

A large, stylized orange bird graphic is centered on the page. The bird is facing left, with its wings spread upwards and its tail feathers fanning out downwards. The bird is composed of simple, rounded shapes in a warm orange color.

Assédio Moral

conhecer, prevenir, cuidar



A large, stylized, light gray bird logo is positioned in the background, facing left. The bird's wings and tail are composed of several long, curved, feather-like shapes that fan out to the right and downwards respectively. The bird's head is simple, with a small eye and a beak.

Assédio Moral

conhecer, prevenir, cuidar



MINISTÉRIO DA SAÚDE
Secretaria-Executiva
Subsecretaria de Assuntos Administrativos



Assédio Moral

conhecer, prevenir, cuidar



Brasília – DF
2015

2015 Ministério da Saúde.



Esta obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons – Atribuição – Não Comercial – Compartilhamento pela mesma licença 4.0 Internacional. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte. A coleção institucional do Ministério da Saúde pode ser acessada, na íntegra, na Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde: <www.saude.gov.br/bvs>. O conteúdo desta e de outras obras da Editora do Ministério da Saúde pode ser acessado na página: <<http://editora.saude.gov.br>>.

Tiragem: 1ª edição – 2015 – 10.000 exemplares

Elaboração, distribuição e informações:

MINISTÉRIO DA SAÚDE
Secretaria-Executiva
Subsecretaria de Assuntos Administrativos
Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas
Esplanada dos Ministérios, bloco G, anexo, ala B, sala 304
Tels.: (61) 3315-2505 / 3315-2679
E-mail: cgesp.ms@saude.gov.br

Organização e elaboração:

Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas
Elizabete Vieira Matheus da Silva
Rosângela Franzese

Colaboração:

Danielle de Oliveira Magalhães Santos
Gabriela Carvalho Aquino
Mesa Setorial de Negociação Permanente do Ministério da Saúde
(MSNP/MS)

Editora responsável:

MINISTÉRIO DA SAÚDE
Secretaria-Executiva
Subsecretaria de Assuntos Administrativos
Coordenação-Geral de Documentação e Informação
Coordenação de Gestão Editorial
SIA, Trecho 4, lotes 540/610
CEP: 71200-040 – Brasília/DF
Tels.: (61) 3315-7790 / 3315-7794
Fax: (61) 3233-9558
Site: <http://editora.saude.gov.br>
E-mail: editora.ms@saude.gov.br

Equipe editorial:

Normalização: Daniela Ferreira Barros da Silva
Revisão: Tatiane Souza e Khamila Silva
Capa, projeto gráfico e diagramação: Marcos Melquíades

Impresso no Brasil / Printed in Brazil

Ficha Catalográfica

Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Subsecretaria de Assuntos Administrativos.

Assédio moral : conhecer, prevenir, cuidar / Ministério da Saúde, Secretaria-Executiva, Subsecretaria de Assuntos Administrativos. – Brasília : Ministério da Saúde, 2015.
28 p. : il.

ISBN 978-85-334-2277-3

1. Dano Moral. 2. Doenças Profissionais. 3. Comportamentos Sociais. I. Título.

CDU 614:331.1

Catálogo na fonte – Coordenação-Geral de Documentação e Informação – Editora MS – OS 2015/0307

Títulos para indexação:

Em inglês: Moral harassment: knowing, preventing, caring
Em espanhol: Asedio moral: conocer, prevenir, cuidar



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
CONHECER	9
Assédio Moral - definições	10
Diferenças entre assédio e conflito	11
As consequências do assédio moral	12
Assédio moral é um processo	14
Assédio moral é crime	15
PREVENIR	17
CUIDAR	21
RECADO FINAL	23
PARA SABER MAIS	25
REFERÊNCIAS	27



APRESENTAÇÃO

O Sistema Único de Saúde (SUS), a maior política de inclusão social do País, necessita da efetividade de políticas públicas específicas e intersetoriais para assegurar a universalidade, a qualidade e a equidade da promoção, da proteção e da recuperação da saúde de seus cidadãos. Apesar dos grandes desafios, o SUS avança como política que produz cidadania e hoje é o terceiro setor produtivo do País, criando empregos e tecnologias.

