

CARTILHA DE PREVENÇÃO E COMBATE AO ASSÉDIO MORAL



INFORME-SE, PROTEJA-SE, CONSCIENTIZE-SE!

SECRETARIA-GERAL DA
PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA



CARTILHA DE PREVENÇÃO E COMBATE AO ASSÉDIO MORAL

INFORME-SE, PROTEJA-SE, E CONSCIENTIZE-SE!

1ª edição
Goiânia / 2022

Cartilha elaborada pela Secretaria de Controle Interno da Presidência da República
e adaptada pela Controladoria Geral do Município de Goiânia.



CGM
Controladoria Geral
do Município



PREFEITURA
DE GOIÂNIA

Ministro de Estado Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República
LUIZ EDUARDO RAMOS

Secretário de Controle Interno da Presidência da República
EDSON LEONARDO DALESCIO SÁ TELES

Corregedor-Geral da Secretaria de Controle Interno da Presidência da República
VINÍCIUS DANTAS DAMASCENO DE ARAÚJO

Prefeito de Goiânia
ROGÉRIO CRUZ

Controlador Geral do Município de Goiânia
GUSTAVO CRUVINEL

FICHA TÉCNICA

Organização

- CORREGEDORIA DA SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
- CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE GOIÂNIA

Elaboração

ROGER CARLOS DE ALMEIDA FERNANDES (CISSET)
ADRIANA RODRIGUES DE MATOS (CISSET)
ÁLEN RODRIGUES DE OLIVEIRA (CGM-GOIÂNIA)
DENISE BARBOSA LE SENECHAL NUNES (CGM-GOIÂNIA)
ISABELA SOARES VICHETI (CGM-GOIÂNIA)

Revisão

JULIANNA SCHIMMELPFENG PAMPLONA DE MOURA OLIVEIRA (CISSET)
SILVANA STADNIKI MORATO MIRANDA (CISSET)

Diagramação

COORDENAÇÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS DA SECRETARIA ESPECIAL DE ADMINISTRAÇÃO

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO _____	5
O QUE É ASSÉDIO MORAL _____	6
CLASSIFICAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL _____	7
EXEMPLOS DE ATOS QUE PODEM CONFIGURAR ASSÉDIO MORAL ____	7
COMO DIFERENCIAR O ASSÉDIO MORAL DE ATOS DE GESTÃO, CONTRARIEDADES OU CONDIÇÕES DESFAVORÁVEIS DE TRABALHO__	9
PERFIL DO ASSEDIADOR _____	10
PERFIL DO ASSEDIADO _____	11
ESPECTADORES _____	12
EXEMPLOS DE DANOS À VÍTIMA _____	14
EXEMPLOS DE DANOS À INSTITUIÇÃO _____	15
RESPONSABILIZAÇÃO POR ASSÉDIO MORAL _____	15
COMO PREVENIR, COMPROVAR E COMBATER O ASSÉDIO MORAL ____	17
REFERÊNCIAS _____	21

INTRODUÇÃO

A Prefeitura Municipal de Goiânia presta seus serviços por meio dos órgãos da administração pública direta e indireta.

Para que esses serviços sejam realizados de maneira regular e satisfatória, é preciso que servidores (incluindo empregados públicos) e colaboradores (terceirizados e estagiários) trabalhem em equipe e sejam conscientes dos direitos e deveres inerentes ao exercício de suas funções.

Como em qualquer ambiente de trabalho, divergências e conflitos ocorrem, seja porque as pessoas são diferentes ou por terem objetivos ou interesses distintos.

Entretanto, isso não deve motivar o assédio moral, já que essa conduta atinge a dignidade e integridade física e psíquica da vítima, tornando-a uma pessoa desmotivada, improdutiva e infeliz no ambiente de trabalho e em sua vida privada. Conforme se observa na sociedade atual, o estímulo à competitividade e ao individualismo intensifica a prática do assédio moral, que atinge todos os sexos, etnias e classes sociais, causando efeitos negativos que ultrapassam a esfera do indivíduo, ocasionando degradação do ambiente de trabalho e prejuízo à imagem do órgão.

Diante disso, a Administração deve envidar esforços para prevenir, detectar e combater o assédio moral no serviço público.





O QUE É ASSÉDIO MORAL

O assédio moral é uma conduta abusiva e intencional que ocorre por meio de palavras, gestos e atitudes, de forma repetitiva e prolongada, que visa humilhar, desqualificar ou simplesmente constranger um indivíduo ou grupo de pessoas.

