



Carlos Enrique Manzo

Abordaje de la violencia laboral



CEFJA



*Carlos Enrique Manzo, es Licenciado en Trabajo Social y Profesor de Historia. Secretario de Formación e Investigación de la Asociación Judicial Bonaerense y de la Federación Judicial Argentina. Responsable del Centro de Estudios e Investigación de dicha Federación.
Su mail para consultas es: cemanzo@hotmail.com.*

Introducción

La experiencia indica que es necesario disponer de un instrumento ordenado y fundado científicamente para el abordaje del problema de la violencia laboral tanto, cuando se trata de un caso, como de un lugar de trabajo en su totalidad.

Si bien es cierto, que en nuestra actividad sindical en el campo de la violencia laboral, hemos seguido un patrón metodológico determinado, era necesario sistematizar toda esa experiencia a fin de convertirla en un instrumento de trabajo y que a su vez permita construir teoría.

El diseño que a continuación se propone, es eso, un instrumento para aunar criterios, acciones y sobre todo que permita recoger elementos de juicio no solo para la intervención, sino incluso para la prevención.

Que sea implementado por una persona especializada en el

problema como por un compañero nuevo en estas experiencias.

El fundamento teórico de este elemento para el conocimiento y la acción es el trabajo de mi autoría "Violencia laboral. Historia de un proceso"¹, porque en dicho texto, están las caracterizaciones fundamentales del problema, indispensables para la correcta aplicación de este instrumento de trabajo, y sobre todo para la interpretación de los datos.

Entonces este trabajo es un desprendimiento operativo de dicha teorización.

Presento este documento como responsable de los procesos de formación e investigación de la organización sindical de los judiciales, y no será el último, ya que es mi intención continuar con estos aportes, en otras cuestiones.

Definición del problema

Por lo expuesto, el problema es que hay una carencia importante de instrumentos de trabajo para la intervención y prevención en el problema de la violencia laboral.

Esto es así porque en general cuando se interviene en un problema, como cuando se procede a su estudio, siempre se pretende la "receta" y si es posible "mágica" que solucione el mismo, sin reparar en la importancia de un abordaje metodológicamente correcto.

Así las cosas, trabajando en el inmediatismo, sin sistematizar la práctica, incluso por parte de personas con funciones

directivas, es imposible la construcción de instrumento alguno de trabajo, y ello redunda en un quehacer precario, improvisado, y por ende en resultados que muchas veces no son los esperados.

Con esto no quiero decir, que para todo haya que tener un instrumento, en tal caso estaría cayendo en la misma apreciación "mágica" que estoy criticando, ya que hay situaciones que pueden resolverse sobre la marcha, con sentido común. Lo que planteo con este trabajo, es que nuestro problema es de una envergadura y complejidad tal, que requiere el apoyo de un instrumento de trabajo.

Objetivos

En este trabajo se pretende: proporcionar un recurso para la acción, fundado en teoría y práctica sindical para el

tratamiento de la violencia laboral en su forma individual o colectiva.

Desarrollo de la idea

Como todo problema estructural, la violencia laboral en su desarrollo sigue un patrón cíclico, con fases que se realimentan mutuamente, cuyos extremos encajan unos con otros² y donde suele suceder que comportamientos de alguna fase, se presenten en otra.

Entonces es importante y eficaz que un instrumento de trabajo, que tiene que abordar una determinada problemática, esté construido de una manera coherente con lo que tiene que enfrentar y resolver.

Quien utilice este elemento de trabajo, debe completar

1. Disponible en www.cefja@cefja.org.ar

2. "solapamiento"

conciudadamente cada uno de los rubros y los puntos relacionados con las observaciones, pero no debe sorprenderse si a lo largo del proceso se repiten conductas que se creían pertenecientes a otra fase del mismo, esto es natural que ocurra.

Ese registro es conveniente que lo haga inmediatamente después de finalizada la entrevista. Y respecto de las observaciones, son un momento de reflexión que merece la dedicación mínima indispensable³.

Por eso, no debe prescindirse de dos elementos de juicio y tenerlos en cuenta a lo largo del trabajo, que son: el marco teórico, el "desde dónde" se aplica este instrumento y el trabajo en equipo, sobre todo en la elaboración de las consideraciones finales, como lo expresé en el párrafo anterior.

¿Porqué se supone que debo utilizar un instrumento

metodológico? ¿Qué beneficios podría reportarme?

