

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
CAMPUS AVANÇADO DE NATAL  
CURSO DE DIREITO**

**JOSERRÍ DE OLIVEIRA LUCENA**

**EU ASSEDIO, TU ASSEDIAS, ELE/ELA ASSEDIA:  
O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO - SETOR BANCÁRIO**

Natal  
2016

JOSERRÍ DE OLIVEIRA LUCENA

**EU ASSEDIO, TU ASSEDIAS, ELE/ELA ASSEDIA:  
O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO - SETOR BANCÁRIO**

Monografia apresentada à Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN – como requisito obrigatório para obtenção do título de Bacharel em Direito

Orientador: Prof. Ms. Marcelo Roberto Silva dos Santos

Natal

2016

**Catálogo da Publicação na Fonte.  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.**

Lucena, Joserrí De Oliveira

Eu Assedio, Tu Assedias, Ele/Ela Assedia: O Assédio Moral No Ambiente De Trabalho - Setor Bancário. / Joserrí De Oliveira Lucena – Natal, RN, 2016.

122 f.

Orientador(a): Prof. Ms. Marcelo Roberto Silva dos Santos

Monografia (Bacharelado) Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Curso de Direito.

1. Assédio Moral no trabalho. Assédio Moral no segmento Bancário. Princípio da Dignidade da Pessoa Humana. I. Santos, Marcelo Roberto Silva dos. II. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. III. Título.

UERN/ BC

CDD 344.01

JOSERRÍ DE OLIVEIRA LUCENA

**EU ASSEDIÓ, TU ASSEDIAS, ELE/ELA ASSEDIÁ:  
O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO - SETOR BANCÁRIO**

Monografia apresentada à Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN – como requisito obrigatório para obtenção do título de Bacharel em Direito

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Me. Marcelo Roberto Silva dos Santos  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN  
Orientador

---

Prof. Esp. Erivan Júnior Oliveira de Macedo  
Universidade Potiguar – UNP

---

Profa. Ma. Patrícia Moreira de Menezes  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN

Data da Aprovação: 24 de novembro de 2016

Pai,

Você se foi, mas continua sendo exemplo de homem íntegro, justo, honesto, leal, de caráter e personalidade fortes, de quem herdei a garra e coragem para seguir em frente, mesmo ante as injustiças da vida. Sinto você aqui, comigo, nesse momento da minha vida. Obrigado, José Francisco de Lucena, pelo filho que você me fez ser.

À minha mãe, Rita de Oliveira Lucena,  
por ter tido o discernimento desde cedo  
de que a Educação faria toda diferença  
na vida dos filhos.

A Sebastião Canário,  
que desejou e torceu me ver Bacharel  
e não pode ver esse dia chegar...  
comemoro por você e por mim.

À Darquinha, amor da minha vida,  
pela caminhada sempre ao meu lado  
em bons e não tão bons momentos.  
Obrigado pelo carinho e incentivo a cada degrau.

Aos meus filhos, Jesiel e Samuel,  
meu maior legado.  
Amo vocês mais do que a mim mesmo.  
Obrigado por me ensinarem a ser  
Pai.

“O homem é o lobo do homem”

Thomas Hobbes

## **AGRADECIMENTOS**

Às minhas professoras, e aos meus professores. Não existe “eu” sem vocês.

Sei que fui um aluno diferente; obrigado por não desistirem de mim, mesmo quando a paciência (de vocês) acabou.

Perdão pelas vezes que decepcionei, irritei, provoquei, magoei...

Perdão. Eu não sabia o que estava fazendo.

Diante do que a vida me reservou, talvez poucos de vocês tenham ideia de quanto isso foi importante para que eu também não tivesse desistido, e optado por outros caminhos. Vocês conseguiram me encantar a ponto de me influenciar a seguir o mesmo caminho do Magistério.

Sem vocês, não teria lido “O barquinho amarelo” na minha alfabetização, nem tudo o mais que se seguiu: os jornais, as revistas, os rótulos de shampoo, as receitas de bolo, os filósofos, o sagrado, o erótico, a ficção e a realidade.

Meu dever é honrar a cada uma e cada um de vocês, que entregam à sociedade um cidadão comprometido com o que é correto, justo e bom.

Obrigado, obrigado, obrigado.

## RESUMO

Este trabalho se propõe a analisar a prática do assédio moral no trabalho, à luz do princípio da dignidade da pessoa humana, mormente quando manifesto no segmento bancário, contribuindo para ampliar o referencial teórico, tendo por base um levantamento de dados em base territorial da grande Natal-RN. O assédio moral nas relações de trabalho se caracteriza pela repetição de condutas abusivas para atingir a esfera moral do empregado, seja no âmbito pessoal ou obreiro, causando danos irreparáveis à autoestima, à saúde do trabalhador e ao próprio sistema jurídico-legal brasileiro. No segmento bancário as práticas abusivas extrapolam o espaço físico da empresa, e atinge também outros aspectos da vida do trabalhador, provocando afastamentos por transtornos e problemas de saúde físicos e psicológicos, como depressão, e até casos de suicídio. Relevante mapear o impacto dessa prática no comportamento dos bancários, e o efeito pedagógico no combate à conduta por parte do assediador, a partir de dados que atestem como ocorre o assédio moral, em que escala, quem são as potenciais vítimas, e se há percepção de que mecanismos se dispõem para combate e defesa contra essa prática. Tão importante quanto estudar o assédio praticado por uns e sofrido por outros, é refletir sobre o que podemos aprender e como nossa conduta cotidiana pode atingir e afetar permanentemente a dignidade de terceiros – intencionalmente ou não – e o quanto precisamos identificar e reconhecer as condutas abusivas, e principalmente combatê-las – atentos ao fato de que podem estar sendo praticadas por cada um de nós.

**Palavras-chave:** Assédio Moral no trabalho. Assédio Moral no segmento Bancário. Princípio da Dignidade da Pessoa Humana.



## ABSTRACT

This work's purpose is to analyze the practice of psychological harassment in the workplace, under the light of human dignity, specifically when manifested on the Bank Industry, contributing to improve the theoretical referential, with bases on a data gathering run in Natal-RN, Brazil. Psychological harassment in workplace relationships is characterized by the repetition of abusive behaviors used to target the moral aspects of a worker, either on the personal or professional competencies, causing irreparable damage to self-esteem, health status and to the Brazilian judicial-legal system in and of itself. In the bank segment, the abusive practices extrapolate the corporate physical space, and also damage other aspects of the worker's life, provoking cases of resigning due to disorders and physical and psychological health issues like depression and even suicide. It is relevant to map the impact of such practice in the bank worker behavior, and the pedagogic effect of standing against this abusive conduct, under the light of data that attests how psychological harassment occurs, in which scale, who are the potential victims, and we there or not there are available mechanisms to defend workers against this practice. As important as studying the harassment practiced by some and suffered by others, it is important to reflect about what we can learn and how our own daily conduct can target and affect permanently the dignity of third parties - intentionally or not - and how much we need to identify and recognize those abusive conducts, and especially fight against them - while staying attentive to the fact that harassment may have been practiced by each one of us.

**Keywords:** Bullying at work. Bullying in banking segment. Principle of human dignity.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1. A HUMANIDADE E O TRABALHO.....</b>	<b>16</b>
1.1 O TRABALHO E SUA EVOLUÇÃO HISTÓRICA.....	18
1.2 O CAPITAL COMO MODO DE PRODUÇÃO .....	22
1.3 O TRABALHO COMO FORMA DE REALIZAÇÃO PESSOAL COM DIGNIDADE .....	25
<b>2. A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA .....</b>	<b>28</b>
2.1 A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA COMO UM PRINCÍPIO SUPRA-LEGAL .....	29
2.2 A DIGNIDADE HUMANA NO ORDENAMENTO POSITIVADO.....	31
2.3 A DIGNIDADE HUMANA COMO UM OBJETIVO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO .....	34
<b>3. O ASSÉDIO MORAL.....</b>	<b>35</b>
3.1 FORMAS DE MANIFESTAÇÃO DE ASSÉDIO MORAL.....	36
3.2 O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO COMO INSTRUMENTO DE PRESSÃO E OPRESSÃO .....	39
3.3 FERRAMENTAS DE COMBATE AO ASSÉDIO MORAL .....	42
<b>4. O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO BANCÁRIO.....</b>	<b>47</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO SEGMENTO BANCÁRIO .....	49
4.2 PERCEPÇÃO PELO TRABALHADOR DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	51
4.3 DEPOIMENTOS DE ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO ...	70
4.4 AÇÕES JUDICIAIS DE ASSÉDIO MORAL EM TRÂMITE NA JUSTIÇA DO TRABALHO NO RN.....	80
4.5 POLÍTICAS DE COMBATE AO ASSÉDIO MORAL PRATICADO PELOS BANCOS.....	81
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>84</b>

<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>88</b>
<b>LEGISLAÇÃO E SITES .....</b>	<b>91</b>
<b>APENSOS .....</b>	<b>93</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>98</b>

## INTRODUÇÃO

A presente pesquisa trata do assédio moral no segmento bancário, com recorte geográfico que engloba os locais de trabalho da região metropolitana de Natal/RN, sob o enfoque da dignidade da pessoa humana.

Os bancos são empresas com grande índice de insatisfação dos clientes externos e internos, havendo pouca transparência na gestão do que se denomina “bancarização”. Houve, nos anos recentes, um aumento expressivo no volume de atividades, sem a correspondente ampliação da rede física, ou mesmo sem o aumento do quadro de pessoal. O resultado: acúmulo de tarefas e dribles na legislação para ampliar a jornada de trabalho.

O bancário tem jornada de 6h diárias, mas a maioria dos bancos criou gerências para todo tipo de assunto, como forma de ampliar essa jornada para 8h. Desse modo, há gerentes de conta pessoa física, jurídica, empresarial, corporate, de ativos, de gestão de crise, executivos, administrativos, de pessoal, de atendimento, de crédito comercial, rural, exportação... em suma, para cada atividade, há alguém que é gerente (ainda que não exista uma equipe para gerenciar). Está posto o cenário para o assédio moral continuado, individual e coletivo.

O assédio moral, caracterizado por práticas opressoras e repetidas com o fito de atingir moralmente o trabalhador, ganha corpo, ao tempo em que os bancos ampliam de forma cada vez mais voraz o lucro. O assédio moral passa a ser mais uma ferramenta usada sob o manto de cobrar metas abusivas e o lucro a todo custo, mesmo que a custo da saúde e a dignidade do trabalhador.

Tais práticas extrapolam o espaço físico da empresa, e atingem também outros aspectos da vida pessoal do trabalhador, destruindo famílias e até levando à morte do trabalhador. Não são incomuns casos de afastamentos por transtornos e problemas de saúde físicos e psicológicos, como depressão e até casos de suicídio.

O título: EU ASSEPIO, TU ASSEDIAS, ELE/ELA ASSEDIA: O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO - SETOR BANCÁRIO, reflete, também, que o assédio tem várias formas de manifestação: horizontal e vertical, podendo ocorrer entre colegas de mesmo nível hierárquico, e até de baixo pra cima (subordinados em conjunto assediando um chefe), mas o modo mais comum, de maioria avassaladora,

é a que ocorre de cima pra baixo, em que os chefes, gerentes, superintendes, diretores... exercem com maestria, em público, a humilhação de trabalhadores.

A partir da vivência e dos relatos, cada vez mais se confirma a disseminação de técnicas de pressão com a exposição de alguns de forma vexatória, por não atingimento de metas.

Se presta a presente pesquisa a estudar como os profissionais percebem o assédio nos seus locais de trabalho, quais as principais queixas, e as possíveis reações – seja na atuação política (luta de classes, organizada em sindicato) ou jurídica por parte dos prejudicados.

Os bancos submetem seus trabalhadores a constantes avaliações de desempenho, e exigem dos funcionários o atingimento de metas abusivas, e o esforço em registrar tais abusos ajudam os trabalhadores a entender como funciona o sistema intramuros e a divulgar as formas de combate.

A “vida útil” de um bancário é uma forma de identificar que os trabalhadores são submetidos a um regime superior à capacidade laborativa de longo prazo, sendo comum um cliente ser atendido por um novo gerente a cada espaço de 3 a 5 anos. Este também outro mecanismo de drible, uma vez que a legislação permite incorporar o valor de remuneração após 10 anos de exercício ininterrupto, mas poucos conseguem aguentar o ritmo frenético, a pressão por metas e o assédio. Há muitos bancários adoecidos, afastados ou sequelados, e é salutar um mapeamento dessa realidade para uma melhor compreensão da dimensão desse problema e, se possível, apontar caminhos para corrigir.

O Ministério Público do Trabalho tem exercido um importante papel no combate ao assédio, não apenas de forma passiva, mas inclusive patrocinando ações civis públicas, publicando artigos sobre o assunto, e ajudando a apurar as denúncias – que por vezes concluem por condenação pecuniária aos bancos envolvidos, como forma de provocar um efeito pedagógico inibidor da conduta.

Embora o assunto não seja uma novidade, e ainda não hajam normas federais que tratem diretamente da problemática, e prescrevam atividades de prevenção e ações punitivas para o agente que a pratique, há diversas ações que têm ajudado a pavimentar essa construção.

Os resultados práticos para reverter situações fáticas até mesmo em casos de inquestionável injustiça são incipientes, a ponto de não se ter uma leitura da dimensão

de como ocorre o assédio moral, em que escala, quem são as potenciais vítimas, e se há mecanismos de combate e defesa contra essa prática.

Visando ampliar os estudos já feitos e ajudar na análise do objeto de estudo, esta pesquisa tem como objetivo estudar o assédio moral no segmento bancário, colacionando outros estudos já feitos, e fazendo um levantamento a partir da massa de trabalhadores do recorte proposto, seja na aplicação de questionários, em entrevistas e na busca de documentos e notícias que corroborem a relevância de estudar o tema.

Sua relevância é não apenas para os trabalhadores do segmento bancário, mas visa despertar também seus parentes, colegas e família de que há componentes que interferem em tais relações, cuja origem se dá a partir das relações no local de trabalho, provocadas pelos exemplos de assédio moral próprio e de terceiros, com sequelas na vida pessoal do trabalhador, pois afeta a dignidade da pessoa humana.

É possível que parte significativa de bancários e suas famílias nem se apercebam de quanto são vítimas de assédio, e é importante buscar mapear e conhecer as formas de assédio moral mais comuns no segmento bancário e tentar entender de que forma os trabalhadores bancários compreendem o conceito e a dimensão de assédio moral no seu ambiente laborativo.

Pretende ainda a presente pesquisa, levantar o índice de ocorrências relacionadas à prática de assédio moral no ambiente laboral bancário em Natal, analisar modos de manifestação do assédio moral, e seus desdobramentos nas várias áreas da vida do profissional bancário, como afastamentos parciais e totais, e até casos de suicídio, e compreender de que forma o assédio moral no ambiente bancário afeta a dignidade da pessoa humana. Por fim, visa levantar o índice de ações judiciais decorrentes de práticas de assédio moral, ora em tramitação na Justiça do Trabalho, na base territorial do objeto de estudo.

Tem-se por proposta fazer uma pesquisa do tipo investigativo-descritiva, de abordagem qualitativa, cujos dados são tratados e apresentados a partir do levantamento de informações junto aos profissionais do segmento bancário, com a aplicação de questionário com questões preferencialmente fechadas, mas com temas abertos que possibilitem a mensuração de variáveis preestabelecidas, verificando a influência em outras variáveis e correlações estatísticas; o método de abordagem opta pelo método indutivo e análise dos dados em uma perspectiva qualitativa.

O princípio da dignidade da pessoa humana norteia a presente pesquisa. Em parte, porque é um valor em si absoluto, advindo do jusnaturalismo, e fundamental para a ordem jurídica, pois condição prévia para o reconhecimento de todos os demais direitos. Dessa forma também prevista na nossa Constituição Federal de 1988, que em seu artigo 1º., elege como fundamento do Estado Democrático de Direito, a dignidade da pessoa humana (Inciso III) e os valores sociais do trabalho (Inciso IV), bem como, assegura a prevalência do interesse social sobre o mero interesse particular do lucro (artigos 5º., Inciso XXIII e 170, Inciso III). Dispõe ainda, referido texto que a ordem social tem como base o primado do trabalho, e como objetivo o bem-estar e a justiça sociais (artigo 193).

Ou seja, o texto constitucional valorou sobremaneira a dignidade da pessoa humana, bem como enalteceu o valor social do trabalho e, nesse contexto consagrou a possibilidade de buscar indenização decorrente de dano moral, material ou à imagem (Inciso V, artigo 5º. – conforme abordaremos em tópico seguinte).

O homem não é uma coisa. Não é um “recurso” humano, uma ferramenta ou uma máquina. O trabalhador é gente; é humano. Tem desejos, necessidades, expectativas, interage socialmente, constrói relacionamentos, ama, chora, ri e sonha.

Na contramão, os bancos, mais do que tentar reduzir direitos, criam “álibis” para se eximir de responsabilidades, transferindo a esses seres humanos a culpa por perdas financeiras ou lucros não auferidos – o assédio moral é o instrumento de tortura. Tais condutas são atentados à dignidade e devem ser enfaticamente denunciados e combatidos, pois causam distúrbios psicológicos graves a curto prazo e consequências desestruturadoras de longo prazo.

No segmento bancário, o assédio moral tem características particulares, iniciando pela precarização do trabalho, a ameaça de terceirização das atividades-fim, o que se constitui em ameaça aos postos de trabalho específicos de bancário, e seria a própria negação do Direito do Trabalho. Metas abusivas, extrapolação de jornada de trabalho, programas de avaliação 360º e comitês de Ética (ferramentas institucionalizadas para a prática de assédio, pela qual o gestor tem as sugestões de quesito formal para perseguir e punir, e não coibir casos de assédio).

Procedimentos especiais disciplinares ou processos administrativos, são tratados pelos bancos como de teor sigiloso, sendo negada assistência jurídica nessa fase (interna); não raro se conseguem reverter as demissões decorrentes de tais atos, posto que deixam de observar os princípios do contraditório e da ampla defesa.

A busca pelo mapeamento dos casos visa diminuir os números da cifra negra do assédio – pois nem sempre se consegue vincular o resultado das perseguições, dado esses mecanismos que disfarçam causa-consequência.

Os adoecimentos, os afastamentos temporários e definitivos, as demissões injustificadas dão causa a diversas ações (individuais e coletivas) na Justiça do Trabalho, algumas das quais se constituem em palco para a continuidade da prática abusiva, entendendo-se como assédio processual – nas quais os bancos valem-se de todas as alternativas legais para procrastinar as ações, solicitando perícias intermináveis, recursos, agravos e a oferta de propostas de acordo insultosas aos demandantes.

O assédio moral é um fenômeno que precisa ser desmascarado, debatido e combatido, sob pena de degradar o ambiente de trabalho de forma irreversível.

As instituições bancárias tentam vender uma imagem de mocinho, seja nos comerciais, seja na distribuição de prêmios de jornalismo, ou mesmo em programas de governança corporativa. No papel, tudo funciona bem. Entretanto, no dia a dia, o ambiente bancário tem diversas incoerências como a falta de isonomia, a falta de dignidade previdenciária e o não enfrentamento das questões de gênero, que faz com que pessoas façam a mesma atividade, mas recebam salários diferentes.

A pesquisa é apresentada em 4 (quatro) capítulos, que expõem de forma complementar o estudo feito, a saber:

No primeiro capítulo, se descreve o trabalho e sua evolução histórica, o Capital como Modo de Produção e o trabalho como forma de realização pessoal com dignidade. No segundo capítulo, abordamos a dignidade da pessoa humana como princípio supralegal, sua positivação e como um objetivo possível através da relação de trabalho.

No terceiro capítulo, nos detivemos no estudo das formas de manifestação do assédio moral, como tem sido utilizado como instrumento de pressão e opressão, bem como que ferramentas estão disponíveis para o combate ao assédio moral.

O quarto e último capítulo, o foco principal da presente pesquisa, apresenta o segmento bancário, a relação assédio e pressão por metas, busca mapear a percepção do assédio moral pelos trabalhadores bancários nos seus próprios locais de trabalho; o capítulo traz ainda uma amostra das sequelas do assédio na vida profissional e pessoal de alguns dos voluntários entrevistados, e traz um resumo das principais ações em trâmite na Justiça do Trabalho do RN, bem como apresenta



alguns exemplos de como fazer o enfrentamento político-jurídico do assédio moral praticado pelos Bancos.

## 1 A HUMANIDADE E O TRABALHO

Através das ciências o homem tem se ocupado, há séculos, a entender a si mesmo e sua relação com o entorno. É um desafio de estudiosos observar, mapear e registrar o comportamento humano, tendo alguns deles se transformado em referência para a compreensão e reposicionamento do homem no meio em que vive. Um dos focos dessas abordagens é a relação do homem com o trabalho, e o significado que ele tem para essa interação.

Um dos autores dessa temática é Kanaane<sup>1</sup>, que afirma que o trabalho sempre ocupou lugar central na vida das pessoas, e que gradativamente foi sendo limitado pelas condições sociais da comunidade em que o homem está inserido.

O significado de trabalho, portanto, não é uma criação do homem moderno, e desse estudo ocupam-se a antropologia, a sociologia, a economia e a psicologia, todas elas fortemente marcadas e influenciadas pelas concepções de mundo do grupo no indivíduo, tais como: as opiniões políticas, religiosas, econômicas, ideológicas, históricas, biológicas, culturais.

A influência cristã é contexto para entender as grandes transformações políticas, sociais e econômicas dos séculos seguintes ao ano de 476 d.C., sendo praticamente impossível falar de qualquer assunto sem que a percepção de conceitos, dogmas, regras morais e paradigmas do cristianismo não estejam presentes.

Esse entendimento é citado por autores como Lacombe<sup>2</sup>, que assevera que muitos adotam o ponto de vista de que o trabalho é um fardo e que o homem precisa trabalhar para sobreviver, e que, se a sorte lhe sorrir, que vai conseguir dinheiro suficiente para poder fazer as coisas de que realmente gosta.

O Ocidente, no qual estamos inseridos, foi fortemente marcado pela presença da religião como instrumento de legitimação dessa ocupação de caráter iminentemente predatória – denominada de colonização. Aos demais incursões, restou-se o rótulo de invasores, a quem a história oficial (contada pelos vencedores) relevou papel secundário.

---

<sup>1</sup> KANAANE, Roberto. Comportamento Humano nas Organizações: o homem rumo ao século XXI. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

<sup>2</sup> LACOMBE, Francisco José Masset. Administração. Princípios e Tendências. 2 ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2008.

Por causa dessa influência católico-cristã, explicam-se os fatos a partir de uma ótica bíblica; não é diferente em relação ao Trabalho.

Segundo a tradição cristã, conforme descrito na Bíblia, Adão e Eva foram expulsos do paraíso ao comerem o fruto proibido, e, dentre as punições por sua desobediência, foram condenados a se sustentar do suor de seu rosto. Até aquele momento, reza o texto sagrado, o homem vivia da contemplação e bastava estender as mãos para colher o fruto que desejasse (exceto o fruto da árvore proibida).

Após a “queda”, o trabalho, portanto, passou a ser uma condição de sobrevivência, sendo designado ao homem, suar (trabalhar) pelo sustento de sua prole. Esse conceito evoluiu a tal ponto que, milhares de anos depois daquele evento, um dos mais notáveis escritores do Novo Testamento, Paulo de Tarso, assim sentenciou: “...vos ordenamos isto: *Se alguém não quiser trabalhar, também não coma*”.

Infelizmente, como se vê desse exemplo, há associação do labor como castigo, punição..., um sacrifício. O trabalho seria, portanto, consequência do “pecado”, e nenhuma relação há, nessa corrente, com a construção da dignidade para o trabalhador – ainda mais quando se entende, no viés cristão, que a “insubordinação” seria outro ato de rebeldia, também passível de pena.

Sem dúvidas o trabalho tornou-se parte essencial da vida em sociedade, e representa, além do mecanismo para o sustento, uma forma de realização social e de manutenção de status quo, mas não se pode crer que o trabalho seja uma ufanista forma de realização pessoal. Embora esse seja um argumento utilizado para motivar pessoas a se dedicarem ao trabalho de maneira mais “comprometida”, traduzida em frases como “vestir e suar a camisa da empresa”, essa concepção somente reforça a exploração do homem pelo homem.

Outra falácia associada a isso é a de que “dinheiro não traz felicidade” e que dinheiro não é tudo, sendo o reconhecimento e a meritocracia mecanismos criados para “incentivar” trabalhadores a desenvolver um comportamento baseado na recompensa e o prazer no trabalho como objetivo pessoal de vida. O que se visa é socializar cada vez mais trabalho, mas não a riqueza produzida pelo trabalho.

Caminham nessa direção empresas e governos do mundo inteiro, sendo mais emergente o recente governo golpista no Brasil, que, com apoio massivo e declarado do grande empresariado, utilizando de manobra constitucional afastou um projeto de governo socialista, que há mais de uma década lutava para reduzir desigualdades, e

tão logo empossado, propõe um pacote de medidas como a extensão da jornada de trabalho, a flexibilização nas Leis Trabalhistas e uma reforma previdenciária que pretende tornar a aposentadoria mais um item no rol de coisas possíveis apenas na ilha de Utopia<sup>3</sup>.

## O TRABALHO E SUA EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Ao longo da história, como resultado do aprimoramento das técnicas de cultivo o homem pode se fixar em um território e passou a produzir mais que o mínimo necessário, embora o excedente não fosse, no princípio, um objetivo. Com o excedente surgiu o escambo<sup>4</sup>, que facilitava a diversificação do cardápio via permuta de itens diferentes entre as pessoas que produziam em escala – mas isso, de acordo com a religião dominante, era pecado.

Como citado no tópico anterior, desde que o homem precisou de suar para conseguir o sustento, há uma relação entre trabalho e punição, castigo. Desde que se tem notícia, junto com o trabalho surgiu a exploração do homem pelo homem. Como afirma Barros<sup>5</sup>, o trabalho seria uma obrigação dos escravos, e ao homem “livre” caberia o privilégio de não ter que trabalhar, posto que lhes reservado o desenvolvimento intelectual (alguns homens “livres” até se consideravam equiparados a divindades, exigindo dos explorados cada vez mais tributos, riqueza e honra).

A etimologia da palavra trabalho indica uma conclusão não tão pacífica. Trabalho vem do latim vulgar *tripalium*, um equipamento formado por três paus aguçados, usado pelos agricultores para bater trigo, milho, e até para tratar o linho. Nos dicionários moderna palavra *tripalium* é atribuída a um instrumento de tortura composto de três estacas cravadas no chão na forma de uma pirâmide, no qual eram

---

<sup>3</sup>Utopia é um lugar idealizado por Thomas Morus, traduzido em obra escrita por volta de 1516, e teria por ideia uma civilização imaginária, fantástica; seria um lugar novo e puro onde existiria uma sociedade perfeita. Conseguindo o intento do atual governo no Brasil, a aposentadoria em breve se torna um sonho praticamente impossível de ser alcançado pelos trabalhadores comuns.

<sup>4</sup>O escambo foi um mecanismo rudimentar de comercialização, que permitia a alguém trocar o excedente de sua produção, com o excedente da produção de outra pessoa, em produtos incomuns a um e outro, e também passou a permitir a “especialização” em determinado item. Exemplo: alguém passou a produzir arroz, outro feijão, e na colheita, trocavam os produtos, de forma a ampliar o estoque para sobrevivência, sem a necessidade de ter que produzir todos os víveres.

<sup>5</sup>BARROS, Alice Monteiro de. Curso de Direito do Trabalho. 2.ed. São Paulo: Ltr, 2006.

supliciados os escravos (consta que foi usado pelos romanos para subjugar os cristãos). Desse instrumento haveria se derivado o verbo do latim vulgar *tripaliare* (ou *trepaliare*), que significava, inicialmente, torturar alguém no tripálio<sup>6</sup>.

As relações de trabalho, de exploração da força de trabalho alheios para obtenção de sustento e riqueza, em que pese existirem desde os primórdios da humanidade, foi sendo ajustada a cada Modo de Produção<sup>7</sup>, sendo em boa parte do tempo, escravagista. No capitalismo, foi Marx<sup>8</sup> que criou um termo que viria a explicar a essência dessa exploração: a Mais-Valia.

Por Mais-Valia se entende a diferença entre o produto ou valor final advindo das mercadorias produzidas e a soma do valor utilizados nos meios de produção mais o valor do trabalho; o resultado seria a base do lucro no sistema capitalista.

