

# ADunicamp

boletim Especial

Associação de Docentes da Universidade Estadual de Campinas

SEÇÃO SINDICAL

**ANDES**

SINDICATO NACIONAL

CSP - CONLUTAS

segunda-feira - 16 de março de 2014

[www.adunicamp.org.br](http://www.adunicamp.org.br) | informações: (19) 3521-2479

## Assédio Moral nas Universidades



# Assédio Moral no Ambiente Acadêmico

**R**elatos e denúncias de assédio moral no ambiente acadêmico se multiplicam e o tema tem merecido atenção cada vez maior dos pesquisadores e de sindicatos e associações representativas de professores e funcionários das universidades brasileiras. “Pesquisa e trabalho com o tema há 16 anos e posso afirmar com toda certeza que o ambiente onde o assédio moral mais tem crescido no Brasil é o ambiente acadêmico”, afirma um dos principais pesquisadores brasileiros do assédio moral, o professor José Roberto Heloani, da Faculdade de Educação da UNICAMP.

A ADunicamp retomou as discussões e reflexões sobre o tema desde que um caso, envolvendo um grupo significativo de professores, funcionários e estudantes do COTIL (Colégio Técnico de Limeira), foi denunciado pelo STU ao MPT (Ministério Público do Trabalho), em agosto do ano passado.

As denúncias de assédio moral no meio acadêmico – a exemplo do que ocorre também no âmbito corporativo – aumentam a cada ano. Esse aumento das denúncias, de acordo com especialistas, está diretamente ligado ao maior acesso dos trabalhadores à informação sobre a realidade do assédio moral.

O assédio moral é uma prática antiga, mas é comum a confusão sobre o que é e o que não é assédio moral. Muitas vezes, as vítimas não têm consciência de que estão sofrendo assédio e acabam achando que os problemas enfrentados no trabalho são de sua responsabilidade.

Da mesma forma, é muito comum que as vítimas, por medo, neguem até as doenças e perturbações psicológicas causadas pelo assédio moral e evitem se afastar do assediador. Em alguns casos, apontam os especialistas, a vítimas trabalham mais intensamente e, principalmente, sentem-se culpadas, responsáveis por aquilo que se passa com elas.

O acesso à informação nos diversos ambientes de trabalho tem sido decisivo para mudar esse quadro. “As pessoas já sabem o que é assédio. Já conseguem diferenciar e não chamam mais de humilha-



ção ou de ‘excessos’ da chefia alguns problemas enfrentados no trabalho”, relata o professor Heloani.

O assédio moral, definido genericamente como a exposição contínua do trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, também pode se constituir em ‘assédio moral coletivo’, quando a prática é recorrente e acontece em diversos setores do local de trabalho.

## O TEMA É RECENTE

Estudos e reflexões sobre assédio moral são recentes no Brasil e no mundo. O termo foi utilizado pela primeira vez por psicólogos em estudos de relações de trabalho, há pouco mais de 20 anos, e logo absorvido pelo mundo jurídico. Também conhecido como *mobbing* (Itália, Alemanha e Escandinávia), *harcèlement moral* (França), *acoso moral* (Espanha), *bullying* (Reino Unido e Estados Unidos).

O termo surgiu, pela primeira vez, em 1989, quando o médico e pesquisador na área de psicologia do trabalho Heinz Leymann escreveu seu primeiro livro utilizando a palavra *mobbing*. O autor relata que escolheu este termo para distinguir esta forma de violência psicológica entre adultos (*mobbing*) daquela que ocorre entre adolescentes



(*bullying*). Neste sentido, o autor sugere “guardar a palavra *bullying* para atividades entre crianças e adolescentes na escola e reservar a palavra *mobbing* para o comportamento adulto”.

A discussão sobre assédio moral no trabalho ganhou grande impulso a partir de 1998, na França, com a publicação do livro *Harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*, da pesquisadora Marie-France Hirigoyen. O livro catalisou um amplo movimento político e social de combate a essa forma de violência no trabalho e consagrou definitivamente o termo “assédio moral” para tratar dela. Com mais de meio milhão de exemplares vendidos só em francês, o livro logo seria traduzido em 27 idiomas e o movimento em torno dele fez com que a França, um ano após sua publicação, aprovasse a primeira lei de criminalização dessa forma de violência.