En todo tratamiento de los problemas sociales, que se precie de mínimamente serio, la importancia de la utilización de recursos metodológicos va de suyo, porque no alcanza con la mera comprensión de la cuestión basada en la experiencia, en que "siempre se hizo así" y algún otro supuesto parecido.

Además estos problemas, no afectan sólo a una persona determinada sino a todo el conjunto de los trabajadores, entonces su naturaleza estructural y política hace que además de la respuesta inmediata, deba construirse estrategias y políticas para desplegar en la totalidad del sector.

Si de beneficios se trata, planteo solo uno de los tantos, le da seguridad al responsable sindical frente al compañero o grupo de compañeros afectados por la violencia laboral durante las entrevistas.

Momentos del proceso

Este modelo de trabajo se ha construido en el tiempo y en el trabajo, mediante sucesivas "idas y venidas" entre acción y reflexión en la práctica sindical. Las conductas observadas y practicadas, han sido ordenadas cronológicamente, según cómo van apareciendo durante la tarea de abordaje del problema. Y son las siguientes:

- 1. Convocatoria**
- 2. Expresión**
- 3. Definición**
- 4. Acuerdo**
- 5. Acción**

El momento de la CONVOCATORIA, se refiere cuando la dirigencia ha tomado contacto con los trabajadores o el trabajador víctima de violencia laboral, de alguna forma directa o indirecta. Es invitado a la sede del sindicato a conversar sobre la cuestión. En la mayoría de los casos, momento difícil, las personas por diversos motivos se resisten a ir a hablar de este problema.

A veces necesita un largo proceso de convencimiento. Párrafo especial para aquellos que se vinculan con el sindicato buscando ayuda sin que sean convocados.

Una vez iniciada la reunión, es conveniente dejar que los interesados se expresen, el momento de EXPRESIÓN, es justamente eso, permitir que el o los afectados digan lo que tengan que decir, eso le dará al especialista material

necesario para formarse una idea del problema.

La escucha en este caso, debe ser activa, significa que la persona víctima de violencia laboral, debe sentir que le habla a otra persona que lo está escuchando, que lo entiende o hace lo posible por entenderlo.

También debe dársele a la persona la seguridad de que su problema y toda la información que proporcione, va a ser reservada y solo será un elemento de trabajo.

El momento de la DEFINICIÓN, llega cuando se ha analizado exhaustivamente la situación, lo que demandará tal vez varias reuniones, y ahora es necesario determinar los cursos de acción a seguir.

Es importante aclarar en este punto algunas cuestiones: a) trabajar con sentido de proceso. La intervención no se acaba en una sola reunión, b) después de cada reunión la persona debe "llevarse" algo para hacer en el lugar de trabajo y tratarlo a la reunión siguiente, cuando vuelva inmediatamente después a la consulta siguiente. c) la estrategia de intervención comienza ya desde la primera reunión, lo que no quiere decir, que sea lo definitivo, pero no se escucha y hace separadamente, sino al mismo tiempo⁴.

Una vez analizada exhaustivamente la situación se llega al momento de ACORDAR que hacer. Utilizo esta expresión porque no hay un mandato del operador hacia la persona que tiene el problema, sino que hay un acuerdo entre ambos, construido a lo largo de las entrevistas sobre el "qué hacer" al respecto.

3. Si no alcanzan los espacios en el formulario, se sigue aparte, especificando a qué rubro se refiere.

4. Desde el comienzo se aplica el enfoque investigación-acción.

Y porque además la persona que tiene el problema, es la que en el lugar de trabajo deberá implementar lo que se decida.

Al llegar el momento de ACTUAR, el curso de acción a seguir, tiene que estar fielmente adaptado al análisis de situación que se haya hecho y al objetivo propuesto, es decir al "qué queremos lograr".

Tiene que haber sido entendido perfectamente por el interesado que será el que lo va a materializar en su lugar de trabajo, como quedó dicho.

Puede estar precedido de un momento preparatorio, por ejemplo, la visita del delegado al lugar de trabajo, la colocación de calcomanías anti violencia laboral, por mencionar algunas.

El seguimiento, en esta situación será al momento, para ir manejando los posibles efectos que se generen, sobre todo si son negativos, por ejemplo, el incremento de la violencia ante la información de que la persona estuvo recibiendo asesoramiento.

Especificaciones técnicas

El uso de un instrumento de trabajo en común permite unificar criterios en materia de abordaje y prevención de un determinado problema, en este caso el de la violencia laboral⁵.

