

EDUCADOR DE LA

TAMI

Lo mas reciente para los Representantes de Area

Volumen 13, No. 4

Finalmente... lo Voy a Hacer





Finalmente... lo Voy a Hacer

la Justa Representación. Por lo menos, los afiliados razonablemente esperan respuestas oportunas a sus preguntas.

Entonces, ¿cómo enfrentar las tareas que ha postergado?

Deje de Lado a su Orgullo

Nadie es un experto en todo. No tenga vergüenza en reconocer que necesita orientación sobre algo que no sabe. Busque a alguien que sepa el tema con el cual usted no está familiarizado, pero no entregue su tarea a esa persona. Es mejor trabajar en equipo en este caso, para que la próxima vez usted se sienta lo suficientemente cómodo como para hacerlo solo. Y si hay algo que se presenta nuevamente

y con lo cual se siente incómodo, sería útil que explore las posibilidades de recibir un entrenamiento más formal. Tal vez su sindicato ofrezca sesiones de capacitación para afiliados y activistas. O tal vez con el apoyo financiero de su sindicato o su empleador pueda asistir a talleres e incluso a cursos de la universidad (en programas de educación laboral) que le ayudarán al menos a capacitarse como un mini-experto en un área nueva.

Vale la pena explorar posibilidades de capacitación.

Abandone su Orgullo (Un Poco Más)

Tal vez la realidad sea que antes el empleador pudo discutir exitosamente, y esta vez tratará de hacerlo nuevamente. Aunque es mejor lucirse en una discusión, peor es

perjudicar a algún afiliado. (Y puede que en esta ocasión usted se sienta que tiene más años y es más sabio y hasta sería posible que salga ganando).

Trate de Cambiar de Dirección

Si se niega a perder nuevamente, retroceda un paso y analice nuevamente el problema. Esta vez puede buscar un enfoque diferente,

como sería presentar una demanda por desigualdad de oportunidades de empleo.

Enfrente la Realidad

¿Por qué no puede hacer una determinada tarea o varias tareas? Si realmente tiene demasiada tareas a su cargo, necesita delegar. No es bueno comprometerse a hacer demasiado y luego decepcionar a la gente.

Organice, Organice, Organice

Establezca un sistema para poder mantenerse al día con sus responsabilidades de delegado, ya sea teniendo un calendario computarizado sobre lo que tiene que hacer o colocando recordatorios en su calendario o pequeñas etiquetas sobre su escritorio. Si determina las fechas límite de entrega y se asegura de tener frente a su cara los recordatorios, esto le puede ayudar a mantenerse al día con todas sus responsabilidades, ¡y no solamente con las tareas fáciles!

Conclusión: las Prioridades

Puede ser que no importen los cambios que usted o su sindicato realicen en la manera de procesar las demandas de sus afiliados, simplemente no hay manera de hacer todo para todos. En lugar de esforzarse en los casos que se presentan primero, o con más frecuencia, usted (y su sindicato) deben periódicamente retroceder un paso y averiguar cuáles son las prioridades del gremio. Puede ser que haya un tipo de problema que no se resuelva en este momento, independientemente de lo que haga el sindicato, y que lo más inteligente sea esperar hasta que las negociaciones del convenio abran la puerta a una solución. Usted no está haciendo un servicio a sus afiliados (o para su salud mental) cada vez que trata enfrentar todos los problemas.

—Michael Maurer. El escritor es un abogado, especializado en asuntos laborales, y autor de The Union Member's Complete Guide.

No hay un delegado con vida que no haya tenido la experiencia de posponer y posponer alguna tarea. Y luego, volver a posponerla otro poco más. Cualquiera que haya sido delegado durante cualquier periodo de tiempo sabe que es común que queden algunas tareas sin hacer.

¿Qué pasa cuando esas postergaciones las crea usted mismo? Probablemente pase algo parecido a esto:

■ A veces no sabe la respuesta a una pregunta, o no sabe cómo abordar un problema particular de una demanda (o ni siquiera sabe si necesita presentar una demanda o hacer otra cosa). Usted hubiera querido saber más de lo que hace, pero no quiere que otros lo perciban.

■ A veces (¿o siempre?), entre su empleo de tiempo completo y su trabajo de tiempo completo como delegado está demasiado atorado para poder hacer todo.