Comparativamente a outras espécies, apenas o homem “trabalha” pelo sustento, e dentre esses, um grupo pequeno (a quem hoje denominados de Elite) não trabalha, mas somente explora quem trabalha. Num determinado período histórico estes chegaram a conceituar que povos e raças escravizadas sequer seriam humanos, tendo o tal conceito a validação dos representantes dos deuses (no cristianismo era igual, como se pode ver no caso dos índios, no Brasil).

É na Idade Média, em que o trabalho era visto como servidão, que o trabalho passa a ser visto como um bem. Embora sofrido e árduo o labor, os homens acreditavam ser um privilégio ter um senhor que lhes garantia proteção. Assim perdura por praticamente toda a Idade Média, sendo a Igreja um instrumento massificador dessa doutrinação, somente ameaçada no século XVI com a eclosão da chamada Reforma Protestante.

É através de João Calvino que as relações de trabalho têm uma nova leitura, e que o acúmulo de riquezas através do trabalho deixa de ser “pecado”. Calvino prega que o homem é salvo independente de suas obras (boas ou más) e que embora se deva viver no mundo através de uma moral rígida de simplicidade e honestidade.

---

<sup>6</sup>BONZATTO, Eduardo Antonio. TRIPALIUM: O trabalho como maldição, como crime e como punição. Disponível em <[http://www.unifia.edu.br/projetorevista/edicoesanteriores/Marco11/artigos/direito/Direito\\_em\\_foco\\_Tripalium.pdf](http://www.unifia.edu.br/projetorevista/edicoesanteriores/Marco11/artigos/direito/Direito_em_foco_Tripalium.pdf)> acesso em 16 de agosto de 2016.

<sup>7</sup>São exemplos de modos de produção: feudalismo, mercantilismo, capitalismo...

<sup>8</sup>MARX, Karl. O Capital, Volume I, Parte III, Capítulo VII, Processo de Trabalho e Processo de Produção de Mais-valia, Secção 2, O Processo de Produção de Mais-valia.

O protestantismo atraiu muitos reis e imperadores, não com o apelo religioso, mas porque apregoava a produção de excedentes e isso representava a oportunidade de acúmulo de riqueza e bens, sem culpa.

Weber<sup>9</sup> descreve que a cultura protestante, embora não tivesse como objetivo estabelecer uma nova ordem econômica, e sim moral, passou a sustentar a essência desse novo sistema, que não condenava a usura e no qual não se via o trabalho apenas como castigo e punição, mas um meio de prover sustento, diversão, lazer.

Na Reforma Protestante o capital passa a defender uma nova ética religiosa associada ao trabalho, sendo marcante associar sucesso e trabalho como frutos da bênção divina. Weber<sup>10</sup> destaca uma importante distinção, entretanto, entre os seguidores de Lutero e de Calvino: enquanto Lutero entendia que o homem ser bem-sucedido dependia de um ato volitivo, de livre escolha, de submissão aos desígnios de Deus e de uma vida penitente, Calvino dizia que a Graça de Deus ao homem seria o que chamava de predestinação.

Essas concepções influenciam e tornam possíveis distinguir os “ramos” de igrejas pelo mundo, entre dois grandes grupos: neopentecostais e históricos, respectivamente os descendentes do luteranismo e do calvinismo.

Cerca de 2 séculos depois, é Smith<sup>11</sup> que vai acrescentar outra roupagem conceitual, ao afirmar que a riqueza não tinha origem no mercantilismo, mas no trabalho, e propõe que o trabalhador deveria receber educação básica para ter um pensamento mais ágil e dar conta do processo produtivo.

Marx<sup>12</sup>, por sua vez, estabelece uma valoração para o trabalho, do qual destaca o caráter social e o aborda por um viés que contempla aspectos subjetivos. Para o autor, não bastava discutir capital e trabalho, mas sobretudo a alienação como componente dessa relação.

---

<sup>9</sup>WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*; tradução José Marcos Mariani de Macedo. São Paulo. Companhia das Letras, 2007.

<sup>10</sup> WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*; tradução José Marcos Mariani de Macedo. São Paulo. Companhia das Letras, 2007.

<sup>11</sup> SMITH, Adam. *A Riqueza das Nações*. Trad. Alexandre Amaral Rodrigues e Eunice Ostrensky, São Paulo: Martins Fontes, 1a ed., 2003

<sup>12</sup>MARX, Karl. *O Capital*, Volume I, Parte III, Capítulo VII, Processo de Trabalho e Processo de Produção de Mais Valia, Secção 2, O Processo de Produção de Mais Valia.

O filósofo brasileiro Cabral<sup>13</sup> assim resume o que seria a “alienação” proposta por Marx:

1. O trabalhador é estranho ao produto de sua atividade, que pertence a outro. Isto tem como consequência que o produto se consolida, perante o trabalhador, como um “poder independente”, e que, “quanto mais o operário se esgota no trabalho, tanto mais poderoso se torna o mundo estranho, objetivo, que ele cria perante si, mais ele se torna pobre e menos o mundo interior lhe pertence”;

2. A alienação do trabalhador relativamente ao produto da sua atividade surge, ao mesmo tempo, vista do lado da atividade do trabalhador, como alienação da atividade produtiva. Esta deixa de ser uma manifestação essencial do homem, para ser um “trabalho forçado”, não voluntário, mas determinado pela necessidade externa. Por isso, o trabalho deixa de ser a “satisfação de uma necessidade, mas apenas um meio para satisfazer necessidades externas a ele”. O trabalho não é uma feliz confirmação de si e desenvolvimento de uma livre energia física e espiritual, mas antes sacrifício de si e mortificação. A consequência é uma profunda degeneração dos modos do comportamento humano;

3. Com a alienação da atividade produtiva, o trabalhador aliena-se também do gênero humano. A perversão que separa as funções animais do resto da atividade humana e faz delas a finalidade da vida, implica a perda completa da humanidade. A livre atividade consciente é o caráter específico do homem; a vida produtiva é vida “genérica”. Mas a própria vida surge no trabalho alienado apenas como meio de vida. Além disso, a vantagem do homem sobre o animal – isto é, o fato de o homem poder fazer de toda natureza extra-humana o seu “corpo inorgânico” – transforma-se, devido a esta alienação, numa desvantagem, uma vez que escapa cada vez mais ao homem, ao operário, o seu “corpo inorgânico”, quer como alimento do trabalho, quer como alimento imediato, físico;

4. A consequência imediata desta alienação do trabalhador da vida genérica, da humanidade, é a alienação do homem pelo homem. “Em geral, a proposição de que o homem se tornou estranho ao seu ser, enquanto pertencente a um gênero, significa que um homem permaneceu estranho a outro homem e que, igualmente, cada um deles se tornou estranho ao ser do homem”. Esta alienação recíproca dos homens tem a manifestação mais tangível na relação operário-capitalista.

---

<sup>13</sup> CABRAL, João Francisco Pereira. "Capital, Trabalho e Alienação, segundo Karl Marx"; Brasil Escola. Disponível em <<http://brasilecola.uol.com.br/filosofia/capital-trabalho-alienacao-segundo-karl-marx.htm>>. Acesso em 13 de setembro de 2016.

Mas nem tudo é religião. Há também um forte componente político nas relações de trabalho. Embora fuçamos ao debate puramente ideológico, não há como negar que o Trabalho como força produtiva envolve uma eterna luta de classes; de um lado, um pequeno grupo de detentores do modelo de produção e do capital, os opressores; e do outro, os trabalhadores, oprimidos e explorados.

A força produtiva, o “capital” humano, por alguns ainda chamados de recursos humanos, ao longo dos séculos, foi tratado prioritariamente como força bruta, sendo constantes os ataques para ampliar a mais valia.

Não há como prever quanto ainda iremos evoluir nas relações de trabalho, mas é certo que quanto a direitos e conquistas de classes, o cenário é de involução. A precarização do trabalho, que significa a fragilização dos direitos e garantias dos trabalhadores, amplia os ganhos econômicos do patrão, e no segmento bancário significa maior aumento de capital.

Nessa direção, Barreto<sup>14</sup> afirma que a “crise do capital é paga pelos trabalhadores, quer pelo rebaixamento de salários, quer por maiores exigências da jornada de trabalho, sobrecarga de tarefas e ameaças constantes de desemprego”.

Como se percebe, é o capital que move as relações de trabalho nos chamados tempos modernos, pois, se de um lado os detentores do modo de produção visam o lucro e cada vez mais acúmulo de riquezas a todo custo, do outro, os trabalhadores buscam uma justa remuneração pelo “aluguel” de sua força produtiva, com dignidade.

## **O CAPITAL COMO MODO DE PRODUÇÃO**

De forma sucinta e resumida, este tópico visa demonstrar que o Capital tornou-se a mola propulsora das atuais relações mundiais, de tal modo que dentre tantas tentativas de globalizar o planeta, a moeda resiste, mas o Capital é língua universal. Tal movimento diz respeito mesmo a diversas tentativas de estabelecimento de uma moeda única, cujo laboratório se deu na Eurozona, mas a recente saída da Inglaterra

---

<sup>14</sup>BARRETO, Margarida. Assédio Moral: trabalho, doenças e morte. In: Seminário Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de Trabalho (manuscrito): (anais). LIMA, Cristiane Queiroz Barbeiro; OLIVEIRA, Juliana Andrade; MAENO, Maria (coord.). São Paulo: Fundacentro, 2013.



do bloco, aprovada num plebiscito realizado em 23 de junho de 2016, e que ficou conhecido como Brexit<sup>15</sup>, demonstra que o Capital divide as nações – mesmo as grandes – de forma que podemos imaginá-lo como mais um dos Modos de Produção.

Por Modo de Produção tivemos, historicamente, o Feudalismo e o Mercantilismo. Nestes, respectivamente eram a propriedade feudal (terras) e o acúmulo de metais preciosos.

Embora o Mercantilismo já visasse o acúmulo de riquezas como meta, neste há uma necessidade de tangenciar, de dar caráter “ífungível” da riqueza. Ou seja, é necessário ter a posse material, mensurável e de valoração mediante um padrão, tal como ocorre com o Ouro, a Prata e outros ativos naturais.

A proposta de Capital como Modo de Produção vai além. É o caso de ativos intangíveis, de valor percebido e mensurável (para o qual as Bolsas de Valores monetizam e monitoram a oscilação de tal percepção), mas intangível. Não se pode “pegar”, “armazenar”, “fracionar”, uma marca (Coca-Cola, Facebook, WhatsApp), mas é inegável que tais empresas tornaram seus donos muito mais ricos que os antigos donos dos latifúndios, ou mesmo dos donos das reservas minerais.

O mundo se adapta, mas está em plena fase de transição. Seria difícil imaginar, por exemplo, que o barril de petróleo despencasse, em pouco tempo de US\$ 124,93 (março de 2012), para US\$ 30,80 (janeiro de 2016), conforme registro do site de monitoração de ativos e mercadorias Indexmundi<sup>16</sup>.

Com o advento da tecnologia, a nova ameaça não é necessariamente o trabalho, mas a falta dele. As mudanças de unidades de produção dos países desenvolvidos para a China, aliados à expansão da robótica indica que os processos de trabalho estão em avançado estado de mudança e de reconceituação. Se de um lado os trabalhadores especialistas já foram a tônica, cada vez mais se exige que sejam polivalentes, que saibam trabalhar em equipe, que sejam flexíveis e submissos.

Os bancos, independentemente do modo de produção, se adaptam mais rápido que os trabalhadores, e até mesmo que as empresas. Mesmo diante das crises recentes, como o escândalo da Enron que gerou a Lei *Sarbanes-Oxley* (2002)<sup>17</sup>. Essa

---

<sup>15</sup>Brexit é a abreviação das palavras em inglês *Britain* (Grã-Bretanha) e *exit* (saída), e significa a saída do Reino Unido da União Europeia.

<sup>16</sup>Indexmundi <http://www.indexmundi.com/pt/pre%E7os-de-mercado/?mercadoria=petr%C3%B3leo-bruto-brent&meses=60>

<sup>17</sup> A partir da promulgação da *Sarbanes-Oxley*, o que era recomendável passa a ser obrigação legal: a boa governança e a ética nos negócios de companhias com presença no mercado mobiliário. Em suas

Lei regula a atividade de contabilidade e auditoria das empresas de capital aberto que atuam nos Estados Unidos, refletindo diretamente seus dispositivos nos sistemas de tecnologia da informação (intimamente ligados no panorama corporativo atual).

Os lucros das instituições de crédito não foram afetados, pois sabem se reinventar, como atestam os relatórios de acompanhamento do Dieese<sup>18</sup>, que apontam crescimento do patrimônio líquido histórico das instituições de crédito. A título de exemplo, o total de ativos das cinco maiores instituições bancárias do Brasil, na posição de 30 de junho de 2015, chegava à casa dos R\$ 5,5 trilhões. O capital próprio dessas 5 instituições, ou seja, seu patrimônio líquido (PL), crescera 21,3% nos 12 meses anteriores àquele relatório.

A adequação às exigências oriundas de Acordos Internacionais, como Basiléia<sup>19</sup> I, II e III, que são um conjunto de acordos coordenados no Banco de Compensações Internacional (BIS) na cidade de Basiléia, Suíça. O BIS é uma organização que reúne bancos centrais de vários países, e os Acordos de Basiléia visam prevenir o risco de crédito criando exigências mínimas de reserva de capital: mas invariavelmente, faz os bancos lucrarem cada vez mais e ampliar a concentração de renda, transformando o Capital no Modelo de Produção vigente.

Independentemente de termos governos de esquerda, de direita, liberais, conservadores, monarquias parlamentaristas, ditaduras (militares ou do proletariado), o mundo mede os países pela capacidade de explorar e acumular riquezas; não à toa, o exemplo Cuba é tão citado, não obstante ter erradicado o analfabetismo e ter um sistema de saúde universalizado, é considerado um “fracasso” porque não disputa mercado com o resto do mundo, medindo seus ativos e mensurando suas riquezas. Com a recente morte do seu líder, Fidel Castro, o mundo se volta para a ilha como uma última fronteira a ser explorada, levando para lá suas instituições de crédito, com os princípios e valores do capitalismo moderno.

---

1107 Seções, a Sarbanes-Oxley imputa responsabilidades jamais vistas perante os diretores de corporações, que vão desde o pagamento de multas (que podem chegar a U\$ 5 milhões) ao cumprimento de longas penas de reclusão, sanções estendidas aos auditores que atestarem balanços com números fraudulentos.

<sup>18</sup> DIEESE. Desempenho dos Bancos. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2015/desempenhoBancos1sem2015.pdf>>. Acesso em 27 de maio de 2016.

<sup>19</sup> O que são os Acordos de Basiléia. Disponível em: <<http://www.mundodosbancos.com/acordos-de-basileia/>> Acesso em 10 de setembro de 2016.

## O TRABALHO COMO FORMA DE REALIZAÇÃO PESSOAL, COM DIGNIDADE

É importante que o homem se realize profissionalmente e que o labor lhe proporcione a realização de desejos pessoais, e que, se possível, lhe dê satisfação no desempenho profissional.

A frase “faça o que gosta e não trabalhará”, atribuída a Confúcio, retrata um pouco desse entendimento. Mas, quem pode se dar ao luxo de escolher fazer o que gosta? Bem, se isso não for possível, há os que defendem que se deva aprender a gostar do que faz.

Muitas empresas investem em programas de treinamento de pessoal para provocar esse sentimento de “amor” ao trabalho, por vezes incluindo a “alegria” como um dos princípios perseguidos<sup>20</sup>.

Entretanto, a desvalorização do trabalho, com precarização das condições dos próprios ambientes, achatamento salarial, falta de dignidade previdenciária, as jornadas gratuitas, as metas abusivas e a pressão por atingi-las, cria um ambiente hostil a essa realização pessoal.

Matérias de vários jornais sindicais atestam a máxima de que “banco não tem coração, tem cofre” e nos dão um pouco da dimensão de quanto é difícil imaginar um cenário de realização pessoal no segmento bancário, com dignidade. Um dos exemplos disso é o caso do Bradesco, que teve um lucro líquido de R\$ 15,359 bilhões em 2014, mas isso não se reverteu em retorno aos trabalhadores, nem de suas famílias, e sequer dos ambientes de trabalho.

O trabalho é desenvolvido num contexto de relação entre o trabalhador e os meios de produção, no qual o “aluguel” da força produtiva permitiria que ambas as partes alcançassem determinados objetivos. O contexto social em que isso ocorre, não deveria ser negligenciado: os trabalhadores têm anseios, necessidades, famílias, expectativas de futuro, que o labor não tem conseguido proporcionar.

A atividade sindical é um mecanismo de possibilidade de enfrentamento, e de equilíbrio dessa relação, e mesmo essa atuação não impede o desgaste nas

---

<sup>20</sup>A primeira vez que vi ALEGRIA escrito em um portfólio bancário, foi no Banco do Nordeste do Brasil S.A. que tentava criar um clima organizacional agradável entre os empregados.

campanhas salariais e as milhares de ações (individuais e coletivas) para reparação dos danos causados.

Fica evidente que não basta o discurso, a retórica; é necessário muito mais para que se assegure esse direito subjetivo a dignidade via trabalho. Segundo Kanaane<sup>21</sup>, é preciso considerar também em que grau o mesmo percebe as condições existentes no ambiente organizacional, como facilitadoras ou não, para atingir seus objetivos e suas necessidades.

Embora integrado ao processo de trabalho e induzido a cada vez mais se envolver e contribuir com algo mais, a fazer “mais com menos”, “mais com nada”, o trabalhador passa a ter sua visão e percepção ampliada, e desenvolve (em ritmos diferentes) a consciência do seu entorno e que o trabalho não se resume a “expediente”, mas é sua vida.

O tema Dignidade é abrangente, mas escolhemos um recorte dele nesse cenário de trabalho: a aposentadoria. Se aposentar com dignidade deveria representar a possibilidade de manutenção do padrão e qualidade de vida, do status social, da autoestima alta.

No entanto, nem mesmo os planos de previdência complementar estão conseguindo dar esse conforto. Um recente escândalo investigado na operação Greenfield<sup>22</sup>, conduzida pela Polícia Federal, em que fraudes bilionárias praticadas por quatro dos maiores fundos de pensão de funcionários de empresas estatais: Funcef (Caixa), Petros (Petrobras), Previ (Banco do Brasil) e Postalís (Correio), podem ter causado um prejuízo de R\$ 8 bilhões.

O esquema funcionaria via aquisições de cotas do Fundos de Investimentos privados, que eram precedidas de avaliações econômico-financeiras irreais e tecnicamente irregulares, que superestimariam o valor dos ativos da empresa; desse modo, o fundo de pensão pagava mais do que valia para adquirir a participação acionária indireta. Esses ataques dilapidaram a expectativa de aposentadoria digna para milhares de trabalhadores.

---

<sup>21</sup>KANAANE, Roberto. Comportamento Humano nas Organizações: o homem rumo ao século XXI. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

<sup>22</sup>Operação Greenfield: entenda o escândalo nos fundos de pensão. Disponível em: <<http://www.cartacapital.com.br/politica/operacao-greenfield-entenda-o-escandalo-nos-fundos-de-pensao>> Acesso em 05 de setembro de 2016

A dignidade no Trabalho, no segmento bancário, como se vê, é fria e distante. Dignidade é sinônimo de cidadania, pois além do aspecto das condições decentes de labor, implicam também na paz de espírito para se portar pela criatividade.

Assim, como complementa Kanaane<sup>23</sup>: “as energias individuais e grupais, se canalizadas efetivamente para a concretização de objetivos pessoais e/ou profissionais, possibilitam ao ser humano condições de dar vazão a suas potencialidades, resultando em realização pessoal”. Isso destaca a importância do trabalho como fonte com potencial para mobilizar as capacidades humanas.

O trabalho é alienado e alienante. A repetitividade dos movimentos, práticas e condutas normatizadas, a monotonia das tarefas e a rotina das atividades levam a uma acomodação na capacidade criativa – a ponto de ser desincentivada no setor bancário. Não diferente de muitos outros setores industrializados, no segmento bancário a atividade robotizada avança de forma predatória, eliminando postos de trabalho.

Essa pressão nos trabalhos alienantes reflete na vida pessoal dos trabalhadores, como constatado por Dejours<sup>24</sup> em clássica pesquisa sobre telefonistas francesas, que elas mantinham o ritmo acelerado de trabalho quando chegavam em suas próprias casas atendiam ao telefone com a saudação oficial da empresa – comportamento semelhante ao de trabalhadores do segmento bancário.

Em outra de suas obras, Dejours<sup>25</sup> amplia o conceito de sofrimento do trabalho, chegando a propor uma dicotomia entre “bem-estar” e “loucura”, em uma visão que denomina o “teatro do trabalho”. Nesse cenário o bem-estar estaria relacionado à ideia de um ambiente gratificante e, as empresas que assim o conseguissem, induziriam os trabalhadores a gostarem do que fazem. Por outro lado, com a ideia de sofrimento relacionada à submissão no trabalho, se instiga raiva ao labor. Desse modo, a ideia de afeto pode significar “amor” ou “ódio” ao trabalho, gerando aletria ou tristeza, entusiasmo ou desânimo.

---

<sup>23</sup>KANAANE, Roberto. Comportamento Humano nas Organizações: o homem rumo ao século XXI. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011. p. 22.

<sup>24</sup> DEJOURS, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. 5ª ed. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.

<sup>25</sup> \_\_\_\_\_. Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

O trabalho, associado então a ideia de sofrimento, cria uma barreira entre vida pessoal e profissional, pois naquela as pessoas costumam reservar o pouco de dignidade que lhes resta para a família e o lar.

Por sua vez, no “teatro do trabalho”, se amplia o fenômeno do sofrimento, em maior ou menor intensidade, dependendo e variando de pessoa a pessoa, do clima e cultura organizacional, da plateia – que podem ser mais ou opressivo ou não. Essa afetação tende a ser ampliada em discussões de gênero, raça, credo... gerando níveis de cobranças, de salários diferentes pelo mesmo labor, no assédio sexual, nos rótulos que expõem graus de intelectualidade. O “teatro laborativo” é o cenário perfeito para a prática do assédio moral.

O desafio para o trabalhador é manter, no exercício laborativo, o que lhe resta de humanidade, transformando e adaptando o contexto, para nele satisfazer suas necessidades básicas e prover a si mesmo de um sentimento de auto realização.

Segundo Albornoz<sup>26</sup>, no dicionário filosófico, o homem trabalha não apenas quando usa a força bruta, mas quando põe em atividade também suas forças espirituais, tendo em mira um fim sério que deve ser realizado. Desse modo, mesmo que não se produza nada imediatamente visível, mensurável, tangível, com o esforço, seu esforço ainda assim é trabalho.

O sociólogo e filósofo italiano De Massi<sup>27</sup> propôs algo assim quando cunhou a expressão “ócio criativo”. Para ela, o ser humano precisa ser educado a privilegiar a satisfação de necessidades radicais, como a introspecção, a amizade, o amor, as atividades lúdicas e a convivência. Isso é transpor o ideário de dignidade do aspecto conceitual para algo vivenciável, com significado para o trabalhador.

## **2. DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA**

Não obstante o trabalho coisificar as pessoas, não se pode perder a noção de humanidade do trabalhador. O ambiente de trabalho, recheado de suas regras escritas e não escritas, segrega, desconstrói e reduz o humano a um número.

---

<sup>26</sup>ALBORNOZ, S. O que é trabalho. 6ª ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994.

<sup>27</sup> DE MASSI, Domênico. O Ócio Criativo. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

A competição entre colegas de trabalho é incentivada e pessoas deixam de se ver como gente, e se veem como rivais; ao invés do estabelecimento de relações, disputas. O assédio mina o que há de sensibilidade entre as pessoas, e fere de maneira perceptível a dignidade da pessoa humana.

## 2.1. A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA COMO UM PRINCÍPIO SUPRA-LEGAL

Inegável, como já falamos anteriormente, a vinculação religiosa e divina a muitos dos atributos humanos, inclusive o direito à vida – um valor em si absoluto, inerente ao ser humano – e mesmo que assim entendido desde que o homem racional começou a traçar regras de convívio com os semelhantes, fazendo surgir o direito natural, e depois evoluindo esse e outros conceitos fundamentais na ordem jurídica, pavimentaram o caminho para a construção de todos os demais direitos positivados.

Foi Hugo Grócio, holandês que é considerado o “pai do direito natural”, que distinguiu o caráter religioso e divino desse direito, estabelecendo caráter laico a esse e demais ‘direitos’. É dele a frase: “O Direito Natural existiria mesmo que Deus não existisse ou que, existindo, não cuidasse dos assuntos humanos”<sup>28</sup>. Isso foi de grande importância, pois como em alguns momentos a divindade era humana (Egito, Mesopotâmia, Grécia...), o totalitarismo era regra – tudo sob um manto de sagrado.

O brasileiro Paulo Nader<sup>29</sup> ajuda a entender a frase de Hugo Grócio, com a assertiva:

Há uma outra ordem, superior àquela e que é a expressão do Direito justo. É a ideia de Direito perfeito e por isso deve servir de modelo para o legislador. É o Direito ideal, mas ideal não no sentido utópico, mas um ideal alcançável. A divergência maior na conceituação do Direito Natural está centralizada na origem e fundamentação desse Direito. Para o estoicismo helênico, localizava-se na natureza cósmica. No pensamento teológico medieval. O direito Natural seria a expressão da vontade divina. Para outros, se fundamenta apenas na razão. O pensamento predominantemente na atualidade é o de que o Direito Natural se fundamenta na natureza humana.

---

<sup>28</sup>NADER, Paulo. Introdução ao Estudo do Direito. 23ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2003. p. 368

<sup>29</sup> Op. Cit., p. 366.

Como se vê, há uma evolução na compreensão do homem no tempo e espaço, a ponto de hoje o Direito Natural estar presente na maioria das cartas magnas da maioria das democracias conhecidas – uma espécie de uma condição prévia para a validade do contrato social – como forma de permitir ao homem dispor de todos os seus direitos e garantias, através de Leis e Códigos nos quais princípios seriam considerados para garantir direitos à vida, à constituição de família, à igualdade, à liberdade – lemas herdados de movimentos como a Revolução Francesa.

Não se pretende, neste trabalho, fazer o contraponto com outras interpretações (Juspositivismo), embora seja relevante a observação dos adeptos dessas correntes que há um risco de, ao abraçar o Jusnaturalismo, vivermos apenas nos moldes do Estado da Natureza proposto por Hobbes, do “todos contra todos”.

Séculos se passaram até que o homem racional começasse a perceber que haviam conflitos de direito que deveriam ser elucidados à luz de outros princípios. Surge, nesse contexto, o movimento denominado Humanismo, que traz o homem para o tema central da discussão dos direitos, sendo o humanista Giovanni Pico della Mirandola o defensor da ideia de que o homem poderia construir de forma livre e independente sua própria existência e seu próprio destino<sup>30</sup>.

Sarlet<sup>31</sup> destaca a importância do espanhol Francisco de Vitória, que, no século XVI, já defendia uma nova abordagem da ideia de dignidade humana que trazia a interpretação de que os índios, em função do direito natural e de serem humanos, também deveriam ser livres e iguais, cabendo-lhes o direito a respeito como sujeitos de direitos na relação com a coroa espanhola. Defendeu ainda Francisco de Vitória, que isso nada tinha a ver com o fato de serem cristãos, protestantes ou católicos, e que a Coroa deveria tratá-los como proprietários das terras e que com eles se fizessem os contratos na condição de signatários.

Nos séculos seguintes, mais especificamente os séculos XVII e XVIII, com os adventos do Iluminismo e da Revolução Industrial, o homem se apercebe da necessidade de desenvolver uma verdadeira concepção de dignidade da pessoa humana, cada vez mais desimpregnada do vínculo religioso, e evoluída na construção

---

<sup>30</sup>SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais. Na Constituição Federal de 1988. 3ª ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2004. p. 133-134

<sup>31</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Op. Cit. p. 136



de princípios como igualdade e liberdade para todos os homens, e não apenas para um privilegiado grupo deles.

Nomes como Samuel Pufendorf e Imanuel Kant são fundamentais para essa evolução conceitual e de consciência do homem racionalizado. Para Pufendorf, até mesmo o rei deveria respeitar a dignidade da pessoa humana; para Kant, a dignidade é consequência da autonomia ética do homem, e que este não deveria ser tratado como objeto<sup>32</sup>.