A su vez, el uso reiterado de este documento en los casos de violencia laboral, permitiría comprobar, lo que en la teoría de la investigación es la "confiabilidad" del mismo. Significa, que aplicado en repetidas y parecidas situaciones, genera parecidos resultados.

Al final de las preguntas de cada fase, incluyo el punto Observaciones del Responsable. Esto es fundamental porque cada rubro tiene emergentes propios que es necesario registrar⁶, y que será la "materia prima" para las Consideraciones finales.

El rubro Consideraciones finales con el que termina el instrumento, debe ser la conjunción entre la evidencia empírica obtenida y la teoría de la violencia laboral, y es de alguna manera el resultado final de la tarea⁷.

El momento de las consideraciones finales sobre la cuestión es un paso delicado. Como dije, es donde se articula evidencia empírica y teoría, en la construcción de la idea del problema y de la estrategia a seguir. Sobre todo, que a su vez servirá para la lectura macro social de este problema.

En este punto nos detenemos para remarcar lo siguiente: si bien es cierto que el responsable de abordar los problemas laborales, puede ser uno solo, generalmente el Secretario

gremial, este debe rodearse de un equipo de compañeros y de profesionales que lo ayuden en la aplicación de este instrumento y sobre todo, llegado el caso en las Consideraciones Finales.

En todo momento, la importancia del equipo de violencia laboral, de la secretaría gremial o el encuadre organizacional que corresponde es decisiva.

No deja de ser importante que este trabajo se difunda, se aplique y se explique en jornadas de esclarecimiento efectuadas por la organización sindical.

La tarea de formación teórico-metodológica en el abordaje de este y otros problemas, debe ser materia de preocupación permanente de la organización sindical.

En realidad son preguntas generales, no menos ajustadas a la teoría, pero también prescindiendo de una encuesta larga y de difícil procesamiento, y como se dijo al principio, que pueda ser aplicada por cualquier compañero interesado en el tema.

Como se puede comprobar, sigo una vez más el método inductivo, propio del paradigma cualitativo que ha orientado todo mi quehacer en esta temática, materializado en el método de investigación-acción.

No es un instrumento acabado, pero tampoco es modificable en su esencia, ya que este se encuentra en conjunción íntima con la teoría de la violencia laboral, pero si es perfectible.

5. En lo cotidiano se fotocopia el instrumento y nada más por razones prácticas, pero esta fundamentación debe conocerse perfectamente.

6. En la Teoría Fundamentada en Datos de Glaser y Strauss, esta anotación se llama "memo". Aparece también en el software para el análisis de datos cualitativos, llamado Atlas-ti

7. Nos parece fundamental que una copia de este instrumento, con las consideraciones parciales y finales sea remitido al Centro de Estudios e Investigación de la FJA para su tratamiento y sistematización.

Abordaje de la violencia laboral

LUGAR Y FECHA:

RESPONSABLE:

OTROS DATOS:

A. CONVOCATORIA: acercar-generar confianza-apertura

¿Cómo llegaron a la entrevista? ¿Por iniciativa de quien?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

¿Cuál es la actitud?: desconfianza, angustia, ansiedad, resentimiento

.....
.....
.....

¿Manifestaron resistencia a la entrevista? ¿Cuáles?:

.....
.....
.....

¿Con quién vino? o viene solo. Por qué?

.....

.....

.....

¿Está con licencia por este problema o trabajando?

.....

.....

.....

OBSERVACIONES DEL RESPONSABLE

.....

.....

.....

.....

B. EXPRESIÓN: los porqué, los cómo, y sobre todo los quienes del problema

¿Hablan todos al mismo tiempo?

.....

.....

.....

¿Se organizan para hacerlo?

.....

.....

En el caso individual, ¿se quiebra en llanto, se descompone?

.....

.....

.....

¿Al relatar es organizado, cronológico o lo contrario?

.....

.....

.....

¿Agrega cuestiones secundarias o accesorias? Mencionar cuales y relacionarlas.

.....

.....

.....

¿Hace apreciaciones subjetivas sobre los protagonistas o se atiene a los hechos? Detallar.

.....

.....

.....

.....

¿Incorpora cuestiones aparentemente ajenas al problema? ¿Cuáles? ¿Son otros problemas? ¿Cuál es la relación?

.....

.....

.....

En el caso de un grupo, ¿qué similitudes y diferencias se perciben?, ¿cómo se expresan las relaciones entre los integrantes del grupo?: ¿hay alianzas o divisiones?, ¿es homogéneo o de muy diversas apreciaciones?

