



Stephan Melro Rego

**Iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho em uma  
instituição pública**

Rio de Janeiro

2021

Stephan Melro Rego

**Iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho em uma  
instituição pública**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública, da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, na Fundação Oswaldo Cruz, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Saúde Pública. Área de concentração: “Sociedade, Violência e Saúde”.

Orientação: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Suely Ferreira Deslandes.

Coorientação: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Cristiane Batista Andrade.

Rio de Janeiro

2021

Título do trabalho em inglês: Initiatives of prevention and confrontation to violence at work in a public institution.

Catálogo na fonte  
Fundação Oswaldo Cruz  
Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde  
Biblioteca de Saúde Pública

R343i Rego, Stephan Melro.  
Iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho em uma instituição pública / Stephan Melro Rego. -- 2021.  
125 f. : il. color.

Orientadora: Suely Ferreira Deslandes.  
Coorientadora: Cristiane Batista Andrade.  
Dissertação (mestrado) – Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2021.

1. Bullying. 2. Assédio Sexual. 3. Condições de Trabalho. 4. Saúde do Trabalhador. 5. Vigilância em Saúde do Trabalhador. I. Título.

CDD – 23.ed. – 363.11

Stephan Melro Rego

**Iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho em uma  
instituição pública**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública, da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, na Fundação Oswaldo Cruz, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Saúde Pública. Área de concentração: “Sociedade, Violência e Saúde”.

Aprovado em: 12 de julho de 2021.

Banca Examinadora

Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Terezinha Martins dos Santos Souza  
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup>. Patrícia Constantino  
Fundação Oswaldo Cruz - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca

Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Cristiane Batista Andrade  
Fundação Oswaldo Cruz - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (Coorientadora)

Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Suely Ferreira Deslandes (Orientadora)  
Fundação Oswaldo Cruz - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca

Rio de Janeiro

2021

Aos meus pais, pela força e retaguarda em todos os momentos de minha vida;  
Aos meus avós “in memoriam” pelos exemplos e estímulos para que eu pudesse sempre  
seguir meus sonhos;  
À minha esposa, maior incentivadora, que me influenciou significativamente nesta conquista;  
Aos amigos e aos nem tanto. Estes últimos contribuem mais do que se pensa para o nosso  
aperfeiçoamento.

## AGRADECIMENTOS

Cada pessoa trilha seu próprio caminho, porém nunca o faz só. E na construção dessa trajetória nos deparamos com tantas outras que nos incentivam, acolhem, encorajam, ensinam, alentam e fortificam que seria injusto me furtar de expressar aqui minha mais sincera gratidão a estas pessoas.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus que fez em mim maravilhas!

À minha orientadora, Profa. Dra. Suely Ferreira Deslandes, por me conduzir tão sabiamente neste processo de aprendizagem. Sua sabedoria e didática na condução do processo deixam em mim registrados a sensação de que a vida acadêmica não precisa ser necessariamente um fardo. Foi extremamente prazeroso tê-la como minha orientadora.

À minha coorientadora, Profa. Dra. Cristiane Batista Andrade pelo acolhimento, estímulos, por sua imensa competência profissional, pelos inestimáveis ensinamentos que serão sempre lembrados, assim como sua amizade, que será guardada com muita estima.

Às professoras Patrícia Constantino e Lúcia Rotemberg pela solicitude em aceitarem o convite para participação nas bancas, atenção, gentileza e valiosas contribuições.

À amiga e Professora Dra. Terezinha Martins dos Santos Souza, a quem possuo extrema admiração, gratidão e respeito. Sinto-me honrado pelo aceite do convite em minhas bancas, por contar com sua participação neste processo de aprendizado.

Às Profas. Dra. Tatiana Giovanelli Vedovato e Profa. Dra. Luciana Cavanellas.

Às professoras e professores do Departamento de Estudos sobre Violência e Saúde Jorge Careli (CLAVES) integrante da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, da Fiocruz. Fazer parte do corpo docente desta renomada escola que integra esta respeitável Instituição Pública de Saúde é um privilégio e um sonho conquistado.

Aos participantes da pesquisa, que se solidarizaram e se mobilizaram em prol de melhorar ainda mais uma assistência que já é considerada de destaque.

Aos amigos de trabalho da Fiocruz, Mario Rennó da Silva e Daniel de Medeiros Simões Lopes. Existem pessoas que tornam a nossa caminhada profissional mais significativa. Vocês com certeza são duas destas.

*Many who live with violence day in and day out assume that it is an intrinsic part of the human condition. But this is not so. Violence can be prevented. Violent cultures can be turned around. In my own country and around the world, we have shining examples of how violence has been countered. Governments, communities and individuals can make a difference.*

*(MANDELA, p. 12, 2002)*

*Muitos que convivem com a violência no dia a dia presumem que é uma parte intrínseca da condição humana. Mas não é assim. Violência pode ser prevenida. Culturas violentas podem ser revertidas. No meu próprio país e em todo o mundo, nós temos exemplos brilhantes de como a violência tem sido combatida. Governos, comunidades e indivíduos podem fazer a diferença.*

*(MANDELA, p. 12, 2002)*

## RESUMO

O presente trabalho aqui apresentado tem por objetivo tratar de um tema contemporâneo e que se apresenta como um problema de saúde pública: o Assédio Moral e o Assédio Sexual. Almeja sobretudo identificar as iniciativas institucionais do setor público de saúde para a prevenção e enfrentamento dessas formas de violências no ambiente de trabalho. Busca-se, através do estudo de um caso, analisar suas estratégias, seus limites e potencialidades. A abordagem metodológica utilizada foi de natureza qualitativa, realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, permitindo a possibilidade do aprofundamento nas respostas obtidas durante a entrevista. O cenário da pesquisa foi uma importante instituição pública, localizada na cidade e no estado do Rio de Janeiro. Fizeram parte deste estudo quatro profissionais que atuam diretamente com o desenvolvimento de iniciativas e estratégias de prevenção, enfrentamento e acolhimento aos trabalhadores que buscam apoio a situações de violência no trabalho (assédio moral e sexual). Após a coleta e análise dos dados de pesquisa, foi possível identificar a motivação que originou os distintos programas de prevenção e enfrentamento do assédio moral e do assédio sexual, suas contribuições e limitações para a comunidade, sugestões dos participantes para melhorias das estratégias de prevenção e enfrentamento adotadas, assim como sugestões para que outras instituições possam investir em programas de prevenção e enfrentamento dos assédios. Os resultados apontam que a constituição de uma Comissão de Prevenção e Enfrentamento aos assédios foi uma estratégia fundamental, sendo a seguir substituída por outros mecanismos ligados à Política de Prevenção e Enfrentamento da Violência e do Assédio Moral no Trabalho para a instituição. Os participantes do estudo consideram que continua sendo fundamental contar com programas que discutam permanentemente suas possíveis causas e planejem as estratégias de prevenção, para que contribuam com uma política de enfrentamento do assédio nas instituições. Conclui-se a importância de se sustentar e ampliar as estratégias de prevenção e enfrentamento dos assédios no ambiente laboral e de promoção à saúde e à segurança dos/as trabalhadores/as, uma vez que estas violências têm sua causalidade na razão pela qual o modelo de organização e administração do trabalho é pautado.

Palavras-chave: Bullying. Assédio Sexual. Condições de Trabalho. Saúde do Trabalhador. Vigilância em Saúde do Trabalhador.

## ABSTRACT

The present work presented here aims to deal with a contemporary theme that presents itself as a public health problem: Moral Harassment and Sexual Harassment. Above all, it aims to identify the institutional initiatives of the public health sector for the prevention and confrontation of these forms of violence in the workplace. The aim, through the study of a case, is to analyze its strategies, its limits and potential. The methodological approach used was qualitative in nature, carried out through semi-structured interviews, allowing for the possibility of deepening the answers obtained during the interview. The research setting was an important public institution, located in the city and state of Rio de Janeiro. Four professionals who work directly with the development of initiatives and strategies for prevention, coping and welcoming workers who seek support in situations of violence at work (moral and sexual harassment) took part in this study. After collecting and analyzing the research data, it was possible to identify the motivation that gave rise to the different programs for the prevention and confrontation of bullying and sexual harassment, their contributions and limitations to the community, suggestions from participants for improving prevention strategies and adopted, as well as suggestions for other institutions to invest in programs to prevent and fight harassment. The results show that the constitution of a Commission for the Prevention and Confrontation of harassment was a fundamental strategy, which was then replaced by other mechanisms linked to the Policy for the Prevention and Confrontation of Violence and Moral Harassment at Work for the institution. Study participants believe that it is still essential to have programs that permanently discuss its possible causes and plan prevention strategies, so that they contribute to a policy to fight harassment in institutions. It concludes the importance of sustaining and expanding strategies for preventing and confronting harassment in the workplace and for promoting the health and safety of workers, since this violence has its causality in the reason why the model organization and administration of work is guided.

Keywords: Bullying. Sexual Harassment. Working Conditions. Occupational Health. Surveillance of the Workers Health.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Quadro 1 - Registro das Unidades Temáticas com seus respectivos Núcleos de Contexto.....63

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CD	Conselho Deliberativo
CGU	Controladoria Geral de União
CID	Código Internacional de Doenças
CNS	Conselho Nacional de Saúde
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
ENSP	Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca
FASUBRA	Federação das Associações dos Servidores das Universidades Brasileiras
GT	Grupo de Trabalho
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial de Saúde
PAD	Processo Administrativo Disciplinar
PICs	Práticas Integrativas e Complementares em Saúde
SES-BA	Secretaria Estadual de Saúde da Bahia
SGT	Serviços de Gestão de Pessoas
SUS	Sistema Único de Saúde
TCU	Tribunal de Contas da União
UR	Unidade de Registro
WHO	World Health Organization

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>16</b>
2.1	OBJETIVO GERAL.....	16
2.2	OBJETIVO ESPECÍFICOS.....	16
2.3	JUSTIFICATIVA.....	16
<b>3</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
3.1	O PROCESSO DE TRABALHO NO MODO DE PRODUÇÃO CAPITALISTA.....	18
3.2	A RELAÇÃO CAPITAL E O TRABALHO .....	19
3.3	O MUNDO DO TRABALHO NA ATUALIDADE: O FUTURO É LOGO ALL.. ...	25
3.4	O PROCESSO DE TRABALHO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS... ..	30
3.5	SAÚDE E VIOLÊNCIA NO PROCESSO DO TRABALHO.....	37
3.6	ASSÉDIO MORAL, SEXUAL E SUAS FACETAS .....	42
3.7	INICIATIVAS PARA A PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO DA VIOLÊNCIA NO TRABALHO (ASSÉDIO MORAL E ASSÉDIO SEXUAL) .....	45
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>52</b>
4.1	TIPO DE ESTUDO .....	52
4.2	ANÁLISE DOS DADOS .....	57
<b>5</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>62</b>
5.1	BREVE HISTÓRICO E IMPLEMENTAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DOS ASSÉDIOS MORAL E SEXUAL .....	64
5.2	PONTOS POSITIVOS E LIMITAÇÃO DAS INICIATIVAS .....	81
5.3	CONTINUIDADE, SUSTENTABILIDADE E ABRANGÊNCIA.....	93
5.4	SUGESTÕES PARA O ENFRENTAMENTO INSTITUCIONAL DOS ASSÉDIOS..	99

5.5 SUGESTÕES A OUTRAS INSTITUIÇÕES PARA O ENFRENTAMENTO DOS ASSÉDIOS .....	105
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>109</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>113</b>
<b>APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE).....</b>	<b>121</b>
<b>APÊNDICE B - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....</b>	<b>124</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O objeto de estudo refere-se à análise das iniciativas institucionais do setor público de saúde para a prevenção e enfrentamento dos assédios moral e sexual. Tomaremos como caso para estudo, o conjunto de iniciativas de uma destacada instituição pública de ensino, pesquisa e saúde, integrante do Sistema Único de Saúde (SUS).

O mundo do trabalho gera impactos consideráveis na saúde física e mental dos trabalhadores/as (SILVA; BERNARDO; SOUZA, 2016). No que concerne às questões de saúde mental relacionadas com o trabalho no Brasil, estatísticas do INSS referentes apenas aos trabalhadores com registro formal, apontam os transtornos mentais como a terceira causa de concessão de benefícios e aposentadorias por invalidez (BRASIL, 2017).

Percebe-se que, nem sempre é possível relacionar os casos de afastamentos por transtornos mentais com as violências sofridas pelos trabalhadores/as em seu ambiente de trabalho. Ainda assim não podemos refutar que a violência no trabalho é grande geradora de sofrimento e que esta contribui fortemente com altos índices de dias de trabalho perdidos, incluindo o absenteísmo e o presenteísmo.

No Brasil, a reforma trabalhista (Lei 13.467/2017) que entrou em vigor no dia 11 de novembro de 2017, durante o governo do presidente Michel Temer (PMDB) - sem entrar no mérito da análise sobre se houve ou não ações proporcionais de resistências, tanto por parte dos movimentos sindicais quanto de outros setores da sociedade - adicionou ainda mais riscos à integridade física e mental dos/as trabalhadores/as (ANDRADE, 2019),

O retrocesso pode ser verificado mais notadamente no desmonte da legislação trabalhista, no entorpecimento das relações organizativas, como os sindicatos, na sobrecarga de trabalho, na qual todos se desdobram para realizar sozinhos o que antes era executado por dois ou mais trabalhadores, na flexibilização de parte do salário, subordinado ao cumprimento de metas de produção e “qualidade”, elementos que nos permitem depreender novas características intrínsecas às engrenagens da acumulação do capital (ANTUNES; PRAUN, 2015).

O avanço neoliberal tem produzido modos de gestão do trabalho francamente desfavoráveis à integridade mental desses trabalhadores. Somados à gestão por metas, a redução da quantidade de trabalhadores e o maior controle do tempo e da regulação sobre as atividades desenvolvidas, encontra-se também o crescente processo de individualização e a

ruptura da solidariedade e, por conseguinte, da capacidade do acionamento das estratégias coletivas de defesa entre os trabalhadores, o que contribui com o aumento dos casos de adoecimentos psíquicos e de suas vertentes mais dramáticas: o suicídio no local de trabalho (DEJOURS; BÈGUE, 2010 *apud* ANTUNES; PRAUN, 2015).

Estimula-se a competição entre os pares e institui-se a indiferença ao sofrimento do outro. Em outras palavras, a falta de ética, o cinismo, a mentira e o desrespeito ao colega são vistos, muitas vezes, como algo natural e aceito como sinônimo de rendimento e, sendo assim, é praticado intencionalmente, como instrumento de gestão (BARRETO; HELOANI, 2015).

Ao reduzir os laços de apoio e do senso de comunidade a empresa institui o mito dos trabalhadores resilientes, da determinação, da ética corporativa, o que naturalmente faz emergir uma tendência de classificar os trabalhadores em grupos distintos de acordo com a sua produtividade e comportamentos (vitoriosos *versus* fracassados, resilientes *versus* não resilientes, os que suportam *versus* os que não suportam as pressões), sendo essas novas formas de organizar e de administrar o trabalho (BARRETO; HELOANI, 2015).

Sem espaço para o diálogo e vivências humanas, a divisão do trabalho termina por engendrar formas sofisticadas de competição entre as pessoas (ASSUNÇÃO, 2003).

Antunes e Praun (2015), destacam que as ofensivas do capital na contemporaneidade não poupam esforços para o enfraquecimento de todas as formas de mobilização, como instâncias que favorecem a existência desse sentimento de coletividade, de pertencimento, de fortalecimento e amparo dos trabalhadores como é o caso das entidades sindicais, hoje politicamente enfraquecidas.

De acordo com Antunes e Praun (2015), com a globalização, o capital não reconhece nenhuma barreira para a precarização do trabalho. A exploração sem limites da força de trabalho descortina o sentido mais profundo de sua mercantilização: a possibilidade de explorá-la ao extremo de forma a acarretar a abreviação do seu tempo de uso, seja pelo adoecimento, seja por sua característica de enxergar os trabalhadores como “recursos”, mercadoria de alta descartabilidade.

E nesse sentido, ao compreendermos as mudanças que ocorrem nos espaços do mundo do trabalho, podemos também depreender o processo saúde-doença como consequência dessa forma de organização.

A dificuldade em se elaborar estratégias de prevenção, canais de escuta eficientes e de pronta resposta às vítimas e aos agressores é um fator de risco e faz com que o empregador

tenha dificuldade em prevenir a violência no trabalho e, como consequência, os adoecimentos psíquicos que, segundo dados da Previdência Social, vem incapacitando mais pessoas para o trabalho do que as doenças ditas orgânicas (PEREZ; BOTTEGA; MERLO, 2017).

Constata-se então, que a violência no trabalho e suas variações podem afetar qualquer pessoa, mas seu impacto é desproporcional sobre grupos específicos (OIT, 2018). Por exemplo, existe uma probabilidade muito maior de exposição à violência sexual nos ambientes de trabalho para as trabalhadoras jovens que estão ingressando no mercado de trabalho quando comparadas às trabalhadoras com mais idade: “[...] embora seja certo que os homens e os rapazes podem ser vítimas de assédio sexual, na grande maioria dos casos denunciados as vítimas são mulheres” (OIT, 2018).

Segundo os dados do relatório final de investigação elaborado pela comissão de igualdade aos direitos humanos do Reino Unido, existe a probabilidade duas vezes maior das pessoas com deficiência e pessoas com doença prolongada relatarem atos de discriminação, *bullying* ou assédio se comparado com o restante dos trabalhadores (EQUALITY AND HUMAN RIGHTS COMMISSION, 2011).

A violência no trabalho é um problema relevante de saúde pública e representa um tema contemporâneo, especialmente desde que nas últimas décadas a investigação epidemiológica tem apontado fortes evidências do seu impacto sobre a saúde.

Estudiosos confirmam que valorizar a qualidade das relações e do ambiente de trabalho é fundamental para que as empresas consigam aumentar sua produtividade, estimular relações interpessoais saudáveis, motivar seus funcionários e ainda promover a saúde dos seus trabalhadores. (ANTUNES; PRAUN, 2015). Quando esses fatores não são atingidos, as experiências são frequentemente negativas e pode haver consequências sérias e, constantemente, irreparáveis tanto para a saúde e bem-estar físico quanto psicológico e social dos trabalhadores.

Notamos, ao mesmo tempo, que há escassez de discussões, propostas de intervenção e poucas ações de prevenção e de enfrentamento às condutas abusivas, relacionadas às violências moral e/ou sexual que permeiam as relações no local de trabalho. Se houver ausência de tais ações, a organização terá dificuldade em enfrentar a violência no trabalho e promover a saúde mental de seus trabalhadores/as, em propiciar uma estratégia de prevenção e cuidado dos transtornos mentais, em elaborar ações de redução de danos e, por fim, reduzir o adoecimento psíquico relacionado com o trabalho, que causa um crescente número de

afastamentos, acarreta perdas econômicas significativas para as instituições, assim como impactos consideráveis para a saúde da classe trabalhadora.

Vemos, portanto, que há a necessidade de se pensar estratégias para a proteção dos/as trabalhadores/as, maior conscientização sobre a necessidade de construção de um ambiente de trabalho saudável, promoção do respeito à diversidade, à cooperação e ao trabalho em equipe.

A partir das considerações anteriores, apresentamos as questões que norteiam o presente estudo: quais ações essa instituição do setor público de saúde apresenta para a prevenção e enfrentamento do assédio moral e sexual? Qual a história e em que contexto foram criadas? Quais suas estratégias de atuação e que limites encontram? Qual sua continuidade, sustentabilidade e abrangência? Quais seus aspectos favoráveis e desfavoráveis? Que “aprendizagens” essa experiência pode trazer para outras instituições do setor público?

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Analisar as iniciativas de prevenção e de enfrentamento do assédio moral e sexual de uma instituição de referência no setor público de saúde que tem como centralidade a assistência, ensino, pesquisa e produção de insumos para a assistência à saúde.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Descrever a história e analisar o contexto de criação e implantação dessas iniciativas;
- Analisar as estratégias de atuação planejadas e desenvolvidas para a prevenção e enfrentamento do assédio moral e sexual;
- Analisar os pontos positivos e limitações dessas iniciativas;
- Analisar a continuidade, sustentabilidade e abrangência dessas estratégias institucionais para a prevenção do assédio moral e sexual no trabalho.

### **2.3 JUSTIFICATIVA**

#### **Pessoal**

Durante alguns anos de trabalho em uma instituição pública de saúde foi observado repetidos casos de assédio e isso gerou em mim uma profunda inquietação: as instituições públicas promovem estratégias eficazes para o enfrentamento do assédio moral e/ou sexual em suas repartições?

Na expectativa de encontrar repostas, participei de inúmeros eventos relacionados ao tema buscando nestes encontrar as explicações necessárias para tentar compreender um pouco das facetas que fomentam esse tema contemporâneo e relevante. A violência no trabalho (assédio moral e assédio sexual) apresenta-se como um problema de saúde pública, pois causa prejuízos significativos tanto para a organização quanto para a saúde de seus trabalhadores/as.

#### **Social**

A justificativa social do estudo está relacionada ao fato de que, à medida em que se apresentem experiências que iniciam ações de prevenção e enfrentamento, as mesmas podem servir de subsídios para que outras instituições implementem um momento de acolhimento

assertivo do trabalhador no ambiente de trabalho, como algo que faça parte do exercício diário de uma unidade que acolhe os que estão em sofrimento. O estudo reafirma a importância de se garantir programas de prevenção de violência no local de trabalho (Assédio Moral e Assédio Sexual), oportunidade de mostrar socialmente essa problemática.

### **Acadêmica**

Há enorme lacuna do conhecimento sobre essas iniciativas de enfrentamento dos assédios moral e sexual. De acordo com Mendonça, Santos e Paula (2018) das 28 revistas investigadas no período de 2001 a outubro de 2016, 12 publicaram artigos sobre assédio moral no trabalho. “As ciências da gestão precisam fortalecer seu campo de estudo para a compreensão do fenômeno, visto que o palco de sua ocorrência são justamente as organizações” (MENDONÇA; SANTOS; PAULA, 2018, p. 51).

Um levantamento na base Scielo, sem restrição de período de publicação, com o termo de busca “assédio” para assunto, identificamos 57 artigos, refinando a busca para assédio e trabalho (todos os índices) o acervo diminui para 44 e, associando a chave “prevenção” ou “intervenção” apenas seis e três artigos foram, respectivamente, encontrados. O tema, como se vê, ainda carece de maior investimento investigativo.

Além disso, o tema proposto violência no trabalho (Assédio Moral e Sexual) faz parte da Agenda Nacional de Prioridades de Pesquisa em Saúde, Eixo Temático 1 - Ambiente Trabalho e Saúde (BRASIL, 2018).

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 O PROCESSO DE TRABALHO NO MODO DE PRODUÇÃO CAPITALISTA

O referencial teórico aqui utilizado contribui para a discussão dos conceitos básicos que analisam a inserção do trabalhador dentro do serviço público, uma vez que as instituições públicas também sofrem com as alterações da relação capital e trabalho e com as modificações da organização do trabalho em geral, haja vista que o capitalismo também exerce influência nas instituições criadas pelo Estado.

Neste item pretende-se discutir a importância do trabalho como aspecto central no desenvolvimento da sociedade, do ser humano e de sua própria saúde. Entender o formato de como o trabalho é organizado possibilita compreender a dinâmica por trás de um modelo de produção, sobretudo, no que se refere às questões de suas implicações, como as profundas mudanças na forma em como homens e mulheres relacionam-se com o trabalho, bem como as consequências destas mudanças na saúde dos trabalhadores(as).

O mundo do trabalho gera impactos significativos na vida dos trabalhadores. Sabe-se que o trabalho apresenta uma relação direta com a saúde das pessoas, nunca sendo uma fonte neutra, o mesmo apresenta-se como grande determinante de prazer ou sofrimento, de saúde ou de doença (DEJOURS, 2018).

Dessa maneira, o elemento central para se entender o desenvolvimento da sociedade é o trabalho, ou seja, a ação do ser humano sobre a matéria, ou simplesmente, sobre o mundo como tal se apresenta (KONDER, 1999). O ser humano, para sobreviver, necessita produzir os bens necessários para a produção de suas necessidades. É através do trabalho que o ser humano transforma a natureza para reproduzir sua existência. Nesse processo em que o ser humano modifica a natureza, ele modifica de forma simultânea a si próprio (MARX, 2004).

Conceito fundante e determinante de toda a teoria marxista, o trabalho representa não apenas relevância indispensável para a vida social do indivíduo, mas apresenta-se como elemento determinante para a formação do ser humano, seja como indivíduo, seja como ser social (KONDER, 1999).

No modo de produção capitalista, o elemento básico da economia é a mercadoria, ou seja, é tudo o que se produz para o mercado, isto é, para a venda e não para o uso imediato do produtor. Este modelo implica em profundas mudanças na forma em como o ser humano

relaciona-se com o trabalho. Tudo que é produzido é transformado em mercadoria e atribuído um valor para que seja mensurado em forma de dinheiro (KONDER, 1999).

De acordo com Souza e Ducatti (2015), o processo de trabalho e a produção de objetos úteis são, para o capital, apenas suporte de valorização, uma vez que este processo somente torna-se possível se a força de trabalho atravessa a produção, deixando nas mercadorias mais valores que os inicialmente postos.

O próprio trabalho humano – ao invés de ser reconhecido e valorizado como meio essencial que o ser humano possui para a livre criação de si mesmo – foi sendo por toda parte transformado em mercadoria:

“O processo de trabalho, diz Marx, envolve duas dimensões principais: a relação do homem com a natureza e a relação do homem com os outros homens, no próprio processo de trabalho [...] Ao modificar a natureza, Marx define como Forças Produtivas tudo aquilo que é utilizado pelo homem no processo de produção, desde uma simples enxada até as máquinas mais desenvolvidas” (KONDER, 1999, p. 167).

A produção (ou processo de trabalho) não é um fenômeno isolado, mas sim um fenômeno social coletivo. Sendo assim, se apresenta por meio das interações que os homens apresentam entre si durante as atividades produtivas. Em outras palavras, corresponde à forma em como o trabalho é organizado e dividido entre seus executores, seja dentro de uma atividade específica, seja entre as diversas atividades em seu conjunto.

Cabe aqui ressaltar que, segundo Marx, são as Forças Produtivas e suas evoluções que determinam os tipos de relações sociais que os homens estabelecem entre si, ou seja, são elas que determinam as Relações de Produção. Marx também definiu o termo Infraestrutura como sendo formado principalmente por estes dois elementos (KONDER, 1999).

Desse modo, essas reflexões acima auxiliam no entendimento da pesquisa aqui apresentada, pois, é a partir destes elementos – importante para entender como tal se estrutura a base da sociedade – que Marx, em um fio de novelo, descortina com maestria o processo de produção e como se organizam os indivíduos no modo de produção capitalista.

### 3.2 A RELAÇÃO CAPITAL E O TRABALHO

No início do desenvolvimento do capitalismo, trabalhadores de países europeus como a Inglaterra e França eram violentamente explorados pela rica burguesia proprietária de

fábricas e manufaturas (MARX, 2018). Os trabalhadores do referido período eram expostos à violência física e moral. Marx (2018) expõe as condições degradantes do trabalho como, as jornadas superiores a 15 horas diárias, as jornadas superiores a 80 horas semanais, a baixa remuneração – em que na maioria das vezes mal dava para a subsistência do trabalhador e de sua família –, a exploração da força de trabalho de crianças com menos de oito anos e a baixa expectativa de vida destes trabalhadores.

No modo de produção capitalista são os trabalhadores de baixa qualificação que se encontram mais frequentemente à margem do mercado de trabalho e, sendo assim, estão sujeitos a todo o tipo de privações e às mais diversas formas de violências. Na relação capital trabalho, estes se encontram facilmente disponíveis e sua força de trabalho constitui como mercadoria de baixo valor para ser adquirida pelo capitalista. Encontram-se portanto no papel do proletariado contemporâneo, no qual a força de trabalho é ainda mais expropriada pelo capital (KONDER, 1999).

Conforme apontado por Marx, a reificação (tradução da palavra que em alemão significa transformar uma ideia em uma coisa) também conhecida como coisificação, é uma dessas estratégias utilizadas pelo modo de produção capitalista que tem como princípio transformar ideias em coisas concretas (MARX, 2018).

Este método consiste em mediar as relações sociais e tornar os trabalhadores semelhantes à funcionalidade das máquinas. Com isso os trabalhadores(as) tornam-se egocêntricos, insociáveis, uma vez que todo o seu tempo deve ser focado visando atingir e superar a sua produtividade. Como consequência desse processo de desumanização despontam as doenças, uma vez que essa estratégia de produção tornam as pessoas desumanas umas para com as outras, pois sendo consideradas recursos, coisas, cedo ou tarde, são consideradas peças descartáveis (MARTINS, 2018).

Essa condição é ainda mais agravada quando incorporados outros elementos, por exemplo: retração econômica e diminuição das ofertas de trabalho, redução das condições de trabalho, intensificação dos meios para controle e aumento da produtividade (estabelecimento de metas, processos de avaliação de desempenho, softwares de gestão) e perda de direitos historicamente conquistados.

Por condição de trabalho é preciso entender, antes de tudo, ambiente físico (temperatura, pressão, barulho, vibração, irradiação, altitude etc.), ambiente químico (produtos manipulados, vapores e gases tóxicos, poeiras, fumaças etc.), o ambiente

biológico (vírus, bactérias, parasitas, fungos), as condições de higiene, de segurança, e as características antropométricas do posto de trabalho (DEJOURS, 2018, p. 29).

Alienar o ser humano da criação de seu produto e da recriação de si mesmo durante o processo de produção de seu trabalho é outra consequência do modo da organização produtiva sob o capitalismo. A alienação significa que os processos de trabalho tornaram-se autônomos e independentes do trabalhador, apresentando-se como realidades “estranhas” ao que ele domina, em outras palavras, não é o ser humano que domina o trabalho, mas sim o trabalho que o domina (KONDER, 1999).

Essa condição foi analisada por Marx como influenciadora no processo de sofrimento e adoecimento no trabalho. Sujeito alienado é aquele que não consegue perceber a possibilidade de uma mudança, que não se reconhece no produto final de seu trabalho e nem sabe sobre o seu destino (MARX, 2018).

Ao tornar a produção especializada - por meio da divisão de tarefas -, faz com que o trabalhador, ao produzir tarefas rotineiras, não tenha o conhecimento necessário sobre o todo que se produz. Assim, atividades triviais, repetitivas, desgastantes expõem os trabalhadores a uma situação de isolamento, desinformação, segregação, ao qual Marx conceitua alienação.

O capitalismo é um sistema de produção de mercadoria que toma a própria força de trabalho como uma mercadoria, ou seja, um objeto de troca como outro. Conforma um tipo de organização social em que a mercadoria atravessa a sociabilidade, dada a preeminência do valor de troca e, por conseguinte, do trabalho alienado, uma vez que estes são os elementos que lhe servem de fundamento e finalidade (FORTI; BRITES, 2013, p. 36).

Assim sendo, ao mesmo tempo que o controle extremo do tempo e a especialização de tarefas faz do trabalhador industrial um ser alienado, um mero repetidor de tarefas, o capital se beneficia com a intensificação da expropriação da força de trabalho e uma maior forma de obtenção de lucro (SENNETT, 2005).

Logo, torna-se indubitável o fato de que é por meio da produção da mercadoria e da venda da força de trabalho que ocorre a exploração do trabalhador.

Após a Segunda Guerra Mundial, com o advento de um mercado cada vez mais globalizado, mudanças organizacionais do capitalismo promoveram alterações significativas no processo de trabalho. A terceira revolução industrial, que se iniciou durante a Segunda Guerra, caracterizava-se pelo momento histórico de pleno desenvolvimento da eletrônica e,

em meados da década de 1970, da tecnologia da informação, da microeletrônica, dos computadores e das telecomunicações. Foi portanto composta, por assim dizer, de duas revoluções tecnológicas (informática e robótica) que alterariam consideravelmente a natureza da atividade industrial (ALVES, 2011).

Consequentemente, a condição de trabalho se modificou, assim como a própria vida individual dos trabalhadores que passaram a enfrentar novas condições, na sua grande maioria das vezes desfavoráveis.

O cenário de crise econômica global nos anos de 1970 e 1980 fez com que a indústria reorientasse seus modos de produção de forma a atender um mercado consumidor mais segmentado, exigente de maior qualidade e menor preço. Devido à essa necessidade da reestruturação produtiva o modelo fordista - ao qual havia sido desenvolvido visando atender de forma ágil um mercado com produtos padronizados, mas com pouca possibilidade de customização - foi substituído por um modelo mais dinâmico, uma vez que grandes volumes de mercadorias excedentes nos estoques e maior celeridade durante o processo de produção tornavam-se inconvenientes à época. O Toyotismo surge após a Segunda Guerra Mundial como necessidade de promover a passagem de um sistema de produção estático para outro agora flexível. Este modelo invertia a lógica do fordismo e dispensava a necessidade de produção em série (RIBEIRO, 2015).

A flexibilidade da produção que permitia a redução dos estoques ao mínimo, o enxugamento do quadro de trabalhadores a partir da utilização de muitas máquinas operadas de forma simultânea por um único trabalhador e a exigência de funcionários polivalentes eram algumas das características deste modelo (RIBEIRO, 2015).

Pode-se dizer que as características do Toyotismo geraram novos fenômenos no âmbito do trabalho. Dentre tantos fatores relevantes, podemos citar a flexibilização, a terceirização e por consequência a precarização do trabalho, incluindo o aumento da concorrência entre os trabalhadores que passaram a disputar os melhores índices de produtividade entre si gerando, como consequências, o aumento da produtividade e também mantendo em níveis altos o desemprego (RIBEIRO, 2015).

