

Lucha contra el acoso moral en la administración pública: estrategias y desafíos.

The fight against moral harassment in the public sector: strategies and challenges.

Arthur Lobato Magalhães Filho¹ & Robert França²

Resumen

Se relata la experiencia llevada a la práctica por el Grupo de Estudios de la Comisión de Combate al Acoso Moral: Estrategias y desafíos, donde se analizó el problema del acoso moral en las instituciones públicas del Estado de Minas Gerais, Brasil, con los trabajadores contratados y con estabilidad laboral. El objetivo de la investigación consiste en presentar las estrategias de acción en el combate al acoso moral en el centro de trabajo, para facilitar el intercambio de experiencias y los conocimientos entre los profesionales de salud pública de nuestro país y de América Latina, en lo que se refiere a la construcción de prácticas y conocimientos en torno a la investigación. El modelo fue desarrollado por un Grupo de Estudios, que fue avanzando hasta convertirse en la Comisión de Combate al Acoso Moral de los Sindicatos de Trabajadores del Poder Judicial Estatal de primer y segunda instancia del Estado de Minas Gerais, SINJUS y SERJUSMIG, bajo la coordinación del psicólogo Arthur Lobato. Más allá de los mecanismos legales, ¿qué se puede hacer?, es la pregunta en debate, para garantizar la integridad psíquica, emocional y física del trabajador en su ambiente de trabajo. Aquí se expone la evolución del grupo de estudios a un grupo técnico operacional que luego se convertirá en la Comisión de combate al acoso moral, expandiendo sus estrategias realizadas por los sindicatos a través de la comisión, analizando los avances y la fuerte resistencia de los organismos estatales frente a esta acción sindical a favor de la salud de los trabajadores.

Palabras clave: Salud Laboral, Acecho, Violencia, Trabajo

Abstract

This paper recounts the practice-based experiences of a Study Group of the Commission to Combat Moral Harassment: Strategies and Challenges, where this phenomenon was studied among contracted, stable employees of public institutions in the State of Minas Gerais, Brazil. Our objective is to present strategic actions aimed at combatting moral harassment in the workplace, to facilitate the exchange of knowledge and experience among public health practitioners in our country and the rest of Latin America, with respect to the construction of a knowledge base on research and practices. The model was developed by a Study Group that later became a trade union Commission to Combat Moral Harassment of the first and second levels of the judicial system in Minas Gerais, SINJUS and SERJUSMIG, under the coordination of the psychologist Arthur Lobato. We seek to go beyond legal mechanisms and debate the question of "What can be done?" to assure the integrity of a worker's physical, emotional and psychological health. Here we present the evolution of the Study Group, from a technical group to a full-blown Commission that is expanding the strategies carried out by trade unions, and analyzing its progress as well as the strong resistance by state agencies against this union-led initiative designed in favour of workers' health.

Keywords: Occupational Health, Stalking, Violence, Work

¹Graduado en Psicología (Unicentro Newton Paiva – MG, Brasil), Especialista del tema Acoso Moral en el Trabajo.

²Graduado en Letras (Universidad Federal de Minas Gerais - Brasil) y Pos-graduado en Derecho Público ANAMAGES/Newton Paiva) es Coordinador General del Sinjus-MG, Sindicato de los Servidores de Justicia de Segunda Instancia del Estado de Minas Gerais.

Introducción

En el servicio público, los trabajadores laboran durante mucho tiempo en el mismo organismo e incluso en el mismo sector de trabajo. Debido a la estabilidad laboral, los despidos no son iguales a los de las empresas privadas, siendo así que los conflictos tienen una duración mayor y se van agravando con el tiempo. Por ello, en organismos públicos, el acoso moral debe ser ampliamente discutido, porque a pesar de la estabilidad laboral, se presenta en formas más sutiles: cuando se hace una evaluación de la eficiencia y de los progresos en las funciones, en las promociones, prácticas de prueba, concesiones de licencias y otros derechos en los sindicatos y en los procesos administrativos, que muchas veces, a la hora de decidir sobre la situación del trabajador, no consideran toda la evaluación hecha. (Lobato, 2007, Junio 15).

Un pequeño panorama del Poder Judicial

El Poder Judicial Mineiro es una institución extremadamente compleja. Cuenta con más de 14 mil trabajadores activos, en 294 comarcas (unidades judiciales), que abarcan los 853 municipios del Estado de Minas Gerais. Son 1000 jueces y 140 magistrados aproximadamente. Al igual que en diversos sectores del servicio público, el Poder Judicial ya hizo suyos los objetivos institucionales de los modos de producción característicos del neoliberalismo: metas, plazos, productividad, y el uso de nuevas tecnologías. Dichos cambios se orientan a la disminución de los costos y al incremento de la prestación de servicios por medio de nuevos métodos y técnicas.

Así para cumplir el objetivo de aumentar la productividad y hacer más eficiente el servicio prestado por el Sistema Judicial, resulta necesario construir una cultura organizacional. Es imposible alcanzar metas si no se estimula a las personas, si no son partícipes, estrechando las relaciones entre los jefes y los subalternos. Se hace obvia la importancia de las políticas de gestión que intervienen directamente en la organización del trabajo, puesto que en la búsqueda de cumplir metas y resultados termina prevaleciendo la indiferencia ante a lo más importante: el bienestar de los trabajadores. En lugar de preocuparse por aquellos que forman parte del proceso productivo, las instituciones dan mayor interés al resultado, con los patrones y los nuevos métodos de producción y así las personas que trabajan quedan en segundo plano.

Dentro de este contexto, el Judicial tiene un agravante muy significativo: el autoritarismo. Se trata de una estructura donde la jerarquía, la tradición, el

corporativismo, el manda quien puede y obedece quien debe y tiene conciencia de ello, aun imperan. No hay un entrenamiento adecuado para los gestores (directores, jueces, magistrados, jefes en general) para lidiar con personas y ejercer el papel de un verdadero líder: aquel que consigue establecer buenas relaciones y motiva a sus subordinados.