Um dos desafios colocados para o fortalecimento do SUS é uma gestão compartilhada e participativa, que possibilite a valorização do trabalho no SUS e a criação de vínculo dos trabalhadores com a população e os serviços públicos de saúde.

Este desafio está colocado também ao Ministério da Saúde como gestor federal do SUS, onde os processos de trabalho não incluem o contato direto com usuários e territórios, o que o torna imprescindível a existência dos dispositivos de cogestão e de valorização do trabalho e do trabalhador, para que este último assuma o protagonismo e construa sentido e significado para seu trabalho; vinculado ao direito à saúde dos cidadãos.

Este é o objetivo estratégico da gestão do trabalho no âmbito do MS, por meio da Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGESP): promover espaços/processos de participação dos trabalhadores nas decisões, nos rumos e nos resultados do próprio trabalho, como sujeitos e protagonistas na produção de saúde e na defesa da vida, trazendo este significado para o trabalho burocrático na gestão federal do SUS.

Integra este objetivo o desenvolvimento de ações de promoção da saúde do trabalhador do Ministério da Saúde, favorecendo a criação e a manutenção de ambientes de trabalho seguros e saudáveis em suas múltiplas dimensões.

Nesta direção, apresentamos a publicação: *Assédio Moral: Conhecer, Prevenir, Cuidar*, com o objetivo de ampliar o conhecimento sobre este tema, divulgar as ações de cuidado e fortalecer as estratégias de prevenção, com vistas à redução sistemática das ocorrências de assédios e violências no ambiente de trabalho.

Que juntos possamos construir relações de trabalho saudáveis e prazerosas, criando ambientes de trabalho onde a diversidade seja respeitada, combatendo todas as formas de violência.

Ministério da Saúde



O trabalho é um processo que constitui a especificidade humana e, por isso, não se reduz à “atividade laborativa ou emprego”, mas à produção de todas as dimensões da vida. Na sua dimensão mais importante, o trabalho aparece como atividade que responde à produção dos elementos necessários e indispensáveis à sobrevivência dos seres humanos. Ao mesmo tempo, responde às necessidades de sua vida intelectual, cultural, social, estética, simbólica, lúdica e afetiva (PEREIRA; LIMA, 2008).

Saúde e trabalho estão integrados e pertencem à vida de todos, apresentando-se de forma indissociável no cotidiano e nas rotinas. Fica difícil determinar quando o trabalho termina e a vida pessoal começa, já que a saúde pertence à vida e extrapola a profissão/ocupação/trabalho.

Relações profissionais saudáveis são frutos de ambientes em que o respeito e a ética fazem parte do cotidiano. Embora tais valores sejam fundamentais, vários fatores no contexto contemporâneo decorrente das mudanças no mundo do trabalho têm contribuído para o aumento da violência nos espaços institucionais. As situações de violência nas relações institucionais são problemas presentes em todas as épocas, porém o tipo de violência no trabalho tem se alterado e intensificado, acompanhando a configuração das relações econômicas e sociopolíticas, como a competição intensa favorecida pela globalização (HELOANI, 2011).

Muitos estudos (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008) apontam que tal violência é produto da organização do trabalho e agravada por políticas de gestão não participativas, que trazem para o cenário das organizações formas de gerir que utilizam de pressão psicológica e conduta hierárquica abusiva, caracterizando a violência moral, fenômeno conhecido como Assédio Moral. Humilhações, constrangimentos, discriminações, agressões à honra e à dignidade podem estar

presentes na organização do trabalho, tanto na iniciativa privada como no serviço público. São ações que retiram do trabalhador a sua capacidade de criação e a satisfação provocando dor e sofrimento.

Assédio Moral - definições

O assédio moral pode ser definido como uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar 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 (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008).