A flexibilização é definida por Druck (2007) da seguinte maneira:

[...] fragmentação, segmentação dos trabalhadores, heterogeneidade, individualização, fragilização dos coletivos, informalização do trabalho, fragilização e crise dos sindicatos, e a mais importante delas, a ideia de perda – de direitos de

todo tipo – e da degradação das condições de saúde e de trabalho. Noções que dão conteúdo à ideia de precarização, considerada como a implicação mais forte da flexibilização (DRUCK, 2007, p. 8).

Ao observar a definição da autora, não há como deixarmos de fazer um paralelo ou ignorarmos a situação pela qual vivenciam atualmente os trabalhadores não só dos países da Europa Ocidental, mas, principalmente os da América Latina.

Logo, vemos que o modelo de produção capitalista traz consigo um ideário político-econômico que vai defender as necessidades de troca, de iniciativa econômica, ou seja, ações que serão entendidas como direitos que, para assegurar as necessidades individuais, limitam as possibilidades de intervenção do Estado, tendo como cerne o direito de propriedade (MALVEZZI, 2015).

Esse ideário liberal – conjunto de ideias que dão sustentação ideológica ao capitalismo – é uma corrente econômica formulada no século XVIII pelo economista Adam Smith que tem como premissa a ausência total de intervenção do estado na economia. A lógica por trás da teoria do livre mercado é a liberdade de troca de mercadorias ou bens sem a regulação do estado (SADER; GENTILI; BORÓN, 1995).

O neoliberalismo, por sua vez, teve seus fundamentos escritos na década de 1970 e tem como princípio a participação do Estado, contudo mínima, cuja função baseia-se em sua intervenção na economia como papel regulador. Alguns exemplos de intervenção são as compras e vendas de dólares para a movimentação do câmbio, diminuição de impostos, privatizações, desestatizações – redução do papel do estado no fornecimento de serviços, como concessão de estradas – e abertura econômica (SADER; GENTILI; BORÓN, 1995).

Frente a esses processos de crises, os apologistas neoliberais difundiram a aceção de que o Estado se constitui um agente subordinado aos monopólios empresariais. Em suma, segundo Sader, Gentili e Borón (1995) os apologistas neoliberais distorcem o real papel do Estado difundindo a aceção de que o mesmo deve agir de forma a beneficiar o Capital. Do mesmo modo, divulgam a falsa ideia da superioridade do privado em relação ao público, desqualificando o papel relevante do Estado no processo de desenvolvimento econômico.

No entanto, para Sader, Gentili e Borón (1995) o real se explica inversamente: é a riqueza pública que dá sustentação ao processo de reprodução do capital privado quando este coloca-se a administrar sucessivas crises do capital.

Todavia, observa-se o paradoxo marcado pela ação neoliberal no fenômeno da privatização do público. Compreende-se que o ideário liberal foi um fator contributivo para o ingresso dos países capitalistas no cenário globalizado.

Na lógica da hierarquia, a superestrutura surge como modelo de controle que organiza e dirige a produção, muito espelhada nas estruturas militares. Tudo é centralizado nos departamentos de planejamento, cronograma e projeto. Esta lógica tinha como objetivo afastar os trabalhadores “pensantes”, ou seja, aqueles responsáveis pelo planejamento e tomada de decisão, dos trabalhadores “braçais”, ou seja, dos mais técnicos, daqueles responsáveis pela execução/produção. De fato, a lógica impõe uma segregação física, espacial e ideológica entre os grupos de trabalhadores. O resultado só corroborava os males embrutecedores da rotina e da segmentação para o trabalhador da ponta, impedindo-os de participar de qualquer decisão ou modificação em relação ao processo ou produto no qual está trabalhando (BELL, 1988). Este fundamento alicerça-se na divisão social do trabalho e é um dos pilares de sustentação do capitalismo.

Podemos por assim dizer que as novas formas de organização do trabalho apresentam-se de forma a complementar as antigas. Em outras palavras, isto significa que existe um aperfeiçoamento das relações capitalistas de produção. Por meio de um novo discurso, o capital vai se moldando a novos estilos de administração capitalista, que se atualiza em função das necessidades impostas em cada etapa de acumulação do capital e em cada estágio das forças produtivas.

Por organização do trabalho Dejours (2018, p. 29) considera a: “divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa, o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidades etc.” Dessa maneira, a pesquisa aqui apresentada utilizará desse conceito.

Sendo assim, cabem aos trabalhadores a capacidade de unir os laços de solidariedade e o sentido de pertencimento de classe para que, dessa forma, possam conjugar suas ações e assim, numa estratégia coesa, terem condição de contradizer a força do capital e sua lógica gananciosa que tanto usurpa seus direitos, sua saúde e a sua dignidade (MARX, 2018).

### 3.3 O MUNDO DO TRABALHO NA ATUALIDADE: O FUTURO É LOGO ALI...

O termo contemporâneo “capitalismo flexível” traduz a nova filosofia do capital atual, que ganhou corpo a partir das inovações das novas formas organizacionais pós-Toyotismo, em persuadir os trabalhadores para que estes sejam ágeis, adaptáveis a mudanças de curto prazo, assumam riscos continuamente utilizando do jargão “desafios”, dependam menos das leis, da formalidade e que sejam capazes de submeterem-se às transformações inevitáveis que estão por vir. Ele despreza os “conformistas” e os “protegidos” pela burocracia (SENNETT, 2005).

Outro fato curioso sobre o capitalismo moderno é a sua propriedade em promover novos contornos para o significado e o sentido da palavra trabalho. Em outras palavras, essa nova filosofia conduz os jovens recém-formados a alternarem de emprego muitas vezes durante sua trajetória profissional, pois suas forças de trabalho estão postas como mercadorias disponíveis ao sabor dos interesses do capital. Como consequência, suas aptidões básicas na qual sonham em construir uma estrutura profissional alicerçada em sua formação acadêmica é alterada por essa força na medida em que a necessidade de adaptação e flexibilidade apresentada pelo mercado prega cada vez mais a flexibilidade na adaptação ao fazer e, assim, impulsionando o jovem a experimentar outras aptidões, ou seja, outras profissões durante sua trajetória profissional em virtude das necessidades conforme estas se apresentam (SENNETT, 2005).

Outra vertente desta conjuntura pode ser observada na substituição cada vez mais frequentes dos empregos por projetos, por consultorias (SENNETT, 2005).

As novas formas de organizar a produção na acumulação flexível rompe com paradigmas estáveis da organização do mundo moderno, inserindo valores como o risco, a flexibilidade, a ilegitimidade, deixando o trabalhador sem condições de planejar sua carreira profissional a médio e a longo prazo. Desta forma, defrontamos com trabalhadores que tem a sua rotina e valores (caráter) corrompidos por uma lógica que prioriza a subserviência às mudanças instantâneas do mercado, produzidos pela produção de uma subjetividade adaptada às necessidades do capital, o que propõe a concepção de que o caráter do trabalhador pós-moderno está corroído, tamanha é a instabilidade e a dificuldade de se manter os laços e compromissos entre trabalhadores e, destes, com a chefia (SENNETT, 2005).

Se por um lado essa nova ideologia capitalista coloca como virtude a liberdade do profissional em vivenciar diversas experiências profissionais e assim, transitar pelas camadas sociais, na sua grande maioria das vezes o que ocorre é que essa tal “flexibilidade” promove o sentimento da não realização profissional, da subutilização profissional, da infelicidade laboral e de sua própria redução na camada social (SENNETT, 2005).

Constatamos então que esta volatilidade profissional tem como principal consequência a fragilização dos laços sociais no trabalho, pois os fortes laços sociais como a lealdade dependem do convívio a longo prazo de uns com os outros. A ética, o apoio social, as relações afetivas, todos estes elementos que corroboram para um ambiente de trabalho saudável, para a saúde do trabalhador, para o trabalho em equipe e assim, por consequência, para o aumento da produtividade são desprezados por essa nova organização do trabalho ostentada pelo capital (SENNETT, 2005).

No moderno local de trabalho é valorizado o batimento das metas individuais, a flexibilidade às exigências e às mudanças, enquanto a lealdade, a confiança, o compromisso mútuo e o espírito de união são desestimulados e, por vezes, até “criminalizados”.

Nesse novo cenário, o capital utiliza o conceito de trabalho em equipe de forma distorcida, uma vez que constatamos a luta pelo poder, disputas entre os pares, atitudes desleais e, assim, encontramos inúmeros trabalhadores oprimidos pela própria superficialidade da ficção do que é compreendido por trabalho em equipe. Os trabalhadores são estimulados a responsabilizarem uns aos outros. Até mesmo as modernas técnicas de administração, ao buscarem fugir do aspecto autoritário do chefe – o qual ao menos era cobrada responsabilidade pelos seus atos – acabam por compactuar com o fato dos administradores conseguirem escapar de ser responsáveis por suas atitudes. O “líder” evita ser responsável por suas ações; tudo recai nos ombros do subordinado. E nesse contexto, onde todo mundo é “vítima”, a autoridade desaparece, pois ninguém quer ser responsabilizado, certamente não é esse administrador que despede pessoas. Em vez disso, a pressão dos colegas faz o trabalho do administrador, que é o de controle e disciplina (SENNETT, 2005).

E nesse intrincado cenário, a competência técnica do profissional é exigida, ao mesmo tempo que também é exigida a capacidade de polivalência, de resiliência, do cumprimento de metas, de submissão a um conjunto de mecanismos de gestão pautados na pressão psicológica voltada para o aumento da produtividade (SENNETT, 2005).

A competência técnica permitirá ao trabalhador operar equipamentos, máquinas, softwares com maestria e eficiência, mitigando falhas, desperdício de tempo no processo de produção e, por consequência, reduzindo os custos de produção (SENNETT, 2005). De certo, o custo desta qualificação cabe majoritariamente ao trabalhador, ao qual deve dispender seus recursos – financeiros, cronológicos, entre outros esforços - para que possa estar qualificado e assim, ter alguma chance de empregabilidade, devido à concorrência enfrentada no mercado de trabalho.

A polivalência permitirá ao profissional a capacidade de adaptar-se em atividades distintas, necessária quando a empresa necessita cobrir a ausência de funcionários ou substituí-los (SENNETT, 2005).

A resiliência – palavra hoje da moda e bastante utilizada no dicionário corporativo – denota a capacidade do funcionário em se recuperar ou superar com facilidade intempérie, às alterações ou aos infortúnios. Ao escutar este jargão corporativo, confesso vir sempre à mente o maior dos relatos fantasiosos do Barão de Münchhausen (RASPE, 2016): a fuga do pântano do qual afundara junto com seu cavalo, tendo conseguido escapar ao puxar a própria peruca.

E qual o motivo desta associação? Na lógica corporativa, cabe quase sempre ao/a trabalhador/a entregar tudo o que dispõe: seu tempo, suas horas, sua saúde, sua capacidade de resistência e, mesmo que a outra ponta – no caso a empresa – seja incapaz de oferecer os meios necessários para o desenvolvimento sadio de seu trabalho, cabe ao/a trabalhador/a por si só reinventar-se e, encontrar em si os meios necessários de superar as adversidades.

Todo esse discurso ensaiado e presente no dialeto empresarial converge para um objetivo central: expropriar o trabalho e gerar ainda mais valia para as empresas e instituições (KONDER, 1999).

As formas de organização do processo de trabalho vêm sofrendo profundas modificações ao longo do tempo. Se por um lado, o sistema capitalista para se servir de maneira mais conveniente da força de trabalho reunia os trabalhadores e os aglomerava em suas indústrias, por outro, esse agrupamento contribuiu para que essa massa que, já constituía uma classe para o capital, passasse a enxergar-se como tal (SENNETT, 2005).

A classe trabalhadora, ao enxergar-se como classe, “pilhou” dos donos dos meios de produção melhores condições de trabalho, como humanização do trabalho, motivação do trabalhador, integração do funcionário ao processo de trabalho e, abriu caminho para

conquistas de direitos como redução da jornada de trabalho, férias remuneradas, aviso prévio, formalização de contratos de trabalho, direito à greve, pisos salariais, entre outros.

As empresas foram obrigadas, como consequência das lutas travadas pela classe trabalhadora, a tornarem-se mais flexíveis, ou seja, darem aos empregados mais controle sobre suas atividades, maior autonomia sobre qual o momento em que poderiam ser executadas, necessidade inicialmente advinda da entrada de mulheres no mercado de trabalho, muitas delas sendo empregadas de meio período e mães em horário integrais. Apesar da maior aparência de liberdade, ocorre que os funcionários que gozam desta “flexibilidade” se veem numa nova trama de controle, na verdade ainda mais acirrada. “Os trabalhadores, assim, trocam uma forma de submissão ao poder – cara a cara – por outra, eletrônica” (SENNETT, 2005, p. 68).

Vivemos, após algumas revoluções industriais, a era da Sociedade da Informação, a qual traz um novo modelo de desenvolvimento econômico ao mesmo tempo que provoca profundas e extensas alterações nos comportamentos, nas atitudes e nos valores das estruturas sociais e políticas do nosso tempo. Em um mundo competitivo que passa por grandes e rápidas mudanças, as fábricas, as indústrias e as organizações substituem cada vez mais o ser humano pela máquina e pela inteligência codificada em forma de softwares e sistemas de informação/comunicação.

Assim, novas tecnologias são implementadas nas empresas, impondo um novo perfil de profissional. O trabalhador/a precisa ser capaz de adaptar-se rapidamente às demandas do mercado.

Teremos cada vez mais indústrias ligeiras contra indústrias pesadas, tecnologias descentralizadas contra processos massificados. Ao contrário do que ocorreu no Fordismo/Taylorismo, no qual todo o processo produtivo encontrava-se centralizado no mesmo espaço geográfico, o capital vê na descentralização do processo de produção a possibilidade do aumento exponencial de seus lucros. O trabalhador que antes precisava se deslocar até a indústria, agora com a evolução tecnológica pode executar suas tarefas em sua própria casa, utilizando seus próprios recursos – energia, equipamentos – sob a ótica de que está usufruindo de uma benesse com um jargão denominado “*Home Office*”.

Sem perceber, este trabalhador isola-se da convivência diária em que é possível desenvolver os laços afetivos, que permite a proteção de sua saúde mental, que possibilita o fortalecimento de sua classe enquanto trabalhador.

Enquanto a revolução tecnológica avança a passos ligeiros, o trabalhador menos qualificado é substituído por máquinas, softwares e aplicativos, o que lançou e certamente continuará a lançar uma grande parcela da população em um gigantesco abismo de desigualdade.

O desenvolvimento da autonomia da robótica adicionada à inteligência artificial promovido pela quarta revolução industrial está modificando de forma categórica o mercado de trabalho através da diminuição de postos de trabalho e a extinção de algumas profissões, fato que ocorreu também nas revoluções industriais anteriores, porém, com velocidade muito menor e sem um campo de atuação tão abrangente como no atual. Isto porque a 4ª revolução industrial – também denominada Indústria 4.0 – não promove somente a substituição do trabalho manual repetitivo, ela substituiu também o trabalho manual não repetitivo, o trabalho intelectual rotineiro bem como, substituirá alguns trabalhos intelectuais não repetitivos, tais como gestão de fundo de riscos, por exemplo (AMORIM, 2017).

Antunes (2000) aponta que essa lógica do sistema de produção de mercadorias e serviços dentro do contexto globalizado vem acarretando na busca pela produtividade um processo destrutivo que tem gerado uma imensa sociedade dos excluídos e precarizados, que hoje atinge inclusive os países do Norte.

Neste novo estágio da acumulação capitalista temos o desenvolvimento de softwares, aplicativos, sistemas de informação empregados no processo produtivo e, uma crescente massa de trabalhadores com direitos expropriados. Aplicativos como *Uber* e *Ifood* alastram-se contribuindo com o surgimento de uma crescente massa de trabalhadores desprovidos de direitos como emprego, assistência e com jornadas extenuantes de trabalho.

Na medida em que esses modelos de negócio dispensam o investimento nos meios físicos que constituem o capital constante e, sequer necessitam contratar o trabalhador como empregado, o mais-valor apropriado pelo capitalista se torna potencializado a um patamar inimaginável para as empresas clássicas, o que acaba por incentivar ainda mais a tendência global de flexibilização das relações de trabalho (FRANCO; FERRAZ, 2019).

Em 2019, com o surgimento da crise do novo coronavírus (Covid-19) a precarização do trabalho foi elevada a patamares ainda mais expressivos.

No contexto mundial, esta crise levou milhares de trabalhadores ao desemprego, lançando os países subdesenvolvidos ou em desenvolvimentos em situações ainda mais desfavoráveis. Quem não perdeu o emprego viu-se exposto a uma série de condições que o

coloca ainda mais em risco, assim como degradam as condições de trabalho que foram conquistadas pelos trabalhadores através de duras lutas históricas.

A necessidade de isolamento acelerou uma expressiva mudança no ambiente de trabalho, intensificando consideravelmente as desigualdades existentes, constatadas nas formas do subemprego e da informalização do trabalho. Mudanças que estavam em curso como *home office*, *e-learning*, *e-commerce*, entre outras foram aceleradas pela necessidade de isolamento. Nesse novo cenário, jornadas extenuantes que visam maior produtividade expõem ainda mais os trabalhadores ao isolamento, à sobrecarga de trabalho e a jornadas exaustivas que, entre outros fatores, acabam por maximizar os riscos de adoecimento.

A pandemia deixou a lição de que o trabalho à distância pode gerar redução de custos para a administração pública e privada. Ao mesmo tempo em que, órgãos governamentais, empresas públicas e privadas viram a oportunidade de reduzir seus custos com o fechamento de escritórios, salas comerciais, redução das viagens a trabalho, dos imobiliários, dos materiais de consumo e de expediente, encerrando contratos de aluguéis e, assim, economizando em gastos anuais que podem chegar a até R\$ 500 milhões por ano. Por outro lado, vemos os trabalhadores assumirem diversos ônus, como por exemplo, os custos extras relacionados a um maior consumo de sua energia elétrica e telecomunicações, maior isolamento entre os trabalhadores, o que enfraquece seus laços de cooperação e de espírito de equipe, dificuldades em se manter o foco no trabalho e, jornadas flexíveis que, por muitas vezes, se extenuam por madrugadas e finais de semana, por vezes, majorando a jornada de trabalho (BARBOSA, 2020).

Um novo cenário descortina-se à frente para a classe trabalhadora que, mais do que nunca, necessita de maior conscientização sobre a necessidade, imprescindível, de fortalecimento dos movimentos sociais e de resistências locais com a maior participação dos trabalhadores, do poder de engajamento e de mobilização frente aos desafios que estão postos e que ainda estão por surgir.

### 3.4 O PROCESSO DE TRABALHO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

Ao observarmos a evolução do Estado brasileiro ao longo do tempo, depreendemos que existe uma inerente relação entre o momento histórico/econômico vivenciado pelo país, a

maneira como qual o Estado se organiza e, os anseios sociais, o que gera reflexos diretos nos serviços públicos prestados à população.

Em outras palavras, a ideia de serviço público tem relação direta com as políticas de Estado, podendo estas, por vezes, estarem mais inclinadas a um estado com características liberais e, em outros momentos, mais sociais. Sendo assim, estas estão altamente interligadas com os planos e objetivos propostos de uma determinada conjectura histórica ou plano de governo.

Enquanto o serviço público ofertado por um Estado com características liberais limita-se à segurança, à justiça e à garantia dos direitos individuais considerados valiosos pelos particulares, o serviço público oferecido por um Estado com características sociais tem, como missão, não apenas a proteção e garantia dos direitos individuais, mas sobretudo a diminuição da desigualdade social, promovendo políticas sociais e assistenciais, empenhando-se por uma distribuição de renda mais igualitária, garantindo direitos fundamentais aos cidadãos por meio de ações que de fato concretizem esses direitos (GROTTI, 2003).

Existem diversos conceitos que definem serviços públicos na legislação brasileira. Alguns autores contextualizam de forma mais ampla o conceito sobre serviços públicos enquanto outros se limitam a restringi-lo.

O autor José Cretella Júnior define o serviço público utilizando um critério amplo. Para o autor, “Serviço público é toda atividade que o Estado exerce, direta ou indiretamente, para a satisfação do interesse público, mediante procedimento de direito público” (CRETELLA JÚNIOR, 2012, p. 409).

Já o autor Hely Lopes Meirelles conceitua de forma mais restrita o serviço público, sendo definido por ele como o prestado pela administração ou por seus delegados, por meio de normas e controles estatais, a fim de satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou ainda simples conveniência do Estado (MEIRELLES, 2013).

Para estudar o processo de trabalho na prestação de serviços públicos nesse início do século XXI, é preciso considerar a organização do trabalho através do domínio de um modo capitalista de produção, em um cenário globalizado da economia, extremamente dependente do mercado financeiro, sob uma reestruturação do modelo de produção, em um contexto altamente incrementado por avanços tecnológicos e, sob uma vultuosa investida de uma política de Estado neoliberal.

Atualmente, com a ascensão marcante da política neoliberal, constata-se nos serviços da área pública a redução cada vez maior do número de concursos. Soma-se a isso, a precarização das condições de trabalho como o achatamento dos salários, a baixa valorização do trabalho pela administração pública e a reforma do Estado a qual apresenta uma política de flexibilização, que utiliza modalidades distintas de vínculo trabalhista em uma mesma função (ASSUNÇÃO; BRITO, 2015).

A precarização do trabalho – que é compreendida como a multiplicidade de relações contratuais e de trabalho encontradas neste processo recente de reestruturação produtiva – tem sido chamada por alguns, de flexibilização e, por outros, geralmente os mais críticos desta política, de precarização das relações de trabalho (PIRES, 2000). Surge então, também no setor público, uma nova concepção relacionada aos modos de organização do trabalho característicos do padrão de acumulação flexível (CORÔA, 2016). Essa nova forma de administração pública chega como um novo modo de gerir e organizar o trabalho no capitalismo contemporâneo.

No Brasil, a administração pública deu-se em meio a um diagnóstico de crise administrativa no Estado. Como remédio, foram anunciadas reformas no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) que sinalizou a necessidade de uma administração pública mais flexível e eficiente, pautada nos conceitos de qualidade e produtividade (CORÔA, 2016).

Afirmando buscar eficiência e produtividade, medidas foram tomadas como a descentralização do Estado, a extinção do Regime Jurídico Único e do princípio de isonomia nos serviços públicos, a flexibilização da estabilidade dos servidores com a possibilidade de demissões por insuficiência ou por excesso de quadro (MACHADO; BAPTISTA; LIMA, 2012).

No que diz respeito ao processo de descentralização, foram expandidas formas de “publicização da gestão”. Antes de responsabilidade do Estado, a gestão de serviços e atividades foi transferida para o setor público não estatal, conferindo caráter público a entidades de direito privado, bem como autonomia administrativa e financeira (CORÔA, 2016, p. 159).

Varella e Pierantoni (2008) chamam à atenção para o fato de que esse processo de descentralização gerou a vinculação de novos trabalhadores ao sistema por intermédio de formas atípicas e, por vezes, ilegais de contratação (VARELLA; PIERANTONI, 2008).

Mesmo sem haver redução dos postos de trabalho, o que se justifica pela necessidade de utilização de trabalho vivo na realização das atividades de prestação de serviços, a reforma gerencial do Estado se expressou de forma negativa nos serviços públicos, em especial aqueles voltados para a prestação de saúde. Como principal consequência desta reforma, está a parceria público-privado que, assegurada pelos processos de flexibilização das relações de trabalho, terceirização de atividades e legalização de novas estruturas organizacionais, ocasionou, perda de direitos para os trabalhadores. Expandiram-se então no país novas formas de organizar e gerir o trabalho, oriundas do movimento de ‘reestruturação produtiva’ (CORÔA, 2016).

Apesar da Constituição Federal de 1988 tornar obrigatório o concurso público como forma de ingresso no cargo e emprego público, a implantação de políticas neoliberais conduziram a uma reforma estatal de forma tal que, em 2000, foi aprovada a Lei de Responsabilidade Fiscal, cujo objetivo principal foi o controle das contas públicas, reduzindo as despesas com o funcionalismo público e incentivando a terceirização, uma vez que as despesas com a subcontratação de empresas e com a contratação temporária, emergencial e de comissionados não são computadas como despesas com pessoal (DRUCK, 2016).

O trabalho passou então, a ser desenvolvido por meio de diferentes formas de contratação: “há proprietários de empresas médicas, trabalhadores autônomos, assalariados do setor público ou privado, funcionários estatutários, trabalhadores celetistas, terceirizados, ou trabalhadores em situação precária, não cobertos por nenhuma legislação” (ASSUNÇÃO; BRITO, 2015, p. 11).

A convivência de contratos diferenciados no interior dos serviços somada à introdução de novas tecnologias intensificou o ritmo e as tensões contidas nas atividades maximizando a exploração do trabalho dentro dos serviços públicos, especialmente os de saúde (CORÔA, 2016).

A partir de 2015, por decisão do Supremo Tribunal Federal, foi validada como constitucional a terceirização para todas as atividades (fim e meio) sobre responsabilidade do Estado: saúde, educação, cultura, ciência e tecnologia, desporto/lazer e meio ambiente. Com a liberação da terceirização até mesmo para áreas finalísticas no serviço público, criaram-se diversas formas de terceirização na esfera pública, entre elas: concessão, parceiras, ONGs, cooperativas, organizações sociais (OSs), todas estratégicas para a dominação do capital. A terceirização no serviço público tornou-se uma realidade frequente (DRUCK, 2016).

Constituiu-se assim um cenário em que parte dos serviços públicos é realizada não mais pelo servidor público concursado, mas pelos mais diferentes tipos de trabalhadores/as, em geral empregados precarizados, com contratos por tempo determinado, por projetos, sem os mesmos direitos que o servidor público e com salários mais baixos (DRUCK, 2016).

Druck afirma que estudos realizados sobre a terceirização no Brasil foram unânimes em revelar:

[...] a degradação do trabalho em todas as suas dimensões: no desrespeito aos direitos trabalhistas, nas más condições de trabalho, nos baixos salários, na piora das condições de saúde, nos maiores índices de acidentes e na vulnerabilidade política dos trabalhadores que, dispersos e fragmentados, têm dificuldades para se organizar coletivamente (DRUCK, 2016, p. 16).

Nota-se então que, a terceirização apresenta-se como um fenômeno que invariavelmente contribuiu com posições mais precárias de inserção no mercado de trabalho, evidenciando piores condições salariais e de trabalho, piores índices de acidentes de trabalho, contribuindo de forma decisiva com o aumento da fragmentação da classe trabalhadora e com a pulverização dos sindicatos (DRUCK, 2016).

Os relatórios emitidos em 2004 pelo Tribunal de Contas da União (TCU) já sinalizavam para o aumento dos gastos do governo com a terceirização quando, comparados, com o custo de manutenção do funcionalismo público, conforme podemos observar abaixo:

Quanto às despesas com pessoal próprio, os custos com a terceirização da mão de obra chegava a 410% a mais no Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome; 185% no Ministério do Turismo; 159% no Ministério dos Esportes; 110% nos ministérios de Desenvolvimento Social e Comércio; e 82% no Ministério da Defesa (AMORIM, 2009).

A evolução do quadro dos funcionários municipais e estaduais brasileiros por vínculo empregatício elaborado pelo IBGE (2014) mostrou que, em 1999, os estatutários representavam 65% do total, caindo para 61,1% em 2014. Em contrapartida, o pessoal sem vínculo empregatício passou de 13,4% para 18,7% nesse mesmo período (DRUCK, 2016).

A terceirização das ações e serviços de saúde é uma medida adotada por um número cada vez maior de entes federativos. O poder público está deixando de gerenciar hospitais, unidades básicas de saúde, equipes da saúde da família e outros serviços, transferindo esta incumbência para entidades privadas (BRASIL, 2012, p. 65).

A terceirização no serviço público de saúde com a implantação das OSs demonstra, de forma categórica, que há uma transferência de recursos públicos para instituições e empresas

privadas, a fim de que estas assumam um serviço essencial à sociedade brasileira, que é um dever constitucional do Estado (DRUCK, 2016).

Um exemplo desta transferência de recursos está na criação da EBSEH (Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares) a qual utiliza o patrimônio público para explorá-lo, ou seja, sem qualquer investimento, já recebem os hospitais prontos, aparelhados e em funcionamento (com uma clientela garantida), recebendo altos valores de recursos que lhes são pagos pelo Estado (DRUCK, 2016).

Em carta aberta redigida no Seminário Nacional de Hospitais Universitários (2012), a EBSEH foi duramente criticada por revelar-se como uma forma de privatização: “Trata-se de parte de um projeto maior de como os diversos governos estão modificando o Estado brasileiro, na lógica da privatização e das parcerias público-privadas” (FASUBRA SINDICAL, 2012).

Diante do cenário que se apresenta, cabe então questionarmos: O processo decisório de transferência do gerenciamento e execução de serviços de saúde para entidades privadas é a melhor opção frente à prestação direta do serviço?

A resposta pode ser facilmente encontrada em estudos e relatórios, como os já apresentados pelo TCU que apontou que dos nove processos de seleção analisados sobre as parcerias na gestão dos hospitais de rede estadual da Secretaria da Saúde da Bahia (SES-BA), nenhum apresentou estudo capaz de demonstrar eventuais vantagens de economicidade ou produtividade na gestão da unidade hospitalar pelo modelo privado, em comparação com a gestão pelo regime jurídico aplicável à administração pública (BRASIL, 2012)

Druck (2016) também deixa claro esta contradição quando afirma que a multiplicação da terceirização em serviços públicos essenciais implica na diminuição do número de servidores e em sua desqualificação e desvalorização, em nome de uma suposta – e não comprovada – eficiência de instituições de natureza privada, mais ágeis e flexíveis.

Trata-se de um claro processo de precarização do serviço público, de uma transferência de patrimônio público para uso da iniciativa privada, como é o caso dos hospitais, de um alto custo financeiro para o Estado, com desvio de recursos, num ambiente promíscuo em que se confundem o privado e o público e com uma forma duplamente perversa de precarização do trabalho, pois, por um lado, cria um segmento de trabalhadores sem vínculos permanentes, com alta rotatividade e sem um conjunto de direitos e, por outro, vai destruindo os funcionários públicos, com a redução de seu tamanho e dos seus direitos, desqualificando e desvalorizando uma categoria profissional que é essencial num Estado democrático (DRUCK, 2016, p. 29).

O que se observa é que o serviço público no país vem sendo intensamente prejudicado pela falta de investimento e valorização do funcionalismo, expressa na remodelação dos planos de carreira e nas reformas da previdência social, nos salários defasados, (especialmente nas áreas de educação e saúde), na falta de políticas de qualificação e treinamento, e na ausência de incentivos morais e materiais, que, ao lado de uma plataforma de terceirização – uma das formas mais precárias de trabalho –, fragiliza a categoria ‘servidor público’, atingindo diretamente o conjunto da sociedade brasileira (DRUCK, 2015).

A redução do efetivo de funcionários públicos estatutários, a quebra de direitos, a exemplo das reformas da previdência, a desvalorização salarial, a desqualificação e desmoralização da sua função, a sua submissão a formas de gestão privadas e a escalada da terceirização constituem a força maior de uma ofensiva constituída pelo capital cujo objetivo é a extinção desse segmento de trabalhadores, pois a sua existência – enquanto força de trabalho vivo – é a única garantia para se manter algum caráter público de bens necessários à reprodução social dos trabalhadores em geral (DRUCK, 2016).

Um horizonte incerto é descortinado para a maioria da sociedade, constituída pelos segmentos mais pobres. Como em um jogo já marcado, apenas o capital beneficia-se. Perdem os trabalhadores/as que não possuem mais a perspectiva de ingresso em um trabalho digno de direitos. Perde a sociedade como um todo que, sem a existência e a manutenção dos servidores públicos brasileiros, encontra-se totalmente destituída de direitos sociais fundamentais, como saúde e educação (DRUCK, 2016).

Constatamos que a terceirização na saúde tem sido utilizada pelos empregadores, tanto do setor público quanto do privado, para diminuir os custos com a remuneração da força de trabalho e para fugir das conquistas salariais e direitos trabalhistas dos trabalhadores efetivos (PIRES, 2000).

Ao mesmo tempo, testemunhamos o mesmo número de trabalhadores executando uma maior quantidade de tarefas. Isso significa que com o mesmo número de funcionários é possível entregar mais resultados, correspondendo a uma das funções da tecnologia citada por Pires (1998), de que o uso de equipamentos tecnológicos de ponta possibilita o aumento do serviço com um menor contingente numérico de força de trabalho.

Vemos, portanto que as formas de se organizar o trabalho na contemporaneidade colocam os trabalhadores – incluídos aqui também os servidores públicos – frente a um conjunto de novos desafios que se revelam capazes de afetar sua saúde.

### 3.5 SAÚDE E VIOLÊNCIA NO PROCESSO DO TRABALHO

Para os trabalhadores, a construção da saúde é a mobilização consciente ou não das potencialidades de adaptação do ser humano, permitindo-lhe interagir com o meio de trabalho, lutando contra o sofrimento, contra a morte, contra as deficiências, as doenças e a tristeza:

O homem se distingue nitidamente do funcionamento dos sistemas técnicos com os quais ele se defronta, pois é um organismo vivo, perpetuamente em desenvolvimento. Isso quer dizer que ele varia constantemente no tempo, que aprende e é marcado permanentemente pelas situações vivenciadas, que ajusta sua atividade a situações diferentes, dentro de certos limites, ligadas às próprias regras de funcionamento biológico, fisiológico, perceptivo e mental (ASSUNÇÃO, 2003, p. 1014).

Para alguns autores como Assunção (2003), o trabalho pode ser concebido como uma atividade que provoca a mobilização dos sujeitos em sua totalidade; isso quer dizer que seus corpos, suas inteligências, emoções e sua capacidade de se relacionar são requisitados a fim de atender às exigências da produção, enfrentando, em muitas conjunturas, o que não é assegurado pela estrutura técnico-organizacional.

