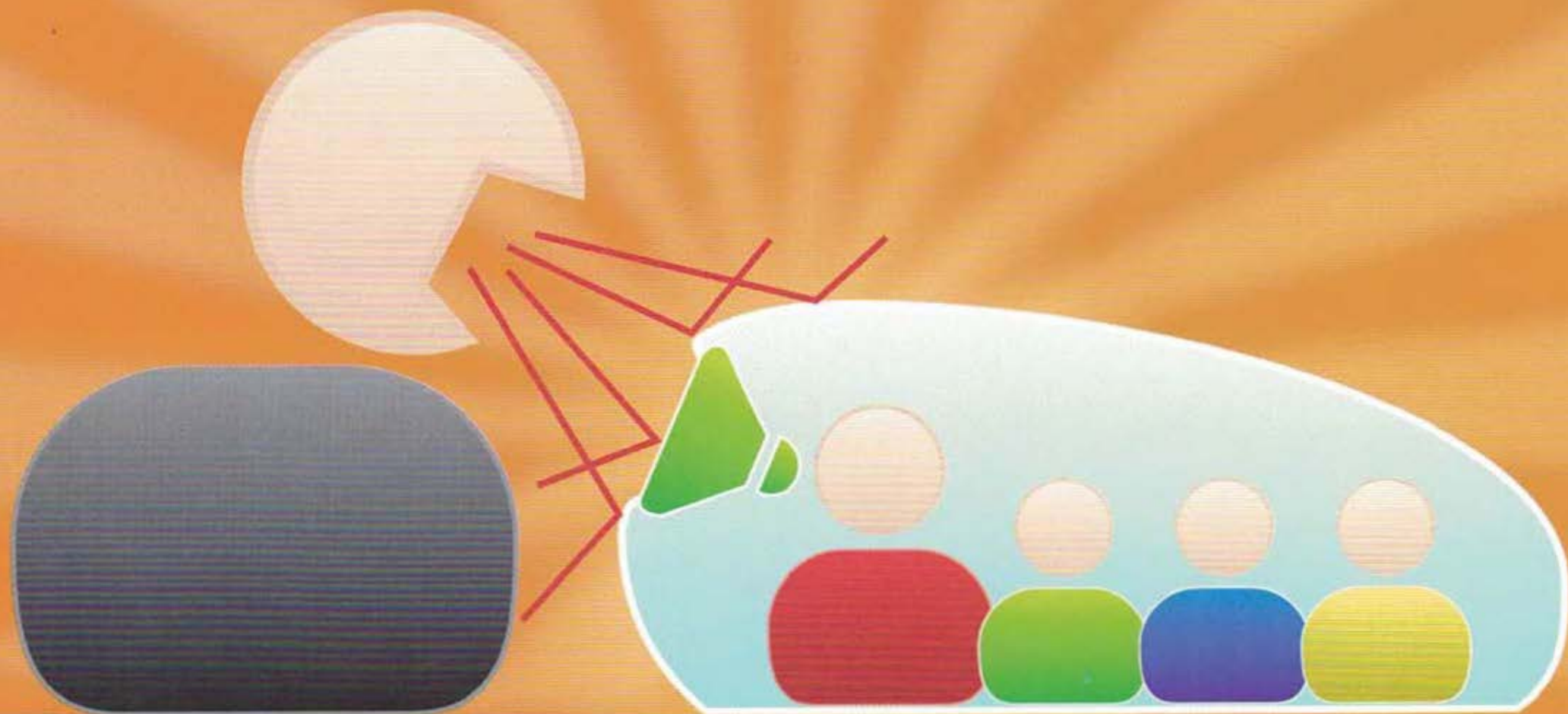


# Combate ao **Assédio Moral** na Administração Pública



**Combate ao**  
**Assédio**  
**Moral**  
**na Administração Pública**

Publicação da Comissão de Combate ao  
Assédio Moral no Trabalho SERJUSMIG/SINJUS-MG

# Índice

Proleghómena (introdução)	_____	4
Génnesis (criação)	_____	7
Árthmo (unir-se)	_____	9
Polemos (luta)	_____	11
Thelema (vontade)	_____	13
Nómos (norma/lei)	_____	22
Therapeutés (tratar)	_____	26
Anexo	_____	37

**"Se o homem é fruto das  
estruturas, humanizemos  
as estruturas".**

Karl Marx

# Prolegômena

## (introdução)

**L**uther King sonhou. Marx e Che Guevara também, Gandhi idem. Antes deles, houve inúmeros outros “sonhadores”: Aristóteles - para quem “a esperança é o sonho do homem acordado”, Jesus Cristo, Leonardo Da Vinci, Tiradentes, Santos Dumont, Victor Hugo... Depois deles, vieram novos idealistas: Betinho, Nelson Mandela, Madre Teresa, Yitzhak Rabin. A História mostra - com clareza - os frutos dessas “utopias”. Eis uma razão incontestável para que todos continuemos a ter esperança na força transformadora do sonho.

