

REUNIÃO COM INTEGRANTES DO TRE

ATA DE REUNIÃO

Data: 2017.04.10

Local: Salão Nobre

Presenças: Juíza **Andréa** Saint Pastous Nocchi; servidores **Bárbara** Burgardt Casaletti, Diretora-Geral; **Paulo** Ricardo Barreto Ferreira, SEGESP; **Fabiana** Perdomo, SEGESP; **Caroline** de Oliveira Bertolino, Coordenadoria de Saúde; Patrícia Rael, Direção-Geral; e os servidores do TRE **José** Cavalcante e **Suzane**, ambos psicólogos, e **João**, também servidor do TRE e representando o Sintrajufe (todos integrantes da Comissão de Combate ao Assédio Moral do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Sul).

Secretário: Igor Ferraz Freiberger (AGE)

Horário: 14h30 – 17h05

A Juíza Andréa abriu a reunião pedindo a todos que se apresentassem. Após, ressaltou aos visitantes do TRE que o TRT4 identificou demandas de acessibilidade, mas há dificuldade de se conhecer a realidade das varas. Disse esperar que mesmo após a troca de gestão aja continuidade nas iniciativas e destacou a importância de conhecer a experiência do TRE nessa área, que está mais desenvolvido, além de possibilitar iniciativas conjuntas e solidárias, quebrando o isolamento que os Tribunais vivenciam. Os visitantes também salientaram a importância da troca de informações e passaram a explicar o funcionamento da Comissão de Combate ao Assédio do TRE. José relatou que a criação da comissão foi motivada por dois casos surgidos no Tribunal Eleitoral, um de assédio moral e outro de violência no trabalho. A comissão surgiu como instrumento para lidar com essas situações, sendo formada por dois psicólogos do quadro de servidores, um representante da Corregedoria e outro do Sintrajufe. Explicaram que os psicólogos fazem parte da Gestão de Pessoas no TRE, mas tratam tanto de gestão de pessoas quanto de gestão de saúde. Bárbara comentou sobre a diferença de estrutura entre os Tribunais. Os visitantes esclarecem que a comissão é composta por cargos e não pessoas, sendo as vagas pertencentes aos envolvidos. Explicaram que precisavam dar resposta a um problema concreto e tinham urgência em se estruturar. Adotaram metodologia que analisa o local de trabalho como um todo, conversando com o grupo tanto de forma coletiva quanto por meio de entrevistas individuais. As ferramentas de análise que adotam são a escala de avaliação do contexto de trabalho (porque perceberam muitas correlações entre o

contexto do trabalho e o assédio moral) e o questionário de atos negativos, um instrumento de pesquisa na área em que a pessoa assinala descrições de atos negativos que podem ocorrer no local de trabalho, identificando se algum tipo de ato ocorreu e com que frequência. A análise inclui também pessoas que já saíram daquele local de trabalho porque tentam entender a história e o funcionamento do local de trabalho. Em sua abordagem, não perguntam diretamente se fulano fez isso. A notícia de um ato negativo é apenas o gatilho para a análise e a metodologia adotada faz com que o assédio emergja naturalmente, sem que a comissão tenha de apontar alguém (ou não apontam, o que também pode acontecer). São instrumentos de análise validados para a população brasileira. Paulo referiu que o Sintrajufe também usa a ferramenta ACT (avaliação de contexto de trabalho). A Juíza Andréa perguntou como chega uma demanda à Comissão. João explicou que não há muita regulamentação, têm um e-mail com sigilo assegurado ao denunciante. É possível surgir um achado durante correições, além de também chegar via sindicato e até por meio de familiar de servidor. A notícia pode vir de quem sofre ou alguém que testemunha o fato. Explicam que a Comissão não tem nem nenhum poder específico de decisão, cabendo a eles fazer a análise e elaborar um parecer após o estudo. Procuram sempre salientar que pode haver outra hipótese e apresentam o parecer à presidência do TRE. Adotam critérios da literatura técnica para considerar ou não que houve assédio moral e podem incluir recomendações e sugestões em seu parecer, o que pode incluir o círculo. O círculo é uma metodologia da justiça restaurativa, são só chamados círculos de construção da paz. Os visitantes salientaram ainda que apenas punir o assédio moral não é suficiente, destacando que muitas vezes o agente do assédio moral também está em sofrimento, está inserido em um contexto, por isso destacaram que é sempre importante ter ações diretas, mas também espaço para identificar outras possibilidades. Dão como exemplo um caso em que não identificaram assédio moral no local de trabalho, mas perceberam um conflito muito sério no local. A metodologia de construção da paz é uma técnica usada para reestabelecer relações. Mantêm uma sistemática de capacitação dos próprios membros da comissão já que as pessoas são variáveis. João comentou que essa é a metodologia da justiça restaurativa do TJRS e José explicou que é muito efetiva porque é uma ferramenta do próprio Judiciário. A Juíza Andréa perguntou como é a posição do magistrado durante o trabalho da comissão, ao que os visitantes explicam que sempre ouvem os magistrados, com formulários um pouco diferentes porque o juiz eleitoral não participa muito no dia a dia do cartório eleitoral, mas sua percepção sobre a equipe é importante e faz parte do estudo. Sobre a média de tempo, explicaram que o estudo de um caso varia bastante, mas, em geral, varia de 3 a 6 meses. Suzane destacou que os integrantes da comissão mantêm suas tarefas