No Brasil, o tema começou a ganhar destaque apenas no início deste século, a partir da dissertação de mestrado em Psicologia Social, “Uma Jornada de Humilhação”, defendida no ano 2000 na PUC/SP pela hoje professora doutora Margarida Barreto. Logo, o tema passou a ser debatido amplamente por sindicatos e organizações de trabalhadores e ganhou reconhecimento legal e jurisprudência nas diversas instâncias legislativas e judiciais. Quase uma centena de Estados e municípios brasileiros já aprovaram projetos de lei de combate ao assédio moral.

### O QUE É ASSÉDIO MORAL

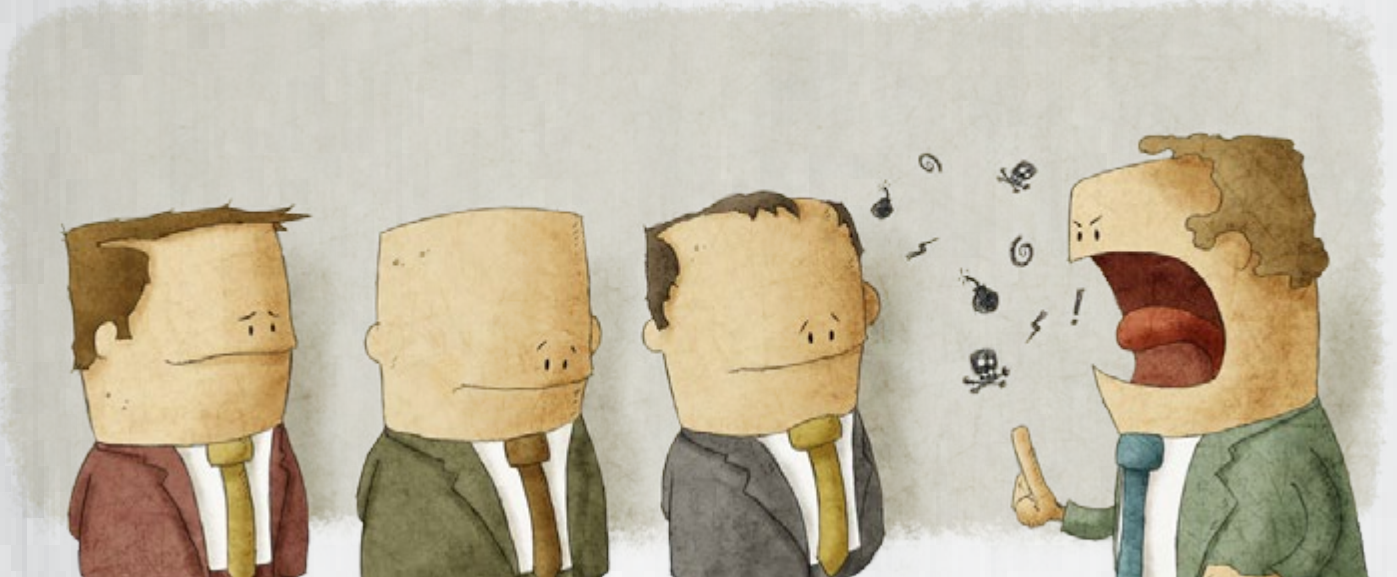
“O assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, cons-

tranger e demolir psicologicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional”, define o professor Heloani, em seu livro “Assédio Moral – um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho” (1).

O assédio, dizem os estudiosos, é um processo disciplinador no qual o agressor procura anular a vontade daquele que se apresenta, de alguma forma, como ameaça. Ou seja, a perversidade (por vezes ligada a traços como frieza, calculismo e inteligência), encorajada por práticas organizacionais danosas, acaba por desconsiderar o outro – a quem, na maioria dos casos, o agressor no íntimo realmente inveja.