É ele, o sonho, a semente das grandes transformações. E sonhar um mundo justo é, parafraseando Marx, crer na efetiva humanização de todas as estruturas. A fé no poder do sonho é que fez nascer a “Comissão de Combate ao Assédio Moral” dos Sindicatos do Judiciário mineiro (SERJUSMIG e SINJUS-MG). Dessa utópica proposta, brotaram diversas idéias e ações para “humanizar” as relações de trabalho no âmbito do Tribunal de Justiça de Minas (TJMG).

Afinal, o homem é não apenas o fruto das estruturas, é também ele quem semeia. Então, sonhemos com sementes cada vez melhores, nas mãos de plantadores conscientes. A “Comissão” acredita e investe nesse plantio. Mas



ela é apenas um passo. Há muito por fazer, e todos os trabalhadores da Casa são nossos convidados.

Venham conosco! Vamos fecundar no TJMG sementes virtuosas! Este material mostra algumas das etapas já implementadas nesse sentido. Conhecendo-as, esperamos que cada leitor compreenda a força desse sonho e possa contribuir – com idéias, propostas, dicas, incentivos... – para fazer dele uma ferramenta a mais na construção do TJMG que todos almejamos.

# Génesis

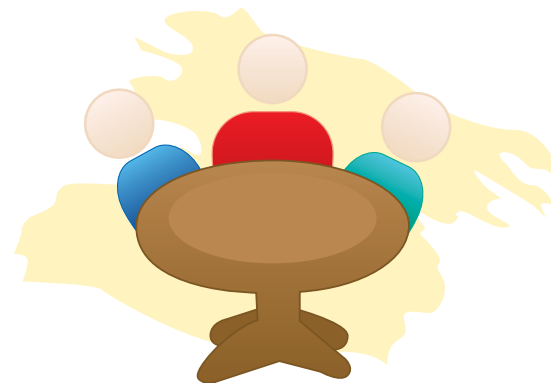
**(criação)**

O primeiro encontro da "Comissão de Combate ao Assédio Moral no Trabalho" dos Sindicatos da Justiça mineira aconteceu em dois de abril de 2007. Naquele primeiro momento, o grupo era formado por Robert Wagner e Rui Viana (representando respectivamente o SINJUS-MG e o SERJUSMIG); Arthur Lobato (psicólogo, pesquisador de assédio moral); Dinorá Oliveira (jornalista) e Leonardo Militão (advogado). Eles debateram a afirmação do TJMG de que não havia assédio moral na Casa.

A partir de tal assertiva, o grupo elencou denúncias de casos no TJ. Havia diversos relatos, alguns com possibilidade de representações adminis-



trativas e ações na Justiça. Também ali, na primeira reunião, foi levantada a possibilidade de se buscar a participação de setores do TJ no trabalho de combate ao assédio moral. Outro fruto desse início foi a idéia de se constituir o Plantão do Assédio (com psicólogo, dirigente sindical e advogado) para avaliar casos e identificar a melhor forma de agir.



***“O assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, 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, Marie-France. In Mal-estar no Trabalho \_ Redefinindo o Assédio Moral, pág. 17.

# Á r t h m o

**(unir-se)**

**A** partir daquele primeiro encontro, ficaram definidas algumas questões que pontuariam as reuniões seguintes que, por deliberação do grupo, passaram a ser realizadas semanalmente, nas tardes das quintas-feiras.

Entre os pontos-chave, da maioria das pautas, foram definidos: ampliar o conhecimento sobre a questão do assédio moral no ambiente de trabalho (e suas conseqüências para a vida e a saúde do trabalhador), por meio de estudo de obras e trabalhos de pesquisa sobre o tema; procurar setores do TJMG e abordar o tema, buscando apoio no combate ao assédio; iniciar os traba-

Ihos do "Plantão Contra o Assédio"; estudar projetos de Lei (PLs) e Leis, a fim de organizar proposta similar; elaborar uma proposta a ser apresentada à Escola Judicial (EJEF), para que esta incluisse o tema em seus treinamentos.

Paralelamente, tiveram

**Comissão de Combate  
ao Assédio Moral dos  
Sindicatos -**

**Reuniões às quintas-feiras  
às 16h, na sede do  
SINJUS-MG.**



início os atendimentos do Plantão, as ações no âmbito da atuação sindical e jurídica, além de ações visando envolver setores do TJ nessa luta. As reuniões continuam neste 2008, assim como os demais trabalhos iniciados em 2007. Acompanhe!