■ Algunos problemas (o algunas personas, como el afiliado que le pide ayuda o, por otro lado, el supervisor hace lo mismo) no son el tipo de problemas que le gusta enfrentar, y por ello pone tales problemas al final de su lista.

■ A veces el problema es uno que tuvo antes, y que no pudo resolver. Por eso no se interesa para no tener otra experiencia desmoralizante.

Todos estos son problemas comprensibles. Es fácil caer en esa situación donde no soluciona nada, pero es peligroso también. Los delegados que no presentan una demanda dentro del plazo límite o que no responden de una manera oportuna a una solicitud de orientación, pueden correr el riesgo de quedar en el lado equivocado de una acción legal de su Obligación de

Quizás usted está demasiado atareado para llegar a hacer todo.

Resolver Pronto los Conflictos

La mayor parte de los procedimientos de demandas exhorta a que las partes resuelvan los conflictos de una manera informal, antes de presentar demandas por escrito. Con frecuencia en las estipulaciones del convenio ese objetivo aparece en estas palabras: “Se tratará seriamente de resolver cualquier demanda de manera informal, directamente entre el empleado agraviado y su supervisor”.

Una reunión informal entre el delegado gremial, el supervisor y el sindicato ofrece la oportunidad de resolver los problemas antes de que la demanda escrita divida a las partes en campos opuestos y haga más difícil llegar a un acuerdo. Aunque esa reunión sea informal, en primer lugar el delegado debe hacer su tarea.

Haga una Investigación Exhaustiva

- Entreviste al trabajador o trabajadores que presentan la demanda.
- Verifique los hechos: hable con los trabajadores y con la gerencia del empleador, revise los documentos y los registros.
- Verifique los contratos, las leyes y las políticas.
- Consulte con los dirigentes sindicales, cuando sea apropiado, si tiene alguna pregunta.
- Decida si existe una demanda legítima.
- Hable nuevamente con el trabajador y si decide que hay una demanda legítima para procesar, explíquelo al trabajador el paso informal del procedimiento y el papel del agraviado.
- Llene una hoja con los datos y de ese modo crea un récord de su investigación y le ayuda a estar seguro sobre la secuencia de los acontecimientos y las posibles violaciones.

Desarrolle una “Teoría del Caso”

Una vez recopilada la información debe tener un relato claro y convincente que hará que el supervisor se muestre más receptivo a llegar a un acuerdo. Para que su caso sea convincente, pregúntese lo siguiente:

¿Qué tengo que demostrar? ¿Cómo las acciones de la gerencia del empleador violan el contrato sindical? *Ejemplo: El supervisor Simmons violó el contrato al haber hecho el trabajo de la unidad de negociación.*

¿Cuál es la mejor prueba para presentar en una demanda? Las declaraciones de los testigos, la presentación de documentos y los récords del uso de los materiales son los mejores elementos para apoyar su teoría.

Ejemplo: Los récords muestran que la prensa troqueladora #7 operaba a 80% de su capacidad y que no había asignado ningún empleado para trabajar en la prensa #7 durante el tiempo que a Simmons, el supervisor, se le acusó haber hecho el trabajo de la unidad de negociación.

¿Cómo puedo presentar mi mejor prueba? A veces solamente es suficiente informarle al supervisor un hecho o presentar una prueba para que

la gerencia del empleador quiera llegar a un arreglo. Quizás tenga que comunicarle algunos detalles al supervisor, pero no es necesario o recomendable hacer una presentación detallada a nivel informal. Las presentaciones formales se deben reservar para las audiencias formales de la demanda.

Tenga Lista su Propuesta

Antes de realizar la reunión con la gerencia deberá tener su propuesta cuidadosamente estudiada. La solución ideal deberá coincidir con la situación, satisfacer al agraviado, ajustarse a su argumento, ser coherente con el convenio, y apelar al interés de la gerencia. Por ejemplo, es posible que usted proponga hacer una advertencia oral en lugar de una amonestación por escrito para un empleado acusado de llegar tarde al trabajo; una solución que representa los intereses de los trabajadores al mismo tiempo que reconoce la necesidad del empleador sobre el tema de la puntualidad.

Realice una Reunión Informal y Efectiva

Prepárese. Sepa bien los argumentos más fuertes a su favor, la posición del supervisor y la solución que mejor se adapte al problema.