Toda a atividade – sendo física ou mental – que é exercida durante a realização das atividades gera um custo psicofisiológico ao trabalhador. Uma vez que os indivíduos são dotados de singularidades, o “capital” psicofisiológico varia de trabalhador para trabalhador e, sendo assim, alguns trabalhadores encontram saídas para evitar o sofrimento e o adoecimento e protegem o seu tempo extra laboral das variáveis agressoras, mas isto não apresenta-se como uma regra (ASSUNÇÃO, 2003).

O fato das atividades se realizarem sempre em contextos específicos também ajudam a explicar a variabilidade aos fatores de riscos aos quais os trabalhadores estão expostos: Mesmo que todas os parâmetros fossem mantidos dentro das margens de segurança aceitáveis (a matéria-prima fornecida a tempo, colegas não faltarem, as máquinas não se desregulam, etc...), ainda sim existiria algo que sempre muda, o trabalhador, que hoje pode estar mais

cansado do que ontem, que não teve uma boa noite de sono, que está mais preocupado com a falta de dinheiro, etc. (ASSUNÇÃO, 2003).

A incorporação de modos de trabalho tão diferenciados, como ocorre no setor saúde, provoca a exposição a riscos variados e muitas vezes sobrepostos – biológicos, fisiológicos, radioativos, psicológicos – que podem afetar a saúde dos trabalhadores. Somam-se a exposição às situações inseguras, perigosas ou penosas, as exigências de jornadas demasiadas, os horários desmedidos, as demandas físicas e, altas prevalências de doenças profissionais e registros de desgaste físico ou psicológico (ASSUNÇÃO; BRITO, 2015).

Ao estudar a violência no trabalho vemos que o tema dialoga com o conceito de violência simbólica de Pierre Bourdieu, que traz importantes contribuições com o objeto de estudo. Além do mais o autor, que sempre se posicionou claramente contra o neoliberalismo e a globalização, dialoga com o referencial marxista também abordado neste estudo.

De acordo com Bourdieu e Passeron (2010, p. 19-20), a violência simbólica é entendida como: “Todo poder de violência simbólica, isto é, todo poder que chega a impor significações e a impô-las como legítimas, dissimulando as relações de força que estão na base de sua força, acrescenta sua própria força, isto é, propriamente simbólica, a essas relações de força”. Conforme Bourdieu e Passeron (2010), a violência simbólica ocorre pela falta de equivalência de capitais entre as pessoas ou instituições e esta violência é cometida com a cumplicidade entre quem sofre e quem a pratica, sem que, frequentemente, os envolvidos tenham consciência do que estão sofrendo ou exercendo. Um exemplo está na forma como algumas empresas/instituições implementam sua cultura organizacional.

O trabalho baseado em metas e a cobrança pode ocasionar no trabalhador uma sensação de intensa violência simbólica, já que inviabiliza sua autonomia, podendo torná-lo um mero executor de objetivos definidos pelas corporações e, assim, ocasionando a perda do sentido do trabalho.

Na busca pelos mais altos desempenhos, a violência ocorre no interior do sujeito e contra o próprio sujeito sem que este perceba. Imbuído de uma cultura e filosofia institucional o sujeito pode, com maior facilidade, vir a se tornar um perpetuador da violência simbólica ao qual todos estão imersos. Podemos perceber então, que a violência simbólica se apresenta nos valores quase imperceptíveis que estão postos na sociedade, à medida que estes são incutidos de forma quase que subliminar. A naturalização da dominação masculina sobre a mulher, por exemplo, é um tipo de violência simbólica.

No Brasil e no mundo, uma forma de violência simbólica está no uso dos estereótipos.

Socialmente, por exemplo, é prática comum reduzir os habitantes do Nordeste brasileiro ao *status* de preguiçosos, vagabundos, incapazes, analfabetos. O mesmo pode ocorrer com as mulheres latinas em países do continente europeu, quando vão à procura de emprego. São vistas como prostitutas, levianas, por serem simpáticas, comunicativas e de fácil verbalização (BARRETO; HELOANI, 2015, p. 547).

Pode, por exemplo, ser usado como instrumento para execução, manutenção e propagação da violência simbólica em larga escala o alcance dos meios de comunicação. Isto porque, estes possuem extraordinária influência de ideologias, uma vez que as mídias estão a serviço dos grandes capitalistas e, conseqüentemente, das camadas dominantes (que, na sociedade capitalista, possuem maior capital econômico) para as camadas minoritárias, a fim de que a ordem social se conserve.

No mundo do trabalho pós-moderno, a violência simbólica é cometida pelas corporações em relação a seus funcionários de formas distintas: “A violência institucionalizada deve ser contextualizada a partir da compreensão das novas relações de trabalho, ambientadas num capitalismo financeiro que vê em tudo um fim lucrativo e performático” (HASHIZUME, 2015, p. 137).

Dessa forma, podemos compreender a violência simbólica institucional como sendo a ação ou omissão destinada a degradar ou controlar os comportamentos dos trabalhadores, os modos de pensar e suas decisões.

A partir desta ótica, portanto, colocamo-nos a compreender a dinâmica não apenas daquele que comete a violência e sua vítima, das causas e conseqüências desse fenômeno que envolve relações interpessoais e intersubjetivas no trabalho. Em um contexto mais amplo, com a contribuição de Bourdieu, vemos que a raiz da violência do trabalho está nos modos de subjetividade que vem sendo produzidos: ora a partir da flexibilidade do mercado, ora das diretrizes organizacionais bem focadas, que vão de encontro com a humanização nas relações no trabalho e o respeito pela diversidade dos trabalhadores.

A discussão da violência simbólica, ao nível institucional/organizacional demonstra que mesmo as instituições que apresentam um grupo de pessoas com alta escolaridade estão propensas a praticar injustiças contra seus funcionários, assim como violência psicológica e moral. Assim sendo, podemos concluir que isso não decorre por desconhecimento de direitos trabalhistas ou por falta de escolarização dos gestores dessas corporações. Trata-se, na

verdade, do cumprimento de uma ideologia que valoriza o trabalhador a partir de sua produtividade e capacidade de alcance das metas estabelecidas. Em um cenário globalizado e cada vez mais competitivo, algumas empresas praticam uma postura organizacional mais agressiva e intolerante com a baixa produtividade do trabalhador.

Destaca-se a estratégia organizacional em institucionalizar um comportamento de seus funcionários alinhados ao engajamento no projeto da empresa. A partir deste “domínio ideológico”, a missão da empresa é assimilada de maneira subliminar pelo/a trabalhador/a. Percebe-se que esta técnica não é claramente repressiva, embora subsistam formas de repressão e que, por consequência, veem a desdobrar-se.

Bourdieu ao problematizar a violência simbólica, descortina a intencionalidade de se garantir a obediência escamoteada por meio de ideologias visando conseguir um comportamento de obediência e servidão, para que o trabalhador não venha questionar a ordem social, assim como as relações já determinadas pela hierarquia social e econômica.

Os trabalhadores não se mantêm mais nas suas atividades pela sua experiência, conhecimentos, boas relações de lealdade com a corporação, mas assim, como num jogo esportivo, aquele que mostra maior competitividade se adequa melhor ao perfil esperado pelas empresas. O trabalhador que demonstra alta performance em relação às metas estipuladas é o que está no topo dos mais requisitados pela corporação, até o momento em que a sua produtividade sofra uma queda” (HASHIZUME, 2015, p. 144-45).

Como podemos observar: “a submissão do trabalhador às diretrizes da empresa é livremente consentida, uma vez que o controle se dá de forma tão eficaz e reticular que somos nossos próprios fiscais” (HASHIZUME, 2015).

A busca pela excelência dos resultados, a extremada competitividade imposta pelo mercado é o jogo posto pelo capital que torna o funcionário seu próprio algoz, na medida em que, ele cobra de si próprio por seu mais alto desempenho, assimilando de forma consentida a filosofia corporativa.

Como bem colocado por Christophe Dejours em “A banalização da injustiça social (2017), o fundamental é a valorização da competitividade, em que o fim pode justificar os meios, mediante um atropelamento da ética, da moral e da própria dignidade humana.

Autores como Sennett (2005), Barreto e Heloani (2015) denunciam novas práticas intransigentes, modeladoras de condutas e valores que estimulam aos trabalhadores a serem desleais uns para com os outros em prol de melhores resultados.

A exigência de altas performances e uma produtividade focada em metas muito além do que é possível um trabalhador produzir nos mostra que o sistema capitalista é intolerante às características humanas dos trabalhadores (HASHIZUME, 2015). Não por acaso vê-se cada vez mais trabalhadores adoecidos, assim como esparramam-se mundo a fora casos de absenteísmo e presenteísmo:

Acompanhamos a medicalização dos trabalhadores, que se utilizam principalmente de psicotrópicos como formas de adaptação à rotina flexível e à incessante cobrança que as corporações instituem sobre seus funcionários. O uso disseminado de medicamentos para ora aumentar a produtividade, ora permitir o descanso, ora diminuir a ansiedade e a solidão, trata-se de um processo complexo que infelizmente encara a falta de produtividade do trabalhador como uma doença orgânica que, ao ser medicada, adapta o trabalhador à demanda (HASHIZUME, 2015, p. 146).

Concluimos, não haveria de ser diferente, que o capitalismo também na pós-modernidade continua a requerer das organizações em todo o planeta um modo de tornar institucionalizada a violência no trabalho (HASHIZUME, 2015).

Atingindo a moral do trabalhador através de diretrizes invasivas, objetivamente focada no capitalismo financeiro, tal ética transforma o trabalhador em mero produtor de lucratividade para as empresas, reificando o sujeito e o trabalho e empobrecendo a possibilidade de exercício de um labor criativo e transformador (HASHIZUME, 2015, p. 139).

Na busca indiscriminada por maior lucratividade o capital reestruturou o processo de produção sendo empregadas diversas estratégias para o aumento da produtividade (SENNETT, 2005). O neoliberalismo passou a estabelecer o ideário e o programa a serem implementados pelos países capitalistas, acarretando, entre tantos aspectos nefastos, um monumental desemprego, uma precarização acentuada do trabalho: flexibilização, desregulamentação, terceirização, bem como todo esse receituário que se esparrama pelo mundo (ANTUNES, 2000).

É plausível que esta flexibilidade e precarização traga aos trabalhadores ansiedade e outros transtornos mentais, afinal, diante de tantas incertezas os quais estão expostos, da possibilidade do fracasso de sua subsistência, os trabalhadores veem um futuro incerto por vir.

Ao manipular ideologicamente o trabalhador, as empresas desenvolvem a sua cultura e valores organizacionais aos quais os empregados devem se comprometer e crer. Portanto, a violência simbólica não se trata de um ato individual do gestor ou do funcionário que assedia.

Trata-se de um comportamento propositadamente incentivado em prol de uma lógica que visa a produtividade a todo preço (HASHIZUME, 2015).

A análise da violência do trabalho a luz de Bourdieu, contribui para a reflexão que em todos os continentes, em especial o nosso, os assédios não têm suas principais causas nas características dos trabalhadores, mas sim na maneira predatória utilizada pelo capitalismo para organizar o trabalho, buscar o lucro e expropriar a saúde e as vidas dos/as trabalhadores/as. Dejours (2018) corrobora com esta análise ao afirmar que a violência no trabalho e suas variantes como o sofrimento mental resulta, antes de tudo, da Organização do Trabalho.

### 3.6 ASSÉDIO MORAL, SEXUAL E SUAS FACETAS

O assédio em local de trabalho está ligado a qualquer conduta abusiva em relação a uma pessoa (seja por comportamentos, palavras, atos, gestos ou escritas) que possa acarretar um dano à sua personalidade, à sua dignidade ou mesmo à sua integridade física ou psíquica, podendo acarretar inclusive perda de emprego ou degradação do ambiente de trabalho em que a vítima está inserida (OIT, 2018).

A especialista francesa Marie-France Hirigoyen define o assédio moral como “qualquer conduta abusiva (gesto, comportamento, atitude...) que atente por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho” (HIRIGOYEN, 2006, p. 17).

Na França, o Código do Trabalho conceitua o assédio moral laboral como sendo atos repetitivos que têm a finalidade ou o efeito de degradar as condições de trabalho dos trabalhadores e das trabalhadoras de uma tal maneira que podem prejudicar o seu direito à dignidade, alterar a sua saúde física ou mental ou colocar em perigo o seu futuro profissional (OIT, 2018).

Para Freitas (2001), o assédio moral é conceituado como sendo um esforço repetitivo de desqualificação de uma pessoa, que, dependendo das circunstâncias, pode levar ou não ao assédio sexual (FREITAS, 2001). Portanto, nesta pesquisa, o assédio moral e o sexual serão analisados e entendidos na sua complexidade.

Para a pesquisadora brasileira Margarida Barreto, o Assédio moral ou violência moral no trabalho é a exposição de trabalhadores a situações vexatórias, constrangedoras e

humilhantes durante o exercício de sua função, de forma repetitiva, caracterizando uma atitude desumana, violenta e antiética nas relações de trabalho, assédio este realizado por um ou mais chefes contra seu(s) subordinado(s) (assédio vertical descendente). Pode ainda ocorrer, mesmo que em números significativamente menores, dos subordinados para com seu chefe (assédio vertical ascendente) e, também, ocorrer entre os pares, sendo este último classificado como assédio horizontal (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2008).

Quase sempre oculta, a intolerância é um dos ingredientes presentes no assédio moral e encontra nesse ambiente hostil terra fértil para nascer quando, por exemplo, separam-se as pessoas em grupos distintos, concebidos como desiguais àqueles que estão adoecidos em virtude do trabalho e não são capazes de alcançar a meta imposta. Estes trabalhadores tornam-se indesejáveis, da mesma forma que ocorrem com os críticos, os combativos, os que não se submetem a práticas ilícitas. Até mesmo os que desempenham sua função com extremada competência não estão livres de se tornarem vítimas, pois “A intolerância reprime, por meio da coação ou da força, as ideias que reprova, na medida em que outra convicção pode se voltar contra as minhas” (BARRETO; HELOANI, 2015, p. 547–548).

Outra forma de violência bastante comum, apesar de sua invisibilidade, tem sua origem na discriminação racial. No Brasil por exemplo, em uma revisão de literatura sobre assédio moral e sexual verificou-se que os negros e pardos podem ser vítimas de atos de discriminação racial, seja social ou laboral (ANDRADE; ASSIS, 2018). Isto pode ser facilmente constatado quando observadas a escolaridade de baixa qualidade e a alta taxa de desemprego a que estão sentenciadas estas pessoas que se encontram seja nas favelas, seja nos bairros periféricos dos grandes centros urbanos.

Sendo o assédio sexual uma das mais perversas formas de violência no trabalho, esta pode ser descrita de duas formas: o assédio sexual que resulta de um ambiente de trabalho hostil ou o assédio sexual *quid pro quo*<sup>1</sup>. Este último ocorre quando uma trabalhadora ou um trabalhador é chantageado, intimado (assediado) a prestar um serviço sexual, cuja aceitação ou rejeição será determinante para que quem o exige tome uma decisão favorável ou prejudicial para a situação laboral da pessoa assediada. O assédio sexual que deriva de um

---

<sup>1</sup> Assédio sexual por chantagem (assédio *quid pro quo*) – definido como a exigência formulada por superior hierárquico a um subordinado, para que se preste à atividade sexual, sob pena de perder o emprego ou benefícios advindos da relação de emprego. Esta espécie de assédio é consequência direta do abuso de uma posição de poder da qual o agente é detentor (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. SUBSECRETARIA DE ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS, 2008).

ambiente de trabalho hostil abrange todas as condutas que criam um ambiente de trabalho intimidativo, degradante ou humilhante (OIT, 2018).

O crime de assédio sexual consiste no fato de o agente “constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função” (BRASIL, CP, art. 216-A, caput, 2017).

Cabe aqui um destaque: o crime se configura apenas se, e somente se, o assédio sexual for praticado pelo superior hierárquico a uma profissional do sexo feminino, sendo a sua relação trabalhista vinculada como sendo de subordinação para com o agressor.

Embora os homens possam ser vítimas de assédio sexual, são as mulheres na grande maioria dos casos que são vítimas desse tipo de violência no trabalho e, entre estas, são as trabalhadoras mais jovens, especialmente aquelas que iniciaram suas atividades profissionais que apresentam maiores riscos de exposição à violência sexual, em comparação com as trabalhadoras com mais idade (OIT, 2018).

Na lógica pós-fordista, os salários sofrem cada vez mais reduções, as empresas tornam-se cada vez mais enxutas, o trabalho torna-se cada vez mais precário e hipercompetitivo, desencadeando potenciais fatores de estimulação de violências no trabalho. Ironicamente as empresas constroem um paradoxo: Gestores acabam por perpetuar elementos antagônicos uma vez que ao mesmo tempo que pregam a necessidade de cooperação em equipe, estimulam a competição pela aquisição e manutenção dos postos de trabalho. Nesse contexto, o fundamental é a valorização da competitividade em que o fim pode justificar os meios, mediante um atropelamento da ética, da moral e da própria dignidade humana (DEJOURS, 2017).

Com esta perspectiva, verifica-se que tanto a cultura organizacional quanto a forma de organização do trabalho são responsáveis, na medida em que, a violência está inserida nas estruturas e nas políticas gerenciais abusivas. Gestões que se regem pelo estresse, por injúrias e por medo são modos de assédio organizacional. Cobranças cada vez mais acentuadas por melhores resultados na produção, estímulo à hipercompetitividade e ao cumprimento de metas de curto prazo, exigências por alto desempenho, por atualização permanente e, incorporação tecnológica para intensificar o ritmo do trabalho são as ferramentas utilizadas objetivando um verdadeiro controle coletivo dos trabalhadores e, por sua vez, uma maior expropriação de sua força de trabalho (GOMEZ, 2017).

Observa-se então que o assédio organizacional é favorecido por um dos seguintes fenômenos: A intensificação do trabalho, que pode ser compreendida como o aumento da produtividade do trabalhador no mesmo espaço de tempo e, a densificação do trabalho, grau maior que a intensificação do trabalho, não permite que o trabalhador seja capaz de pensar e nem fazer qualquer atividade que não esteja ligada a sua tarefa laboral (ANTUNES, 2006).

Percebe-se, portanto, que o capital em sua lógica ambiciosa, não reconhece nenhuma barreira para a exploração da força de trabalho e expande novas formas de precarização, entre elas a expansão da terceirização e a redução de direitos historicamente conquistados.

Nessa conjuntura onde as empresas e organizações buscam o aumento da produtividade a qualquer custo reproduzem-se os comportamentos individualistas, a competitividade exacerbada, os laços sociais deteriorados, a falta de empatia entre colegas, ambientes degradados e práticas organizacionais danosas como a corrosão de valores éticos essenciais (SENNETT, 2005).

Assim, nesse cenário de disputas e competitividade, casos de assédios no trabalho despontam não por acaso na mesma proporção com que gráficos denunciam a escalada dos casos de adoecimentos e afastamentos por transtornos mentais dos trabalhadores/as, o que tem chamado a atenção de diversas empresas/instituições a desenvolverem iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no local de trabalho.

### 3.7 INICIATIVAS PARA A PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO DA VIOLÊNCIA NO TRABALHO (ASSÉDIO MORAL E ASSÉDIO SEXUAL)

Há um consenso estabelecido na literatura internacional de que o assédio moral no trabalho vem crescendo no mundo todo. Ao mesmo tempo, as intervenções voltadas ao tratamento ou à prevenção das situações de assédio moral são ainda incipientes (GLINA; SOBOLL, 2012).

Além dos danos que traz à saúde do assediado e aos colegas de trabalho (testemunhas), há um reconhecimento de que a violência laboral compromete a funcionalidade do local de trabalho, o que se traduz em prejuízos para as empresas/instituições como perdas financeiras, perdas de funcionários importantes, maior rotatividade de funcionários além de uma possível imagem e reputação pública manchada.

Diante deste panorama, torna-se necessário que as organizações desenvolvam estratégias e encontrem formas para prevenção das situações de assédio e violência no trabalho (DI MARTINO, 2002).

Segundo Di Martino (2002), deve ser analisada a gama completa de causas que geram o assédio moral e a violência no trabalho ao invés de se buscar uma solução unívoca para atender qualquer situação ou problema.

Intervenções que visam melhorar o clima psicológico no ambiente laboral são recomendadas, principalmente em casos de assédio moral organizacional (EINARSEN, 2003).

As recomendações para o enfrentamento e a prevenção do assédio envolvem dois níveis de intervenção: legislativo e administrativo. Logo, intervenções baseadas apenas na legislação ou apenas em normas são consideradas pouco satisfatórias.

Tehrani (2007) acredita que a prevenção do assédio vai muito além da existência de uma legislação específica acerca do assunto, defendendo a criação de comissões internas para sua mediação e investigação.

A violência laboral deve ser vista como um risco relacionado ao trabalho. A prevenção, portanto, deve concentrar-se na redução desses riscos.

Apresentamos, a seguir, algumas intervenções pesquisadas na literatura de acordo com o nível que apresentam seu principal enfoque, sendo: nível 1: para indivíduos diretamente envolvidos – assediador(es) e assediados(s); nível 2: para grupo/colegas (interface indivíduo/organização; nível 3: para as organizações (GLINA; SOBOLL, 2012).

### **Nível 1: para indivíduos diretamente envolvidos – assediador(es) e assediados(s)**

Para o nível 1 (EINARSEN, 2003), sugere às vítimas do assédio moral no trabalho estratégias de aconselhamento, grupos de apoio e de autoajuda, táticas de reabilitação e retorno ao trabalho, terapia narrativa, cognitiva-comportamental e ouvidoria. Essas intervenções ajudam a aumentar os recursos do indivíduo para lidar com o estresse.

Pesquisas diversas apontam que a troca do local de trabalho, setor ou departamento costumam ser uma das soluções utilizadas com sucesso por vítimas e que confrontar o agressor costuma agravar o problema (EINARSEN, 2003).

Algumas medidas adotadas no aconselhamento aos indivíduos que sofreram ou ainda sofrem assédio moral costumam ser eficientes, tais como: ajudar o indivíduo a compreender o

que ocorreu ou está ocorrendo da perspectiva de quem está de fora do problema, ajudar o indivíduo a considerar alternativas e também a conseguir apoio, assisti-lo em suas perdas provocadas pelo assédio (promoção, cargo ou carreira, relacionamentos, autoconfiança), a focar suas habilidades úteis fora do trabalho, a buscar uma solução (NAMIE; NAMIE, 2009).

Cassitto *et al.* (2003) consideram que um ouvidor interno ou externo da instituição poderia receber a responsabilidade de ouvir qualquer trabalhador/a que se considere vítima de assédio. O reconhecimento do problema é fundamental para quebrar a negação que com frequência encobre a agressão e isso também permite que o indivíduo clarifique sua experiência, distancie-se da situação e tome iniciativas a fim de interromper a agressão.

Soares (2006) relata a importância de se planejar bem o retorno dos indivíduos afastados do trabalho em virtude dos danos causados pelo assédio moral e considera fundamental eliminar as fontes de assédio moral para que a pessoa possa restabelecer sua saúde mental e retornar às atividades ocupacionais.

Apesar da reabilitação do sujeito estar frequentemente relacionada a minimização dos sintomas de Transtorno de Estresse Pós-Traumático, é necessário levar em consideração as circunstâncias individuais, porque nem sempre é a melhor opção retornar a vítima ao local de trabalho (BESWICK; GORE; PALFERMAN, 2006).

O apoio social é considerado um fator determinante para o enfrentamento das condições estressantes vivenciadas pelo sujeito. É considerado uma variável importante de suporte que contribui de forma favorável para o indivíduo (KARASEK; THEORELL, 1999).

A criação de um grupo de apoio constituído por pessoas que sofreram violência no ambiente de trabalho em diferentes situações permite o compartilhamento de experiências, o reconhecimento da agressão, a conscientização de que a pessoa não é responsável pelos acontecimentos e a modificação de comportamentos (CASSITTO *et al.*, 2003).

Duque (2002) sugere ações de negociação como sendo uma ferramenta viável de contribuição com as tentativas de se esclarecer com as partes as desavenças que produzem o conflito, considerando, por vezes, ser necessário o apoio de terceiros: equipes capacitadas e estabelecidas para este fim, representantes do departamento dos recursos humanos ou de níveis superiores da hierarquia. Entretanto, Duque (2002) considera que esta estratégia pode oferecer um melhor resultado apenas se aplicadas no início dos conflitos, antes da configuração de uma situação grave e crônica (DUQUE, 2002). Assim, a negociação oficialmente instituída pode contribuir para inibir o avanço do conflito mas, para que possa

atingir os melhores resultados, deve ocorrer no início do processo, visto que a mediação só será eficaz nas primeiras etapas de evolução do assédio moral no trabalho (DUQUE; JACA, 2003).

Os serviços de saúde ocupacional (psicólogos e assistentes sociais) também podem oferecer um papel de mediação no momento em que se encontram envolvidos na análise da situação do/a trabalhador/a (EINARSEN, 2003).

### **Nível 2: Para grupos e colegas - interface ente os indivíduos e a organização**

No nível 2 são providos serviços de apoio social, de intervenções e de promoção da adequação pessoa-ambiente de trabalho. Os estudos analisados por Van Der Hek e Plomp (1997) sugerem a criação de grupos de apoio compostos por colegas de trabalho que ocupam cargos similares na organização e que se considerem com metas e necessidades em comum. Estes grupos podem contribuir com a adequação pessoa-ambiente de trabalho através do fortalecimento do apoio social e do enriquecimento das experiências relacionadas ao trabalho. As pessoas do grupo devem se reunir para solucionar problemas em comum, apoiar-se mutuamente e melhorar suas habilidades, facilitando o ajuste entre as necessidades dos trabalhadores e as da organização. A ênfase dos encontros deve ser o compartilhamento de dificuldades, oferecer apoio, trocar estratégias bem-sucedidas e escutar com empatia. A maior dificuldade apresenta-se na incorporação destes grupos pelas organizações (VAN DER HEK; PLOMP, 1997).

### **Nível 3: Para as organizações**

A negação por parte das organizações de que a violência no local de trabalho possa existir serve exclusivamente para evidenciar a maneira invisível e silenciosa desse risco ocupacional (GLINA; SOBOLL, 2012).

A autora Brodsky (1976) descreve que para que a violência no local de trabalho possa ocorrer, a cultura organizacional deve permitir e até recompensar tais tipos de comportamentos. Para a autora, a violência ocorre na medida em que o praticante acredita ter o apoio ou a conivência dos superiores para assediar. Para a autora, a tolerância organizacional à violência no ambiente de trabalho é comunicada pela ausência de sanções aos que violam os valores e normas e pela inexistência de políticas de enfrentamento da violência laboral e/ou até mesmo pelo seu não cumprimento (BRODSKY, 1976).

Assim, é possível verificarmos que as organizações possuem um papel determinante no que diz respeito à prevenção de práticas inadequadas relacionadas à violência no trabalho. Para Björkqvist, Österman e Hjelt-Bäck (1994), um agressor que usa da violência de forma consciente sempre calcula os possíveis efeitos e benefícios a serem ganhos com seu comportamento assediador em contraposição aos possíveis riscos - retaliação, condenação social, sanções administrativas, etc.

Embora se reconheça que pode haver um comportamento premeditado por parte do assediador, nem sempre isso se verifica tendo em vista que a violência em forma de assédio moral pode aparecer também como uma defesa psíquica (SOBOLL, 2008).

É consenso entre os autores a importância por parte da organização em se desenvolver e disseminar informações sobre as políticas que conscientizem sobre as formas de violência no trabalho.

Soares e Ferreira (2006), assim como Beswick, Gore e Palferman (2006), consideram que a existência de um simples documento que estabeleça uma política de prevenção e enfrentamento da violência no local de trabalho é uma condição fundamental, entretanto, este por si só não é suficiente para a prevenção da violência no trabalho. Inegavelmente já é um primeiro passo, contudo, a menos que essa iniciativa seja amplamente comunicada e aplicada na prática, ela não passará de palavras em um papel e, sendo este o caso, evidentemente não cumprirá a sua função.

Assim, as organizações devem difundir de forma clara e acessível suas iniciativas de prevenção e gerenciamento da violência no trabalho, divulgando quais são as questões conceituais acerca do tema, os procedimentos adotados pela empresa para reduzir o risco, para o enfrentamento dos casos e quais são os respectivos contatos dos grupos de apoio. Exemplos de ações podem ser verificados como: campanhas de sensibilização, manuais do trabalhador, comunicação via intranet ou e-mail, textos em revistas da instituição, palestras, treinamentos, boletins informativos, etc (GLINA; SOBOLL, 2012).

De acordo com a literatura científica, as principais intervenções adotadas ao nível organizacional envolvem rever aspectos da organização do trabalho que favoreçam o assédio moral, tais como carga e jornada de trabalho, critérios de estabelecimento de metas, conteúdo e reconhecimento do trabalho, dimensionamento das equipes entre outros (GLINA; SOBOLL, 2012).

Existem vários fatores relacionados ao trabalho que apresentam um potencial risco de contribuição com o assédio moral, sendo alguns deles: baixo controle sobre as atividades, altas demandas, conflitos de papel, clima competitivo, insegurança no cargo, pressão temporal, alta dependência da corporação e liderança autocrática, desinteressada ou por conflito (GLINA; SOBOLL, 2012).

Podemos destacar alguns dos problemas ligados à organização do trabalho que acabam por contribuir com a ocorrência do assédio moral no local de trabalho. Entre eles estão as atividades mal definidas, a falta de recursos (humanos ou materiais), excesso de hierarquia, instruções imprecisas, métodos de trabalho inadequados e informações insuficientes, baixo apoio social (CASSITTO *et al.*, 2003).

Outros autores relacionam comportamentos agressivos com mudanças organizacionais, tais como introdução de novas tecnologias, flexibilização da produção e a reestruturação produtiva (CASSITTO *et al.*, 2003); (LEYMANN, 1990).

São exemplos de práticas e iniciativas de sucesso na prevenção à violência no local de trabalho: a divulgação, promoção e o reconhecimento de uma política de prevenção à violência no trabalho no plano estratégico da empresa. Esta deve incluir os comportamentos aceitáveis e não aceitáveis com a explicitação dos riscos da violência laboral para os indivíduos, para a organização, incluindo os efeitos à saúde; inclusão da posição da empresa em relação ao problema (por exemplo, declaração da gerência superior de que nenhum tipo de assédio não será tolerado e que será tratado com sanções disciplinares); explicitação dos procedimentos para lidar com as queixas de violência laboral, investigação e resolução de conflitos (por exemplo, identificar quais sujeitos ficarão incumbidos de receber as queixas e o que será feito quando uma queixa for recebida); indicação clara das sanções aplicáveis como consequência da violação das normas e dos valores organizacionais; encorajamento de denúncias de assédio moral, assegurando “proteção” contra retaliações dos denunciantes; sigilo e confiabilidade para o denunciante; ações indiretas para casos de assediados que não querem ser identificados; definição de como ocorrerá o gerenciamento das informações relativas à violência; estimulação de programas antiviolência; treinamentos sobre como seguir os procedimentos estabelecidos para redução da violência no trabalho; sensibilização, comprometimento e motivação de pessoas-chave da organização; treinamento para gerentes envolvidos nos casos de assédio moral; treinamento gerencial sobre resolução de conflitos e

comunicação; desenvolvimento de métodos de avaliação das iniciativas de prevenção - por exemplo, formulários, discussões de grupo (GLINA; SOBOLL, 2012).

Dada a complexidade e o tamanho do desafio podemos afirmar que intervenções pontuais e de forma isolada não são capazes de oferecer resultados satisfatórios. Torna-se necessário uma abordagem abrangente das multifacetadas da violência laboral e um acompanhamento sistemático das ações para a prevenção e o enfrentamento da violência no local de trabalho (GLINA; SOBOLL, 2012).

As evidências científicas aqui apresentadas servem apenas como um ponto de partida, uma vez que as organizações apresentam suas particularidades e, sendo assim, o desenho das intervenções devem considerar o contexto organizacional (GLINA; SOBOLL, 2012).

Cabe ratificar a extrema importância do apoio da alta gestão e de seus representantes como sendo fundamental para o sucesso de qualquer iniciativa de prevenção e enfrentamento do tema aqui apresentado.

Por fim, não podemos esquecer que a violência no trabalho e suas tipificações estão relacionadas com uma sociedade baseada em um sistema organizado de produção, dentro de um contexto social e econômico, que desenha as relações humanas dentro desse contexto.

Mais do que promover a saúde das pessoas e contribuir para a ascensão da empresa, as iniciativas de enfrentamento da violência no trabalho trata-se, antes de tudo, de uma questão ética e de respeito à dignidade humana.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### 4.1 TIPO DE ESTUDO

Trata-se de um estudo exploratório, com abordagem qualitativa, tomando como método o estudo de caso.

A pesquisa exploratória ou simplesmente estudo exploratório é aquele que se dedica a mapear e investir em campos pouco conhecidos. Suas incursões são pioneiras e permitem a elaboração de hipóteses, inferências, construindo um caminho para estudos posteriores.

Este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais claro ou a construir hipóteses. A maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007).

A pesquisa qualitativa visa compreender a dinâmica de grupos, instituições e atores quanto a: valores culturais e representações sobre história e temas específicos, relações entre indivíduos, instituições, processos históricos, sociais e de implementação de políticas públicas (MINAYO, 2014).

O estudo de caso tem por definição ser uma investigação cuja base empírica se concentra em fenômenos contemporâneos selecionados para proporcionar descrições aprofundadas de suas dimensões e processos essenciais. Esses fenômenos podem ser individuais, grupais, coletivos, sociais, organizacionais, políticos e relacionados (FONSECA, 2002).

Esta modalidade de pesquisa é amplamente usada nas ciências sociais, dentre outras (GIL, 2007).

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002, p. 33).

Para Alves-Mazzotti (2006), os exemplos mais comuns para esse tipo de pesquisa são os que focalizam apenas uma unidade: um indivíduo (como os casos clínicos descritos por Freud), um pequeno grupo (como o estudo de Paul Willis sobre um grupo de rapazes da classe trabalhadora inglesa), uma instituição (como uma escola, um hospital), um programa (como o Bolsa Família), um evento (a eleição do diretor de uma escola). Podemos ter também estudos de casos múltiplos, nos quais vários estudos são conduzidos simultaneamente: vários indivíduos (como, por exemplo, professores alfabetizadores bem-sucedidos), várias instituições (como as diferentes escolas que estão desenvolvendo um mesmo projeto).