.....

.....

.....

De acuerdo con el modelo de violencia laboral propuesto, ¿en qué fase del problema se encuentra?

.....

.....

.....

¿Qué se ha hecho hasta el presente?

.....

.....

.....

¿Alguno de ellos recibe tratamiento profesional?

.....

.....

.....

En el caso individual ¿hubo alguna consulta o contacto con los demás integrantes del lugar de trabajo para conocer su parecer? Explicar.

.....

.....

.....

OBSERVACIONES DEL RESPONSABLE

.....
.....
.....
.....

C.DEFINICIÓN: ¿dónde estoy? ¿a dónde quiero llegar?

¿Está descripto eficazmente el problema o los problemas? Entonces ¿Cuál es?

.....
.....
.....

¿Faltan elementos de juicio para completar dicha descripción? ¿Cuál?

.....
.....
.....

¿Porqué los hechos ocurrieron de esta manera?

.....
.....
.....

¿Está clarificado el rol de los integrantes del grupo de trabajo en este problema? ¿Cómo?

.....
.....
.....

¿Está definido el rol del titular de la dependencia y del resto de los mandos de la organización?
¿Cómo?

.....

.....

.....

Entonces los objetivos que elaboran responsable y demandantes, ¿coinciden con el problema?

.....

.....

.....

¿Se modificó aunque sea en parte la actitud de la víctima, con respecto al comienzo? ¿Qué está dispuesto a hacer?

.....

.....

.....

¿Propone algo en particular? ¿Qué es?

.....

.....

.....

¿Qué recursos institucionales hay para el abordaje? (psicólogo, abogado, delegados, comisión gremial)

.....

.....

.....

¿Acepta sugerencias?, ¿está dispuesto a cumplirlas?

.....

.....

OBSERVACIONES DEL RESPONSABLE

.....

.....

.....

D.-ACORDAR: ¿por dónde vamos? ¿vamos todos juntos?

¿Se definió bien lo que hay que hacer? ¿Manifiesta un mínimo compromiso para cumplir lo acordado?

.....

.....

.....

¿Manifiesta interés en posteriores encuentros para evaluar los hechos?

.....

.....

.....

¿Se le explicó claramente, que es una situación compleja, que hay que construir un proceso de trabajo, y que ello lleva su tiempo?

.....

.....

.....

OBSERVACIONES DEL RESPONSABLE

E. ACTUAR: ya estamos en eso, no hay vuelta atrás

¿Se verificó el cumplimiento de lo acordado?

En caso afirmativo, ¿qué resultados dio?

¿Hay que hacer ajustes o seguir con lo acordado?

¿Cómo fue la reacción en el lugar de trabajo? Especialmente del violento.

¿Hubo reacciones colectivas o individuales, en el lugar de trabajo? ¿Trascendió el lugar de trabajo?

.....

.....

.....

¿Comentó que recibió asesoramiento sindical? ¿Distribuyó material?

.....

.....

.....

¿Demuestra interés en seguir con el proceso o no?

.....

.....

.....

OBSERVACIONES DEL RESPONSABLE

.....

.....

.....

.....

F. CONSIDERACIONES FINALES:

Sin perjuicio de la capacidad de interpretación de los responsables del proceso, me atrevo a proporcionar algunas preguntas-guía para responder, en este momento, según el siguiente detalle:(las preguntas involucran a los violentados como el accionar de los responsables).

¿Se definió claramente el problema? ¿Fue al comienzo o después de varias conversaciones?

.....

.....

.....

¿Se eligió la alternativa de trabajo más correcta?

.....

.....

.....

¿Se dio sensación de seguridad y saber qué hacer, frente al afiliado? ¿Este se sintió "contenido"?

.....

.....

.....

La organización sindical en su conjunto ¿se involucró en el problema?

.....

.....

.....

G. PROPUESTAS (para tratar a nivel de políticas del sindicato).

¿Cuál es la relación de los problemas de violencia laboral con otros problemas de los judiciales?

.....
.....
.....

¿Cómo es la reacción de las autoridades del Poder Judicial en estos casos?

.....
.....
.....

¿Existen estrategias y políticas por parte del sindicato para estos problemas?

.....
.....
.....

¿Hay personas formadas? ¿Y equipos de trabajo interdisciplinarios?

.....
.....
.....

¿Se vincula la actividad en este problema con las actividades de otras secretarías? (prensa, servicios sociales)

.....
.....
.....