Apresenta-se como uma forma de gerir e controlar os processos de trabalho que causa consequências negativas para a saúde física e mental do trabalhador, degradando o ambiente de trabalho, as relações profissionais e o desempenho organizacional.

A pesquisadora e psicanalista francesa Marie-France Hirigoyen, em trabalho publicado em 2002, classifica o assédio moral em quatro categorias: isolamento, dignidade violada, atentado às condições de trabalho e violência verbal, física e sexual (ver Quadro 1).

Quadro 1 - As quatro categorias de assédio moral

TIPOS DE ASSÉDIO	DESCRIÇÃO
Isolamento e recusa de comunicação	Ignora-se a presença do trabalhador, impossibilitando o diálogo; caso tente falar, é interrompido; a comunicação com ele é feita por escrito; seu pedido de entrevista é negado pela direção.
Dignidade violada	Gestos de desprezo e insinuações desdenhosas para com a vítima; rumores sobre sua sanidade mental; zombarias caricaturais sobre seu aspecto físico, nacionalidade, crenças religiosas ou convicções políticas; atribuição de trabalhos degradantes; injúrias.
Atentado às condições de trabalho	Não transmitir informações úteis para a realização de tarefas; contestar sistematicamente decisões tomadas pelo trabalhador; criticar seu trabalho de maneira injusta ou exagerada; privá-lo do acesso aos instrumentos de trabalho; retirar o trabalho que lhe compete; dar sempre novas tarefas, muitas inferiores às suas competências; pressioná-lo para que não faça valer os seus direitos; agir de modo a impedir que obtenha promoção; atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos; dar instruções impossíveis de executar.

Continua



Conclusão

TIPOS DE ASSÉDIO	DESCRIÇÃO
Violência verbal, física ou sexual	Ameaças de violência física que podem chegar à agressão; empurrões e gritos; invasão de privacidade por meio de telefonemas ou cartas; espionagem e estragos em bens pessoais; agressões sexuais.

Fonte: (HIRIGOYEN, 2002).

Estas categorias podem ocorrer de forma combinada, o que intensifica ainda mais o sofrimento do trabalhador.

A maior parte dos casos de assédio moral origina-se na relação entre chefe e subordinado, mas também pode ser praticado por chefes e colegas, somente entre colegas e uma pequena porcentagem ocorre quando é o subordinado que vitima o chefe (ver Tabela 1).

Tabela 1 - Quem pratica o assédio moral

O chefe assedia o subordinado – assédio vertical	58%
Chefe e colegas assediam o funcionário – assédio coletivo	29%
Assédio entre colegas – assédio horizontal	12%
O subordinado assedia o chefe – assédio ascendente	1%

Fonte: (HIRIGOYEN, 2002).

É importante observar que toda relação de trabalho requer certo grau de exigências que são próprias do contrato de trabalho. Assim, fazem parte do processo de trabalho avaliações, cobranças de prazos e qualidade e críticas construtivas. Essas situações não constituem assédio. Este só acontece de acordo com a forma como a cobrança é realizada e quando objetiva claramente desqualificar o profissional.

■ Diferenças entre assédio e conflito

Nem todo conflito é assédio moral, em ambientes baseados na participação dos trabalhadores, posicionamentos e opiniões divergentes entre trabalhadores e chefias são habituais.

O conflito pode ser definido como um embate decorrente de diferentes culturas profissionais, visões de mundo (valores) diferentes, por tensões resultantes de reivindicações, por disputas de poder ou conflito de interesses.

As divergências podem gerar situações de conflitos que não precisam ser encaradas de forma negativa, pois os conflitos são inerentes, analisadores e, portanto, importantes para o desenvolvimento profissional. O conflito faz parte

das rotinas familiares, sociais e de trabalho. No ambiente de trabalho, algumas características podem se apresentar, ajudando a diferenciá-lo do assédio moral, conforme Quadro 2 a seguir.

