

**CASO EJEMPLO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN
ENTENDIDA DESDE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL.**

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

**GRACE SMITH RODADO YATE
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
MARZO DE 2014**

INTRODUCCIÓN

Un buen gerente debe aprender a identificar como se puede llegar a concertar acuerdos, a continuación tomaremos como caso ejemplo el proceso de negociación sindical en la Contraloría de Bogotá, proceso que se torna mas complicado cuando se trata de dos corrientes tan distintas como es el sector sindical y el sector gobierno (administrativo). No obstante, de la disimilitud de pensamientos se logra una negociación, a través de utilizar técnicas de negociación y de inteligencia emocional, que se convierten en herramientas para dirimir conflictos.

Abordaremos como se negocio y se logro llegar a acuerdos en factores de política laboral, bienestar social, capacitación, comisiones de seguimiento; factores que afectan a los funcionarios de la Contraloría de Bogotá.

Para esto, en primera instancia se hará una prevé reseña de quien es la Contraloría de Bogotá y los sindicatos en Colombia; seguido miraremos los espacios de negociación que nos ofrece la normatividad en Colombia, continuaremos con un análisis de negociación de conflicto desde la metodología de negociación de Harward, analizando las características de Interés, opciones, alternativas, legitimidad, comunicación, relaciones y compromiso, para continuar con una mirada desde la inteligencia emocional, enfocándonos en las características de la inteligencia interpersonal e intrapersonal.

Finalmente, se analizara el método de negociación cooperativo que fue el utilizado en esta negociación para concluir con las ventajas que se pueden adquirir cuando una persona maneja adecuados métodos y modelos de negociación y la inteligencia emocional.

CASO EJEMPLO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN ENTENDIDA DESDE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL.

En un mundo donde a diario nos enfrentamos a múltiples situaciones, teniendo que negociar factores que pueden afectar nuestras vidas, las de nuestra familia y en ocasiones la de la sociedad en general, debemos estar preparados para poder ser lo mas asertivos posible, un ejemplo claro de una buena negociación la podemos evidenciar en el Acuerdo de Negociación Colectiva para los servidores públicos, establecido entre los Sindicatos de la Contraloría de Bogotá y la administración de dicha entidad.

La Contraloría de Bogotá es un órgano de Control, fue creada en septiembre de 1929 por el Acuerdo 23 del mismo año, emanado por el Concejo Municipal de Bogotá., cuya función es la vigilancia de la gestión fiscal de la Administración Seccional y Local.

De otra parte, los sindicatos son organizaciones de trabajadores asociados que buscan fortalecer o garantizar sus derechos. La Contraloría de Bogotá cuenta con 24 sindicatos, como una medida de fortalecimiento para el proceso de negociación se unieron y delegaron a las tres organizaciones sindicales mas representativas para que fueran sus voceros como es ASFUCONDIS, ASOCOB e INTERSINDICAL.

Los sindicatos los consideraremos una de las agrupaciones que más sabe de negociación y de resolución de conflictos, por lo tanto, es pertinente analizar e identificar que estrategias utilizan para llegar a sus acuerdos, no obstante, que han conseguido a nivel nacional diversas prebendas también han pasado por diversas situaciones de conflicto siendo golpeados por la violencia “la impunidad

sigue siendo muy alta y supera el 96%. A partir del 2003, se ha presentado una disminución importante en el número de asesinatos de sindicalistas; sin embargo, otros tipos de violación a los derechos humanos de los sindicalistas, como amenazas, y desplazamiento se mantienen en los mismos niveles“(José Vidal Castaño, Panorama del Sindicalismo en Colombia; Friedrich Eberth Stiftung; pag 1), estas asociaciones siempre han manejado excelentes espacios de negociación y han llegado a conseguir excelentes beneficios por el dominio y poder de la negociación.

Uno de estos espacios es el La Comisión Permanente de Concertación de Políticas, Salariales y Laborales, considerándose como la instancia de concertación de mayor importancia, es de resaltar que la negociación se fortalece con la Constitución de 1991 quien ofrece garantías a las asociaciones sindicales, estableciendo parámetros de negociación.