Las organizaciones cambian y se fortalecen, modificando sus estrategias y redefiniendo sus valores. Cualquier cambio no es asumido mediante el reconocimiento de la existencia de factores que no son deseables en aquel ambiente. Es necesario valentía y fuerza de voluntad política de los jefes, incluso del primer escalafón, para reconocer que está dándose el acoso moral... (Freitas, Heloani, Barreto, 2008, p. 45).

En el sistema Judicial, los cargos directivos son ocupados, en gran parte, por medio de indicaciones de los superiores (reclutamiento amplio), lo que alimenta la servidumbre. Por falta de criterios objetivos para asignar los cargos, es natural que sean ocupados por personas que no poseen la debida competencia, tornándose arbitrarios para compensar las limitaciones.

Particularmente, en el Tribunal de Justicia de Minas Gerais (TJMG) la idea de poder y de jerarquía es muy fuerte. Aquel que no acepta ese principio se torna un albo preferencial del acoso moral. Siendo que el jefe no dispone de poder para despedirlo, pasa a la persecución, humillación, aislamiento del trabajador, dejándolo literalmente "en la parálisis total", además de sobrecargarlo con tareas inútiles y promover el desvío de sus funciones en el cargo que ocupaba originalmente. Existe un temor reverencial a la autoridad. La sumisión en el servicio público no se da por miedo a ser demitido y sí por miedo a ser perjudicado en una evaluación de eficiencia, de perder una promoción o de no tener oportunidad de ocupar algún cargo de jefatura.

El acoso moral está relacionado tanto con las disputas de poder, cargos y promociones, como con el cumplimiento de metas. Gran parte de estas metas son impuestas por los órganos de jerarquía superior a los tribunales estatales y no incluye la participación de los trabajadores.

En un ambiente donde el autoritarismo impera es muy difícil encontrar la solidaridad de los demás, sea de los compañeros de trabajo para atestiguar a favor o recelo de sufrir represalias, o por parte de la organización

que no se prepara para ofrecer un servicio de apoyo multidisciplinario en el cual las víctimas puedan ser atendidas y tomar las medidas preventivas. Se tienen funcionarios extremadamente competentes que intentan presentar ideas nuevas o propuestas más eficientes para realizar sus labores pero acaban siendo vistos como una amenaza por los jefes incompetentes, que quieren dejarlo todo como está y hacer valer su autoridad a cualquier precio.

Los funcionarios más críticos y capaces sufren presión, son aislados del grupo para que no ocasionen “problemas” y terminan siendo estigmatizados dentro de la institución, o transferidos del sector, “la incompetencia es una amenaza para la propia persona, la competencia es una amenaza para los otros”. (Marchio, citado por Hirigoyen, 2000, p. 1).

Existe también el caso de los servidores que buscan actuar con extrema corrección, quienes acaban siendo perseguidos porque intentan cumplir su deber y exigir sus derechos. Al tener un espacio para crear e innovar son totalmente coaccionados, presentan baja autoestima y desmotivación, lo que se traduce en baja productividad, absentismo (ausencias, retrasos, incumplimiento de la jornada de trabajo), uso de medicamentos psicoactivos, consumo o abuso de alcohol, entre otras tantas consecuencias perjudiciales a su salud.

Según Leymann (1996), la autoconfianza, la autoestima, el apoyo irrestricto del prójimo son fuerzas poderosas de resistencia subjetiva, en estructuras de trabajo donde predomina el autoritarismo. “Una sociedad violenta y arrogante crea igualmente individuos violentos y arrogantes. Para que la sociedad cambie es preciso que cada individuo, que la compone, repense sus valores y se esfuerce en cambiar”. (Hirigoyen, 2002, p. 214).

La tendencia del TJMG es negar que el acoso moral sea fruto de la cultura institucional practicada. Para esta organización, es más fácil atribuir el problema a cuestiones particulares, personales, que admitir que exista abuso de poder, autoritarismo y falta de preparación de los jefes para saber lidiar con el alcance de metas. El tribunal prioriza el uso de nuevas tecnologías y olvida que las atribuciones del servidor pasan a requerir de más complejidad y consecuentemente, de una mejor preparación. La inversión en tecnología está inversamente proporcional a la inversión en el desarrollo de las personas.

La Acción de los Sindicatos

Combatir el acoso moral debe ser una lucha política del sindicato, llevada adelante tanto por la dirección

como por los trabajadores, unidos en su deseo de construir un ambiente de trabajo que sea favorable para que no se enferme el trabajador. Sin embargo, solamente a partir de las denuncias, el sindicato puede actuar y elaborar propuestas de intervención. Es por medio de éstas que se puede constatar la existencia de prácticas de acoso moral. Los sindicatos cumplen un papel preponderante al intervenir en casos de una gestión o actitudes que causan enfermedades a los trabajadores, “pues compete al sindicato interpelar a la dirección y obligarla a cambiar sus métodos” como afirma Hirigoyen (2002).

El sindicato puede también participar de las mediaciones internas, actuando en planos de prevención, concientización, e inclusive en comisiones paritarias de salud, no obstante, deberá ser el primero en tomar una actitud protagónica en el combate al acoso moral en el ambiente de trabajo, de allí que forma parte de la responsabilidad del sindicalista tener conocimiento de los procedimientos que atenten contra la dignidad y la salud del trabajador, interpelar a los responsables y formular actuaciones.

En el servicio público se debe accionar a la Corregiduría del órgano responsable, al Ministerio Público y a la Justicia común.

Tomar una actitud combativa no sólo es correcto, sino también ayudar a las víctimas a tratarse y reparar el mal que le hicieron, así como tomar medidas concretas para poner fin a tales comportamientos y sobre todo, modificar el contexto que lo propicia. (Hirigoyen, 2002, p. 11).

Muchas veces, las acciones sindicales en favor de los derechos del trabajador pueden encontrar resistencia en estructuras autoritarias y conservadoras, en las cuales el poder es ejercido de forma incuestionable, “naturalizada”, como, “siempre fue así, así seguirá”. En este caso, los sindicalistas deben estar alerta, pues, al cuestionar, exigir cambios y actuar políticamente a favor del trabajador, también pueden ser víctimas de acoso moral. El sindicalista debe estar atento a los cambios de comportamiento de sus jefes, al distanciamiento del grupo de colegas, al modo como es tratado después de realizar denuncias que van contra los intereses de la institución. El sindicalista debe tener coraje, pues de acuerdo con Hirigoyen (2001), “el miedo es el motor esencial que lleva al acoso moral”.