Se podemos dizer que Hugo Grócio deu importante passo ao propor a “não-divindade”<sup>33</sup> o direito natural, Kant fecha um importante ciclo ao “secularizar” o conceito de dignidade. Esses passos foram importantes para que houvesse um descolamento de uma “vontade divina” a eventos meramente humanos, posto que uma percepção de que a dignidade seria apenas uma dádiva dos céus, do contrário servindo como justificativa o infortúnio dos demais também a uma força sobrenatural.

É em Kant que encontramos a definição de que “dignidade é o valor de uma tal disposição de espírito e põe-na infinitamente acima de todo o preço. Nunca ela poderia ser posta em cálculo ou confronto com qualquer coisa que tivesse um preço, sem de qualquer modo ferir a sua santidade”<sup>34</sup>.

Hegel amplia essa noção ao acrescentar o ingrediente ética (decisão, vontade) ao conceito de dignidade. Para ele, o homem não nasce digno; torna-se digno ao assumir sua condição de cidadão, e isso pressupunha ser respeitado e respeitar aos demais como pessoas.

## 2.2. A DIGNIDADE HUMANA NO ORDENAMENTO POSITIVADO

A Carta Magna vigente, nossa Constituição Federal de 1988<sup>35</sup>, em seu artigo 1o., entretanto, elege como fundamento do Estado Democrático de Direito, a

---

<sup>32</sup>SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais. Na Constituição Federal de 1988. 3ª ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2004. p.133-134.

<sup>33</sup> DOMINGOS, Terezinha de Oliveira; CARISTINA, Jean Eduardo Aguiar. Arminianismo e Hugo Grócio: O Caminho para o Jus-Humanismo pela Trilha do Livre-Arbitrio e o Racionalismo da Guerra como Pressuposto de uma Paz inata. Artigo disponível em < <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=1511919f603e917a> > Acesso em 14 de maio de 2016.

<sup>34</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Op. Cit., p. 136.

<sup>35</sup>BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm) > – acesso em 14 de maio de 2016.

dignidade da pessoa humana (Inciso III) e os valores sociais do trabalho (Inciso IV), bem como, assegura a prevalência do interesse social sobre o mero interesse particular do lucro (artigos 5o., Inciso XXIII e 170, Inciso III). Dispõe ainda, referido texto que a ordem social tem como base o primado do trabalho, e como objetivo o bem-estar e a justiça sociais (artigo 193).

Como se vê, o texto constitucional valorou sobremaneira a dignidade da pessoa humana, bem como enalteceu o valor social do trabalho e, nesse contexto consagrou a possibilidade de buscar indenização decorrente de dano moral, material ou à imagem (Inciso V, artigo 5o. – conforme abordaremos em tópico seguinte).

Como em qualquer outro modo de produção já existente, também no capitalismo as relações de trabalho são tensas; se de um lado temos os donos do poder, do outro tem-se a mão de obra (escravizada ou remunerada), mas sempre explorada. Esse trabalhador, dotado de personalidade, conquistou o que se denominam de “avanços” como direitos e garantias lhes permitem um mínimo de dignidade da pessoa humana. No local de trabalho, essa dignidade pode ser travestida em respeito à diversidade, em jornada de trabalho definida, no estabelecimento de códigos profissionais, regulamentos, leis, benefícios como aposentadoria e o direito de se sindicalizar.

Nossa legislação é arcaica, e mesmo os avanços conseguidos na seara jurídica, com a construção de jurisprudência que atendem a um mínimo de condição digna de vida, seja na concessão do direito a um tratamento médico, ou na aplicação de multas para o descumprimento de normas e regramentos de condições de trabalho, estão ameaçados.

Ou seja, se pouco temos no aspecto mensurável, de “conquistas” de 40, 50 anos atrás, no quesito da subjetividade da dignidade positivada ainda temos equívocos, como o não reconhecimento da figura do “funcionário do mês” como uma forma de ludibriar o trabalhador para fazer além de sua condição, para receber uma recompensa intangível. Veremos em capítulo posterior, que tal prática deveria ser reconhecida como uma das ferramentas de assédio moral, dado o efeito transversal nos demais trabalhadores da empresa.

O homem não é uma coisa. Não é um “recurso” humano, uma ferramenta ou uma máquina. O trabalhador é gente; é humano. Tem desejos, necessidades, expectativas, interage socialmente, constrói relacionamentos, ama, chora, ri e sonha.

Tem-se que ajudar a consolidar uma legislação que dispense proteção especial ao trabalhador, principalmente levando em conta a superioridade econômica do

empregador em relação ao empregado. Tal hipossuficiência do trabalhador na relação empregatícia deve contar com mecanismos jurídicos que o proteja da mão forte do patrão opressor, pois o desequilíbrio entre as partes é insuportável para o trabalhador.

Difícilmente podemos imaginar que se alcance igualdade entre as partes, mas é dever buscar equilibrar essa relação, dando sentido prático a conceitos como Governança Corporativa, em que até as minorias têm poder de voz paritária nas decisões. Não basta buscar igualdade jurídica, através da aplicação do princípio da proteção ao trabalhador, mas implementar práticas que promovam a isonomia como meta.

Sobre o princípio da proteção, Delgado<sup>36</sup> assim afirma:

O princípio tutelar influi em todos os segmentos do Direito Individual do Trabalho, influenciando na própria perspectiva desse ramo ao construir-se, desenvolver-se e atuar como direito. Efetivamente, há ampla predominância nesse ramo jurídico especializado de regras essencialmente protetivas, tutelares da vontade e interesse obreiros; seus princípios são fundamentalmente favoráveis ao trabalhador; suas presunções são elaboradas em vista do alcance da mesma vantagem jurídica retificadora da diferenciação social prática. Na verdade, pode-se afirmar que sem a ideia protetivo-retificadora, o Direito Individual do Trabalho não se justificaria histórica e cientificamente.

Mesmo imaginando um cenário (que se avizinha) de flexibilização dos direitos laborais e a precarização dos contratos de trabalho, com extensão de obrigações e extinção de direitos, o princípio da proteção deve prevalecer, pois por seu caráter coletivo e difuso, se sobressai sobre ajustes particulares, criando uma superioridade aos direitos dos trabalhadores, valorizando a dignidade humana, e busca efetivar tratamento desigual aqueles que ocupam posições diferentes, equilibrando a relação.

Ao visar o interesse coletivo da classe trabalhadora, o princípio da proteção não pode ser aplicado de forma absoluta, pois as relações de trabalho não são engessadas, e se assim o fossem poderia se incidir num dano maior que o que se deseja evitar. Deve-se buscar aplicar este princípio a partir do princípio da primazia

---

<sup>36</sup>DELGADO, Maurício Godinho. Curso de Direito do Trabalho. São Paulo: Ltr, 2011. p. 23.

da realidade, fazendo aplicações no caso concreto, de modo a proporcionar uma tutela jurisdicional justa.

### **2.3. A DIGNIDADE HUMANA COMO UM OBJETIVO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

As empresas, no que tange a cumprir obrigações legais, mais do que tentar reduzir direitos, cria álibis para se eximir de responsabilidades, transferindo a esses seres humanos a culpa por danos sofridos, tentando ressuscitar teses ultrapassadas de gestão que tratava a todos como máquinas – conforme retratado no filme *Tempos Modernos*, de Charles Chaplin.

A dignidade da pessoa humana, apesar de um direito positivado, ainda está em construção no mundo concreto, cabendo oportunizar seu estudo e debate, de modo a garantir sua efetividade. Como muitas outras Leis, sua eficácia depende de engajamento e mobilização, pois embora se possa mudar cultura por decreto, raramente isso ocorre sem resistência, dado que a zona de conforto dos detentores do poder é o *status quo* que precisa ser modificado (de não tolerado, para proibido).

Para Hirigoyen<sup>37</sup>, a violência psicológica é sub-reptícia e destrutiva da dignidade humana, destacando ser objeto de estudo da psiquiatria as consequências dessa atitude maldosa sobre a saúde e personalidade das vítimas. A autora destaca que os atentados à dignidade humana, tomados isoladamente, não são verdadeiramente graves, mas que “...o efeito cumulativo dos microtraumatismos frequentes e repetidos é que constitui a agressão”.

Atentados à dignidade devem ser enfaticamente denunciados e combatidos, pois, como poucos tipos de agressão, causam distúrbios psicológicos graves a curto prazo e consequências desestruturadoras de longo prazo.

A consolidação de um mínimo de dignidade humana nas relações de trabalho tem um importante aliado no Direito do Trabalho, cujo objetivo é estabelecer um

---

<sup>37</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Tradução Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

ordenamento que resguarde as relações trabalhistas, e permita uma melhoria gradativa das condições, agindo no sentido de proteger a parte mais frágil dessa relação – O empregado.

Pelo menos no que tange aos aspectos jurídicos, os princípios norteadores do Direito do Trabalho, por sua vez embasados em princípios constitucionais, provê uma igualdade legal, buscando equilibrar a desigualdade de fato. As empresas, por vezes hipersuficientes, massacrariam os trabalhadores na seara judicial não fosse esse viés. Assim caminha nossa Constituição da República de 1988, que valora o trabalho humano e repudia qualquer degradação da força produtiva, e ressalta os valores sociais do trabalho.

Como veremos nos tópicos seguintes, o assédio moral tem se tornado ferramenta auxiliar na prática atentatória à dignidade do trabalhador, causando danos não apenas no ambiente de trabalho, mas na sua vida privada – posto que alguns desenvolvem fobias, transtornos e sequelas permanentes, afetando seu convívio social, por vezes incapacitando para o trabalho, como, em casos extremos, levando a suicídios consumados.

### **3. ASSÉDIO MORAL**

A habitualidade e não a eventualidade do constrangimento ou humilhações é o que caracteriza o assédio moral. Desse modo, mais do que o ato de expor de forma vexatória o empregado, é a reiterada prática de condutas abusivas para que se estabeleça vínculo capaz de ser enquadrado como assédio entre agressor e agredido.

O assédio moral não se trata de apenas uma ocorrência isolada, mas pressupõe a presença dos seguintes sintomas<sup>38</sup>:

- Repetição sistemática
- Intencionalidade (forçar o outro a abrir mão do emprego)
- Direcionalidade (uma pessoa do grupo é escolhida como bode expiatório)
- Temporalidade (durante a jornada, por dias e meses)

---

<sup>38</sup> O que é assédio moral? Disponível em <<http://www.assediomoral.org/spip.php?article1>> Acesso em 11 de outubro de 2016.

- Degradação deliberada das condições de trabalho.

O assédio moral é, portanto, constituída por reiteradas práticas de humilhação do empregado, que ganhou escala com o advento do trabalho em massa e com a globalização.

Heinz Leymann é o primeiro autor que se tem notícia que se dedicou ao estudo do assédio moral, e que no seu conceito de assédio moral escolhe bem palavras para definir a conduta, como: degradação das condições de trabalho, comunicação abusiva e repetitiva, longo tempo e comportamento hostil contra o trabalhador, cuja combinação de tais elementos redundaria em duradouros danos físicos, psicológicos e sociais.

Como veremos em nos capítulos seguintes, às vezes até a ausência de palavras é uma forma de caracterização do assédio moral, quando a finalidade desse silêncio está travestida em ignorar o empregado, suas contribuições, alijando-o do convívio saudável no ambiente de trabalho.

É o caráter iminentemente intencional, proposital, deliberado e rotineiro de infringir maus tratos verbais e não verbais ao outro que caracteriza o assédio moral.

### **3.1 FORMAS DE MANIFESTAÇÃO DE ASSÉDIO MORAL**

Como vimos anteriormente, o assédio moral ocorre como fruto de abuso nas relações de trabalho, e gera consequências as mais diversas e precisa ser combatido. Para tanto, se faz necessário que as pessoas tenham consciência do que é assédio moral e como identificar as situações que se enquadram como tal, para assumir uma postura de enfrentamento.

Segundo Hadassa e Ferreira<sup>39</sup>, foi a partir dos estudos de Konrad Lorenz, que analisou o comportamento de grupos de animais de pequeno porte, ante a invasão de seu habitat por animais de porte maior, que começaram a surgir trabalhos sobre assédio moral. Os autores também ressaltam o trabalho do psicólogo Heinz Leymann,

---

<sup>39</sup> HADASSA, Dolores; FERREIRA, Bonilha. Assédio Moral nas relações de Trabalho, 1ª ed. Campinas/SP, Russell, 2004.

na Suécia, para a descoberta das disputas psicológicas entre pessoas de níveis hierárquicos diferentes no ambiente de trabalho, cuja consequência por vezes era o suicídio. Leymann despertou interesse de outros ramos da Ciência para estudar o fenômeno do assédio moral como comportamento que afeta o ser humano por completo.

No Brasil, é o trabalho de Barreto<sup>40</sup>, que ao entrevistar 2072 trabalhadores de 97 empresas de vários setores em São Paulo e outros estados, que atrai atenção para o tema, pois seu estudo demonstrou 879 registros de histórias graves de humilhações. Esse estudo tem influenciado no debate para a criação de Leis e Regulamentos que visem combater e punir a prática do assédio moral.

A partir dos estudos já realizados, vários órgãos Brasil afora têm discutido formas de combate ao assédio, alguns deles desenvolvendo planilhas para orientar os trabalhadores como identificar o assédio moral, e como se comportar diante da prática.

O assédio moral pode ser horizontal e vertical – nesse caso em linha descendente (de cima para baixo) ou ascendente (de baixo para cima), e ainda misto, quando é iniciado pelo superior e seguido pelos demais subordinados.

No assédio horizontal, colegas ou semelhantes, do mesmo nível hierárquico são assediadores e assediados. No assédio vertical de cima para baixo, o superior assedia os subordinados; e no assédio vertical de baixo para cima é o subordinado quem assedia o superior hierárquico.

O assédio moral vertical, o tipo mais comum, ocorre quando um superior hierárquico ou preposto (no caso dos bancos o gerente) é o autor dos abusos, ou os pratica mediante o uso de interposta pessoa, enviando “recados” por outros colegas. O assédio moral vertical pode estar travestido de brincadeiras inocentes, mas cujo resultado esperado é atingir a honra e a moral do empregado, por vezes levando-o a pedir demissão.

O assédio moral horizontal ocorre mesmo sem a existência de hierarquia entre assediador e assediado, que podem até ser colegas com poder hierárquico elevado. Tem bem menos incidência que o assédio vertical, mas o resultado também é

---

<sup>40</sup> BARRETO, Margarida. Assédio Moral: trabalho, doenças e morte. In: Seminário Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de Trabalho (manuscrito): (anais). LIMA, Cristiane Queiroz Barbeiro; OLIVEIRA, Juliana Andrade; MAENO, Maria (coord.). São Paulo: Fundacentro, 2013.

devastador para o assediado, que se vê atingido por seus pares. Esse tipo de assédio pode até ser incentivado pela empresa, que cria mecanismos de competição entre os colegas de trabalho, cuja disputa pode acabar com um deles demitido. É o vale-tudo do mundo corporativo.

No assédio moral ascendente, de incidência rara, tem-se o que se convencionou chamar de pirâmide invertida, mediante a qual os subordinados desrespeitam, insultam e humilham o superior, por vezes se caracterizando em ato coletivo, cuja intenção é sabotar o superior, de forma a fazê-lo perder o cargo ou o emprego. Embora raro, tem-se percebido nas entidades de classe que este tipo de assédio tem sido incentivado pelas empresas, quando querem “se livrar” de determinado gerente. Desse modo, insuflam os subordinados a assediar o chefe, para que este se demita da função/cargo.

A figura abaixo<sup>41</sup> traz uma representação resumida das formas de manifestação de assédio moral citados anteriormente:



Certamente o modelo Misto é mais difícil de mapear, pois é decorrente da mudança de comportamento da equipe, que, no esteio do assédio moral praticado pelo chefe, passam a isolar o colega de trabalho assediado, até para dessa forma se auto preservarem de também serem assediados; passo seguinte, passam a reproduzir o assédio do superior ao colega, tornando-se (consciente e inconscientemente) cúmplices do assédio, inclusive pela tolerância e falta de empatia e defesa do colega assediado.

<sup>41</sup> Ilustração disponível no seguinte endereço eletrônico: <http://www.paulopes.com.br/2008/09/casos-de-assdio-moral.html#.WEihO7IrdU>



O assediador, algumas vezes com traços de psicopatia, ataca e mina as relações de trabalho entre os colegas das equipes, manipulando e dificultando quaisquer sinais de solidariedade, afinidade e companheirismo entre os empregados<sup>42</sup>.

### **3.2 O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO COMO INSTRUMENTO DE PRESSÃO E OPRESSÃO**

A combinação de vários elementos, em comportamentos repetitivos, é o que vai afetando o trabalhador em várias áreas, e por vezes destruindo sua auto estima a ponto de fazer o empregado perder o amor pela própria vida.

A autora Hirigoyen<sup>43</sup> assim define o Assédio Moral:

O assédio moral no trabalho é 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.

O ambiente de trabalho bancário é propício a formas de pressão e opressão. Em parte, até porque a competição entre os funcionários, entre as agências, entre as Unidades da Federação e principalmente entre os bancos, gerando uma insaciável vontade de superar o impossível para ser o “maior” o “melhor”.

Esse não é um fenômeno apenas brasileiro, mas manifesto e estudado em praticamente todos os países “desenvolvidos” e adeptos do capitalismo selvagem, que, conforme descreve Barreto<sup>44</sup>, em função do avanço das políticas neoliberais e da forma de gestão a elas associadas, as próximas duas décadas são ainda mais preocupantes, pois predominarão males como depressões, angústias e outras sequelas psíquicas - conforme mapeamentos da OIT e a Organização Mundial da Saúde.

---

<sup>42</sup> SINASEMPU. Sindicato Nacional dos Servidores do Ministério Público da União. Cartilha sobre assédio moral. Disponível em < <http://www.ouvidoria.mppr.mp.br/arquivos/File/cartilha.pdf>> acesso em 08 de outubro de 2016.

<sup>43</sup>HIRIGOYEN, Marie-France. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Tradução Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.65.

<sup>44</sup>BARRETO, Margarida. Uma jornada de humilhações. São Paulo: Fapesp; PUC, 2000.

No setor bancário, por excelência, o ambiente hostil e de constante estado de tensão, propício a pressão por tudo “pra ontem”, o cenário para a rotineira prática do assédio moral. Contribui para isso o fato de o empregado ser tratado por uma matrícula funcional, despersonalizando o aspecto humano e desconstruindo vínculos afetivos entre as pessoas – principalmente o chefe, que às vezes confunde os empregados com seus escravos particulares.

Embora nos bancos públicos, onde o bancário não pode ser demitido, o chefe sobrecarrega o subordinado com tarefas impossíveis de serem concluídas no prazo estabelecido, em todos os bancos, como forma de provocar o desestímulo, existe até o plágio da famosa frase do filme *Tropa de Elite* aos assediados: “Vou fazer o senhor desistir. Pede pra sair! Pede pra sair, senão você vai sair debaixo de pancada!”<sup>45</sup>. Passo seguinte, mesmo sem qualquer reação do assediado, esbraveja: “zero um desistiu!”; o fato é comemorado pelos demais colegas do “zero um” como se fosse um gol da seleção brasileira em final de copa do mundo.

Parece exagero, mas não é. Situações bem semelhantes ocorrem em alguns locais de trabalho bancário, conforme narrativas dos assediados.

O chefe, que na maioria dos casos é alçado ao posto por suas relações políticas, não consegue se validar no cargo pela competência técnica (que muitas vezes não tem), e vale-se do assédio como mecanismo para intimidar e conseguir “respeito” pelo medo – quer ser temido.

De acordo com cartilha do Sindicato dos servidores do Ministério Público da União<sup>46</sup>, as formas mais comuns de assédio são:

- Recusa na comunicação direta entre o assediador e o assediado, quando aquele aceita se comunicar com este apenas por e-mail, bilhetes ou terceiros e outras formas de comunicação indiretas;
- Segregação física do trabalhador no ambiente de trabalho, ou seja, casos em que o mesmo é colocado em local isolado, com dificuldade de se comunicar com os demais colegas;
- Impedimento do trabalhador de expressar-se, sem explicar os motivos;
- Despromoção injustificada (ou, no serviço público, a retirada de funções gratificadas ou cargos em comissão), com o

---

<sup>45</sup> TROPA DE ELITE. Direção: José Padilha. Produção: José Padilha e Marcos Prado. Rio de Janeiro. Brasil. Universal Pictures, 2007, 1 DVD.

<sup>46</sup>SINASEMPU. Sindicato Nacional dos Servidores do Ministério Público da União. Cartilha sobre assédio moral. Disponível em < <http://www.ouvidoria.mppr.mp.br/arquivos/File/cartilha.pdf>> acesso em 08 de outubro de 2016.

trabalhador perdendo vantagens ou postos que já tinha conquistado;

- Imposição de condições e regras de trabalho personalizadas ao trabalhador, caso em que são exigidas, de determinada pessoa, tarefas diferentes das que são cobradas das demais, mais trabalhosas ou mesmo inúteis;
- Delegação de tarefas impossíveis de serem cumpridas ou que normalmente são desprezadas pelos outros;
- Determinação de prazo desnecessariamente exíguo para finalização de um trabalho;
- Não-repasse de trabalho, deixando o trabalhador ocioso, sem quaisquer tarefas a cumprir, o que provoca uma sensação de inutilidade e incompetência e o coloca em uma situação humilhante frente aos demais colegas de trabalho;
- Fragilização, ridicularização, inferiorização, humilhação pública do trabalhador, sendo que os comentários podem invadir, inclusive, o espaço profissional;
- Manipulação de informações de forma a não serem repassadas com a antecedência necessária ao trabalhador;
- Troca de horários ou turnos do trabalhador sem avisá-lo;
- Estabelecimento de vigilância especificamente sobre o trabalhador considerado;
- Contagem do tempo ou a limitação do número de vezes e do tempo em que o trabalhador permanece no banheiro;
- Comentários de mau gosto quando o trabalhador falta ao serviço para ir ao médico;
- Proibição de tomar cafezinho ou redução do horário das refeições;
- Advertência em razão de atestados médicos ou de reclamação de direitos;
- Divulgação de boatos sobre a moral do trabalhador (em relação aos homens, em grande parte das vezes, o assédio se manifesta por meio de piadas ou comentários sobre sua virilidade);
- Imposição de sobrecarga de trabalho ou impedimento da continuação do trabalho, deixando de prestar informações necessárias;
- Colocação de um trabalhador controlando o outro, fora do contexto da estrutura hierárquica da empresa, espalhando, assim, a desconfiança e buscando evitar a solidariedade entre colegas.
- As condutas de assédio têm como alvo frequente as mulheres e os trabalhadores doentes, ou que sofreram acidentes do trabalho, que são discriminados e segregados. Em relação a estes últimos, são comuns as seguintes condutas:
  - Ridicularização do doente e da sua doença;
  - Controle das idas aos médicos;
  - Colocação de outra pessoa trabalhando no lugar do trabalhador que vai ao médico, para constrangê-lo em seu retorno, muitas vezes, o substituto é deslocado sem necessidade, apenas marcando a ausência do colega;
  - Não-fornecimento ou retirada dos instrumentos de trabalho;

- Estimulo da discriminação em relação aos adoecidos ou acidentados, colocando-os em locais diferentes dos demais trabalhadores;
- Burocracia na entrega de documentos necessários à realização de perícia médica.

Conforme se poderá ver em capítulo mais à frente, no recorte geográfico do escopo desse trabalho, alguns desses itens são identificados pelos empregados como causa de adoecimentos.

É bem verdade que, não obstante vários dos itens acima serem obviamente percebidos como formas de assédio, as empresas aprendem a mascarar tais práticas em manuais de procedimentos, em cartilhas de códigos de conduta ética, em premiação financeira por resultados, com a divulgação de ranqueamento por desempenho, ou seja, meras tentativas de legitimar a prática do assédio, (descaracterizada uma vez que positivada).

Também é verdade que parte das condutas abusivas são feitas às claras, mas sem deixar rastros, posto que são apenas verbais, e cercadas das condições para evitar uma ‘gravação’. Num caso recente, numa agência da grande Natal, um gerente reuniu sua equipe para uma sessão de tortura de um funcionário, mas antes do primeiro “arrocho”, recolheu todos os celulares e mandou deixar numa mesa fora da sala do tribunal de exceção. O relato nos foi feito pelo próprio funcionário assediado, que, de posse de um segundo celular, gravou as ameaças, as intimidações e até a leitura de um documento denominado “Termo de Ajustamento de Conduta”, num flagrante abuso dos instrumentos normativo-legais para “enquadrar” os funcionários<sup>47</sup>.

### **3.3 FERRAMENTAS DE COMBATE AO ASSÉDIO MORAL**

Praticamente unânime que em todo trabalho tem-se metas, extrapolações de jornada, trabalho gratuito, remuneração discriminatória (por gênero, cor, raça) e uma das formas mais cruéis de depreciação do trabalhador: o assédio moral. Embora tenha

---

<sup>47</sup> Cópias das gravações foram encaminhadas ao Sindicato dos Bancários, à Associação dos Funcionários e a diretores do Banco do Nordeste do Brasil, e nada foi feito formalmente. O funcionário continua sua labuta, à espera da atenção que o caso requer – há mais de 2 anos!

surgido praticamente junto com o trabalho, ampliaram-se os casos de incidência em larga escala nos últimos tempos.

O trabalhador, que em muitas empresas recebe o nome de “recursos humanos”, vive um novo cenário, onde a globalização, a desvalorização da pessoa como gente e as ameaças reais de desemprego, criam o ambiente perfeito para a intensificação do assédio – por meio dos quais as vítimas são submetidas a humilhações, xingamentos, afrontas, constrangimentos, rebaixamentos e vexames diante dos demais colegas.

No Brasil, embora sem uma legislação específica sobre o assunto, vários ramos do Direito têm reagido para coibir a prática, especialmente o Direito do Trabalho, onde a constatação da conduta e de suas consequências geram nulidade em demissões e reintegrações ao emprego, condenação de empregadores por descumprimento de deveres legais e contratuais.

O assédio pode ser praticado por colegas, chefes, gerentes ou diretores; ou seja, pode ser horizontal ou vertical, e se traveste em tortura psicológica, com o objetivo de atingir a autoestima do empregado, por vezes com o objetivo de forçar um pedido de demissão, ou justificar uma demissão por justa causa, com a implementação de atividades que sobrecarregam o empregado de tarefas inúteis, sonegar-lhe informações, sabotar-lhe o trabalho... ou seja, visam minar a saúde física e mental da vítima e corroer a sua autoestima, deixando o trabalho de ser fonte de dignidade do empregado e passando a ser fonte de sofrimento, tortura, adoecimentos e até morte (quebra do caráter sinalagmático do Contrato de Trabalho).

Tendo em vista ser um atentado à dignidade humana, à cidadania, à imagem e ao patrimônio, cujos respeito é assegurado na Constituição Federal, pode-se pleitear a indenização no plano material (reparação de despesas e prejuízos pela perda do emprego ou da condição laborativa, incluindo despesas médicas) e no moral (reparação pelos ataques à honra, boa fama e autoestima).

É importante que os tribunais em todo o país estejam criando o escopo jurídico para a consolidação de uma jurisprudência que faça mudar a atitude dos assediadores, e que as empresas cada vez mais tenham por objetivo combater a prática como instrumento de obtenção de resultados.

O Exmo. Min. do STF, Marco Aurélio Mendes de Farias Mello, quando ainda Ministro do C.TST, pronunciando sobre a matéria, assim decidiu:

A violência ocorre minuto a minuto, enquanto o empregador, violando não só o que contratado, mas, também, o disposto no § 2º, do art. 461 consolidado – preceito imperativo – coloca-se na insustentável posição de exigir trabalho de maior valia, considerando o enquadramento do empregado, e observa contraprestação inferior, o que conflita com a natureza onerosa, sinalagmática e comutativa do contrato de trabalho e com os princípios de proteção, da realidade, da razoabilidade e da boa-fé, norteadores do Direito do Trabalho. Conscientizem-se os empregadores de que a busca do lucro não se sobrepõe, juridicamente, à dignidade do trabalhador como pessoa humana e partícipe da obra que encerra o empreendimento econômico” (Tribunal Superior do Trabalho, 1ª T., Ac. 3.879, RR 7.642/86, 09/11/1987, Rel.: Min. Marco Aurélio Mendes de Farias Mello)<sup>48</sup>.