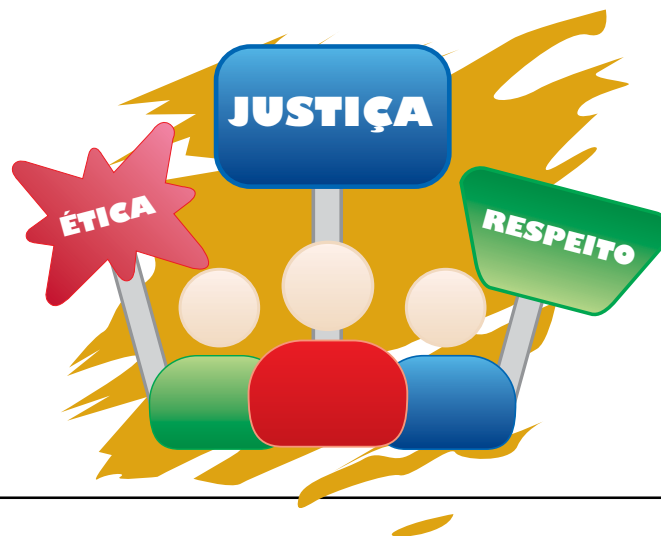
# P o l e m o s

**(luta)**

O trabalho da comissão envolve, sobretudo, a luta sindical, que tem como uma de suas principais bandeiras garantir um ambiente de trabalho saudável, que dê ao servidor condições de cumprir suas funções.

Nesse sentido, os Sindicatos buscam assegurar condições dignas para o exercício funcional. Hoje, diante do fenômeno de crescimento do "assédio moral no trabalho", é essencial que tais entidades se empenhem - de forma ética e científica -, tanto no desenvolvimento de ações preventivas quanto no atendimento dos casos existentes.

É exatamente por isso que o SINJUS-MG e o SERJUSMIG se uniram nessa jornada. Nesse combate ao "mal", são divulgadas várias informações que visam alimentar sentimentos de solidariedade e parceria, fatores essenciais para coibir práticas de violência moral.



# Thelema

(vontade)

## A voz dos Sindicatos

**A**s Entidades enfatizam que têm procurado evitar a banalização do tema. Para tanto, o trabalho dos representantes das entidades, dentro da "Comissão", procura compreender todas as relações da atividade laboral, em especial as conflituosas. Essas se apresentam nas formas de gestão por injúria, estresse, agressões pontuais, rigor profissional e trabalho excessivo (devido à imposição de metas, por exemplo).

Quando a chefia é autoritária e bruta com todos,  
não escolhendo uma vítima específica.

No trabalho preventivo, a atuação é pautada nas recomendações da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que preceitua: ***soluções preventivas que levem em conta a origem da violência, e não somente seus efeitos***. Para a OIT não adianta só punir o assediador e/ou indenizar as vítimas; é necessário agir na fonte, na raiz, não deixando que cresçam essas práticas perversas. É preciso entender causas e motivações, a fim de estabelecer ações eficazes no combate ao assédio moral.

Assim, os Sindicatos, bem como os setores de Saúde, Recursos Humanos e Treinamento das Instituições, devem reconhecer fatores psicossociais como um risco invisível, que pode agravar doenças preexistentes ou desencadear outras, causando prejuízos generalizados. É imprescindível, ainda, que as entidades divulguem informações sobre os elementos que caracterizam o assédio moral e suas conseqüências, bem como ações jurídicas e outras diretrizes para coibir a prática.

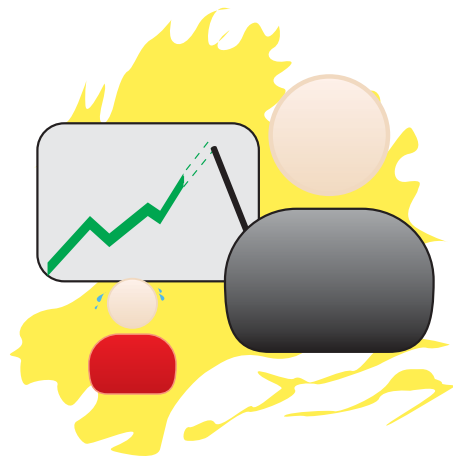
**SERJUSMIG E SINJUS-MG** relembram que o maior impulso para o

**SINJUS-MG e SERJUSMIG** cobram compromisso do TJMG - em realizar treinamentos e palestras direcionados aos trabalhadores e gerentes, promovendo a sensibilização coletiva. Enfatizam também a necessidade de adotar práticas preventivas, de atuar nos casos existentes e de promover mudanças na organização do trabalho. O objetivo é evitar que o exercício das atividades seja marcado pela humilhação e pelo sofrimento. Enfim, lutar pela preservação do ambiente de trabalho, pela recuperação psicológica e profissional da vítima, assim como pela identificação e punição dos agressores.

início dos trabalhos da "Comissão" foi a repetição de reclamações a respeito da maneira como alguns servidores vinham sendo tratados no âmbito do Judiciário mineiro, sobretudo por indivíduos em postos hierarquicamente superiores. Para as entidades, isso evidenciava a urgência de incluir, no trabalho dos sindicatos de proteção à saúde do trabalhadores, assuntos ligados à ética no trabalho e a aspectos emocionais.