Estudos mostram que, na verdade, os agressores possuem traços narcisistas e destrutivos, estão frequentemente inseguros quanto à sua competência profissional e podem exibir, às vezes, fortes características de personalidade paranoica, pela qual projetam em seus semelhantes aquilo que não conseguem aceitar em si mesmos.

Embora seus agressores tentem desqualificá-las, normalmente as vítimas não são pessoas doentes ou frágeis. São pessoas com personalidade, transparentes e sinceras, que se posicionam algumas vezes questionando privilégios e não têm grande talento para o fingimento, para a dramaturgia. Tornam-se os alvos das agressões justamente por não se deixarem dominar, por não se curvarem à autoridade de um superior sem nenhum questionamento a respeito do acerto de suas determinações.



(1) FREITAS, E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Ed. Cengage Learning, 2008, p. 37.

# Modelo de gestão estimula assédio moral nas universidades

O professor José Roberto Heloani, da Faculdade de Educação da UNICAMP, afirma que vários estudos recentes e a experiência de pesquisadores que, como ele, trabalham com o tema há bastante tempo, comprovam que os relatos e denúncias de assédio moral se multiplicam dentro das universidades públicas, semipúblicas e privadas no Brasil. “Há 16 anos, quando trouxe para o Brasil os primeiros estudos e iniciei pesquisas sobre assédio moral, jamais imaginava que a situação chegaria no ponto em que está hoje na Academia. O ambiente em que o assédio moral mais cresce hoje é na Academia”, denuncia ele.

E isso não ocorre, de acordo com Heloani, porque as pessoas se tornaram melhores ou piores, mas porque o novo modelo de gestão e avaliação profissional, já largamente implantado nas universidades privadas, se consolida rapidamente também nas públicas e semipúblicas. “O assédio”, diz ele, “não é uma questão pessoal, do bonzinho e do mal. O assédio tem a ver com a forma de organizar o trabalho, os conceitos, as equipes e metas”.

E, segundo ele, o modelo de gestão focado no produtivismo tomou conta das universidades brasileiras. “Quando você avalia as pessoas apenas pelo que elas produzem você comete um erro, pois não avalia o trabalho. Assim, um artigo rigoroso e aprofundado vai ter o mesmo valor do que outro que, simplesmente, tomou o cuidado de cumprir as regras da revista em que vai ser publicado, mas com pouco valor acadêmico”.

Inúmeros estudos mostram, explica Heloani, que esse modelo de gestão e avaliação cria uma disputa e rivalidade entre colegas e que uma das primeiras consequências, já identificada fartamente pela literatura, é o crescimento da solidão e de doenças a ela relacionadas, como a depressão e outros transtornos mentais. “O trabalho acadêmico, que por si só já é solitário, agora com a crescente pressão por produtividade se torna mais solitário ainda”.

Para Heloani, toda a atividade de conhecimento ou de organização que não tenha aplicação imediata com a produção passou a ser tratada como atividade secundária. “Tente fazer uma reunião hoje para discutir qualquer assunto de interesse da comunidade. Pouquíssimos professores comparecem e a justificativa para a ausência é, sempre, o excesso de trabalho. Estamos chegando ao pragmatismo extremo, no qual se confunde o conhecimento com a informação”, diz.

E essa obsessão por produzir e publicar, que está na essência do modelo, tem atingido hoje, segundo ele, até pesquisadores sérios e respeitados. “A concorrência e a disputa interna no meio acadêmico é cada vez mais brutal. E, à medida que cada colega, que cada companheiro que está ao lado é considerado um rival, criamos o ambiente propício, um caldo de cultura, para a proliferação do assédio moral”, diz. Nas universidades particulares, com estratificação hierárquica rígida e onde a competição é mais encarniçada, pois envolve também disputas por mais aulas, tem sido frequentes também denúncias de assédio sexual.

“Esse modelo provoca rupturas no desenvolvimento de trabalhos importantes, pois dificulta e até impede em muitos institutos a possibilidade de pesquisas horizontais, uma vez que não consegue manter os grupos unidos. Estamos assistindo a uma destruição do coletivo de trabalho”, adverte. “As relações se tornam instrumentais, de interesse e, mesmo que o indivíduo não queira, absorve a lógica do sistema, onde só cabe a competição. Ele se torna a peça de uma engrenagem complexa, na qual o indivíduo não tem vez. Uma lógica que leva à solidão. E a solidão adocece”.