Por sua vez, Felker<sup>49</sup> relata que

Os juristas, médicos, psicólogos e legisladores de diversos países vêm denominando um fenômeno que está se tornando cada vez mais freqüente, que é o assédio moral, o terrorismo psicológico, ou seja, uma degradação do ambiente de trabalho, através de condutas abusivas de superiores hierárquicos sobre subordinados, ou destes sobre aqueles (assédio vertical, descendente e ascendente) ou de colegas (assédio horizontal), tornando extremamente penoso ao trabalhador, braçal ou intelectual, a continuidade da relação laboral.

Para reforço do conceito já citado anteriormente, Hirigoyen<sup>50</sup> assim define o Assédio Moral:

O assédio moral no trabalho é 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.

---

<sup>48</sup> BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. 1ª T., Ac. 3.879, RR 7.642/86, 09/11/1987, Rel.: Min. Marco Aurélio Mendes de Farias Mello. In: MORAES, Karine Danielle Maranhão de. Uma dignidade dilacerada. Disponível em <[http://ambitojuridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=6351&revista\\_caderno=25](http://ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6351&revista_caderno=25)> acesso em 10 de maio de 2016.

<sup>49</sup> FELKER, Reginald Delmar Hintz. O Dano Moral, o Assédio Moral e o Assédio Sexual nas Relações de Trabalho – Doutrina, Jurisprudência e Legislação. LTR Editora Ltda. São Paulo, SP. Junho 2006. p 171

<sup>50</sup>HIRIGOYEN, Marie-France, *Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 2001. p.83.

No segmento bancário, o assédio moral tem alguns ingredientes extras, que é a criação de um cenário de ameaça ao *status quo* coletivo, seja na precarização do trabalho, ou nas iniciativas de terceirização das atividades-fim, com flagrantes afrontas à legislação trabalhista, como no caso de Correios, lotéricas e correspondentes bancários, que realizam atividades-fim de Bancário, mas não recebem o salário equivalente à responsabilidade e risco (e, por efeito reverso, constituem-se em ameaça aos postos de trabalho específicos de bancário).

Também são intentadas mudanças na própria legislação. O Projeto de Lei 4.330<sup>51</sup>, de autoria do deputado federal Sandro Mabel (PL/GO), prevê a criação de um sistema paralelo de sindicalização e acaba com a responsabilidade solidária da empresa contratante para com a terceirizada (abrindo espaço para calote nas obrigações trabalhistas), o que seria a própria negação do Direito do Trabalho, pois institucionaliza a precarização inclusive nas atividades-fim; no setor bancário, o PL 4330 é moeda de pressão junto aos bancários para que aceitem acordos coletivos rebaixados, sem os reajustes de salários.

Metas abusivas, extrapolação de jornada de trabalho, programas de avaliação 360º e comitês de Ética (ferramentas institucionalizadas para a prática de assédio, pela qual o gestor tem as sugestões de quesito formal para perseguir e punir, e não coibir casos de assédio).

As instituições de crédito têm seus tribunais de inquisição, organizados hierarquicamente, com denominações diversas, mas geralmente sob a alcunha de COGER (comitês gerenciais). A alcunha depreciativa tem teor duplo: assédio moral e sexual, numa alusão ao fato de que o(a) funcionário(a) pode até entrar na sala de reuniões uma fera, mas deve sair de lá um doce... sob pena de ampliar o leque de “chamadas” (ainda que fora da sala não se chegue a divulgar o teor das conversas, o objetivo é de expor o funcionário, pois no geral todos sabem que este é um instrumento de tortura).

Procedimentos especiais disciplinares ou processos administrativos, são tratados pelos bancos como de teor sigiloso, sendo negada assistência jurídica nessa

---

<sup>51</sup>BRASIL. Projeto de Lei 4.330/2004 (Câmara Federal). Dispõe sobre os contratos de terceirização e as relações de trabalho deles decorrentes. Disponível em <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=267841>> acesso em 13 de maio de 2016.

fase (interna); não raro se conseguem reverter as demissões decorrentes de tais atos, posto que deixam de observar os princípios do contraditório e da ampla defesa.

Mas nem todos os funcionários que respondem a processos assim o divulgam – sequer para os colegas. Há uma cifra negra do assédio, pois nem sempre se consegue vincular o resultado das perseguições, dado esses mecanismos que disfarçam causa-consequência.

Os adoecimentos, os afastamentos temporários e definitivos, as demissões injustificadas dão causa a diversas ações (individuais e coletivas) na Justiça do Trabalho, algumas das quais se constituem em palco para a continuidade da prática abusiva, entendendo-se como assédio processual – nas quais os bancos valem-se de todas as alternativas legais para procrastinar as ações, solicitando perícias intermináveis, recursos, agravos e a oferta de propostas de acordo insultosas aos demandantes.

No caso dos bancos públicos, em função da Lei nº 8.112/90 (Regime Jurídico dos Servidos Públicos da União, Autarquias e Fundações Públicas Federais), o assediador, pelo menos em tese, pode receber punições disciplinares, desde que aberto procedimento específico (enquadrado como incontinência de conduta, na forma do artigo 116). O referido RJU ainda veda a servidor manifestações de apreço ou despreço na repartição, ou valer-se do cargo para lograr proveito pessoal ou de outra pessoa, o que pode ser caracterizado no assédio. Raríssimamente um gerente assediador será demitido, pois o processo é lento e por vezes o banco se antecipa em “punir” o agressor com uma promoção.

A prática de proteção ao assediador não é diferente nos bancos privados e nos de economia mista.

Ou seja, embora haja um discurso de combate ao assédio, e até alguma legislação nesse sentido, tais assediadores não são responsabilizados por seus atos; não numa medida que tenha efeito pedagógico a ponto de mudar o comportamento de tolerância com as condutas abusivas.

Lamentamos que os tribunais brasileiros não reconheçam a figura do “funcionário do mês” como uma forma de assédio, pela qual se ludibria o trabalhador para fazer além de sua condição, para receber uma recompensa intangível, ao tempo em que expõe os demais a “vexame”. Tal prática deveria ser reconhecida como uma das ferramentas de assédio moral, dado o efeito transversal nos demais trabalhadores da empresa.



Importante significado tem o fato de que há legitimidade processual de sindicatos e associações para litigar o direito dos empregados de suas bases territoriais<sup>52</sup> diminui a distância entre o hipossuficiente e o hipersuficiente, garantindo a persecução do direito, e na maioria das vezes com alguma reparação dos danos. Mas este também não é um terreno tranquilo, dado as tentativas de prática antissindical, do assédio processual e até no assédio coletivo dos bancos em tentar dividir a base jogando-a contra as entidades, chegando-se a um caso recente de tentativa de desconhecimento da personalidade jurídica de um sindicato com mais de 70 anos de existência<sup>53</sup>.

O assédio moral é um fenômeno que precisa ser desmascarado, debatido e combatido, sob pena de degradar o ambiente de trabalho de forma irreversível. Mesmo que nem sempre se consiga reverter o dano causado, dada a impossibilidade material (casos de danos permanentes de saúde e falecimento), o efeito pedagógico das sanções econômico-financeiras são uma linguagem que as instituições de crédito entendem. Nesse diapasão, não apenas os trabalhadores e as entidades de classe, mas também o Ministério Público do Trabalho tem auxiliado a combater a prática, ajuizando ações civis públicas que buscam levar os Bancos a rever a conduta, por vezes através de condenações milionárias, atingindo-os onde "dói" mais: no bolso.

#### **4. O ASSÉDIO NO AMBIENTE DE TRABALHO BANCÁRIO**

O homem tem necessidade se firmar e se afirmar como pessoa e não como coisa (ou recurso) na relação de trabalho; a conquista de condições de trabalho dignas é pauta da luta de classes e se materializa no combate a todo tipo de prática atentatória à dignidade da pessoa humana, inclusive os maus tratos psicológicos.

O assédio moral surge na relação de trabalho como mecanismo de pressão para alcançar resultados, e, de tão cruel, não precisa de regras escritas, pois cada empresa se utiliza da forma, intensidade e modelo que melhor lhes convém para torturar

---

<sup>52</sup> Ainda que se discuta se as associações representam apenas os filiados, e que sejam feitas assembleias que autorizem a propositura de ações.

<sup>53</sup> O Sindicato dos Bancários do RN foi alvo de uma Ação na Justiça do Trabalho, patrocinada pela Caixa Econômica Federal, que questionava a legitimidade jurídica da entidade. Os documentos constitutivos do SEEB-RN foram destruídos à época da ditadura militar, e essa ação exigiu um esforço conjunto para não chegar ao cúmulo de ilegitimidade das ações que já tramitavam.

psicologicamente os empregados, com ameaças de demissão, perseguição e exposição vexatória – todos esses atos atentatórios à dignidade da pessoa humana.

No contexto de clima e cultura organizacional no ambiente de trabalho bancário, surge a condição “propícia” para práticas abusivas, e sua repetição caracteriza o assédio moral (individual e coletivo).

Por clima organizacional, entende-se a forma como os empregados percebem seu ambiente de trabalho, algo como os aspectos intangíveis sensoriais, que dão a dimensão psicológica do ambiente como receptível, amistoso, alegre ou frio, hostil e de antipatia – e isso influencia o comportamento das pessoas no ambiente.

A cultura organizacional, embora um bem imaterial da empresa, está geralmente exposta em sua Missão, Visão, manuais, normativos, códigos e sintetizam o conjunto de crenças, valores, rituais, códigos e procedimentos adotados, e quais o comportamento esperado pelos empregados em função dessas regras.

Clima e cultura organizacional são a desculpa para o estabelecimento de regras de convívio, traçar metas e objetivos que, em geral, são o pretexto para a prática do assédio moral.

Um exemplo disso é o ranqueamento das agências em um placar, e disponibilizado aos empregados via e-mail e outros canais de comunicação interna, nos quais há destaque negativo para os empregados com “pior” desempenho, não raro destacados em vermelho e com promessas (nada veladas) de consequências em caso de não reversão do cenário em determinado período de tempo. Tais relatórios fazem crer que todos podem ser “primeiro lugar”, e que, abaixo disso todos são perdedores, derrotados e fracassados, merecendo a execração pública, a perseguição e o assédio moral continuado.

Este capítulo tratará especificamente do objeto de pesquisa, com significativa contribuição do resultado da pesquisa de campo, através da qual se buscou esclarecer em que medida o assédio moral tem reflexos na vida laborativa e pessoal dos bancários, e como estes percebem o assédio no ambiente de trabalho e sua implicação em outras áreas da vida dos trabalhadores do segmento bancário.

## 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO SEGMENTO BANCÁRIO

As Instituições Bancárias no Brasil compõem o Sistema Financeiro Nacional (SFN) o qual é composto por um conjunto de órgãos que regulamenta, fiscaliza e executa as operações necessárias à circulação da moeda e do crédito na Economia.

O SFN é organizado em dois subsistemas: o subsistema normativo, formado pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil – BACEN, Comissão de Valores Mobiliários-CVM e as Instituições Especiais: Banco do Brasil, BNDES e Caixa Econômica Federal. São eles que estabelecem as regras e diretrizes de funcionamento da intermediação financeira no país, bem como a fiscalização as instituições operativas. O segundo subgrupo é composto pelas instituições operativas, da qual fazem parte AS instituições financeiras bancárias e não bancárias, o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE), além das instituições auxiliares. Estas últimas são subordinadas às normas do CMN e BACEN.

O principal objetivo das instituições bancárias operativas é a intermediação financeira. Atuam captando recursos junto a investidores e reaplicando junto a pessoas físicas e jurídicas que buscam os Bancos para obterem crédito de financiamentos e empréstimos e, assim, investirem em suas atividades comerciais ou qualquer outro tipo de atividade.

Existem diferentes categorias de Bancos. Destacamos aqui três delas:

- **Banco comercial** – aquele cujo principal objetivo é captar recursos e concessão de créditos. Também denominados Bancos de varejo, os Bancos Comerciais têm uma área abrangência mais voltada para o grande público, oferecendo contas correntes, CDCs, empréstimos e financiamentos, além de produtos como seguros e títulos de capitalização. Exemplos de Banco de varejo são: Itaú, Bradesco, Santander, Banco do Brasil, dentre outros.
- **Banco do Investimento** – Como o próprio nome sinaliza, esse Banco se ocupa principalmente às necessidades de investimentos dos clientes, orientando como melhor investir. Seu público-alvo são principalmente pessoas jurídicas e grandes investidores nacionais e estrangeiros, que vivem basicamente da especulação do mercado de capitais.
- **Banco de Desenvolvimento** – Bancos também chamados de fomento, atuam principalmente no desenvolvimento da Região, com aplicação de recursos em

atividades produtivas e, crédito orientado. Na maioria das vezes, atuam com recursos governamentais. Esses Bancos normalmente são múltiplos, detém carteira de desenvolvimento e comercial. Na sua maioria são bancos nos quais o governo é o acionista prioritário, como Banco do Nordeste, Basa, BNDES.

Essas instituições são afiliadas à FENABAN (Federação Nacional dos Bancos), e é através da instituição que bancos públicos e privados, de capital aberto e fechado negociam Acordos Coletivos de Trabalho com vigência anual. Embora em sua maioria celetistas (vinculados à CLT), os bancários têm no Acordo Coletivo de Trabalho a garantia de vários direitos, negociados de forma coletiva. Isso diz respeito a condições de trabalho, reajuste salarial, benefícios e definição de participação nos lucros e resultados, e até, em alguns casos, acordos específicos para a criação de comissões de prevenção de conflitos.

No papel, tudo funciona bem. Entretanto, no dia a dia, o ambiente bancário tem diversas incoerências como a falta de isonomia, que faz com que pessoas fazendo a mesma atividade recebam salários diferentes.

Os bancos também deveriam prover seu corpo funcional com a assistência de plano de saúde com co-participação e gestão compartilhada, o mesmo valendo para caixas de previdência complementar. Entretanto, a ingerência de todos os bancos faz com que tais mecanismos sejam mais um dos objetos de atentado à dignidade, posto que não há profissionais credenciados para atendimento, no primeiro caso, e falta liquidez para garantir o complemento de renda, no segundo caso.

Embora nos anos recentes todos os Acordos Coletivos tenham sido celebrados no prazo de 30-40 dias a partir da data-base, há dezenas de ações por descumprimento de itens clausulados.

Os bancos são empresas com grande índice de insatisfação dos clientes externos e internos, havendo pouca transparência na gestão do que se denomina “bancaização”. Houve, nos anos recentes, um aumento expressivo no volume de atividades, sem a correspondente ampliação da rede física, ou mesmo sem o aumento do quadro de pessoal. O resultado: acúmulo de tarefas e dribles na legislação para ampliar a jornada de trabalho.

O bancário tem jornada de 6h diárias, mas a maioria dos bancos criou gerências para todo tipo de assunto, como forma de ampliar essa jornada para 8h. Desse modo, há gerentes de conta pessoa física, jurídica, empresarial, corporate, de ativos, de gestão de crise, executivos, administrativos, de pessoal, de atendimento, de crédito

comercial, rural, exportação... em suma, para cada atividade, há alguém que é gerente (ainda que não exista uma equipe para gerenciar).

Há discussão jurídica e ações tramitando para reverter essa manobra, posto que as funções não pressupõem os elementos caracterizadores de fidúcia.

O Ministério Público do Trabalho tem sido um importante aliado no combate ao assédio moral nos bancos, tendo divulgado esporadicamente estatísticas sobre o tema; em 2013, por exemplo, de cada 10 denúncias de assédio moral, 3 eram contra bancos<sup>54</sup>.

A “vida útil” de um bancário é uma forma de identificar que os trabalhadores são submetidos a um regime superior à capacidade laborativa de longo prazo, sendo comum um cliente ser atendido por um novo gerente a cada espaço de 3 a 5 anos. Este também outro mecanismo de drible, uma vez que a legislação permite incorporar o valor de remuneração após 10 anos de exercício ininterrupto, mas poucos conseguem aguentar o ritmo frenético, a pressão por metas e o assédio. Há muitos bancários adoecidos, afastados ou sequelados, e é salutar um mapeamento dessa realidade para uma melhor compreensão da dimensão desse problema e, se possível, apontar caminhos para corrigir.

## **4.2 PERCEPÇÃO PELO TRABALHADOR DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO (questões fechadas)**

Certamente este é o capítulo que permite verificar a relação entre o assédio moral no trabalhador bancário, no recorte geográfico proposto, na praça de Natal RN, e a existência de sequelas decorrentes desse assédio.

Para tanto, foi aplicado um questionário composto de 21 questões, sendo 18 delas fechadas (múltipla escolha) e 3 questões abertas, de modo a permitir ao bancário narrar de forma livre sua experiência e agregar conteúdo de forma livre ao tema proposto.

---

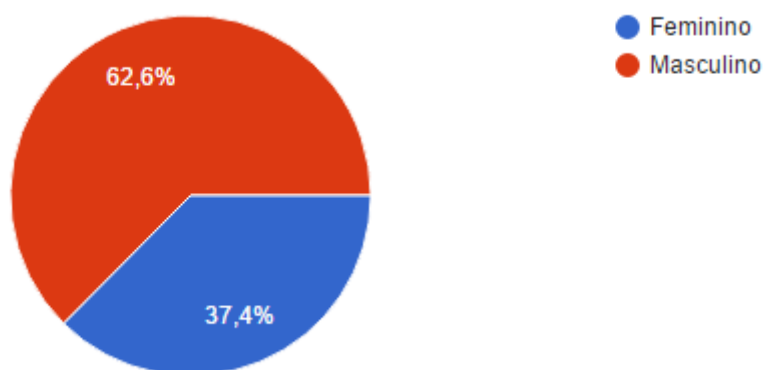
<sup>54</sup>**Reportagem de Patrícia Basilio - iG São Paulo**<<http://economia.ig.com.br/2014-04-24/de-cada-dez-denuncias-de-assedio-moral-no-brasil-tres-sao-contrabancos.html>> - acesso em 14 de maio de 2016

O formulário, elaborado pelo autor e que segue como apêndice ao final deste trabalho, foi submetido de forma virtual via Google Formulários, e divulgado através de redes sociais com a ajuda do Sindicato dos Bancários do Rio Grande do Norte, e contou com a participação de 167 bancários de bancos públicos e privados, de um público de 2.121 profissionais; ou seja, a pesquisa foi respondida por 7,8% dos bancários da área objeto do estudo (região metropolitana de Natal-RN).

Os bancários que responderam ao questionário, estão assim representados:

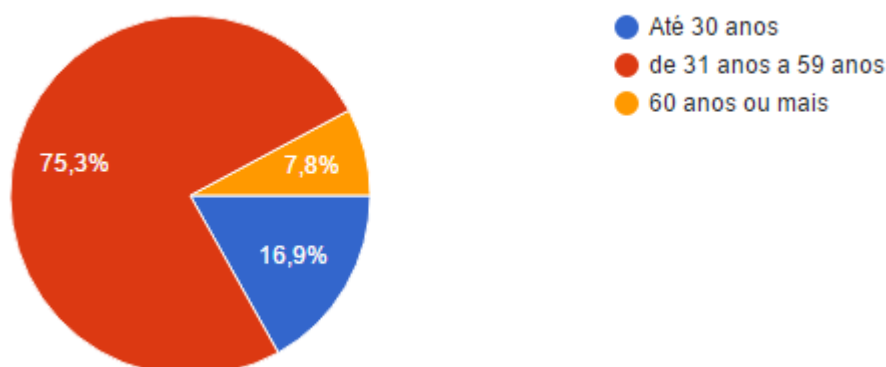
Por gênero, 62,6% do sexo masculino, e 37,4% do sexo feminino, conforme no gráfico 1, abaixo:

**Gráfico 1: Gênero**



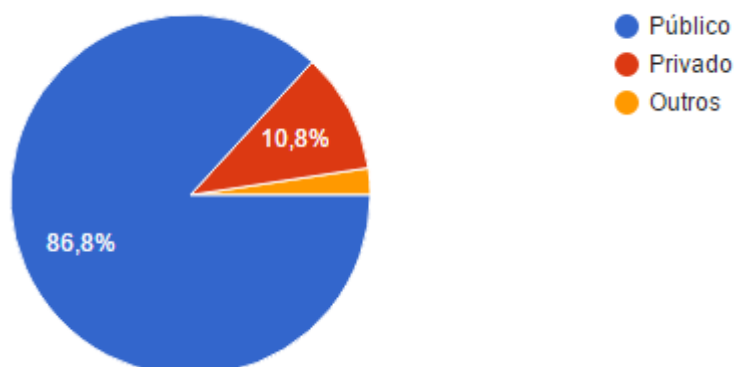
Quanto à faixa etária, 16,9% têm até 30 anos de idade, 75,3% têm entre 31 e 60 anos de idade, e 7,8% têm acima de 60 anos de idade (gráfico 2);

**Gráfico 2: Faixa etária**



Trabalham em bancos públicos 86,8% dos bancários que responderam ao formulário, 10,8%<sup>55</sup> em bancos privados, e 2,4% em outras formas de instituição de crédito (Gráfico 3), conforme se pode ver a seguir:

**Gráfico 3: Banco em que trabalha**

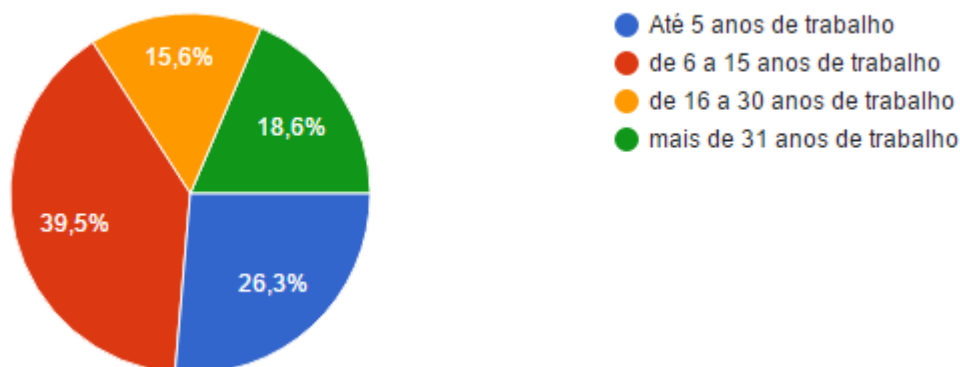


No quesito tempo de serviço, chama a atenção que o público participante da pesquisa é composto, em sua maioria, por profissionais com até 15 anos de atividade, sendo que: 26,3% têm até 5 anos de trabalho; 39,5% trabalham em bancos entre 6 e 15 anos de atividade. Esses dois públicos correspondem a 65,8% dos bancários que responderam aos questionários.

Entre 16 anos e 30 anos de atividade, temos 15,6% dos bancários, e 18,6% já contam com mais de 31 anos de atividade como bancário. Importante destacar um fenômeno que vem ocorrendo nos anos recentes, que é o fato de bancários se aposentarem pelo INSS, e continuarem o labor bancário, vinculados à instituição; parte significativa desses bancários, por causa dessa continuidade com o vínculo, estão conseguindo recálculos de suas aposentadorias, dado que continuam contribuindo após a “aposentadoria”.

---

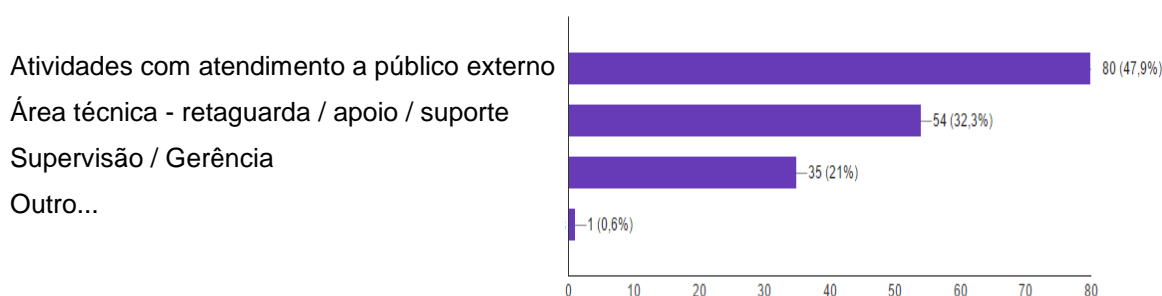
<sup>55</sup> Certamente contribui para essa pouca participação dos bancários do setor privado a receio de retaliações, haja vista a fragilidade do vínculo, em que os processos de descomissionamentos e demissões são mais comuns e, por vezes, imotivada. Raros são os colegas do setor privado que voluntariamente se agregam a participar de movimentos sindicais ou assinar pautas de reivindicação.

**Gráfico 4: Tempo de serviço**

Também merece destaque que alguns bancários alegam que, devido a problemas com os Fundos de Pensão, eles não conseguem manter o padrão salarial, e que pesa financeiramente também a migração, após aposentadoria integral, de seus parentes do plano de saúde da empresa, para um plano de mercado (dado que as vantagens e benefícios são garantidos apenas durante a vigência do vínculo funcional). Alegam alguns, que o valor percebido de ticket refeição e alimentação também faz muita diferença no orçamento doméstico, razão pela qual esses funcionários estão postergando a aposentadoria definitiva pelo tempo máximo.

Nos gráficos seguintes, deve-se registrar que a soma dos itens pode ser superior a 100%, tendo em vista que o respondente poderia marcar mais de uma alternativa. Desse modo, o percentual refletido deve ser comparado com o total de bancários que responderam ao questionário, ou seja, 167 pessoas.

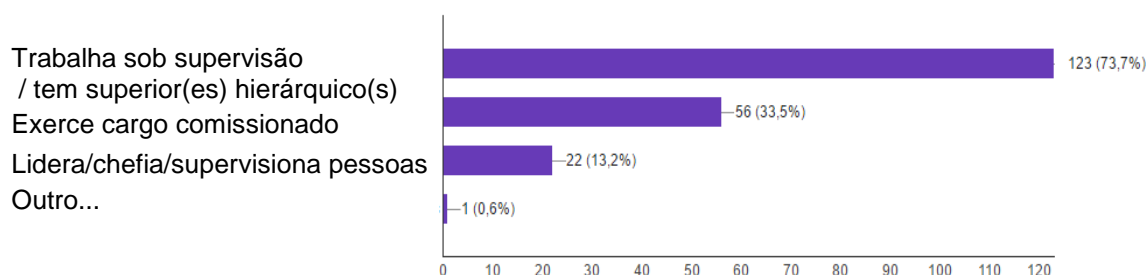
No quesito Área de atuação, 47,9% das pessoas disseram que trabalham com público externo; 32,3% responderam que trabalham em área técnica (retaguarda, apoio ou suporte); 21% disseram que trabalham em supervisão/gerência; e, 0,6% disseram que trabalham em outras áreas, sem que, no entanto, tenha especificado em qual delas.

**Gráfico 5: Área de atuação**



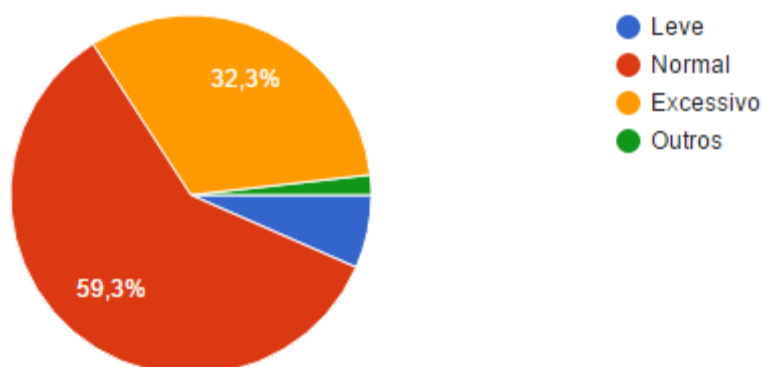
A grande maioria dos bancários que responderam ao formulário trabalham supervisionados, o que corresponde a 73,7% do total; ou seja, são subordinados – mesmo que alguns deles exercem gerências intermediárias, o que se apresentaria numa zona de intersecção evidenciada na soma das quantidades de respostas em mais de um enunciado. Ainda conforme se pode ver no gráfico 6, abaixo, 33,5% dos respondentes exercem cargos comissionados, sendo que 13,2% dos questionários foram respondidos por bancários que supervisionam pessoas, e 0,6% respondeu outro, sem especificar na resposta qual o modelo de seu vínculo no ambiente de trabalho.