Afinal, estava claro que cresciam casos de "assédio moral" nas empresas, privadas e públicas, evidenciando condutas abusivas e repetidas, que humilham e desestruturam psicologicamente indivíduos ou grupos. Isso degrada as condições de trabalho e compromete a





integridade pessoal e profissional. O assédio moral é comum em relações hierárquicas de poder, quando há pressões (por metas, por exemplo) e autoritarismo. Essa realidade levou os representantes das entidades a estudar o tema, participando de seminários, palestras e congressos em Minas e em outros estados.

Desde então, foram feitas cartilhas informativas e palestras. Criaram-se, ainda, espaços nos jornais dos Sindicatos, e foi aberto um canal de denúncias; além de ter sido concretizado o "Plantão Contra o Assédio Moral", para atender as vítimas (com advogado, sindicalistas e psicólogo, que o coordena). Após analisar os casos, são feitos encaminhamentos, que podem abranger uma ou mais ações: administrativa; jurídica individual ou de defesa dos interesses coletivos da categoria; ou encaminhamento para atendimento clínico da vítima.

Os Sindicatos relatam que a "Comissão" tem buscado entendimentos com o TJMG. Nesse sentido, apresentaram um *Plano de Prevenção ao Assédio Moral* (veja anexo, na página 37). Entretanto, dos cinco eixos do *Plano*, apenas dois - que dizem respeito a treinamento - foram adotados, e de maneira tímida. Mas já é um novo passo no propósito de promover a prevenção

A meta é conscientizar a todos - trabalhadores e responsáveis pela administração - sobre a necessidade de se coibir esse comportamento doentio, mostrando que existe um custo econômico e social do assédio moral. É preciso, no entanto, superar a falsa percepção sobre o assédio moral no trabalho e evitar a banalização do problema. Não é toda conduta que o caracteriza. Não se trata simplesmente de uma forma dura de chefiar. Contudo, é preciso identificá-lo para prevenir sua ocorrência. Por isso - a fim de compreender, identificar e enfrentar o problema - é importante uma abordagem multidisciplinar, que envolva médicos, psicólogos, administradores, assistentes sociais, sindicalistas e outros representantes dos funcionários do TJ.



sobre todo o contexto que favorece a ocorrência do assédio dentro do tribunal.

Afinal, não se pode esquecer da participação dos trabalhadores na elaboração de metas, prazos e de todo o processo de produção e organização do trabalho, como forma de evitar o estresse e não permitir o assédio moral. Hoje, no Brasil, a parti-

cipação do trabalhador é muito incipiente em relação ao próprio processo de trabalho. Isso favorece as condições para que se tenha um indivíduo estressado, com ou sem a tirania do chefe.

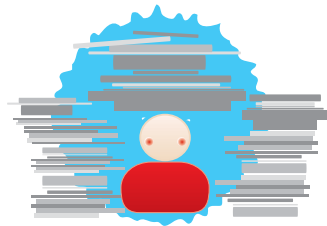
No serviço público, o assunto deve ser amplamente debatido, pois, apesar da estabilidade, o assédio se apresenta de forma visível e marcante: na avaliação de desempenho, nas progressões, promoções, na retirada de vantagens, na falta de treinamento adequado, na disputa por cargos etc. Como não têm poder para demitir, chefes passam a perseguir, humilhar e sobrecarregar o trabalhador de tarefas inúteis. Chefes são, muitas vezes, nomeados por relação de amizade ou paren-

tesco, e não por competência. Daí por que tendem a se tornar arbitrários para compensar sua limitações.

O principal objetivo do assediador é fazer com que o servidor peça exoneração ou remoção. Pode haver no assédio a intenção de mudar a forma de proceder do servidor em relação a algum assunto (para que deixe de apoiar o sindicato nos movimentos reivindicatórios, por exemplo), ou o simples propósito de humilhar o servidor diante dos outros, como forma de punição pelas opiniões e atitudes.

Reestruturações e transferências feitas sem planejamento em relação às pessoas e cargos, sem transparência ou sem critérios claros de avaliação, geram rancores, revanches e ressentimentos. O mesmo pode ser dito em relação aos casos de fusões, aquisições e parcerias nas quais não foram negociadas as saídas, as trans-

ferências ou as readaptações dos profissionais. Vale lembrar que o assédio moral ocorre quando a perseguição é constante, e não quando há casos isolados ou discussões pontuais. Entretanto, esses acontecimentos esporádicos podem dar origem a problemas mais graves. É que há casos também



que, embora não sejam considerados propriamente assédio moral, demandam cuidados por parte do TJMG. Por isso ressaltamos a importância da preparação de diversos setores (saúde, RH, treinamento) e da criação de grupos multidisciplinares e de parcerias com os Sindicatos. Daí a necessidade de coibir relações antiéticas. As pessoas precisam estar bem para produzir bem. O aspecto emocional conta muito. O assédio moral ocorre em grande proporção quando faltam limites objetivos, regras claras, orientações éticas e sanções aos infratores. A prevenção não elimina a vontade das pessoas perversas de fazerem o mal, mas pode limitá-las, já que a questão do assédio moral está ligada aos limites e regras.

