciudadanos que se ven privados sin culpa de su parte, de esos productos o servicios.

Cada Estado debió asumir, acorde a las prácticas sociopolíticas locales, un rol esencial de mediador ante estos conflictos, a fin de evitar mayores daños a la sociedad toda. Recurrió entonces a diversos medios: a) El sistema jurídico y judicial (límites al disenso); b) Actuaciones administrativas (controles policíacos y de seguridad); c) Aplicación de políticas activas de intervención y mediación (acercamiento de las partes en conflicto, arbitrajes voluntarios u obligatorios, laudos, multas, suspensión de las personerías gremiales).

La eficacia particular de los Estados en el rol mediador aparece condicionada por algunos o varios de los siguientes fenómenos, entre los principales: I) El desarrollo, consenso y poder de sus instituciones básicas (salud, educación, justicia, orden, sistema económico); II) El nivel sociocultural de sus *élites* dirigentes y su particular comprensión y consiguiente satisfacción de las demandas sociales; III) La extensión de las desigualdades existentes (grados de educación, ingresos, oportunidades, inserción en el mercado de trabajo, representación de las minorías); IV) Movilidad de los sectores dominantes; V) Aptitud de su aparato público para responder a la solución de conflictos sociales; VI) Corrupción de los actores sociales.

De tal modo, la intensidad y violencia de los conflictos serán variables dependientes de otras de muy difícil ponderación según el grado de desarrollo institucional de cada sociedad particular.

### **III.1. Hacia una clasificación de las modalidades de violencia en el ámbito laboral**

El esquema teórico de Dahrendorf, si bien resulta explicatorio de la mayoría de los conflictos de gran escala, con grupos estructurados de intereses, no lo es tanto para las numerosas situaciones de violencia laboral en que el resultado de la misma es producto de acciones individuales o grupos inorgánicos, verbigracia, cuando la violencia es la resultante de prejuicios.

Por ello, y dado que la clasificación de las modalidades de violencia en todos los ámbitos escapa al cometido del presente tema, se centrará nuestra tarea en el marco de las relaciones laborales y con una adaptación del marco teórico de Dahrendorf a las realidades del mundo del trabajo. En tal sentido, desde el intento de un abordaje teórico, es posible enfocar la violencia ocupacional de distintas maneras.

Veremos algunas de las distinciones más importantes.

#### **A) Por su origen o causantes:**

1. Originada en el empleador; que reconoce a sus vez dos modalidades: a) Por el empleador o alguno de sus representantes jerárquicos a título personal; en este caso es fundamental la estructura de personalidad y el grado de preparación profesional del empleador o ejecutivo; b) Violencia institucionalizada, proveniente de una cultura organizacional que la prohija, ampara o soslaya.

2. Originada en el trabajador, caracterizada por: a) La estructura de su personalidad; b) Conflictos inducidos (por otros trabajadores, el empleador, el público o instituciones – sindicato, autoridades públicas-).

3. Originada directamente por terceros, en sus variantes: a) Otros trabajadores (discriminación, prejuicios, evitación); b) el público (agresiones, mal trato, sobreexposición horaria o de responsabilidades, hechos de delincuentes); c) institucionales (insuficiencia de recursos humanos y materiales, burocratización estructural, rigidez organizativa, estilos jerárquicos autoritarios, ausencia de mecanismos de resolución de conflictos, manipulación prejuiciosa de la opinión pública).

4. Originada por las condiciones medioambientales, las que pueden ser: a) generales (situación económico social, calidad de vida); b) propias del medio laboral (condiciones de trabajo y salarios).

**B) Por el medio empleado:**

1) Fuerza física (agresión corporal).

2) Intimidación o amenaza (afección a la conducta o al equilibrio psíquico, "mobbing", "bullying").

**C) Por los métodos empleados:**

1) Abuso de autoridad (en el sentido contractual laboral, excluida la figura penal).

2) Acoso sexual (de la autoridad, de género, conjunta autoridad-género).

3) Precarización laboral (empleo total o parcialmente no registrado, discriminación del trabajo femenino).

4) Generación de temor (psicoterror laboral: a la sanción disciplinaria, a la postergación, al despido, al descrédito personal).

5) Abuso del derecho (trabajo prohibido, trabajo de menores, de extranjeros, explotación del estado de necesidad).

6) Prejuicio, discriminación y evitación (el distinto, "el raro", el extranjero, el "carnero", el "ortiva", el "zurdo", el "facho", el "kilombero").

7) Corrupción e ilicitudes varias (compulsión a participar en, o silenciar, ilícitos).