**Gráfico 6: Colocação profissional na unidade de trabalho**



Uma das perguntas do formulário levantou dados de como os bancários veem o controle sobre seu trabalho. Para 59,3% das pessoas, o controle é visto como normal. 32,3%, um número até singular, respondeu que o controle sobre o trabalho é excessivo. Para 6,6% dos respondentes, o controle é leve. E para 1,8% das pessoas, não é nem leve, nem normal, nem excessivo.

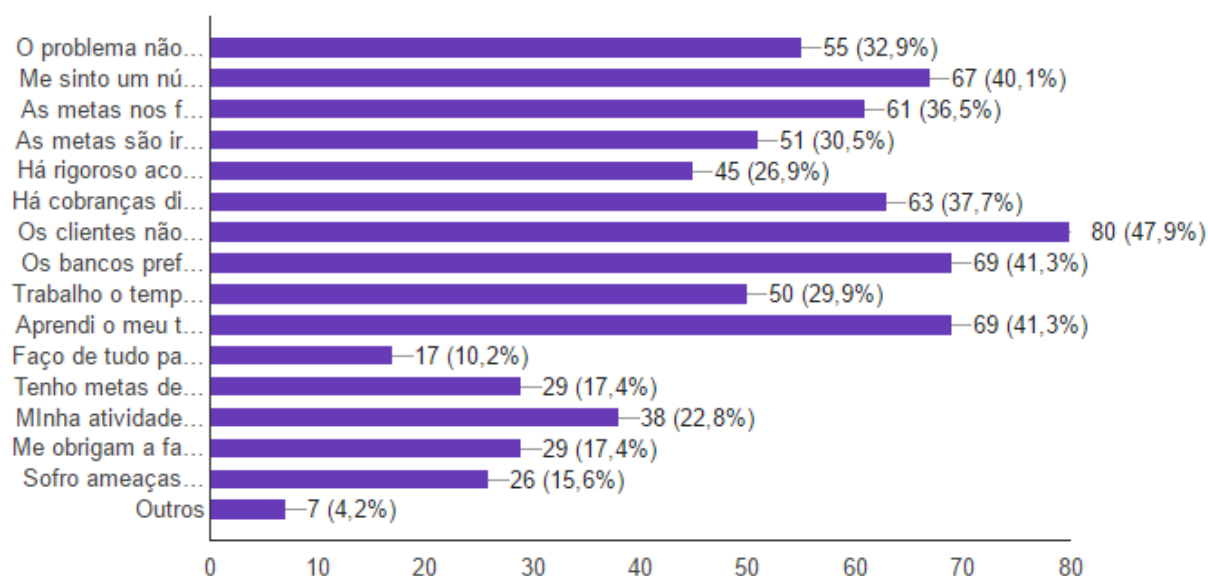
**Gráfico 7: O controle sobre seu trabalho é**



Perguntados se identificam com alguma(s) das frases abaixo, as pessoas responderam conforme descrito no Gráfico 8, cujas frases comentaremos logo após o gráfico, destacando aquelas percebidas como relevantes para o objeto de estudo<sup>56</sup>.

- O problema não é a META; o problema é a pressão abusiva para superá-la
- Me sinto um número. O banco só quer saber do lucro
- As metas nos forçam a vender produtos que os clientes não precisam
- As metas são irreais e inatingíveis. O banco faz de conta que não há crise
- Há rigoroso acompanhamento de produtividade
- Há cobranças diárias por atingimento de metas
- Os clientes não fazem ideia de como os bancos tratam os empregados
- Os bancos preferem pagar indenizações pontuais, do que atender exigências legais coletivas
- Trabalho o tempo todo tenso, com a sensação de que não posso errar
- Aprendi o meu trabalho observando meus colegas, sem treinamento
- Faço de tudo para bater metas; até pedir a clientes: “por favor, me ajude”
- Tenho metas de treinamento e cursos, e as vezes tenho que pagar e fazer fora do horário de trabalho
- Minha atividade é repetitiva e monótona
- Me obrigam a fazer sem questionar
- Sofro ameaças de perder o emprego (função)
- Outro...

**Gráfico 8: Se identifica com alguma(s) das frases abaixo?**



<sup>56</sup> Devido à dificuldade em representar graficamente as respostas, as frases aparecerão abreviadas junto ao gráfico 8.

Na pergunta seguinte, cujo resultado está exibido no gráfico 9, abaixo, o pesquisado assinalava uma ou mais alternativas, desde que sinalizando que se identificava com alguma(s) das situações descritas, no exercício funcional<sup>57</sup>.

Dentre tantos itens que dizem respeito a dificuldades em operacionalizar as tarefas, merecem destaque, dentre as respostas, as que tiveram respostas assinaladas na casa dos 50% questionários, a saber: Falta de pessoal, com 67,1% das respostas assinaladas; 'Sobrecarga de trabalho - acúmulo de tarefas e funções', e 'Mudanças frequentes (normas, procedimentos, pessoal)', foram indicadas por 50,9% dos bancários que responderam ao questionário; 'Pressão por cumprimento de metas / prazo', que foi assinalada por 49,7% dos respondentes.

Na outra ponta dessa estatística, ficaram itens com sinalizações menos expressivas, como 'Discriminação e chacotas por motivo de origem social, de crença, de raça, de ideologia, de gênero', que foi marcada por 9% dos respondentes, o que pode ser um indicativo de que estamos superando antigos problemas, havendo outros a serem enfrentados. Importante destacar que, nessa linha, outros itens como 'Bullying por problemas pessoais e profissionais' e 'Transferências frequentes de setor, de atividade, de função', ou 'Ignorar a presença do empregado na frente dos outros', tiveram sinalizações na casa aproximada dos 10% dos respondentes.

O gráfico seguinte abordou as seguintes frases, referentes a situações enfrentadas no exercício funcional, assinaladas as que o respondente se identifica:

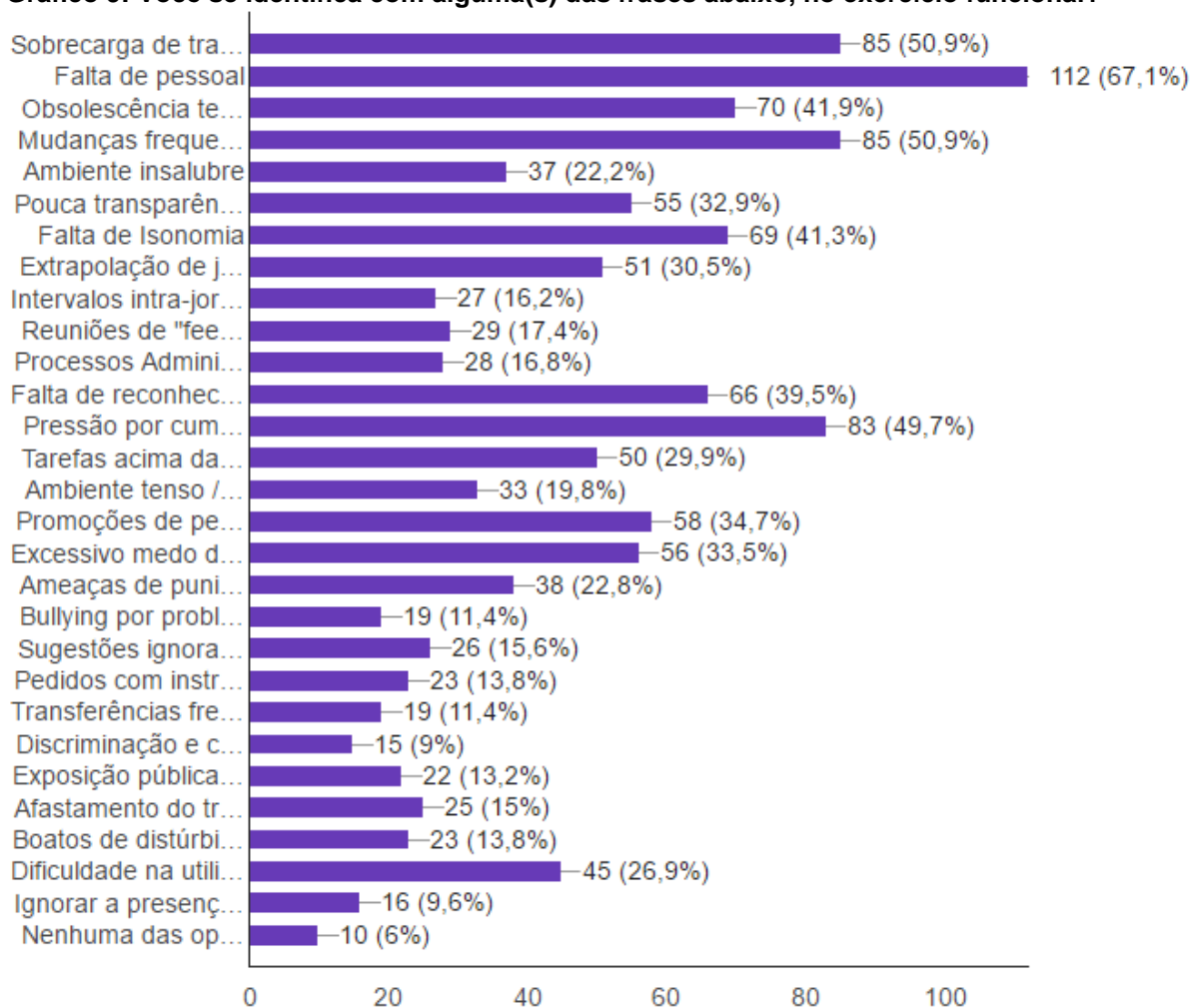
- Sobrecarga de trabalho - acúmulo de tarefas e funções
- Falta de pessoal
- Obsolescência tecnológica
- Mudanças frequentes (normas, procedimentos, pessoal)
- Ambiente insalubre
- Pouca transparência na gestão
- Falta de Isonomia
- Extrapolação de jornada de trabalho
- Intervalos intra-jornada não são respeitados
- Reuniões de "feedback", com propósito de exposição pública
- Processos Administrativos e Termos de Ajustamento de Conduta, por motivos irrelevantes
- Falta de reconhecimento profissional / só cobranças
- Pressão por cumprimento de metas / prazo

---

<sup>57</sup> Devido à dificuldade em representar graficamente as respostas, as frases aparecerão abreviadas junto ao gráfico 9.

- Tarefas acima da capacidade / sem treinamento específico
- Ambiente tenso / medo de assalto, violência, insegurança
- Promoções de pessoal sem a competência adequada
- Excessivo medo de errar
- Ameaças de punição / demissão - mesmo de forma indireta
- Bullying por problemas pessoais e profissionais
- Sugestões ignoradas ou ridicularizadas
- Pedidos com instruções confusas e imprecisas, para induzir a erro
- Transferências frequentes de setor, de atividade, de função
- Discriminação e chacotas por motivo de origem social, de crença, de raça, de ideologia, de gênero...
- Exposição pública e vexatória de erros / não atingimento de metas
- Afastamento do trabalho por adoecimento laboral
- Boatos de distúrbios mentais, comportamentais e psicológicos acerca de empregado
- Dificuldade na utilização de folgas, licenças e férias nas datas convenientes
- Ignorar a presença do empregado na frente dos outros
- Nenhuma das opções acima

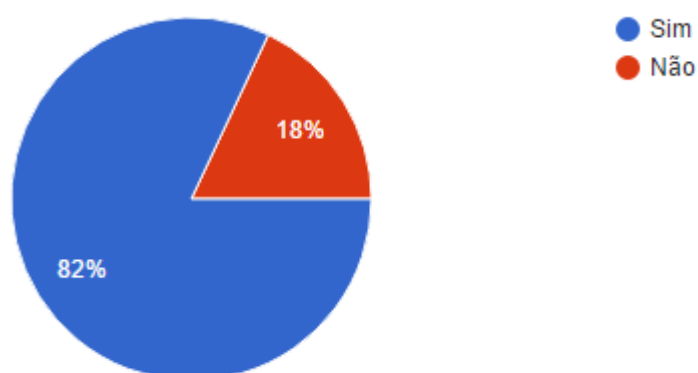
**Gráfico 9: Você se identifica com alguma(s) das frases abaixo, no exercício funcional?**



De forma mais objetiva, as questões posteriores, representadas nos gráficos 10, 11 e 12, dizem respeito ao fato da percepção do respondente frente ao assédio, baseado nas respostas dadas até este momento do questionário.

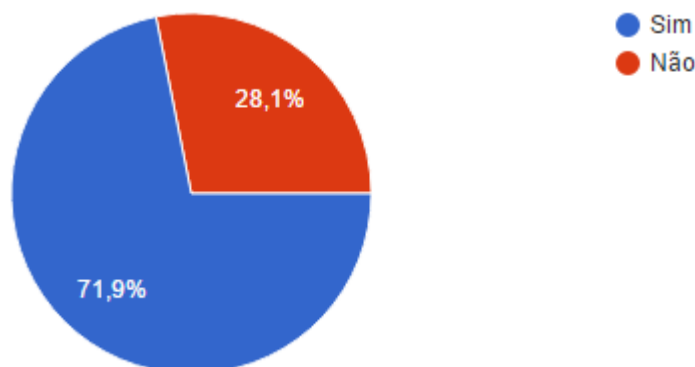
No gráfico 10, podemos ver que, apesar da constante discussão do tema assédio moral no ambiente de trabalho, 18% dos bancários que responderam ao presente questionário dizem que não sabiam que alguns dos itens respondidos na questão 9 seriam indícios de assédio moral.

**Gráfico 10: Você sabia que algum(ns) item(ns) anteriores podem se constituir em assédio moral no ambiente de trabalho?**



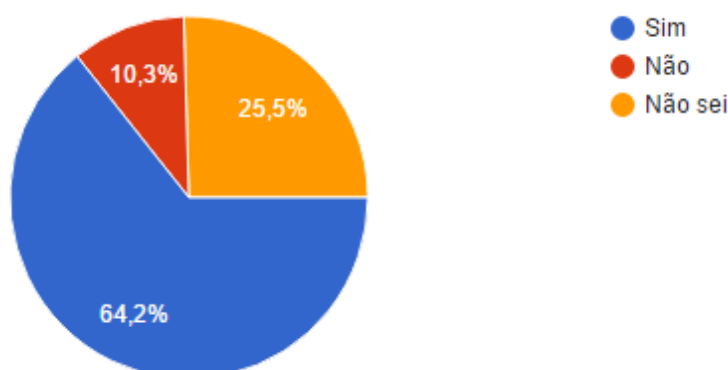
Quanto a se declarar já ter sido vítima ou já ter presenciado casos de assédio moral no trabalho, 71,9% os empregados que responderam ao presente questionário assinalaram que já foram vítimas ou presenciaram casos de assédio. Como veremos em depoimentos que foram disponibilizados nas questões abertas, há casos gravíssimos de assédio moral fartamente comprovado, sem a devida punição ao assediador, o que desestimula as vítimas a fazerem a denúncia pública.

**Gráfico 11: Você já foi vítima ou já presenciou casos de assédio moral no trabalho?**



Impressionante a quantidade de empregados bancários que dizem ‘não’ e ‘não sei’, apontando a cifra de 35,8%, acumulada, quanto a acreditar que o assediador tenha consciência do que faz. Para 64,2% dos respondentes, o assediador sabe o que está fazendo, conforme possível visualizar no gráfico 12, a seguir:

**Gráfico 12: Você acredita que o assediador tem consciência do mal que faz?**



Foi proposto no questionário saber se os bancos utilizam outros canais de contato com os bancários, com as seguintes opções, e seus respectivos percentuais de respostas: ‘Redes Sociais (WhatsApp, Twitter, Facebook...)', com 46,1%; ‘E-mail pessoal’, com 26,9% das respostas; ‘Telefone de parentes’, e ‘Outros’, com 6% das respostas, cada; e ‘Nenhum contato, exceto no local de trabalho’, com 38,3% de assinalamentos<sup>58</sup>.

Não deveria ocorrer a incidência de utilização de telefones de parentes, na relação laborativa, mas é a utilização das redes sociais, com os aplicativos mais comuns, valendo-se da conta pessoal no telefone do empregado, constitui uma inovação na escala de agressões, posto que sequer a sua intimidade tem sido preservada.

O uso de serviço de aplicativos como WhatsApp, a empresa inclusive estende a jornada de forma avassaladora, pois não precisa ficar restrito o horário de cobranças às 6h do expediente, e tampouco precisa se limitar aos dias úteis. Pelas redes sociais é possível manter o empregado sob constante vigilância, inclusive nos

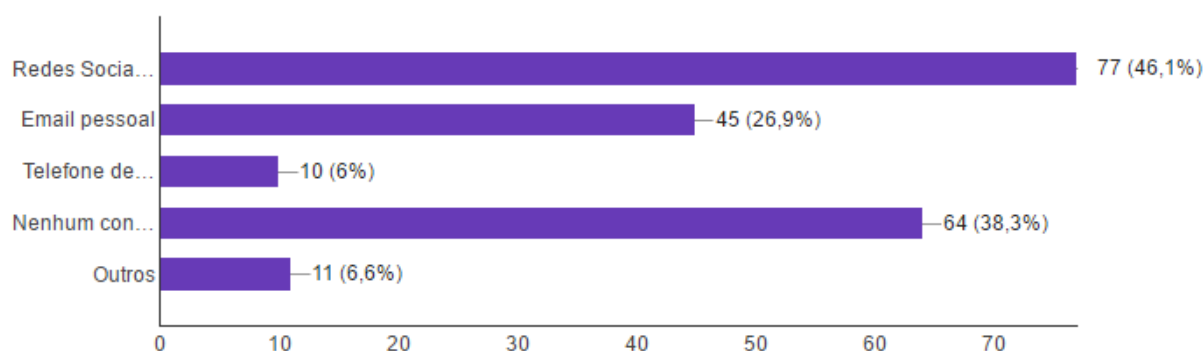
---

<sup>58</sup> Devido à dificuldade em representar graficamente as respostas, as frases aparecerão abreviadas junto ao gráfico 13.

horários em que deveria privar de liberdade para estar com parentes, familiares e amigos, dispondo de seu tempo da forma como lhe conviesse.

Reforçamos a explicação que, tendo em vista que as alternativas permitem assinalar mais de uma alternativa, os percentuais estão considerados em relação aos respondentes dessa questão, no formulário virtual.

**Gráfico 13: Sua empresa usa alguma(s) da(s) ferramenta(s) abaixo, como forma de pressão aos empregados?**



Na questão que ilustra o gráfico 14, temos o levantamento de informações referentes ao desenvolvimento de sintomas de saúde (ou de sua falta), como consequência do assédio moral no ambiente de trabalho. Muito expressivo o apontamento de 'Estresse, cansaço, fadiga - dificuldade para relaxar' por 71,3% dos respondentes (ou seja, 119 de 167), certamente o item de todo o questionário com maior representatividade concentrada. Também significativo que 'Desmotivação, vontade de não ir trabalhar' tenha sido apontada em 55,7% dos questionários.

Vários dos itens são, na verdade, subdivisões de sintomas da Depressão, que foi apontada por 32,9% dos respondentes, e os outros itens do tema tiveram sinalização aproximada à casa dos 25% a 35%.

Apenas 16,8% dos questionários tiveram como resposta que 'Nenhum sintoma ou problema de saúde' estariam sendo identificados como consequência do assédio moral no trabalho. Como essa questão no formulário se trata de uma daquelas alternativas em que o respondente poderia marcar uma mais assertivas, e que alguns deles apontaram apenas 1 (um) dos sintomas, pode-se concluir, por exclusão, que 84,2% dos respondentes apresentam pelo um dos demais sintomas, o que é relevante para o objeto de estudo, que tenta relacionar até que ponto o assédio moral

contribui para atingir a dignidade da pessoa humana na sua essência, a ponto de provocar distúrbios na saúde – e não apenas no âmbito profissional.

É importante o destaque a cada um dos itens e seus percentuais, dada a relevância e alerta que representam, alguns deles sinalizando que há risco iminente de colegas acabarem com a própria vida, e até o apontamento do ‘suicídio’ como uma das opções; esses itens têm 13,8% e 11,4%, respectivamente, o que é um dado muito preocupante.

Tivemos o infortúnio de acompanhar um caso de suicídio este ano de 2016, na base territorial do Sindicato dos Bancários, ocorrido na cidade de Assu-RN<sup>59</sup>. Ao chegar na praça, ficamos chocados ao constatar que o empregado não passa de uma matrícula para os bancos: a agência estava funcionando normalmente, como se nada tivesse acontecido – mesmo que um de seus gerentes estivesse, naquelas horas de ‘expediente’ do dia numa pedra fria no necrotério da cidade de Mossoró-RN.

O Banco, mais preocupado em receber da família o atestado de óbito, para fazer os procedimentos de praxe, nem se deu conta que a viúva, cuja família era de outro Estado da federação, precisava de condolências e de auxílio para resolver a burocracia ante as dificuldades de um órgão sucateado (ITEP).

Naquele dia foi chocante conversar com os colegas de trabalho, abalados emocionalmente e estraçalhados psicologicamente, mas que estavam a postos, impotentes até para chorar a morte do colega, e atender aos clientes com um sorriso no rosto. Quem poderia negar que essa tortura também não é uma forma de assédio ao trabalhador?

Ao abordamos o gerente geral da agência, prontamente se antecipou a dar o ‘álibi’ da empresa: conforme prontuário de exame médico anual de 2 anos anteriores, teria registrado que o funcionário estaria sob medicação para depressão e ansiedade.

Nada mais patético que atestar que a empresa nada fez para acompanhar o funcionário em seu problema de saúde (se é que isso teve a ver com seu ato extremo), e sequer faz o levantamento para identificar se causas relacionadas ao

---

<sup>59</sup> Não obstante ocorrido fora do recorte geográfico do objeto de estudo, o registramos aqui, dada a importância e relevância para o tema, e pela oportunidade de poder contribuir para a compreensão desse grave e infeliz desfecho, que atrai significativa quantidade de bancários – dado também atestado na amostra do presente trabalho.



labor teriam contribuído para tal. Antes, ignora a dor dos parentes e colegas, e, num ato último atentatório à dignidade da pessoa humana do falecido, e espalha as informações sigilosas e privadas de seu prontuário como desculpa – ou melhor, como forma de desvincular aquela tragédia de qualquer fato ocorrido em função das relações de trabalho.

Até hoje o contexto da morte do colega Ronaldo (preservamos o sobrenome) não foi debatido ou esclarecido, sendo o caso tratado como mera eventualidade.

É importante insistir da discussão do adoecimento do trabalhador bancário, para que se interrompa esse ciclo de exploração desenfreada que causa transtornos permanentes, e por vezes irreversíveis.

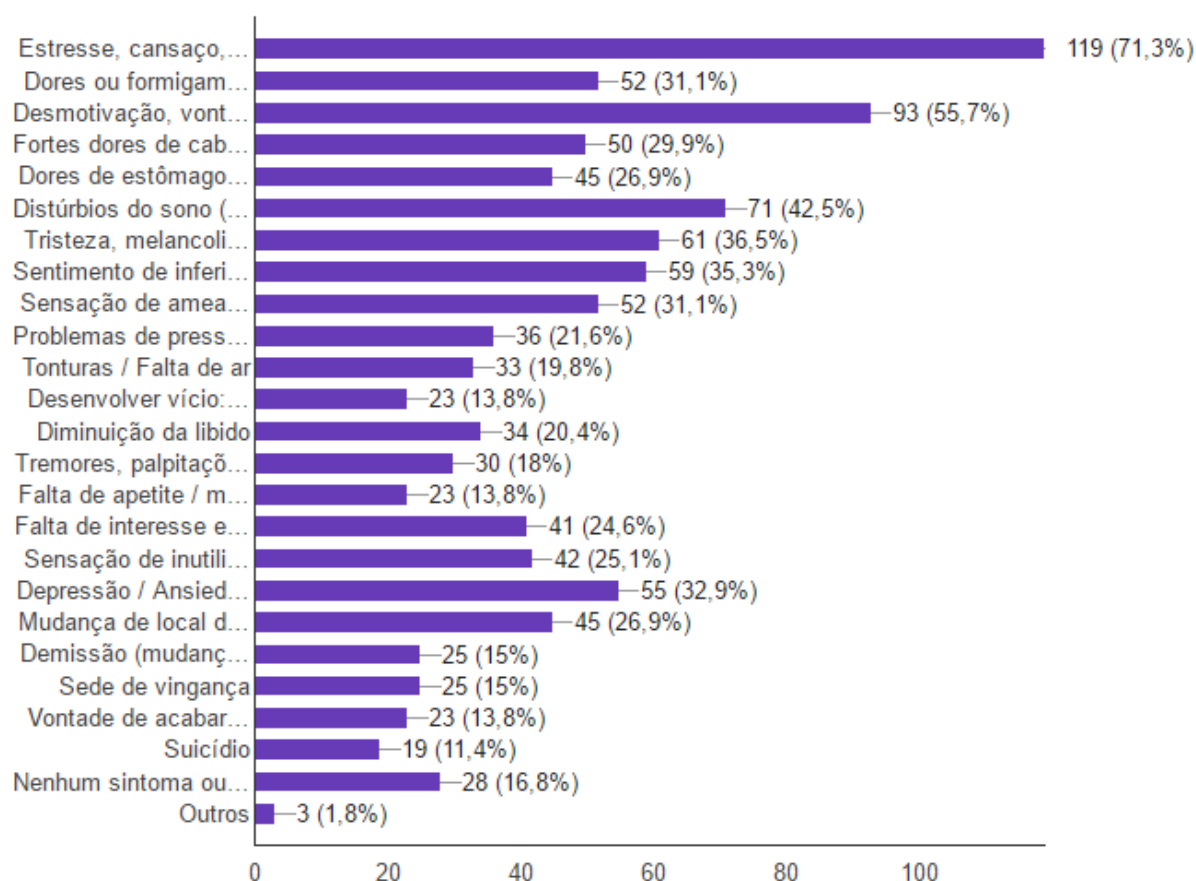
No gráfico a seguir, cada uma das situações que foram abordadas, cujas frases descrevemos abaixo, pois no gráfico só foi possível apontar uma abreviação de cada uma delas, que são:

- Estresse, cansaço, fadiga - dificuldade para relaxar
- Dores ou formigamentos pelo corpo
- Desmotivação, vontade de não ir trabalhar
- Fortes dores de cabeça / medo da cabeça "estourar"
- Dores de estômago / gastrite
- Distúrbios do sono (mesmo nos fins de semana)
- Tristeza, melancolia, vontade de chorar (até sem motivo aparente)
- Sentimento de inferioridade / baixa auto-estima
- Sensação de ameaça / perseguição / assusta-se facilmente
- Problemas de pressão arterial
- Tonturas / Falta de ar
- Desenvolver vício: Alcoolismo / Tabagismo
- Diminuição da libido
- Tremores, palpitações, fobias e transtornos (como o TOC)
- Falta de apetite / má digestão
- Falta de interesse em atividades sociais, mesmo em família
- Sensação de inutilidade
- Depressão / Ansiedade
- Mudança de local de trabalho (fugir do assediador)
- Demissão (mudança de emprego)
- Sede de vingança
- Vontade de acabar com a própria vida
- Suicídio
- Nenhum sintoma ou problema de saúde
- Outro...

Esperamos que este tópico volte a ser estudado mais amiúde, e que se possa analisar de maneira focada, os fatores que levam ao desenvolvimento de tais sintomas, inclusive levando em conta que parte desses problemas são inerentes à exploração moderna, e não restrita ao ambiente bancário – em que pese nesse segmento haver uma pressão constante por metas, como regra, e que os mapeamentos efetuados em diversos apontamentos concluem por amostras semelhantes.

Vamos aos índices percentuais resultantes do levantamento efetuado, conforme resume o gráfico a seguir:

**Gráfico 14: Você identifica algum(ns) sintoma(s) abaixo como consequência de assédio moral no ambiente de trabalho?**

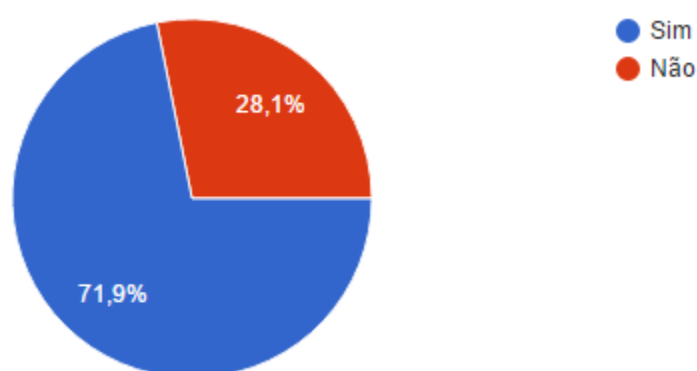


Como decorrência da questão anterior, a próxima pergunta visa identificar se o respondente conhece ou viveu alguma experiência de assédio moral, sendo esta a

última pergunta da série que teria vínculo com as demais – tendo em vista que das 6 (seis) próximas 3 (três) são condicionadas ao 'sim' nesta, e as outras 3 (três) são questões abertas.