**A OIT fez um balanço preocupante e adverte que a violência psíquica tem aumentado de forma vertiginosa no ambiente de trabalho em todo o mundo.** O Parlamento Europeu publicou uma Resolução sobre o assunto, reconhecendo o assédio como "um grave problema". Numa das recomendações, o texto explicita a necessidade de obrigar "*as empresas, os poderes públicos, assim como os interlocutores sociais, a colocar em prática políticas eficazes de prevenção, criar um sistema de intercâmbio de experiências e definir procedimentos adequados a solucionar o problema de vítimas do assédio e a evitar que se repita.*"

É lógico que estamos tratando de uma questão organizacional, e não meramente individual. Se a administração pública for vigilante e severa, o assédio moral não tem como prosperar. No serviço público, os servidores - que atendem a população -, são responsáveis pela imagem do Poder no qual atuam e devem prestar um serviço de qualidade. Para isso, o clima no ambiente de trabalho precisa ser harmonioso. É para garantir tal clima e a conseqüente qualidade na atuação do trabalhador, que os Sindicatos propõem a adoção de planos de prevenção ao assédio moral no TJMG. Com essa finalidade, é necessário definir mecanismos internos de informação, educação e atuação. Dessa forma, o Tribunal, a nosso ver, deve atuar em três vertentes:

**1) Na conscientização dos servidores;**

**2) Na identificação dos agressores;**

**3) Na resolução de conflitos.**

# N ó m o s

**(Norma/Lei)**

O combate ao assédio moral deve englobar também o **aspecto jurídico**, seja na orientação dos direitos da vítima, seja na instrução de como produzir provas, seja ainda no acompanhamento das representações administrativas ou medidas judiciais que venham a ser implementadas.

É bom ressaltar que o ordenamento jurídico não age sobre a causa do problema, mas sobre os seus efeitos. É possível controlar um ato arbitrário do agressor, mas pouco importa se esse ato faz parte de uma série de outros

que acabariam por caracterizar o assédio moral. Assim, basta a prova inequívoca de um ato ofensivo, que gere danos psicológicos à vítima, para ser possível a busca pela proteção no Direito. A comprovação de atos reiterados serve para reforçar o dano sofrido, bem como para demonstrar o nexo das condutas e o tamanho do abalo sofrido pela vítima.

Não existe uma relação entre o número de ataques e o tamanho do dano, mas ataques sucessivos normalmente acabam por lesionar de forma mais profunda a vítima. Assim, as condutas que caracterizam o assédio moral podem ser tipificadas como atos de improbidade administrativa, atos contrários aos diversos princípios





jurídicos, bem como atos que caracterizam infrações administrativas previstas nos Estatutos dos Servidores, como o dever de urbanidade.

***A vítima deve buscar aconselhamento, o mais rápido possível, pois assim conseguirá se fortalecer e começará a repelir as agressões, bem como descobrirá que provas são úteis. Muitas vezes, as agressões acontecem em reuniões isoladas, das quais somente agressor e vítima participam. Nesse caso, uma boa medida seria a gravação das agressões. Caso tal gravação venha a ser questionada, servirá como indício de prova, a ser analisada em conjunto com outras provas.***

A manutenção de um diário das agressões permite uma posterior narrativa dos fatos, na ordem cronológica, demonstrando a evolução das agressões, bem como o

registro de eventuais testemunhas. A coleta de documentos, bilhetes, mensagens eletrônicas também permite a prova da conduta perversa do agressor para com a vítima.

Após a colheita de provas, o caso deve ser analisado, com a vítima, para se verificar que medidas podem ser tomadas: **representação na Corregedoria** do órgão, se houver, ou na chefia imediata do agressor; no **Conselho Nacional de Justiça** (no caso de magistrado); no **Ministério Público**. Ainda podem ser adotadas **medidas judiciais**, visando ao retorno do servidor à sua lotação anterior, **ao ressarcimento por danos morais**, materiais, entre outras possibilidades.



# Therapeutés

**(Tratar)**

## **Conseqüências do assédio sobre a saúde**

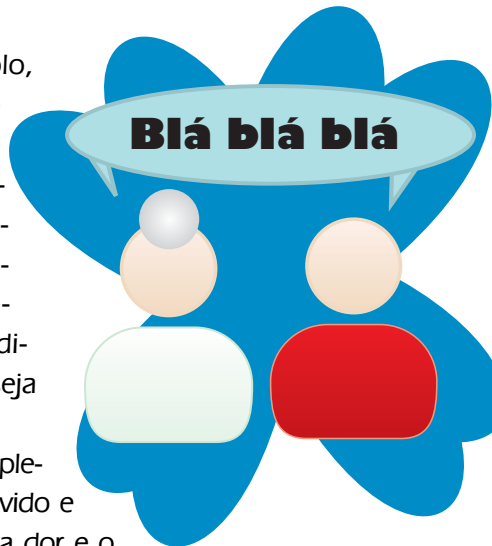
**C**omo já foi dito, a competitividade, o individualismo e as exigências quanto à produtividade - tão comuns neste mundo globalizado - favorecem a disseminação do Assédio Moral.