Prepare al agraviado. Asegúrese de que esta persona está familiarizada con el proceso, entiende los argumentos que usted presentará y sepa bien lo que tiene o no tiene que decir.

Elija su tono de voz para su argumento. Sea cortés pero firme, escuche con atención, pregunte lo que no entiende y mantenga sus declaraciones breves y sencillas.

Llegue a un Acuerdo

Enfocar la solución de problemas es la clave para llegar a una solución viable. Tenga en cuenta los intereses de la gerencia y del gremio para aumentar sus posibilidades de conseguir una solución.

Vaya al punto. Evite discutir personalidades, problemas tangentes o secundarios y buscar posibles áreas de compromiso.

Parafrasee declaraciones clave. Aclare

las posiciones de la gerencia con frases como estas: “¿Su posición es que ...” o “Lo que estoy oyendo es ...”

Resuma las áreas del acuerdo. “*Todos reconocemos que el anuncio sobre la nueva política no se distribuyó a todo el mundo.*”

Evite llevar situaciones que impliquen ganar o perder el caso. Poner al supervisor a la defensiva sólo va a dificultar a que se llegue a una solución.

Proponga un arreglo. Presente su solución una vez que terminó de presentar su caso y cuando la gerencia haya escuchado toda su ponencia. Asegúrese de enfatizar cómo su solución puede funcionar tanto para el empleador como para el gremio.

Mantenga una Buena Relación Laboral con su Supervisor

Entienda los roles y las responsabilidades de su contraparte y conozca el alcance de su autoridad. El respeto mutuo es la clave para desarrollar un enfoque para resolver problemas, que lleva probablemente a conseguir arreglos informales.

Usted no va a resolver todas las demandas a nivel informal, pero si aprovechar al máximo la oportunidad que pueda aumentar la confianza de los afiliados con su gremio, afianzar la confianza con la gerencia y hacer que su lugar de trabajo sea más optimista y productivo.

—Grainger Ledbetter. El escritor es un educador de asuntos laborales en Little Rock, University of Arkansas,

Enfocar la solución de problemas es la clave para llegar a una solución viable.

Acuerdos de Última Oportunidad

Este es el escenario: lo llaman a la oficina del supervisor y le informan que un empleado a quien usted representa va a ser despedido por ebriedad, hecho que causa su despido según las reglas del empleador aunque fuera esa ofensa la

primera del empleado imputado. El supervisor le dice que la única manera de salvarle el puesto al empleado es pactar y firmar un acuerdo de “última oportunidad”.

El acuerdo exige que el imputado se someta a un programa de tratamiento para el alcoholismo y que el incumplimiento del programa o la violación

de *cualquier* regla del empleador durante el próximo año resultaría en su despido. Su investigación y las evidencias del caso indican que realmente el empleado fue al trabajo estando ebrio y usted está convencido que si presentara una demanda por el despido la perdería. ¿Firmaría el acuerdo de última oportunidad?

En el caso que nunca hubiera tenido que enfrentarse con este tipo de experiencia, un acuerdo de última oportunidad es aquel que permite que se le otorgue al empleado una ‘última oportunidad’ y continúe en su puesto aun cuando el empleador tenga suficientes razones para despedirlo. Tenga en cuenta que el acuerdo de última oportunidad no es adecuado si usted cree que puede ganar una demanda. Los acuerdos de última oportunidad deben ser para situaciones desesperadas si es la única manera de salvar el puesto. La mayoría de los árbitros solamente se preocupan si cuando se presentó una demanda cuestionando el despido, el acuerdo de última oportunidad estaba en vigencia y se hacen la siguiente pregunta: ¿el empleado violó ese acuerdo? Recuerde que el gremio no puede argumentar que se despidió al trabajador sin justa causa. No se puede argumentar que no se dio una advertencia, que no existía una regla justa, que la investigación fue injusta, que hubo un tratamiento discriminatorio, que el castigo fue demasiado severo; en otras palabras, no se pueden aplicar ninguno de estos estándares.