La lucha de los sindicatos se da porque están convencidos que el tema es importante y fundamental.

Su objetivo es obligar a la institución a asumir responsabilidad en cuanto a la protección de la integridad y del bienestar de los trabajadores, adoptando medidas efectivas para arrancar de raíz los contextos que favorecen el acoso moral, evitando sus graves consecuencias.

Del Grupo de Estudios a la Comisión de Combate al Acoso Moral

El trabajo comenzó cuando los sindicatos de los servidores de justicia, de primer y segunda instancia del Tribunal de Justicia de Minas Gerais (TJMG), SINJUS-MG y SERJUSMIG incorporaron la lucha a favor de la salud de los trabajadores observando la cuestión del acoso moral. Constantemente llegaban a los sindicatos relatos y denuncias de humillaciones, persecuciones, prácticas de autoritarismo, así como diversas injusticias que se fueron dando en la “Casa de la Justicia”. Los trabajadores acudían a los sindicatos para denunciar malos tratos, humillaciones, injusticias, persecuciones, ya denominando el proceso como acoso moral.

Al leer sobre el asunto y frecuentar charlas, las entidades percibieron que el acoso moral amenazaba el ambiente de trabajo y guardaba una relación directa con la estructura de poder. Los sindicatos se preocuparon, pues sabían que en el Judiciario, donde predominan las relaciones de poder, sería un terreno fértil para desarrollar el problema. En estas instituciones aun impera una cultura tradicional y arcaica, en la cual hay mucha disputa por el poder y privilegios, conservadurismo, corporativismo y, claro, autoritarismo. Las entidades tendrían que descubrir en qué medida estaba ocurriendo el acoso moral en el Judiciario.

Los sindicatos se vieron entonces ante un desafío, buscar soluciones en defensa de un ambiente de trabajo saludable y respeto a la dignidad de los trabajadores. Conscientes de que era preciso entender el asunto y divulgar informaciones al respecto, fue lanzada, en el congreso de nuestra categoría, una Cartilla sobre el acoso moral en el trabajo, sin cuestiones específicas del servicio público o del trabajo en el Judiciario. El folleto esclarecía el concepto de acoso moral, cómo se daba, cuáles eran los mecanismos de defensa y las consecuencias para la salud del trabajador. (Sindicato dos Metalúrgicos de Belo Horizonte, Contagem, Ibirité, Sarzedo e Ribeirão das Neves, 2002).

Al final del congreso, entre las resoluciones, fue acordado el inicio de una amplia campaña contra el acoso moral en los centros de trabajo. Los sindicatos SERJUSMIG y SINJUS-MG buscaban más

información, pues ya tenían la orientación política de luchar contra el acoso moral, entendido como un proceso perverso e intencional de humillar al extremo, llevando a la víctima a enfermarse, a la incapacidad laboral, a la jubilación compulsiva y hasta al suicidio.

Al seguir las orientaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los sindicatos verificaban que lo más importante era buscar soluciones preventivas que abarcaran el origen de la violencia, y no solamente sus efectos. Sería necesario actuar en la fuente, en la raíz. Era preciso entender las causas y las motivaciones, a fin de establecer acciones eficaces en el combate al acoso moral. Para corregir este problema, no bastaba simplemente con castigar a los asediadores o indemnizar a las víctimas.

Por otro lado, los sindicatos conocían la tesis de la administración del Judiciario: No existe acoso moral en el TJMG. El tribunal respondió a la pauta de reivindicaciones del sindicato del año 2007 alegando no conocer la existencia del acoso moral dentro de la institución y, en caso de que existiera, la Corregeduría General de Justicia estaría apta para cuidar de los casos. Esta respuesta fue el primer indicio de que el tribunal quería hacerse de la vista gorda a tal situación. Revela también una actitud reduccionista que “judicializa” el problema en lugar de considerarlo como una cuestión administrativa que merece ser tomada en cuenta y que se empeñe la institución en verificar si esta práctica de hecho estaría ocurriendo. (Lobato, 2012, Octubre 12).

Los sindicatos, con el objetivo de prevenir, cohibir y combatir el acoso moral, crearon en abril del 2007 un grupo de estudios con la participación de sindicalistas, psicólogos, abogados y periodistas. El grupo conformado por Robert Wagner y Rui Viana (representando respectivamente al SINJUS-MG y el SERJUSMIG); Arthur Lobato (psicólogo, estudioso sobre acoso moral en el trabajo); Dinora Oliveira (periodista, responsable de comunicación del SINJUS-MG) y Leonardo Militão (abogado, asesor jurídico del SINJUS-MG) discutieron sobre la afirmación hecha por el TJMG de que no existía acoso moral en su Casa. A partir de tal afirmación, el grupo verificó denuncias de casos en el Tribunal Judiciario y procuró elaborar estrategias de acción. En los estudios, análisis y conclusiones, se podía percibir que había un vínculo entre las enfermedades del servidor público y las constantes injusticias, humillaciones y persecuciones. El autoritarismo de los jefes era el reclamo más constante. La comisión se reunía semanalmente y estudiaba las leyes, bibliografía sobre el tema, analizaba

casos y verificaba qué estrategias podrían adoptarse. Concluyó, inicialmente, que solamente a partir de la denominación del fenómeno era posible desarrollar formas de combatirlo.

La comisión visitó la Gerencia de Salud Ocupacional (GERSAT) del TJMG, para presentar propuestas de intervención sobre la cuestión del acoso moral en el trabajo. Era necesario convencer al tribunal de realizar acciones preventivas y demostrar que el acoso moral en el trabajo puede traer perjuicios no sólo para el trabajador, sino también para la institución y para la sociedad como un todo. Su propósito era dejar claro que los servidores solo podría servir bien si su dignidad era respetada y se contaba con buenas condiciones de trabajo y un ambiente saludable.