Quadro 2 - Distinções entre conflito e assédio moral

CONFLITO	ASSÉDIO MORAL
As divergências de visão entre os profissionais são deixadas às claras	Agressões podem ser difusas e implícitas
Profissionais envolvidos tem consciência da divergência	Interação confusa e indefinida; nega-se a existência do assédio.
Comunicação direta e franca entre profissionais que possuem opiniões diferentes	Comunicação dá-se de forma evasiva, dissimulada ou há recusa ao diálogo
Não altera permanentemente o clima organizacional.	Clima organizacional conturbado.
Há relacionamento profissional direto entre divergentes, ainda que resolvam interromper o diálogo acerca de um tema específico.	Pode haver recusa à interação, isolamento.
Confrontos e divergências ocasionais.	Práticas antiéticas duradouras e frequentes.
Não objetiva prejudicar ou afastar da organização o profissional com visão divergente.	Objetiva prejudicar a situação do trabalhador na organização, podendo levar à demissão ou à exoneração.
Pode provocar antagonismo entre grupos e sofrimento compartilhado	O assediado pode ser o único alvo (o que não descarta o assédio moral coletivo)

Fonte: Ministério da Saúde/Fiocruz, 2014.

Embora os conflitos sejam inerentes às relações de trabalho, já que sempre existirão interesses diversos, é importante que estes possam ser vividos com respeito e ética. Para isso, a mediação e o diálogo franco podem ser alternativas para lidar com conflitos. A mediação leva em consideração os interesses de todos os envolvidos, usando metodologias para auxiliar as pessoas em conflito a identificarem interesses comuns, complementares ou divergentes e a construírem, em conjunto, alternativas de solução, pactuando novas formas de relação.

■ As consequências do assédio moral

Qualquer que seja a direção do assédio, a continuidade e a intensidade desse processo impacta na autoestima do assediado, muitas vezes bloqueando psicologicamente a capacidade de defesa da pessoa. A perda do autoconceito e a predominância do sentimento de inutilidade minam a dignidade e o autorrespeito.



Esse cenário hostil pode levar a muitos problemas de saúde, impactando nas emoções, no corpo e nos comportamentos, conforme o Quadro 3 a seguir.

Quadro 3 - Consequências do assédio moral para os trabalhadores(as)

PSICOPATOLÓGICAS	PSICOSSOMÁTICAS	COMPORTAMENTAIS
<ul style="list-style-type: none"> • Ansiedade • Apatia • Insegurança • Depressão • Melancolia • Irritação • Insônia • Mudança de humor • Pânico e fobias • Pesadelos 	<ul style="list-style-type: none"> • Hipertensão arterial • Crises de asma • Taquicardia • Doenças coronarianas • Dermatites • Cefaleia • Dores musculares • Gastrite 	<ul style="list-style-type: none"> • Agressividade contra si e contra outros • Aumento do consumo de álcool e outras drogas • Aumento do consumo de cigarros • Disfunções sexuais • Isolamento social • Desordens de apetite

Fonte: Traduzido e Adaptado de WHO. Psychological Harassment at work, 2003, p. 16.

O fato é que todos perdem quando ocorre assédio moral no ambiente de trabalho.

Por atingir a esfera emocional do indivíduo, o assédio moral prejudica o relacionamento familiar e social da vítima, podendo desencadear crises de ordem existencial, de relacionamento e de ordem financeira.

As instituições públicas ou privadas também sofrem consequências, conforme Quadro 4.

Quadro 4 - Consequências do assédio moral para as instituições

<ul style="list-style-type: none"> • Custos adicionais de aposentadoria • Danos à imagem da instituição • Diminuição da competitividade • Diminuição da qualidade dos produtos/processos • Aumento de pessoas incapacitadas para o trabalho • Aumento da rotatividade de pessoal • Deterioração do clima interpessoal • Custos de contencioso (ações judiciais) • Perda de pessoal qualificado • Redução da produtividade individual e em grupo • Redução de motivação, satisfação e criatividade • Transferências repetidas • Custos de reposição de pessoal • Absenteísmo por doença • Necessidade de treinamento de novos funcionários
--

Fonte: Traduzido e Adaptado de WHO. Psychological Harassment at work, 2003, p. 21.