La mayoría de los árbitros no reducirán el castigo cuando se ha acordado este pacto,

por el cual se exige el despido cuando se viola el acuerdo. Aun si fuera adecuada la reducción del castigo es bastante raro que el árbitro la conceda. En un caso, una empleada, que en su ficha de trabajo figuraban varios incidentes de supuesta

insubordinación, firmó un acuerdo de última oportunidad que prohibía hiciera escenas de descontento y expresiones de disgusto poniendo los ojos en blanco en señal de sarcasmo. Después de firmar el acuerdo expresó su disgusto poniendo los ojos en blanco y golpeó violentamente un libro sobre una mesada cuando

un supervisor le hizo un comentario. Más tarde el árbitro dijo que normalmente se debería sostener su despido por ‘ese arrebato de rabia’, ya que la empleada había violado el acuerdo de última oportunidad. Asimismo agregó que no se podía reducir el castigo y que, por lo tanto, sostenía el despido.

Los acuerdos de última oportunidad pueden salvar puestos, pero un gremio no debe firmar tales acuerdos a menos que cumplan con ciertos estándares:

- El acuerdo debe contener una fecha de expiración, la que usualmente no puede sobrepasar de un año.
- Se debe remover ese acuerdo de los archivos de la oficina de personal cuando el acuerdo termina.
- El acuerdo no debe contener expectativas generales o vagas.
- Todos los requisitos del acuerdo deben estar directamente relacionados con el comportamiento que motiva la causa del acuerdo.
- El acuerdo no debe negar acceso al procedimiento de demanda o los tribunales.
- El acuerdo no debe hacer que el empleado renuncie a ninguno de los derechos establecidos en el convenio laboral (por ejemplo, derecho a competir por puestos, horas extras o uso de licencia por enfermedad) o derechos estatutarios,

garantizados por leyes federales, estatales o provinciales respecto a temas de salud, seguridad y discriminación.

■ El acuerdo no requiere que se tenga que presentar los récords médicos o psicológicos confidenciales (pero puede requerirse la certificación de que el empleado ha completado el programa de tratamiento de drogadicción o alcoholismo).

El gremio debe negociar que los acuerdos de última oportunidad cumplan estos estándares *mínimos* o que estos acuerdos no sean para los mejores intereses del empleado o del gremio. Los acuerdos de última oportunidad que sean punitivos por ceder demasiado poder al empleador pueden postergar un despido o socavar un convenio colectivo de trabajo.

Un acuerdo de última oportunidad puede salvar el puesto de un empleado que ha actuado mal y puede dársele otra oportunidad para que corrija su comportamiento. En algunos casos, la

amenaza de despido y un acuerdo de última oportunidad causará que el empleado cumpla las reglas que había violado. Si usted puede negociar algo bueno, puede usar un acuerdo de última oportunidad en una situación adecuada.

Entonces ¿qué sucede con el empleado que firma un acuerdo de última oportunidad para tratarse

de su alcoholismo y no viola ninguna regla del empleador durante un año? Pero un día ese empleado se olvida de usar sus gafas protectoras y viola una regla de seguridad del empleador. El empleador despide a ese empleado y el árbitro sostiene el despido por haber violado el acuerdo de última oportunidad. El gremio había acordado los términos generales de ese contrato, pero esas generalidades estaban desvinculadas de un empleado que se presentase al trabajo estando ebrio. Si el acuerdo de última oportunidad hubiera sido escrito con más cuidado se habría salvado por segunda vez el puesto del empleado.

— Joel Rosenblit. El escritor es un abogado que trabaja para Oregon Public Employees Union, SEIU Local 403.

Los acuerdos de última oportunidad pueden salvar puestos, pero asegúrese de que cumplan ciertos estándares.

Los malos acuerdos pueden que posterguen un despido o socaven un convenio colectivo de trabajo.

Números y Mentiras

Una parte fundamental del trabajo del delegado es evaluar la información —el juicio crítico de lo que le están diciendo. No puede representar a sus compañeros de trabajo adecuadamente si no se puede hallar lo que realmente ocurrió, y eso no es siempre fácil. A continuación, se presentan cinco consejos para ayudarle a esclarecer la verdad y evaluar la información que le presenten.

Mentir con Estadísticas

Supongamos que está en una reunión con la gerencia y le asientan este golpe: “No tenemos motivos razonables para instituir una nueva política de asistencia porque este año el ausentismo aumentó el 32 por ciento”.