O estudo de caso foi escolhido para este cenário pela possibilidade de discutirmos em uma unidade de ensino e pesquisa em saúde a prevenção e providências tomadas nos casos de assédio moral e sexual.

O Estudo de Caso é um procedimento utilizado habitualmente na investigação de um fenômeno contemporâneo em seu ambiente natural, sem o controle ou manipulação das variáveis e que tem por objetivo a compreensão e assim contribuir para facilitar o planejamento de intervenções, destacando-se pela possibilidade de integração de diferentes técnicas e campos do conhecimento (PEREIRA; GODOY; TERÇARIOL, 2009).

## **Campo**

O cenário da pesquisa foi uma instituição pública localizada na cidade do Rio de Janeiro, que produz serviços de referência na assistência, no ensino, na pesquisa e na produção de insumos.

O nome da instituição e suas respectivas organizações internas foram trocadas a fim de evitar a identificação das mesmas e de seus participantes.

A investigação tomou como caso a(s) iniciativa(s) desta instituição para o enfrentamento dos assédios (moral e sexual). O órgão produziu uma política para a prevenção e enfrentamento da violência no local de trabalho e está implementando ações que vão desde a produção de informações e sensibilização sobre o tema até a constituição de uma rede de acolhimento e acompanhamento dos casos de conflito/assédio moral e sexual no trabalho (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2014).

Como um exemplo, os dados a seguir não apresentam uma relação direta com a violência no trabalho (assédio moral e sexual). Contudo, não podemos ignorar o fato de que os números são expressivos e que podem ocorrer uma relação entre a violência laboral e os

casos de afastamentos: na distribuição das perícias realizadas em 2016 neste órgão, segundo o Anuário Estatístico de Saúde do Trabalhador, os transtornos mentais e comportamentais (CID F00 - F99) aparecem em 4º lugar de uma lista de 22 categorias (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2017).

No ano seguinte - em 2017 -, os mesmos transtornos (F00 - F99) alcançaram o 2º lugar da tabela e o Evento/Problema de saúde que mais ocasionou dias de afastamento laboral foi o CID F412 (Transtorno misto ansioso e depressivo), que apresentou uma média de 52,7 dias de afastamento por trabalhador ( FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2018). Esse mesmo evento em 2016 encontrava-se na 40ª posição com uma média de 27,8 dias de afastamento por profissional. (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2017).

O órgão pesquisado oferece aos seus trabalhadores, através do departamento de saúde do trabalhador, ações de prevenção, assistência e vigilância aos agravos à saúde relacionados ao trabalho. As iniciativas voltadas à saúde do trabalhador visam principalmente reduzir as doenças ocupacionais e acidentes de trabalho e proporcionar uma melhor qualidade de vida aos trabalhadores (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2020a).

A escolha do caso justifica-se, portanto, por haver duplamente um conjunto de possíveis situações de assédio e uma resposta institucional para o enfrentamento do problema.

A opção por este método se dá em virtude da necessidade de compreensão em profundidade da experiência empreendida e de seu potencial para outras instituições. Esta metodologia permitiu a compreensão acerca do conjunto de iniciativas de prevenção e enfrentamento que estão sendo implementadas por uma instituição que é referência em saúde pública, complexa por sua abrangência e, pela diversidade de serviços que oferece. Com a metodologia, pretendeu-se revelar quais foram as dificuldades superadas, os obstáculos que ainda permanecem, a dimensão do desafio a ser superado e os benefícios alcançados para os trabalhadores assim como para a própria organização.

O instrumento principal de coleta de dados utilizado foi a entrevista semiestruturada.

Com o início da pandemia por Covid-19 foi necessário readequar as estratégias de campo. Assim, a realização das entrevistas deu-se em um ambiente virtual por meio da plataforma tecnológica chamada “Zoom”, sendo previamente agendados data e horário de acordo com a disponibilidade dos participantes voluntários da pesquisa. A plataforma permite a gravação da entrevista, sendo que foi feita somente a gravação do áudio, sem a imagem do entrevistado.

A escolha da versão Profissional - versão paga desta plataforma - teve como premissa a garantia de uma infraestrutura adequada que pudesse atender minimamente questões referentes à segurança e privacidade dos participantes da pesquisa. De acordo com esse programa, a plataforma dispõe de políticas e controles para proteção da coleta, do uso e da divulgação de informações, garantindo minimamente estes requisitos através da encriptação da comunicação por meio do protocolo TLS de 256 bits e todo o conteúdo compartilhado usando a criptografia AES-256, colaborando com a confidencialidade e anonimato dos participantes. A sessão de entrevista foi controlada, mediante o envio de senha para o entrevistado, de modo a evitar a ação de hackers.

Nas entrevistas semiestruturadas, é determinado previamente pelo pesquisador as perguntas que serão utilizadas. As perguntas são do tipo abertas e fechadas, o que permite ao pesquisador a possibilidade de aprofundar as respostas obtidas na pesquisa durante a entrevista, sem, contudo, perder o foco do estudo. As entrevistas semiestruturadas exigem uma escuta cuidadosa do pesquisador para o aprofundamento e alcance dos objetivos da pesquisa (BONILHA; OLIVEIRA, 2018).

Essa técnica de coleta de dados, por ter um apoio claro na sequência das questões, facilita a abordagem assegurando aos investigadores menos experientes que suas hipóteses ou seus pressupostos serão cobertos na conversa. Entretanto, é necessário que os pesquisadores não se restrinjam a analisar somente os temas previamente estabelecidos, devendo estes terem o cuidado de explorar as estruturas de relevância dos entrevistados, trazidas do campo (MINAYO, 2014).

O roteiro de entrevistas se apresenta no anexo 1, abordando as seguintes temáticas: 1. Reflexão sobre como e quando o tema do assédio e seu enfrentamento passou a configurar no rol das ações da instituição; 2. Resgate histórico das iniciativas criadas; 3. Descrição das estratégias; 4. Análise dos pontos positivos e negativos; 5. Lições aprendidas.

Além das entrevistas também foram consultados os materiais e documentos produzidos pelos profissionais envolvidos nas ações analisadas. Os documentos consultados foram: A Cartilha de Assédio Moral e Sexual no Trabalho, documentos de um programa institucional para combate às diversas formas de violência, os Resumos Executivos de 2017, 2018, 2019 e 2020, portarias que institucionalizaram comissões e departamentos de Prevenção ao Assédio e demais formas de Violências no Trabalho, sítios eletrônicos institucionais que abordam temas que dialogam sobre o tema, como eventos, palestras e oficinas. A consulta a

esse acervo foi empreendida a fim de elucidar aspectos e detalhes dos depoimentos feitos nas entrevistas.

No processo de apreensão, os dados foram transcritos e organizados para facilitar sua codificação.

### **Sujeitos da Pesquisa**

Os participantes foram os/as profissionais que atuam diretamente com o desenvolvimento de iniciativas e estratégias de prevenção e acolhimento aos trabalhadores que buscam apoio a situações de violência no trabalho (assédio moral e assédio sexual), que foram 4 (quatro) profissionais (três servidores públicos federais e um celetista) entre psicólogos, agentes da ouvidoria e da própria gestão de pessoas.

Para apresentação do projeto foi enviado um resumo por e-mail aos sujeitos da pesquisa e a obtenção dos meios de contato dos participantes foi provida por via institucional. Todos os sujeitos da pesquisa puderam participar e foram suficientes para o alcance dos resultados e os objetivos da investigação, uma vez que os participantes são gestores da instituição e trabalhadores que atuam diretamente na prevenção e enfrentamento da violência laboral.

Os nomes dos participantes não foram divulgados, sendo substituídos por números arábicos, tais como “Entrevista 1”, bem como quaisquer dados que possam identificá-los.

Como critérios de inclusão foram compreendidos os profissionais estatutários e celetistas descritos acima, que trabalhavam há mais de 6 (seis) meses assistindo casos de assédio no trabalho e os critérios de exclusão, profissionais que estavam de férias ou licenciados no momento da coleta de dados.

Foi negociado com cada participante o melhor dia e horário para a realização das entrevistas conforme a conveniência dos sujeitos, para que não houvesse impacto na rotina de suas atividades.

Aqueles que aceitaram participar da entrevista foram orientados a imprimir e arquivar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para que ficassem com o registro dos contatos do pesquisador e do CEP para o caso de esclarecimento de eventuais dúvidas. O envio do documento, assinado e rubricado pelo pesquisador, foi feito através da caixa de correio eletrônico disponibilizada previamente, e a sua autorização para participação na referida pesquisa foi dada através de aceite gravado em áudio.

Os nomes dos participantes não foram divulgados, sendo utilizados números arábicos, tais como “Entrevista 1”, para manter o anonimato, bem como quaisquer dados que pudessem identificá-los foram omitidos na divulgação dos resultados da pesquisa. O projeto foi submetido para apreciação do comitê de ética em pesquisa da ENSP e teve seu parecer favorável em 30/10/2020 através do número CAAE 36686420.6.0000.5240.

A devolutiva total dos resultados da pesquisa será disponibilizada aos participantes através dos e-mails de contato nos quais os sujeitos foram inicialmente convidados a participar da pesquisa, além dos canais oficiais já previstos pela Fiocruz como o repositório de dissertações e teses, a biblioteca da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca e o repositório institucional da Fiocruz (ARCA).

#### 4.2 ANÁLISE DOS DADOS

A análise de conteúdo, é um método empregado para identificar e analisar conceitos subjacentes dentro de um texto ou conjunto de textos, a partir da análise dos enunciados e das relações entre eles, com a finalidade de fazer inferências sobre as mensagens contidas no texto (BARDIN, 2000).

A análise de conteúdo proposta por Bardin (BARDIN, 2000, p. 42) é definida como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Este conceito também é apresentado por Maria Cecília de Souza Minayo em seu livro *Desafio do Conhecimento*. A autora ressalta que esta modalidade é utilizada para a análise de dados e tem seu foco voltado para a atenção do conteúdo manifesto e latente, suas regularidades e significações. Ressalta a importância de serem considerados os sentidos semânticos relativos aos significantes do discurso e os sentidos sociológicos, além de variáveis psicossociais, contexto cultural e processo de produção da mensagem (MINAYO, 2014).

A análise de conteúdo consiste, portanto, em um processo no qual o material empírico é transformado sistematicamente e agregado em unidades, as quais permitirão uma descrição

das características pertinentes ao conteúdo, ou seja, todas as falas dos sujeitos foram repartidas em unidades de registros (UR) e nestas serão identificados os temas, onde serão definidas as categorias que melhor expressam as representações e sentidos dos enunciados.

O tipo de UR que foram destacadas neste estudo será com base na temática (regra de recorte do sentido e não da forma, representada por palavras, frases, parágrafos ou resumo), não existindo uma delimitação pré-definida. Feita a seleção das UR, foram construídas as unidades de contextos (temas), que dimensionarão o significado das unidades de registro.

A aplicação da análise de conteúdo possibilitou identificar similaridades e divergências nas falas dos sujeitos nos momentos da entrevista dentro da mesma temática. Com isso, ao analisar os dados, foi gerada uma matriz temática a partir das questões do instrumento das entrevistas individuais, subdividindo-as nas categorias da pesquisa.

A análise de conteúdo se realiza a partir de três grandes etapas. A primeira (pré-análise) é a fase de aproximação, leitura exaustiva, crítica e interrogativa seguida do processamento do acervo. A segunda fase (exploração do material) se guia pela organização temática do acervo. Nessa fase, as codificações serão realizadas e os agrupamentos de textos serão feitos. A terceira fase (tratamento dos resultados) constitui a fase de análise do material, quando serão produzidas inferências interpretativas a partir do diálogo entre a base empírica e as categorias teóricas adotadas por nós (BARDIN, 2006).

#### 1ª Fase: Pré-análise

a) Leitura flutuante: na qual realizamos leitura exaustiva dos dados obtidos a serem analisados, estabelecendo com eles contato com o intuito de conhecer o texto, deixando-nos “invadir por impressões e orientações”.

b) Constituição do *corpus*: validação do material a ser analisado, respondendo às seguintes normas: exaustividade – que contempla todos os aspectos levantados no roteiro; representatividade – que contenha a representação do universo pretendido; homogeneidade – que obedeça a critérios precisos de escolha em termos de temas, técnicas e interlocutores; pertinência – os documentos analisados devem ser pertinentes aos objetivos do trabalho.

c) Formulação de hipóteses e objetivos: presume-se o que se espera encontrar, sabendo que esses pressupostos podem mudar à medida em que a fase exploratória for sendo realizada.

#### 2ª Fase: Exploração do material.

Estabelece-se a unidade de registro que pode ser uma palavra, uma frase, um tema. Depois escolhe as regras de contagem, seguindo-se à classificação e ao agrupamento dos dados.

### 3ª Fase: Tratamento dos resultados obtidos

O analista tendo à sua disposição resultados significativos e fiéis, pode então propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos – ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas.

Por outro lado, os resultados obtidos, a confrontação sistemática com o material e o tipo de inferências alcançadas podem servir de base a outra análise disposta em torno de novas dimensões teóricas, ou praticada por meio de técnicas diferentes.

Na maioria das entrevistas surgiram questões que pareciam comuns entre os entrevistados e, para facilitar a análise, fragmentos do texto foram organizados em uma tabela, sendo os núcleos de contexto agrupados em unidades temáticas, tornando mais fácil a formação das categorias.

Assim sendo, conforme o tratamento dos dados, são apresentadas as seguintes etapas:

- 1) Leitura e transcrição das entrevistas até se obter familiaridade com as respostas;
- 2) Definição dos Núcleos Temáticos - também denominados de Unidades Temáticas -, através da análise da transcrição de todas as respostas dos participantes nos questionários, relacionadas a cada uma das 12 perguntas.
- 3) Definição dos Núcleos de Contexto (NC), ou seja, a construção por aproximação de ideias a partir de partes do texto dentro do contexto de cada classe temática do esquema de classificação. Foram verificadas as ideias, bem como realizado um agrupamento por unidade temática, conforme as semelhanças, para atribuímos nome aos NC.

Enquanto os Núcleos de Contexto aparecem em acervos de entrevistas que contêm predominantemente relatos históricos, ou seja, que contextualizam fatos ocorridos, os Núcleos de Sentidos (NS), por sua vez, prevalecem em acervos onde os sujeitos da pesquisa expressam suas representações e concepções, ou seja, onde os discursos dos participantes descrevem prevalentemente suas impressões acerca de conteúdos e acontecimentos, isto é, descrevem os sentidos que atribuem a um determinado assunto.

Em virtude da temática do objeto de pesquisa aqui investigado e, levando-se em conta os objetos de pesquisa elencados, observa-se que as transcrições das entrevistas contêm uma maior prevalência de Núcleos de Contexto.

Segundo Minayo, Deslandes e Gomes (2013), a categoria está relacionada a um conceito que abarca elementos ou aspectos com características comuns ou que se relacionam entre si e, são empregadas para estabelecer classificações, agrupamento de ideias em torno de conceitos elencados a partir do material investigado.

Minayo, Deslandes e Gomes (2013) apontam que, ao se afirmar que uma categorização é válida, significa ressaltar que esta deve ser adequada ou pertinente, ou seja, coerente com o conteúdo e objetivo que se pretende chegar. Os autores destacam ainda que as categorias devem ser: homogêneas, ou seja, os mesmos critérios devem ser utilizados durante o processo de categorização; exaustivas – devem ser capazes de englobar o conjunto do material a ser analisado; exclusivas – significa que um sentido do material analisado não possa ser classificado em mais de uma categoria; concretas – não devem ser expressas por termos que permitam ambiguidades.

Ainda segundo Moraes (1999) a validade ou pertinência exige que todas as categorias criadas sejam significativas e úteis em termos do trabalho proposto. Sua problemática, seus objetivos e sua fundamentação teórica. Além disto, todos os aspectos significativos do conteúdo investigado e dos objetivos e problemas da pesquisa devem estar representados nas categorias.

## **Riscos e benefícios**

### **Riscos**

Foi garantido e informado aos participantes que os riscos relacionados à participação seriam mínimos. Caso viesse a ocorrer, ou seja, caso o participante apresentasse algum problema no decorrer de qualquer etapa da pesquisa que lhe causasse constrangimento, desconforto ou identificação, seria prestado apoio e conforto oferecido pelo próprio pesquisador durante a coleta de dados, respeitando o momento e a decisão dos participantes quanto à continuidade da participação, podendo esta ser interrompida, remarcada ou mesmo cancelada. Em caso de dano comprovadamente oriundo da pesquisa, o participante terá direito a buscar indenização através das vias judiciais, como dispõe o Código Civil, o Código de Processo Civil e a Resolução nº 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde (CNS).

**Benefícios**

Os benefícios para os participantes da pesquisa relacionam-se à potencial contribuição do estudo para assegurar que em seus processos de trabalho a questão do assédio foi enfrentada, o que significa que se tornaram coautores dos processos de mudança através do entendimento da área dos profissionais que atuam na prevenção e enfrentamento do assédio moral e sexual, a partir das suas próprias experiências e dificuldades.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como citado anteriormente, fizeram parte deste estudo quatro profissionais com experiência no tema de prevenção e enfrentamento dos assédios moral e sexual. Participaram da pesquisa três trabalhadoras do sexo feminino e um trabalhador do sexo masculino, cuja formação é abrangida por psicólogos e assistentes sociais.

Foram examinadas as ideias e as concepções presentes nas entrevistas transcritas, bem como realizado o agrupamento por Unidade Temática, conforme as semelhanças, e posteriormente tais conteúdos foram submetidos à categorização. Nesta etapa de resultado, emergiram as seguintes Unidades Temáticas: A) Breve histórico e implementação das estratégias de enfrentamento dos assédios moral e sexual; B) Pontos positivos e limitações das iniciativas; C) Continuidade, sustentabilidade e abrangência; D) Sugestões para o enfrentamento institucional dos assédios; E) Sugestões para o enfrentamento dos assédios para outras instituições, somando um total de (5) cinco.

Em uma segunda etapa, foi realizado um novo agrupamento por cada unidade temática, conforme as semelhanças, para atribuição de Núcleos de Contexto. São eles:

A1) Mobilização de trabalhadores; A2) Elaboração de documentos sobre o tema; A3) Criação de instâncias para articulação de uma Política de Prevenção e Enfrentamento; A4) Resolutividade de questões relacionadas ao assédio; A5) Organizações administrativas para apoio às iniciativas; A6) Inclusão dos trabalhadores para a melhoria do ambiente laboral; B1) Cartilha; B2) Sistemas de Resolutividade; B3) As estratégias de sensibilização - Oficinas e Eventos; B4) Estratégias para melhorias da atividade laboral; C1) Organização dos Trabalhadores; C2) Iniciativas Institucionais; D1) Contribuições dos participantes para o fortalecimento das ações de enfrentamento; E1) Contribuições para implementações de iniciativas em outras instituições públicas. Os resultados foram transportados para o quadro abaixo, visando responder às questões norteadoras e os objetivos da pesquisa.

Quadro 01 - Registro das Unidades Temáticas com seus respectivos Núcleos de Contexto:

<b>Unidades Temáticas (UT)</b>	<b>Núcleo de Contexto (NC)</b>
A) Breve histórico e implementação das estratégias de enfrentamento dos assédios moral e sexual.	A1) Mobilização de trabalhadores; A2) Elaboração de documentos sobre o tema; A3) Criação de instâncias para articulação de uma Política de Prevenção e Enfrentamento; A4) Resolutividade de questões relacionadas ao assédio; A5) Organizações administrativas para apoio às iniciativas; A6) Inclusão dos trabalhadores para a melhoria do ambiente laboral.
B) Pontos positivos e limitações das iniciativas.	B1) Cartilha; B2) Sistemas de Resolutividade; B3) As estratégias de sensibilização - Oficinas e Eventos; B4) Estratégias para melhorias da atividade laboral.
C) Continuidade, sustentabilidade e abrangência.	C1) Organização dos Trabalhadores; C2) Iniciativas Institucionais.
D) Sugestões para o enfrentamento institucional dos assédios.	D1) Contribuições dos participantes para o fortalecimento das ações de enfrentamento.
E) Sugestões a outras instituições para o enfrentamento dos assédios.	E1) Contribuições para implementações de iniciativas em outras instituições públicas.

Fonte: Elaboração própria.

## 5.1 BREVE HISTÓRICO E IMPLEMENTAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DOS ASSÉDIOS MORAL E SEXUAL

Nesta Unidade Temática são discutidos o contexto histórico sobre a origem acerca da mobilização dos trabalhadores, a elaboração de documentos e a criação de instâncias para articulação de uma Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e Sexual na instituição (A Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual e a Comissão voltada à questões de Raça e Gênero) e as principais ações empreendidas.

As iniciativas, descritas nesta unidade temática, serão apresentadas por ordem de maior ênfase, conforme foi observado nos discursos emitidos pelos participantes da pesquisa. Assim sendo, iniciaremos a apresentação com as iniciativas que foram mais citadas, sendo seguidas por aquelas que tiveram menor citação, ou seja, ocuparam uma posição secundária ou eventual na recomposição da história a partir da perspectiva dos sujeitos.

O departamento de saúde do trabalhador foi mencionado como elemento chave e inaugural na construção de uma sensibilidade e atuação institucional para o problema dos assédios no trabalho. Configurada na instituição em 1996 é a instância da organização responsável por oferecer assistência e conferir serviços de saúde e proteção de todos aqueles que procuram por atendimento, ou seja, servidores, terceirizados, alunos e bolsistas (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2020b).

O serviço de saúde do trabalhador, que compõe um dos setores do departamento de saúde do trabalhador, está presente em todas as narrativas dos participantes da pesquisa, sendo considerado um serviço extremamente ativo, não apenas pela realização do acolhimento, mas também pelos atendimentos de trabalhadores que sofrem com os assédios, encaminhamentos a outros serviços de saúde, dentre outros.

Cabe destacar que o acolhimento e o apoio social são fatores determinantes para o enfrentamento das condições estressantes vivenciadas no trabalho. De acordo com Martini, Souza e Stang (2017) profissionais como os que trabalham no Serviço Social e Psicólogos, por exemplo, buscam a integração e a realização de atividades que visam promover uma maior qualidade de vida desses trabalhadores, principalmente quando inseridos em espaços de trabalho junto a área de saúde.

O serviço de saúde do trabalhador destaca-se também pelo suporte, planejamento e desenvolvimento de iniciativas relacionadas à prevenção e ao enfrentamento do assédio moral

e sexual e sensibilização quanto à importância do tema junto aos Serviços de Gestão de Pessoas (SGT) das unidades da instituição. Através de uma equipe multiprofissional, oferece assistência aos trabalhadores que estão em situações de vulnerabilidade psicológica, emocional ou física em decorrência do trabalho:

[...] a gente chama de avaliação funcional e saúde. [...] o servidor entra de licença médica. Só que aí essa licença médica está relacionada a alguma questão do trabalho, seja questão física mesmo, mental, psíquico que lá na perícia é percebido. Então a gente faz uma avaliação [...]. É uma avaliação coletiva [...]. Uma entrevista para entender se é possível sugerir alguma modificação no trabalho pra melhorar aquela situação: uma flexibilidade de carga horária, mudança de tarefas [...], e até recomendação de mudança de setor. É uma avaliação interdisciplinar. (E 2)

[...] uma das ações da saúde do trabalhador é fazer o acolhimento desses trabalhadores que tem um relato de assédio. [...] fazer o acolhimento e orientar, verificar se realmente essas situações se configuram assédio moral. Orientar esse trabalhador dar o encaminhamento se for o desejo desse trabalhador. (E 3)

[...] às vezes a gente mesmo da Saúde do Trabalhador, a gente percebe: olha, precisa fazer uma ação, e a gente leva a proposta para o RH. (E 3)

[...] às vezes chamam a gente também para discutir temas de saúde mental no trabalho. Diversos temas ligados a sofrimento e trabalho, adoecimento e trabalho, assédio moral/trabalho, essas coisas assim que a gente é bastante requisitado pra falar dentro da instituição. (E 2)

A Ouvidoria foi também citada pelos sujeitos. Ela foi fundada em 2005 e é o canal por onde todas as denúncias - incluídas aquelas relacionadas à Violência no Trabalho (Assédio Moral e Sexual) - podem ser registradas para apuração e seguimento aos casos de assédios:

[A ouvidoria] foi criada a ouvidoria em 2005. (E 4)

[...] toda manifestação de denúncia ou conflitos e reclamações relacionadas aos trabalhadores obrigatoriamente tem que ser registrada na ouvidoria. (E 4)

Assim, desde a década de 1990 até o final dos anos 2000, o tema do assédio estava presente nas instâncias de saúde do trabalhador, mas constituía um tema residual, uma demanda considerada relevante, mas que não tinha grande visibilidade.

O aumento de casos de violência no trabalho foi apontado pelos entrevistados como a principal motivação para a mobilização desses trabalhadores para a criação de ações mais consistentes e institucionalizadas. Os entrevistados consideram que houve um aumento de

tensões e conflitos devido à entrada de novos profissionais que ingressaram por meio de concurso público. Novas gerações de trabalhadores trariam suas experiências, questionamentos e resistências às regras já instituídas na cultura institucional, gerando assim espaços de disputas e conflitos.

Olha, eu creio que tanto a discussão da implantação da política tanto da implantação da Comissão de Prevenção à Violência no Trabalho partiu devido ao grande número de trabalhadores e trabalhadoras que chegaram no [serviço de saúde do trabalhador] relatando situações de conflito no trabalho e que se configurou, né, que se comprovou ser Assédio Moral no Trabalho. Então foi devido a esse grande número de atendimentos que teve essa iniciativa de implantação da comissão e da discussão da política (E 3).

Quando eu entrei lá em 2013, já tinha já existia uma comissão. Ela tinha representantes de sindicatos, da [Gestão de Pessoas], da própria coordenação de saúde do trabalhador. O contexto da criação da comissão... Começou a surgir na época, não sei se foi 2010, foi por aí. Começaram a surgir várias situações, me parece que foi... que foi a entrada de um concurso. Aí deu vários problemas no concurso, se eu não me engano de 2006, pelo que eles falam, né? Teve uma entrada massiva de servidores e aí deu vários conflitos isso, né? Porque mudou a cultura institucional. Essa entrada gerou várias tensões, conflitos. As pessoas estavam reclamando, de conflitos, assédio, pelo que eu lembro que o pessoal da comissão fala. Isso gerou um volume grande e em função disso aí surgiu a comissão. Eu tô falando pelo que as pessoas me falam. Eu acho que esse contexto da entrada de muita gente que mudou. Mudou mesmo a cultura. Porque são pessoas que já estavam há anos trabalhando juntas, acostumadas com um certo modo de trabalhar já e aí entra uma massa de gente que não estava acostumado com a cultura e gerou várias tensões. (E 2)

O aumento da tensão e conflitos descritos, no contexto acima, expõe uma realidade quase sempre oculta: o da intolerância. Ela é um dos ingredientes presentes no assédio moral e desenvolve-se em um ambiente hostil. E assim, separam-se as pessoas em grupos distintos, concebendo-os como desiguais àqueles que destoam do “time”, tornando-se indesejáveis no espaço laboral: “A intolerância reprime, por meio da coação ou da força, as ideias que reprova, na medida em que outra convicção pode se voltar contra as minhas” (BARRETO; HELOANI, 2015, p. 547–548).

Segundo os relatos dos participantes, com a criação da Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, a Ouvidoria e o departamento de saúde do trabalhador passaram a exercer também um importante papel para dar visibilidade ao tema e propor uma forma de enfrentamento, que tivesse o caráter de uma política macro institucional, materializada na Política de Prevenção e Enfrentamento dos Assédios Moral e Sexual.

Em relação à mobilização dos trabalhadores, os relatos apontam que a Política de Enfrentamento do Assédio Moral e Sexual foi construída a partir de 2009 originada pela articulação de trabalhadores do departamento de saúde do trabalhador com o apoio do departamento de gestão de pessoas.

Eram pessoas... não tem a ver com essas duas portarias, tem a ver com o movimento das pessoas envolvidas. [...] as portarias saíram depois da iniciativa dos grupos. (E 1)

Em 2009 foi quando os grupos começaram a se constituir... [E 1]

A articulação desses trabalhadores acabou por materializar e originar os primeiros documentos oficiais como, por exemplo, a publicação de portarias da Presidência do órgão, que instituiu a Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual, e a comissão voltada à questões de Raça e Gênero, este em consonância com o Programa do Governo Federal, que busca difundir novas concepções na cultura organizacional, combater a discriminação e desigualdades de gênero e raça praticadas no ambiente de trabalho. Ambos os instrumentos são voltados à elaboração de uma Política Institucional de Enfrentamento da Violência e Assédio Moral no Trabalho, publicadas à época na Gestão do então Presidente da instituição.

A Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, instituída em 2009, tinha por objetivo, entre outros, sensibilizar os trabalhadores sobre a importância do tema, dimensionar o fenômeno do assédio no âmbito da instituição, desenvolver estratégias de enfrentamento para questões relacionadas à violência no trabalho, definir ações de prevenção, estabelecer fluxos e procedimentos para o acolhimento dos/as trabalhadores/as vítimas de violência no trabalho, propor ações de capacitações gerenciais a respeito do impacto da violência no trabalho no clima organizacional e nos resultados de produção e redigir um documento base da Política de Prevenção e Enfrentamento da Violência e Assédio Moral. (BRASIL, 2009b).

A comissão voltada à questões de Raça e Gênero, também instituído em 2009, foi originalmente criado com base no Programa Pró-Equidade de Gênero da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres para compor uma equipe responsável pela elaboração e acompanhamento das atividades do Plano de Ação que tem a finalidade de difundir novas concepções na gestão de pessoas e na cultura organizacional, combater dinâmicas de discriminação e desigualdade de raça e gênero praticadas no ambiente de trabalho, promover

a igualdade de raça e gênero no que diz respeito às relações formais de trabalho (BRASIL, 2009a).

A partir da concepção dessas duas instâncias que é construído o documento que versa sobre a Política de Prevenção e Enfrentamento da Violência e do Assédio Moral no trabalho, que está disponível no sítio da instituição. A política tem por objetivo central prevenir prejuízos à saúde ou à dignidade dos trabalhadores durante o exercício de suas atividades laborais, sendo o tema Assédio Moral e Assédio Sexual objeto de atenção, tal é sua relevância e impacto na saúde do trabalhador e no processo produtivo.

A comissão de prevenção teve um papel importantíssimo que foi a criação da política e a criação da primeira forma de você recepcionar os casos, as denúncias de assédio moral (E 1)

De acordo com Glina e Soboll (2012), a criação de uma Política de Prevenção à Violência no Trabalho, sua divulgação e o reconhecimento institucional, incluindo a explicitação dos comportamentos aceitáveis ou não, dos riscos da violência laboral para os indivíduos e a organização, os efeitos à saúde e os posicionamentos da gestão em relação ao problema, são exemplos de práticas e iniciativas de sucesso na prevenção à violência no local de trabalho.

Os sujeitos da pesquisa relatam, que tanto a Comissão de Prevenção e enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual quanto a comissão voltada à questões de Raça e Gênero contribuíram sinergicamente para a elaboração de uma Cartilha Institucional de orientação, prevenção e enfrentamento acerca do tema Assédio Moral e Sexual. Este foi o documento inaugural da atuação já institucionalizada dos enfrentamentos ao assédio e encontra-se disponibilizado para *download* no Portal da instituição pesquisada.

Tal relação cooperativa entre a Comissão e o Comitê indica uma perspectiva crítica na abordagem do tema do assédio, reconhecendo as implicações da transversalidade entre gênero e raça nas desigualdades nas relações de poder no trabalho. Neste cenário, Barreto e Heloani (2015) apontam para as desigualdades que se concretizam nas práticas de discriminações, nas humilhações e nos preconceitos raciais que impõem dificuldades de acesso às políticas de educação e de inserção no mercado de trabalho. No Brasil, os negros são predominantemente expostos a estas condições. De acordo com Andrade e Assis (2018), além de sofrerem com o assédio moral, os negros sofrem com as discriminações raciais em seus locais de trabalho.

A dimensão do gênero é outro tema que merece o devido destaque, uma vez que segundo dados da OIT (Organização Internacional do Trabalho) (2018), são as mulheres as principais vítimas de assédio sexual, estando as trabalhadoras mais jovens e novatas mais expostas quando comparadas com as trabalhadoras de maior idade.

Porque ela [cartilha] foi feita pelos dois comitês. **Ela foi feita pelo Comitê Pró-Equidade**, que na verdade ressaltou muito mais a questão do assédio sexual e **pela Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral**. Na verdade, a coordenação foi mais da comissão. Grifo nosso [E 1]

Os entrevistados contextualizaram sobre o processo de construção da Cartilha. Apontaram que, em 2009, os profissionais envolvidos na construção das estratégias de prevenção e enfrentamento do assédio no trabalho buscaram saber sobre as experiências em outras instituições, objetivando a construção de um documento institucional que serviria para a conscientização e a divulgação aos seus trabalhadores de que a instituição não é conivente com os assédios. Um dos participantes mencionou que a Cartilha de Assédio Moral e Sexual, lançada em 2008 pelo Ministério da Saúde, foi utilizada como parâmetro para a elaboração da Cartilha Institucional.

E aí a gente foi tendo contato com outras instituições que trabalhavam essa questão, também discutiam essa questão do assédio e viu uma necessidade de assim, depois de ter a portaria que criava a comissão, de fazer a Cartilha como uma ferramenta para poder ter um material consolidado de forma a divulgar institucionalmente de maneira formal que [o órgão] não aceitava o assédio. Que [o órgão] trata do tema. (E 4)

...começaram a trabalhar numa cartilha de orientação. Não tinha quase nenhum documento público voltado para essa área, tinha uma cartilha do Ministério da Saúde. O Ministério da Saúde em 2008 se não me engano fez uma cartilha que a gente até se baseou nessa cartilha para fazer a nossa. (E 1)

De acordo com o relato de um dos participantes, o desenvolvimento deste documento teve início em 2009 e contou com a colaboração dos profissionais do departamento de saúde do trabalhador e com o apoio do departamento de gestão de pessoas, sendo o produto publicado em 2010.