Assédio moral é um processo

Como vimos, o assédio moral caracteriza-se pela intencionalidade; com a constante e deliberada desqualificação da vítima, o que tem como consequência a sua fragilização e, muitas vezes, a sua neutralização em termos de poder. Esse enfraquecimento psíquico pode levar o indivíduo vitimizado a uma paulatina despersonalização.

Pode configurar-se como um processo disciplinador em que se procura anular a vontade daquele que, para o agressor, apresenta-se como ameaça, motivado pelo fato de que algumas pessoas se sentem mais poderosas, seguras e até mesmo mais autoconfiantes à medida que menosprezam e dominam outras (HELOANI, 2005).

Frequentemente este processo é tolerado, pois os profissionais que se comportam como agressores têm “valor institucional”, ou seja, detêm competências técnicas ou capital político, sendo muitas vezes, hábeis em decisões difíceis e polêmicas, apresentando eficiência e eficácia em seu desempenho em curto prazo, apesar da arrogância e do menosprezo com que tratam seus subordinados.

Geralmente o assédio moral nasce com pouca intensidade, como algo inofensivo, pois as pessoas tendem a relevar os ataques, levando-os na brincadeira; depois, propaga-se com força e a vítima passa a ser alvo de um maior número de humilhações ou de brincadeiras de mau gosto. Muitas vezes as vítimas temem fazer denúncias formais, com medo do “revide” que poderia ser a exclusão ou o rebaixamento de cargo, por exemplo; além do que as denúncias iriam tornar pública a humilhação pela qual passaram, o que as deixaria ainda mais constrangidas e envergonhadas. Assim, o medo (de caráter mais objetivo) e a vergonha (mais subjetiva, porém com consequências devastadoras) unem-se, acobertando a covardia dos ataques (HELOANI, 2005).

Embora seus agressores tentem desqualificá-las, normalmente as vítimas não são pessoas doentes ou frágeis. Frequentemente são pessoas que se posicionam, algumas vezes questionando privilégios, tornando-se os alvos das agressões justamente por não se deixarem dominar, por não se curvarem à autoridade de um superior sem algum questionamento a respeito do acerto de suas determinações (HELOANI, 2005).

É o próprio assédio que pode vir a atribuir doença ou anormalidade, mesmo ela não existindo, desencadeando nas vítimas um processo em que acabam assumindo as críticas que lhe são atribuídas pelo agressor, individualmente ou em grupo. Referimo-nos ao agressor agindo sozinho ou em grupos, porque, de



fato, no caso de um agressor que atue em uma instituição, este pode aliciar colegas que, por receio ou interesse, aliam-se a ele em sua “perseguição” a um determinado trabalhador, considerando que, agindo dessa forma, demonstram certa cumplicidade, na esperança da recompensa de uma não agressão futura em relação a si próprios. É o “espírito de equipe” que, particularmente nessa situação, traduz a falsa ideia de que a “solidariedade” ao chefe pode conduzir à segurança e mesmo à ascensão na instituição (HELOANI, 2005).

Embora enfatizemos as situações de assédio entre chefes e subordinados, em função de sua ocorrência mais frequente, lembramos que esses processos podem também ocorrer entre pares, onde as agressões ou humilhações acontecerão entre colegas.

■ Assédio moral é crime

A honra, a imagem e a dignidade fazem parte dos direitos fundamentais garantidos na Constituição Federal de 1988 (CF/88) (BRASIL, 1988), e assim devem ser reparados quando violados. A CF/88, em seu artigo primeiro, item III, defende como um de seus fundamentos a dignidade da pessoa humana. O artigo terceiro, item IV, coloca como objetivos fundamentais promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação, e o artigo 5º protege o direito a dignidade, honra e igualdade e possibilita o ressarcimento por dano material, moral ou à imagem.