O resumo apresentado guarda consonância com os demais itens do formulário e apontam que 71,2% dos bancários já presenciaram ou foram vítimas de assédio moral no trabalho, e apenas 29,9% declararam não terem presenciado tais abusos durante sua vida laborativa.

**Gráfico 15: Conhece alguém que apresenta(ou) sintomas citados na questão anterior?**

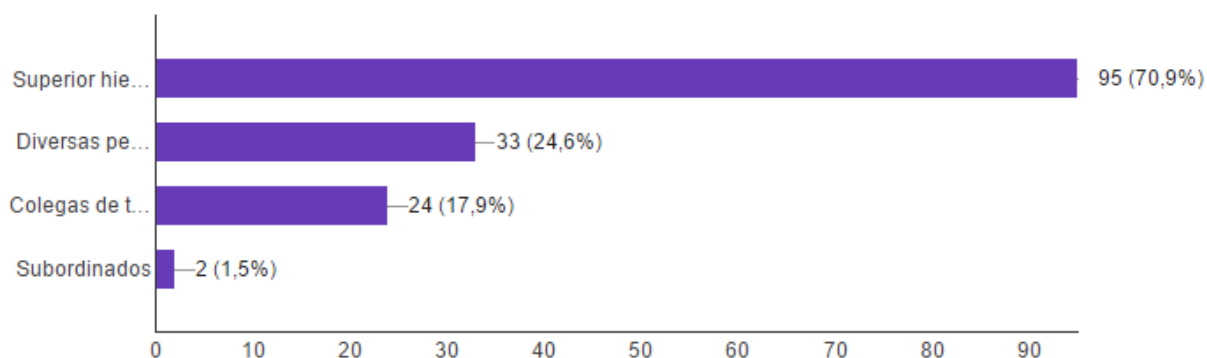


Cerca de 70,9% dos bancários que responderam ao questionário apontam que o assediador é um superior hierárquico (assédio vertical descendente). Esse dado é interessante pois, não obstante se saber de outras formas de assédio, como o horizontal, o vertical ascendente e o misto, o volume significativo de práticas abusivas são resultado de ação de um superior sobre um ou mais subordinados. Vide que respectivamente os demais tipos de assédio, embora apontados nessa pesquisa, são em menor escala – até mesmo o assédio dos subordinados aos chefes, reclamados por 2 dos respondentes<sup>60</sup>.

---

<sup>60</sup> Devido à dificuldade em representar graficamente as respostas, as frases aparecerão abreviadas junto ao gráfico 16.

Gráfico 16: Quem é o assediador?



Ao elaborar o presente formulário, não consideramos uma situação inusitada, que foi apontada por um dos bancários, e enviada por e-mail. Segundo esse bancário, há um tipo de assédio que ele identifica, e é praticado pela entidade de classe. É relevante citar a mensagem desse trabalhador, até como forma de permitir uma reflexão de que o assédio moral tem diversas formas de manifestação, e somente no debate poderemos combatê-lo e evoluir nas relações de trabalho.

Por questão de Ética, o nome do bancário é mantido em sigilo, mas em sua mensagem ele faz a seguinte narrativa:

Vou te escrever porque respeito muito seu trabalho na frente de ações do sindicato e aqui internamente, assim como entendo que você tenha uma mente aberta para discussão. Escrevo também por não ter nenhum talento para oralidade. Não estranhe se no fim não fizer sentido nenhum o texto a seguir.

Por ter um direcionamento de pensamento sempre tendencioso a priorizar a liberdade, sobretudo a individual, andei pensando: quantas pessoas aderem a greve por medo e não por convicção? Quantas grevam para evitar o embate com os piqueteiros e não porque de fato acreditam no movimento? Como a questão d'O Príncipe, será que o sindicato escolheu ser temido?

Em diversas circunstâncias, apenas no meu limitado entendimento da coisa toda, eu enxergo o sindicato se virando violentamente contra o trabalhador, o indivíduo trabalhador. Vira-se contra ele com um discurso a favor dele, subterfúgio comumente usado por regimes ditatoriais e porque não fascistas.

Será que não se gera uma ditadura da greve durante esse período do movimento? Sabe-se que há a ditadura do patrão, do banco, óbvio. E que situações extremas geram atitudes

extremas. Mas quando fazemos olho por olho, não estaremos colocamos o trabalhador (o indivíduo) no meio de duas ditaduras. Ou não? Será que o sindicato não está trocando o juízo dele pelo do banco (como dito num cordel mossoroense em que o jumento explica porque não revida a violência dos homens).

É certo que a greve é deliberada em assembléia, mas a assembléia, o sindicato como instituição, saúda quem tem posição contrária ou relega a uma "clandestinidade", o chamando de pelego ou essas coisas? O sindicato é aberto a idéias ideologicamente divergentes, nem que seja apenas para discutir, enriquecer um posicionamento? Das vezes que fui lá, poucas até por isso, senti claramente que não.

A você que está estudando o assédio, pergunto: Será que o fura-greve não sofre um duplo assédio? O da empresa a impingi-lo a trabalhar e do sindicato de proibi-lo. Quando o próprio sindicato achincalha um fura-greve publicamente, não estaria fustigando, talvez, um trabalhador já vítima? Sei que muitos furam greve por interesse escusos, mas será que outros tantos não estão inconscientemente aceitando um assedio? Não será que outros tantos têm um pensamento descolado do sindical norterio-grandense e queira apenas exercer o seu direito de ter uma opinião particular sobre o assunto. E que o sindicato não aceita e impõe seu ponto de vista com violência (a restrição de entrar em si é uma violência).

Digo isso não por ser contrário ao movimento, mas por notá-lo se descolando ou já descolado dos assuntos cotidianos dos trabalhadores. Será que o movimento de 30 dias parados não acaba por abrir os olhos dos banqueiros contra os próprios trabalhadores? "Será que precisamos de tantos deles?" Sobretudo nos privados.

Óbvio que não sei como, mas acho que o sindicato deveria se aproveitar desse hiato de dois anos e de alguma forma tentar se reaproximar do trabalhador comum, que ele diz representar. Abrir o sindicato efetivamente para todas as correntes de pensamento: nem todo trabalhador bancário é de esquerda, mas todos são representados por um sindicato. E mesmo que o sindicato tenha posicionamento de esquerda, tem que ter a habilidade de receber todas as ideologias adequadamente para discutir.

Precisamos entender também que a cada ano, o movimento de greve terá menos e menos impacto na vida normal do banco, tudo automatizado, ômi!!

Enfim, foi mal tomar teu tempo, mas achei importante expressar....

Mensagens como a citada foram encaminhadas à Diretoria do Sindicato dos Bancários, para que sejam objeto de ponderação e reflexão. Representantes e defensores dos trabalhadores (embora inegavelmente tenhamos uma agremiação de classe identificada como um Sindicato de Luta) precisam estar de ouvidos atentos ao reclame das bases, sob pena de perda da legitimidade representativa.

O Sindicato não é um fim em si mesmo, e a força de sua atuação é um reflexo de apoio das bases; doutra forma, recebe alcunhas como: chapa-branca, de resultados, pelego... todas referências ruins para qualquer categoria, o que fragiliza seu poder de articulação perante o braço opressor do patrão.

Se mover na direção dos anseios da base, e se portar no sentido de ser parceiro e voz do trabalhador e não de correntes ideológico-partidárias é uma opção da qual não se pode arredar. Na agremiação, seus membros são de cores, matizes, etnias, credos e tendências políticas as mais diversas, sendo a entidade não um palanque para estas bandeiras, mas para o enfrentamento da Luta de Classes, sabendo que seu papel é o de defender o trabalhador de quaisquer injustiças intentadas por qualquer patrão (seja ele o governo ou os banqueiros da banca privada).

Sabe-se que é difícil construir um movimento grevista forte, e nem sempre a adesão é "voluntária" por parte dos trabalhadores (até porque assediados cotidianamente pelos prepostos do banqueiro, e, portanto, em sua imensa maioria, amedrontados).

Nesse diapasão, todos os tipos de assédio identificados devem ser combatidos. Inclusive, se de fato existente, o da entidade de classe.

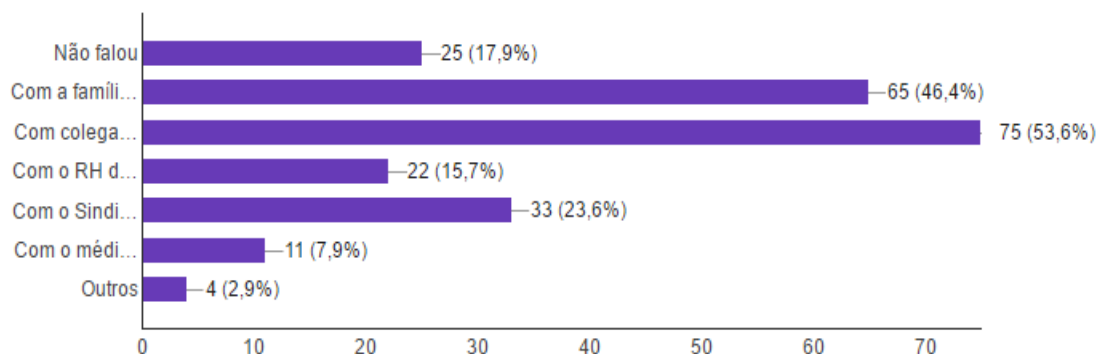
Na próxima pergunta do questionário, se quis mensurar se o respondente havia falado do assédio que vivenciou ou viu. 53,6% comentaram com colegas de trabalho, 46,4% comentaram com familiares, 23,6% comentaram com o Sindicato e entidades de classe (Sindicato/associação), 17,9% não falaram com ninguém, 15,7% procuraram o RH da empresa, 7,9% falaram com o médico do trabalho, e 2,9% procuraram outros especialistas para comentar (psicólogos, psiquiatras, advogados).

Foram as seguintes as assertivas completas (frases resumidas no gráfico abaixo):

- Não falou
- Com a família e amigos
- Com colegas de trabalho
- Com o RH da empresa

- Com o Sindicato / Associação de funcionários
- Com o médico do trabalho
- Outro...

**Gráfico 17: comentou com alguém sobre o assédio sofrido ou presenciado?**

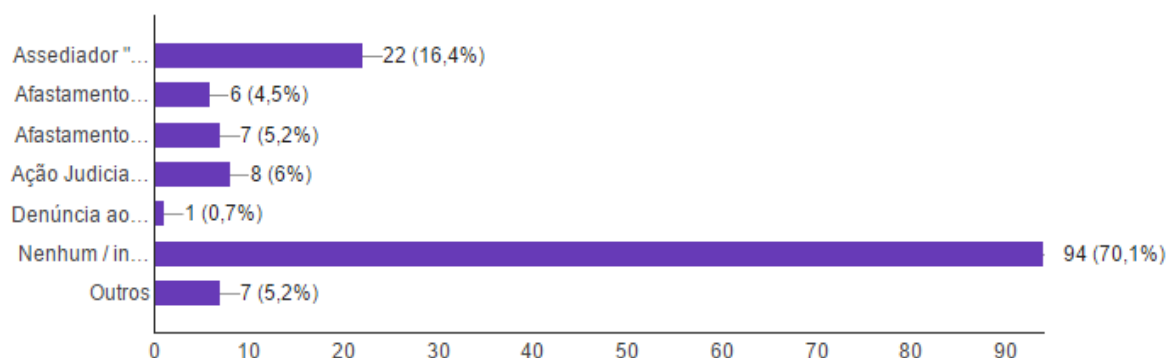


A última questão fechada do formulário buscou aferir a percepção dos bancários acerca da consequência do assédio vivo/presenciado, tendo sido obtido o seguinte resultado: 0,7% resultaram em denúncia ao MPT, 4,5% terminaram com o afastamento do assediador, 5,2% foram identificados como afastamento do assediado, por motivos de saúde, mesmo percentual atribuído a outras causas (entre elas a mudança de postura do assediador).

Em 6% dos casos o assédio virou ação judicial já julgada ou tramitando (em geral na justiça do Trabalho); em inimagináveis 16,4 % dos casos o assédio provocou uma “queda pra cima” do assediador, que foi promovido; e, para 70,1% dos respondentes, não houve quaisquer resultados, e foi apontada a inércia do banco e das entidades de classe quanto ao enfrentamento ao assédio moral em curso.

São as seguintes as assertivas que geraram o gráfico 18, abaixo:

- Assediador "caiu pra cima" (foi promovido)
- Afastamento do assediador
- Afastamento do assediado, por problemas de saúde
- Ação Judicial (julgada ou em tramitação)
- Denúncia ao Ministério Público do Trabalho
- Nenhum / inércia das entidades de classe e empresa
- Outro...

**Gráfico 18: que tipo de consequência houve no combate ao assédio relatado?**

A proposta era aplicar os formulários a um público bem mais amplo, principalmente considerando o impulso das redes sociais, mas, fato que não havia como ser previsto, os bancários tiveram seu movimento paredista iniciado no dia 6 de setembro, se alongando por 31 dias, o que restringiu o público alvo praticamente aos que estavam nos piquetes ou nas assembleias no sindicato.

Entretanto, dado que a amostra se aproxima de 10% dos bancários da base territorial do recorte desse trabalho, embora um número aquém do público alvo, permite acreditar que os resultados obtidos com um número maior de entrevistados certamente indicaria as mesmas conclusões acima.

### **4.3 DEPOIMENTOS DE ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO (questões abertas)**

Nesta seção, o enfoque e destaque será dado a respostas livres oriunda dos questionários. Tendo em vista a riqueza dos comentários, e a quantidade superior ao que se permite desdobrar nessa pesquisa, optou-se por comentar apenas algumas das respostas dos temas mais relevantes; até pensamos em anexar todas as respostas ao final do trabalho, em forma de anexo, e evitamos, pois, há relatos que fatalmente identificariam o assediado, e o sigilo foi uma das condições para que as pessoas fizessem suas narrativas de forma aberta.

Que isso não deva se constituir em empecilho a outros pesquisadores fazerem uso dessa produção de forma mais amiúde.



Basicamente, as questões abertas foram 3 (três), que permitiam ao respondente se manifestar livremente, sem limite mínimo ou máximo de palavras, narrando sua percepção de forma descritiva acerca dos temas abaixo:

- a) Se conhece ou experimentou caso de assédio (ocorrido ou em curso), favor citar abaixo. Sua informação será tratada como sigilosa – que obteve 50 respostas;
- b) Conhece algum caso de assédio moral que é/foi tratado na seara jurídica? Descreva o andamento/desfecho – que obteve 24 respostas, mas boa parte delas apenas “não”; e,
- c) Notou ausência de alguma pergunta relevante? Por favor, dê sua sugestão abaixo e comente; essa questão obteve 11 respostas, das quais 6 foram “não”.

Para a primeira questão, se conhece ou experimentou caso de assédio (ocorrido ou em curso), as respostas que mais chamam a atenção trazem relatos pessoais, e raramente citam assédio de terceiros, mas merece destaque que se fala de casos de assédio sexual (predominantemente masculinos, com investidas a colegas, terceirizadas e bolsistas). Num desses depoimentos, a funcionária do Banco do Nordeste narra: “Passei por assédio sexual e moral pelo antigo gestor (V....)”<sup>61</sup>. Uma outra colega afirma que “Passa por assédio moral velado na Central de Crédito” em que trabalha atualmente. Um outro aponta indícios de demasiada subjetividade para os processos de promoção, cuja gestão trata colegas iguais de forma diferente, com deferência aos “bonzinhos” e pouco caso aos demais.

No relato de um dos formulários, o bancário cita caso de perseguição por não se submeter a extrapolação de jornada, desvio de função e trabalho gratuito, em que são comuns:

Sabatina no final do expediente sobre normativos e procedimento operacional e em caso de erro piadas/chacotas; deixar colegas caixas com excesso de serviço sem adicionar outro colega caixa para ajudar; abrir concorrência no período de férias sem o informar o colega. Um colega substituiu as férias de um gerente por 20 dias. Na última semana haveria um evento

---

<sup>61</sup>Embora citado nominalmente, evitamos identificar o gestor, pois, por mais que o relato seja verdadeiro, o propósito do presente trabalho não é expor o assediador, fazer juízo de valor ou substituir os mecanismos administrativos e legais para barrar ou reparar o assédio por eles praticados.

num município próximo. Na terça daquela semana, o gerente geral lhe comunicou que deveria comparecer no domingo à tarde no stand do banco. Contudo, por motivos particulares, o colega não poderia ir e desde o início informou ao gerente a situação, que foi irreduzível. Nas semanas seguintes, na possibilidade de assumir alguma função em comissão, o gerente geral, via e-mail aos gerentes executivos, proibiu o comando, embora cobrasse as atividades associadas a função. Desde então o colega permanece na função inicial no banco.

Em outro questionário, o respondente narra a postura do gerente em assediar a equipe, com ameaça de “redução do quadro” da agência, caso não atingem determinado desempenho; em outro depoimento, a bancária narra que foi preterida em promoção para função, que foi ocupada por pessoa com relação de amizade com o chefe, a indicada é menos qualificada, tanto que o chefe continuou lhe repassando as atividades de maior responsabilidade de maior nível de exigência.

Uma outra vítima narrou que seu drama se inicia na segunda-feira, com crises de pânico, e se estendem por toda a semana, e interfere em sua relação com as filhas, conforme transcrito abaixo:

Tenho crise de pânico principalmente nas segundas feiras, pois saio tarde demais e quando vou pedir pra alguém me ajudar tenho que ouvir que caixa tem que fazer tudo sem ajuda de ninguém. No dia que consigo terminar cedo, isso por volta das 17:30, 18:00 h, tenho que ficar fazendo outras coisas como conformidade dos processos, digitalizar documentos e as vezes até cadastro. Isso recebido por e-mail com prazo de entrega. Tô pensando até em deixar a função pois pego 2 ônibus para chegar em casa, corro risco todos os dias por chegar tarde demais. O pior de tudo é toda segunda reunião logo cedo pra ouvir que temos que fazer mais e mais. Reconhecimento zero. Eu só queria poder jantar com minha família. Isso faz tempo que eu não faço. Quando chego, as crianças quase sempre já estão dormindo. E um colega sempre me critica quando digo isso que quero ir cedo (cedo não, duas horas além do meu horário) para jantar com minhas filhas. É um absurdo as piadas que tenho que ouvir. Eu acho que isso que relatei é assédio.

Esse receio do que espera no trabalho na manhã de segunda-feira, para uma das funcionárias já se inicia no domingo, e como decorrência do estado psicológico, desenvolveu gastrite emocional:

Sofri assédios morais no trabalho por 5 anos. Comecei a achar que não tinha competência, a ter ataques de pânico aos domingos (porque ia trabalhar na segunda), a não dormir quando

tinha um problema no trabalho (por mais simples que fosse de resolver). Desenvolvi gastrite emocional.

Entre os formulários, há relatos de pessoas que se sentem incapazes e excluídos, de ter levado grito na presença de clientes, de cobrança de tarefas pelo WhatsApp já nas primeiras horas do dia, e até de gerentes que forneceram telefones particulares de funcionários para clientes. Um dos respondentes citou o caso de um gerente que em reuniões costumava citar os funcionários por apelidos discriminatórios, como chamar uma colega gordinha de “elefanta de jardim” – com o fito de provocar as pessoas a baterem metas (para evitar os apelidos).

Há alguns relatos com testemunhos pessoais de vontade de se suicidar, com alguns bancários narrando estarem há tempos em tratamento psiquiátrico, mas mantendo as aparências no local de trabalho, para não ser ainda mais discriminado.

Frases como “ou bate a meta aqui no Itaú, ou RUA!”, cara feira, piadas, acusações e outras formas de humilhação, não são “privilégio” apenas de bancos privados – se bem que nos privados a lacuna entre ameaça e demissão é bem menor e o processo bem mais rápido e curto.

Num depoimento de funcionária do Banco do Brasil, ela faz a seguinte narrativa:

Trabalho no BB desde 2002, exerci a função de escriturária apenas durante o período probatório; a partir dos 90 dias já comecei a substituir e assumi funções gratificadas e comissionadas, chegando a gerente de relacionamento. Devido a inadimplência de um cliente PJ que golpeou o BB, Itaú e CEF simultaneamente e falsificou assinatura de uma das sócias, assinatura essa validada por mim de forma eletrônica, sofri um processo administrativo acompanhado de assédio moral e muito sofrimento, muita pressão psicológica, humilhação, desvalorização de toda espécie, exposição no ambiente de trabalho, enfim, não dava prá descrever aqui nem um terço do que vivi e vivo. Até hoje faço tratamento para ter condições de ir trabalhar. Sem falar que perdi a comissão o qual me causou um grande transtorno financeiro e psicológico.

Colegas narram perseguição por uso do celular, pelo tempo gasto no almoço, pelas idas ao banheiro, pelo corte de cabelo ou barba, pela religião que professam, acrescidas da exposição vexatória dos erros cometidos, como forma de humilhação pública, com adjetivações como “burra” e “incapaz”.

O depoimento de um bancário narra comportamento surreal do gerente de determinada agência, que assedia a equipe atual e os que já trabalharam com ele:

Meu gerente é ridículo, o Banco sabe, todo mundo sabe, mas ninguém toma providências. A sala dele é vizinha ao banheiro da agência, e ele controla até a quantidade de água que a gente usa para lavar as mãos, se a gente dá mais de uma descarga, e até quantas folhas de papel usa para enxugar as mãos. Aqui ele acabou com copos descartáveis, e nos obriga a trazer o próprio copo de casa. Ele desliga os aparelhos de ar condicionado após o atendimento ao público... É absurdo como as coisas são aqui. Já denunciemos ao Sindicato por várias vezes, e nunca houve uma ação pública para denunciar isso à sociedade; os diretores vêm aqui, conversam com ele, que amansa por uns dias e depois volta a ser o carrasco de sempre. Vocês não fazem ideia. A situação aqui é tão grave que até as concorrências para funções fecham sem candidatos... E quanto a nós, equipe de trabalho, TODOS os que puderam já mudaram de agência, e os que ficam vivem se borrando de medo da próxima maldade do "Mau Mau". Dentre tantos absurdos, ele está cotadíssimo para ter uma daquelas quedas prá cima, indo trabalhar na direção geral do Banco - certamente por que apóiam o modo de gestão dele.

Um outro funcionário narra experiências que teve em mais de um dos locais de trabalho, e demonstra preocupação com o sentimento de impunidade que percebe nos assediadores:

Os assediadores não são incomodados. Eles parecem que hipnotizam seus superiores e amedrontam até o sindicato, e se sentem fortalecidos, como se fossem heróis. Eu vivi muitos episódios horrorosos em vários lugares por onde passei, mas nada se compara a ter trabalhado com um moleque de recados que atende pelo apelido de Gerente Geral, que chegou ao ponto de mandar um taxista na minha casa, num período em que eu havia apresentado Atestado Médico, para se certificar que eu realmente estava doente. Um absurdo que uma pessoa assim se julgue gestor de pessoas. Esse canalha não perde a oportunidade de assediar, e não apenas no aspecto moral: esse tarado canta todas as mulheres que trabalham com ele, primeiro com elogios, depois chamando para almoços (de negócios), e oferece jantares supostamente para tratar de negócios, mas é tudo uma farsa para ele dar seu bote. Eu me recusei a "ficar" com ele, e minha vida virou um inferno: ele controla até o tempo que passo no banheiro, se mete na forma como me visto e me maquio, e é extremamente rigoroso como meu horário de chegar, e não admite que eu vá pra casa antes de uma jornada de 8 a 10 horas todos os dias (apesar de eu ter por dever apenas 6 horas). Mas conheço colegas que se submetem a essa sedução e recebem as promoções e os elogios públicos. Me sinto enojada em ser bancária e estou estudando para mudar de emprego.

Os rótulos são uma forma de assédio mascarada, pois começam como uma brincadeira, e depois desconstruem a dignidade da pessoa, atingindo-a em sua honra de forma a fazê-la duvidar da própria sanidade. É como se percebe do depoimento abaixo:

Dizem que sou louca. O gerente geral me rotulou de esquizofrênica e passei a ser tratada por todos os colegas da minha agência como se fosse uma ET. Antes, a gente tinha um clima bom e até saímos juntos nos fins de semana. Agora, tudo mudou. Eles se combinaram, e na última avaliação de trabalho me deram a menor nota possível. Isso é degradante e atenta contra a minha dignidade, e se refletiu na minha relação com esposo e filhos. De tanta pressão, desenvolvi Transtorno Obsessivo Compulsivo e estou em tratamento psiquiátrico, mas não percebo evolução, pois a relação no local de trabalho é cruel. Não tenho coragem de conversar com as pessoas do Sindicato, pois de outras histórias que já ouvi, eles fazem um movimento na agência mais depois vão embora e a gente fica aqui, tendo que receber toda a carga ruim, sem solução - e o problema piora. Não sei mais o que fazer, e acho que estou ficando louca mesmo.

Em plena Era Digital, o trabalho presencial é relevante, mas há casos de trabalhos feitos até em casa (com extrapolação de jornada, é claro); o relato abaixo alerta para a conduta de retaliação de assediadores, mesmo quando o funcionário se submete a jornadas extensivas e trabalho gratuito:

O gerente nos passa mais trabalho do que damos conta no horário de trabalho. O resultado é que a gente acaba até levando trabalho para casa, e não recebe hora extra nem as normais. Ou seja, o que fazemos é trabalho gratuito. Apesar de isso parecer algo fácil de resolver, pois em tese a gente deveria apenas ir para casa após a jornada, eles encontram formas de retaliar os que não se submetem a esse ritmo; seja dificultando as nossas férias, seja negando o direito às folgas (você não faz ideia da quantidade de funcionários que têm folgas com status de "caducadas" - perderam o prazo, e sequer foram indenizadas, o que dá uma dimensão do assédio. Imaginem que cheguei a ter uma falta comandada, num dia que não pude ir trabalhar, por problemas na minha casa, e, mesmo tendo direito a usufruir ausências previstas no Acordo Coletivo. Isso me fez perder o salário, e no ano seguinte ainda tive reduzidas as ausências do ACT. Se eu fosse contar apenas o que ACONTECE na minha agência, daria uma monografia só para os casos de assédio constantes, de perseguição, de humilhação (até na frente dos clientes), de crises de choro, de adoecimento... e até o sono da pessoa fica comprometido (muitas vezes tenho pesadelos, que retratam situações ocorridas no ambiente de trabalho). Como eu

gostaria que um levantamento assim fizesse os gerentes entenderem que somos seres humanos, que temos família, que temos sentimento e que quanto viemos trabalhar pensávamos em realizar sonhos com o fruto do trabalho... queria ser tratada como GENTE!

Sem dúvidas os ataques à personalidade atingem a dignidade da pessoa humana, por vezes de forma irreversível dadas as sequelas experimentadas, que chegam a destruir o núcleo familiar do assediado.

Na segunda questão aberta, se buscou mapear se o respondente conhece algum caso de assédio moral que é/foi tratado na seara jurídica, tendo sido relatados casos em que a atuação do Sindicato reverteu demissões, afastamentos e transferências.

Mas também houveram relatos de decepção quanto ao desfecho, como no caso a seguir em que o assediado “caiu pra cima”:

Ouvi falar de vários casos do Gerente do BB no RN, (J.....)<sup>62</sup>, atual superintendente em algum estado do Brasil. Desconheço andamento ou desfecho.

Dentre as respostas descritas, há assédio em todas as áreas dos bancos, seja nas agências, nas superintendências, nos ambientes internos, nos contenciosos jurídicos, em centrais de análise e de crédito, nos postos de atendimento... o assédio grassa de forma tão abundante quanto o dinheiro que os banqueiros lucram a cada ano.