Se reconoce la importancia de negociación en Colombia con la Constitución Política de 1991, una base de esta es la Comisión Permanente de Concertación de Políticas, Salariales y Laborales, de aquí se puede observar claramente cómo se utiliza para la negociación de conflictos un modelo normatividad y de Instancias gubernamentales, dado que el artículo 55 de nuestra Constitución señala.

“Se garantiza el derecho de negociación colectiva para regular las relaciones laborales, con las excepciones que señala la Ley. Es deber del Estado promover la concertación y los demás medios para la solución pacífica de los conflictos colectivos de trabajo.”

Y el artículo 56 recalca el papel de un comité donde se llegaran a tratar las negociaciones.

“Una comisión permanente integrada por el gobierno por representantes de los empleadores y trabajadores, fomentará las buenas relaciones laborales, contribuirá a la solución de conflictos colectivos de trabajo y concertará las políticas salariales y laborales.”

En nuestro caso estudio que es el proceso de negociación del concurso de carrera y condiciones laborales entre la Administración central y los Sindicatos y después de un proceso de dialogo La Contraloría de Bogotá y las organizaciones sindicales de la entidad, firmaron un acuerdo de negociación colectiva; acuerdo que ha sido considerado por el Ministerio de Trabajo “un ejemplo que el dialogo se puede mantener y es un construcción colectiva”. En el último año se han registrado 303 pliegos pero ninguno había concluido exitosamente.

La resolución de conflictos sindicales en Colombia está muy normada “El Código Sustantivo del Trabajo en Colombia define tres elementos como parte de lo que se considera negociación colectiva en el ámbito laboral. El primero, que es el que más compete a los sindicatos, es el de las convenciones colectivas que consiste en el acuerdo “que se celebra entre uno o varios patronos o asociaciones patronales, por una parte, y uno o varios sindicatos o federaciones sindicales de trabajadores, por la otra, para fijar las condiciones que regirán los contratos de trabajo durante su vigencia”. “(José Vidal Castaño, Panorama del Sindicalismo en Colombia; Friedrich Eberth Stiftung; pag 1),

Cuando inicio este proceso de negociación se presentaron diferencias sustanciales entre la administración y los sindicatos dado que estos últimos

presentaron unos pliegos que la administración consideraba inaceptables. Es importante resaltar, que cuando escuchamos la palabra conflicto psicológicamente nos indisponemos, pero el conflicto no se debe considerar siempre como negativo, de éste se pueden sustraer factores positivos, según como se maneje la negociación puede llevar a tener una situación más deseable frente a la que se tenía, este es el caso de la negociación en la contraloría de Bogotá.

MÉTODOS DE NEGOCIACIÓN

Como herramienta indispensable en un proceso de negociación es importante manejar las siete características del método de Negociación de Harvard metodología diseñada por los profesores Roger Fisher, Bruce Patton y William Ury en 1980, donde indican que cada negociador debe tener característica tales como, Interés, opciones, alternativas, legitimidad, comunicación, relaciones y compromiso.

Cada una de estas características se tuvieron presentes en el proceso de negociación, tanto la administración como los sindicatos demostraron tener estas cualidades como también manejaron una inteligencia emocional que beneficio a novecientos sesenta y un personas y sus respectivas familias.

Cuando hablamos de interés se debe pensar en lo que las dos partes quieren en la negociación, cada uno de los negociadores debe identificar lo que la otra parte quiere realmente, este elemento lo utilizó principalmente la administración central dado que analizo los pliegos presentados para el sindicato, los tomo los examino y estudio normativamente para identificar si eran viables o no.

El segundo método de la negociación denominado opciones nos permite crear un valor a través de las diferentes alternativas, lo que quiere decir que en un sin número de opciones puede existir una, que satisfaga la necesidad de las partes, así mismo la administración habiendo identificado cuales eran los factores a los cuales no podían acceder hicieron elaborar nuevas propuestas que reemplazaron unas alternativas por otras.

Alternativas es indispensable que un negociador al momento de exponer sus argumentos cuente con un MAPAN (mejor alternativa para un acuerdo negociado), en el momento de la segunda reunión tanto la administración como los sindicatos tenían presente que solicitudes no eran viables teniendo preparado un MAPAN que permitió establecer nuevos compromisos.