Segundo Margarida Barreto, *“Assédio Moral é a exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções (...), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho.”*

Fonte: [www.assediomoral.org](http://www.assediomoral.org)

O Assédio se manifesta, por exemplo, quando o funcionário é sobrecarregado, retirado de suas funções, com tarefas que não condizem com seu cargo, é isolado e tem seu trabalho subestimado. Trata-se de uma prática autoritária, desumana, que adoece física e psicologicamente, incapacitando o assediado, até que ele peça exoneração ou seja transferido.

No assédio moral, o discurso está repleto de afetos pertencentes ao material vivido e recalçado. Muitos servidores vivenciam a dor e o sofrimento no ato do discurso. Por isso, é importante que exista uma relação de confiança e transferência entre o servidor e o analista. É essa interação que vai favorecer o retorno das conexões emocionais que, muitas vezes, são chaves que elucidam como e por que está ocorrendo o assédio moral.

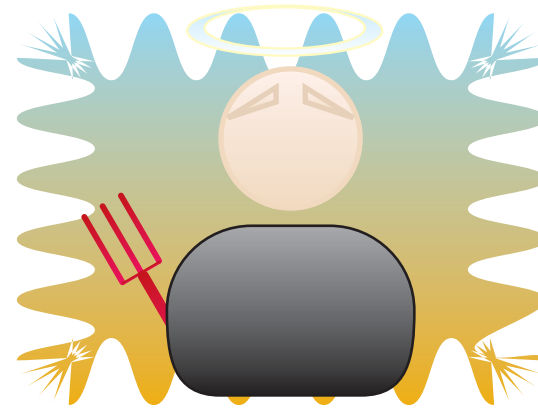


**No serviço público**, repetimos, o assunto deve ser amplamente debatido. Afinal, está claro que, a despeito da estabilidade, também ocorre assédio moral, mas de formas sutis: na avaliação de desempenho, nas promoções, na obrigação de executar tarefas com prazos impossíveis de cumprir, na retirada de serviços ou das condições materiais para executar o trabalho. Perseguida, a vítima é prejudicada na possibilidade de ascensão na carreira. Resultado: ela se acomoda ou cai em depressão, ou ambas as situações ocorrem, levando a reiteradas licenças médicas. Tal situação traz prejuízos ao trabalhador vitimado e à instituição.

Quem já atendeu vítimas de assédio moral percebe imediatamente como o discurso racional está entrelaçado com o afeto. A palavra (significante) possui vários significados, remetendo a períodos de dor e frustração. O dano psicológico e emocional está avançado. Muitas vezes são necessários vários anos de acompanhamento psiquiátrico e psicológico para a superação desse processo de agressão. A vítima de assédio moral deseja, mais do que tudo, o resgate de sua dignidade. O assédio moral afeta a integridade psíquica e física de uma pessoa,

incapacitando-a para o trabalho. O agressor tem a clara intenção de prejudicar.

Em todo assédio moral existe a discriminação e a não-aceitação da diferença. Em todo assédio moral, há manipulação para se adquirir poder. A inveja, o ciúme e a rivalidade funcionam como combustíveis para a prática.

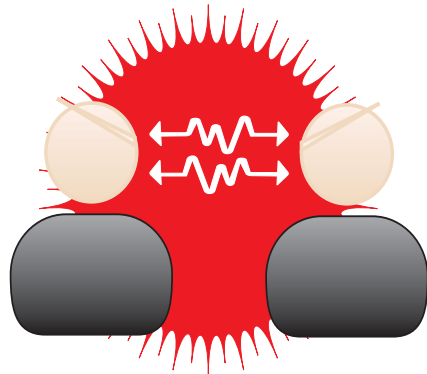


### **Há diferentes tipos de assédio moral**

**O assédio moral vertical descendente** é o mais comum. É aquele praticado pela chefia contra o subalterno. Um gestor que constantemente desqualifica um servidor competente na avaliação de desempenho pode estar praticando esse tipo de assédio moral.

**O assédio moral vertical ascendente** é mais raro. Ele ocorre quando

um subordinado investe contra o chefe. No serviço público, esse tipo de assédio moral geralmente é exercido por um grupo de servidores contra o gestor. Pode ser o caso do grupo que não aceita a nomeação de um novo gestor, ou do grupo que se une contra o gerente por causa do excesso de rigor na avaliação de desempenho. Uma avaliação de desempenho feita sem critérios, na qual a nota máxima é dada para todos, também pode trazer insatisfação de parte do grupo, que se revolta contra o benefício aos menos capacitados e contra a falta de valorização dos mais competentes.