O intuito do assediador é atingir a autoestima e confiança do assediado, mediante sua desestabilização psíquica e emocional, com o fim de forçá-lo a se afastar do local de trabalho ou do exercício de suas funções.

Ainda que normalmente o assédio moral ocorra no local de trabalho, é possível que se verifique também em outros lugares, desde que as condutas estejam associadas a relações de poder, subordinação ou coleguismo decorrentes do vínculo laboral.

Lembre-se: A intencionalidade é indispensável para caracterização do assédio moral, o qual se constata pela habitualidade ou repetição das condutas durante um determinado intervalo de tempo. Assim, um evento isolado pode gerar dano moral, passível de indenização, mas não configura a prática de assédio moral.

CLASSIFICAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral não ocorre apenas de chefe para subordinado (assédio vertical descendente) ou vice-versa (assédio vertical ascendente), mas também pode acontecer entre agentes de mesmo nível hierárquico ou sem subordinação (assédio horizontal).



Além disso, uma pessoa pode ser assediada, ao mesmo tempo, por superior hierárquico, por subordinados ou e e colegas de trabalho com os quais não mantém relação de subordinação (assédio misto).

EXEMPLOS DE ATOS QUE PODEM CONFIGURAR ASSÉDIO MORAL

- Sonegar informações para a realização de tarefas e atribuições;
- Induzir a pessoa ao erro;
- Contestar decisões, de modo exagerado ou injusto;
- Criticar, com frequência, a pessoa ou sua vida privada, além de suas preferências pessoais, opiniões e convicções político-ideológicas;
- Sobrecarregar uma pessoa, com quantidade superior de trabalho, comparativamente a seus colegas ou exigir a execução de tarefas urgentes, de forma permanente;



- Impor condições e regras de trabalho personalizadas;
- Deixar a pessoa no ócio com o objetivo de criar a sensação de incompetência e inutilidade;
- Desviar um colaborador da função ou retirar material necessário à execução da tarefa, impedindo sua execução;
- Ignorar, de propósito, a presença de uma pessoa ou recusar comunicação com ela;
- Agredir verbalmente uma pessoa, dirigir gestos de desprezo, alterar o tom de voz ou ainda ameaçar sua integridade física;
- Espalhar boatos, mentiras, “fofocas” ou fazer piadas a respeito do assediado, procurando desmerecê-lo ou ridicularizá-lo perante seus superiores, colegas ou subordinados;
- Atribuir, com frequência, tarefas inferiores ou distintas de suas atribuições;
- Isolar o assediado de confraternizações, almoços e atividades com os demais colegas;
- Instigar o controle de um colaborador por outro, criando um controle fora do contexto da estrutura hierárquica, para gerar desconfiança e evitar a solidariedade entre colegas;
- Vigilância excessiva;
- Desconsiderar problemas de saúde ou recomendações médicas na distribuição de tarefas;
- Sugerir que a vítima peça para sair das funções por supostos ou inexistentes problemas de saúde; e
- Delegar tarefas impossíveis de serem cumpridas ou determinar prazos incompatíveis para finalização de um trabalho.

Atenção: O assédio moral só se configura com comportamentos reiterados e intencionais e não com uma mera conduta isolada.

COMO DIFERENCIAR O ASSÉDIO MORAL DE ATOS DE GESTÃO, CONTRARIEDADES OU CONDIÇÕES DESFAVORÁVEIS DE TRABALHO

O emprego de ferramentas e ações gerenciais de que dispõe a chefia, como exigir dos servidores e colaboradores comprometimento com a missão institucional do órgão, dedicação e zelo no cumprimento de suas atribuições, observância da jornada e do horário de trabalho, não configura assédio moral.

Da mesma forma, meras animosidades ou discordâncias, diferenças de personalidade e condições desfavoráveis de trabalho, mesmo que possam causar algum tipo de mal-estar no ambiente laboral ou contrariar interesses dos subordinados, também não ocasionam assédio moral.

Exemplos:

- Transferência do servidor para outra unidade de lotação no interesse da administração;
- Destituição de funções;
- Exigências de cumprimento de metas e distribuição de tarefas;
- Corte de ponto;
- Críticas construtivas ou avaliações do trabalho realizadas por colegas ou superiores, desde que não exponham o servidor/colaborador a situações vexatórias;



- Conflitos esporádicos com colegas, subordinados ou com a chefia;
- Exercício de atividade psicologicamente estressante e desgastante;
- Más condições de trabalho ou situações de risco inerentes à atividade.