Embora a atuação política do sindicato para combater o assédio seja contundente, num dos relatos, o bancário refaz o seguinte desabafo:

Lamento profundamente que estejamos abandonados à própria sorte pelo banco e pelo sindicato, nessa terra de ninguém. Não vejo a hora de ir embora dessa agência, antes que eu pise de vez, porque dormir um sono tranquilo, eu não tenho direito há muito tempo... Ainda não tive coragem de partir para uma Ação Judicial, pois é o mesmo que botar um carimbo de "funcionário problema" - que é como eles se referem aos empregados que ingressaram com ações. Também há uma ridicularização das indenizações ganhas, como se fosse dinheiro roubado, como se fosse desonestidade a pessoa conseguir uma reparação pelo dano sofrido (e acho que nem de longe paga o aperreio de dias e noites de agonia). Eu perdi meu casamento por causa dos

---

<sup>62</sup> Embora citado nominalmente, evitamos identificar o gestor, pois, por mais que o relato seja verdadeiro, o propósito do presente trabalho não é expor o assediador, fazer juízo de valor ou substituir os mecanismos administrativos e legais para barrar ou reparar o assédio por eles praticados.

problemas que tive no Banco, e não há dinheiro no mundo que me compense por isso.

Dentre os relatos marcantes, tivemos autorização para divulgar um deles na forma como recebemos (por e-mail), com identificação da bancária assediada, com exposição de parecer do Ministério Público<sup>63</sup>, e cujo processo 0000695-92.2015.5.21.0009 tramita em instâncias recursais da Justiça do Trabalho.

O texto não é suficiente para detalhar os pormenores do assédio vivido, mas são, sobretudo, a prova de que é preciso ter muita coragem para enfrentar o assediador, que as vezes conta com o respaldo da empresa, que não exita em disponibilizar o aparato jurídico para continuar massacrando o assediado.

O depoimento pessoal de bancária da Caixa Econômica Federal, é a demonstração de que há necessidade de expor publicamente o assédio, que alguns têm dificuldade de crer que existe nesse nível e escala:

Sou empregada da Caixa há 27 anos e nos últimos 15 fui gerente de marketing da superintendência do RN. Nesse período, me destaquei em nível Brasil na organização de eventos esportivos, em especial, paralímpicos.

Enquanto trabalhava com isso, me encantei pelo paradesporto e comecei a militar pela causa das pessoas com deficiência e a trabalhar como voluntária em algumas ongs e associações de deficientes.

Em 2012 fui a única empregada da Caixa a representar a empresa na parolimpíada de Londres. Em 2013 recebi um prêmio da Caixa pelo filme que participei contando a história de uma menina deficiente de Natal. Em 2014 fui aos EUA fazer um intercâmbio sobre o mesmo tema, esportes para deficientes.

Acontece que, após 2012 mudei de chefia e um jovem rapaz, muito vaidoso começou a sentir ciúmes daminha atuação. Passou a me isolar dos eventos da área, das reuniões e chegou ao ponto de dizer, que, caso a matriz da Caixa me ligasse para me indicar para viajar a trabalho, eu dissesse que não estava podendo ir. Me chamava de "madrinha dos deficientes", "minha empregada problema", dentre outros apelidos.

A perseguição direta durou apenas 1 ano, mas o suficiente para ele trazer de SP um rapaz, plantou a vinda dele a Natal, fez com que ele virasse muito próxima dele (o rapaz passou a frequentar os mesmos locais que eu, inclusive estética).

---

<sup>63</sup> Parecer do Ministério Público segue apenso a este trabalho, dada a extensão para ser citado no corpo do mesmo, e como forma de permitir uma melhor compreensão do assunto aos que desejarem.

Ao sair de férias, em maio de 2015, me deparei, na volta com a vinda do sujeito a Natal (a base dele era Recife) para me destituir, abrir um processo administrativo disciplinar contra mim e colocar o rapaz no meu lugar.

O rapaz tem pouquíssimo tempo de Caixa e não pode sequer, assumir definitivamente a função, desta forma, está lá no meu lugar desde 2015, ilegalmente.

Quanto ao processo administrativo que respondi, teve as seguintes acusações: Desvio de verba de patrocínio; Improbidade administrativa; Dolo e má fé na conduta dos patrocínios, dentre outros;

Eu que, tenho um brilhante curriculum dentro da Caixa e que, graças a Deus, sempre prezei pela ética e compromisso no trabalho, quase morri ao ler essas acusações, fiquei doente, perdi parte do cabelo, emagreci....

Respondi ao processo de auditoria e fui 100% isenta.

Abri a reclamação trabalhista 695-92 de 2015 e para minha surpresa, o ex-chefe pediu reabertura da auditoria, desta vez, com novas acusações, que seria de autopromoção através do cargo e conflito de interesses no exercício da função. Ele dizia que meu trabalho voluntário era incompatível com o exercício da função.

Resultado: a Caixa me penalizou com dois dias de suspensão nesse segundo processo, sem nenhum tipo de prova (acredita????).

Quanto ao processo movido pelo SEEB, está na segunda instancia...

Faz parte do processo também o Ministério Público, ...<sup>64</sup> em função da criminalização do meu trabalho voluntário.

Até hoje não me conformo com tudo que aconteceu, apesar de isenta, minha moral foi atacada de uma forma estúpida. Meu trabalho voluntário continua e continuará, não abrirei mão do que consegui construir.

Trabalho com pessoas com deficiências severas, ensinando esporte. Caso queira conhecer um pouco, temos a página do Facebook. APARN Associação paradesportiva do RN.

---

<sup>64</sup> Omitida parte desse depoimento, por haver citação a nome de pessoas, que não é o objetivo desse trabalho – sempre que foi possível, teve-se esse cuidado, seja para criticar, ou enaltecer.



No parecer do Ministério Público do Trabalho no processo acima, destaca-se a prática de atos que caracterizam conduta de má fé da parte ré (CEF) que, além de descumprir determinação judicial, ofendeu a dignidade da justiça e feriu o princípio ético do processo.

Note-se que o assédio assume aqui o viés de assédio processual, caracterizado por atos com o fito de procrastinar o andamento e retardar o julgamento, o que dá mote para uma nova abordagem em trabalho futuro por acadêmico do Direito.

Por fim, uma terceira e última pergunta aberta deixou espaço para os respondentes apontarem se notaram a ausência de alguma pergunta relevante, e fizemos questão de destacar que há contribuições relevantes.

Um dos respondentes alertou para a ausência de uma pergunta que abordasse doenças laborais como os desarranjos intestinais e crises de choro no local de trabalho, decorrentes de pressão sofrida.

Outra pessoa sugere que deveria ter sido questionado se a Crise (econômica) fez nascer ou pirou o assédio, e outra pessoa afirmou que deveria ter sido aplicada questão que abordasse o tempo médio do assédio, se houve reincidência, se com o mesmo gestor/local de trabalho) e quanto tempo entre as práticas abusivas

Pessoas sugeriram, conforme já identificado na primeira pergunta, que havia necessidade de explorar as ocorrências de assédio sexual no local de trabalho.

E tão relevante quanto as demais contribuições já citadas, uma pessoa disse que o trabalho focou pouco em discutir “gênero”. Na fala dela, se evidencia:

Senti falta apenas de uma abordagem mais feminina de alguns pontos. Na empresa em que trabalho só há duas maneiras de ser mulher: ou você é a mulher fraca, que só leva na cabeça e ouve piadas e cantadas ou você é "forte como homem"...

Como se vê o assédio moral é apimentado com um forte componente cultural machista, o que torna mais difícil o ambiente de trabalho para as mulheres - o que também não é o foco desse trabalho, mas deseja-se que em outro momento este assunto seja estudado.

#### **4.4 AÇÕES JUDICIAIS DE ASSÉDIO MORAL EM TRÂMITE NA JUSTIÇA DO TRABALHO NO RN**

Infelizmente não foi possível fazer o mapeamento das ações em trâmite para divulgação neste trabalho, mas isso não nos impede de continuar estudando o tema, e quem sabe, aprofundar as informações durante uma futura pós-graduação.

Os danos sofridos podem gerar perdas não apenas no aspecto moral, mas também material, e que tais circunstâncias podem fazer surgir o direito a indenização.

Nem sempre a vítima tem consciência de que está sob processo de assédio, dado que mergulha numa onda de desespero e alguns ficam afastados do trabalho por anos a fio, e alguns até acabam pedindo demissão, sem saber que os motivos que o levaram a tal situação são passíveis de indenização e de punição ao infrator.

A indenização pode alcançar os custos para tratamento, o chamado dano emergente, os lucros cessantes, que seria o que o assediado deixou de ganhar ou de receber - na caracterização do dano material.

No caso do dano moral, se busca a compensação do sofrimento psicológico decorrente do assédio moral.

Caso o vínculo do empregado seja pela CLT, o assediado pode provocar a rescisão indireta do contrato de trabalho, que equivale ao ato de ser demitido, com incidência das verbas indenizatórias da rescisão (multa, aviso prévio, etc). É bem verdade que esse é um caso extremo, como pode ter sido extrema a violência sofrida, que não mais permita a manutenção do vínculo profissional, o que pode provocar ainda a demissão do assediador por justa causa.

Casos mais raros dão conta de tentativa de responsabilizar o assediador em ação judicial, como no caso de processo 0000695-92.2015.5.21.0009, citado anteriormente, no qual o Ministério Público do Trabalho atua para reparação dos prejuízos causados.

Há ainda os casos de ações que buscam responsabilizar o empregador, que deveria reprimir as condutas de assédio, já que sua responsabilidade é de culpa presumida, cabendo-lhe provar que não agiu culposamente ao escolher seus prepostos, e que os orienta para promovam um clima agradável no ambiente de trabalho - ao invés de instigar o assédio como regra.

## 4.5 POLÍTICAS DE COMBATE AO ASSÉDIO MORAL PRATICADO PELOS BANCOS

Praticamente ZERO. Os institutos e ferramentas criadas, como Comissões de Ética e Ouvidoria, por vezes acabam sendo mais utilizados pelo viés reverso – voltando-se contra o empregado.

Em publicação de setembro de 2015, a revista *MPT em pauta*<sup>65</sup>, um informativo do Ministério Público do Trabalho no Rio Grande do Norte, traz como matéria de capa um tema que demonstra qual a preocupação dos bancos: Lucro a todo custo. O assédio moral no setor bancário foi a tônica da publicação, que abordou o trabalho do MPT/RN em estudar, discutir com a sociedade e agir no sentido de coibir e punir casos de assédio constatados.

A reportagem traz informação que, fruto de audiência pública realizada em 2013, e sentindo a necessidade de sensibilizar a sociedade para o problema, o MPT/RN passou a realizar acompanhamento sistemático das empresas do ramo de serviços de banco, créditos e seguros, o que já teria resultado em 38 procedimentos, que haviam beneficiado cerca de 4000 trabalhadores<sup>66</sup>.

Em uma dessas atuações, consta como resultado sentença contra o Itaú Unibanco, no ano de 2014, que foi condenado ao pagamento de R\$ 5 milhões por dano moral coletivo, por sobrecarga de trabalho imposta aos bancários.

Em outra ação, o Banco Bradesco foi condenado a pagar R\$ 1 milhão por dano moral coletivo, por submeter os empregados a metas abusivas, jornada excessiva, desvio de função e assédio moral fartamente comprovado, com situações em que os empregados tinham que trabalhar mesmo adoecidos. Num dos relatos, uma trabalhadora relatou que chegava a trabalhar 14 horas por dia, "sem poder tomar água ou ir ao banheiro", e que o gerente ameaçava os funcionários dizendo que quem se levantasse, poderia ir embora<sup>67</sup>.

Os valores dessas multas são direcionadas a favor de instituições beneficentes, indicadas pelo MPT/RN.

---

<sup>65</sup> MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO / RN. Revista MPT em pauta. Lucro a todo custo: assédio moral no setor bancário. Ano VIII, nº 22 - setembro de 2015. pág. 4-7.

<sup>66</sup> MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO / RN. OP. Cit. pág. 4.

<sup>67</sup> MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO / RN. OP. Cit. pág 5

O MPT também elaborou uma cartilha<sup>68</sup>, dessa feita com abordagem específica sobre assédio moral nos estabelecimentos bancários, em que elenca algumas medidas que podem ajudar o empregado a identificar e combater o assédio moral.

Resumidamente, as orientações são<sup>69</sup>:

1. Resistir. Anotar em detalhes, todas as humilhações sofridas: dia, mês, ano, hora, local ou setor, nome do(a) agressor(a), colegas que testemunharam os fatos, conteúdo da conversa e o que mais achar necessário;
2. Dar visibilidade, procurando ajuda dos colegas, principalmente daqueles que testemunharam o fato ou que já sofrem humilhações do(a) agressor(a);
3. Evitar conversa, sem testemunha, com o(a) agressor(a);
4. Exigir, por escrito, explicações do ato agressor, e manter cópia da carta enviada ao Departamento de Pessoal ou Recursos Humanos e da eventual resposta do agressor. Se possível mandar a carta registrada por correio, guardando o recibo;
5. Quando os atos que caracterizarem o assédio acontecerem próximos a uma das câmeras da instituição financeira, o empregado deverá solicitar a filmagem, informando a data, a hora e a identificação da câmera;
6. Procurar seu sindicato e relatar o acontecido para diretores e outras instâncias, como médicos ou advogados, assim como aos seguintes órgãos: Ministério Público do Trabalho, Superintendência Regional do Trabalho, Justiça do Trabalho, Comissão de Direitos Humanos e Conselho Regional de Medicina, que dispõe de resolução do CFM (nº 1.488/1988) - sobre saúde do trabalhador;
7. Recorrer ao Centro de Referência em Saúde dos Trabalhadores, e contar ao médico, assistente social ou psicólogo a humilhação sofrida;

---

<sup>68</sup> MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. Coordigualdade. Assédio Moral nos estabelecimentos bancários. Disponível em < [http://portal.mpt.mp.br/wps/wcm/connect/portal\\_mpt/cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de/cartilha\\_assedio\\_moral\\_web.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT\\_TO=url&CACHEID=cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de](http://portal.mpt.mp.br/wps/wcm/connect/portal_mpt/cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de/cartilha_assedio_moral_web.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de) > Acesso em 10 de julho de 2016.

<sup>69</sup> MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO / RN. Op. Cit. pág 7

8. Buscar apoio de familiares, amigos e colegas, pois o afeto e a solidariedade são fundamentais para a recuperação da auto estima, da dignidade, da identidade e da cidadania;
9. Documentar as metas estabelecidas pelas agências bancárias e as consequências de seu descumprimento, inclusive a distribuição de resultados obtidos, com a indicação de critérios adotados.

Esses órgãos têm cumprido relevante papel, junto com as entidades representativas de classe, na disseminação de informações que permitam aos trabalhadores identificar, reagir e combater práticas abusivas no local de trabalho, mormente as de assédio moral em suas diversas formas de manifestação.

## CONCLUSÃO

O estudo do assédio moral no segmento bancário tem várias nuances. A ótica abordada nesse trabalho tentou mapear se há relação entre o assédio moral, por seus ataques à dignidade da pessoa humana, com a percepção do trabalhador desse contexto com o adoecimento e outros danos à integridade física, emocional, psicológica e social do empregado.

O assédio moral no segmento bancário é relevante, não porque essa atividade seja mais importante que as demais, mas nela se é possível ver mais claramente a relação de causas e resultados, mas certamente trabalhos semelhantes em outras carreiras irão apontar o mesmo viés autoritário, herança de uma cultura de exploração do homem pelo homem, no qual se reproduz um modelo ultrapassado e que atenta contra a dignidade da pessoa humana.

Embora restrito a um recorte geográfico pequeno, o presente mapeamento abrange parte significativa dos bancários do estado do Rio Grande do Norte, que conta com 159 agências bancárias e 3.233 empregados, e na área estudada conta com cerca de 75 agências e 2.121 bancários.

Inegável que a conduta do assédio moral é atentatória à dignidade da pessoa humana e causa danos ao trabalhador, por vezes irreversíveis na seara da saúde, sendo a esfera jurídica uma alternativa de barrar as injustiças e por vezes prover uma compensação proporcional ao dano sofrido.

Quiçá outras pessoas desenvolvam pesquisas no sentido de refinar conceitos e contribuam para ampliar o conhecimento sobre cada tema afeto às relações de trabalho nesse segmento (bancário), que é de longe o mais lucrativo de todos os da Era do neoliberalismo econômico.

Ao longo da pesquisa, um sentimento vai se construindo, e que pode ser resumido em um ditado popular que sintetiza como o assédio é percebido: “Quem bate, esquece; quem apanha, lembra”. É uma dura conclusão, que demonstra que as feridas emocionais deixam sequelas duradouras para a vítima.

Ao tempo em que focam apenas na “satisfação” do público externo e buscam lucro a todo custo, os bancos implementam produtos e serviços que ampliam a quantidade de serviço por empregado, e criam mecanismos de pressão que fazem do ambiente de trabalho um campo de batalha. Nos bancos, são comuns termos como

tática, planejamento estratégico, plano de ação, times de resultados, municiar, dentre tantos outros, por vezes parecendo que os bancários são soldados numa guerra.

Perde-se a noção do humano. Coisas simples como o encarreiramento tem filtros dentro das regras; são regras não escritas, mas que podem ser constatadas facilmente por qualquer empregado negro, mulher, gay, ou que professe uma fé não convencional. Por exemplo, sutilmente um cargo de gerência elevada, supervisor, superintendente, dificilmente será ocupada por um gay, mas tranquilamente o será por um tarado.

A competição entre colegas por vezes é a causa do surgimento de assédio – as vezes incentivado pelo superior. Desse modo, se pratica o assédio misto, quando chefe e subordinados elegem os que sobem e os que descem, nas concorrências internas. Nessa gangorra, assediadores viram assediados e vice-versa, em algum momento da trajetória – nem sempre se apercebendo disso.

No início da carreira, os empregados são incentivados, na maioria das vezes apenas verbalmente, para fazerem coisas pouco convencionais, serem ousados, atrevidos e mostrarem que são melhores que os outros. Isso dura por um tempo, enquanto as coisas “dão certo”; depois, esse empregado sente os efeitos da manobra que foi vítima, e vê a empresa se voltar contra ele com todas as armas.

Relatos dão conta de traições, falcatruas, propinas, tráfico de influência, corrupção passiva e ativa – a grande maioria não provada, apesar de investigada, mas que os empregados acabam sabendo quem fez, quem pediu, quem se beneficiou... tudo sob a égide do tacão de um assediador, que oprime e obriga as pessoas a fazerem coisas sem questionar. É necessário criar canais externos para que os bancários possam fazer denúncias e ver concretamente as punições.

A simples criação de ouvidorias, comissões de ética e de solução de conflitos, atreladas ao governo de plantão, aliados dos denunciados, não resolve o problema.

O trabalhador bancário é tão assoberbado de trabalho que não se dá conta de que seu entorno está repleto de assédio. E grande parte deles sequer vincula o adoecimento e o desenvolvimento de psicoses com o assédio sofrido.

A estatística do presente trabalho demonstra que há um longo caminho a percorrer, com a participação ampla de entidades de classe e órgãos de controle, pois a percepção de que nada é feito para punir, como apontado em ampla maioria dos questionários, é um dado preocupante.

Os depoimentos, alguns deles retratando assédio em curso, demonstram que não se pode cruzar os braços e apenas se dar por satisfeito com o presente relatório; nesse sentido, será feita uma distribuição desse material para as entidades, e se propõe a realização de debates, mesas redondas, encontros com os bancários, seja na sede do sindicato ou em entidades parceiras (MPT e MPU), de modo a promover uma conscientização desse mal (nem sempre silencioso) que faz vítimas a cada minuto.

O assédio tem causado enorme prejuízo aos trabalhadores, às suas famílias e à sociedade, que por vezes entrega um ser humano sadio e produtivo, e recebe de volta uma pessoa adoecida e sequelada, para tratar pelo restante de seus dias (quando não os enterra, literalmente, vítimas de suicídio). A alta rotatividade dos gerentes de atendimento são um indício perceptível por qualquer cliente, mesmo os menos atentos; quando a pessoa vai se acostumando ao “estilo” do gerente, ele de repente some e, do nada, um novo surge em seu lugar.

O ambiente de trabalho bancário é propício à pressão, pois o assediador se vale do pouco conhecimento do assunto, e ainda justifica que pressão por metas não é o mesmo que assédio. Eles sabem o que fazem, e contam com a impunidade para agirem livremente. A percepção de “queda para cima”, em que o assediador é promovido ao invés de punido, é uma prova disso.

O dado de que cerca de 41,3% dos empregados afirmam que não receberam treinamento para as tarefas que exercem, e que aprenderam tudo com seus colegas, é reflexo dessa rotatividade, que não é algo programado, planejado.

Há relatos que não puderam ser detalhados nesse trabalho, dada a gravidade das denúncias, com nomes envolvidos e repercussão ainda em curso, e deixaram de ser citadas também pelo fato de que algumas delas são anônimas. O receio de retaliação acrescenta uma pitada de impunidade, e é muito difícil identificar quando casos de assédio moral estão conjugados com outros tipos de assédio, como racismo, homofobia e machismo, por exemplo.

O assédio moral precisa ser desmascarado, debatido e combatido, pois degrada o ambiente de trabalho e atinge o ser humano, as vezes de forma irreversível. O efeito pedagógico de sanções econômico-financeiras, que atinjam os lucros, são uma linguagem que os bancos entenderão.

Há conclusões a que não pode-se chegar apenas com as informações colhidas e dados estatísticos, mas um levantamento de casos pormenorizados, com orientação



às vítimas para que procurem as autoridades, se faz necessário. Não basta orientar, debater, discutir e punir, mas também cuidar dessas pessoas que estão sofrendo os efeitos de assédio passado, recente e presente, de forma que se possa resgatar suas dignidades.

Em outra frente, as entidades de classe precisam mobilizar a sociedade para compreender que projetos de Lei serão intentados para precarizar o trabalho, a exemplo do que se tentou por mais de uma vez com a PEC 4330, que propõe permitir o exercício de atividades-fim por terceirados – algumas medidas ruins avançam a passos largos.

A mudança de interpretação de contar o sábado como descanso remunerado para os bancários, repercute no cálculo de horas extras, e foi tema da SDI-1 do TST, que decidiu por maioria de votos, em 21 de novembro de 2016 (dias antes da defesa dessa pesquisa), que o divisor aplicável para cálculo das horas extras do bancário, inclusive para os submetidos à jornada de oito horas, é definido com base na regra geral prevista no artigo 64 da CLT, sendo 180 e 220, para a jornada normal de seis e oito horas, respectivamente. Para ser histórico: o julgamento marca o início da vigência dos efeitos da Lei 13.015/14, que gera efeito vinculante para os recursos repetitivos, e deve ser aplicada a todos os processos que tratam do mesmo tema.<sup>70</sup>

Mas o tema mais desagradável é o lançamento pelo governo Temer e sua bancada de sustentação, de pacote contendo uma reforma da previdência que afasta a linha de chega da maratona do trabalho para 49 anos de contribuição.

As mudanças propostas significam um aprofundamento da desigualdade e a quebra de princípios fundamentais, como o direito à dignidade previdenciária. Os instrumentos de opressão se institucionalizam ante um cenário de instabilidade econômica e jurídica, e se desenha um quadro de mais assédio nos anos vindouros.

Certamente tão importante quanto estudar o assédio praticado por uns e sofrido por outros, é refletir sobre o que podemos aprender e como nossa conduta cotidiana pode atingir e afetar permanentemente a dignidade de terceiros – intencionalmente ou não – e o quanto precisamos identificar e reconhecer as condutas abusivas, e principalmente combatê-las – atentos ao fato de que podem estar sendo praticadas por cada um de nós.

---

<sup>70</sup> Somente no TST, existem mais de 2.700 processos que discutem o divisor bancário. Nas varas do Trabalho, o número se aproxima de nove mil.

## REFERÊNCIAS

ALBORNOZ, S. O que é trabalho. 6ª ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994.

BARROS, Alice Monteiro de. Curso de Direito do Trabalho. 2.ed. São Paulo: Ltr, 2006.

BARRETO, Margarida. Uma jornada de humilhações. São Paulo: Fapesp; PUC, 2000.

BARRETO, Margarida. Assédio Moral: trabalho, doenças e morte. In: Seminário Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de Trabalho (manuscrito): (anais). LIMA, Cristiane Queiroz Barbeiro; OLIVEIRA, Juliana Andrade; MAENO, Maria (coord.). São Paulo: Fundacentro, 2013.

CABRAL, João Francisco Pereira. "Capital, Trabalho e Alienação, segundo Karl Marx"; Brasil Escola. Disponível em <<http://brasilecola.uol.com.br/filosofia/capital-trabalho-alienacao-segundo-karl-marx.htm>>. Acesso em 13 de setembro de 2016.

CORDEIRO, Rita. Assédio Moral E Suas Manifestações. Disponível em <<http://www.webartigos.com/artigos/assedio-moral-e-suas-manifestacoes/1610/>> Acesso em 9 de outubro de 2016

DEJOURS, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. 5ª ed. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.

\_\_\_\_\_. Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DELGADO, Maurício Godinho. Curso de Direito do Trabalho. São Paulo: Ltr, 2011.

DE MASSI, Domênico. O Ócio Criativo. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

DOMINGOS, Terezinha de Oliveira; CARISTINA, Jean Eduardo Aguiar. Arminianismo e Hugo Grócio: O Caminho para o Jus-Humanismo pela Trilha do Livre-Arbítrio e o Racionalismo da Guerra como Pressuposto de uma Paz inata. Artigo disponível em <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=1511919f603e917a>> Acesso em 14 de maio de 2016.

FELKER, Reginald Delmar Hintz. O Dano Moral, o Assédio Moral e o Assédio Sexual nas Relações de Trabalho – Doutrina, Jurisprudência e Legislação. LTR Editora Ltda. São Paulo, SP. Junho 2006.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6.a ed. São Paulo. Atlas. 2008, p 16.

HADASSA, Dolores; FERREIRA, Bonilha. Assédio Moral nas relações de Trabalho, 1ª ed. Campinas/SP, Russell, 2004.

HIRIGOYEN, Marie-France. Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 2001.

\_\_\_\_\_. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Tradução Rejane Janowitz. 2ª edição. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

KANAANE, Roberto. Comportamento Humano nas Organizações: o homem rumo ao século XXI. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset. Administração. Princípios e Tendências. 2 ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2008.

MARX, Karl. O Capital, Volume I, Parte III, Capítulo VII, Processo de Trabalho e Processo de Produção de Mais Valia, Secção 2, O Processo de Produção de Mais Valia.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO / RN. Revista MPT em pauta. Lucro a todo custo: assédio moral no setor bancário. Ano VIII, nº 22 - setembro de 2015.

NADER, Paulo. Introdução ao Estudo do Direito. 23ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2003. p. 368.

SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais. Na Constituição Federal de 1988. 3ª ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2004.

SILVA, Jorge Luiz de Oliveira. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho. Editora e Livraria Jurídica do Rio de Janeiro, RJ. 2005.

SILVA, Oscar Gomes da. Assédio Moral no Trabalho – Uma Conduta Perversa. Editora Imaginação: ASUNIRIO. Rio de Janeiro, RJ. 2006.

SMITH, Adam. A Riqueza das Nações. Trad. Alexandre Amaral Rodrigues e Eunice Ostrensky, São Paulo: Martins Fontes, 1a ed., 2003

TROPA DE ELITE. Direção: José Padilha. Produção: José Padilha e Marcos Prado. Rio de Janeiro. Brasil. Universal Pictures, 2007, 1 DVD.

WEBER, Max. A ética protestante e o espírito do capitalismo; tradução José Marcos Mariani de Macedo. São Paulo. Companhia das Letras, 2007.

## LEGISLAÇÃO E SITES

BONZATTO, Eduardo Antonio. TRIPALIUM: O trabalho como maldição, como crime e como punição. Disponível em <[http://www.unifia.edu.br/projetorevista/edicoesanteriores/Marco11/artigos/direito/Direito\\_em\\_foco\\_Tripalium.pdf](http://www.unifia.edu.br/projetorevista/edicoesanteriores/Marco11/artigos/direito/Direito_em_foco_Tripalium.pdf)> acesso em 16 de agosto de 2016.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> – acesso em 14 de maio de 2016.

\_\_\_\_\_. Projeto de Lei 4.330/2004 (Câmara Federal). Dispõe sobre os contratos de terceirização e as relações de trabalho deles decorrentes. Disponível em <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=267841>> acesso em 13 de maio de 2016.

\_\_\_\_\_. Tribunal Superior do Trabalho. 1ª T., Ac. 3.879, RR 7.642/86, 09/11/1987, Rel.: Min. Marco Aurélio Mendes de Farias Mello. In: MORAES, Karine Danielle Maranhão de. Uma dignidade dilacerada. Disponível em <[http://ambitojuridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=6351&revista\\_caderno=25](http://ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6351&revista_caderno=25)> acesso em 10 de maio de 2016.