La legitimidad nos garantiza dentro de la negociación que los acuerdos a los que se esta llegando son correctos y el más adecuado, y esta legitimidad la ostentaban las dos partes dado que cada uno tenía pleno respaldo de sus representados y sabían que los acuerdos firmados serian legítimos en un cien por ciento.

La comunicación significa tanto escuchar cómo hablar eficazmente, esto facilitara la eficiencia de la negociación, un factor que fue considerado como de mayor éxito en la negociación fue la comunicación y dialogo fluido que había, las dos partes se escucharon, respetaron sus ideas e hizo que la negociación avanzara en los términos pertinentes.

Las relaciones en cualquier tipo de negociación generan un ambiente adecuado donde se manejen las diferencias de las partes, en cuanto a las relaciones en esta negociación se evidencia que participaron e intermediaron entes externos como el

Ministerio de Trabajo y la Alcaldía Mayor de Bogotá órganos que prestaron todo su apoyo y que permitieron que la negociación fuera un éxito y culminara en feliz término.

Compromiso relaciona lo que cada parte hará para cumplir con lo pactado pensando en un futuro, el compromiso se evidencia en la firma del Acta Final de Negociación donde se establecen todos los acuerdos logrados cada uno con sus acciones a ejecutar y las fechas límites para su ejecución todo esto debidamente firmado y aprobado.

Pero no solamente el método de Negociación de Harvard nos permite tener un adecuado sistema o ruta de negociación la normatividad colombiana también nos enseña unas pautas de cómo se puede tener un proceso de negociación, establecido en El decreto 1092 de 2012 que señala:

***ARTICULO 7. Procedimiento para la Negociación**

La negociación del pliego de solicitudes se desarrollará entre la entidad pública y las federaciones sindicales y/o sindicatos que representen a los empleados públicos, de acuerdo al siguiente procedimiento:

1. Designación de negociadores. La organización que representa a los empleados públicos designará a sus negociadores en la asamblea de Afiliados. Recibida la solicitud de la organización sindical, la entidad empleadora designará a sus representantes dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la presentación del pliego de solicitudes.

2. Iniciación y duración. La discusión del pliego de solicitudes empezará dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la designación de los negociadores. La negociación se desarrollará durante un periodo de veinte (20) días hábiles, prorrogables por acuerdo entre las partes, hasta por diez (10) días hábiles en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos.

3. Cuando el pliego de solicitudes contenga aspectos económicos, en asuntos susceptibles de negociación de conformidad con el literal g del artículo 3° del presente decreto, la discusión se adelantará teniendo en cuenta la obtención de disponibilidad presupuestal según lo previsto en el numeral 3° del artículo 5° del presente Decreto.

4. Si durante la negociación quedaren puntos pendientes de solución, las partes podrán escoger un mediador, de una lista única nacional de mediadores integrada por el Ministerio del Trabajo, previa consulta verbal de aceptación y posesión en 2 días hábiles, para que el mediador en el término de 10 días hábiles proponga a las partes fórmulas para tratar de avenirlas a un acuerdo sobre la negociación; de no lograrse un acuerdo con las fórmulas propuestas por el mediador, éste presentará recomendaciones por escrito a la entidad pública.

5. Cierre de la negociación. Una vez concluida la etapa de negociación, las partes levantarán un acta final en la cual se señalarán los acuerdos y desacuerdos, dichas actas recogerán también los argumentos expuestos por cada una de las partes durante la negociación. La entidad empleadora con base en el acta final suscrita por las partes expedirá los actos administrativos a que haya lugar, o dará la respuesta motivada de su negativa a las peticiones, en un término no superior a 15 días hábiles contados a partir de la firma del acta final.

6. Registro. Copia de las actas a que se refiere el numeral anterior, serán remitidas al Ministerio del Trabajo, quien deberá realizar el correspondiente registro. Comillas * (DECRETO NÚMERO 1092 DE 2012 pag, No 4 Por el cual se reglamentan los artículos 7 y 8 de la Ley 411 de 1997)

Este procedimiento de negociación fácilmente se puede llevar a la practica en cualquier tipo de negociación ya se a nivel macro o micro, así como lo hace el modelo de negociación de Harvard.