Fueron hechas dos propuestas al sector de salud: una que aportara datos que hicieron posible un análisis de las licencias por problemas mentales y emocionales (Ministério da Saúde, 2001) y; la creación de un grupo de estudios paritario con la participación de los sindicatos y del sector de salud del tribunal para estudiar el tema y desarrollar acciones preventivas. Las dos solicitudes fueron denegadas. No obstante, ese debate dio por lo menos un fruto: El Tribunal Judiciario incluyó la temática sobre el asedio moral en el trabajo en la bibliografía para el concurso público que selecciona a sus futuros psicólogos, así como las atribuciones de esos futuros profesionales.

En julio del 2007, la Comisión de Combate al Acoso Moral en el Trabajo de los Sindicatos se reunió con representantes de la Escuela Judicial Desembargador Edesio Fernandes (EJEF), órgano del Tribunal de Justicia del Estado de Minas Gerais, creado en 1977, responsable de la selección, formación y desarrollo continuo de servidores y magistrados en el ámbito del Poder Judiciario Minero, y de la divulgación del conocimiento especializado de la Institución, con miras a contribuir para el mejor funcionamiento de la justicia en beneficio de la sociedad.

La Comisión propuso que la escuela promoviese conferencias y seminarios para jueces, gestores y servidores sobre el tema acoso moral en el trabajo, además de hacer un trabajo de concientización de los jefes, orientado a mostrar las diferencias entre autoridad y autoritarismo. El objetivo era demostrar que los verdaderos líderes deben saber relacionarse con el equipo, tener equilibrio emocional e influencia positiva. La escuela realizó tres conferencias sobre el tema, más no dio continuidad a esta propuesta. Así los sindicatos

siguieron con su trabajo independiente, desarrollando acciones contra el acoso moral.

En junio del 2008, los sindicatos SINJUS-MG y SERJUSMIG promovieron charlas con el profesor José Roberto Heloani, (maestrado por la FGV y doctorado por la PUC-SP). En esa oportunidad, los sindicatos oficializaron el lanzamiento de un nuevo folleto titulado “Combate al Acoso Moral en la Administración Pública”, elaborado por los miembros de la Comisión de Combate al Acoso Moral en el Trabajo de dichas entidades.

La publicación describió el trabajo ya realizado por la Comisión, abordando formas de combatir el acoso moral en el servicio público y enfocando la Salud y el Derecho por medio de cuestiones relacionadas al tema. Con un texto directo y amplio, el folleto fue diagramado en tamaño bolsillo para facilitar la consulta, permitiendo que el trabajador esté siempre con el texto en manos. Contiene información valiosa sobre el tema y muestra enteramente, el Plan de Combate al Acoso Moral presentado por la comisión al Tribunal de Justicia de Minas Gerais (TJMG). (Anexo 1).

Complementando la publicación anterior, la cartilla o folleto vuelve a abordar lo que es el acoso moral en el trabajo, especificando los comportamientos típicos de los acosadores en la esfera pública, las consecuencias del acoso moral para la salud de las víctimas y las formas de reaccionar al acoso moral en el trabajo, entre otros puntos. El documento hace un balance sobre todas las iniciativas hechas por la Comisión de Combate al Acoso Moral, con la finalidad de mostrar la importancia de la unión y del trabajo colectivo en favor de un ambiente de trabajo saludable. La publicación posee 40 páginas y está a disposición en las sedes de los sindicatos, en los sitios oficiales de ambas entidades (www.sinjus.org.br; www.serjuszmg.org.br) y en la Página sobre Acoso moral en el trabajo (www.assediomoral.org.br).

El folleto fue distribuido en todos los sectores de la Segunda Instancia y en todas las comarcas durante las visitas de los directores del SERJUSMIG. Se llevaron a cabo encuentros regionales, congresos, reuniones con delegados, charlas y debates, reforzando la importancia de la participación de la clase trabajadora junto al sindicato en el combate a esa práctica.

En los Programas Servidor Integrado (SERIN), cuyo propósito consiste en orientar, integrar y entrenar a los nuevos servidores del TJMG, los sindicatos, durante sus presentaciones, orientan a los trabajadores con sus charlas específicas sobre prevención y combate al acoso moral en el trabajo.

Audiencia Pública

En junio del 2009, la Comisión de Combate al Acoso Moral, SINJUS/SERJUSMIG, entre otros sindicatos de Minas Gerais, con el apoyo de parlamentarios, promovieron una audiencia pública en la Comisión de Derechos Humanos de la Asamblea Legislativa de ese Estado. Las entidades presentaron varias propuestas para combatir el Acoso Moral en la Administración Pública, entre ellas: la creación de una legislación específica y propusieron un seminario para discutir sobre el tema, además de la creación de comisiones paritarias en el ámbito de los Poderes del Estado.

Los sindicatos denunciaron que el problema crece en la esfera pública, que vive una verdadera “institucionalización del acoso moral”, pues los órganos públicos al no tomar las medidas necesarias para contener el problema pasan a ser cómplices del acoso, afirmando que la institucionalización del acoso moral es un grave problema en los organismos del Judiciario.

Legislación

Paralela a la labor realizada por el TJMG, SINJUS-MG y SERJUSMIG, los diversos sindicatos del servicio público, trabajaron para convencer al gobierno del Estado de enviar al Legislativo, un proyecto de prevención y combate al acoso moral. Hasta entonces se tramitaba en la Asamblea un proyecto que, por haber sido propuesto por un parlamentario, contenía el llamado vicio de iniciativa, ya que la institución de derechos y deberes para los empleados públicos es de competencia privativa del gobernador, por lo que corría el riesgo de ser inconstitucional, como ha ocurrido en otros Estados brasileros. Para evitar esto, los sindicatos estatales, con la destacada participación de la Comisión de Combate al Acoso Moral del SINJUS-MG y SERJUSMIG, crearon un nuevo proyecto mucho más amplio en su contenido, ya que enfatiza las medidas preventivas que la institución pública es obligada a adoptar y libre de trabas jurídicas que podrían no hacerlo viable. El nuevo proyecto fue tramitado en la Asamblea Minera, anexo al PLC 45/08, y fue aprobado por la Ley Complementar 116/2011, publicada en el Diario Ejecutivo del estado de Minas Gerais el 12/01/2011, vetando el acoso moral en el ámbito de la administración Pública Directa e Indirecta del Estado de Minas Gerais.