Existen muchas maneras por las que el sindicato puede responder a esto, pero vamos por parte. No se limite a aceptar las estadísticas que la gerencia le presente y que no prueban nada. La primera pregunta que debería hacer es esta: “¿Aumentó el 32 por ciento de qué”? Si el año anterior hubo un nivel más bajo de ausentismo y este año (aun con el aumento del 32 por ciento) es más normal, entonces el aumento no es tan significativo. Su siguiente pregunta sería: ¿“Por qué hubo un aumento”? Tal vez hubo un brote de gripe o unas cuantas personas tuvieron enfermedades graves y se usan cifras de una gran cantidad de bajas por enfermedad; razones por las que no se justifica cambiar la política de asistencia. Para más ejemplos de cómo las estadísticas pueden ser abusivas, hojee el libro *How to Lie with Statistics* por Darrell Huff.

Presentaciones Hábiles

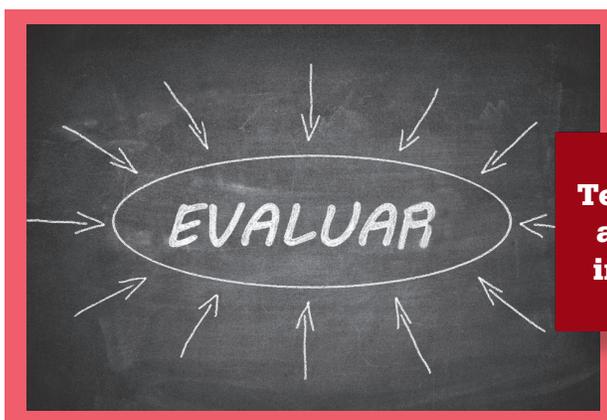
Imagínese esta escena: Gerentes vestidos elegantemente hacen una presentación, usando gráficos 3D y otras ayudas visuales de alta tecnología para tratar de convencerlo a que acepte los cambios propuestos que a usted le costará dinero o los puestos de sus afiliados. Durante estas presentaciones usan palabras y frases como las siguientes: “inevitable”, “cambio de circunstancias”, “lo que ahora es normal” y “conceptualizar de un modo diferente”.

Están esperando usar su aparente experiencia y un sin fin de “palabras del

mundo corporativo” para abrumarlo y hacerle pensar que frenar esto es imposible. Usted tendrá que pensar lo que hay detrás de la fachada de esa presentación e investigar lo que realmente le están diciendo y si tienen pruebas reales. Además, estos gerentes pueden llegar a identificar en sus propuestas quiénes ganan y quiénes pierden.

Confusión entre Correlación y Causalidad

Imagínese que un supervisor se le acerca un día y le dice: ¿“Por qué sigue tratando de



Tenga cuidado al evaluar la información.

crear problemas con sus quejas sobre cómo yo trato a los empleados? Desde que llegué aquí, la rotación de empleados ha disminuido y la productividad ha aumentado, por lo que creo que la gente me debe querer”.

Bueno, puede ser cierto que hayan menos renuncias y una mayor productividad desde que el supervisor empezó a trabajar, pero lo que no sabemos es si eso se debe a que los trabajadores lo quieran o no al nuevo supervisor. Tal vez esos hechos ocurrieron independientemente de que el supervisor estuviera trabajando allí.

Cuando dos hechos ocurren al mismo tiempo, se puede creer que están “correlacionados”, pero la “causalidad” es algo diferente. Significa que hay evidencias de que una cosa causa la otra. Puede haber muchas razones por las cuales disminuyó la rotación de empleados y la productividad aumentó y eso no tuvo nada que ver con la presencia del nuevo supervisor. Tal vez la economía estaba mal y no existían muchos puestos de trabajo disponibles. O tal vez la empresa compró equipos nuevos y a eso se debió el aumento de productividad. El supervisor podría estar equivocado sobre

la causalidad de los hechos, igual que una persona observa que hay luz afuera poco después que se apaga su alarma, y por eso llega a la conclusión que el reloj causa que el sol salga.

Efecto Halo

Cuando quiere a una persona, usted tiende a escucharla con más comprensión. La escucha llenando los espacios en blanco y pensando en el beneficio de la duda. Esto se conoce como el “efecto halo.” Lo contrario también sucede: Cuando no quiere a una persona, la escucha con más escepticismo y entra a dudar sobre lo que oye. Debido al efecto halo y a su opuesto, debe tener cuidado al evaluar la información que obtiene de varias

personas. Es peligroso si usted no escucha lo que en realidad le dicen, sino que solamente piensa lo que realmente podrá significar lo que le están diciendo o se imagina lo que le dijeron.