De este procedimiento del Decreto número 1092 de 2012 debemos resaltar que en toda negociación deben existir unas personas que estén comprometidas con la causa que tengan total representación y poder para tomar determinadas decisión, segundo debe existir un límite de tiempo que establezca una fecha límite para que no se dilaten las negociaciones y genere más traumatismos en la misma y finalmente toda negociación debe quedar por escrito y registrado, esto permitirá una confianza de las dos partes y una garantía de que lo pactado se debe cumplir dado que existe un soporte.

En la concertación de acuerdos mutuos, otro factor importante es saber hasta donde se puede llegar en una negociación, nunca se debe comprometer más de lo que podemos cumplir porque esto generara conflictos superiores a futuro y perderemos la legitimidad que tengamos a la fecha.

De otra parte, esta el factor de conocerse así mismo, saber que fortalezas y debilidades tengo en un proceso de negociación es de suprema importancia, dado que me facilitara llegar a pensar que quiere el otro y a manejar las emociones y sensaciones que se presentan en un escenario tan complejo como

es el de una negociación, es así como a continuación se hablara de la inteligencia emocional en los procesos de negociación.

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Para conocerse así mismo, como también para analizar a las otras personas, para poder utilizar factores internos y externos en una negociación, para poder ser sereno, astuto, entre otras características en un proceso de negociación toca aprender a usar la inteligencia emocional, dado que la inteligencia no está dada exclusivamente a teorías o a formulas matemáticas, las últimas investigaciones resaltan que la inteligencia es la capacidad o habilidad de resolver problemas o elaborar productos independientemente de la naturaleza que sea, puede ser culturales, políticos, matemáticos, musicales, entre otros.

Un buen negociador debe tener claro que el ser humano esta construido por dos mentes ``una mente que piensa y otra mente que siente, y estas dos formas fundamentales de conocimiento interactúan para construir nuestra vida mental. Una de ellas es la mente racional, la modalidad de comprensión de la que solemos ser conscientes, más despierta, más pensativa, más capaz de ponderar y de reflexionar. El otro tipo de conocimiento, más impulsivo y más poderoso aunque a veces ilógico—, es la mente emocional” (Daniel Goleman, Inteligencia Emocional, pag, 9).

Las emociones se entienden como impulsos que llevan al ser humano a actuar o a tener reacciones automáticas, etimológicamente proviene del verbo latino ``movere`` que significa moverse, es pertinente aclarar que estas emociones las hemos conservado en todo el proceso evolutivo del ser humano.

Nuestras decisiones y acciones dependen en gran medida de nuestras emociones, por tal razón, debemos aprender a manejarlas “las emociones han sido sabias referencias a lo largo del proceso evolutivo, las nuevas realidades que nos presenta la civilización moderna surgen a una velocidad tal que deja atrás al lento paso de la evolución. Las primeras leyes y códigos éticos -*el código de Hammurabi, los diez mandamientos del Antiguo Testamento o los edictos del emperador Ashoka*— deben considerarse como intentos de refrenar, someter y domesticar la vida emocional puesto que, como ya explicaba Freud en *El malestar de la cultura*, la sociedad se ha visto obligada a imponer normas externas destinadas a contener la desbordante marea de los excesos emocionales que brotan del interior del individuo. ” (Daniel Goleman, *Inteligencia Emocional*, pag, 9).

Analizando nuestros dos actores de negociación , se concluye que los sindicatos manejan un gran sentido de emociones se mueven mas por pasiones que por la razón, un ejemplo claro se evidencia cuando están en proceso de negociación siempre manejan proclamaciones que motivan a los otros sindicalistas a ser pasionales por las causas, esto se convierte en un factor critico al momento de la negociación dado que cuando existen pasiones el equilibrio se rompe y la mente emocional se desborda dominando a la mente racional.

Se observo que la administración central tiene un mayor control de dichas emociones, tanto que con un buen manejo de la comunicación y la argumentación cambiaron el esquema que maneja el sindicato, dado que la visión negociadora de los sindicatos es generalmente la de ganar/perder y su estrategia es la línea dura.