A grande base veio justamente de pessoas que trabalhavam na área de saúde do trabalhador [...] [E 1]

Um aspecto que merece questionamento, diz respeito ao tempo entre a concretização da cartilha e sua efetiva divulgação ou disponibilização oficial para a comunidade. Apesar deste tempo não ter sido mencionado pelos entrevistados, estima-se um atraso de aproximadamente quatro anos. A cartilha foi redigida em 2010, mas ela não fora

imediatamente disponibilizada, pois o ano de 2014 é o que consta na versão impressa no documento.

Corroborando para efeito do cálculo desse interstício, a divulgação ocorrida em janeiro de 2015 no endereço eletrônico do departamento de gestão de pessoas, onde foi mencionado o período oficial de lançamento da Cartilha como sendo o final do mês de Outubro de 2014, durante o lançamento do evento “III Seminário de Humanização do Trabalho”, promovido pela Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e Sexual (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2015b).

Ela [a cartilha] ficou pronta em 2010 [...], ela na verdade, logo que ficou pronta não ficou disponibilizada. (E 1)

Não é possível afirmar, por meio dos achados da pesquisa, o motivo pelo qual ocorreu este longo intervalo para o início da divulgação do material. Questões internas, disputas políticas ou dificuldades impostas por questões burocráticas são hipóteses que emergem como justificativa desta janela temporal identificada.

Segundo os relatos, a Comissão de Prevenção e Enfrentamento foi uma importante instância, pois no período em que esteve vigente apresentou-se de forma extremamente ativa, atuando na promoção de uma série de ações, sendo, entre estas, a realização de estratégias para mitigação da violência no ambiente de trabalho, oficinas com orientações sobre o tema, criação de uma Cartilha Institucional e, a integração dos sistemas Multiportas de acolhimento – composto pelo departamento de saúde do trabalhador, departamento de gestão de pessoas, Ouvidoria, sendo estas ações consideradas um enorme legado deixado pela Comissão.

Esses eventos, sem dúvidas, grande parte deles eu tenho certeza de que foram promovidos pela comissão. (E 2)

Esta comissão ficou com a responsabilidade de elaborar uma cartilha [...] (E 3).

Quando se criou a comissão, aí se integrou essas instâncias. As pessoas começaram a discutir, se aprofundar sobre o que é o assédio, o que é possível fazer. E aí começaram a discutir iniciativas, uma coisa integrada. O acolhimento continua, mas de uma forma integrada [...]. (E 2)

Foi relatado que a Comissão, constituída por representantes da Ouvidoria, do departamento de gestão de pessoas, e do departamento de saúde do trabalhador montou um calendário para visitação nas unidades, realizou rodas de conversas com os trabalhadores, promoveu eventos (palestras e oficinas), que tinham por objetivo a orientação e sensibilização

sobre o tema. Segundo um dos participantes, esse trabalho se estendeu por mais de um ano, sendo iniciado em 2017 e finalizado em 2018.

[...] na época da Comissão foi feito um calendário com as unidades. A gente... Ouvidoria, [departamento de gestão de pessoas], Saúde do Trabalhador foi aos conselhos deliberativos das unidades, depois a gente foi conversar com os trabalhadores. Aquele formato de roda de conversa. E assim, esse pra mim, é um trabalho que não pode parar. (E 4)

Esses eventos [palestras e oficinas] sem dúvidas, grande parte deles eu tenho certeza que foram promovidos pela Comissão. (E 2)

Os entrevistados declararam que a Comissão teve um papel bastante ativo relacionado às estratégias de divulgação da Cartilha e trabalharam tópicos do documento buscando a conscientização de diretores e gestores e dos próprios trabalhadores. Para tanto, realizaram visitas estratégicas às unidades. Declararam também que efetuaram um trabalho extenso de conscientização dos trabalhadores e de sensibilização para a importância do assunto durante os anos de 2017 e 2018.

A gente continuou fazendo ações que eram idas nas unidades para falar da cartilha. Junto com a Ouvidoria, nós íamos nas unidades [...] (E 1)

Quando a cartilha foi lançada, a gente procurou fazer um trabalho de conscientização, de ir às unidades [...] trabalhar mais internamente os tópicos da cartilha. Conversar com os diretores, participar de rodas de conversa, promover roda de conversa com os trabalhadores, independente de vínculo. [...] foi em 2017. Foi um ano e pouco, um ano e pouquinho. Porque dependia da agenda. (E 4)

A divulgação da cartilha foi uma ação bem longa, que aconteceu por muito tempo, e era coordenada pela diretoria de recursos humanos, [Departamento] de Saúde do Trabalhador e Ouvidoria. Nós íamos nas unidades. (E 1)

Os resultados apontam que após a criação da Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio no Trabalho foi definido um sistema multiportas para acolhimento das queixas de conflito/assédio moral e sexual no trabalho na instituição, passando este novo formato a vigorar como estratégia operacional de um sistema de resolutividade da violência no trabalho. O Sistema Multiportas permitia que o profissional buscasse por diferentes instâncias de acolhimento e propiciava a integração delas, como o departamento de saúde do trabalhador, a Ouvidoria e o departamento de escuta ao discente.

[...]quando se criou o [serviço de saúde do trabalhador] e o departamento de saúde do trabalhador não existia a discussão. O [serviço de saúde do trabalhador] acolhia, a Ouvidoria também acolhia, mas assim tudo pontual e sem nenhuma articulação. Quando se criou a comissão aí se integrou essas instâncias, as pessoas começaram a

discutir, se aprofundar sobre o quê que é o assédio, o quê que é possível fazer. E aí começaram a discutir iniciativas, uma coisa integrada. O acolhimento continua, mas de uma forma integrada. O acolhimento que sempre existiu no [serviço de saúde do trabalhador], antes de forma desintegrada, existe agora, só que de uma forma integrada. Agora existe uma coisa integral. Esses diferentes setores se comunicam. Por quê? Porque a comissão de assédio gerou essa integração, entendeu? (E 2)

Di Martino (2002) corrobora este achado, quanto à importância de se analisar a gama completa de causas que envolvem os assédios, ao invés de se buscar uma solução unívoca para atender qualquer situação ou problema, e acrescenta que as organizações devem desenvolver estratégias e encontrar formas distintas de prevenção e acolhimento das situações de violência no trabalho. Para Glina e Soboll (2012), dada a complexidade e o tamanho do desafio, intervenções pontuais e de forma isolada não são capazes de oferecer resultados satisfatórios, tornando-se necessário uma abordagem abrangente das inúmeras facetas da violência laboral e um acompanhamento sistemático das ações para a prevenção e o seu enfrentamento no local de trabalho.

Em 2017, a Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio foi desativada, pois daria lugar ao Sistema de Integridade na instituição, que é uma política governamental cuja implantação tornou-se obrigatória em todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Entre seus objetivos estão a adoção de instâncias que regulam as denúncias na instituição a fim de contribuir com a promoção da conduta ética dos servidores e demais agentes públicos, zelando pelo fortalecimento da integridade pública no âmbito institucional, além de estabelecer e difundir princípios, diretrizes, competências e responsabilidades a serem observadas para aplicação da gestão de riscos e de controles internos necessários aos processos de governança e gestão das políticas, programas, processos e projetos da instituição. Em outros termos, em tese, as ações de enfrentamento teriam ampliado seu escopo de institucionalidade, pois uma política de governo estaria à frente do processo iniciado pela Comissão.

Discutir integridade em uma organização, portanto, envolve abordar temas como conduta ética, políticas de incentivo a determinados comportamentos, orientações e exemplos das lideranças, processos e divisões de trabalho, sistemas de prestação de contas, processos de monitoramento e uso de recursos e as interações com a sociedade em geral. (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2018)

A comissão não existe mais. Ela findou as suas atividades, principalmente quando a [instituição] implementa o sistema de integridade, que é uma política governamental e que hoje regula a entrada de denúncias na instituição. Não tem mais sentido ter uma comissão. A comissão terminou porque agora tem outra instância. (E 1)

Quando se inaugurou a corregedoria, essa comissão se extinguiu. (E 2)

A [instituição] tinha uma Comissão de Prevenção à Violência no Trabalho e Assédio Moral que foi extinta recentemente. Eu só achei ruim o fim da Comissão de Prevenção à Violência no trabalho. (E 3)

A comissão acabou se dissolvendo porque hoje a gente tem um fluxo onde toda manifestação de denúncia ou conflitos e reclamações relacionadas aos trabalhadores obrigatoriamente tem que ser registrada na Ouvidoria. (E 4)

A Portaria da Controladoria Geral da União (CGU) nº 1.089/2018 definiu a regulamentação estabelecendo diretrizes, para que órgãos federais criassem seus próprios programas de integridade. O decreto definiu ainda que os órgãos estabelecessem e organizassem unidades e instrumentos relacionados à integridade, sendo estes a Corregedoria, Comissão de Ética, Auditoria Interna, entre outros.

O sistema de integridade é composto por duas instâncias, a Comissão de Ética e a Corregedoria. Cabe destacar que estas duas, não foram criadas internamente pelos trabalhadores e/ou pela instituição, mas apareceram com frequência nas falas dos entrevistados. Sua origem dá-se externamente ao órgão, ou seja, são oriundas de uma política externa à instituição, conduzidos pela orientação da CGU.

[...] esse sistema [sistema de integridade] não foi criado pela [instituição], ele foi importado do CGU. A CGU que criou isso, para qualquer denúncia. Com esse novo protocolo a denúncia vai ou para o comitê de ética, ou para corregedoria. São instâncias já... de apuração, entendeu? (E 1)

A Comissão de Ética do órgão foi constituída por meio da Portaria da Presidência. Ela tem por objetivo orientar e aconselhar sobre a ética profissional do servidor no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público e também tem a finalidade de promover a adoção de normas e conduta ética específica para os servidores e demais agentes públicos da Instituição (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2018).

Em novembro de 2018, foi implantada a Corregedoria na instituição pesquisada após publicação de portaria. A Corregedoria busca zelar pela eficiência, eficácia e efetividade das apurações correccionais no âmbito da instituição (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2018).

A questão da corregedoria que é mais recente, tem uns dois anos, me parece que foi uma demanda externa. Foi uma demanda da CGU se não me engano, da Controladoria Geral da União, uma coisa mais externa mesmo. [...] hoje a instância que julga e pune é a corregedoria. (E 2)

Quando é uma denúncia a gente tem que encaminhar ou para corregedoria, ou para comissão de ética. Comissão de ética quando a denúncia está relacionada com o código de ética do servidor público. (E4)

Com a implantação do sistema de integridade, a instituição precisou adaptar e aprimorar alguns de seus serviços já oferecidos, assim como alguns processos de trabalho, para que houvesse um alinhamento consistente às normas criadas pela CGU.

Assim sendo, os Sistemas de Integridade foram implantados na instituição de forma a atuarem de forma integrada com alguns dos sistemas que já existiam. A Ouvidoria, por exemplo passou a incorporar, de forma obrigatória após a implantação desse sistema oriundo do governo federal, a utilização do Sistema Informatizado de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (e-Ouv). A nova regulamentação para as Ouvidorias públicas, além da criação das novas instâncias de integridade, como a Corregedoria, trouxe um incremento nas atividades deste serviço fazendo necessária a revisão de alguns fluxos como o de tratamento de denúncias. A Comissão de Ética implementada criou o seu site no portal do órgão, e, de forma contínua, realiza as suas atribuições regularmente, recebendo denúncias através de seu canal específico (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2018).

Cabe aqui destacar que a desarticulação da Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual e, a partir da entrada da Corregedoria como eixo central de ação, desencadeia dois processos ambivalentes. Por um lado, há um ganho de institucionalização e a inserção dessa linha de trabalho no núcleo duro da organização institucional. Por outro, a destituição da comissão faz perder os avanços na perspectiva de acolhimento e das estratégias preventivas.

Portanto, a despeito de sua função de coibir as situações de abuso, o que é positivo, o modus operandi dos programas de integridade representa um paradoxo, uma vez que legitima a punição dos trabalhadores/as que acabam pautados em seguir as regras impostas pelo próprio sistema capitalista e pela organização do trabalho. Estas regras não têm em sua centralidade a harmonia dos trabalhadores. Em outras palavras, a reestruturação produtiva organizou novas posturas, condutas e valores que não somente estimulam a competição entre os pares, fixa a indiferença ao sofrimento do outro como também, frequentemente, pune àqueles que se solidarizam com a vítima. O medo de ser o próximo alvo, de sofrer algum tipo

de retaliação, de perder o emprego, tornam os indivíduos inertes diante de atos que discriminam, maltratam, constrangem, excluem o outro e, tolerantes a condutas antiéticas.

Partindo do pressuposto de que as diferentes manifestações de violência laboral têm raízes profundas na forma em que o capital organiza o trabalho, reconhecemos todos que, os indivíduos que trabalham estão expostos a uma mesma dinâmica estimulada pelo capital que favorece relações de isolamento, de intolerância, de falta de ética e que por fim, que desembocam em práticas que levam a ações de violência no local de trabalho. Para Sennett (2005) o capital utiliza o conceito de trabalho em equipe de forma distorcida, uma vez que os trabalhadores são estimulados a responsabilizarem uns aos outros. Para o autor, até mesmo o “líder” evita ser responsável por suas ações, o que acaba comprometendo de forma negativa o ambiente de trabalho.

Entretanto, é necessário compreendermos não apenas as raízes das mudanças que ocorrem no mundo do trabalho, mas como as relações inerentes ao processo de produção são estabelecidas entre os indivíduos que labutam, como vivem e adoecem os distintos grupos hierárquicos de trabalhadores em decorrência dessas relações.

A partir desta perspectiva, podemos considerar o espaço social do trabalho como um lugar onde os trabalhadores estão em constante risco, podendo ser maior ou menor, a depender de sua posição no grupo, assim sendo, a depender de seus distintos capitais de dominação. E é neste lugar onde os trabalhadores estão em permanente relação de produção e enfrentamento a estes riscos, que lhes são impostos a necessidade da flexibilidade e adaptação, o ritmo e as metas abusivas, a falta de autonomia para a tomada de decisões, as exigências excessivas, o baixo apoio social e as situações de despotismo. Devemos ainda considerar as características do trabalho, como, por exemplo, a segurança e condições físicas do meio ambiente, conflitos gerados pelo não reconhecimento diante de elevadas demandas, as avaliações subjetivas - frequentemente pautadas em relações interpessoais. Assim sendo, para compreendermos a relação trabalho e saúde, faz-se necessário entendermos a relação do trabalhador com o meio.

Portanto estas instâncias, ainda que possam externar de certa forma um senso comum de justiça, não são capazes de atenuarem, de fato, as verdadeiras causas do problema.

No entanto, esses sistemas denominados de integridade são ferramentas que atuam num nível mais imediato, para apuração e correção de desvios de condutas e, possibilitam ações que visam a interrupção da violência já ocorrida, conforme ratificado por Cassitto *et al.*

(2003), que considera importante que existam ouvidores internos e/ou externos da instituição para o recebimento de denúncias de qualquer trabalhador/a que se considere vítima de assédio. Considera ainda, que o reconhecimento do problema é fundamental para interromper a negação que com frequência encobre a agressão, o que também possibilita que ações sejam tomadas a fim de interromper a violência.

Já para Tehrani (2007), a prevenção do assédio vai muito além da existência de uma legislação específica acerca do assunto, defendendo a criação de comissões de investigação.

Os sujeitos da pesquisa citaram também as organizações administrativas como sendo instâncias de promoção de apoio à prevenção e ao enfrentamento do assédio na instituição, a saber, o departamento de gestão de pessoas, a educação corporativa e SGTs das unidades da instituição, embora os SGTs das unidades tenham sido citados com pouca frequência pelos entrevistados.

A grande maioria dessas iniciativas eu não tenho dúvidas que partem da instituição. [do departamento de gestão de pessoas]... (E 2)

As iniciativas foram criadas por conta das demandas. As demandas chegavam e a gente trabalhava com uma coisa que... a gente chamava de sistema multiportas, que era a ouvidoria, [o departamento de gestão de pessoas], o [serviço de saúde do trabalhador], os recursos humanos das próprias unidades... (E 4)

Outro elemento importante nesse contexto de composição dos atores foi a educação corporativa da instituição. Implementada em 2016, a instância tem por objetivo reforçar o compromisso de promover educação para o desenvolvimento das pessoas no ambiente organizacional, desenvolvendo programas e práticas educacionais contínuas no plano corporativo que potencializam a realização do plano estratégico a nível institucional. A educação corporativa oferece, em alguns módulos, conteúdos que abordam o tema da Violência no Ambiente de Trabalho.

Ela [educação corporativa] trabalha também com os conteúdos [...] para a formação de gestores prevenindo a questão do assédio moral. [E 1]

Verificamos, portanto que a educação corporativa se apresenta como iniciativa estratégica, buscando contribuir para um dos maiores desafios da instituição: formar gestores preparados para lidar com a prevenção ao assédio moral e sexual na instituição. Com a abordagem do tema sendo ofertada em disciplinas estratégicas, contribui para a cultura de

prevenção, enfrentamento e adoção práticas que estão alinhadas à política institucional de prevenção e enfrentamento do assédio no trabalho.

A [educação corporativa] surgiu de um projeto. Foi avaliada a necessidade de ter uma instância de capacitação mais robusta que não fosse simplesmente um departamento ou um serviço e, que seguisse as regras de uma [educação] corporativa. As [educações] corporativas têm a missão de unir o aprendizado institucional com o aprendizado individual na direção de conseguir resultados para sociedade brasileira. Então, você não vai se capacitar em qualquer coisa. Você vai se capacitar em temas sensíveis para que você possa melhorar seus resultados para a sociedade [...] a iniciativa surgiu em 2016, se eu não me engano, por aí. Ela surgiu enquanto um projeto, depois ela virou realmente uma instância e, ela é ligada [ao departamento de gestão de pessoas]. (E1)

A [educação corporativa] começou com o Programa de Desenvolvimento Gerencial e nós, do Programa de Desenvolvimento Gerencial, começamos a abordar essa questão do assédio moral, a partir do módulo gestão de pessoas. A gente **começou a abordar a questão das competências na área de gestão de pessoas, que todo gerente tem que ter**, e dentro dessas competências **a questão da gestão de conflitos**. Grifo Nosso (E1)

Eu sei que já tem iniciativas há algum tempo como um programa [do Departamento de Gestão de Pessoas] para formar gestores sob vários aspectos, inclusive sobre essa discussão do assédio moral. Tem um programa gerencial: [educação corporativa], já existe esse programa. (E 2)

A educação corporativa produziu a iniciativa denominada plano de desenvolvimento gerencial. O objetivo geral do Plano de Desenvolvimento Gerencial é oferecer aos gestores, por meio de estratégias de aprendizagem contextualizadas, condições para o desenvolvimento de lideranças com ênfase no desenvolvimento das competências gerenciais gerais requeridas, inspirando a equipe para o alcance dos objetivos, compartilhando a visão de futuro para a área, promovendo a justiça social e a defesa da diversidade geracional, racial, étnica, religiosa, equidade de gênero e acessibilidade. No que diz respeito à gestão de conflitos, o plano de desenvolvimento gerencial inspira-os à liderança quanto à necessidade de atuação nas situações de conflito e violência no trabalho, fortalecendo a democracia, o diálogo e a construção coletiva nas relações sociais de trabalho considerando fatores políticos, econômicos, sociais, estruturais e culturais internos e externos ao órgão e suas unidades. (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2015a).

Sennett (2005) aponta para uma conjuntura na qual as empresas e organizações buscam o aumento da produtividade a qualquer custo, reproduzindo comportamentos individualistas e competitividade exacerbada. Analisando os apontamentos do autor e, ao consideramos as ações do plano de desenvolvimento gerencial da educação corporativa, encontramos estratégias de aprendizagem desenvolvidas e voltadas a profissionais-chave que

podem gerar resultados satisfatórios, contribuindo para uma perspectiva de formação de lideranças capazes de inspirarem espaços saudáveis e livres de assédios no ambiente de trabalho. Ainda que este não seja o objetivo central da educação corporativa, observamos que alguns de seus programas contribuem para o fortalecimento do diálogo e da construção saudável das relações de trabalho. Corroborando ainda com a reflexão anterior a autora Hirigoyen (2008), que alerta sobre a importância da utilização de instrumentos capazes de educar e conscientizar os responsáveis para que estes levem em conta a pessoa humana e não apenas a produtividade.

Os autores Kinder, Hughes e Cooper (2008) acrescentam a pertinência de capacitações voltadas para que os gestores tenham habilidades necessárias para administrar conflitos.

Os participantes da pesquisa relataram ainda como sendo ações de implementação de estratégias de enfrentamento dos assédios moral e sexual, a inclusão dos trabalhadores para contribuir com a melhoria do ambiente laboral, mesmo que embrionárias. Tais estratégias consistem em incentivar a articulação de coletivos na busca de condições de trabalho éticas e humanizadas como forma de coibir situações de violência.

Os sujeitos da pesquisa destacaram, como sendo uma dessas ações, a implantação de Comissões nos locais de trabalho as quais ocorrem com o auxílio do departamento de saúde do trabalhador/serviço de saúde do trabalhador.

Entre os anos de 2014 a 2017, o departamento de saúde do trabalhador fomentou grupos de conversas sobre saúde e trabalho, tendo como resultado, a atenção para a necessidade em se promover ações voltadas para a prevenção de riscos à saúde de seus trabalhadores, utilizando-se de mecanismos capazes de estimular o comprometimento dos funcionários na qualidade de agentes transformadores de seus próprios ambientes de trabalho (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2019).

Em dezembro de 2018 o departamento de saúde do trabalhador assessorou uma das unidades institucionais promovendo capacitações que abordavam conceitos sobre a saúde do trabalhador, políticas nacionais, legislações relacionadas ao trabalho, saúde mental, vigilância e promoção da saúde, entre outros. Após a conclusão do curso houve ampla discussão para a elaboração do Regimento Interno. No início de 2019 os membros para compor a Comissão foram elencados e um Regimento Interno elaborado (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2019).

Atualmente o departamento de saúde do trabalhador está assessorando outra instância institucional a instituir o mesmo projeto em sua unidade.

[...] a outra ação que estamos participando atualmente é a implantação das Comissões de Saúde do Trabalhador nos locais de trabalho, ou seja, **[o departamento de saúde do trabalhador] está assessorando a implantação dessas comissões em algumas unidades.** Enfim, **pretendemos expandir colocando a discussão de Saúde do Trabalhador no local do trabalho para que esse trabalhador se aproprie dessas discussões.** Porque o trabalhador que é quem está vivenciando suas condições de trabalho é quem sabe dizer melhor o que pode ser mudado para que não ocorra acidente de trabalho. Grifo nosso (E 3)

Os relatos acima reafirmam a importância de investimentos em projetos que incentivem aos trabalhadores a possibilidade de participação como protagonistas na atuação de suas próprias experiências e necessidades do seu cotidiano laboral o que é confirmado por estudos analisados por Van Der Hek e Plomp (1997), que confirmam que a criação de grupos compostos por trabalhadores podem contribuir com a adequação pessoa-ambiente de trabalho, através do fortalecimento do apoio social e do enriquecimento das experiências relacionadas ao trabalho. As pessoas do grupo devem se reunir para solucionar problemas em comum e apoiar-se mutuamente, facilitando o ajuste entre as necessidades dos trabalhadores e as da organização.

Também foi mencionado que algumas das ações de prevenção e enfrentamento do assédio foram implementadas pelas próprias unidades, independente do planejamento e idealização da direção geral. Esse é o caso do projeto Comissão de Valorização, implementada por uma das unidades organizacionais na gestão da direção (2017-2021). Essa iniciativa mostra a autonomia dada à cada unidade, que têm suas especificidades supridas por meio da descentralização das ações de acordo com suas necessidades, que podem ser maiores ou menores, a depender da sua realidade organizacional.

É importante também salientar que existem algumas unidades que têm iniciativas próprias, independente da direção. [...] por exemplo, o [...] eu sei que ele criou acho que é uma comissão de valorização. Eles têm um nome. Acho que valorização das relações de trabalho. Eu acho que é isso. Mas dentro disso aí eles discutem questões também de assédio, de violência. [...], mas eles lidam com isso. Então eu sei que o [unidade] tem, ela tem isso aí. (E 2)

[...] algumas unidades têm algumas ações que são pontuais. [...] O [...] tem uma comissão interna que trata da questão de violência no trabalho. (E 4)

O departamento criado para escuta aos discentes – implantado em novembro de 2017 – foi citado por apenas um dos participantes como sendo a instância direcionada para acolhimento aos discentes e, indicou a necessidade de maior investimento institucional nesta iniciativa.

[...] a [instituição], tem essas instâncias de acolhimento que são principalmente, eu acho, o [departamento de saúde do trabalhador] e a Ouvidoria. [...] depois também teve a inserção dos estudantes, porque a gente sabe assim, né... que é uma relação bem complicada, às vezes, o estudante com o orientador. (E 4)

Foi criado o [departamento de escuta ao discente]. [...] Ele se integrou a essa rede de acolhimento, mas assim, é... eu acho que é um trabalho que ainda precisa ser... (E 4)

Foram aludidas, por somente um dos participantes as Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICs), iniciativa implementada por um dos departamentos da instituição, na qual os trabalhadores se constituem como construtores e se reconhecem como pertencentes ao projeto de trabalho, incorporando a humanização em suas diversas dimensões como uma forma de assistência integral à saúde física, mental e emocional, aliviando o sofrimento e promovendo o autocuidado.

[...] essas práticas [PICs], elas são alternativas complementares, elas são importantes, é importante que seja feito... (E 3)

Em 2017, o enfrentamento do assédio no trabalho passa também a ser incorporado por um programa institucional, instituído por portaria, sob coordenação de um departamento da instituição e cujo objetivo é desenvolver processos de reflexões e atividades institucionais sobre as mais variadas formas de violência e suas relações com a saúde e, pensar em agendas de trabalho e oficinas visando a elaboração de estratégias de ação para o enfrentamento das questões relacionadas aos impactos da violência na saúde.

Como processo de construção do GT (Grupo de Trabalho), a coordenação realizou um levantamento de todas as unidades do órgão, enviando convites institucionais aos diretores e gabinetes de direção das unidades a fim de compor o Grupo de Trabalho (GT) para o Programa Institucional e, ao longo de 2017, 4 oficinas foram realizadas, sendo a primeira introdutória ao tema Violência e Saúde. Oficinas temáticas com integrantes da sede da instituição e suas regionais foram realizadas com o intuito de buscar resultados para os problemas elencados e relacionados à violência e saúde em seus mais diversos contextos,

apoiando as demandas particulares dos variados espaços de trabalho da instituição. (ASSIS, 2017).

Também compõem os objetivos específicos do programa institucional:

“elaborar um termo de referência e plano de ação; mapear as demandas, ações e pautas das diferentes unidades, a fim de formar uma rede de atuação, agregando experiências de pesquisa, ensino, ação, assistência e advocacy; dar subsídio à definição de posicionamentos institucionais acerca de temas-chave [...]; ampliar a compreensão da relação entre violência e saúde através de sua análise pela ótica da determinação social da saúde, dos processos de desenvolvimento econômico e dos conflitos territoriais e ambientais” (ASSIS, 2017, p. 8).

A oficina realizada em 2017 pelo programa institucional tratou exclusivamente do tema da violência nas relações de trabalho (ASSIS, 2017). A partir de então o tema passou a ser abordado em todos os encontros dos GTs, estando as questões relacionadas aos assédios constantemente presentes nas pautas das oficinas e sendo discutidas nestes eventos, conforme apontam Assis (2018); Gon, Silva e Ribeiro (2019) e também Assis, Silva e Ribeiro (2020).

Além das oficinas, ações voltadas à divulgação do programa institucional foram propostas visando a divulgação do trabalho no Conselho Deliberativo (CD) de suas unidades, divulgando e mobilizando os gestores à participação, visando conscientizar os trabalhadores tanto para a valorização do tema quanto para o desenvolvimento de ações (ASSIS, 2018). Tal inclusão reforça a atenção dada ao tema e seu reconhecimento institucional.

## 5.2 PONTOS POSITIVOS E LIMITAÇÃO DAS INICIATIVAS

Nesta unidade temática os sujeitos da pesquisa apresentam suas opiniões sobre os pontos positivos e negativos das principais iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho que foram desenvolvidas e implementadas na instituição. Organizamos o texto a partir das ações macro organizacionais, para a seguir incluir as ações pontuais.

Os sujeitos da pesquisa disseram que a Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio tinha um papel estratégico positivo, voltado ao acolhimento e entendimento dos casos e que, a partir desta compreensão, eram propostas ações preventivas e resolutivas. Como ponto negativo, foi relatado pelos participantes que existia, por vezes, certa dificuldade

de compreensão por parte de alguns trabalhadores acerca do papel da comissão. Muitos buscavam, nesta instância, uma resposta punitiva para os eventuais autores de assédio.

A comissão ela não tinha o papel de receber esses trabalhadores, mas tinha um papel mais político de orientar essas ações. A comissão tinha um papel mais político, né? [...] a gente levava os casos para serem discutidos. E ali, a partir da discussão desses casos a gente pactuava algumas ações. (E 3)

A comissão nunca foi julgadora e punitiva. Seu papel era de orientação, de levantar o debate, levantar discussão, fazer a cartilha, orientar. A comissão de assédio, muitas vezes era procurada quase como instância julgadora e punitiva. E isso era uma coisa assim, complicada pra quem integrava a comissão. As pessoas não entendiam direito o papel da comissão. (E 2)

Sobre o Sistema Multiportas de Acolhimento, composto pelo departamento de saúde do trabalhador, Ouvidoria, departamento de escuta ao discente, serviço de saúde do trabalhador e SGTs, os sujeitos da pesquisa destacaram como ponto positivo uma possibilidade maior para a mediação de conflitos e a possibilidade de escolha de uma porta de acolhimento em que o usuário do serviço se sentisse mais confortável. Como ponto negativo, foi apresentada a complexidade de levantamento da quantificação dos casos de Assédio Moral e Sexual. Foi apontado que, sem um registro único de informações, existe a dificuldade da elaboração de ações assertivas de prevenção e enfrentamento aos casos de violência no trabalho.

No entanto, na tentativa de centralizar as informações relacionadas aos assédios na instituição, foi elaborado um instrumento padronizado para registro das violências no trabalho, ou seja, um questionário no *Google Forms*. Participaram da elaboração desse instrumento de registro das violências laborais, os participantes do Programa Institucional, sobretudo, profissionais do departamento que estuda os impactos da violência na saúde. Entretanto, o instrumento encontra-se em processo de revisão e ainda não está em uso, conforme relatório do Programa Institucional (ASSIS; SILVA; RIBEIRO, 2020).

São várias as portas de entrada, isso é importante. É importante porque às vezes o trabalhador não tem tanta confiança em determinadas portas de entrada. Então é importante ter [várias portas], mas fica meio confuso. Justamente por ter essas várias portas de entrada, acaba que fica por lá mesmo. Não é redirecionado. Se tivesse um instrumento único, nós realmente teríamos condições de responder: olha, atendemos durante 2020 tantos números relacionados à violência no trabalho. Da mesma forma por exemplo, nas unidades de saúde, se uma mulher sofre violência doméstica ou sexual tem um instrumento que faz esse registro. Sem dados epidemiológicos não tem como a saúde do trabalhador propor ações. (E 3)

Eram várias portas. Isso dificultava o levantamento de informações, sem dúvida nenhuma, mas facilitava de alguma maneira, para pessoa se sentir confortável pra falar. (E 1)

Apesar dos cuidados integrais que cercam todas as instâncias de resolutividade aqui apresentadas, um ponto que pode ser considerado como negativo é o medo que o trabalhador tem de sofrer alguma represália ao recorrer à maioria destes canais de acolhimento. Este receio pode acabar inibindo ou postergando a busca por atendimento e dificultando uma possível intervenção, o que pode acarretar uma maior degradação das relações e agravamento da situação.

Tem sim. Tem tanto servidor, quanto terceirizado. Aí no caso, não é só o servidor não, o terceirizado também. Tem medo de retaliação sim. Retaliação, represália. Aí no caso do terceirizado é pior ainda porque geralmente resulta numa demissão. (E 4)

Os participantes relataram a importância histórica da Comissão para a criação de uma política de prevenção e enfrentamento do assédio no trabalho, acolhimento dos casos, promoção da integração de múltiplas portas de acolhimento, viabilização de eventos que promovem a divulgação e sensibilização do tema e a elaboração de uma cartilha institucional.

A comissão de prevenção teve um papel importantíssimo que foi a criação da política e, a criação da primeira forma de recepcionar os casos, as denúncias de assédio moral. (E 1)

Agora existe uma coisa integral. Esses diferentes setores se comunicam porque a comissão de assédio gerou essa integração. (E 2)

Esses eventos, sem dúvidas, grande parte deles eu tenho certeza de que foram promovidos pela comissão. (E 2)

Os participantes também mencionaram o Sistema de Integridade, composto pela Corregedoria e Comissão de Ética. Foi apontado como ponto positivo deste sistema, a maior efetividade/resolutividade na apuração dos casos e, como ponto negativo, a impossibilidade de mediação.

Segundo relatos dos participantes, a Comissão de Prevenção ao Assédio e as Multiportas de Acolhimento atuavam, em alguns casos específicos, na mediação de situações que chegavam a estas instâncias, o que deixou de ocorrer com a inauguração do Sistema de Integridade, cuja tratativa das questões são pautadas em denúncias e apuração dos fatos.