O professor lembra que várias universidades norte-americanas, onde este modelo foi institucionalizado há muitos anos, como em Harvard, nos Estados Unidos, já começaram a rever estes conceitos. “Constata-se no mundo que o modelo é prejudicial ao desenvolvimento acadêmico e estamos navegando na contramão da história ao insistirmos nele”.

Heloani relata que tem sido confrontado, recentemente, com casos dramáticos de situações provocadas pelo assédio moral, com professores às vésperas da aposentadoria que decidem se demitir por não suportar mais a pressão. Ele relata o caso da direção de um instituto que chegou ao ponto de produzir uma lista com o ranking dos professores “mais produtivos aos menos produtivos” e afixar essa lista na sala dos professores. “Se não fosse a associação dos docentes, talvez essa lista estivesse lá até hoje”, adverte.

O principal instrumento que o professor Heloani diz ver para combater este modelo nas universidades brasileiras hoje é o fortalecimento dos sindicatos e associações dos professores. “Só o fortalecimento das associações e um trabalho sistemático de conscientização do corpo docente pode mudar este quadro em curto prazo”, sentencia.

## COMBATE E DENÚNCIAS

Em 2008, o ANDES (Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior) publicou uma cartilha, dirigida aos seus associados do Brasil inteiro, com informações e orientações sobre o assédio moral. (*Leia a íntegra da cartilha no ANEXO 1 deste boletim*)

Em 2011, em seu Informativo 331, a ADUSP (Associação dos Docentes da USP), denunciava a ocorrência de casos de assédio moral individual e coletivo em diversas unidades da universidade. “Mas a maioria dos assediados prefere, porém, não denunciar o assédio sofrido, seja pela dificuldade de provar, seja por temer represálias de quem assedia, normalmente ocupante de cargo de chefia”, alertava o Informativo.

Na pesquisa “Assédio Moral em Universidade: as Possíveis Consequências em Comentar e/ou Denunciar a Violência”, publicada em 2003 na UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), os autores Thiago Soares Nunes e Suzana da Rosa Tolfo, respectivamente do Centro de Filosofia e Ciências Humanas e do Departamento de Psicologia da universidade, mostraram que “frequentemente as vítimas não comentam e/ou formalizam as agressões devido a repercussão que pode acarretar e por medo de serem coagidas pelo agressor e demais”. Os resultados da pesquisa revelaram que 66,2% das vítimas comentaram a violência para seus colegas de trabalho com intuito de desabafo e orientação. Não obstante, 64,9% não formalizaram as denúncias, pois afirmaram que não ajudará a resolver a situação. Evidenciou-se na pesquisa a falta de estrutura da instituição e despreparo dos gestores em relação ao recebimento da queixa e na tomada de medidas para intervir e coibir a ocorrência da violência.

“Os docentes da USP estão abarrotados de tarefas. Algu-

mas pessoas aqui dentro acham que a universidade tem que ser rígida como uma empresa, no entanto ela não é uma empresa”, aponta a professora Elisabeth Spinelli de Oliveira, da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto. Para ela, há caminhos a percorrer para se controlar a pressão produtivista no âmbito acadêmico. “Não se pode basear-se somente em números, pois isso acaba levando tanto ao assédio moral quanto ao plágio”. Para ela, métodos “alternativos” de contratação também se configuram como uma forma de assédio moral, como o caso de jovens docentes que são chamados a prestar serviços sem remuneração, mesmo quando já aprovados em concurso.

O assédio moral pode ainda ser decorrente da sensação de poder que algumas pessoas que trabalham no meio acadêmico creem possuir, como explica o professor Gustavo Assad Ferreira, da Faculdade de Direito da USP de Ribeirão Preto. “Vivemos em algumas fogueiras de vaidade. O assediador na academia assedia baseando-se em duas falácias: a de autoridade e a do poder. Isso faz com que de certa forma ele tenha que forçar a natureza do que resiste”.