Atenção: *Diante da ciência de uma acusação de assédio moral, é preciso verificar se, na verdade, a denúncia não visa prejudicar um suposto e/ou inexistente agressor de maneira infundada ou maliciosa, em razão de um inconformismo com a forma de gestão da unidade ou com as características do acusado ou por pessoas com mania de perseguição.*

PERFIL DO ASSEDIADOR

Em regra, o assediador tem necessidade de demonstrar poder, satisfaz-se com o rebaixamento das pessoas, não costuma valorizar o trabalho em equipe, nem reconhecer as próprias falhas.

Normalmente é autoritário, vaidoso, arrogante, manipulador, desmotivador e abusa do poder conferido, em razão do cargo, emprego ou função e do conhecimento e experiência que detém sobre determinado assunto.

É importante ressaltar que a descrição feita é genérica, e o assediador, na prática, pode não apresentar todas as características mencionadas.



O assédio moral pode ser praticado por uma ou mais pessoas, e o agressor costuma utilizar-se do seguinte *modus operandi*:

- Escolher a vítima e isolá-la do grupo, sem explicações;
- Impedir acesso a projetos e informações importantes ao desempenho de funções;
- Fragilizar, ridicularizar, inferiorizar e menosprezar a vítima entre seus pares, colegas ou chefia;
- Responsabilizar e disseminar comentários sobre a suposta incapacidade laboral da vítima publicamente; e
- Desestabilizar emocionalmente a vítima por meio de vigilância excessiva e constante.

Observação: Em geral a prática dos atos é resultado de ações premeditadas e injustas, que visam conservar o “status” ou posição do assediador, assim como seu cargo, vantagens ou mesmo para sua própria ascensão profissional ou de terceiros.

PERFIL DO ASSEDIADO

Normalmente, a vítima é considerada “diferente” por suas características, atitudes, fragilidades, orientação sexual ou por discordar das opiniões e decisões da chefia ou da equipe, embora atenda às exigências da moderna forma de produção e organização do trabalho.

Seus méritos profissionais e características pessoais provocam insegurança, irritação e rivalidade entre chefes, colegas e subordinados.

Ademais, existem ainda pessoas que, mesmo que não sejam



consideradas diferentes ou detenham elevados méritos profissionais, desviam-se do padrão estabelecido por não aderirem a determinados grupos e suas formas de pensar e agir, sendo perseguidas de maneira agressiva e cruel.

Exemplos:

Pessoas questionadoras, inconformadas, idealistas, autênticas, “trabalhador compulsivo”, destacadas ou diferentes por não pertencerem ao mesmo grupo étnico ou não comungarem das mesmas preferências sexuais, opiniões ou convicções político-filosóficas do chefe ou dos demais membros da equipe, além de pessoas doentes e acidentadas.

Por fim, importa mencionar que tanto homens quanto mulheres podem ser vítimas do assédio moral, mas as mulheres são o principal alvo dessa forma de violência no ambiente de trabalho, em especial as negras.

ESPECTADORES

Em regra, os espectadores ou cúmplices do assédio moral tendem a “justificar” a violência praticada no comportamento e nas características da vítima ou por se convencerem de que os atos de violência atendem ao interesse da administração ou à cultura organizacional.

Porém, as justificativas buscam eliminar a empatia das pessoas pela vítima, sem qualquer finalidade de atingir o interesse público.

Exemplos: “Ele permite” ou “ela permite”; “ela não se defende”; “ele ficou muito tempo de licença”; “ela é muito questionadora”; “só cumpro ordens”; “omiti-me visando ao bem da unidade” ou “sempre fizemos assim”.

Em outros casos, os espectadores aderem ou se tornam coniventes com a violência praticada, por medo das possíveis consequências de não compactuarem com os atos do assediador, em especial por receio de desagradarem à chefia, perderem o cargo ou função ou ainda de passarem pelos mesmos constrangimentos e humilhações sofridas pela vítima.

O que se verifica na prática é que os espectadores atuam das mais variadas formas, seja participando em menor grau das agressões, incitando o assediador ou rindo de suas piadas, monitorando a vítima, propagando comentários maldosos, “fofocas” e mentiras sobre o assediado ou simplesmente se omitindo diante das situações presenciadas.