A criação do sistema de integridade teve um lado que foi bom porque você melhorou a questão da apuração. (E 1)

Essa própria comissão também, em algumas situações, oferecia mediação. (E 2)

As multiportas fortaleciam muito a possibilidade de se fazer a mediação e de se tentar outras soluções para o conflito, que nesse novo sistema [de integridade] não é possível. (E 1)

Quando não tinham as instâncias de apuração, a gente tentava ali, né, fazer até uma mediação, tal. Mas assim, a CGU, Controladoria Geral da União, ela tem sido muito enfática nisso. Denúncia não cabe mediação. Denúncia é denúncia. (E 4)

Ainda sobre as múltiplas portas de acolhimento, foi apontado como ponto negativo a dificuldade de algumas instâncias oferecerem um atendimento adequado para o trabalhador que busca por assistência.

Os SRHs, são muitos assim, normativos. Funcionam como se fossem um departamento pessoal. Dificilmente você vê um SRH ali nas unidades que trate realmente das questões assim, relacionadas à saúde mental. Então tudo vai parar no [serviço de saúde do trabalhador]. Os SRHs das unidades [...] a maioria não tem esse preparo. Não tem esse cuidado com o trabalhador e acaba tudo desabando muito no [serviço de saúde do trabalhador]. (E 4)

Alguns RHs também tem uma pessoa que tem mais esse perfil, mas não todos. Mas instância de acolhimento mesmo é a Coordenação de Saúde do Trabalhador e, acho que a ouvidoria também. (E 2)

Foi apontado pelos sujeitos da pesquisa como um fator negativo as dificuldades encontradas pelo departamento de gestão de pessoas e departamento de saúde do trabalhador em se conseguir prover ações efetivas de proteção aos trabalhadores que possuem vínculos trabalhistas distintos na instituição (servidores, terceirizados, bolsistas). Segundo os participantes, esta dificuldade se intensificou com a aprovação da reforma das leis trabalhistas no país.

Também foi mencionado outra situação de vulnerabilidade relacionada aos vínculos distintos de trabalho. Os trabalhadores não estáveis, diferentemente do que ocorre com os servidores públicos, não possuem a alternativa de serem alocados em outro departamento quando estes estão em uma situação de potencial violência laboral. Por este motivo, estão perversamente expostos a um maior desamparo, o que acaba por culminar, na maioria das vezes, em demissão desse/a trabalhador/a, sendo nesses casos, duplamente penalizados.

A discussão da terceirização nunca foi aprofundada na [instituição]. Nem com a publicação da lei da terceirização de 2017, nem com a reforma trabalhista. Então após a lei da terceirização e da reforma trabalhista o governo federal criou algumas instruções normativas e isso afetou os trabalhadores terceirizados. Isso quer dizer o quê? A [instituição] ela tinha uma ação solidária com relação a esses trabalhadores. Hoje não tem mais. A [instituição] ela compra serviço dessas empresas terceirizadas, eu falo isso porque eu ouvi isso de um gestor [do departamento de gestão de pessoas], a [instituição] compra serviço das empresas terceirizadas, mas ela não compra força de trabalho. É como se estivesse se desresponsabilizando sobre as

situações que acontecem com esses trabalhadores terceirizados aqui. Isso é ruim. Esses trabalhadores estão no mesmo processo de trabalho que a gente. **Da mesma forma que nós, servidores estamos adoecendo, esses trabalhadores terceirizados também estão. Eles precisam das mesmas ações.** E relacionado ao bolsista, é pior ainda. **Óbvio que o departamento de saúde do trabalhador faz o acolhimento de todos, inclusive os bolsistas, mas em termo de ações, não sei. Eu não vejo não.** Grifo nosso (E 3)

Muitas vezes a resolução é: tem que tirar o trabalhador daqui. E quando é um terceirizado? O terceirizado é mandado embora, assim. Infelizmente a realidade é essa, o servidor, ah, muda de unidade. (E 4)

Observou-se, nos depoimentos, os efeitos do fenômeno da terceirização. Podem ser considerados, dentre eles, menores salários, inexistência do acesso dos trabalhadores terceirizados ao sindicato da categoria dos trabalhadores permanentes da instituição contratante e, por fim, desigualdade de condições laborais, quanto às políticas de saúde e segurança no ambiente de trabalho, entre os trabalhadores que trabalham na instituição.

Esses achados são corroborados por Druck (2016), pois com a validação constitucional da terceirização em 2015 até mesmo nas atividades finalísticas do serviço público, criou-se modelos distintos de terceirização. Os autores Assunção e Brito (2015) relatam ainda, que atividades laborais idênticas passaram a ser desempenhadas por trabalhadores vinculados às diferentes formas de contratação, como por exemplo, proprietários de empresas, trabalhadores autônomos, funcionários estatutários, terceirizados ou, trabalhadores em situação precária, não cobertos por nenhuma legislação.

Druck define o fenômeno como flexibilização e o classifica como:

[...] fragmentação, segmentação dos trabalhadores, heterogeneidade, individualização, fragilização dos coletivos, informalização do trabalho, fragilização e crise dos sindicatos, e a mais importante delas, a ideia de perda – de direitos de todo tipo – e da degradação das condições de saúde e de trabalho. Noções que dão conteúdo à ideia de precarização, considerada como a implicação mais forte da flexibilização (DRUCK, 2007, p. 8).

Para Isabella Albernaz Soares (2015), os contratos para a prestação de serviços que proveem mão de obra para atividades meio e fim tornaram-se uma realidade generalizada em diversas empresas públicas e privadas, assim como também em instituições públicas. Este cenário acaba por trazer um uma série de consequências para estes trabalhadores, como a desorganização da atuação sindical, praticamente suprimindo, qualquer possibilidade eficaz de ação e representação coletiva desses trabalhadores que apresentam vínculos mais precarizados.

Um dos participantes mencionou, como sendo uma limitação encontrada pelo serviço de saúde do trabalhador, o fato desta instância não conseguir prevenir ou mediar uma situação de conflito ou assédio, e assim, evitar o desenvolvimento de uma doença, uma vez que, na maioria das vezes, o setor somente tem conhecimento do caso quando o trabalhador entra de licença médica.

A limitação da avaliação funcional e saúde está materializada naquela pessoa que já entrou de licença médica. Muitas vezes a gente só conhece a situação a partir da entrada da pessoa em licença médica. (E 2)

Os participantes também apontaram os pontos positivos e negativos do sistema de integridade. Segundo os entrevistados, se o benefício trazido por estas instâncias de apuração está justamente em se ter um setor dedicado ao recebimento e julgamento de denúncias, por outro, estas representam um risco de que as situações deixem de ser mediadas e sejam mais litigadas.

Em outras palavras, se por um lado os sistemas de integridade contribuíram de forma significativa para que houvesse instâncias de apuração capazes de absorver um maior volume de notificações e, conseqüentemente, conferir o devido encaminhamento a estas, por outro, segundo foi mencionado pelos participantes, estes sistemas podem acabar por estimular a banalização de denúncias.

Também foi apresentado pelos participantes que estas instâncias, apesar de apresentarem função imprescindível, são de julgamento, portanto, não atuam na conscientização e prevenção da temática aqui estudada, sendo mencionado, pelos participantes, que a atuação principal da instituição deve estar sempre debruçada em estratégias que busquem a prevenção da violência no ambiente de trabalho.

A corregedoria, eu acho que foi um ganho importante. A corregedoria veio pra dar celeridade às denúncias que eram feitas de assédio moral e sexual. Não só de assédio moral, mas de todo tipo de irregularidade da instituição. Porque antes por falta de recursos de pessoal a coisa era mais lenta. A corregedoria tem funcionários dedicados exclusivamente pra isso, ela veio a partir de normativas da CGU e acabou estruturando melhor essa coisa dos processos administrativos. Com a implantação da corregedoria as pessoas já têm um local pra buscar aquilo que elas principalmente queriam, que é o julgamento. (E 2)

A criação do sistema de integridade enfraqueceu bastante o sistema de acolhimento. As multiportas continuam existindo informalmente com o acolhimento, mas... digamos assim, teve um lado que foi bom porque você melhorou a questão da apuração. Por outro lado, você começou a litigar muito mais e isso é um risco institucional muito grande. Porque aí você perde, digamos assim, a oportunidade de

...você criar relações mais solidárias, etc... Por que aí... ah, você se aborreceu com alguém? Vai lá na ouvidoria e denuncia. Aí quando você passa a registrar uma denúncia, você já está encaminhando pra um sistema de litigação. (E 1)

Assim, a corregedoria e a comissão de ética é depois que o caldo tá entornado. O que eu tô falando pra você, assim, é muito bom ter as instancias de apuração, mas quando as coisas chegam na instancia de apuração o caldo já entornou. E isso não é bom. A gente tem que atuar de modo que não aconteça a violência ou, então, que a gente procure mitigar isso. (E 4)

Foram apontados por alguns participantes como sendo um fator de risco que costuma potencializar o assédio moral no trabalho os processos eleitorais internos na instituição e que os anos em que ocorrem as eleições tendem a verificar-se um aumento expressivo do número de casos. Que as disputas políticas tendem a extrapolar o pleito, transformando a disputa eleitoral em uma questão pessoal, levando a consequências danosas ao grupo político perdedor e que estas consequências podem perdurar por todo um mandato.

**A gente está sempre preocupado quando tem processo eleitoral. Muito!** Ano que vem [2021] é eleição nas unidades. Na nossa experiência [...], a gente sabe que é o ano que tem um bum de violência, de assédio moral no trabalho. Por exemplo, unidade que tem duas chapas se candidatando: uma perde, outra ganha. Aquela que ganha começa a assediar o outro grupo político. E isso é pesado demais... a gente atendeu por exemplo, [...] uma unidade que teve uma eleição bem pesada, os dois grupos políticos se digladiando. Aí quando um ganhou, foi para cima do outro e a grande maioria saiu de lá. A gente não tem como fazer (risos) fala-se muito em... a [instituição] fala muito em democracia, mas eu acho uma coisa tão... eu não vejo isso (risos). **Porque é sempre assim, quando um grupo político ganha, ela começa a assediar o outro.** É democracia aonde? Grifo nosso. (E 3)

Uma questão que é usada muito como uma forma de assédio são as eleições da instituição, as eleições internas. **A eleição é um processo que não termina.** Porque o grupo que ganha fica e tira o grupo anterior e vira uma coisa, uma questão que você esquece que aquele é um trabalhador que tem as atividades, as atribuições dele. Vira uma questão assim, de cunho pessoal muitas vezes, sabe? Aí coloca o cara na geladeira. **E o negócio acabou ali, mas continua. Continua durante todo o mandato.** E aí às vezes você não coloca só uma pessoa na geladeira, você pega um grupo inteiro. Olha, é complicado isso. Então assim, isso é uma questão importante que precisa ser trabalhada. [...] Às vezes eu tenho impressão que isso é uma panela de pressão. Que vai explodir. Às vezes eu tenho essa impressão: vai explodir. **Principalmente quando tem as eleições.** Vai explodir em algum momento, porque as pessoas realmente estão adoecidas [...] Muitas vezes a gente atua muito quando a coisa já chega ali num nível que não dá mais pra fazer nada. Por isso que eu acho importante um trabalho forte realmente de prevenção. Grifo nosso. (E 4)

O Ministério Público do Trabalho considera esses assédios relacionados a questões políticas incompatíveis com os valores do Estado Democrático de Direito e reitera que nada deve representar uma afronta à liberdade do pensamento, de expressão, de filiação partidária, de crença ou convicção política ou filosófica. Considerando a subordinação existente na relação do trabalho, tal conduta neste ambiente é ainda mais perniciososa. A convicção

filosófica ou política dos/as trabalhadores/as é um direito legítimo de manifestação do pensamento e, portanto, qualquer prática que tente impor o apoio a um candidato ou agremiação e, retaliar àqueles/as que não os apoiam ou apoiaram configura evidente afronta ao livre exercício da cidadania. (BOND, 2018).

Quando é apresentado pelos participantes, que as eleições podem representar um motivo a mais de preocupação, em virtude do aumento do número de casos de assédio e, é também salientado que muitas vezes esta violência perpassa o período eleitoral, há de se questionar qual o caminho para que situações como estas deixem de ocorrer.

A colocação dos participantes corrobora com a necessidade de um maior investimento em ações de conscientização acerca do problema aqui exposto, vez que as consequências do assédio, originado dentro do contexto aqui apresentado, podem aumentar de forma significativa os casos, o que traz inúmeras consequências negativas não só para os trabalhadores, como também para a instituição e sociedade.

Um dos participantes revelou um fato preocupante sobre a apuração dos casos de assédios: que a maioria dos casos são arquivados, como expresso abaixo:

Quando o trabalhador resolve fazer o registro e vai, por exemplo, na Ouvidoria, a Ouvidoria dá o prosseguimento, aí vai lá e abre um PAD. Um Processo Administrativo Disciplinar. E cabe aqueles membros do PAD decidir se aquilo foi Assédio Moral ou não. Na maioria dos casos já é arquivado... é arquivado, não dá em nada. Mas têm alguns casos que são vitoriosos. Que o assediador acaba sendo afastado do local de trabalho. (E 3)

Sem a menor dúvida, esses relatos configuram uma situação que acaba por potencializar dois aspectos: por um lado pode desestimular o trabalhador(a), que sofreu a violência a buscar apoio dessas instâncias de apuração e, por outro, possibilitar a multiplicação dos casos de violência praticados no local de trabalho, vez que os possíveis autores de assédio passam a se sentir à vontade para praticá-los, se protegidos por práticas que favorecem a centralização do poder e do autoritarismo. Destarte, a baixa resolutividade dos casos denunciados pode representar um risco para o aumento de casos e para os adoecimentos de trabalhadores.

Estas colocações certamente contribuem não só para um sentimento de impunidade, como também corrobora para consequências distintas. O assédio provoca tristeza, revolta, indignação e pode culminar em adoecimento; entristece pela perversidade; revolta pela

facilidade com que ocorre e provoca indignação pela impunidade que o cerca. Impunidade que vem seja pela indiferença, seja pela complacência.

Acho que é preciso trabalhar bastante. É uma questão assim de cultura sabe? Porque a gente vê algumas unidades: ah, não! A gente não pode mexer com esse pesquisador! Esse pesquisador ele traz dinheiro, ele escreve um monte de artigo, né? Artigo na Qualis A, B, tárárá... então assim, tudo isso está relacionado, né? Tipo assim: não, a gente não vai mexer com essa pessoa! Pessoa que grita, a pessoa que, que é... a gente escuta histórias assim que às vezes são cabulosas, mas, não, ninguém vai tirar essa pessoa dali nunca. Porque ela é uma pessoa que traz benefícios para instituição. (E 4)

O que acontece na maioria dos casos é que quem sai penalizado é o trabalhador, não é o assediador. Isso eu vou fazer 10 anos, é o que eu mais vejo. O trabalhador ele sofre o assédio, adocece, ele na maioria das vezes só procura a gente quando está doente, quando o negócio já avançou e ele não sabe como enfrentar e pra proteger esse trabalhador a Saúde do Trabalhador, de acordo com parecer, orienta o afastamento desse trabalhador. Então, ele acaba sendo afastado. Ele adocece, é afastado do trabalho e, quando ele recebe alta pra retornar ao trabalho, ele pede a remoção porque o assediador ainda continua lá. Ele sai do seu local de trabalho, ou seja, ele é quem acaba sendo penalizado. É o trabalhador. E o assediador continua lá, assediando outros trabalhadores. (E 3)

Várias são as estratégias que podem ser utilizadas como forma de prevenir os assédios, mas, quando já ocorridos, deve-se elaborar tratativas para que esse evento não ocorra mais, assegurando ao trabalhador/a de que o assunto é levado a sério, que os/as assediadores/as serão responsabilizados/as e que será garantido que sua dignidade será resguardada.

De acordo com Alonso (2007) deve-se ter uma consciência precisa para se saber quais procedimentos ou ações devem ocorrer para a proteção do trabalhador no seu local de trabalho. Para Björkqvist, Österman e Hjelt-Bäck (1994), um agressor sempre avalia os possíveis efeitos como perdas e benefícios a serem ganhos com seu comportamento assediador.

Assim sendo, verificamos que as organizações possuem um papel fundamental para a prevenção de práticas relacionadas à violência no trabalho.

Os sujeitos da pesquisa também emitiram suas opiniões acerca das estratégias de sensibilização adotadas pela instituição como, por exemplo, a Cartilha e o fomento de Oficinas e Eventos. Eles consideram estas iniciativas como sendo importantes instrumentos de abordagem e de conscientização sobre o tema.

Sobre a ferramenta criada pela Comissão, a Cartilha de Prevenção e Enfrentamento da Violência no Trabalho, consideram um produto de extrema relevância, pois serve de

balizamento para esclarecimentos tanto dos trabalhadores como também das próprias instâncias que promovem o acolhimento. Ademais, os participantes consideram que a Cartilha cumpre um outro papel fundamental que é a de reafirmar junto aos trabalhadores da instituição a defesa da diversidade de gênero, raça, religião, orientação sexual, assim como o compromisso de estabelecer ambientes de trabalho nos quais o diálogo prevaleça como um de seus valores institucionais.

A cartilha foi criada para poder reunir ali informações que pudessem orientar os trabalhadores, oferecer alguma forma até de acolhimento, de informação sobre o tema. Uma ferramenta que tivesse um material consolidado de forma a divulgar institucionalmente, de maneira formal, que a [instituição] não aceita o assédio. Que a [instituição], ela trata do tema. (E 4)

Um grupo de trabalhadores de determinada unidade estava sofrendo assédio moral coletivo e eles mesmos tiveram a iniciativa de espalhar a cartilha, né? A cartilha de prevenção, espalhar assim nas cadeiras [...] (E 3)

Também foi mencionado por um dos trabalhadores que a cartilha costuma ser utilizada como instrumento de consulta, servindo como ferramenta de suporte e orientação também para os profissionais que provêm assistência e acolhimento àqueles que buscam orientação.

[...] pô, isso aqui não está parecendo um conflito não, isso aqui tá parecendo um assédio mesmo. A gente procura muito usar a cartilha como uma base para poder fazer essa classificação de uma maneira correta. (E 4)

Os participantes também contribuíram mencionando limitações dessa ferramenta. Com o intuito de prover melhores esclarecimentos para toda a comunidade, foi mencionado por um dos sujeitos da pesquisa a necessidade de atualização do produto para que fossem incluídas informações com os fluxos relacionados à abertura e encaminhamento de denúncias e com informações sobre quando é passível efetuar a realização de mediação entre as partes.

Ela [cartilha] precisa ser atualizada com as informações, por exemplo, do fluxo. Qual é o fluxo de uma denúncia hoje? E essa questão da mediação. Faz mediação, não faz mediação, quando pode fazer mediação. (E 4)

Alguns participantes da pesquisa contribuíram também com reflexões acerca das limitações quanto à divulgação da Cartilha. Os participantes citaram que se o conteúdo da cartilha não puder ser constantemente acessado, exposto e trabalhado institucionalmente, a

Cartilha por si só não trará os benefícios esperados e mencionaram a necessidade de se efetuar uma maior comunicação institucional deste conteúdo de forma equânime para toda a instituição.

Também foi mencionado que existe a necessidade de superação de um desafio, para que ocorra o acesso de forma igualitária às políticas desenvolvidas pela instituição, ou seja, existem dificuldades encontradas pelas unidades regionalizadas em conseguirem acesso de forma igualitária aos serviços desenvolvidos e ofertados. Como a instituição possui diversos *campus* espalhados pelo país, inclusive havendo distanciamento geográfico no próprio Rio de Janeiro e, como a maioria das ações e políticas emergem da matriz institucional, as instâncias que estão distantes da sede acabam por terem acesso restrito às iniciativas que são desenvolvidas.

A cartilha ela é um livro que fica aqui, às vezes, do lado da pessoa e não significa que ela esteja capilarizada. A gente sabe que ah, a cartilha tá lá no portal [institucional]. Estática no portal [da instituição]. A cartilha tá no portal. Ok, mas e aí? Ela por si só não vai trabalhar ali, né? Mas o quê que a gente poderia pegar de dentro da cartilha e trabalhar em termo de comunicação institucional. A gente tem uma questão também com relação as regionais, né? Porque elas se sentem assim, por conta da distância tal, elas se sentem meio desguarnecidas, né? Então assim, não conhecem tanto. Não conhecem muito a existência da cartilha [...] (E 4)

São pra toda [instituição]. São nacionais. Essas políticas têm que ser nacionais. Elas acontecem mais aqui no Rio sem dúvida nenhuma, mas elas são nacionais. (E 1)

[...] o resto, eu acho que a grande maioria das instituições tem. Ouvidoria para fazer um registro, abrir um PAD, porque isso tá na legislação também, né? É, algumas já têm cartilhas, outras não. Mas cartilha não, não... (Risos). Também não é só isso, né? Precisa levar esse debate e criar comissões. (E 3)

Soares e Ferreira, (2006), assim como Beswick, Gore e Palferman, (2006) corroboram com os achados acima e consideram que a existência de um documento que estabeleça uma política de prevenção e enfrentamento da violência no local de trabalho é uma condição fundamental. Entretanto, este por si só não é suficiente para a prevenção da violência no trabalho. Inegavelmente já é um primeiro passo, contudo, a menos que essa iniciativa seja amplamente comunicada e aplicada na prática, ela não passará de palavras em um papel e, sendo este o caso, evidentemente não cumprirá a sua função.

Foi relatado, pelos participantes da pesquisa, a importância da realização de eventos como palestras e oficinas, sendo estas permanentemente abordadas na instituição como formas de conscientização sobre a temática dos assédios nos locais de trabalho. Dessa forma,

a instituição se empenha em elaborar uma série de ações para que não ocorra um silenciamento ou invisibilidade da questão e, para que seja transmitida uma mensagem institucional permanente de que [o órgão] é intolerante à violência.

Admitamos que controlar as ocorrências de violência, sobre qualquer aspecto, não é uma tarefa fácil, mas concordemos que é uma questão necessária. A instituição reconhece o tamanho do desafio e a importância de conscientizar seus trabalhadores sobre o direito a um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Por isso oficinas, debates e eventos sobre o Assédio Moral e Sexual são promovidos.

Enquanto houver vítimas da violência no trabalho, com todos os males daí inerentes, a luta pela mudança dessa realidade deve continuar.

Tem instituição que nem leva essa discussão, parece que não existe. Parece que tá tudo um mar de rosas e na verdade não tá. Quando se tem um silenciamento, alguma coisa tá estranha. Então, a [instituição] levou essa discussão, ela criou uma política, ela faz vários eventos, leva essa discussão nesses eventos, criou a cartilha, enfim. Não foge desse debate. Então isso sim, isso é importante ser feito. (E 3)

[...] na questão coletiva são esses eventos, diálogos. Esses lugares onde coletivamente a instituição permanentemente combate a questão da violência no trabalho. Ou seja, não acha natural essas questões acontecerem. Isso tem de ser permanente. Uma mensagem institucional e cultural de que [o órgão] é intolerante à violência. A gente fez muitos eventos, fez muitos eventos. (E 1)

De fato, uma forma pertinente de tratar o assunto é por meio de reflexões que auxiliem à prevenção e o enfrentamento do problema, como o desenvolvimento de encontros e eventos institucionais, relatados pelos entrevistados. Os autores são unânimes em afirmar a importância de as Instituições desenvolverem e disseminarem informações sobre as políticas que conscientizem os seus trabalhadores sobre as formas de violência no trabalho. Para Glina e Soboll (2012), palestras, oficinas e eventos são exemplos assertivos de políticas de conscientização.

Entretanto, os participantes relataram que existe a necessidade da retomada nas estratégias de sensibilização sobre o tema - oficinas, palestras rodas de conversa com os trabalhadores, visitas aos SGTs das unidades -, uma vez que houve uma diminuição destas iniciativas segundo os entrevistados, seja pela inviabilidade natural causada pela pandemia do novo coronavírus (SARS-CoV-2), seja por conta da destituição da Comissão de Prevenção, a qual tinha um papel fundamental e bastante atuante no fomento de tais ações. Estas estratégias

contribuem sensivelmente com a prevenção da violência e, conseqüentemente, com a mitigação dos casos.

A gente não faz essas palestras já tem um tempo, né? Até com a pandemia, nem foi possível fazer. (E 1)

Eu acho que [a palestra] deveria ser mais difundida. Eu acho que tem que ter um trabalho assim [...] na época da comissão, a gente fez um calendário com as unidades. Foi Ouvidoria, [departamento de gestão de pessoas], Saúde do Trabalhador. A gente foi aos conselhos deliberativos das unidades, depois a gente foi em várias unidades conversar com os trabalhadores. [...] E esse pra mim é um trabalho que não pode parar, entendeu? E ele deu uma parada. [...] veio a questão da Corregedoria e da Comissão de Ética, aí parou o trabalho. Não foi assim, relacionado à pandemia não. [...] por exemplo, chega um trabalhador com um monte de provas [...] quando chega nesse estágio, **o quê que você vai fazer com relação à prevenção?** [...] **Aí já não tem mais o que fazer.** É realmente mandar pra área de apuração pra eles fazerem o trabalho deles. De apurar e punir se for o caso. Eu acho que a gente precisa realmente fazer um trabalho mais sólido. **Construir mesmo essa questão da conscientização, porque a gente começou a fazer e parou.** Eu acho importante retomar isso. Grifo nosso (E 4)

No que diz respeito às estratégias para melhorias da atividade laboral, foi citado por um dos sujeitos da pesquisa a importância das Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICs). Entretanto, um participante chamou a atenção, para o fato de que estas práticas tem caráter paliativo, vez que não focam na resolutividade da raiz do problema.

A política diz, é política de enfrentamento à violência moral, à violência no trabalho e assédio moral, ou seja, é enfrentar. E estas práticas [PICs] são alternativas complementares. Elas são importantes, é importante que seja feito mas, não é só isso. Tem que ter um enfrentamento mesmo. Enfrentar, enfrentar até mexer nas coisas que tá acontecendo. (E 3)

### 5.3 CONTINUIDADE, SUSTENTABILIDADE E ABRANGÊNCIA

Nesta unidade temática, os sujeitos da pesquisa abordam a continuidade, sustentabilidade e abrangência das iniciativas desenvolvidas e implementadas na instituição.

Apesar de extinta a Comissão de Prevenção e Enfrentamento, os participantes declararam a sua continuidade através de um novo formato. Conforme mencionado pelos entrevistados, este novo modelo é informal e foi denominado pelos participantes como “Rede”. Os integrantes que compõem esta rede inclinam-se em uma nova proposta de trabalho que busca elaborar estratégias de ações mais coletivas, em elaborar fluxos de encaminhamento para as instâncias de apuração de estratégias de mediação para situações de conflitos.

Hoje existe uma rede, digamos assim, uma conformação de uma rede com interlocutores dos serviços de gestão de pessoas coordenada pela saúde do trabalhador. Essa rede tem a finalidade de abordar questões relativas ao tema de forma constante. São diálogos de saúde mental que a saúde do trabalhador produz e, muitas vezes, diretamente com essa rede. (E 1)

As falas dos participantes citam a Rede como uma reunião de trabalhadores que ocorre de maneira informal, ou seja, sem a publicação de uma portaria que define quem são os seus integrantes.

Com a destituição da Comissão, iniciada pela implantação dos sistemas de apuração – Corregedoria e Comitê de ética, por exemplo – os trabalhadores envolvidos na Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio decidiram pela continuidade do trabalho no qual originalmente haviam se proposto a fazer, cujo foco estava no planejamento, articulação e promoção de ações ligadas à prevenção e ao enfrentamento do assédio dentro da instituição, papel este muitas vezes incompreendido pela comunidade, que buscava a comissão como uma instância de julgamento para os seus próprios casos. Deste modo, a implantação dos sistemas de apuração surgiu como uma oportunidade de completar um trabalho com foco não apenas na prevenção, mas também no enfrentamento do assédio, visto que as iniciativas articuladas internamente pela Comissão não foram desenvolvidas com a finalidade de serem instâncias de apuração e repostas aos casos.

Cabe registrar que os achados não permitiram identificar os motivos pelos quais a Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio passou a utilizar uma nova nomenclatura – denominada Rede –, assim como também não foi possível compreender o motivo pelo qual esta instância continua a exercer suas funções de maneira informal, ou seja, sem a publicação de uma portaria que a sustente, que regule sua função, regulamente sua execução, que indique quais são os membros que a compõem, quais são as instruções a cerca de sua competência ou caráter geral. Uma vez que os serviços prestados por esta instância (Rede), independentemente da nomenclatura utilizada, se mostraram comprovadamente relevantes na política de prevenção e enfrentamento dos assédios no trabalho e que, suas atividades em nada concorrem com os sistemas de apuração, ao contrário, estas oferecem um serviço estratégico relacionado ao planejamento de ações de prevenção e também de acolhimentos, a não formalização desta instância pode acabar por enfraquecer suas ações, o que representa uma perda importante para a política de prevenção e enfrentamento do assédio na instituição.

A comissão de assédio, muitas vezes era procurada quase como instância julgadora e punitiva. As pessoas não entendiam direito o papel da comissão. [...] Seu papel era de orientação, de levantar o debate, levantar discussão, fazer a cartilha, orientar. [...] Então, essa rede continua pensando estratégias e lidando com os casos, com as situações. (E 2)

[A comissão] hoje não está mais formal. Porque a Comissão tinha uma portaria direitinho dizendo quem eram os integrantes. A rede ainda não tem essa formação. (E 4)

Com relação às Comissões de Saúde do Trabalhador nos Locais de Trabalho foi relatado que a iniciativa segue avançando e que foram implantadas em duas unidades. Entretanto, a discussão ainda não foi levada ao Conselho Deliberativo (CD) institucional, o qual tem a prerrogativa de aprovar para que, então, por meio de portaria, a presidência venha instituir a implantação da Comissão de Saúde do Trabalhador nos Locais de Trabalho em todas as unidades da instituição. O entrevistado explicou acerca da dinâmica que rege a criação das Comissões nos locais de trabalho e citou sua experiência vivenciada em outro órgão em relação à criação das Comissões nos locais de trabalho.

A implantação mesmo da saúde do trabalhador tem toda uma legislação federal. No caso do servidor público ele tem que ter um subsistema que é o Sistema Integral de Atenção à Saúde do Trabalhador. Nesse subsistema tem várias legislações, portarias, uma dessas portarias determina a implantação das comissões dos trabalhadores no local de trabalho. Então, isso tá numa Legislação Federal e a presidência ainda não instituiu. Aí tem que levar essa discussão pro CD. Mas independente disso, algumas unidades já estão implantando. [...] Já vai fazer dois anos que foi implantada a Comissão [em uma unidade aqui da instituição] e agora estamos [implantando em outra unidade] [...] (E 3)

É preciso levar esse debate e criar comissões. Por exemplo, a UFRJ ela foi a primeira instituição federal a implantar a Comissão de Saúde do Trabalhador nos locais de trabalho. Então, lá foi instituída. Foi debatido no conselho universitário e inclusive publicado uma portaria no Diário Oficial. [...] ela tem uma portaria legal que [neste órgão] não se chegou a isso. Não se levou ao CD por exemplo. Está tendo iniciativas pontuais. A UFRJ não, foi além, né? Foi pra Reitoria, foi para o conselho universitário e foi deliberado. (E 3)

Depreende-se, da fala dos participantes, que o sucesso da sustentabilidade e abrangência deste projeto não depende apenas da aprovação do CD mas também da compreensão por parte dos trabalhadores quanto à relevância e os benefícios que a iniciativa pode agregar para a qualidade de vida no trabalho dos próprios trabalhadores.

Só que efetivar de fato isso é uma questão muito maior. [...] uma questão das pessoas quererem participar, das pessoas acharem que aquilo tem um sentido, uma efetividade e aí é uma questão maior. [...] Agora se esses trabalhadores e trabalhadoras vão chegar a essa consciência e prática, que é preciso se organizar no

local, isso eu não sei. Mas a gente não chegou a esse nível, eu acho, de os próprios trabalhadores se organizarem para eles mesmos criarem instâncias próprias. Eu acho que esses coletivos na verdade, sendo bem sincero, praticamente não existem. Eu acho que é mais um ideal. (E 2)

Quanto à educação corporativa, os participantes mencionaram que esta instância continua ativa e abrangente aos servidores que desejam realizar capacitações em atividades que agreguem valor tanto para a instituição quanto para a sociedade.

Ela surgiu enquanto um projeto, depois ela virou realmente uma escola, uma instância e, ela é ligada a [ao Departamento de Gestão de Pessoas]. [...] As [educações corporativas] têm a missão de unir o aprendizado institucional com o aprendizado individual na direção de conseguir resultados pra sociedade brasileira. (E 1)

A [educação corporativa] [...] desenvolve mais ações, pelo que eu percebo, de atividades que se propõe atualmente [...] à capacitação dos servidores. (E 3)

Quanto [à comissão voltada à questões de Raça e Gênero] foi relatado por um dos participantes, que segue ativa mesmo com as dificuldades que foram naturalmente impostas pela pandemia.

[...] [comissão voltada à questões de Raça e Gênero] tá bem ativa durante esse contexto da pandemia. Então, pelo menos [a comissão voltada à questões de Raça e Gênero] tá bem ativa tanto antes da pandemia quanto atualmente. (E 3)

Também em relação ao acolhimento, outro participante destacou que o departamento de escuta ao discente continua ativo, contudo, apresenta limitações quanto a sua abrangência devido a dificuldades de se conseguir implementar um trabalho mais efetivo de divulgação.

[...] nem todos os alunos, apesar [...] do [departamento de escuta ao discente] tá fazendo assim um trabalho de formiguinha, mas muitos alunos não sabem. (E 4)

Em relação às denúncias, os sujeitos da pesquisa citaram a Ouvidoria. Este foi o primeiro canal implantado institucionalmente para o recebimento de manifestações e denúncias. Os sujeitos participantes apontaram que o setor da Ouvidoria continua ativo, sustentável e abrangente.

A Ouvidoria continua recebendo os casos e dando direcionamento (E 3).