## ASSÉDIO É VISÍVEL E MARCANTE NO SETOR PÚBLICO

*O setor público é um dos ambientes de trabalho em que o assédio moral se apresenta de forma mais visível e marcante.*

*Muitas repartições públicas tendem a ser ambientes carregados de situações perversas, com pessoas e grupos que fazem verdadeiros “plantões” de assédio moral, muitas vezes por falta de preparo de alguns chefes imediatos ou por pura perseguição a um determinado indivíduo.*

*Neste ambiente, o assédio moral tende a ser mais frequente em razão de uma peculiaridade: o chefe não dispõe sobre o vínculo funcional do servidor. Não podendo demiti-lo, passa a humilhá-lo e sobrecarregá-lo de tarefas inócuas ou não repassa tarefas. Outro aspecto de grande influência é a falta de critério no processo de indicação das chefias, que muitas vezes mantém relação de amizade, de parentesco e política com a administração dos órgãos.*



# Práticas comuns no assédio moral

*Conheça algumas práticas que, quando se tornam repetitivas, permitem identificar o assediador no ambiente de trabalho:*

- Negar informação relativa ao posto de trabalho, como as funções e responsabilidades, os métodos de trabalho: a quantidade, qualidade e prazos do trabalho a ser realizado.
- Realizar comunicação hostil explícita, com críticas e ameaças públicas.
- Realizar comunicação hostil implícita, como a de não dirigir palavra ou negar cumprimento.
- Realizar comentários injuriosos, com ridicularizações públicas, relativas ao aspecto físico da vítima ou às suas ideias ou convicções políticas ou religiosas.
- Realizar críticas sobre o profissionalismo da vítima.
- Estabelecer regras de trabalho diferentes das regras que funcionam para os outros.
- Fazer advertência em razão de atestados médicos ou de reclamação de direitos.
- Fazer ameaças ou intimidações.
- Tratar trabalhadores doentes com desconfiança, como se fossem simuladores e estivessem fingindo.
- Colocar um trabalhador controlando o outro, fora do contexto da estrutura hierárquica da empresa.
- Fazer vigilância acentuada e constante contra a vítima.
- Aumentar a sobrecarga de trabalho.
- Atribuir trabalhos desnecessários, monótonos ou rotineiros.
- Atribuir tarefas de qualificação inferior à da vítima (shunting).
- Atribuir demandas contraditórias ou excludentes.
- Atribuir demandas contrárias aos padrões morais da vítima.
- Não atribuir tarefas.
- Negar os meios e instrumentos de trabalho.
- Discriminar quanto ao salário, nos turnos, jornadas ou outros direitos (horário de aula, por exemplo).
- Discriminar quanto ao respeito, ao tratamento ou no protocolo.
- Escolher a vítima e isolá-la do grupo, impedindo-a de se expressar.
- Não repassar nenhum trabalho ao funcionário, provocando sensação de inutilidade e prejudicando as avaliações.
- Dar um prazo muito curto para uma tarefa complexa ou repassá-la quando o prazo está acabando.
- Exigir tarefas incompatíveis com as habilidades e formação do trabalhador.
- Recusar-se a falar com o trabalhador, só se comunicando por mensagens eletrônicas ou bilhetes.
- Fazer piadas e divulgar boatos sobre a sexualidade ou a moral do trabalhador.
- Mudar turnos e horários de trabalho sem avisar com antecedência.
- Assediar sexualmente a vítima.

## Ajude a combater o assédio moral

- Você sofreu alguma forma de assédio moral nestes últimos anos?
- Você viu alguém sofrer assédio moral?
- Há duas formas de combater o assédio moral: como denunciante ou como testemunha.
- Denunciante: o denunciante é aquele que sofreu assédio moral por parte da direção ou outro segmento; ele participa escrevendo um relato de tudo o que sofreu e colhe o maior número de provas possíveis. O denunciante pode usar como prova do assédio sofrido uma testemunha.
- Testemunha: aquele que presenciou uma situação de assédio ou as consequências desta prática na pessoa assediada.
- Provas: são provas todos os documento que tenham sido emitidos/enviados/usados/manipulados para assediar alguém, direta ou indiretamente, tais como e-mails, processos, documentos oficiais, etc.