Na realidade, agir ou se omitir sob o pretexto das referidas “justificativas” ou por medo da reação do assediador ou de seus seguidores, não deve ser encarado como algo normal no serviço público, dado que revela a prática de ações recrimináveis sob o ponto de vista moral, tais como: manipulação das pessoas, deturpação da verdade, divisão de equipe e disseminação de boatos ofensivos e mentiras sobre o desempenho profissional e vida privada da vítima.

Quem sofre assédio se isola no ambiente de trabalho e os colegas, normalmente, rompem os laços afetivos, ora se omitindo, ora participando, em menor grau, dos atos de violência psicológica do assediador, estabelecendo-se um pacto velado de tolerância, indiferença e silêncio.

EXEMPLOS DE DANOS À VÍTIMA

Psicológicos: paranóia, baixa autoestima, irritação constante, desilusão com o futuro, depressão, estresse, diminuição da concentração e da capacidade de recordar acontecimentos, transtorno de ansiedade etc.

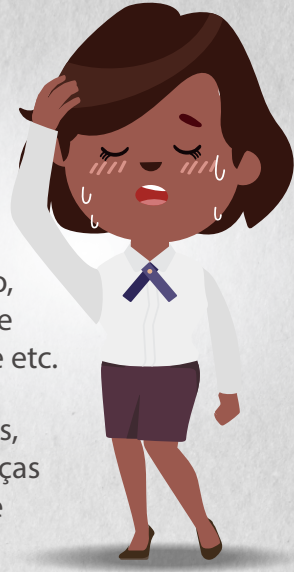
Físicos: distúrbios digestivos, hipertensão, palpitações, tremores, dores generalizadas, agravamento de doenças preexistentes, alterações no sono (insônia, pesadelo e interrupções), dores de cabeça, estresse, doenças do trabalho e outros.

Sociais: diminuição da capacidade de fazer novas amizades, retraimento nas relações com amigos, parentes e colegas de trabalho, degradação do relacionamento familiar etc.

Profissionais: redução da capacidade de concentração e da produtividade, erros no cumprimento de tarefas, intolerância com as pessoas, tarefas e ambiente de trabalho, além de reações exaltadas e desnecessárias às ordens superiores, entre outros.

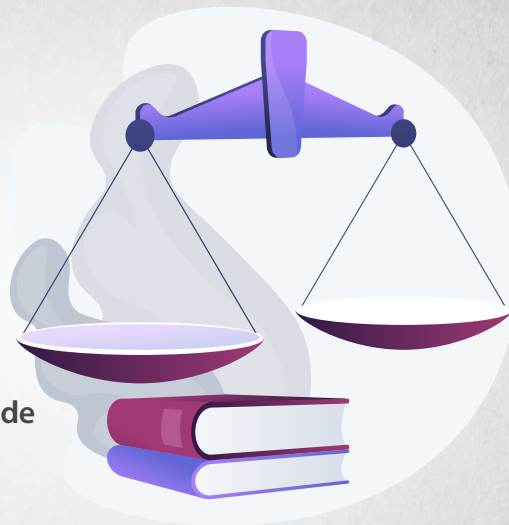
Morais: honra, dignidade, intimidade, imagem, bom nome e tudo aquilo que atinge o assediado como pessoa (ofensa à personalidade e não a seu patrimônio) etc.

Patrimoniais: despesas com remédios, tratamento psicológico, médico, hospitalar e cirúrgico, entre outros.



EXEMPLOS DE DANOS À INSTITUIÇÃO

- Prejuízo à imagem institucional perante a sociedade;
- Degradação das condições de trabalho, com redução da produtividade e do nível de criatividade e motivação de servidores e colaboradores;
- Aumento das doenças profissionais e dos acidentes de trabalho;
- Alterações constantes de lotação ou dos postos de trabalho (rotatividade);
- Aumento de ausências ao serviço, por faltas de apresentação de atestados e usufruto de licenças médicas constantes;
- Aumento de ações por danos materiais e morais em juízo; e
- Aumento de erros e danos a máquinas e equipamentos.



RESPONSABILIZAÇÃO POR ASSÉDIO MORAL


Apesar de não existir legislação específica contra o assédio moral no âmbito municipal, a doutrina e a jurisprudência respaldam a possibilidade de responsabilização do assediador nas instâncias civil, administrativa, trabalhista e, em certos casos, até mesmo criminal.

Para obter eventual reparação civil por danos morais à personalidade da vítima (a honra, dignidade e imagem) ou danos materiais a seu patrimônio (despesas com medicamentos,

tratamento psicológico e hospitalar), em decorrência das agressões psicológicas desenvolvidas, deverá o assediado recorrer ao Poder Judiciário, com base no art. 186 do Código Civil.