normais enquanto apuram os casos de assédio e que de 2014 até agora, o período de atuação da Comissão, trataram 10 casos. Bárbara perguntou sobre resultados obtidos. José elucidou que, se é um gestor que comete o assédio moral, muitas vezes que não é por comportamento grosseiro, mas sobretudo por modelos de gestão assediadores, que desgastam as pessoas, as quais se sentem inúteis e adoecem. Também pode ocorrer agressividade verbal, mas a maioria se dá por abusivo em cobrança de produtividade e adoção de postura *workaholic*. Esclareceram que também aplicam ocasionalmente a escala de identificação de estresse. Se o gestor é o assediador, recomendam sua saída da posição de gestor, pelo menos por ora, e mantêm contrato com uma empresa para dar suporte a essas pessoas. Os visitantes referiram experiências de *coaching* no Canadá e na Holanda para trabalhar com assédio moral no trabalho, com reorientação da carreira. Já com a vítima, fazem o acolhimento, trabalho realizado pelos psicólogos do TRE. Os pareceres da Comissão têm mais de 20 páginas e a recomendação de alterar o gestor vem sendo acolhida pela administração do Tribunal. Outra recomendação mais delicada tem lugar nos casos em se percebe que as relações estão muito destruídas e não veem como atuar de modo a restabelecer as relações. Nesse caso, sugerem que o agente seja removido, com João apontando que a remoção é um tema delicado no TRE porque os quadros são reduzidos e mover pessoas pode causar conflito com outras, que esperam uma remoção há mais tempo. Nos casos em que a remoção não foi acolhida na hora, acabou acolhida depois porque as relações chegaram a um ponto insustentável. A Juíza Andréa perguntou se quando chegam em um setor, todos sabem que aconteceu uma notícia. Os visitantes confirmaram que é assim, com Suzane destacando que, quando chegam, esclarecem que não vão acusar ninguém, inclusive usando o termo “notícia” no lugar de “denúncia” como parte da abordagem da comissão. Já o parecer é encaminhado à Presidência, mas pode ser consultado a pedido do servidor interessado. José acentuou que a educação em geral que temos é tão fraca em habilidades sociais que o assédio pode ser resultado disso, embora igualmente haja casos históricos, com comportamento continuado. Paulo comentou sobre as pressões por metas e resultados que temos sofrido, mas os convidados apontam que não vem sendo essa a realidade do TRE e que estão desenvolvendo gradualmente os métodos, a capacitação e o espaço de atuação. José destacou a ocorrência de *burnout*, fenômeno que não é só no Judiciário, e que no mundo inteiro as pessoas estão adoecendo cada vez mais no trabalho. A Juíza Andréa comentou sobre a dificuldade de tratar com as pessoas que promovem assédio sem perceberem que o estão fazendo, destacando que temos vício de não elogiar, não premiar quem vai bem, no serviço público não dispomos de prêmios para retribuir quem se dedica. Enfatiza que isso aos poucos vai desestimulando o servidor, que se