O **assédio moral horizontal** ocorre quando a prática se dá entre colegas. Parte do grupo exerce o assédio contra outro grupo. Por exemplo: mais novos contra os mais velhos; mais capacitados que almejam promoções e discriminam aqueles que consideram menos capacitados. Isso acaba por trazer danos a todos.

É importante destacar também a questão da **vitimização**: *quando o servidor ou o gestor se utilizam de conceitos do assédio moral em benefício próprio, ou para prejudicar outros, fazendo-se de vítima de assédio moral.*

Seja qual for o caso, é fundamental o fortalecimento e a união dos trabalhadores na denúncia, dando visibilidade aos comportamentos e práticas abusivos. Afinal, qualquer pessoa pode vir a ser assediada. E muitas vítimas só percebem que sofreram o doloroso processo do assédio moral quando sua capacidade laborativa já foi minada, e elas já vivenciam uma série de problemas somáticos, psíquicos e emocionais.

Por isso, independentemente dos tipos de assédio, é necessário denunciar a prática. Afinal, qualquer processo de assédio moral, caso não seja impedido, pode causar danos irreversíveis à saúde do trabalhador, prejudicando o ambiente de trabalho como um todo.

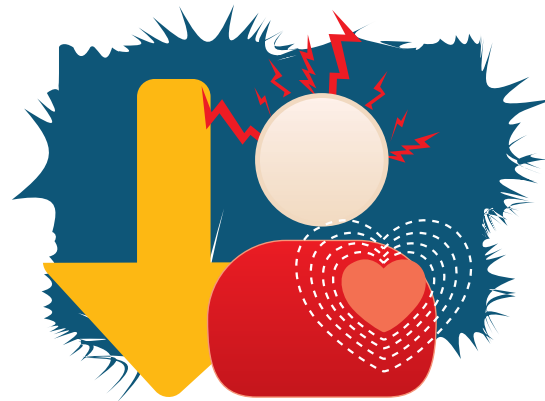
**O sintoma é aquilo que emerge**, é o que aparece. E os sintomas mais comuns nas vítimas de assédio moral são: baixa auto-estima, nervosismo, estresse, insônia, taquicardia, perturbações gastrointestinais, falta de desejo se-



xual, consumo indiscriminado de drogas lícitas e ilícitas, esgotamento físico e psíquico.

Esses sintomas podem levar a diagnósticos como depressão, ansiedade, síndrome do pânico, transtorno obsessivo compulsivo, paranóia, etc.

No trabalho, a vítima de assédio moral geralmente apresenta queda na produtividade e na qualidade do serviço, falta de motivação, atrasos, licenças médicas, isolamento do grupo e ambivalência dos sentimentos - como mecanismos de defesa.



## Plantão contra o **ASSÉDIO MORAL**

Participação de um psicólogo, um advogado e um dirigente sindical (Robert - Sinjus / Rui - Serjusmig)

**Atendimento para 1ª e 2ª Instâncias.**

(31) 3213.5247 - 2ª Instância / (31) 3291.9622 - 1ª Instância

# Conseqüências do Assédio Moral



### **Plantão do Assédio: o psicólogo**

No atendimento do "Plantão Contra o Assédio Moral", o servidor é ouvido pelo advogado, pelo representante sindical e pelo psicólogo, que é quem vai avaliar o aspecto psíquico-emocional. O discurso livre do servidor é, aos poucos, analisado pelo psicólogo, que tenta compreender aquele emaranhado de palavras e decifrar significantes, como: nome de pessoas e situações vividas pelo servidor, sem que o discurso seja interrompido. Após a narrativa dos fatos, vão sendo pontuados momentos e trechos do discurso, para que o servidor possa explicá-los mais detalhadamente. **Esses são os pontos nevrálgicos** do discurso, percebidos pela escuta do psicólogo.

A técnica da escuta do psicólogo sobre o livre discurso é a fonte primária para a elaboração escrita, sob a forma de anamnese (o histórico do trabalho do servidor, os conflitos, quando os problemas começaram a acontecer...). A sistematização do discurso livre tem suas pontuações - o auge, o clímax, o fator desencadeante da doença - do sofrimento psíquico vivido pelo servidor. Num segundo momento, em parceria com o servidor, são preenchidas as lacunas, re-significando significantes, separando

o emocional do discurso, construindo um texto que o paciente identifica como a tradução do que ele viveu ou está vivendo.

No segundo atendimento, de retorno do servidor ao plantão contra o assédio, o caso já foi construído na forma de texto e analisado pelos olhares do psicólogo; do sindicalista - que percebe como a estrutura do trabalho vem possibilitando o adoecer do servidor; e pelo advogado - que busca provas e caminhos para uma ação administrativa ou jurídica.