Passando à esfera administrativa, em que pese a Lei Complementar nº 011, de 11 de maio de 1992, não prever definição, vedação ou punição específica ao assédio moral, uma vez comprovados atos contra a vítima que se amoldem às construções doutrinárias e jurisprudenciais sobre o tema, o assediador poderá ser responsabilizado, mediante enquadramento da sua conduta em alguma infração disciplinar, a exemplo de inobservância do dever funcional de manter conduta compatível com a moralidade administrativa, nos termos do art. 141, inciso IX, da referida norma.

Observação: É importante esclarecer que os atos direcionados à vítima, que possam, a princípio, sugerir a ocorrência de assédio moral, podem não se configurar na prática. Porém, de forma isolada ou residual, esses atos podem ser enquadrados em outras infrações previstas pela Lei Municipal nº 011/1992, a depender de sua natureza, tais como a) descumprimento da proibição de promover manifestação de apreço ou desapreço no recinto da repartição (art. 142, IV); e b) cometer a outro servidor atribuições estranhas ao cargo que ocupa (art. 142, IX).

An illustration of a white document with a yellow horizontal bar at the top and several grey horizontal lines representing text. A dark teal pen is positioned diagonally across the bottom right corner of the document.

Em caso de ocorrência de assédio moral contra o empregado pelo empregador ou por seus prepostos, sendo obrigação destes zelar pela higidez do ambiente de trabalho e pela saúde do trabalhador, conforme art. 483 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, ocasiona à vítima o direito de considerar

indiretamente rescindido o contrato de trabalho e de pleitear todas as parcelas rescisórias a que faria jus se tivesse sido dispensado sem justa causa.

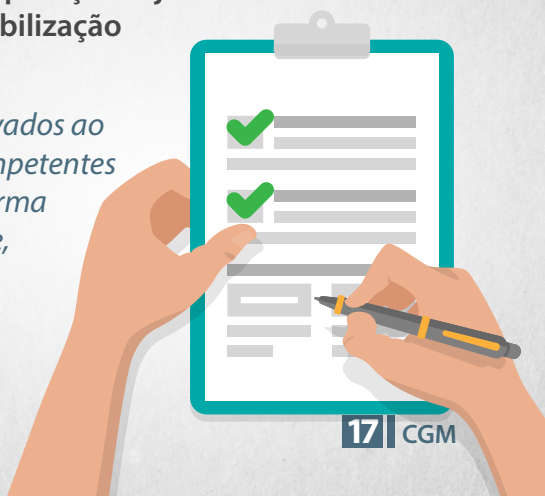
Sob o ponto de vista penal, a depender do caso, os atos de violência poderão caracterizar crime de lesão corporal e crime contra a honra (conforme art. 129 e Capítulo V, ambos do Código Penal) ou mesmo de racismo (nos termos da Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989).

COMO PREVENIR, COMPROVAR E COMBATER O ASSÉDIO

O assediado deve evitar ficar sozinho com o assediador e ser zeloso no cumprimento de suas tarefas e convívio com colegas, além de realizar anotações detalhadas das situações de assédio moral sofridas com data, horário, local, eventuais testemunhas e relato dos atos do agressor. Além disso, deve se informar e buscar apoio emocional de amigos, colegas e familiares, além de buscar auxílio médico-psicológico.

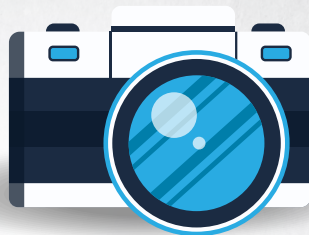
Diante da ocorrência da irregularidade, a própria vítima ou um terceiro deve denunciar à Ouvidoria Geral do Município ou à Corregedoria Geral do Município, ambas vinculadas à Controladoria Geral do Município de Goiânia, com maior número de provas possíveis para que a apuração seja eficaz e com mais chance de redundar na responsabilização do agressor.

Observação: Os fatos devem ser levados ao conhecimento das autoridades competentes para adoção de providências, de forma oral ou escrita, por meio de telefone, e-mail, por comunicado ao chefe, obedecendo-se à via hierárquica ou pessoalmente.