O artigo 136-A do Código Penal Brasileiro institui o crime de assédio moral no trabalho. Este artigo prevê pena de detenção de um a dois anos, ou multa a quem depreciar de qualquer forma reiteradamente a imagem ou o desempenho do servidor público ou empregado, em razão de subordinação hierárquica funcional ou laboral, sem justa causa, ou tratá-lo com rigor excessivo, colocando em risco ou afetando sua saúde física ou psíquica.

O assédio moral, como ato ilícito, é suscetível à indenização (reparação pecuniária), pois atinge de muitas formas a vida do trabalhador, como a honra e a dignidade e, conseqüentemente, a sua saúde física e mental. O comportamento abusivo do assediador pode ser tomado como ofensa à personalidade da vítima, e o agredido pode solicitar judicialmente indenização por danos morais.

A maior dificuldade para a penalização do assédio moral é a sua “invisibilidade” e, portanto, o alto grau de subjetividade envolvido na questão. O nexos causal, ou seja, a comprovação da relação entre a consequência (o sofrimento da vítima) e a sua causa (a agressão), indispensável na esfera criminal, nem sempre é aparente.



PREVENIR

A violência é um dos eternos problemas das sociedades e das práticas política e relacional da humanidade. Não se conhece alguma sociedade em que a violência não tenha estado presente. Desde tempos imemoriais existe preocupação do ser humano em entender a essência do fenômeno da violência, sua natureza e suas origens, a fim de atenuá-la, preveni-la e eliminá-la da convivência social (MINAYO, 1994).

Hoje é praticamente unânime, entre os cientistas sociais, a ideia de que a violência **não** faz parte da natureza humana e que ela não tem raízes biológicas. Trata-se de um complexo e dinâmico fenômeno biopsicossocial, mas seu espaço de criação e desenvolvimento é a vida em sociedade.

A violência faz parte da história da humanidade e da própria condição humana, por isso mesmo não pode ser tratada de forma fatalista: é sempre um caminho possível em contraposição à tolerância, ao diálogo, ao reconhecimento e à civilização; uma vez que somos, enquanto cidadãos, ao mesmo tempo sujeitos e objetos desse fenômeno.

Assim, as ações de prevenção das violências institucionais, como o assédio moral, passam por ações coletivas e solidárias.

Alguns autores sugerem como medidas preventivas:

- Criação de um clima social com uma atmosfera aberta e respeitosa, com tolerância à diversidade, em que a existência de frustração e o atrito são aceitos, mas também propriamente administrados.
- Garantia que os estilos de liderança e as práticas administrativas na organização são aplicados a todos os funcionários de forma igual, garantindo tratamento justo e com respeito, e que a sensibilidade para necessidades pessoais e a vulnerabilidades são levadas em conta.

- Garantia de que os gestores tenham acesso às ações educativas para administrar conflitos.
- Criação de ambientes profissionais com metas, regras e responsabilidades claras e nítidas.
- Criação e manutenção de cultura organizacional em que o assédio moral e os maus-tratos aos servidores não são tolerados.

No âmbito do Ministério da Saúde há que se considerar as premissas éticas e políticas que orientam o trabalho em saúde e, em especial, na esfera da gestão federal:

- Indissociabilidade entre gestão e atenção à saúde: a gestão no SUS existe para gerir a atenção, a produção de saúde.
- Defesa da vida e defesa do SUS.
- Produção de sujeitos com autonomia para transformar seus processos de trabalho.
- Inclusão de trabalhadores, gestores e usuários nos processos de tomada de decisão, na forma de gestão compartilhada e participativa.
- Organização de coletivos e inclusão de analisadores, na perspectiva do pensamento crítico e do protagonismo.
- Disseminação de conhecimentos e informação em um processo democrático de comunicação, escuta e interlocução.
- Ressignificação do trabalho em saúde visando à desalienação decorrente da fragmentação dos processos de trabalho.
- Espaço de múltiplas disputas onde deve prevalecer o interesse dos usuários.

Assim, as principais estratégias de prevenção passam pelos dispositivos de gestão compartilhada, diálogo, solidariedade e horizontalidade.