8) Manipulación de la opinión pública (criminalización de la huelga y demás medidas de acción directa o de cualquier actividad sindical; por el uso de prejuicios –"la industria del juicio"-)

9) Resistencia activa a normas, órdenes y directivas (ocupación de establecimientos, piquetes, sabotajes).

10) Otras (las conductas humanas son infinitas: cualquiera que signifique el forzamiento del orden natural de las cosas o del proceder de las personas).

**D) Por la duración del daño causado:**

1) Transitorio (asimilado a curable; menor a un año de incapacidad).

2) Permanente (asimilado a incurable; igual o mayor a un año de incapacidad).

**E) Por la magnitud del daño causado:**

1) Parcial (no impide el desarrollo de la profesión o actividad habitual de la víctima).

2) Total (impide el desarrollo de la profesión o actividad habitual de la víctima).

**IV. CONFLICTOS Y VIOLENCIA LABORALES: RESPUESTAS DESDE LO JURIDICO Y DESDE LA ORGANIZACIÓN CIENTIFICA DEL TRABAJO.**

Como tuvimos oportunidad de expresar, una de las características distintivas de la violencia en el ámbito laboral es que muchas veces implica sólo a un reducido número de personas (jefe-empleado; acosador-acosado; discriminador-discriminado), en lugar de un estructurado grupo de interés de los que Dahrendorf mencionaba. Se caracterizan por

desarrollarse generalmente en un ambiente también reducido (el lugar de trabajo) y no afectar a terceras personas (por ejemplo, los usuarios del producto o servicio elaborado).

En cambio, el marco teórico desarrollado en el apartado II resulta de plena aplicación para otro tipo de conflictos y sus resultantes de violencia, cuando los involucrados son grupos de interés estructurados al estilo de los sindicatos, las empresas, la organización estadual en sus diversas formas y los grandes formadores de opinión. Suelen trascender el ambiente empresarial, ganar el espacio público generando impresiones disvaliosas en el ciudadano (vulnerabilidad de las instituciones, descrédito de la organización democrática de la sociedad), afectando a terceros y a la economía general en muchos casos y sus efectos pueden ser perdurables en el tiempo.

Podemos llamar a los primeros conflictos "micro" y a los segundos conflictos "macro". Las maneras de encarar soluciones o mitigar efectos de cada uno de estos fenómenos difieren sustancialmente, como veremos a renglón seguido.

#### **IV.1. Modos de encarar los conflictos "micro".**

Hay diversas maneras de afrontar o ensayar soluciones para esta modalidad de conflictos:

a) Desde el ámbito interno de las empresas como empleadores privados; b) Desde el campo estatal como empleador público y como legislador / administrador; c) Desde las organizaciones gremiales de trabajadores.

##### **IV.1.1. Métodos aplicables por las organizaciones empleadoras.**

En ellos influyen preponderantemente los factores personales de los actores involucrados en el conflicto, es decir, su personalidad de base. En las sociedades industriales posmodernas, que no es el caso de la nuestra, el ingreso a la mayoría de los puestos de trabajo de cualquier nivel en una organización empresarial se suele efectuar por medio de un riguroso proceso de selección del candidato que incluye compatibilización de su perfil laboral con el perfil de requerimientos del puesto (no se coloca a una persona ansiosa obsesiva en un puesto de demanda rutinaria de conocimientos y atención, por ejemplo), exámenes objetivos de antecedentes, capacitación y estructura basal de personalidad.

De modo tal que resulta previsible, en líneas generales, detectar anomalías en el individuo capaces de generar posibles trastornos de conducta en cuanto al ejercicio de la autoridad (como sujeto activo o pasivo, según el caso), comportamiento social y sus desvíos (prejuicios, tendencia a la violencia y otras patologías de conducta).

Correlativamente con este proceso de selección, los departamentos de administración de personal de empresas de cierta envergadura cuentan con sectores especializados para la detección y tratamiento de conflictos internos, a cargo de especialistas con formación interdisciplinaria (médicos laborales, sociólogos, psicólogos, egresados en administración de personal), pues en Estados Unidos y la Europa Occidental los costes judiciales de reparaciones por acoso laboral y discriminaciones alcanzan cifras siderales, amén de la desfavorable propaganda institucional que tales sentencias acarrearán.

También se implementan estudios y programas para la detección de culturas organizacionales nocivas (proclives al autoritarismo, la rigidez disciplinaria excesiva y la causación de daños ocupacionales) y sus pertinentes correcciones. Generalmente estos programas son desarrollados, llevados a cabo o controlados por servicios especializados de Organización y Métodos tanto internos como contratados externos, que diagnostican las falencias e instrumentan las posibles soluciones. De más está decir que, salvo que exista una expresa voluntad política al más alto nivel empresarial, los cambios en la cultura organizacional son extremadamente difíciles de ser concretados.