Se evidencia que en todo proceso de negociación es importante conocer al otro, una de las estrategias que utilizo la administración, fue identificar el

comportamiento gestual de los representantes sindicales con respecto a su dialecto, para poder utilizar esta herramienta en los procesos de negociación debemos contar con una comprensión empática que es donde identifico los actos de la mente emocional, llegando mas allá de las palabras que es que es un acto de la mente racional.

Cuando hablamos de inteligencia emocional tenemos que tener claros dos conceptos que es lo que nos permite el desarrollo de esta que es lo que se conoce como la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal, la inteligencia interpersonal esta caracterizada por “comprensión del otro, comunicación con el otro, detección de los sentimientos del otro, relaciones sociales, ver diferentes puntos de vista del otro, contacto persona – persona, interacción dentro de un equipo, capacidad para reconocer y responder a los sentimientos y personalidades de los otros” (Adriana María Otero Ardila; Negociación y Manejo de Conflictos con Neurointeligencia; Especialización en Alta Gerencia; Bogota 2014; Diapositiva 32.)

De otra parte, la inteligencia intrapersonal por “comprensión de si mismo, comunicación consigo mismo, detección de los sentimientos de si mismo, conocimiento de los sentimientos propios, capacidad para planear sus propias metas, reconocimiento de las fortalezas y debilidades propias, conservación de la postura personal en las diferentes circunstancias”¹ (Adriana María Otero Ardila; Negociación y Manejo de Conflictos con Neurointeligencia; Especialización en Alta Gerencia; Bogota 2014; Diapositiva 33.), En otras palabras, se podría argumentar que este tipo de inteligencias son las que nos permiten solucionar problemas.

LA SOLUCIÓN DE CONFLICTO SE DIO CON UN MODELO COOPERATIVO

Para solucionar conflictos a lo largo de la historia se han presentado diversas formas una de estas es a través de la fuerza medida que trae consigo pérdida de recursos, pérdida de vidas humanas destrucción, entre otras, otro mecanismo que se ha utilizado es la democracia donde las decisiones se toman por opinión de las mayorías, así mismo, se han implementado mecanismos o herramientas para el manejo de conflicto tales como la normatividad y las instituciones que regulan las mismas.

Pero ante todos estos mecanismos, se debería manejar una negociación de conflicto basado en la inteligencia emocional y este tipo de inteligencia se pone en práctica cuando tomamos un modelo de negociación cooperativo. El modelo de negociación cooperativo requiere que cada negociador cuente con habilidades internas, donde cada individuo sea capaz de manejarse y autorregularse, lo que podemos considerar poder de negociación

Para poder desarrollar un adecuado poder de negociación, se debe tener en cuenta factores tales como niveles sociales y culturales, crear condiciones adecuadas para la comunicación y el dialogo e identificación de intereses; lo anterior con el fin de llegar a un modelo de negociación ya sea por consenso, dialogo o cooperativo.

Adicionalmente de haber analizado el método de Negociación de Harvard y el procedimiento de negociación contemplado en El decreto 1092 de 2012 que fueron herramientas que se utilizaron para llegar a los acuerdos de negociación, se evidencia que en este proceso las dos partes utilizaron el método de

negociación cooperativo, que les permito pensar en el bien común de todos los servidores públicos de la Contraloría de Bogotá.

El modelo de negociación cooperativo tiene sus orígenes en la Harvard Law School, a mediados de los años setenta; postulando “un mecanismo donde las partes en conflicto, con intereses divergentes y opuestos, y en algunos casos, otros comunes o complementarios, procuran de modo conjunto una solución cooperativa que satisfaga que un modo equitativo las diferencias, intentando atender los intereses legítimos, de ambos mediante una comunicación clara y expedita, con especial preocupación, por las relaciones interpersonales de las partes.” (Cristián Saieh Mena; Solución de Conflictos Negociación y Derecho de la Empresa; Revista Chilena de Derecho Vol 29 No 3 pp 593 – 602(2002), Sección estudios, Pag 596); en otras palabras este enfoque nos propone sostener negociaciones gana – gana.