Promover saúde nos locais de trabalho é aprimorar a capacidade de compreender e analisar o trabalho de forma a fazer circular a palavra, criando espaços para debates coletivos. A gestão coletiva das situações de trabalho é critério fundamental para a promoção de saúde e a prevenção de adoecimento. Trata-se de compreender as situações nas quais os sujeitos trabalhadores afirmam a sua capacidade de criação e de avaliação das regras de funcionamento coletivo instituídas nas organizações de saúde. (BRASIL, 2011, p. 33)

O desafio institucional de evitar a violência no trabalho encontra-se em estabelecer ambientes que favoreçam o diálogo, a participação, a transparência, a ética, a valorização do trabalhador e o respeito à diversidade, objetivando a saúde dos trabalhadores.



Aos gestores compete promover um ambiente onde aconteça o diálogo permanente entre a equipe e que a comunicação não esteja restrita aos encontros sociais ou comemorativos.

Os trabalhadores também podem assumir atitudes que contribuam para evitar a violência, buscando informações sobre o assédio moral e a violência no trabalho e resolvendo os conflitos pelo diálogo, se necessário com a presença de um mediador.

Ao perceber-se envolvido em situações de grande conflito ou se for vítima de uma violência no ambiente de trabalho, é importante pedir ajuda.

O assédio moral, por sua característica de repetitividade, pode gerar um adoecimento que compromete a cada dia a vida no trabalho e fora dele.

O Ministério da Saúde (MS), empenhado em valorizar o trabalho e o trabalhador do MS, promove estratégias com o objetivo de prevenir assédios e adoecimentos relativos ao trabalho.

A Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGESP) mantém o Grupo de Acompanhamento ao Servidor (GAS), em que uma equipe multiprofissional pode acolher as queixas. Esse grupo funciona na Coordenação Saúde do Trabalhador (CAS), situada no andar térreo do Edifício Anexo/Brasília.

Acionados pelo GAS, os profissionais da CAS podem estudar a situação e decidir com os envolvidos a melhor forma de encaminhar cada caso.

A equipe técnica da Coordenação de Atendimento de Pessoal (CAP) e da CAS analisam a queixa e elaboram uma proposta de ação, com a validação de uma comissão da CGESP. Entre as ações que podem ser propostas estão as seguintes:

- Mediação: a equipe técnica realiza encontros de mediação entre as pessoas em conflito.
- Educação permanente: as pessoas envolvidas são encaminhadas para ações educativas.
- Grupos promovidos pela CAS: as pessoas são direcionadas para participar de grupos e oficinas de desenvolvimento pessoal.
- Movimentação: a movimentação será feita pela CAP, com o apoio da CAS.

- Encaminhamento, para a Corregedoria, de relatório descritivo para a verificação de abusos de atividades praticadas no MS.
- Encaminhamento do trabalhador para a rede de apoio externa, a fim de receber atenção mais específica que esteja fora do escopo de atuação da CAS/MS.

Se você trabalha nos Núcleos Estaduais do Ministério da Saúde, procure a área gestão de pessoas da sua unidade, caso necessite de apoio. Para o esclarecimento de dúvidas acerca deste trabalho, você pode entrar em contato pelo e-mail: <cas@saude.gov.br>.



RECADO FINAL



O SUS é a maior política de inclusão social do País e traz em seus princípios constitutivos a participação e a defesa da vida e, desse modo, não pode tolerar qualquer forma de violência.

O combate ao assédio moral exige o engajamento de todos com seriedade, sensibilidade e compromisso, levando em conta a complexidade do fenômeno.

Um caminho neste sentido é a criação e a manutenção dos espaços de diálogo onde se possa fortalecer a inclusão das diferenças e a tolerância, promovendo, assim, a modificação das formas de gerenciar em que os fins justificam os meios, para uma ação comunicativa que promove a construção de pactos corresponsáveis, construídos por meio da argumentação.

Todos estes processos nos aproximam de uma cultura de paz.

Respeitar a vida e a diversidade, rejeitar a violência, ouvir o outro para compreendê-lo, preservar o planeta, redescobrir a solidariedade, buscar equilíbrio nas relações de gênero e étnicas, fortalecer a democracia e os direitos humanos são valores que fazem parte da cultura de paz e convivência.