Apesar do enfrentamento ao assédio estar integrado ao Programa Institucional, tal participação não foi mencionada pelos entrevistados.

Ainda em relação ao Programa, o ano de 2020 foi um ano atípico em função da chegada do novo coronavírus no país, o que provocou a suspensão de todas as atividades presenciais não essenciais e impôs à instituição e suas unidades uma reorganização do planejamento de algumas atividades, o que impactou na necessidade de reformulação do plano de trabalho de 2020 do Programa Institucional. Contudo, esta iniciativa continuou ativa, mesmo durante este período. O principal desafio foi a necessidade de adaptação para a continuidade dos trabalhos de forma exclusivamente remota. Portanto, as oficinas online ocorreram com os membros do GT e os encontros foram exitosos, tendo como resultado do trabalho a elaboração do Relatório Executivo ano 2020, o qual reafirmou a importância de estimular o desenvolvimento do tema violência e saúde na instituição, incentivando a participação e articulação entre as unidades e dando suporte a ações especificamente voltadas à problemática da violência em seus diversos atravessamentos. (ASSIS; SILVA; RIBEIRO, 2020).

No que concerne à continuidade, sustentabilidade e abrangência das iniciativas institucionais, os participantes da pesquisa também apresentaram suas considerações relacionadas à prevenção, acolhimento e sensibilização. Em relação à prevenção, os sujeitos da pesquisa discorreram sobre a Cartilha, sobre a Educação Corporativa, sobre os Eventos de sensibilização ocorridos na Instituição e sobre comissão voltada à questões de raça e gênero, já discutidos anteriormente.

Sobre a Cartilha, os participantes relataram que no momento o produto segue ativo e disponível para toda a instituição, estando em processo de atualização para que possa contemplar maiores esclarecimentos e conscientização sobre novas formas de violência, como por exemplo a homofobia, o racismo entre outras questões.

A cartilha está sendo revisada. (E 1)

A cartilha de assédio a gente está reformulando. (E 2)

[...] essa cartilha, foi publicada já, foi socializada inclusive pra toda [instituição], e agora tá em processo de revisão [...] Olha, o que eu sei, por exemplo, a cartilha ela tá sendo reformulada. Aí entra as discussões que não foram inseridas anteriormente como a questão da homofobia, LGBTQ fobia, racismo. Então, tá sendo atualizada com relação a essas questões que vem surgindo com toda força no mundo do trabalho. (E 3)

Em relação aos eventos de sensibilização ocorridos na instituição foi mencionado pelos participantes que estes encontram-se interrompidos em virtude da pandemia do novo coronavírus que, desde março, provocou a suspensão de todas as atividades presenciais não essenciais ao órgão. Além do mais, também foi mencionado que existe a necessidade de maior investimento em sustentabilidade e abrangência desses eventos.

As palestras nós paramos [devido a pandemia]. [E 1]

Eu acho que deveria ser mais difundida [palestras/eventos]. Eu acho que sim. (E 4)

Em relação ao acolhimento, os sujeitos da pesquisa discorreram sobre o departamento de saúde do trabalhador/serviço de saúde do trabalhador e sobre o departamento de escuta ao discente. O departamento de saúde do trabalhador/serviço de saúde do trabalhador é uma instância fundamental de prestação de atendimento médico a todos aqueles que buscam acolhimento, provendo assistência e contribuindo para o estado de disposição física, psíquica e de bem-estar dos indivíduos. Pela sua relevância e, em decorrência dos serviços essenciais que oferecem aos usuários, esta instância permanece ativa e sustentável. No entanto, no que tange à abrangência dos atendimentos, pelo fato da unidade estar localizada na sede do Rio de Janeiro e a instituição estar presente de ponta a ponta no país, os serviços oferecidos acabam melhor beneficiando àqueles que ali estão situados.

[O departamento de saúde do trabalhador/serviço de saúde do trabalhador] continua fazendo o acolhimento. É uma ação da saúde do trabalhador. Continua sendo feita. (E 3)

A gente tem uma questão também com relação as regionais, né? Porque elas se sentem assim, por conta da distância tal, elas se sentem meio desguarnecidas, né? (E 4)

A inexistência de aparelho departamento de saúde do trabalhador/serviço de saúde do trabalhador nas regionais, faz com que os trabalhadores dessas localidades, de acordo com a fala acima, não obtenham a mesma assistência acerca dos assuntos direcionados às relações de trabalho. Esta análise é ratificada por meio de Einarsen (2003), que afirma a importância dos serviços de saúde ocupacional, e que psicólogos e assistentes sociais podem oferecer um papel fundamental no momento em que encontram-se envolvidos na análise da situação e no acolhimento do/a trabalhador/a.

Uma outra estratégia utilizada para acolhimento de trabalhadores em situações de vulnerabilidade são as Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (Pics) que, apesar de

sua continuidade não ter sido mencionada pelos participantes da pesquisa, considera-se que, em virtude da necessidade de combate da pandemia, seus eventos foram momentaneamente interrompidos, vez que muitas de suas atividades ocorriam de forma presencial.

Por fim, no que diz respeito à política de prevenção e enfrentamento do assédio na instituição verifica-se certa dificuldade - em virtude da presença da instituição em diversos pontos do país - em se conseguir reproduzir de forma coesa e uniforme as iniciativas e ações desenvolvidas na matriz, polo situado no Rio de Janeiro, o que acaba por dificultar a abrangência destas ações para as demais unidades, conforme observamos na fala de alguns participantes da pesquisa.

Essas políticas têm que ser nacionais. Elas acontecem mais aqui no Rio sem dúvida nenhuma, mas ela é nacional. Acontece mais no Rio do que nas demais unidades. (E 1)

#### 5.4 SUGESTÕES PARA O ENFRENTAMENTO INSTITUCIONAL DOS ASSÉDIOS

Nesta unidade temática os participantes da pesquisa apresentam suas perspectivas de contribuição, reflexões acerca de oportunidades que poderiam agregar maior valor à prevenção e enfrentamento do assédio na instituição.

O Sindicato dos Trabalhadores da instituição, também apareceu nas narrativas dos participantes da pesquisa. Apesar de não ser uma instância vinculada às iniciativas implementadas pela Instituição para a prevenção e o enfrentamento da violência no local de trabalho, é uma associação que tem como propósito zelar pelos interesses dos trabalhadores, estando entre estes, a saúde.

Na opinião dos entrevistados, o sindicato é um instrumento valioso na prevenção e enfrentamento do Assédio Moral e Sexual e poderia proporcionar iniciativas idealizadas e implementadas pela instituição. Entretanto, este tem se mostrado tímido, frente às demandas e desafios que se apresentam. São sugestões dos entrevistados, um maior envolvimento em ações como debates sobre o tema, acompanhamentos de casos de assédios e maior acolhimento.

Como sugestão, os participantes mencionaram a necessidade de maior envolvimento do sindicato nas ações de prevenção que já encontram-se implantadas na instituição como, maior participação em campanhas de conscientização, promoção de criação de organizações locais dos trabalhadores em seus ambiente de trabalho, organização e promoção de oficinas

que tratam do tema, participação em mediações de conflitos que estão em estágios iniciais, provendo maior suporte e segurança ao trabalhador e, assim, contribuindo para que esses casos não evoluam para assédio.

Foi mencionado ainda pelos participantes que alguns sindicatos disponibilizam um canal virtual anônimo, como um link por exemplo, para que o/a trabalhador/a possa efetuar denúncia e garantir o sigilo, vez que alguns trabalhadores sentem maior segurança utilizando canais que garantem o completo anonimato. Por fim, foi sugerido o acompanhamento pelo sindicato quanto ao andamento dos casos que estão nas instâncias de apuração, uma vez que esses acompanhamentos podem vir a agregar conhecimento acerca de dados epidemiológicos, permitindo ações direcionadas que possam contribuir com a mitigação dos casos de acordo com os locais de maior incidência.

[O sindicato] não é tão ativo, não. Eu não acho que eles sejam tão ativos. (E 4)

É importante realmente o sindicato fazer esse acolhimento, mas não sei se chega muitas situações de assédio até eles. Outros sindicatos, [...], fazem campanhas, né? Levam essa discussão em assembleia, enfim. Fazem debates sobre esse tema. Eu pelo menos, eu não vejo. O trabalhador tem medo, né? De procurar essas portas de entrada. Têm sindicatos que criam link virtual que o trabalhador pode fazer a denúncia e garantir o sigilo. Pelo menos eu não vejo aqui o sindicato levantando essa pauta, eu não vejo essa pauta. Eu acho muito passivo mesmo. Eh... nenhuma ação contundente de enfrentamento à violência no trabalho. [...] uma coisa é, você está sofrendo o assédio e você ir pra uma reunião, digamos assim, de mediação, e você tá sozinho. Você vai acabar sofrendo assédio de novo. Outra coisa é você estar numa reunião de mediação com seu sindicato do lado. Ele tá te representando. (E 3)

[...] vamos nos reunir periodicamente, nem que seja informalmente pra fortalecer iniciativas locais [...] Isso poderia por exemplo ter o auxílio do sindicato. Eu acho que o sindicato talvez poderia ter essa iniciativa, de fomentar isso. O sindicato poderia também fomentar uma organização local dos trabalhadores. Procurar a comissão local, por exemplo, os trabalhadores. Porque a pessoa não fica sozinha, entendeu? [...] O sindicato podia cobrar as instancias, ir na corregedoria pra saber como é que tá a situação [...] se a pessoa tá tendo acolhimento e, cobrar também lá a própria unidade. O que vocês estão fazendo em relação a essa pessoa, esse chefe? Esse coletivo daria um suporte político pra pessoa não ficar sozinha. Ele e as instancias, entendeu? Podiam cobrar, gerar um debate, fazer um levantamento local, por exemplo: na nossa unidade tivemos três situações em seis meses. Vamos agora abrir um debate: o quê que tá acontecendo na nossa unidade, entendeu? Na minha visão o sindicato poderia ter um papel mais ativo nisso aí. (E 2)

Como já mencionado, um importante produto que, segundo os entrevistados, auxiliaria a política institucional de prevenção e enfrentamento, seria o desenvolvimento de um instrumento único de notificação em que se pudessem registrar os casos de violências no trabalho (assédio moral e assédio sexual), vez que estas informações permitiriam mapear e atuar de forma preventiva para a mitigação dos casos. Conforme aponta Assis (2018) no

documento denominado Resumo Executivo 2018 do Programa Institucional, a demanda foi acolhida pelo programa que, se prontificou a colaborar com a proposta de elaboração de um instrumento padronizado para registro dos assédios e que, no ano seguinte foi apresentada uma ferramenta piloto em formato de formulário no *Google Forms* conforme o Resumo Executivo 2019 do Programa Institucional apontado por Assis, Silva e Ribeiro (2019). Como também já fora mencionado, o instrumento ainda não está em uso, estando em processo de revisão conforme o Resumo Executivo 2020 do Programa Institucional apontado por Assis, Silva e Ribeiro (2020).

Teve essa discussão de ter um instrumento único de notificação dos casos de violência no trabalho. Ele não existe. Eu acho importante porque da mesma forma que a gente tem hoje condições de saber quantos acidentes de trabalho tem, hoje nós não temos condições de responder quantos atendimentos relacionados à Violência no Trabalho é feito na [instituição]. [...] Alguns casos desses trabalhadores que adoeceram, de acordo com a violência no trabalho, poderiam ser reconhecidos como agravo relacionado ao trabalho, mas não é. Porque a gente precisa de dados. Se a gente não tem dados, [...] a gente não pode propor ações. (E 3)

Participantes da pesquisa reafirmaram a importância de se manter permanentemente em pauta ações de conscientização como estratégias importantes de prevenção e sinalizaram que a constância destas ações se apresenta como um desafio a ser superado, uma vez que houve interrupção da frequência com que estas atividades ocorriam na instituição.

Sendo a prevenção sempre o melhor caminho, declararam a necessidade de que o tema seja constantemente abordado, uma vez que não é possível trocar os profissionais de setor, cada vez que ocorrem situações conflituosas que possam se potencializar, desdobrando-se em casos de assédio e, que a abordagem constante deste tema junto aos trabalhadores reflete uma importante mensagem de que a instituição é intolerante a todo e qualquer tipo de violência.

A gente precisa realmente fazer um trabalho mais sólido. Construir mesmo essa questão da conscientização. Porque a gente começou a fazer e parou. Eu acho importante retomar isso. Você não pode sair trocando as pessoas sempre, né? Você não tem como. Então a gente passa mesmo por uma questão de conscientização permanente, de capilarização permanente dessa política, dessa cartilha e, eu acho que isso a gente tem ainda um longo caminho a percorrer. (E 4)

Você tem que ter esse tema permanentemente sendo discutido na instituição [...] quanto manifestação coletiva das pessoas em relação à violência no trabalho. [...] na questão coletiva são esses eventos, diálogos. Esses lugares onde coletivamente a instituição permanentemente combate a questão da violência no trabalho. [...] Isso tem de ser permanente. Uma mensagem institucional e cultural de que a [instituição] é intolerante à violência. Tem de ser repetidamente a cada ano renovado por uma série de ações que tem que ser desenvolvidas. (E 1)

Segundo Soares (2006) é fundamental eliminar as fontes de assédio moral para que a pessoa possa restabelecer sua saúde mental e retornar às atividades ocupacionais. Beswick, Gore e Palferman (2006) afirmam que apesar da minimização dos sintomas de Transtorno de Estresse Pós-Traumático é necessário avaliar as circunstâncias individuais, porque retornar com a vítima ao local de trabalho, nem sempre é a melhor opção. Segundo Einarsen (2003) a troca do local de trabalho, departamento ou setor costumam ser utilizados com sucesso como resoluções de casos de assédios.

Cabe destacar, contudo, que esta solução não se apresenta como uma alternativa sempre viável e nem mesmo a mais adequada, sendo a prevenção sempre a melhor alternativa como garantem Di Martino (2003) e Einarsen (2003).

Em relação ao desafio posto, foi sugerido por um dos participantes também o investimento em alternativas que possam contribuir com os trabalhos de sensibilização sobre o tema como, por exemplo, a utilização de redes de comunicação e tecnologias midiáticas e digitais que estão hoje disponíveis na instituição.

Eu sempre levanto essa bandeirada da questão da conscientização. A gente **tem que usar as ferramentas de comunicação internas para promover a conscientização**, não é promover mais demandas. Eu acho que **a gente precisa de estratégias de comunicação**. Lançar mão dessas estratégias, não de modo a estimular denúncias ou reclamações. A gente precisa investir mais nessa parte do trabalho. Lançar mão dessas ferramentas pra realmente mostrar para os trabalhadores, para as chefias, que a [instituição], como diz aqui na cartilha, ela não tolera situações de violência, ela não tolera situações que envolvam questões de raça, questões de gênero. Isso agora está começando a aparecer mais. Antigamente não aparecia [...] demandas relacionadas a esses assuntos, agora elas estão aparecendo mais [...]. Se não dá pra conversar com as unidades, que a gente tenha outras estratégias de comunicação com os trabalhadores. **Tem [a lista de correio institucional], hoje tem mensagem, tem lista de transmissão de WhatsApp, tem a Web TV. [...] Nessas ferramentas de comunicação interna você não vê nenhuma coisa sobre assédio**. Não sei se você já parou para pensar nisso? Grifo nosso (E 4)

O relato apresentado acima evidencia a importância da utilização de novas ferramentas dentre elas as tecnológicas. Segundo apontam estudos, o uso estratégico da tecnologia como suporte educacional auxilia na divulgação e conscientização, o que permite a difusão de forma clara e acessível das medidas e iniciativas de prevenção e gerenciamento da violência no trabalho, trazendo benefícios eficazes. Segundo as autoras Glina e Soboll (2012), a instituição deve divulgar quais são as questões conceituais acerca do tema, os procedimentos adotados pela empresa para reduzir o risco, para o enfrentamento dos casos e, quais são os respectivos contatos dos grupos de apoio. São exemplos positivos de ações campanhas de sensibilização,

manuais do trabalhador, comunicação via intranet ou e-mail, textos em revistas da instituição, palestras, treinamentos e boletins informativos.

Outra ação que foi mencionada nas entrevistas como sendo uma estratégia potencial para atuação na prevenção dos casos de violência no trabalho seria a utilização de uma instância já implantada e consolidada na instituição, a saber: a educação corporativa. Os participantes apresentaram suas reflexões acerca de como esta instância poderia ser utilizada para o planejamento de ações educativas com foco em capacitações/treinamentos. O objetivo seria alcançar todos os trabalhadores que ocupam ou, aqueles que venham a ocupar posições de gestão, coordenação, ou seja, cargos que tenham como característica a liderança de outros trabalhadores.

[...] tem um programa de iniciativa [departamento de gestão de pessoas] de formar gestores sob vários aspectos, inclusive sobre essa discussão do assédio moral [...]. [educação corporativa], já existe esse programa. Mas aí a questão é como ampliar. Como atingir um maior número de gestores. Isso é uma discussão. (E 2)

Observa-se, nas contribuições dos entrevistados, que estes apresentam opiniões distintas quanto à necessidade de se planejar capacitações direcionadas aos trabalhadores que ocupam e/ou venham a ocupar cargos de chefia quando esta capacitação/treinamento se torna um requisito para que o trabalhador possa assumir a função. Metade dos entrevistados acredita que esta pode ser uma forma eficiente e a outra metade não.

Os participantes que discordam, relatam que o fato de a capacitação estar vinculada como requisito, para que o/a trabalhador/a possa assumir uma função de liderança pode não funcionar e, desacreditam que este formato de iniciativa seja uma boa solução. Argumentam que quando alguém por vontade própria capacita-se, esta pessoa já busca uma reflexão acerca do tema.

Compulsória não vai funcionar. Não estou dizendo que ela não é importante [...], só que obrigar alguém a gente não acha interessante. Até porque quando alguém vai por livre e espontânea vontade, já está fazendo um passo na direção de tentar se questionar se tá sendo violento ou não. [E 1]  
Sinceramente, eu não sei. Eu fico na dúvida se seria funcional. Se essa seria a melhor forma, eu não sei. Eu acho que os gestores têm que ter uma discussão disso. Eu acho que tem que ter alguma forma. Uma capacitação sobre essa discussão. Eu só não sei exatamente qual é a melhor forma, por que assim dizer: Ah, agora você é obrigado. Eu não sei se essa é a melhor forma de fazer essa discussão. (E 2)

No entanto, a outra metade dos participantes se mostrou favorável à iniciativa por considerar que a proposta pode contribuir para a diminuição dos casos de assédio no trabalho.

Em suas justificativas, os sujeitos da pesquisa acreditam que a perspectiva contribuiu de forma significativa para que as chefias possam estar mais bem capacitadas para ocupar cargos de liderança, uma vez que é sabido que muitos dos profissionais que exercem estes cargos não possuem o preparo necessário que a função exige.

Até poderia, porque de acordo com nossos atendimentos, tanto o trabalhador quanto a chefia não se percebem... que tá sendo assediado, quanto a própria chefia não percebe que o que ele tá fazendo é assédio moral. E, às vezes, uma simples conversa, uma simples orientação, informação, esse gestor já recua naquilo que ele está fazendo. Às vezes ele nem percebe que o que ele tá fazendo é um assédio. Então, é possível sim. Eu não gosto desse negócio de obrigatoriedade. Talvez seja até uma proposta interessante. É relacionada ao gestor, né? A necessidade, a obrigatoriedade se ele desejar ocupar algum cargo de gestão que ele faça esse curso? É interessante. Eu só não gosto da obrigatoriedade de todos os trabalhadores. Agora pra gestor é uma proposta, é interessante sim. (E 3)

São muitas nuances, sabe? Por isso que esse trabalho de capilarização, de conscientização, de capacitação das chefias... Se as chefias de departamentos fossem orientadas nesse sentido, olha você tem que ter uma capacitação sobre assédio, violência, isso seria uma coisa muito boa. Sabe por quê? Porquê assim, diminuir eu não sei. Mas pelo menos causaria uma reflexão na pessoa, ela tá assumindo aquele cargo ali de chefia, ela vai ter que lidar com pessoas. Uma vez eu estava numa palestra e um pesquisador, essa fala nunca vai sair da minha cabeça, ele falou assim “Ah, eu sou pesquisador e aí eu virei chefe de departamento [...], mas eu não fui ensinado a lidar com pessoas. Eu sei lidar com bancada de laboratório. Eu não fui ensinado a tratar de relações interpessoais, eu não fui ensinado a ser gestor [...]”. Ele é um gestor. Ele tem que ficar ali cuidando daquelas relações. Ele falou assim: “Não, mas eu sou pesquisador, eu não sou gestor de pessoas. Eu tive que aprender a lidar com isso”. Então quer dizer, não é um caso isolado, a gente sabe, né? Então, eu acho que sim. Essa capacitação e ter isso como uma condição para que a pessoa assuma um cargo de gestão, eu acho importante sim. (E 4)

As falas dos entrevistados demonstram que estes consideram a capacitação como um relevante instrumento de prevenção aos assédios, pois o despreparo pode levar a casos de assédios sem a intencionalidade do agressor. Confirmam a importância em se qualificar e avaliar os sujeitos que ocupam cargos de chefia, a fim de verificar se estes apresentam as condições necessárias para ocupar a função e, caso não apresentem, identificar o que é preciso ser feito, que formação devem receber para que estes gestores possam ocupar o cargo almejado de forma a se prover lideranças mais qualificadas e conscientes. Um planejamento institucional alinhado com o objetivo e ações definidas que contribuam para direcionar em determinada direção aquilo que se pretende alcançar.

Neste âmbito, Glina e Soboll (2012) corroboram estes achados, uma vez que consideram fundamental a implementação de programas antiviolaência, ações educativas sobre como seguir os procedimentos estabelecidos para redução da violência no trabalho, treinamento aos gestores sobre resolução de conflitos e comunicação, sensibilização,

comprometimento e motivação de pessoas chaves da organização. Também destacam em suas pesquisas a importância de treinamento para gerentes envolvidos nos casos de assédio moral e desenvolvimento de métodos para avaliação das iniciativas de prevenção aos assédios como por exemplo, formulários eletrônicos de pesquisa.

## 5.5 SUGESTÕES A OUTRAS INSTITUIÇÕES PARA O ENFRENTAMENTO DOS ASSÉDIOS

Baseados nas experiências que estão implementadas na instituição, os participantes da pesquisa contribuem com sugestões para que outras instituições públicas possam atuar na prevenção e no enfrentamento do assédio moral e sexual no trabalho.

Conforme bem denominado por um dos participantes, para que qualquer instituição possa ter condições de enfrentar o assédio no local de trabalho é importante a existência de 3 pilares, sendo estes: instâncias de acolhimento, instâncias julgadoras e de responsabilização e instância que permanentemente discuta as causas do assédio e elabore ações de prevenção e enfrentamento.

Vamos falar assim, o que eu acho que é preciso para qualquer instituição enfrentar o assédio, eu tô falando o básico. Eu acho que é importante três pilares [...] **Primeiro a assistência. É ter uma instância de acolhimento para pessoas que estão sofrendo.** Tem que ter um lugar que elas possam procurar e ser acolhidas. **Segundo, uma instância que vai julgar e responsabilizar as pessoas. Isso é o básico.** É o básico, mas não é suficiente. Como eu falei, pra mim não é suficiente. É o básico, que muitas nem têm isso. Pra mim o suficiente, eu acho que pra realmente a gente combater de forma efetiva **tem que ser discutido abertamente, em fóruns, em debates amplos [...].** O básico a [instituição] já tem. (E 2) Grifo nosso.

O entrevistado apresentou ainda, como sugestão, a criação de espaços em que os trabalhadores possam se reunir e discutir situações relacionadas a organização do trabalho. Essa é uma iniciativa que a instituição tem tentado implementar, sendo este quarto pilar um desafio ainda maior. Em sua opinião, este seria um ideal a ser alcançado por qualquer instituição que se empenha em investir em políticas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho.

[...] mas também ações que fomentem que os próprios trabalhadores criem, independentes da gestão, da direção, dos Recursos Humanos, a partir dessas discussões, estratégias organizativas pra lidar com isso, entendeu? Eu acho que isso seria o supassumo. Dar voz pra discutirem porque está acontecendo isso. Poderem

se organizar [...] Assim, o que é que a gestão da nossa empresa, o que ela pode estar fomentando, estar gerando pra ocorrerem situações de conflito, de tensão, entendeu? O que é que a gestão da nossa empresa, da nossa instituição pode estar gerando de políticas que fomentem situações potencialmente assediadoras? Como é que a gente faz pra mudar isso e se organizar pra isso? É criar esses espaços de discussão [...], os próprios trabalhadores criarem eventos que promovam a fala. Eu acho que isso seria para mim o ápice. E o que é o mais difícil. O que é o mais difícil mesmo, né? (E 2)

Um segundo participante da pesquisa sugeriu a criação de comissões de trabalhadores em seus locais de trabalho. Acrescentou ainda, como sugestão, a criação também de um grupo de trabalho para discutir permanentemente políticas de prevenção ao assédio no trabalho.

[...] criar comissões nos locais de trabalho. (E 3)  
 [...] criar uma comissão, como foi criado aqui na [instituição]. Uma comissão com várias instâncias pra discutir uma política [de prevenção e enfrentamento do assédio]. (E 3)

Outro participante destacou, como iniciativas de relevância para outras instituições, o acolhimento do trabalhador que se encontra em situação de sofrimento e a importância da promoção de diálogos permanentes sobre a temática.

Você tem que ter esse tema permanentemente sendo discutido na instituição com canais abertos para manifestação das pessoas que sofrem dessa violência [...]. A manifestação individual da pessoa hoje é a Ouvidoria e os Serviços de Recursos Humanos, enfim, [o departamento de gestão de pessoas], a Saúde do Trabalhador. E na questão coletiva são esses eventos, diálogos. (E 1)

Quando perguntado aos participantes a que estes classificam o aumento de adoecimentos e afastamento no trabalho e, em suas opiniões, qual a origem e suas motivações para a ocorrência dos casos de assédios no trabalho, eles relataram um conjunto de variáveis como, por exemplo, preconceito, intolerância, precarização do trabalho, novas formas de organização do trabalho, desigualdade, individualismo foram alguns dos apontamentos dos participantes da pesquisa.

Por que eu acho isso, eu acho que o assédio não é só uma questão interpessoal, de personalidade do chefe autoritário, são questões... são várias questões institucionais que geram tensões e que levam a situações potencialmente assediadoras, entendeu? [...] Tem outras questões que envolvem adoecimento no trabalho, não só o assédio. (E 2)  
 [...] a individualização, a questão de você ser substituído nos postos de trabalho por máquinas, isso tudo está dentro de um contexto mundial. Desqualificação do trabalho. Então..., isso também causa adoecimento, né? Fora as desigualdades e, o

não enfrentamento dessas desigualdades. Desigualdade que eu digo, desigualdade de raça, desigualdade de gênero. Os preconceitos também têm se intensificado. Então, é isso. Isso tudo causa sofrimento. Então eu acho que é uma combinação. Não é só a organização do trabalho, a organização do trabalho é importantíssima a gente focar porque é onde nós conseguimos atingir, mas nós somos muito influenciados pelas políticas macro, capitalistas, de desconstrução do trabalho, do sentido do trabalho no mundo capitalista. [...] porque que você não qualifica essas pessoas que antes faziam esse trabalho que foi substituído pela máquina pra outras funções? Em geral, você descarta essas pessoas, né? É essa a grande questão que a gente está vivendo hoje. (E 1)

As reflexões trazidas pelos entrevistados demonstram a complexidade da questão. Ao ampliarmos a lente, observamos que, para além dos conflitos, dos chefes autocráticos, das disputas de poder, das cobranças exacerbadas, dos indivíduos que possam aparentar possuir características sociopatas, existe um modelo bem engendrado que regula a forma com que o trabalho desses indivíduos é organizado. E é nesse modelo de trabalho, pautado no modo de produção capitalista, regulado na obtenção de lucros cada vez maiores e na redução ao máximo de custos, que os trabalhadores em todo o mundo, sendo estes funcionários de empresas públicas ou privadas, empregados celetistas, estatutários ou ainda, trabalhadores autônomos, que todos estão imersos. Sem que, na maioria das vezes, tenham essa consciência, esses trabalhadores estão sendo regidos por um sistema que tem intensificado a precarização de seus trabalhos, causando sofrimento, adoecimento e mortes conforme é apontado pelos autores Antunes e Praun (2015, p. 409) que descrevem que “As mudanças em curso nas últimas décadas vêm produzindo indicadores de acidentes e doenças profissionais cada vez mais altos [...]”.

Ainda segundo Antunes e Praun (2015), com o advento cada vez mais presente nas recentes formas de organização do trabalho do uso de tecnologias como a robótica e sistemas informatizados, os trabalhadores veem seus postos de trabalho ameaçados ao mesmo tempo que a submissão a uma série de mecanismos de gestão pautados na pressão psicológica são utilizados para o aumento da produtividade.

Os sujeitos da pesquisa apontam também que uma das causas que contribuem para o adoecimento está relacionada ao não enfrentamento das desigualdades de raça e gênero. A reflexão apresentada se alinha ao trabalho de Andrade e Assis (2018) que evidencia que uma forma de intolerância e violência bastante comum, apesar de sua invisibilidade, tem sua origem na discriminação racial onde é apontado que no Brasil os negros e pardos estão mais propensos a serem vítimas de atos de discriminação racial, seja social ou laboral. Dados da

OIT (2018) registram que as mulheres são vítimas, em sua maioria, de casos de violência no trabalho.

As contribuições dos participantes também são ratificadas por Martins (2018), pois as mutações ocorridas na organização do trabalho têm contribuído para tornar os trabalhadores egocêntricos, insociáveis e intolerantes uns para com os outros, uma vez que estão sempre focados em atingir ou superar suas próprias metas.

Para Sennett (2005), o apoio social, as relações afetivas, todos os recursos que colaboram para um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e que contribuem para a saúde do trabalhador têm sido desprezados por esta nova organização do trabalho – a saber, o neoliberalismo – orquestrado pelo capital.

Por fim, os autores Bourdieu e Passeron (2010) apontam para a Violência Simbólica. Para os autores, a Violência Simbólica é cometida com a cumplicidade entre quem sofre e quem pratica, sem que, frequentemente, os envolvidos tenham consciência do que estão sofrendo ou exercendo e isso ocorre devido a essas desigualdades serem tão presentes que passamos a naturalizá-las, não as interpretando como algo inaceitável.

Vemos que este processo é tão bem constituído que, imbuído de uma cultura e filosofia institucional, na busca pelos mais altos desempenhos, a violência ocorre sem ser percebida, estando a Violência Simbólica incutida de forma quase que subliminar, vez que está posta em valores imperceptíveis.

Destarte, segundo os autores Barreto e Heloani (2015) o assédio moral e o assédio sexual tem sua causalidade na forma predatória do capitalismo organizar o trabalho, buscar o lucro e expropriar a saúde e as vidas de milhares de trabalhadores(as) sem distinção, sendo estes de setores públicos, privados ou autônomos.

Concluimos esta unidade temática com a convicção de que a instituição não foge ao tema, com a certeza de que o respeito à dignidade do outro não é apenas um discurso vazio e que as sugestões aqui apresentadas são iniciativas relevantes que podem contribuir com inúmeros resultados positivos para prevenção e o enfrentamento da violência no local de trabalho. Sabemos que não existem soluções fáceis e tampouco definitivas para o problema e que os esforços para sua mitigação devem ser constantes, vez que as causas da violência estão muito além e perpassam as relações de trabalho, conforme apontam alguns dos entrevistados.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A violência praticada no local de trabalho é um problema mundial crescente e é amplamente subestimada. Pode produzir sérias consequências negativas na qualidade de vida e na saúde física e emocional dos trabalhadores, podendo desdobrar-se para desfechos deletérios. Além disso, não são apenas trabalhadores os prejudicados. A sociedade como um todo sofre as consequências, seja pelo aumento da pressão sobre serviços sociais e de bem-estar, assim como também por falhas e diminuição da qualidade na prestação de serviços.

A realização desta pesquisa foi orientada no sentido de aprender com as experiências de enfrentamento do assédio no trabalho por parte de uma importante instituição pública, sem entretanto, abrir mão de um olhar crítico e questionador. Nossa expectativa foi sempre a de contribuir para que as melhores experiências possam ser balizas para outras iniciativas, construindo uma perspectiva de inadmissibilidade do assédio moral e sexual em qualquer ambiente de trabalho.

Os sujeitos deste estudo participaram desde o planejamento das estratégias de prevenção aos assédios quanto a sua implementação na instituição. Ademais, atuam ativamente no acolhimento de profissionais que estão em situação de sofrimento em decorrência de conflitos ou assédios, sendo, portando, cruciais para a compreensão das configurações que cercam o objeto deste estudo. Consideramos que todos contribuíram com reflexões enriquecedoras, além de terem partilhado de suas memórias e vivências.

Sobre as entrevistas realizadas, consideramos que foram momentos que ratificaram a importância de todo o processo de pesquisa, no sentido de que confirmaram que as iniciativas de prevenção e de enfrentamento do assédio moral e sexual no ambiente de trabalho são importantes ferramentas capazes de contribuir positivamente para o acolhimento e proteção da saúde dos trabalhadores, o que acaba refletindo em benefícios para a sociedade como um todo.

A origem da experiência analisada resulta da percepção do serviço encarregado do cuidado à saúde desses trabalhadores quando este constata, na época, o aumento do número de casos de assédios, o que despertou a atenção para a necessidade de que ações fossem elaboradas. Cabe aqui destacar que, mesmo sendo um movimento institucional, este integrou também os trabalhadores do sindicato.

A Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual foi o primeiro arranjo institucional e alcançou resultados bastante relevantes para a instituição e que perduram até hoje. Destacamos aqui suas principais contribuições: planejar estratégias que atuem com foco nas causas dos incidentes, ou seja, na origem do problema, oferecendo desta forma subsídios para a prevenção dos assédios e, possibilitar o fortalecimento das instâncias de acolhimento. A Comissão deixou legados importantes como, por exemplo, a integração dessas instâncias de acolhimento para o acompanhamento dos casos de assédios.