Exemplo de provas:

- Laudos médicos e psicológicos;
- Receitas médicas e notas fiscais de compra de remédios e de tratamento médico e psicológico;
- Anotações detalhadas das situações de assédio moral, contendo: falas, apelidos, olhares, suspiros, tom de voz, além de registro de linguagem não-verbal ofensiva;
- Bilhetes, e-mails e mensagens de aplicativos;
- Registo de telefonemas (lista de ligações da operadora);
- Gravações ambientais;
- Avaliações funcionais subjetivas, imprecisas ou muito injustas;
- Mudanças forçadas de lotação ou perda de projetos;
- Imposição de ritmos e metas de trabalho muito diferente dos demais; e
- Indicação de data e testemunhas, caso os fatos tenham sido presenciados por outras pessoas.



Exemplos de outras atitudes a serem adotadas pelos servidores e colaboradores:

- Evitar conversas, sem testemunhas, com o assediador;
- Solicitar alteração de seu local ou de sua jornada de trabalho, se possível, para evitar contato com o agressor;
- Dividir o problema com colegas de trabalho ou superiores hierárquicos de sua confiança;



- Resistir à tendência ao isolamento;
- Não assinar avaliações e documentos com os quais não concorde;
- Cobrar *feedbacks*;
- Evitar sentimentos de culpa e de interiorização, buscando apoio médico-psicológico para aprender técnicas de enfrentamento e de relaxamento, a fim de lidar da melhor maneira com o problema sem comprometimento da saúde;
- Discordar de críticas genéricas e subjetivas e pedir esclarecimentos específicos sobre o comportamento ou trabalho questionado;
- Filtrar ordens e informações repassadas pelo agressor;
- Evitar devolver agressões da mesma forma que recebeu; e
- Denunciar situações de assédio moral próprio e de colegas à Ouvidoria ou à Corregedoria.



A Administração, por sua vez, deve informar sobre as condutas e formas de responsabilização dos assediadores, mediante palestras, seminários e outros eventos, bem como por meio de campanhas de conscientização voltadas à discussão e sensibilização sobre as referidas práticas abusivas.

Além disso, deve adotar providências de apuração do ilícito, ressaltando que uma conduta isolada não caracteriza o assédio moral, nem meros atos de gestão, contrariedades ou condições desfavoráveis de trabalho.

Providências que podem ser adotadas pela Administração:

- Estreitar a comunicação de gestores com servidores e colaboradores para discutir métodos de trabalho e melhoria da gestão;

- Definir claramente as atribuições e condições de trabalho dos servidores e colaboradores;
- Incentivar boas relações sociais do órgão e entidades vinculadas;
- Atentar para mudanças de comportamento de servidores e colaboradores; e
- Estabelecer canais de comunicação para denúncia e resguardo das informações do denunciante.

Atenção: Não se cale! Informar os colegas e familiares, buscar auxílio médico-psicológico e denunciar o agressor faz toda a diferença no enfrentamento da situação. Informe-se, proteja-se, conscientize-se!

Para maiores informações sobre a cartilha, encaminhe e-mail para a Corregedoria Geral (corregedoria@goiania.go.gov.br) ou Ouvidoria Geral (ouvg@goiania.go.gov.br).



REFERÊNCIAS

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. Assédio moral e sexual: previna-se (Cartilha). Brasília: CNMP, 2016. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/sc/arquivos/cartilha-assedio>. Acesso em: 15 jul. 2021.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Assédio moral e sexual no trabalho (Cartilha). Brasília, 2009. Disponível em: <http://acesso.mte.gov.br/data/files/8A7C812D3CB9D387013CFE571F747A6E/CARTILHAASSEDIOMORALESEXUAL%20web.pdf>. Acesso em: 14 set. 2021.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GOVERNADOR VALADARES. Assédio moral e sexual denuncie! (Cartilha). Governador Valadares, 2019. Disponível em: https://www.valadares.mg.gov.br/abrir_arquivo.aspx/Cartilha_Assedio_Moral?cdLocal=2&arquivo=%7BD1EA700A-363B-D26A-DEEE-8EEAEC1A47DA%7D.pdf. Acesso em: 15 jul. 2021.

SENADO FEDERAL. Assédio moral e sexual no trabalho. (Cartilha), Brasília, 2019. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho>. Acesso em: 14 set. 2021.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral. Pare e Repare. Por um Ambiente de Trabalho mais Positivo. (Cartilha). Brasília: 2016. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457>. Acesso em: 15 jul. 2021.

VALLE, Karla Fernanda. Violência laboral, assédio moral e sexual: identificação, prevenção e combate nas relações sociais e de trabalho. 18 nov. 2019. Apresentação de Power Point. Brasília, 2019.