Pero este tipo de conciliación no debe estar enfocada simplemente a un gana – gana, debe tener otros factores como compromisos materializables y posibles, que genere acuerdos duraderos y estables, donde no sea necesario a futuro recurrir a instancias externas, por lo tanto; este enfoque resalta la solución de conflictos a través de la solución de problemas para ellos es indispensable identificar muy bien el problema, buscar diversas opciones y alternativas y manejar el conflicto bajo el mismo enfoque donde ninguno piense en el suma - cero.

Lo importante de negociar bajo el enfoque cooperativo, es que las negociaciones contaran con tres elementos claves I) eficiencia; las partes se ahorran dinero utilizando otras instancias y contratando servicios profesionales para la resolución del conflicto. II) eficacia; por lo general siempre esos acuerdos se cumplen porque han sido trabajados por ambas partes; III) permanencia de los acuerdos en el

tiempo, como no existe ni un perdedor ni un ganador estos acuerdos por lo general para ser cumplidos en el tiempo. No olvidando, que cada negociador debe tener claro que lo que se debe atacar es al problema más no a la persona con la que se está negociando.

Lo mas importante en el proceso de negociación de los sindicatos y la administración Central fue haber adoptado el método de negociación cooperativa donde todos ganaron porque sostuvieron un oportuno proceso de dialogo, llegando a una construcción colectiva que favoreció a todos los funcionarios de la entidad.

Es importante resaltar que adicionalmente de utilizar el método cooperativo también se basaron en la normatividad la cual nos enseña que debemos tener un esquema organizado cuando vamos hablar de negociación, es así, como este proceso inicia con la organización de los grupos sindicales, estos movimientos radicaron los pliegos de solicitudes a la Contraloría de Bogotá.

Como primera instancia tomada por la administración central fue nombrar unos representantes de la administración que como lo indica el proceso de negociación deben ser legítimos, nombrados estos representantes el Señor contralor Convoco a una reunión previa donde se explicaría todas las directrices de la negociación, es de resaltar que el contralor siempre reitero “los buenos Términos en la realización de las reuniones, así como la mejor voluntad de negociar lo que sea permitido por la Ley” (Acta Final de Negociación Sindical – 2013, Septiembre 11 de 2013, pag 4), es claro identificar en estas palabras como maneja un adecuada inteligencia intrapersonal.

En el proceso se adelantaron tres reuniones en las que se manifestaron las voluntades de las partes, los acuerdos a los que se llegó en este proceso fueron, En Política Laboral, en lo referente a carrera administrativa se respetara el derecho preferencia de los empleados de carrera para que accedan a los encargos, así mismo, la administración se comprometió a gestionar ante el Concejo Nacional de Contralores un proyecto de Ley de Carrera Administrativa Especial fiscal.

En lo referente a Bienestar Social se llegó a la concertación de contratar un trabajador social, a realizar un estudio socio demográfico donde se puedan identificar las características de los funcionarios de la Contraloría, a realizar un programa de medicina preventiva principalmente en enfermedades de lato costo, adecuar los espacios para los funcionarios, actualización tecnológica, realizar capacitación a los pre – pensionados, contrato de atención medica domiciliaria de urgencias y emergencias en el sitio de trabajo, Institucionalización del día del empleado del control fiscal, creación de un fondo de bienestar social, construcción de una nueva sede para funcionarios de la contraloría y reglamentar la conformación del comité deportivo y cultural de la Contraloría de Bogota.

Acuerdo en tema de capacitación, se llegó al acuerdo de crear un fondo para la financiación de estudios de pregrado, postgrado, maestrías y doctorados, capacitación de apoyo para el acceso de concurso de meritos, establecer convenios que permitan realizar cursos y hacer un estudio para identificar aptitudes básicas, comportamentales y funcionales de los servidores públicos.

En lo correspondiente de pólizas a funcionarios, se estableció el incremento de la cobertura de las pólizas de defensa judicial, se realizara un estudio previo donde se pueda identificar que los funcionarios que necesitaran de dicho servicio.

