

# PROTOCOS SOBRE EL ACOSO EN LA ADMINISTRACIÓN: A MENUDO, UN INSTRUMENTO TAN BENINTENCIONADO COMO POCO EFICAZ

**Albert Calderó**

Hay preocupación en las administraciones públicas por el acoso sexual, y los otros acosos, en el lugar de trabajo. Y con la mejor intención se están elaborando y aprobando diversos protocolos para prevenir y erradicar este comportamiento nefasto.

Lástima que las soluciones elaboradas y aprobadas hasta ahora sean a menudo de poca utilidad. Y que pongan de manifiesto, además, carencias profundas y estructurales de nuestras administraciones que deberían resolverse para poder afrontar con éxito este tema y muchos otros más generales, como el mejoramiento de la eficacia de la administración.

Vayamos por partes.

Analicemos como prescribe uno de estos protocolos la forma de atacar esta conducta indeseable. Uno de los que sirve de referencia, el "Protocolo para la prevención, la detección, la actuación y la resolución de situaciones de acoso sexual, por razón del sexo, de la orientación sexual y/o de la identidad sexual en la Administración de la Generalidad de Cataluña ", fue publicado por su Dirección General de Función Pública en el año 2015.

Tras preámbulos, definición de objetivos, definiciones conceptuales, tipologías, principios y asignaciones de competencias, llegamos al capítulo de actuaciones. Esto sucede en la página 15 de un total de 25, aunque las 5 últimas son un anexo de normativa aplicable y unos diagramas. Por lo tanto el estricto protocolo de actuación es de 6 páginas.

De las 6 páginas dedicadas al protocolo de actuación la primera (la 15) es sobre prevención, y las dos últimas (19 y 20) sobre información, estadística, revisión del protocolo y otros temas colaterales. El protocolo estricto de actuación en caso de acoso está entero en las páginas 16, 17 y 18.

De un protocolo de actuación tan sintético ante un problema tan grave y alarmante cabría esperar contundencia y radicalidad... ahora veremos.

Cita textual: **"La actuación se inicia a partir de una solicitud de intervención por escrito y registrada, de acuerdo con los formularios elaborados al efecto (1a y 1b), que se dirige al Director General de Función Pública"**. Cuando se haga este trámite deben seguirse además unas normas especiales para preservar la

confidencialidad de los datos. La solicitud la puede presentar todo tipo de personas, pero se requiere el consentimiento expreso e informado de la persona afectada (formulario 1c).

En resumen. La persona acosada debe buscar, encontrar y leer el protocolo, debe rellenar tres formularios, y presentarlos donde está establecido, y, si no, ¿No hay inicio de procedimiento en caso de acoso? La persona acosada deberá tener mucha serenidad, o ser capaz de encontrar buenos asesores...

Después, cita textual: **"La Dirección General de Función Pública, ante la solicitud de intervención, a través de la Subdirección General de Ordenación Jurídica y de Inspección General de Servicios de Personal, iniciará un proceso confidencial y rápido de constatación de los indicios de acoso, para lo cual recogerá las declaraciones que haga falta y hará las pruebas necesarias para el esclarecimiento de los hechos expuestos"**. Tranquilidad, será tan rápido como sea posible, teniendo presente que **"... la investigación se desarrollará con la máxima sensibilidad y respeto a los derechos de cada una de las partes afectadas."**

Está previsto que en esta rápida o no tan rápida operación, la inspección podrá contar con el asesoramiento (esperemos que sea lo bastante ágil) de las muy diversas instancias que enumera el protocolo y que tienen alguna competencia en el tema en los diversos departamentos de la Generalidad: Personal técnico del Área de Prevención, Salud Laboral y Políticas Sociales de la Subdirección General de Relaciones Sindicales y Políticas Sociales; personal técnico con la especialidad de ergonomía y psicología aplicada y/o sanitario del servicio de prevención del departamento implicado; y órganos administrativos o entidades de la Administración de la Generalidad de Cataluña con funciones en el ámbito de la igualdad de trato y no discriminación, entre otros.