Concurso de Monografías

Para una mayor reflexión sobre el acoso moral en el trabajo, el Núcleo Intersindical de Humanización del Trabajo en el Servicio Público realizó un concurso de monografías sobre el tema acoso moral en el servicio público, con premiación para los mejores trabajos. El

Núcleo está compuesto por sindicatos de los tres poderes del Estado: SINJUS-MG y Serjuszmg (Judiciario), Sindfisco (Ejecutivo) y Sindalemg (Legislativo).

El concurso abierto para todos los trabajadores públicos del Estado, buscó estimular estudios respecto a la realidad de la vida funcional de los trabajadores. La iniciativa motivó a los empleados a presentar trabajos originales y de buen nivel, alimentando el banco de datos sobre el asunto.

La Importancia de los Canales de Denuncias para Recolección de Datos

La Comisión de Combate al Acoso Moral del SINJUS-MG y SERJUSMIG, al divulgar su trabajo en charlas, periódicos y sitios electrónicos de los sindicatos, presentó un canal de denuncias electrónico, (assediomoralnotjmg@yahoo.com.br), en el cual se colectaron varias denuncias de acoso moral (Anexo 2). Sin embargo, también era necesario un canal de audición privilegiada para las víctimas de acoso moral y para que los funcionarios, de forma sigilosa, pudieran revelar las heridas que se dan en el ambiente de trabajo. Surgió, entonces, el proyecto sindical de Puesto de Atención a las Víctimas de Acoso Moral, un acuerdo sindical basado en la multiplicidad de saberes.

Puesto de Atención a las Víctimas de Acoso Moral

El Programa de Puesto de Atención a las Víctimas de Acoso Moral posee tres etapas distintas, más, insolubles: la primera etapa consiste en ofrecer un espacio de audio para posibles víctimas de acoso moral, de forma sigilosa para el denunciante. En este espacio, la víctima tiene a su disposición un psicólogo, coordinador del puesto, un abogado y un sindicalista para darle soporte. Después de escuchar meticulosamente el psicólogo discutirá el caso con el abogado y el sindicalista, para proponer las debidas medidas a ser tomadas. En este primer momento, se recopila la información para la construcción del estudio de caso. En la segunda etapa, los datos de esa colecta forman parte del banco de datos y, en una tercera etapa, la información es estudiada y analizada para facilitar su comprensión.

El Puesto de Atención a las Víctimas de Acoso Moral tiene como objetivo el contacto presencial con la posible víctima de acoso moral. Funciona como una célula de escucha para el servidor. A través del trabajo del psicólogo, se busca identificar y entender cómo, cuándo y porqué acontece el acoso moral, así como también formar un banco de datos cualitativo que posibilite promover acciones de intervención en

el modo de producción y elaborar estrategias eficaces para prevenir y combatirlo.

El discurso libre, el habla y la escucha hacen parte del proceso primario en la atención a la víctima de acoso moral. Se cree en la veracidad del discurso y del sujeto que lo enuncia. No obstante, entre la transmisión y la recepción, existen fallas, hiatos, malos entendidos. Se intenta entender el significado de las palabras, llenar las lagunas del discurso, aprender lo no dicho, lo oculto que es negado por el discurso racional, lo que se manifiesta en la vía del inconsciente, en los actos fallidos; así fue pensado y creado el Puesto de Atención a las Víctimas de Acoso Moral. Al final, en todo acto de hablar siempre escapa algo a ser dicho; y se habla más de lo que se quiere hablar – más que denunciar, la víctima del acoso moral requiere ser escuchada.

Cuando se busca ayuda en el sindicato, a través del Puesto de Atención a las Víctimas de Acoso Moral, es un grito desesperado de alguien que por encima de todo quiere el rescate de su dignidad del sentimiento de justicia, de no oír más frases como “tú estás loco(a)”. Por eso, la ética del profesional y la discreción de las informaciones recibidas son la piedra angular para que la atención a las víctimas sea una referencia en el combate al acoso moral en favor de la salud del trabajador.

Durante las experiencias de atención en el puesto, existen casos que ejemplifican perfectamente ese pedido de socorro, como el traslado de urgencia que el equipo de puesto de combate al acoso moral hizo en dos comarcas del interior del Estado de Minas Gerais. La primera comarca, fue hecha en el trabajo con nueve empleados y, en la segunda, con 14 servidores, algunos ya en proceso de dolencia psicológica. La fuerza de estos servidores se revelaba en la unión y la solidaridad. El SERJUSMIG, a partir del relato de esos casos, llevó los problemas a la dirección del TJMG, pidiendo el castigo de los asediadores y la intervención de los núcleos de salud del TJMG en dichas comarcas.

Es fundamental el trabajo en el Puesto de Atención a las Víctimas de Acoso Moral y la construcción del caso para entender cuando comenzó, la intensidad, la frecuencia, la intencionalidad, como el acoso fue ejercido sobre el servidor y sus consecuencias para la salud del trabajador e intervenir a través de acciones psicológicas, sindicales y jurídicas.

Según Freud, (1969):

Si el paciente se entrega a la asociación libre produce aun ideas donde podemos descubrir

alusiones a las experiencias reprimidas, y derivados de los impulsos afectivos recalcados, bien como de las reacciones contra ellos. Finalmente hay sugerencias de repeticiones de los afectos pertenecientes al material reprimido que pueden ser encontrados en acciones desempeñadas por el paciente, algunas bastante importantes, otras triviales tanto dentro como fuera de la situación analítica. Nuestra experiencia demostró que la relación de transferencia que se establece con el analista es específicamente calculada para favorecer el retorno de estas conexiones emocionales. (v. 23).

En el acoso moral, el discurso está repleto de afectos pertenecientes al material vivido y recalcado, y muchos empleados vivencian el dolor y el sufrimiento en el acto del discurso, de allí la importancia de la relación de confianza y transferencia que se establece entre el servidor y el analista para favorecer el retorno de estas conexiones emocionales, que, muchas veces, son las claves interpretativas que elucidan el por qué ocurrió o cómo está ocurriendo el acoso moral. Eso evidencia la importancia de un canal de escucha analítica para las víctimas de acoso moral.