##### **IV.1.2. Métodos aplicables por el sector Público.**

En el rol específico de empleador, los métodos al alcance de la administración pública en sus versiones federal, provinciales y municipales, no diferirían en principio de los que están



al alcance de los empleadores privados, pero –por lo menos entre nosotros- raramente son empleados, debido a la existencia del clientelismo que hace que la remoción de muchas conductas disvaliosas choque con intereses de padrinos políticos o sindicales.

Otras múltiples razones influyen para ello:

- 1) La escasa cultura o cuanto menos información de las dirigencias políticas en los puestos ejecutivos acerca de la existencia, contenido y viabilidad de dichas técnicas;
- 2) La aplicación de una selección científica de personal (ingreso por méritos) implicaría resignar de parte de la clase política uno de sus más caros atributos de poder (al menos para las costumbres nativas), como lo es satisfacer el clientelismo, el caciquismo y el ingreso irrestricto de familiares y amigos a los cuadros de la administración pública, organismos auxiliares del Poder Legislativo y Judicial;
- 3) La ausencia de cualquier mecanismo de control sobre la legitimidad de las designaciones efectuadas;
- 4) La presión popular que la escasa calificación general (54% del total de los argentinos en el primer grupo escolarizado –analfabetos, primaria incompleta y primaria completa-) y la desocupación, ejercen sobre la clase política para la obtención de empleos sin mayores requisitos personales. Es políticamente incorrecto y “reaccionario” entre nosotros exigir calificaciones razonables para ocupar puestos públicos, por lo menos hasta que décadas de fuertes inversiones en educación modifiquen los parámetros medios de los postulantes en estos aspectos.

En cuanto a lo legislativo, esto es definir normativamente conductas que se consideren como dañosas, ilícitas o limitativas de la violencia laboral, ello aparece como más sencillo y viable y de hecho existen mucho más preceptos de lo que se cree en este aspecto, más allá de su escasa aplicación (situación de anomia total o parcial por desuetudo).

En este sentido el Estado federal argentino, desde el mismo texto constitucional (art. 14 bis) ha garantizado la protección del trabajo en sus diversas formas con condiciones dignas y equitativas de labor, lo que excluye la posibilidad de cualquier tipo de violencia en los ambientes laborales; lo mismo puede decirse del art. 75 inc. 22 que incorpora como texto constitucional diversos Tratados Internacionales que garantizan la integridad personal del trabajador y la seguridad laboral.

Para hacer más operativas tales garantías, el legislador ha sancionado para el contrato de trabajo privado varios principios contenidos en la Ley 20744 t.o., que apuntarían a controlar o limitar la violencia laboral. En tal sentido podemos mencionar los principios de colaboración y solidaridad entre trabajadores y empleadores y de la buena fe al celebrar, cumplir y extinguir el contrato de trabajo (arts. 62 y 63); las facultades de organización y dirección por parte del empleador aplicadas con carácter funcional, sin perjuicio de la preservación de los derechos personales y patrimoniales del trabajador (arts. 64 y 65); limitación razonable (justificada) a la posibilidad de modificar formas y condiciones de trabajo sin causar perjuicio moral ni material al dependiente y sin alterar condiciones esenciales de labor (art. 66); el deber de seguridad (indemnidad) del trabajador (art. 75); la Ley 19587 de Higiene y Seguridad en el trabajo, la Ley 24557 de protección contra riesgos del trabajo; la ley 23592 antidiscriminatoria, entre las normas principales.

En el campo específico de la Administración Pública diversas provincias y hasta organismos oficiales han legislado la ilicitud del acoso laboral o “mobbing”. Podemos mencionar a: 1) Tucumán, con su Ley 7232 de 2002, sobre Prevención, control, sanción y erradicación de la violencia laboral; 2) Jujuy, con su Ley 5349 de 2003 de Erradicación de la violencia laboral en los ámbitos del estado provincial; 3) La ciudad autónoma de Buenos Aires, con su Ley 1225 de 2004 sobre Prevención y sanción de la violencia laboral de superiores jerárquicos a subordinados en el ámbito de su administración y organismos dependientes; 4) Provincia de Buenos Aires, Ley 13168 de 2004 contra la violencia laboral; 5) La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y su Código de Ética del Personal de 2001, para prevenir conductas disfuncionales, etc.