Y necesariamente la inspección debe entrevistar a todas las personas implicadas, acosadas y acosadoras; todo ello en el plazo máximo de 15 días hábiles. Antes de que termine este plazo debe emitir un informe, en el que debe concluir entre dos opciones: **"Constata indicios de acoso"** o **"No aprecia indicios de acoso"**. Y este informe se traslada a la Secretaría General de la persona acosada. La Secretaría General entonces tiene estas opciones, según el protocolo:

a) Incoar expediente disciplinario, es decir, comenzar una fase de instrucción de un expediente disciplinario, para seguir investigando aquellos hechos presuntos previamente presuntamente investigados...

b) Abrir información reservada, es decir, iniciar una nueva investigación preliminar de los hechos presuntos, que será posterior a la investigación de los mismos hechos por parte de la Inspección, pero previa a la investigación de los mismos hechos por parte de la instrucción, si fuera el caso, del posible expediente disciplinario por presunto acoso...

c) Cita textual: "**Llevar a cabo las actuaciones necesarias para la resolución del conflicto interpersonal en el trabajo**". Es decir, venga, haced las paces ya, personas acosadoras y acosadas, y no deis más la paliza... y

d) Cita textual: "**Archivar el expediente por desistimiento o por falta de objeto**". ¿No apostaríais a que esta debe ser una opción frecuente?

La solución más adecuada, que a continuación diré, ni siquiera se menciona.

Eso sí, "**Cuando se concluya que ha habido acoso con resultado de daños a la salud, ya sean físicos o psíquicos, se considerará un accidente laboral**". Qué suerte, la persona acosada no se podrá quejar: Si el acoso le cuesta la salud y tiene que coger la baja, ¡Ni siquiera le rebajarán el sueldo!

Pero vaya, abandonemos el sarcasmo y centrémonos en las soluciones.

La buena solución para erradicar de verdad el acoso sexual, y los otros acosos, es muy fácil de explicar. He aquí a continuación un protocolo entero en menos de cuatrocientas palabras:

**Primero.** Convertir el actual sistema jerárquico de la administración, de numerosos niveles de mando puramente nominales que están todo el día encerrados en sus despachos haciendo de todo menos ejercer la jerarquía, un sistema más propio de los imperios asiáticos hace tres mil años que de la Europa del siglo 21, en una línea de mando ejecutivo y profesional, con muy pocos niveles jerárquicos y grandes unidades profesionales comandadas por una persona que ejerza de jefe a plena dedicación, formada para la excelencia profesional moderna en el mando, formada entre otras cosas en aplicar este protocolo.

**Segundo.** Al más mínimo indicio de acoso, el jefe o jefa hace una investigación instantánea de lo que pasa, llama a su despacho a la persona acosadora y le advierte enérgicamente que abandone de manera inmediata y para siempre esta conducta y pida disculpas a continuación a la persona acosada. A continuación llama a la persona acosada, le cuenta su actuación y le ordena que le venga a explicar si le pareció satisfactoria la demanda de excusas que le hará la persona acosadora, y que le avise inmediatamente si detecta de nuevo el más mínimo incidente. La jefa o jefe incorpora a su siguiente briefing la denuncia, sin nombres, de la conducta inadecuada y motiva a todo el personal a rechazar estas conductas, a vigilarlas y a denunciar cualquier indicio.

**Tercero.** Si la persona acosadora repite una conducta inadecuada, incluso la más mínima, el jefe o jefa hace una nueva investigación muy rápida, pero esta vez documentando las actuaciones, y hace a continuación una **propuesta de sanción leve** dirigida a un superior que debe resolver enseguida, haciendo previamente el trámite de audiencia a la persona acosadora. Desde la conducta inadecuada al inicio del trámite de audiencia de la sanción deben pasar menos de cinco días, y la sanción se deberá hacer efectiva en cuanto termine el trámite de audiencia. Y la jefa o jefe debe tomar medidas para vigilar muy estrechamente en el futuro a la persona acosadora.

**Cuarto.** Si la persona acosadora persiste, se le encadenan sanciones leves, dos o tres, y luego se pasa a las sanciones graves y muy graves con expediente disciplinario, que se tramitará siempre rápidamente por un servicio de inspección profesional, numeroso y competente del propio departamento, en colaboración con el jefe inmediato.

Desgraciadamente, un porcentaje de personas acosadoras no abandonarán fácilmente esta conducta ni siquiera con sanciones. La jefa o jefe les debe recomendar terapia, aunque advirtiéndole que será implacable. Un final frecuente, si realmente se ha puesto en marcha la medida que hemos dicho en primer lugar, la de poner en marcha un mando profesional, será que las personas acosadoras serán una parte del contingente de personas despedidas de la administración cada año, por aplicación de la legislación disciplinaria; como en todos los países civilizados, que son unos países donde la legislación disciplinaria del funcionariado no es de adorno como hasta ahora en el nuestro.

¿Aplicar este protocolo no es fácil? Sólo es difícil el paso 1. Pero este paso es necesario, no sólo para eliminar las conductas de acoso, sino también para tener una administración democrática europea del siglo 21 en lugar de una destartada administración del siglo 19, de baja eficacia sistémica e incapaz de tomar medidas contra las personas indeseables de cualquier tipo.