Nuevos Desafíos: Proyecto de Investigación

Conscientes de la necesidad de que la institución adopte una amplia política de prevención, los sindicatos, con el apoyo de estudiosos como Barreto & Heloani, propusieron al TJMG un proyecto de investigación para diagnosticar el acoso moral. La dirección del Tribunal de Justicia se alterna de dos en dos años. En la gestión anterior, que se terminó en junio del 2010, los sindicatos llegaron a preparar una alianza conjunta con la administración, mas el proyecto no se llevó a cabo. Las entidades esperan que en la nueva gestión, entre 2010 y 2012, el proyecto sea finalmente desarrollado.

El objetivo de la investigación es hacer un diagnóstico en todo el Judiciario acerca de las condiciones de trabajo y salud, destacando la cuestión de acoso moral en el trabajo y en los contextos que lo propician.

La investigación pretende dar una mayor visibilidad al tema Acoso Moral en el trabajo (teniéndolo como un “riesgo invisible”), para hacerla más concreta a la realidad de este fenómeno, a fin de diagnosticar los locales de mayor incidencia. Se espera con eso facilitar la prevención, profundizar las discusiones y unificar acciones y experiencias conjuntas que puedan contribuir efectivamente para mejorar la calidad de vida

de los trabajadores y del ambiente institucional, lo que favorece a la sociedad – destinataria del servicio. Como las implicaciones del acoso moral sobrepasan cuestiones individuales, entendemos que la Administración Pública precisa adoptar posturas activas a favor de la prevención al acoso moral, lo que incluye un proyecto de investigación para identificación del problema y elaboración de acciones efectivas.

Los Sindicatos tienen la convicción de que el esclarecimiento sobre el tema es fundamental para apartar los falsos conceptos, evitar la banalización y garantizar una visión que abarque la generalidad y se fundamente en sólidos estudios. Siendo evidente que ninguna institución consciente desea que el acoso moral en el trabajo ocurra, mas la falta de una posición clara en este sentido acostumbra traer consecuencias indeseables, de allí la importancia de un estudio para intervenir.

Las intervenciones en torno al tema, generales o particulares, son extremadamente necesarias. Las focales o particulares se dirigen a los casos ya avanzados, buscando la recuperación de la salud mental y emocional de los acosados, más influyen poco en las causas. Ya las intervenciones generales (pesquisas) tendrían una importancia fundamental en lo tocante a las políticas de prevención.

La investigación debe beneficiar al trabajador, a la institución (Judiciario), y a la sociedad (ciudadanos/ usuarios). Esto posibilitara al TJMG y a los Sindicatos intervenir en la estructura del trabajo y en el relacionamiento entre los servidores, propiciando un ambiente de trabajo, organizado, armonioso, sano y productivo. Tal instrumento debe servir para combatir el autoritarismo y la violencia moral y para prevenir las dolencias psíquicas y emocionales del trabajador, humanizando el ambiente de trabajo.

En una institución donde se tolera la existencia de acoso moral, todos salen perdiendo. Pierde la víctima, pierde el trabajo que precisa ser prestado, pierde la sociedad que nos paga y a quien los servicios judiciales se destinan. Y los ciudadanos pierden dos veces, pues además de tener perjuicios en el servicio prestado tienen que costear los gastos con la salud de aquel trabajador perjudicado.

Conclusión

La Organización Mundial de Salud (OMS) define salud como un estado completo de bienestar físico, mental y social, o sea, la salud no consiste apenas en

ausencia de enfermedades. (1948). Una política general de prevención de riesgos profesionales y la salud en el trabajo (salud mental), es un derecho fundamental de los empleados.

Es preciso que el Tribunal de Justicia entienda que actuar preventivamente en el combate al acoso moral, preservando la salud de los trabajadores y el respeto a la dignidad, es una obligación institucional, y no una facultad. Esto se torna más patente aun cuando en la administración pública, que tiene que hacer aquello que la ley determina, y no lo que la ley no prohíbe.

Es fundamental que la administración respete los valiosos principios constitucionales como la dignidad humana y la valorización del trabajo, pues de lo contrario el Estado estará actuando contra sí mismo.

El Tribunal debería hacer transparente su actuación contra la proliferación de acoso moral, estableciendo límites objetivos y censurando conductas inaceptables en la institución. El trabajo de los sindicatos SINJUSMG y SERJUSMIG, busca convencer al tribunal a colocar en práctica un programa de prevención en todos los niveles de la institución. Como la institución es muy compleja, las jerarquías tienen amplios desdoblamientos y nadie quiere responsabilizarse solo por la degradación del ambiente de trabajo.

Según Hirigoyen (2002), la prevención no elimina la voluntad de las personas perversas en hacer el mal, más puede limitarlos. La cuestión del acoso moral en el trabajo está ligada a los límites y las reglas. Es preciso detectar comportamientos inadecuados y aplicar castigos cuando sea necesario. La institución debe recordar sus valores más esenciales y esclarecer cuáles son las sanciones previstas para los transgresores. Para la autora, los jefes de mayor graduación deben detectar comportamientos inadecuados y después aplicar castigos, si es necesario. Compete a ellos decir lo que es permitido y lo que no es, en conjunto con la dirección.

Los sindicatos siempre tuvieron el cuidado de mantener un trabajo serio y fundamentado sobre el tema para evitar que esa lucha fuese descalificada por el llamado mediático o por la victimización (cuando personas incompetentes, inmorales, problemáticas, utilizan dos conceptos del asedio moral de forma desfigurada, en beneficio propio o en perjuicio de otros.) Siendo así, ya que el miedo en la administración es la victimización exacerbada, que se esclarezcan en los programas preventivos que todas las alegaciones de acoso serán debidamente canalizadas y que los autores de falsas alegaciones responderán por ellas.

En el TJMG hay sectores que, por su atribución, podrían promover mediaciones para superar conflictos. Sin embargo, demuestran recelo de enfrentar el problema, ya que la alta dirección aún no adopta explícitamente una amplia política de prevención, insistiendo en que la cantidad de casos es pequeña e insinuando que habría una gran parcela de victimización. De esta manera, tales sectores se limitan a atenuar consecuencias y prefieren actuar puntualmente. Otras veces, apenas alteran la dotación de servicios, transfiriendo, sin actuar en las causas del problema. Es un hecho que la ausencia de intervención hace que conflictos menores, que podrían ser tratados al inicio, se transformen en graves casos de acoso moral. Además de eso los problemas decurrentes de la organización del trabajo son atribuidos a cuestiones meramente personales e individuales.