No entanto, é comum que algo não dito no primeiro atendimento seja a essência do discurso do servidor. Geralmente, começa-se assim: "Tem algo que esqueci de falar...", ou então lacunas são preenchidas pelo servidor quando se faz a leitura da anamnese. A tarefa do psicólogo, nesse caso, é também a de completar aquilo que foi esquecido, a partir dos traços deixados para trás. **Com isso, faz-se a construção do caso, para entender se realmente houve a prática do assédio moral, quando e como começou, as conseqüências para a saúde, e o que pode ser feito.**

## Finalizando

Diante das conseqüências nocivas à saúde física e mental dos trabalhadores, o assédio moral tem sido motivo de preocupação de diversos setores da sociedade. Para coibir prática tão nociva, é preciso identificá-la e combatê-la. São necessárias campanhas de esclarecimento com palestras, seminários e grupos de estudo, além de instituir um efetivo plano de prevenção. Somente dessa forma, é possível compreender como ocorre a prática do assédio moral, a perseguição e os abusos de autoridade; as situações que degradam o ambiente de trabalho e causam danos à saúde do servidor, prejudicando o atendimento ao público.

O combate ao assédio Moral no trabalho deve ser fundamentado na certeza de que a violência moral só pode ser contida com trabalho coletivo e com solidariedade. O que acontece no mundo do trabalho é fundamental para a democracia e os direitos humanos. Assim, lutar contra o assédio moral é contribuir para o efetivo exercício de todos os direitos e liberdades fundamentais.



## **Anexo**

### **Plano apresentado pelos Sindicatos para prevenir o Assédio Moral no TJMG:**

*"Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalhar entusiasmadamente, visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum. A liderança eficaz é baseada nos bons relacionamentos e na autoridade. Autoridade é a habilidade de levar as pessoas a fazer, de boa vontade, o que você quer, por causa de sua influência pessoal (...).*

*Já o autoritarismo define as relações em termos de competição, superioridade, poder sobre o outro. É injusto e arbitrário, pleno de sentimentos de auto-importância."*

James C. Hunter  
In: O Monge e o Executivo

A Comissão de Ética dos Sindicatos (Sinjus e Serjusmig), com o propósito de assegurar a

saúde do ambiente de trabalho, garantindo a produtividade e a satisfação de todos os públicos que circulam nos diferentes setores do Judiciário mineiro, vem propor:

**1) Que o TJMG procure envolver diversos setores da Casa no combate a posturas que possam causar distúrbios, transtornos, insatisfação no ambiente de trabalho ou trazer reflexos negativos para tribunal**, tais como: redução da produtividade e da motivação; absenteísmo; alta rotatividade de servidores; descrédito do público externo.

**2) Que, dentro desse trabalho, cujo foco é a ética, a Casa invista em cursos e treinamentos de chefias/lideranças, a fim de alertar para posturas equivocadas, capazes de gerar mal-estar, visando, ao mesmo tempo, superar a falsa percepção do problema e prevenir e coibir o assédio moral** (seja ele vertical, horizontal, promovido por indivíduos ou por grupos).

**3) Que forme uma comissão multidisciplinar/paritária** (com participação de representantes da saúde do TJ e da Ejef, dos sindicatos e de outros setores que possam contribuir),

a fim de **estudar o tema e preparar ações de prevenção de atitudes equivocadas e insalubres ao bem-estar no ambiente de trabalho.**

4) Que, formado esse grupo, ele desenvolva um questionário a ser aplicado nos diversos setores do Judiciário. Com o apoio de uma empresa especializada em pesquisas e estatística, tal questionário deve ser planejado para, de forma sutil e subjetiva, fazer um diagnóstico sobre os setores, a fim de que se possam trabalhar as possíveis falhas levantadas. Nesse sentido, além de estudar o tema do assédio moral e de elaborar o questionário com apoio de uma equipe multidisciplinar de profissionais, após a coleta e a análise dos dados, o grupo que elaborou **o questionário deverá participar da interpretação e traçar estratégias para intervir nos setores que apresentam situações emblemáticas/conflituosas/confusas.**

5) Que, nos Serins e demais treinamentos, **os temas liderança (na gestão de pessoas) e assédio moral no trabalho sejam tratados, abordando-se o assédio entre grupos e a diferença entre autoridade e autoritarismo.**



*Esta cartilha é uma publicação especial da Comissão de Combate ao Assédio Moral  
SERJUSMIG/SINJUS-MG em prol da constante melhoria do ambiente de trabalho.*

**Redação**

Arthur Lobato (Psicólogo)  
Dinorá Oliveira (Jornalista)  
Leonardo Militão (Advogado)  
Robert Wagner França (SINJUS-MG)  
Rui Viana (SERJUSMIG)

**Jornalista Responsável/Editora**

Dinorá Oliveira

**Projeto Gráfico/Diagramação**

Mariana França

**Ilustração**

Mariana França

**Revisão**

Robert Wagner França

Belo Horizonte, junho de 2008.

**Para saber mais, acesse os sites:  
[www.sinjus.org.br](http://www.sinjus.org.br)  
[www.serjusmig.org.br](http://www.serjusmig.org.br)  
[www.assediomoral.org](http://www.assediomoral.org)**

**Confira também as cartilhas sobre  
o tema já editadas pelas  
duas entidades.**