Desde el inicio de la negociación se puede demostrar la inteligencia emocional que maneja el Contralor en el proceso de negociación, donde no aceptó todas las propuestas pero accedió a otras, las propuestas a las que se rehusó son la creación de una comisión que defina y oriente la política de gestión del Talento Humano conformada por representantes de las organizaciones sindicales, ante esta solicitud la administración expone que no es necesario crear una nueva comisión argumentando que ya existen una comisión de personal y otra de concertación donde participan funcionarios sindicales, se demuestra una estrategia de inteligencia emocional dado que para la administración no es conveniente un comité de estas características, donde solo participan funcionarios sindicales.

Otro desacuerdo en el proceso de negociación fue el relacionado con la capacitación especial al concurso desarrollado por la comisión nacional del servicio civil, donde exigían que la Contraloría de Bogotá se comprometiera con los sindicatos a brindar la capacitación y entrenamiento necesario para el desarrollo de las pruebas a los funcionarios de carrera y provisionales, ante esta solicitud la administración actúa como debe hacerlo en una buena negociación se basó en la legitimidad de la decisión argumentando que, esto traería desigualdad en el concurso dado que es una convocatoria abierta y se estaría privilegiando exclusivamente a un sector de la sociedad civil.

CONCLUSIÓN

El conflicto no siempre se debe considerar como negativo, de este se pueden sustraer factores positivos, según como se maneje la negociación se puede llegar a tener una situación más óptima frente a la que se tenía, este es el caso de la Contraloría de Bogotá, puesto que en el proceso de negociación los funcionarios ganaron unas condiciones laborales que antes no tenían y la administración esta trabajando en mejores condiciones porque no tiene el obstáculo que dichos movimientos siempre le ponen a la administración

El acuerdo de negociación colectiva redunda en beneficios para los servidores públicos en temas de carrera administrativa, capacitación, procesos de actualización tecnológica, bienestar social, política laboral y talento humano, amparados en el decreto 1092 de 2012, sobre el derecho a la negociación Colectiva de los Empleados Públicos.

Es importante resaltar que en este tipo de negociación se establecieron unos plazos mínimos para llegar a un acuerdo, por lo tanto se analiza que para realizar esta negociación existió una inteligencia emocional que permitió a los participantes llevar los temas o los puntos concretos e identificar cuáles eran los argumentos que beneficiarían a las dos partes independientemente de quien los propone.

Así mismo, se puede concluir que uno de los aciertos de la administración fue utilizar su inteligencia intrapersonal para cambiar el perfil de negociación que siempre conservan los sindicatos que es el de ganar/perder por una negociación

de tipo cooperativo donde llegaron a acuerdos de gana/gana, estableciendo compromisos materializables, posibles, duraderos y estables.

No obstante es importante resaltar, que estos acuerdos no solo tuvieron como participe la administración y los grupos sindicales, también pasaron por un trámite y tuvieron que ser aprobados por los entes estatales, características de una negociación de tipo reglamentada, direccionada por un ente Estatal como es el Ministerio de Trabajo.

Se concluye que una de las razones por las cuales este proceso de negociación fue un éxito, se debe a que durante todo el proceso de negociación las dos partes manejaron el método de Negociación de Harvard

Finalmente cada proceso de negociación tiene que ser legítimo, en este caso un punto crucial en la negociación fue el tema de capacitación donde los sindicatos exigían una capacitación especial y la administración denegó esta solicitud porque esta violaba el principio de igualdad siendo ilegítima y en ninguna negociación se pueden firmar acuerdos que no estén sustentados por la norma o peor aun que no sean éticas o vulneren los derechos de otros ciudadanos.

BIBLIOGRAFIA

1. Daniel Goleman, Inteligencia Emocional
2. Cristián Saieh Mena; Solución de Conflictos Negociación y Derecho de la Empresa; Revista Chilena de Derecho Vol 29 No 3 pp 593 – 602(2002), Sección estudios.
3. Adriana María Otero Ardila; Negociación y Manejo de Conflictos con Neurointeligencia; Especialización en Alta Gerencia; Bogota 2014; Diapositiva 32.
4. Jhopenh Walters Howard Gardner Inteligencias Múltiples la Teoría en la Practica; (Una Versión Madura) Paidos Barcelona.
5. José Vidal Castaño, Panorama del Sindicalismo en Colombia; Friedrich Eberth Stiftung.
6. DECRETO NÚMERO 1092 DE 2012
7. Constitución Política de Colombia