En su trabajo de convencimiento para que se adopte una política de prevención, los sindicatos llevaron al TJMG argumentos objetivos en términos de los perjuicios que el acoso moral puede traer a la productividad. La gran contradicción neoliberal, creciente en el sector público, precisa ser denunciada: desestimular a las personas, ejerciendo una presión inadecuada y después reclamar que ellas no son competentes, pues no están presentando buenos resultados en los servicios prestados.

En verdad, las entidades saben que el recelo de banalización del tema acoso moral es una evasiva del TJMG para no actuar. Y existe también el recelo de utilizar grandes estructuras, de profesionales o de recursos, para cuidar de un problema que les parece de ínfima proporción y puede ser administrado de modo puntual, y no con una política global.

Los administradores precisan entender que actuar en la prevención del problema, identificando posibles situaciones, es como se va a evitar que se llegue al extremo que cause dolor, sufrimiento y daños morales y financieros.

Podemos concluir que varias son las medidas que deben ser adoptadas en el combate al acoso moral en la administración pública. Es preciso integrar esas medidas y trabajar siempre de forma creciente. Lo más importante es actuar de forma colectiva para ayudar a promover la solidaridad. Todo debe ser hecho buscando la concientización de los trabajadores, la identificación y la sanción a los agresores además de resolver los conflictos. Es preciso adoptar estrategias multidisciplinarias en la lucha contra el acoso moral y procurar garantizar la valorización del capital humano, al respecto las personas y la promoción de un ambiente saludable en el trabajo.

Anexo 1

Convencidos de la importancia de esa necesidad, los sindicatos presentaron a la Administración del Tribunal de Justicia de Minas Gerais un plan de prevención al acoso moral. De los cinco ejes del plan, apenas dos que se refieren al entrenamiento y debates, fueron adoptados, aunque de forma tímida e incontinua. Aquí el plan presentado por los Sindicatos para prevenir el Acoso Moral en el TJMG:

La Comisión de combate al acoso moral de los sindicatos (SINJUS-MG y SERJUSMIG), con el propósito de asegurar la salud del ambiente de trabajo, garantizando la productividad y la satisfacción de todos los empleados de los diferentes sectores del Judiciario minero, venimos a proponer:

1. Que el TJMG procure involucrar diversos sectores de la Casa en el combate a la postura que puedan causar disturbios, trastornos, insatisfacción en el ambiente de trabajo o traer reflejos negativos para el tribunal, tales como: reducción de la productividad y la motivación, ausentismo, alta rotación de servidores; descrédito del público externo.

2. Que, dentro de este trabajo, cuyo foco es la ética, la Casa invierta en cursos y entrenamiento de jefes – líderes, con el fin de alertar sobre las posturas equivocadas, capaces de generar malestar, permitiendo al mismo tiempo, superar la falsa percepción del problema y prevenir y cohibir el acoso moral (sea vertical, horizontal, promovido por individuos o por grupos).

3. Que forme una comisión multidisciplinaria paritaria (con participación de representantes de la salud del Tribunal de Justicia y de la EJEJ, de los sindicatos y de otros sectores que puedan contribuir), con el fin de estudiar el tema y preparar acciones de prevención de actitudes equivocadas e insalubres al bienestar en el ambiente de trabajo.

4. Que, formando ese grupo, se desarrolle un cuestionario a ser aplicado en los diversos sectores del Judiciario. Tal cuestionario debe ser planeado para, de forma sutil y subjetiva, hacer un diagnóstico sobre los sectores, a fin de que se pueda trabajar las posibles fallas detectadas. En este sentido, además de estudiar el tema de acoso moral y de elaborar el cuestionario con apoyo de un equipo multidisciplinario de profesionales, después de recolectar y analizar los datos, el grupo que elaboró el cuestionario deberá participar de la interpretación y trazar estrategias para intervenir en los sectores que presentan situaciones emblemáticas, conflictivas y confusas.

5. Que, en los SERINS (entrenamiento introductorio) y los demás entrenamientos, los temas líderes (en gestión de personal) y acoso moral en el trabajo sean tratados, abordándose el acoso entre grupos y la diferencia entre autoridad y autoritarismo.

Anexo 2 - Casos y Frases

Casos

Tan inconforme con la impunidad del acosador, un empleado descontaba con su familia las humillaciones sufridas en el trabajo: gritaba, insultaba y humillaba a sus entes queridos. Dicho empleado solo percibió eso en el auge de este proceso destructivo en sus relaciones familiares, al notar que todos los días, al llegar alterado en casa, la hija de 5 años, con miedo del padre, se escondía en el baño y lloraba copiosamente.

El trabajo del servidor envuelve la razón y la emoción de forma drástica como es el caso de oficiales de justicia que al retirar una máquina de lavar ropa, por falta de pago de una lavandería, en una casa simple, cuestiona las injusticias sociales, o como aquel empleado que relató que perdió el sueño de madrugada cuando se acordó de una familia que fue dejada en la calle, bajo la lluvia, después de cumplir una acción judicial de desocupación.

Frases:

“Lloro de sólo recordar”,

“Fui usada, y por eso aún me siento mal”

“Me indigno hasta hoy”

“No puedo pasar ni cerca de la repartición, no me conformo, quiero justicia, quiero que me devuelvan la dignidad...”

Denuncias vía Correo Electrónico

“Fui perjudicada en la evaluación del cumplimiento de mi trabajo. No por calificaciones, mas si en las justificativas como fueron dadas... Estoy pasando por presiones deshumanas, inclusive hasta con problemas de presión alta. Me gustaría saber cual es el procedimiento que debe ser tomado cuando la superiora, una jueza, emite procesos amenazando procesar administrativamente a la escribana, con mucha frecuencia, colocando inclusive en situaciones vergonzosas, como el ejercicio de función que no es debida al cargo ejercido, quiere decir, realizar la confección de expedientes cuando es tarea del oficial de apoyo, y el oficial de apoyo supervisar el trabajo de la escribana. Son situaciones humillantes, que han

tornado mis días terribles, no duermo tranquilamente más lloro constantemente incluso en el trabajo, en función de la presión psicológica, afectando mi rendimiento como escribana, y de los demás servidores de la secretaria que también han sido afectados ante la conducta abusiva de la jueza...”