A Comissão deu lugar a outro arranjo, externo, porém ligado a uma política nacional. A criação das instâncias de integridade, como por exemplo a Corregedoria e o Comitê de Ética trouxe uma maior viabilidade para apuração das denúncias de assédios. Em contrapartida, a desarticulação da Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual, ainda que esta instância esteja atuando de forma não oficial, é considerada um retrocesso, uma perda significativa especialmente no que concerne à possibilidade de escuta, acolhimento e vínculo, sendo portanto, considerado um aspecto negativo, segundo os relatos dos participantes.

Destaca-se como ponto positivo a elaboração de um instrumento único para registro das notificações dos casos de violência no trabalho que já se encontra desenvolvido em formato de piloto. Ao incorporar este modelo de forma institucionalizada, a ferramenta poderá contribuir significativamente para um melhor alcance dos resultados, posto que a implementação deste dispositivo possibilitará que sejam monitoradas pela instituição situações de assédios, sendo possível atuar estrategicamente com foco nas causas e nos locais de maior prevalência dessas situações. Como ponto negativo, o instrumento não se encontra em operação, devendo ainda ser implementado. Destaca-se a necessidade de um processo de trabalho bem definido para a implantação desse registro, o que é fundamental para que dados relacionados a assédios não sejam subnotificados.

Também se destacam neste estudo, como estratégias positivas de sensibilização e orientação as oficinas, capacitações de gestores por meio do programa da instância Educação Corporativa e dos eventos que trazem luz e conscientizam os/as trabalhadores/as sobre o tema dos assédios. Contudo, como fator negativo, foi apontado a necessidade de investimentos em capacitações gerenciais por meio da utilização de tecnologias como videoaulas, assim como instrumentos que permitam potencializar a sensibilização junto aos trabalhadores para o tema, como ferramentas tecnológicas de comunicação já institucionalmente disponíveis como, por

exemplo, o correio institucional, lista de transmissão de WhatsApp e Web TV, contribuindo com uma maior visibilidade sobre o tema.

Um fator negativo que foi relatado pelos participantes é que, embora exista um sindicato atuante na instituição, é necessário maior participação deste em questões de planejamento e, também, no engajamento em estratégias que se encontram desenvolvidas. Em outras palavras, há necessidade de maior suporte e apoio, como por exemplo, acompanhamento dos casos que estão nas instâncias de apuração, promoção de oficinas de sensibilização sobre o tema, entre outras ações, pois ainda que o sindicato não seja uma instância concebida institucionalmente para atuar no planejamento de estratégias de prevenção e enfrentamento dos assédios, ele tem como papel central a defesa de direitos e o desenvolvimento de iniciativas que promovam assistência aos trabalhadores em situações de vulnerabilidade, o que justifica um maior engajamento.

Compreendendo a importância do departamento de escuta ao discente, instância direcionada ao acolhimento dos discentes, salienta-se a necessidade de maior investimento institucional nesta iniciativa, uma vez que os resultados apontam que não existe uma divulgação adequada.

Destaca-se que os sistemas multiportas de acolhimento apresentam papel fundamental na assistência dos indivíduos que buscam por apoio social, orientações e, por vezes, intervenções. Contribuem de forma extremamente favorável para a redução de riscos relacionados com o tema e objeto dessa dissertação. Os serviços prestados beneficiam não somente trabalhadores que apresentam vínculos distintos como também estudantes e bolsistas, o que caracterizam esses sistemas como sendo um avanço imensamente positivo na política de prevenção aos assédios. Cabe destacar aqui, no entanto, que apesar do acolhimento estar viabilizado a todos os indivíduos, a depender de seus vínculos, os resultados são variados. Em outras palavras, as diferenças entre os diferentes vínculos limitam e direcionam as instâncias de acolhimento para abordagens e resolutividades distintas a depender destes vínculos. E nesse contexto, são os que possuem vínculos mais precarizados aqueles que acabam por ficarem mais desguarnecidos. Além disso, algumas unidades regionais não possuem ainda essas instâncias, de modo a capilarizar as iniciativas de proteção.

Entretanto, existem limites impostos pelo próprio modelo capitalista que regem a organização do trabalho de forma tal que acabam por inviabilizar o suporte adequado a determinados grupos de trabalhadores, aqueles que justamente apresentam seus vínculos mais

precarizados. Até mesmo as organizações públicas estão imersas nessa nova forma de organização do trabalho, onde existem metas a serem alcançadas e superadas, onde os laços de solidariedade são desestimulados e a subjetividade do trabalhador é desconsiderada. Nesse cenário, chefes e colegas de trabalho podem se tornar mais suscetíveis a ações antiéticas que, conseqüentemente, acabam por resultar em atitudes assediadoras. Não tarda, portanto, a despontarem indivíduos ansiosos, angustiados e deprimidos, culminando em adoecimentos e afastamentos do trabalho.

Os resultados do estudo sugerem que a implantação de políticas de prevenção e enfrentamento dos assédios trazem benefícios relevantes para os trabalhadores. Os resultados obtidos com a implantação das iniciativas de enfrentamento do assédio moral e sexual, seus desafios, a relevância das instâncias de acolhimento para os trabalhadores demonstram a contribuição para que outras instituições possam planejar e implementar as mesmas.

Conclui-se, entretanto, que, maior engajamento e investimentos estratégicos são primordiais para conscientização dos trabalhadores e redução deste cenário que, segundo os estudos, é posto pela relação na maneira pela qual o trabalho é organizado.

## REFERÊNCIAS

- ALONSO, Á. C. **La salud no se vende ni se delega, se defiende: el modelo obrero**. Madrid: GPS, 2007.
- ALVES, G. **Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório**. São Paulo: Boitempo, 2011.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637–651, dez. 2006.
- AMORIM, H. S. **A terceirização no serviço público: à luz da nova hermenêutica constitucional**. São Paulo: Editora LTr, 2009.
- AMORIM, J. E. A “indústria 4.0” e a sustentabilidade do modelo de financiamento do Regime Geral da Segurança Social. **Cadernos de Direito Actual**, v. Extraordinário, n. 5, p. 243–254, 2017.
- ANDRADE, C. B. Precarização do trabalho e saúde mental: o Brasil da Era Neoliberal. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 24, n. 12, p. 4739–4741, 2019.
- ANDRADE, C. B.; ASSIS, S. G. Assédio moral no trabalho, gênero, raça e poder: revisão de literatura. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 43, n. 0, 23 jul. 2018.
- ANTUNES, R. L. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 11. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2006.
- ANTUNES, R.; PRAUN, L. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serviço Social & Sociedade**, n. 123, p. 407–427, set. 2015.
- ANTUNES, R. Trabalho e precarização numa ordem neoliberal. In: GENTILI, P.; FRIGOTTO, G. (Orgs). **A cidadania negada: Políticas de exclusão na educação e no trabalho**. São Paulo: Cortez, 2001, p. 35-48.
- ASSIS, S. G. Programa Institucional de Articulação Intersetorial em Violência e Saúde. **Resumo Executivo 2017**, p. 46, 2017.
- ASSIS, S. G. Programa Institucional de Articulação Intersetorial em Violência e Saúde. **Resumo Executivo 2018**, p. 51, 2018.
- ASSIS, S.G.; SILVA, M. M.; RIBEIRO, F. M. L. Programa Institucional de Articulação Intersetorial em Violência e Saúde. **Resumo Executivo 2020**, p. 44, 2020.
- ASSUNÇÃO, A. Á. Uma contribuição ao debate sobre as relações saúde e trabalho. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 8, n. 4, p. 1005–1018, 2003.

ASSUNÇÃO, A. A.; BRITO, J. (EDS.). **Trabalhar na saúde: experiências cotidianas e desafios para a gestão do trabalho e do emprego**. Rio de Janeiro, RJ: Editora Fiocruz, 2015.

BARBOSA, M. **Home office de servidores gera corte anual de gastos de até R\$ 500 milhões**. [Site]. Disponível em: <[https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2020/07/05/internas\\_economia,869461/home-office-de-servidores-gera-corte-anual-de-gastos-de-ate-r-500-mil.shtml](https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2020/07/05/internas_economia,869461/home-office-de-servidores-gera-corte-anual-de-gastos-de-ate-r-500-mil.shtml)>. Acesso em: 12 out. 2020.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2000.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BARRETO, M.; HELOANI, R. Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. **Serviço Social & Sociedade**, n. 123, p. 544–561, set. 2015.

BELL, D. Work and its Discontents: The cult of Efficiency in America. *In*: Bell, D. **The End of Ideology** on the Exhaustion of Political Ideas in the Fifties. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1988.

BESWICK, J.; GORE, J.; PALFERMAN, D. **Bullying at work**: a review of the literature. p. 62, 2006. Disponível em: <[http://www.workstress.net/sites/default/files/literature\\_review.pdf](http://www.workstress.net/sites/default/files/literature_review.pdf)>. Acesso em: 15 dez. 2019.

BJÖRKQVIST, K.; ÖSTERMAN, K.; HJELT-BÄCK, M. Aggression among university employees. **Aggressive Behavior**, v. 20, n. 3, p. 173–184, 1994.

BONILHA, A. L. L.; OLIVEIRA, D. L. L. C. A entrevista na coleta de dados. *In*: LACERDA, M. R.; COSTENARO, R. G. S. (Eds.). **Metodologias da pesquisa para enfermagem e saúde: da teoria à prática**. Porto Alegre: Moriá Editora, 2018. v. 1, p. 423–432.

BOURDIEU, P.; PASSERON, J. C. **A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino**. Petrópolis: Vozes, 2010.

BOND, L. Denúncias de “assédio eleitoral” no ambiente de trabalho já são 216. **Agência Brasil**, 26 out. 2018. [Site]. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/politica/noticia/2018-10/denuncias-de-assedio-eleitoral-no-ambiente-de-trabalho-ja-sao-216>>. Acesso em: 20 abr. 2021.

BRASIL. [CP]. **Art. 216-A, caput. 2.848/1940**. Brasília, p. 138, 2017.

BRASIL. MINISTÉRIO DA FAZENDA. **Adoecimento Mental e Trabalho: A concessão de benefícios por incapacidade relacionados a transtornos mentais e comportamentais entre 2012 e 2016**. Secretaria de Previdência, 2017. Disponível em:

<<http://sa.previdencia.gov.br/site/2017/04/1%C2%BA-boletim-quadrimestral.pdf>> . Acesso em: 10 jan. 2020.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Agenda de Prioridades de Pesquisa do Ministério da Saúde** - APPMS. Brasília: Ministério da Saúde, 26p, 2018.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. SUBSECRETARIA DE ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS. **Assédio: violência e sofrimento no ambiente de trabalho: assédio sexual**. Brasília, DF: Editora MS, 2008.

BRASIL. **Portaria 134/2009-PR**, de 08 de maio de 2009. Fiocruz. Ministério da Saúde. Rio de Janeiro, RJ. 8 maio 2009a, p. 2.

BRASIL. **Portaria 329/2009-PR**. Fiocruz, Ministério da Saúde. Rio de Janeiro, RJ. 28 jul. 2009b, p. 2.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Relatório de Auditoria Operacional**. Brasília, DF: TCU, 2012. Disponível em: <[http://www.tcu.gov.br/consultas/juris/docs/judoc/acord/20131129/ac\\_3239\\_47\\_13\\_p.doc](http://www.tcu.gov.br/consultas/juris/docs/judoc/acord/20131129/ac_3239_47_13_p.doc)>. Acesso em: 16 maio. 2020.

BRODSKY, C. M. **The harassed worker**. Lexington, Mass: Lexington Books, 1976.

CASSITTO, M. G. et al. **Raising awareness of psychological harassment at work: advice to health professionals, decision makers, managers, human resources directors, legal community, unions and workers**. Geneva, Switzerland: World Health Organization, 2003. n. 4

CORÔA, R. DE C. Acumulação flexível e paradigma gerencial: os impactos na qualificação dos técnicos de enfermagem nos anos 2000. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 14, n. suppl 1, p. 155–174, nov. 2016.

CRETELLA JÚNIOR, J. **Curso de direito administrativo**. 18<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Forense, 2012.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2017. v. 7

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez Editora, 2018.

DEJOURS, C.; BÈGUE, F. **Suicídio e trabalho: o que fazer?** Brasília, DF: Paralelo 15, 2010.

DI MARTINO V. Violence at the workplace: The global response. **Afr Newslett on Occup Health and Safety**. v. 9, n. 1, p. 4–7, 2002.

DI MARTINO, V. et al. **Preventing violence and harassment in the workplace**. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.

DRUCK, G. **A flexibilização e a precarização do trabalho na França e no Brasil: alguns elementos de comparação**. 31º Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais. Caxambu, outubro /2007. p. 39, 2007.

DRUCK, G. **A terceirização no setor público e a proposta de liberalização da terceirização pelo PL 4330**. 01 abr. 2015. [Site]. Disponível em: <<https://blogdaboitempo.com.br/2015/04/01/a-terceirizacao-no-setor-publico-e-a-proposta-de-liberalizacao-da-terceirizacao-pelo-pl-4330/>>. Acesso em: 11 jan. 2020.

DRUCK, G. A terceirização na saúde pública: formas diversas de precarização do trabalho. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 14, n. suppl 1, p. 15–43, nov. 2016.

DUQUE, M. B. Afrontamiento individual del acoso moral en el trabajo a través de los recursos de negociación. **Lan Harremanak - Revista De Relaciones Laborales**. v. 2 p. 135-154, 2002.

DUQUE, M. B.; JACA, L. M. La espiral del mobbing. **Papeles del Psicólogo**. v. 23, n. 84, jan-abr, p. 71-82, 2003.

EINARSEN, S. (ED.). **Bullying and emotional abuse in the workplace: international perspectives in research and practice**. London ; New York: Taylor & Francis, 2003.

EQUALITY AND HUMAN RIGHTS COMMISSION. **Hidden in plain sight: Inquiry into disability-related harassment**. 01 ago. 2011. [Site]. Disponível em: <<https://www.equalityhumanrights.com/en/publication-download/hidden-plain-sight-inquiry-disability-related-harassment>>. Acesso em: 16 maio. 2020.

FASUBRA SINDICAL. **Carta aberta do Seminário Nacional de Hospitais Universitários**. Brasília, 11 nov. 2012. [Site]. Disponível em: <<http://fasubra.org.br/carta-aberta-do-seminario-nacional-de-hospitais-universitarios-realizado-nos-dias-10-e-11-de-novembro-de-2012-em-brasilia/>>. Acesso em: 11 jan. 2020.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Guanabara Koogan, 2002. Disponível em: <<http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>>. Acesso em: 16 maio. 2020

FORTI, V. L.; BRITES, C. M. **Direitos humanos e serviço social: polêmicas, debates e embates**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2013.

FRANCO, D. S.; FERAZ, D. L. D. S. Uberização do trabalho e acumulação capitalista. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n. spe, p. 844–856, nov. 2019.

FREITAS, M. E. DE. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 8–19, jun. 2001.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **A Fundação**. 2020a. [Site]. Disponível em: <<https://portal.fiocruz.br/fundacao>>. Acesso em: 9 maio. 2020.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Anuário Estatístico de Saúde do Trabalhador Fiocruz 2016. **Anuário Estatístico de Saúde do Trabalhador Fiocruz**, Rio de Janeiro, v. 4, p. 1–108, 2017.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Anuário Estatístico de Saúde do Trabalhador Fiocruz 2017. **Anuário Estatístico de Saúde do Trabalhador Fiocruz**, Rio de Janeiro, v. 6, p. 1–104, 2018.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Assédio moral: risco não visível no ambiente de trabalho. **Informe ENSP**, 21 jul. 2008. [Site]. Disponível em: <<https://agencia.fiocruz.br/ass%C3%A9dio-moral-risco-n%C3%A3o-vis%C3%ADvel-no-ambiente-de-trabalho>>. Acesso em: 21 dez. 2019.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Cartilha Assédio Moral e Sexual no trabalho: prevenção e enfrentamento na Fiocruz**. 2014. [Site]. Disponível em: <[https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/cartilha\\_assedio\\_moral\\_fiocruz.pdf](https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/cartilha_assedio_moral_fiocruz.pdf)>. Acesso em: 14 mar. 2020.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **CST e ICTB se unem em prol da saúde do trabalhador**. 16 set. 2019. [Site]. Disponível em: <[http://cogepe.fiocruz.br/?i=rh\\_na\\_fiocruz&p=noticias&inc=noticia&id=1446](http://cogepe.fiocruz.br/?i=rh_na_fiocruz&p=noticias&inc=noticia&id=1446)>. Acesso em: 11 maio. 2021.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Escola Corporativa Fiocruz. Programa de Desenvolvimento Gerencial**. [2015a][Site]. Disponível em: <<http://escolacorporativa.fiocruz.br/?q=programas/pdg>>. Acesso em: 10 jan. 2021.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Programa de Integridade Pública**. 2016. [Site]. Disponível em: <[https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/programa\\_de\\_integridade\\_fiocruz\\_pagina\\_da\\_fiocruz.pdf](https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/programa_de_integridade_fiocruz_pagina_da_fiocruz.pdf)>. Acesso em: 6 mar. 2021.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Saúde do trabalhador CST/Nust**. 17 nov. 2020b. [Site]. Disponível em: <<https://portal.fiocruz.br/saude-do-trabalhador>>. Acesso em: 30 abr. 2021.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. COGEPE. **Fiocruz lança cartilha com definições e orientações sobre assédio moral e sexual no trabalho**. 2015b. [Site]. Disponível em: <[http://direh.fiocruz.br/?i=rh\\_na\\_fiocruz&p=noticias&inc=noticia&id=1199](http://direh.fiocruz.br/?i=rh_na_fiocruz&p=noticias&inc=noticia&id=1199)>. Acesso em: 27 abr. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GLINA, D. M. R.; SOBOLL, L. A. Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 37, n. 126, p. 269–283, dez. 2012.

GOMEZ, C. M. Violência no trabalho. *In*: MINAYO, M. C. DE S.; ASSIS, S. G. (Eds.). **Novas e velhas faces da violência no século XXI: visão da literatura brasileira do campo da saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2017. p. 125–140.

GON, S.; SILVA, M. M.; RIBEIRO, F. M. L. Programa Institucional de Articulação Intersetorial em Violência e Saúde. **Resumo Executivo 2019**, p. 28, 2019.

GROTTI, D. A. M. **O serviço público e a Constituição Brasileira de 1988**. São Paulo, SP: Malheiros Editores, 2003.

HASHIZUME, C. M. Violência simbólica no trabalho: considerações exploratórias sobre a nova ontologia do trabalhador na pós-modernidade. **Revista Ambivalências**, v. 2, n. 4, p. 137, 9 maio 2015.

HIRIGOYEN, M.F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro (RJ): Bertrand Brasil, 2008.

HIRIGOYEN, M.F. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

KARASEK, R.; THEORELL, T. **Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life**. 6. Dr. ed. New York, NY: Basic Books, 1999.

KINDER, A.; HUGHES, R.; COOPER, C. L. (EDS.). **Employee well-being support: a workplace resource**. Hoboken, NJ: Wiley, 2008.

KONDER, L. **Marx: vida e obra**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999.

LEYMANN, H. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. **Violence and Victims**, v. 5, n. 2, p. 119–126, 1990.

MACHADO, C. V.; BAPTISTA, T. W. DE F.; LIMA, L. D. DE (EDS.). **Políticas de saúde no Brasil: continuidades e mudanças**. Rio de Janeiro, RJ: Editora Fiocruz, 2012.

MALVEZZI, R. A. B. **Acumulação Capitalista e Desigualdade Social**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2015.

MANDELA, N. Foreword. *In*: **World report on violence and health**. World Health Organization, Geneva, 2002. Disponível em:  
<[https://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/world\\_report/en/introduction.pdf](https://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/introduction.pdf)> . Acesso: em 10 mar. 2021.

MARTINI, D.; SOUZA, D. DE; STANG, G. O serviço social frente às demandas de assédio moral no trabalho: desafios e perspectivas. **Repositório Institucional UFSC**. Florianópolis, p. 1-8, 2017.

MARTINS, C. E. A teoria marxista da dependência à luz de Marx e do capitalismo contemporâneo. **Caderno CRH**, v. 31, n. 84, p. 463–481, dez. 2018.

MARX, K. **O Capital /Karl Marx resumo dos três volumes por Julian Borchardt**. Tradução: Ronaldo Alves Schmidt. Rio de Janeiro: LTC, 2018.

MARX, K. IN: OLIVEIRA, P. DE S. **Metodologia das ciências humanas**. São Paulo: Unesp ; Hucitec, 2004.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 39<sup>a</sup> ed. São Paulo, SP: Malheiros Editores, 2013.

MENDONÇA, J. M. B.; SANTOS, M. A. F.; PAULA, K. M. DE. Assédio moral no trabalho: estado da arte e lacunas de estudos. **Gestão & Regionalidade**, v. 34, n. 100, jan. 2018.

MINAYO, M. C. DE S. **O desafio do conhecimento**. 14. ed. São Paulo: Rio de Janeiro: HUCITEC; ABRASCO, 2014.

MINAYO, M. C. DE S.; DESLANDES, S. F.; GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

MORAES, R. **Análise de Conteúdo**. 1999. [Site]. Disponível em: <[http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise\\_de\\_conteudo\\_moraes.html](http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise_de_conteudo_moraes.html)>. Acesso em: 28 fev. 2021.

NAMIE, G.; NAMIE, R. **The bully at work: what you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job**. Naperville, Ill.: Sourcebooks, 2009.

OIT. **Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho**. Conferência Internacional do Trabalho, 107.<sup>a</sup> Sessão, 2018.

PEREIRA, L. DE T. K.; GODOY, D. M. A.; TERÇARIOL, D. Estudo de caso como procedimento de pesquisa científica: reflexão a partir da clínica fonoaudiológica. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 22, n. 3, p. 422–429, 2009.

PEREZ, K. V.; BOTTEGA, C. G.; MERLO, Á. R. C. Análise das políticas de saúde do trabalhador e saúde mental: uma proposta de articulação. **Saúde em Debate**, v. 41, n. spe2, p. 287–298, jun. 2017.

PIRES, D. **Reestruturação produtiva e trabalho em saúde no Brasil**. São Paulo: Annablume, 1998.

PIRES, D. Reestruturação produtiva e consequências para o trabalho em saúde. **Rev. Bras. Enferm.** v. 53, p. 251–263, 2000.

RASPE, R. E. **Aventuras do Barão de Münchhausen**. 1<sup>a</sup> ed. São Paulo, SP: Global, 2016.

RIBEIRO, A. F. Taylorismo, fordismo e toyotismo. **Lutas Sociais**. v. 19, n.35, p. 65-79, jul-dez, 2015.

SADER, E.; GENTILI, P.; BORÓN, A. (EDS.). **Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. São Paulo, SP: Paz e Terra, 1995.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora Ampliada, 2005.

SOARES, A. Les bleus à l'âme: le harcèlement psychologique chez les cols bleus de la ville de Montréal. **Université du Québec à Montréal**. p. 61, 2006.

SOARES, I. A. **A precarização das condições de trabalho através da terceirização de serviços**. 2015. [Site]. Disponível em: <<https://bellaalbernaz.jusbrasil.com.br/artigos/181873672/a-precarizacao-das-condicoes-de-trabalho-atraves-da-terceirizacao-de-servicos>>. Acesso em: 20 abr. 2021.

SOARES, L. Q.; FERREIRA, M. C. Pesquisa participante como opção metodológica para a investigação de práticas de assédio moral no trabalho. **Rev. Psicol. Organ. Trab.** v.6, n.2, p. 85–109, Florianópolis, dez. 2006.

SOBOLL, L. A. P. **Assédio moral/organizacional uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SOUZA, T. M. S.; DUCATTI, I. Rebatimentos do assédio moral no trabalho sobre o processo de alienação dos/as trabalhadores/as. **Revista ADvir**, v. 01, p. 7–24, 2015.

TEHRANI, N. **Bullying at work: beyond policies to a culture of respect**. London: Chartered Institute of Personnel and Development Bullying Guide, 2007. [Site]. Disponível em: <[https://www.fullyfocusedsolutions.co.uk/resources/FFsolutions\\_Bullying\\_at\\_work.pdf](https://www.fullyfocusedsolutions.co.uk/resources/FFsolutions_Bullying_at_work.pdf)>. Acesso em: 25 maio. 2021.

VAN DER HEK, H.; PLOMP, H. N. Occupational stress management programmes: a practical overview of published effect studies. **Occupational Medicine**, v. 47, n. 3, p. 133–141, 1997.

VARELLA, T. C.; PIERANTONI, C. R. Mercado de trabalho: revendo conceitos e aproximando o campo da saúde. A década de 90 em destaque. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, v. 18, n. 3, p. 521–544, set. 2008.

## APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)



**Ministério da Saúde**

**FIOCRUZ**

**Fundação Oswaldo Cruz**

**Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca**



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA  
SERGIO AROUCA  
ENSP

Prezado participante,

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“Iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho em uma instituição pública”**, desenvolvida por STEPHAN MELRO REGO, discente de Mestrado em Saúde Pública da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca da Fundação Oswaldo Cruz (ENSP/FIOCRUZ), sob orientação das Professoras Dra. Suely Ferreira Deslandes e Dra. Cristiane Batista Andrade.

O motivo do convite para participação no referido projeto de pesquisa dá-se em virtude das atividades desempenhadas por você, as quais contribuem para a prevenção e o enfrentamento da violência no trabalho, objeto de estudo deste projeto de pesquisa.

O objetivo central do estudo é: analisar as iniciativas de prevenção e de enfrentamento do assédio moral e sexual em uma instituição de referência no setor público de saúde; descrever a história e analisar o contexto de criação e implantação dessas iniciativas; analisar as estratégias de atuação planejadas e desenvolvidas para a prevenção e enfrentamento do assédio moral e sexual; analisar os pontos positivos e limitações dessas iniciativas; e analisar a continuidade, sustentabilidade e abrangência dessas estratégias institucionais para a prevenção do assédio moral e sexual no trabalho.

Como critérios de inclusão serão compreendidos os profissionais estatutários e celetistas da Fundação Oswaldo Cruz, que trabalham há mais de seis meses nos programas de prevenção e enfrentamento dos casos dos assédios nos locais de trabalho.

Sua participação é voluntária e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como retirar sua participação a qualquer momento. Você não será penalizado de nenhuma maneira caso decida não consentir sua participação, ou desistir da mesma. Durante a entrevista, você pode se recusar a falar sobre determinado tema ou pode censurar algo que já tenha sido falado, mas que tenha se arrependido.

O benefício direto relacionado com a sua colaboração na pesquisa diz respeito à contribuição em seu processo de trabalho, sugerindo subsídios para o aprimoramento do enfrentamento institucional do assédio moral e sexual.

Serão tomadas as seguintes medidas e/ou procedimentos para assegurar a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas: O anonimato será garantido por meio de pseudônimos ou códigos numéricos (Exemplo: entrevista número 1, etc), bem como qualquer dado que possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa. Dessa forma, tomaremos todas as medidas para que seja garantido o

direito ao anonimato, sigilo e privacidade, como a não identificação dos participantes da pesquisa.

Os riscos relacionados com a sua participação serão mínimos. Caso venha a ocorrer, ou seja, no caso de você apresentar algum problema no decorrer de qualquer etapa da pesquisa que lhe cause constrangimento, desconforto ou identificação, será prestado apoio e conforto oferecido pelo próprio pesquisador durante a coleta de dados, respeitando este momento e sua decisão quanto à continuidade da participação, podendo esta ser interrompida, remarcada ou mesmo cancelada. Em caso de dano comprovadamente oriundo da pesquisa, você terá direito a buscar indenização através das vias judiciais, como dispõe o Código Civil, o Código de Processo Civil e a Resolução nº 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde (CNS).

O material coletado será armazenado em local seguro e será acessado apenas para a finalidade da investigação. A recusa, desistência ou suspensão da sua participação na pesquisa não acarretarão em qualquer prejuízo ou sanção.

A sua participação consistirá em responder perguntas de um roteiro de entrevista que será gravada e transcrita, como condição à participação, pelo pesquisador do projeto. A entrevista poderá ser interrompida, cancelada e seus dados e gravação apagados a qualquer momento, se esta for a vontade do participante. O tempo de duração estimado da entrevista será de aproximadamente uma hora, por meio de ambiente virtual (plataforma “Zoom”). A plataforma permite a gravação da entrevista, sendo que será feita somente a gravação do áudio, sem a imagem do entrevistado.

A escolha da versão Profissional - versão paga desta plataforma - teve como premissa a garantia de uma infraestrutura adequada que pudesse atender minimamente questões referentes à segurança e privacidade dos participantes da pesquisa. De acordo com esse programa, a plataforma dispõe de políticas e controles para proteção da coleta, do uso e da divulgação de informações, garantindo minimamente estes requisitos através da criptografia da comunicação por meio do protocolo TLS de 256 bits e todo o conteúdo compartilhado usando a criptografia AES-256, colaborando com a confidencialidade e anonimato dos participantes. A sessão de entrevista será controlada, mediante o envio de senha para o entrevistado, de modo a evitar a ação de hackers.

A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar do pesquisador informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo.

Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo, por pelo menos 5 anos, conforme Resoluções do CNS nº 466/12 e nº 510/16 e, com o fim deste prazo, será descartado de forma segura.

Sua participação não implicará em custos adicionais e não haverá nenhuma forma de pagamento. Você não terá qualquer despesa com a realização dos procedimentos previstos no estudo, mas se houver algum gasto diretamente decorrente da pesquisa você terá direito ao ressarcimento.

Ressalta-se que os participantes da pesquisa que vierem a sofrer qualquer tipo de dano previsto ou não no termo de consentimento e resultante de sua participação no estudo, além do direito à assistência integral, têm direito à indenização, conforme itens III.2.0, IV.4.c, V.3, V.5 e V.6 da Resolução CNS 466/12.

Os resultados da pesquisa serão divulgados em artigos científicos e compartilhados com a instituição participante. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. Você não será identificado/a em nenhuma publicação que possa resultar. Esclarecemos novamente que serão tomados todos os cuidados para manter o anonimato dos entrevistados em todos os documentos da pesquisa que forem divulgados, além da garantida à voluntariedade da sua participação.

A devolutiva total dos resultados será disponibilizada aos participantes através dos e-mails de contato nos quais os sujeitos foram inicialmente convidados a participar da pesquisa, além dos canais oficiais já previstos pela Fiocruz como o repositório de dissertações e teses, a biblioteca da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca e o repositório institucional da Fiocruz (ARCA).

Este termo deve ser impresso ou arquivado para que fique com o registro dos contatos do pesquisador e do CEP para o caso de esclarecimento de eventuais dúvidas. O envio do documento, assinado e rubricado pelo pesquisador, será feito através da caixa de correio eletrônico disponibilizada previamente, e a sua autorização para participação na referida pesquisa será dada através de aceite gravado em áudio.

“Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da ENSP. O Comitê é formado por um grupo de pessoas que têm por objetivo defender os interesses dos participantes das pesquisas em sua integridade e dignidade e assim, contribuir para que sejam seguidos padrões éticos na realização de pesquisas”.

Tel do CEP/ENSP: (21) 2598-2863

E-Mail: [cep@ensp.fiocruz.br](mailto:cep@ensp.fiocruz.br)

Acesse <https://cep.enp.fiocruz.br/participante-de-pesquisa> para maiores informações.

Endereço: Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca/ FIOCRUZ, Rua Leopoldo Bulhões, 1480 –Térreo - Manguinhos - Rio de Janeiro – RJ - CEP: 21041-210

Horário de atendimento ao público: das 9h às 16h”.

**Contato com o(a) pesquisador(a) responsável** (Discente de Mestrado Acadêmico ENSP/FIOCRUZ):

**Tel: (21) 9 8111-7713**

**E-mail: [stephan\\_melro@yahoo.com.br](mailto:stephan_melro@yahoo.com.br)**

**Rio de Janeiro, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.**

STEPHAN MELRO REGO – (pesquisador de campo)

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa intitulada **“INICIATIVAS DE PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO DA VIOLÊNCIA NO TRABALHO EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA”** e concordo em participar.

**APÊNDICE B - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS****Ministério da Saúde****FIOCRUZ****Fundação Oswaldo Cruz****Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca**

Nome do entrevistado: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Tempo na função nesta instituição: \_\_\_\_\_

Escolaridade: \_\_\_\_\_

Setor / Departamento: \_\_\_\_\_

Função: \_\_\_\_\_

Telefones: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_



**Ministério da Saúde**

**FIOCRUZ**

**Fundação Oswaldo Cruz**

**Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca**



## **“Iniciativas de Prevenção e Enfrentamento da Violência no Trabalho em Uma Instituição Pública”**

Código do Participante: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

- 1) Poderia começar a nossa entrevista dizendo seu nome, função e formação?
- 2) Qual o setor em que atualmente está? Quais são as atividades que você realiza nesse local?
- 3) Foi seu primeiro local de trabalho? Se não, como chegou a sua atual atividade?
- 4) Quais ações existem nesta instituição voltadas à violência no trabalho?
- 5) Quais ações existem nesta instituição voltadas à prevenção e enfrentamento do assédio moral e sexual?
- 6) Conte-me a história dessas iniciativas e me situe, por favor, em que contexto foram criadas?
- 7) Em que fase de implantação encontram-se tais ações?
- 8) Quais as estratégias de atuação são realizadas?
- 9) Na sua opinião quais limites encontram?
- 10) Qual a continuidade, sustentabilidade e abrangência dessas ações?
- 11) Em sua opinião, quais iniciativas de prevenção e enfrentamento poderiam ser desenvolvidas e implementadas como forma de se promover a diminuição dos casos de assédio na instituição?
- 12) Se você fosse analisar a partir da experiência de vocês, que lições você destaca para outras instituições que queiram investir no enfrentamento do assédio moral e sexual?