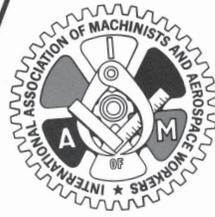
Cambie su Enfoque

Tal vez se robó algo del lugar de trabajo y la gerencia no supo a ciencia cierta quién lo hizo. Para evitar que el robo sea considerado como un caso débil, la gerencia sostiene firmemente que hubo un delito muy grave que debe ser sancionado. Es una táctica común si el delegado que tiene un caso débil cambia el enfoque del tema, pero lo que no debe hacer es incriminar a nadie si los causantes del delito hubieran podido ser otras personas. De todos modos, debe seguir enfocando el verdadero problema. En este ejemplo, el verdadero problema es si en realidad hubo un robo, y si realmente hubo un robo, ¿quién lo hizo?

Si conscientiza estos consejos le ayudarán a evaluar la información no sólo para ser un mejor delegado, sino también para cumplir sus otras funciones como miembro de familia, activista comunitario y ciudadano.

—Ken Margolies. El escritor es un asociado sénior del Worker Institute, School of Industrial and Labor Relations, de Cornell University.

International Association of Machinists and Aerospace Workers



9000 Machinists Place
Upper Marlboro, Maryland 20772-2687

Area Code 301
967-4500



OFFICE OF THE INTERNATIONAL PRESIDENT

Estimados delegados y delegadas sindicales,

La IAM logró un hito en agosto al darle la bienvenida a Dora Cervantes, la primera mujer en ocupar el cargo de Secretaria-tesorera General de nuestra institución. Dora aporta a ese puesto sus amplias aptitudes y experiencia, además de ser un ejemplo del sindicalismo del siglo XXI. Su dirigencia en el ámbito financiero nos permitirá continuar siendo la asociación más progresista e influyente del movimiento sindical.

En el frente laboral nos encontramos con una época aún más difícil en Washington, D.C.: el gobierno y muchos de los funcionarios que elegimos impulsaron la facultad de aprobación de tratados comerciales por la vía rápida en ambas cámaras del Congreso. Aunque luchamos larga y denodadamente, la influencia empresarial ha cegado a los legisladores en cuanto a sus obligaciones para con el pueblo estadounidense. Esto significa que debemos reforzar nuestra batalla para poner fin a la Alianza Transpacífico (TPP, por sus siglas en inglés), tan terriblemente deficiente y antisindical, a efectos de que quienes promueven sus promesas engañosas sean llamados a rendir cuentas.

Ustedes, los delegados sindicales, tienen la oportunidad y la responsabilidad de comunicar a sus compañeros de trabajo y a sus comunidades los efectos devastadores que tendría para todos nosotros la promulgación de la TPP. Únicamente podremos ganar esta batalla si contamos con la voz unida de canadienses y estadounidenses.

Las elecciones federales en Canadá, de muy pronta celebración, presentan una excelente oportunidad para desmantelar el riguroso control antisindical de Stephen Harper en el parlamento. El éxito decisivo del Nuevo Partido Democrático en Alberta este año sienta las bases para que en el otoño los canadienses continúen esa tendencia a fin de asegurarse de que en octubre los trabajadores cuenten con un nuevo gobierno federal que los represente verdaderamente.

En EE.UU. las leyes que prohíben la sindicalización obligatoria afectan a las familias trabajadoras de 25 estados. Las fuerzas contrarias a los trabajadores no muestran señales de detener los ataques. No puede hacerse caso omiso a la preocupación de que esa tendencia se repita también en Canadá. Los sindicatos seguirán siendo objeto de ataques regresivos de la derecha hasta que elijamos a legisladores locales, estatales y provinciales que sean favorables a las causas de los trabajadores.

Nuestra tarea nunca ha sido tan vital como lo será en los próximos meses. Ustedes, los delegados sindicales, podrán mejorar la situación al hacer que sus vecinos y compañeros de trabajo participen en el diálogo de lo que está en juego. Los insto a aceptar este desafío en forma directa.

Vaya mi agradecimiento por la ardua tarea que realizan. Espero lo mejor para la IAM y para todas las familias de trabajadores.

Un saludo solidario,

R. Thomas Buffenbarger

R. Thomas Buffenbarger
Presidente International