# Transparência e democratização da universidade

Normalmente as ocorrências deixam de ser denunciadas por falta de provas, pois o assédio moral costuma ocorrer em ambientes sem testemunhas.

Por isso, quando há a ocorrência destas práticas no ambiente organizacional, cabe à gestão da universidade (ou da empresa) a resolução e combate. O assédio moral não pode ser visto como uma situação interpessoal apenas, mas como um conjunto de situações que envolvem necessariamente a organização, seus valores e práticas. É este contexto que favorece o silêncio das vítimas em relação à comunicação da violência sofrida.

Se a universidade fosse mais democrática e plural, haveria menos espaço para assédio moral.

# Perfil do assediador

O assediador geralmente é aquele que tem uma relação hierárquica superior quanto aos demais empregados (no segmento privado) ou servidores (no segmento público).

No entanto, apesar da situação mais comum partir de uma relação de subordinação, existe o assédio moral entre colegas de mesmo nível hierárquico, que repetem os ataques feitos por chefias assediadoras, levando à criação de um ambiente de trabalho doente e estéril.

Nas situações mais frequentes, em que o assédio é realizado por parte de um funcionário de hierarquia mais alta dentro do local de trabalho, a grande característica do problema é a agressividade, mesmo existindo casos em que atitudes mais sutis são estratégias de assédio, como desprezo, ironia e “superioridade”, ou, ainda, questionamentos constrangedores quanto a prazos e ameaças veladas de corte de ponto ou desconto de salário.

# Consequências do assédio

**Normalmente, numa situação de assédio moral, o trabalhador recebe ameaças de:**

- ser demitido
- ser rebaixado de cargo
- ser substituído
- não passar no estágio probatório
- não conseguir progressão funcional
- ter um horário de trabalho/aula desfavorável
- não ter suas necessidades atendidas

**E as consequências mais comuns são:**

- Síndrome de Adaptação
- depressão
- Síndrome do Pânico
- isolamento
- ideações
- ansiedade
- estresse
- insônia
- alcoolismo

## REFERÊNCIAS

HELOANI, R. e BARRETO, M. Assédio Moral no Trabalho? (Cartilha). Ver em: [http://www.cgu.gov.br/eventos/2010\\_Ouidoria\\_aperfeicoamento\\_AC/AssedioMoral-NoTrabalhoRoberto%20Heloani.pdf](http://www.cgu.gov.br/eventos/2010_Ouidoria_aperfeicoamento_AC/AssedioMoral-NoTrabalhoRoberto%20Heloani.pdf)

FREITAS, E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. Assédio moral no trabalho. São Paulo: Ed. Cengage Learnin, 2008.

HELOANI, R. “Assédio Moral – um ensaio sobre a apropriação da dignidade no trabalho”, in: RAE – Eletrônica, v. 3, n.1, art. 10, jan/jun. 2004.

<http://www.assediomoral.org/>

Notícia sobre assédio moral: <http://exame.abril.com.br/revista-voce-sa/edicoes/187/noticias/como-se-defender-do-mal?page=1>

O que não é assedio moral no trabalho: [http://www.assedio-moral.ufsc.br/?page\\_id=425](http://www.assedio-moral.ufsc.br/?page_id=425)

Entrevista com professora da Unicamp: <http://www.assu-frgs.org.br/noticias/professora-da-unicamp-alerta-para-o-risco-de-banalizacao-do-assedio-moral/>

Confira se você está recebendo assédio moral: <http://economia.estadao.com.br/noticias/sua-carreira,confira-se-voce-esta-sendo-vitima-de-assedio-moral-no-trabalho,1505489>

Matéria do jornal Gazeta de Limeira de 29 de agosto de 2014



The background features two faint, light gray silhouettes. One is a person sitting on a chair, leaning forward with their right arm resting on their knee. The other is a profile of a person's head with a large question mark above it, symbolizing thought or inquiry.

# ANEXO I

acesse: [Cartilha do ANDES-SN sobre Assédio Moral](#)