Mas é importante ressaltar que a cultura de paz não significa a ausência de conflitos, mas sim a busca por solucioná-los por meio do diálogo, do entendimento e do respeito à diferença.

Reduzir as ocorrências de assédio moral é um trabalho de cada um e de todos ao escolhermos com audácia, imaginação e determinação o caminho da paz.



PARA SABER MAIS

■ Legislação:

- Decreto nº 1.171, de 22 junho de 1994
- Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007

■ Livros sobre o tema:

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

BARRETO, M. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2006.

■ Artigos científicos:

BARP, I. Assédio moral: violência (in)visível. **Revista de Psicologia**, Florianópolis, n. 2. 2008. Disponível em: <<http://virtual.cesusc.edu.br/portal/externo/revistas/index.php/psicologia/article/viewFile/127/115>>. Acesso em: 7 nov. 2013.

MARCONDES, A. L. N.; DIAS, R. Características do bullying como um tipo de assédio moral nas organizações. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 80-87, 2011. Disponível em: <<http://www.uff.br/rpca/Volume%2011/Assediomoral.pdf>>. Acesso em: 7 nov. 2013.

METZGER, J-L.; MAUGURI, S.; BENEDETTO-MEYER, M. Predomínio da gestão e violência simbólica. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 225-242, jul./dez. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v37n126/a05v37n126.pdf>>. Acesso em: 7 nov. 2013.

SCANFONE, L.; TEODÓSIO, A. S. S. Assédio moral nas organizações: novas roupagens para uma antiga temática? **Economia & Gestão**, Belo Horizonte,

v. 4, n. 7, p. 71-80, 2004. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/87/80>>. Acesso em: 7 nov. 2013.

SOARES, A.; OLIVEIRA, J. A. Assédio moral no trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 195-202, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v37n126/a02v37n126.pdf>>. Acesso em: 7 nov. 2013.

VIEIRA, C. E. C.; LIMA, F. P. A.; LIMA, M. E. A. E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 256-268, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v37n126/a07v37n126.pdf>>. Acesso em: 7 nov. 2013.

XAVIER, A. C. H. et al. Assédio moral no trabalho no setor saúde no Rio de Janeiro: algumas características. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 33, n. 117, p. 15-22, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v33n117/a03v33n117.pdf>>. Acesso em: 7 nov. 2013.

■ Páginas na internet:

<http://www.assediomoral.org>

<http://www.assediomoral.ufsc.br/>





REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 21 maio 2015.

_____. Ministério da Saúde. Programa de formação em saúde do trabalhador. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Ações Programáticas Estratégicas. **Política Nacional de Humanização da Atenção e Gestão do SUS**. Brasília, 2011.

_____. Ministério da Saúde; FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Assédio moral e sexual no trabalho**: prevenção e enfrentamento na Fiocruz. 2014. Disponível em: <http://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/cartilha_assedio_moral_fiocruz.pdf>. Acesso em: 19 maio 2015.

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

HELOANI, R. A dança da garrafa: assédio moral nas Organizações. **GV-executivo**, v. 10, n. 1, jan./jun. 2011.

_____. Assédio moral: a dignidade violada. **Aletheia**, [S.l.], n. 22, p. 101-108, jul./dez. 2005. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115013470010>>. Acesso em: 7 dez. 2014.

HIRIGOYEN, M-F. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

MINAYO, M. C. S. A violência social sob a perspectiva da Saúde Pública. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 10, Supplement 1, p. 7-18, 1994

PEREIRA, I. B.; LIMA, J. C. R. Trabalho. In: **Dicionário da Educação Profissional em Saúde**. 2. ed., rev. ampl. Rio de Janeiro: EPSJV, 2008, p. 399-404.



DISQUE SAÚDE

136

Ouvidoria Geral do SUS
www.saude.gov.br

Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde
www.saude.gov.br/bvs



Ministério da
Saúde