“Infelizmente nos deparamos con una cultura institucional que fortalece el poder de una escribana que se muestra distante de un perfil gerencial adecuado. Comportamientos agresivos, amenazas, exposición de palabras en voz alta y frente al público, denigrando nuestra imagen son situaciones constantes, principalmente si buscamos explicar o justificar nuestros actos. Impera el cumpla con lo que digo y no cuestione jamás. El miedo repercute en nosotros los empleados que acabamos colocándonos, para evitar ser perjudicados en la evaluación del cumplimiento del trabajo. Espere dos años vivenciando tales situaciones y agradezco a Dios el momento en que leí el artículo vinculado por ustedes en el periódico del sindicato, hablando sobre el tema Acoso Moral y del apoyo que están ofreciendo. Informo que tomé la decisión de pedir permuta de la Comarca, pues no tengo como soportar más lo que vengo presenciando”.

“La asediadora usa nombres peyorativos tipo infierno, satanás, quien fue la mano de bestia, o la anta y otros para hablar de algo que ella cree que esta errado. Escoge victimas y a ellas destina todo su mal humor; malos tratos, sus desmandos, hace rotar a las victimas, con algunas que son preferentemente perseguidas por la misma, tiene manía de persecución, siempre cree que están intentando derrumbarla. Es descontrolada emocionalmente, y desorganizada profesionalmente, no tiene perfil de administradora y coordinadora de secretaria. Constantemente usa términos chulos para expresarse frente al público en el mostrador... muchos de nosotros estamos sufriendo de insomnio, dificultades en la alimentación, lloros constantes, depresión miedo y otros...”

“... nos gustaría que el sindicato tomase el frente de nuestra lucha. La situación esta critica, existen empleadas que no comen y mal duermen, empleadas que se muerde a si mismas, existen empleados que tuvieron acentuadamente reducida su calidad de servicio, dificultades de concentración”.

Traducción: Instituto Cultural Latinoamericano de Estudios e Investigación – Casa Latina

Revisión: Diony Gallegos Sanz y Taís Teonília Ferreira.

Referencias Bibliográficas

- Barreto, M. & Gervaiseau Arraes, M. B. (2001). *Assédio moral no trabalho. Chega de humilhação!* [web]. Disponível em: <http://www.assediomoral.org/>
- Brasil. Assembleia de Minas. (2011, 11 do Janeiro). Lei complementar 116: Dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na administração pública estadual. Em: Minas Gerais Diário do Executivo. Disponível em: <http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?ano=2011&num=116&tipo=LCP>
- Brasil. Ministério da Saúde. (2001). Transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho (Cap. 10). Em: *Doenças relacionadas ao trabalho: Manual de procedimentos para os serviços de saúde*. Brasília: Au. (Serie A. Normas e Manuais Técnicos, 114). Disponível em: http://dtr2001.saude.gov.br/editora/producao/livros/pdf/02_0388_M1.pdf
- Comissão de Combate ao Assédio Moral no Trabalho. Sindicato dos Servidores da Justiça de 1ª Instância do Estado de Minas Gerais / SERJUSMIG, Sindicato dos Servidores da Justiça de 2ª Instância do Estado de Minas Gerais / SINJUS-MG. (2008). *Combate ao Assédio Moral na Administração Pública*. Recuperado de <http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/cartilha.pdf>
- Ferreira, T. (Ed.) (2011). *Assédio Moral e saúde no trabalho [blogspot]*. Disponível em: <http://assediomoralesaudenotrabalho.blogspot.com/>
- Freitas, M., Heloani, R. & Barreto, M. (2008). *Assédio Moral no Trabalho*. São Paulo: Cengage Learning.
- Freud, S. (1950). Construções em Análise. In: Freud, S. (1969). *Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud*. Edição Standard Brasileira (vol. XXIII): Rio de Janeiro: Imago.
- Hirigoyen, M. (2000). *Assédio Moral, a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Barcelona: Paidós.
- Hirigoyen, M. (2002). *Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Leymann, H. (1996). Contenido y desarrollo del acoso grupal/mural (mobbing) en el trabajo. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Lobato, A. (2007, Junio 15). Assédio Moral no Serviço Público. Em: *Expressão Sinjus*, 149. Disponível em: http://www.sinjus.com.br/modulos.php?nome=artigos&arquivo=visu_not&idnot=1223
- Lobato, A. (2012, Outubro 12). Assédio Moral no TJMG: a importância da prevenção. Em: *Expressão Sinjus*, 210. Disponível em: http://www.sinjus.org.br/modulos.php?nome=artigos&arquivo=visu_not&idnot=12295
- Organización Mundial de la Salud. (1948). Concepto de salud. Em: OMS. *Constitución de la Organización Mundial de la Salud*. Ginebra: Autor. Recuperado de <http://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd47/SP/constitucion-sp.pdf>
- Sindicato dos Metalúrgicos de Belo Horizonte, Contagem, Ibité, Sarzedo e Ribeirão das Neves. (2002, Novembro). *Cartilha: Assédio Moral: A Tirania nas Relações de Trabalho*. Belo Horizonte, MG: Autor.
- Nota:** Existe una versión en portugués de este trabajo publicada en el Blogspot Assedio Moral e Saúde no Trabalho em: <http://assediomoralesaudenotrabalho.blogspot.com/2010/12/combate-o-assedio-moral-na.html>

Fecha de recepción: 18 de enero de 2012
 Fecha de aceptación: 23 de mayo de 2012



RIF. G-20006221-5

**Servicio Autónomo
Instituto de Altos Estudios
Dr. Arnoldo Gabaldon**



**Nuestras Publicaciones pueden ser encontradas
en la siguiente dirección electrónica:**

www.iaes.edu.ve