sente cada vez menos útil, ao passo que o gestor tenta atender as pressões que sofre exigindo demais desse servidor, gerando um ambiente nocivo de trabalho. José falou sobre reconhecimento no trabalho, que o excesso de demandas impede que as pessoas estabeleçam vínculos mais fortes, se conheçam melhor, o que gera obstáculo para o reconhecimento, o qual precisa vir não só do superior, mas também dos pares. Os presentes debatem questões sobre pertencimento e suicídio, que sempre surpreende os colegas porque as pessoas pouco se relacionam. José falou sobre reconstrução de vínculos para solucionar conflitos, salientando que não se resolve conflito se não se criar um vínculo. Discorre sobre a técnica de primeiro conhecer a pessoa, ver sua história, para só mais tarde tratar no conflito. Suzane comentou que hoje o trabalho é visto apenas como um conjunto de tarefas, mas que o trabalho também envolve a relação entre as pessoas e que isso afeta diretamente os resultados. José explicou o tratamento da Corregedoria do TRE, que usa um formulário para análise do local sob correção, cujos dados também são estudados pela Comissão, uma experiência muito rica e que permite debate entre ambos. Os visitantes citam o caso de Caxias do Sul, em que a justiça restaurativa já virou política pública por força de lei, e explicaram como é o trabalho de psicólogos no TRE, que tem sala de conversa com servidores e psicoterapeutas conveniados. A seguir, informaram como é o projeto *Servidor da Paz*, criado pelo TJRS e para o qual estão formando servidores, havendo porém dificuldade para sua implantação face às restrições orçamentárias federais. Descreveram que os psicólogos no TRE atuam quando tem nova turma de servidores, trabalham no clima organizacional, preparação para aposentadoria, avaliações de estresse e qualidade de vida no trabalho. Sua atuação não precisa se dar a partir de um conflito. Tentam promover um espaço que no dia a dia não existe. Comentaram ainda que o uso do círculo é interessante porque o modelo tradicional de reunião muitas vezes não é adequado, sobretudo para situações que já estão delicadas. Explicaram ainda que as recomendações iniciais da Comissão eram bem pontuais e aos poucos passaram a dar recomendações em nível pessoal, organizacional, do gestor etc. A comissão tem bastante autonomia, não tem um fluxo fixo, construíram um fluxo estruturado que não afasta a autonomia sobre como abordar cada caso concreto. João relatou que aplicavam formulários diferentes para vítima, assediador ou outros servidores, o que gerava confusão porque, após a Comissão sair, os servidores conversavam e tiravam conclusões incorretas a partir das diferenças dos formulários. Hoje, usam o mesmo formulário para todos. Paulo perguntou se traçaram o perfil do assediador, ao que José descreveu serem tipicamente pessoas que dedicaram muito da vida para obter sucesso profissional, que se cobram muito e acabam também cobrando muito do outro, são pessoas que não delegam e quase sempre adotam um modo de gestão

autoritário. Muitas vezes, são pessoas que parecem muito eficientes para o administrador, mas que na verdade geram problemas para suas equipes. Às vezes a pessoa é muito mais performática, gerando poucos resultados concretos ou apresentando como seus os resultados dos subordinados. Os visitantes ainda comentaram sobre o assédio em geral e sobre a boa aceitação que possuem hoje pelo trabalho desenvolvido, uma vez que auxiliam a administração a tomar decisões difíceis. Os presentes convergem sobre a ideia de promover capacitações em conjunto como forma de contornar as dificuldades orçamentárias, com oferta de ajuda dos servidores do TRE no que for necessário. Encerrando a reunião, a Juíza Andréa esclareceu que este primeiro encontro era apenas para ouvir a experiência do TRE e que pretende conversar com AMATRA e Sintrajufe para dar seguimento ao tema, concluindo com manifestação de interesse quanto a inserir tema da justiça restaurativa no encontro de juízes do TRT4 e agradecimento à presença dos visitantes. Sem mais assuntos, a reunião foi encerrada às 16h. Ata redigida pelo servidor Igor Ferraz Freiburger, Analista Judiciário lotado na Assessoria de Gestão Estratégica, Dados Estatísticos e Apoio às Ações Institucionais, e encaminhada eletronicamente para validação.