Sin embargo, se conocen todavía muy pocos antecedentes de aplicación y eficacia de estas normas.

### **IV.1.3. Métodos aplicables por el sector sindical.**

La principal tarea que realizan los sindicatos es de capacitación de los trabajadores acerca de: 1) Sus derechos en cuanto a la prevención y evitación de la violencia laboral; 2) Acciones directas contra la violencia laboral desde el campo gremial (peticiones de remoción de la persona dañadora o de las condiciones de trabajo nocivas) y apoyo jurídico a través de abogados especializados en el tema.

### **IV.2. Métodos para enfrentar conflictos "macro".**

En este aspecto, la situación varía sobremanera según quienes fueran los sujetos involucrados: grupos de interés particulares o el propio Estado.

Cuando el conflicto y la violencia subsiguiente involucra la colisión entre dos grupos de intereses antagónicos (por ejemplo: empresa-sindicato), el rol del Estado neutral adquiere importancia fundamental, pues obra como garante natural de la paz social, con un abanico de medidas y posibilidades de acción: a) Legislar tipificando, previniendo y penalizando sobre las condiciones de conflicto/violencia laboral; b) Intervenir activamente como mediador, imponiendo treguas o conciliaciones obligatorias, laudando, arbitrando; c) Imponiendo penas administrativas (multas, clausuras) a efectos de retrotraer el conflicto al estado de paz previa anterior, etc.

En cambio, cuando el Estado es parte del conflicto (como empleador público), las dificultades se potencian pues carece de la legitimidad (neutralidad) para obrar. En tal caso, la inexistencia de mecanismos o estructuras independientes a las partes en pugna con aptitud para intervenir, hace que la violencia resultante (cese de servicios esenciales, ocupación de instituciones públicas, piquetes, abandono de guardias, eventuales sabotajes, afectación de terceros inocentes), se prolongue en el tiempo, debilitando las instituciones de la democracia y provocando ingentes pérdidas a la economía nacional.

La recurrencia a medidas "de fuerza" como las mencionadas, ya superadas en las sociedades de mayor cultura para la convivencia, empleando métodos de diálogo, intercambio irrestricto de información fidedigna y controlable sobre las realidades financieras de los empleadores (incluso el Estado), intervención de negociadores idóneos y profesionales y la preservación de los derechos de usuarios ajenos al conflicto, hacen que las manifestaciones de violencia sean cada vez más rémoras de un pasado que las mayorías desean evitar.

La recuperación de la dignidad del hombre y de su calidad de vida, la permanente predisposición de la sociedad para compatibilizar y coordinar intereses contrapuestos, es y debiera ser el nuevo rostro de la paz.

Lamentablemente, nuestro pasado de desencuentros y tragedias nacionales y la mala calidad de nuestras dirigencias, hace que todavía estos valores tengan la condición de una utopía que se avizora muy lejana.

### **BIBLIOGRAFIA:**

- \* **Abajo Olivares, Francisco J.;** "Mobbing, acoso psicológico en el ámbito laboral", Ed. Lexis Nexis, Buenos Aires, 2004.
- \* **Barbado, Patricia (Coordinadora);** "Mobbing, el acoso psicológico en el ámbito laboral" (varios autores), Jurisprudencia Argentina, 2005 II, Número especial.
- \* **Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales; Director: David L. Sills;** Ed. Aguilar, Madrid, 1977; artículo "Prejuicio", Tomo VIII, págs. 422/32, Capítulo I, "Concepto", autor: Otto Klineberg; Capítulo II, "Discriminación Social", autor: J. Milton Yinger.
- \* **Galbraith, John Kenneth;** "La cultura de la satisfacción", Emecé Editores, Buenos Aires, 1992.
- \* **Grisolía Julio (Director);** "Revista de Derecho Laboral Y Seguridad Social", Agosto 2005, Nº 15, "Dossier Mobbing", varios autores.
- \* **Martínez Vivot, Julio J.;** "Acoso sexual en las relaciones laborales", Astrea, Buenos Aires, 1995.
- \* **Morgan, Gareth;** "Imágenes de la Organización"; Ed. Alfaomega, México DF, 1996.
- \* **Rocher, Guy;** "Introducción a la Sociología General", Ed. Herder, Barcelona, 12º Ed., 1996.

\* **Schlemenson, Aldo**; "Análisis organizacional y empresa unipersonal; crisis y conflicto en contextos turbulentos", Ed. Paidós, Buenos Aires, 1993.

# Publicada en "La Causa Laboral", Revista de la Asociación de Abogados Laboralistas.

\*\*\*\*\*