Colunista Portal – Educação. O Homem e o Trabalho. <<http://www.portaleducacao.com.br/psicologia/artigos/15638/o-homem-e-o-trabalho>> acesso em 22 de agosto de 2016

DIEESE. Desempenho dos Bancos. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2015/desempenhoBancos1sem2015.pdf>>. Acesso em 27 de maio de 2016.

INDEXMUNDI. <<http://www.indexmundi.com/pt/pre%E7os-de-mercado/?mercadoria=petr%C3%B3leo-bruto-brent&meses=60>> acesso em 15 de agosto de 2016.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. Coordigualdade. Assédio Moral nos estabelecimentos bancários. Disponível em <[http://portal.mpt.mp.br/wps/wcm/connect/portal\\_mpt/cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de/cartilha\\_assedio\\_moral\\_web.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT\\_TO=url&CACHEID=cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de](http://portal.mpt.mp.br/wps/wcm/connect/portal_mpt/cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de/cartilha_assedio_moral_web.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de)> Acesso em 10 de julho de 2016.

Operação Greenfield: entenda o escândalo nos fundos de pensão. Disponível em: <<http://www.cartacapital.com.br/politica/operacao-greenfield-entenda-o-escandalo-nos-fundos-de-pensao>> Acesso em 05 de setembro de 2016

O que é assédio moral? Disponível em <<http://www.assediomoral.org/spip.php?article1>> Acesso em 11 de outubro de 2016.

O que é 'Brexit'- e como pode afetar o Reino Unido e a União Europeia? Disponível em <<http://www.bbc.com/portuguese/internacional-36555376>> Acesso em 22 de agosto de 2016

O que são os Acordos de Basileia. Disponível em: <<http://www.mundodosbancos.com/acordos-de-basileia/>> Acesso em 10 de setembro de 2016.

Reportagem de Patrícia Basilio - iG São Paulo <<http://economia.ig.com.br/2014-04-24/de-cada-dez-denuncias-de-assedio-moral-no-brasil-tres-sao-contrabancos.html>> - acesso em 14 de maio de 2016

SINASEMPU. Sindicato Nacional dos Servidores do Ministério Público da União. Cartilha sobre assédio moral. Disponível em <<http://www.ouvidoria.mppr.mp.br/arquivos/File/cartilha.pdf>> acesso em 08 de outubro de 2016.

**APENSOS**

## Formulário para pesquisa sobre Assédio Moral

Este questionário visa obter informações sobre sua vida no trabalho.

TODAS as informações serão mantidas sob sigilo, e o relatório estará disponível de forma consolidada.

### 1. Gênero

- Feminino
- Masculino
- Outro

### 2. Idade

- Até 30 anos
- de 31 anos a 59 anos
- 60 anos ou mais

### 3. Banco em que trabalha \*

- Público
- Privado
- Outro...

### 4. Tempo de serviço \*

- Até 5 anos de trabalho
- de 6 a 15 anos de trabalho
- de 16 a 30 anos de trabalho
- mais de 31 anos de trabalho

### 5. Área onde atua \*

- Atividades com atendimento a público externo
- Área técnica - retaguarda / apoio / suporte
- Supervisão / Gerência
- Outro...

### 6. Colocação profissional na unidade de trabalho \*

- Trabalha sob supervisão / tem superior(es) hierárquico(s)
- Exerce cargo comissionado
- Lidera/chefia/supervisiona pessoas
- Outro...

### 7. O controle sobre seu trabalho é: \*

- Leve
- Normal
- Excessivo
- Outro...

### 8. Você se identifica com alguma(s) das frases abaixo? \*

- O problema não é a META; o problema é a pressão abusiva para superá-la
- Me sinto um número. O banco só quer saber do lucro
- As metas nos forçam a vender produtos que os clientes não precisam
- As metas são irreais e inatingíveis. O banco faz de conta que não há crise



- Há rigoroso acompanhamento de produtividade
- Há cobranças diárias por atingimento de metas
- Os clientes não fazem ideia de como os bancos tratam os empregados
- Os bancos preferem pagar indenizações pontuais, do que atender exigências legais coletivas
- Trabalho o tempo todo tenso, com a sensação de que não posso errar
- Aprendi o meu trabalho observando meus colegas, sem treinamento
- Faço de tudo para bater metas; até pedir a clientes: "por favor, me ajude"
- Tenho metas de treinamento e cursos, e as vezes tenho que pagar e fazer fora do horário de trabalho
- Minha atividade é repetitiva e monótona
- Me obrigam a fazer sem questionar
- Sofro ameaças de perder o emprego (função)
- Outro...

9. Você identifica alguma(s) das situações abaixo no seu exercício funcional? \*  
(podem ser assinalados vários itens)

- Sobrecarga de trabalho - acúmulo de tarefas e funções
- Falta de pessoal
- Obsolescência tecnológica
- Mudanças frequentes (normas, procedimentos, pessoal)
- Ambiente insalubre
- Pouca transparência na gestão
- Falta de Isonomia
- Extrapolação de jornada de trabalho
- Intervalos intra-jornada não são respeitados
- Reuniões de "feedback", com propósito de exposição pública
- Processos Administrativos e Termos de Ajustamento de Conduta, por motivos irrelevantes
- Falta de reconhecimento profissional / só cobranças
- Pressão por cumprimento de metas / prazo
- Tarefas acima da capacidade / sem treinamento específico
- Ambiente tenso / medo de assalto, violência, insegurança
- Promoções de pessoal sem a competência adequada
- Excessivo medo de errar
- Ameaças de punição / demissão - mesmo de forma indireta
- Bullying por problemas pessoais e profissionais
- Sugestões ignoradas ou ridicularizadas
- Pedidos com instruções confusas e imprecisas, para induzir a erro
- Transferências frequentes de setor, de atividade, de função
- Discriminação e chacotas por motivo de origem social, de crença, de raça, de ideologia, de gênero...
- Exposição pública e vexatória de erros / não atingimento de metas
- Afastamento do trabalho por adoecimento laboral
- Boatos de distúrbios mentais, comportamentais e psicológicos acerca de empregado
- Dificuldade na utilização de folgas, licenças e férias nas datas convenientes
- Ignorar a presença do empregado na frente dos outros
- Nenhuma das opções acima

10 . Você sabia que algum(ns) ítem(ns) anteriores podem se constituir em assédio moral no ambiente de trabalho?\*

- Sim
- Não

11. Você já foi vítima ou já presenciou casos de assédio moral no trabalho? \*

- Sim
- Não

12. Você acredita que o assediador tem consciência do mal que faz?

- Sim
- Não
- Não sei

13. Sua empresa usa alguma(s) da(s) ferramenta(s) abaixo, como forma de pressão aos empregados?\*

- Redes Sociais (Whatsapp, Twitter, Facebook...)
- Email pessoal
- Telefone de parentes
- Nenhum contato, exceto no local de trabalho
- Outro...

14. Você identifica algum(ns) sintoma(s) abaixo como consequência de assédio moral no ambiente de trabalho? (podem ser assinalados vários itens)

- Estresse, cansaço, fadiga - dificuldade para relaxar
- Dores ou formigamentos pelo corpo
- Desmotivação, vontade de não ir trabalhar
- Fortes dores de cabeça / medo da cabeça "estourar"
- Dores de estômago / gastrite
- Distúrbios do sono (mesmo nos fins de semana)
- Tristeza, melancolia, vontade de chorar (até sem motivo aparente)
- Sentimento de inferioridade / baixa auto-estima
- Sensação de ameaça / perseguição / assusta-se facilmente
- Problemas de pressão arterial
- Tonturas / Falta de ar
- Desenvolver vício: Alcoolismo / Tabagismo
- Diminuição da libido
- Tremores, palpitações, fobias e transtornos (como o TOC)
- Falta de apetite / má digestão
- Falta de interesse em atividades sociais, mesmo em família
- Sensação de inutilidade
- Depressão / Ansiedade
- Mudança de local de trabalho (fugir do assediador)
- Demissão (mudança de emprego)
- Sede de vingança
- Vontade de acabar com a própria vida
- Suicídio
- Suicídio
- Nenhum sintoma ou problema de saúde
- Outro...

15. Você conhece alguém que apresenta(ou) algum dos sintomas citados anteriormente?\*

- Sim
- Não

16. Caso tenha respondido "SIM" à pergunta anterior: quem foi (ou é) o assediador?

- Superior hierárquico
- Diversas pessoas - colegas inclusive
- Colegas de trabalho
- Subordinados

17. Você comentou com alguém sobre o assédio sofrido ou presenciado?

- Não falou
- Com a família e amigos
- Com colegas de trabalho
- Com o RH da empresa
- Com o Sindicato / Associação de funcionários
- Com o médico do trabalho
- Outro...

18. Que tipo de consequência houve no combate ao assédio relatado?

- Assediador "caiu prá cima" (foi promovido)
- Afastamento do assediador
- Afastamento do assediado, por problemas de saúde
- Ação Judicial (julgada ou em tramitação)
- Denúncia ao Ministério Público do Trabalho
- Nenhum / inércia das entidades de classe e empresa
- Outro...

19. Se conhece ou experimentou caso de assédio (ocorrido ou em curso), favor citar abaixo.

20. Conhece algum caso de assédio moral que é/foi tratado na seara jurídica? Descreva o andamento/desfecho.

21. Notou ausência de alguma pergunta relevante? Por favor, dê sua sugestão abaixo e comente.

As respostas às questões acima (abertas) também podem ser enviadas para o e-mail [joserrilucena@gmail.com](mailto:joserrilucena@gmail.com)

## ANEXOS



Tribunal Regional do Trabalho da 21ª Região - 1º Grau

Tribunal Regional do Trabalho da 21ª Região - 1º GRAU

O documento a seguir foi juntado ao autos do processo de número 0000695-92.2015.5.21.0009 em 11/03/2016 19:13:44 e assinado por:

- XISTO TIAGO DE MEDEIROS NETO

Consulte este documento em:

<https://pje.trt21.jus.br/primeirograu/Processo/ConsultaDocumento/listView.seam>

usando o código: **1603111913130280000003357901**



1603111913130280000003357901



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

PROCESSO Nº 0000695-92.2015.5.21.0009  
AUTORA: ANA CLÁUDIA ARAÚJO DE ALBUQUERQUE  
RÉUS: CAIXA ECONÔMICA FEDERAL E SIDNEY LOPES DA SILVA PORTUGAL  
ORIGEM: 9ª VARA DO TRABALHO DE NATAL

## **P A R E C E R**

I – CONDUTA ABUSIVA E DISCRIMINATÓRIA DE GERENTE DA EMPRESA. OFENSA À DIGNIDADE DO TRABALHADOR. ELEMENTOS PROBATÓRIOS CONDUCENTES A DEMONSTRAÇÃO DA OCORRÊNCIA DA PRÁTICA ILÍCITA.

II – DEVER DE REPARAÇÃO DO DANO MORAL. ARBITRAMENTO DA PARCELA EM VALOR QUE ATENDA À FUNÇÃO REPARATÓRIA E PUNITIVO-PEDAGÓGICA DA CONDENAÇÃO.

### **I - RELATÓRIO**

1. Trata-se de Reclamação Trabalhista proposta por ANA CLÁUDIA ARAÚJO DE ALBUQUERQUE, em face de CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – CEF e SIDNEY LOPES DA SILVA PORTUGAL, formulando as seguintes principais pretensões:

a) a declaração de nulidade do ato de dispensa da função de Assistente Senior e a determinação do seu retorno ao exercício desta função e pagamento da respectiva remuneração devida pelo seu exercício desde 27.5.2014, com reflexos nas demais parcelas contratuais incidentes;



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

b) a condenação da CEF ao pagamento de indenização por danos morais decorrentes de atos discriminatórios, de constrangimentos, da doença adquirida e do assédio moral, no valor de cem vezes a remuneração percebida no mês de abril de 2015;

c) a declaração da prática de falta grave do Sr. Sidney Lopes da Silva Portugal, relativamente a ato de improbidade administrativa no exercício da função gratificada de Gerente de Comunicação e Marketing e a consequente condenação na dispensa desta função;

d) a condenação do Sr. Sidney Lopes da Silva Portugal por todos os prejuízos causados ao erário da CEF, reconhecidos neste processo.

2.           Requeru, também, a condenação da CEF ao pagamento de multa de R\$ 6.000,00, por dia, em razão do descumprimento da ordem judicial de retorno à função (art. 461, § 4º, do CPC), ao pagamento de honorários advocatícios sindicais e a responsabilização pelos encargos referentes à previdência social e à FUNCEF.

3.           Os réus apresentaram defesa.

4.           A autora anexou a réplica.

5.           O Ministério Público interveio no processo como *custos legis*, participando da audiência de instrução, tendo este juízo fixado prazo para emissão de parecer.



## II – MÉRITO

### II.1 – INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. PROVA DA EXISTÊNCIA DE CONDUTA DISCRIMINATÓRIA, ABUSIVA E ASSEDIADORA IMPUTADA AO SR. SIDNEY LOPES DA SILVA PORTUGAL. INCIDÊNCIA DA RESPONSABILIZAÇÃO CIVIL DO EMPREGADOR.

6. A autora foi contratada pela CEF em **22.5.1989**, para o cargo de escriturário, em decorrência de aprovação em concurso público, e em **19.8.2002** passou a exercer a função gratificada atualmente denominada **Assistente Senior de Comunicação e Marketing**, permanecendo nesta função até **27.5.2015**, quando houve o seu afastamento pela empresa.

7. Aponta-se que o réu **Sidney Lopes da Silva Portugal**, igualmente empregado da CEF, foi designado no segundo semestre de 2012 para a função de **Gerente de Comunicação e Marketing**, e, algum tempo depois, passou a adotar conduta abusiva, discriminatória e assediadora em detrimento da autora.

8. A questão fundamental da presente demanda centra-se na verificação, à vista do contexto identificado e dos elementos diretos e indiretos de prova colhidos no processo, de **conduta abusiva e violadora da dignidade da autora, no âmbito da relação de trabalho, por parte do Sr. Sidney Lopes da Silva Portugal**, gerente ao qual se subordinava a autora, no exercício de sua função.

9. Nesse sentido, expõe-se que o gerente Sidney Lopes da Silva Portugal, em várias situações e circunstâncias, adotou atitudes abusivas e discriminatórias em relação à trabalhadora, a exemplo das seguintes:





**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

- uso de frases como “***você é a minha funcionária problema***” e “***tudo que se relaciona a você me traz problemas***”;
- repreensão desproporcional por ter registrado a jornada, no controle eletrônico, um minuto a mais do horário previsto;
- negação à autora de solicitação de relatório sobre rubrica de salário para atender ordem judicial em processo que garantiu direito à parcela denominada CTVA a todos os empregados da CEF;
- imputação de erro à autora e comunicação a todos os demais colegas do setor, quando o erro não havia sido por ela cometido, pois encontrava-se em gozo de férias;
- realização de reunião com todos os subordinados, excluindo apenas a autora;
- comunicação verbal e antecipada à autora da destituição da função gratificada e determinação para a retirada imediata dos seus objetos pessoais do local de trabalho;
- ausência de comunicação escrita pela CEF e pelo Sr. Sidney Lopes da Silva Portugal da dispensa da função e da mudança do local de trabalho.

10. Ressalte-se, desde logo, a necessária consideração quanto à **dificuldade de prova direta, documental, e principalmente testemunhal, da prática de condutas abusivas, discriminatórias, assediadoras e ameaçadoras**, em face de qualquer trabalhador, imputadas a superior hierárquico que possui qualificação distinguida e cargo gerencial no âmbito da hierarquia institucional do empregador.

Isso diante da evidente sofisticação e excessivo cuidado nos meios utilizados para a adoção dessas condutas pelo agente, a fim de não deixar marcas, registros ou documentos, e também não serem visíveis ou audíveis a terceiros, direcionando-se, sempre, apenas à vítima, em situações veladas, de maneira a



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

impedir eventual reação, exatamente pela ausência de elementos palpáveis do comportamento ilícito.

11. Nas palavras autorizadas do magistrado do trabalho Cláudio Armando Couce de Menezes, *“o estilo específico da agressão varia de acordo com os meios socioculturais e profissionais. (...) Quanto mais se sobe na hierarquia e na escala social, mais as agressões são sofisticadas, perversas e difíceis de caracterizar”*.<sup>1</sup>

12. A conduta abusiva e assediadora de um superior hierárquico pode ser direcionada a infligir no trabalhador o seu paulatino isolamento no ambiente laboral, ou **o cumprimento rigoroso do trabalho, como pretexto para maltratá-lo psicologicamente**, ou, ainda, **o uso de referências negativas**, ou mesmo **a ausência de justificativa para discriminá-lo negativamente**.

13. O gerente que adota conduta abusiva ou discriminatória em relação a qualquer trabalhador que se encontra sob sua subordinação intenta desestabilizá-lo, agindo de forma continuada e geralmente muito sutil, uma vez que a prática desvelada facilitaria a prova da estratégia insidiosa de submeter a vítima a situações de humilhação e constrangimento.

14. São situações tendentes a excluir o trabalhador, miná-lo, reduzir a sua autoestima, discriminá-lo, o que revela a ilicitude desses atos diante da violação do indeclinável dever constitucional de respeito à dignidade humana (art. 1º, III, CF).

---

<sup>1</sup> Assédio moral e seus efeitos jurídicos. *Jornal Trabalhista*, 20.948/5, 13.1.2003.



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

15. No caso em exame, atente-se para o fato de que o gerente regional Sidney Lopes da Silva Portugal exercia a sua função em Recife, e a autora, não obstante a ele diretamente submetida, era lotada em Natal, aspecto ainda mais a dificultar a existência de testemunhas oculares das práticas utilizadas, razão pela qual faz-se evidente que **as condutas abusivas se davam através de contatos a distância, por telefone, ou então encobertas por comunicação escrita ou por e-mails, sempre com o cuidado de não deixar rastros.**

16. Sobre essa mesma questão, assim explicita o juiz do trabalho Mauro Schiavi:

“Na quase totalidade dos casos de eclosão do assédio moral na relação de trabalho, **há grande dificuldade de se produzir comprovação em juízo do procedimento do assédio, pois ele acontece, constantemente, sem a presença de terceiros, como em salas fechadas e ambientes reservados e, por vezes, até mesmo por e-mails e ligações telefônicas.** Há inclusive situações em que o procedimento acontece fora do local de trabalho.

**A falta de publicidade de tais atos, não podem acarretar o não ressarcimento dos danos em razão do assédio.**

Mas como se guiará o juiz para restar convencido de que houve o assédio moral, mesmo o fato tendo se passado longe dos olhares das testemunhas, ou em lugares reservados?

Acreditamos que nessas hipóteses, **o juiz deve ser guiar principalmente, pelas regras de indícios e presunções, pelas regras de experiência do que ordinariamente acontece (artigos 335 do CPC e 852-D, da CLT), pela prova indireta, pela razoabilidade da pretensão e dar especial atenção à palavra da vítima.**

Deve o juiz admitir, nesses casos, com maior flexibilidade, o depoimento de testemunhas, que mesmo suspeitas, estejam envolvidas no fato e também exercer amplo poder instrutório.



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

Consoante ensina com propriedade Fernando da Costa Tourinho filho: “Em certos casos, porém, **é relevantíssima a palavra da vítima do crime**. Assim, naqueles delitos clandestinos *qui clam comittit solent* – que se comentem longe dos olhares de testemunhas –, a palavra da vítima é de valor extraordinário. Nos crimes contra os costumes, a palavra da ofendida constitui o vértice de todas as provas.”

(acesso: [www.saudeetrabalho.com.br/download/assedio-schiavi.doc](http://www.saudeetrabalho.com.br/download/assedio-schiavi.doc))

17. Com efeito, a observação dos elementos de prova coligidos ao processo e a sua contextualização temporal e espacial conduzem à conclusão de que efetivamente **a autora foi vítima de atos abusivos e discriminatórios praticados pelo gerente Sidney Lopes da Silva Portugal**, que importaram em violação da sua dignidade, gerando, como consequência, o dever do empregador de indenizar os danos, à luz do que preveem o **artigo 5º, V e X, da Constituição da República, e os artigos 186, 187, 927 e 932, III, do Código Civil**:

### **CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA**

“Art. 5º

V – é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral e à imagem;

X – são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”.

### **CÓDIGO CIVIL**

“Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes.

Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo.

Art. 932. São também responsáveis pela reparação civil:

III – o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele”.

18. É importante, em ponto inicial, realçar o **currículo** da autora, indicando o seu altíssimo nível de qualificação profissional e o número expressivo de participação em eventos, representando a CEF, inclusive em nível internacional, além do reconhecimento do trabalho desenvolvido ao longo de sua carreira (Id da65a8f).

19. Impressiona o elenco exemplificativo de atividades profissionais realizadas pela autora, além das homenagens recebidas e cursos realizados em sua área de atuação.

20. Sem dúvida, é um currículo institucional invejável e digno de reconhecimento, construído ao longo de uma carreira de dedicação, como se pode observar, e que **não foi contestado ou retificado pelos réus.**

21. A leitura do currículo evidencia também que desde 1989, ano em que ingressou na CEF (Id 71bb5c1), mediante concurso público, teve a autora ascensão progressiva na carreira, demonstrando que, **nos mais de 25 anos de trabalho, nunca enfrentou problema de relacionamento ou de disciplina no exercício das suas funções.**



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

22. Esse é um dado importante, a evidenciar as características positivas da personalidade da autora e a sua correção de conduta no trabalho, de modo a respaldar a presunção de que **a situação de que foi vítima decorreu da conduta abusiva e discriminatória adotada pelo Sr. Sidney Lopes da Silva Portugal**, depois de assumir o cargo de gerente regional em 2012, quando a autora já exercia a função de Assistente de Marketing Senior há dez anos (desde 2002).

23. De sua vez, o teor do **interrogatório** da autora é digno de destaque e consideração, principalmente diante da **riqueza dos detalhes e da coerência no sequenciamento e exposição dos fatos**, a merecer credibilidade, à vista do seu histórico e dos excelentes antecedentes como empregada de reconhecida atuação na CEF, inclusive como referência nacional no desenvolvimento de atividades esportivas paralímpicas.

24. O conteúdo desse depoimento prestado em audiência judicial reflete, sem dúvida, a **nota da sinceridade e da congruência**, a conferir-lhe veracidade e a reconhecer-lhe **valor probatório inoidável** quanto à ocorrência de conduta abusiva e assediadora adotada pelo gerente regional Sidney Lopes da Silva Portugal.

25. Observe-se, então, os seguintes pontos extraídos do interrogatório da autora, a demonstrar as práticas discriminatórias utilizadas pelo **gerente Sidney Lopes da Silva Portugal**. E mais: que esse **padrão comportamental** também se estendeu a outros empregados exercentes da mesma função (*Assistente Senior de Comunicação e Marketing*), os quais igualmente eram submetidos de forma direta ao referido gerente e, não à toa, também vieram a se afastar das suas funções, depois de mais de dez anos de exercício ininterrupto:



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

- *do início do exercício dessa função gratificada, nunca teve nenhum problema funcional e sempre teve um bom relacionamento com suas chefias anteriores;*
- *inicialmente não percebeu que existia uma perseguição; o Sr. Sidney assumiu em 2012;*
- *com o gerente anterior não teve nenhum problema;*
- ***começou a notar um início de perseguição em junho de 2014;***
- ***que recebeu uma série de reconhecimentos a partir de 2012, pois trabalha com o esporte paralímpico, sendo, inclusive, homenageada em dezembro de 2013;***
- ***representou a CEF na paralimpíada de Londres em 2012;***
- ***o gerente Sidney tem uma forma muito autoritária de trabalhar, tendo os colegas mais antigos, gradativamente, pedido para sair das suas funções, inclusive alguns pedindo para se aposentar; dois se aposentaram e três foram retirados de suas funções pelo Sr. Sidney;***
- ***as características que o Sr. Sidney busca é que tem que ser menos competente que ele e ter medo dele;***
- ***informa que o Sr. Sidney, em nenhum momento ele é grosseiro, mas sempre ameaçador, utilizando práticas de ameaça;***
- *em uma ocasião, a depoente ultrapassou um minuto e o Sr. Sidney pediu para o estagiário da gerência de Recife justificar a razão da depoente ter ultrapassado 01 minuto do seu horário; a depoente justificou esse minuto que ultrapassou a jornada; no outro dia, o Sr. Sidney ligou para a depoente e perguntou a razão de estar fazendo horas extras, tendo respondido que não registrava sua jornada anteriormente e acreditava que alguns minutos ultrapassados era quase impossível de não ocorrer;*



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

- **o Sr. Sidney fez uma áudio conferência para todos funcionários do Nordeste, para que não ocorresse de ultrapassar nenhum minuto ou dois minutos de horas extraordinárias;**
- **ficou ofendida porque nunca foi repreendida de uma forma tão ameaçadora por uma coisa tão pequena;**
- **na ligação, o Sr. Sidney disse o seguinte: "para justificar porque tinha feito dois minutos e que ela era a funcionária problema e que se não cumprisse a ordem determinada que ligaria já não seria mais ele, mas sim a Superintendente Nacional;**
- **não obstante essa determinação da CEF, a depoente registrava sua jornada e continuava trabalhando;**
- **o sistema da CEF fecha quando o empregado registra o final da jornada, porém, após cinco minutos, o sistema permite que haja um novo acesso, durando esse outros cinco minutos, permitindo novos acesso da mesma maneira posteriormente;**
- **trabalhava aos finais de semana, a integralidade da jornada não era registrada, tendo direito apenas a parte das horas trabalhadas;**
- **essas horas não registradas, para o Sr. Sidney, não havia problema de realizar;**
- **em agosto de 2014, o governo americano abriu um inscrição no Brasil para selecionar alguns brasileiros para fazer um intercâmbio, sendo a depoente uma das selecionadas; como tinha um destaque dentro e fora da CEF, a depoente pediu autorização ao Sr. Sidney para participar do evento;**
- **o Sr. Sidney autorizou; o curso inicial seria 15/10/2014, de maneira que a depoente ficou pedindo ao Sr. Sidney para lançar dispensa de seu comparecimento no registro de jornada; foi chegando perto do evento e o Sr. Sidney ainda não tinha concedido a autorização formal;**





**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

- *o governo Americano é muito sério e depoente não podia desistir do evento, já tendo feito exames médicos e as passagens já estavam emitidas, bem como o seu visto, sendo tudo arcado pelo Governo Americano;*
- *na semana que antecedeu a viagem, a depoente ligava pela manhã e à tarde, informando que precisava falar com o Sr. Sidney, mas não conseguia, deixando recado;*
- *no dia 13, faltando dois dias para viagem, informou para o Sr. Sidney que ele precisava lançar sua dispensa no registro de jornada, tendo o mesmo dito que ainda estava pensando se iria liberá-la ou não, pois mais uma vez "você me traz problema, você é minha funcionária problema e eu ainda vou pensar se vou autorizar";*
- *ficou sem dormir após essa resposta e super ansiosa;*
- *no dia 14, ao telefonar, o Sr. Sidney disse que iria liberar e que estava tudo ok, porém seu sistema nervoso "estava super tensa e passou a noite sem dormir";*
- *chegou a chorar quando o Sr. Sidney disse que iria pensar se iria liberá-la;*
- *quando retornou, ligaram de Brasília para a depoente ir realizar um evento paralímpico;*
- *quando o Sr. Sidney ligou para a depoente, dizendo que, a partir desse momento, quando convidassem a depoente para eventos paralímpicos, a depoente negasse, porque, caso isso não ocorresse, ele negaria sua participação nesses eventos;*
- *falando em um tom de deboche, o Sr. Sidney, disse que a depoente era "madrinha dos deficientes", isso em tom debochado;*
- *em uma reunião em dezembro de 2014, foi anunciada a saída de dois de seus colegas da área de marketing, um em razão de doença e o outro por aposentadoria;*



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

- **a doença era síndrome do pânico; outro colega foi retirado da função gratificada da área de marketing, tendo o Sr. Sidney o acusado em 42 processos administrativos, todos improcedentes pela auditoria da CEF; antes deste colega ser acusado, ele teve uma discussão com o Sr. Sidney;**
- **ficou muito decepcionada, pois os últimos colegas antigos que estavam ainda na função estavam saindo;**
- **em fevereiro, ligaram da gerência para que a depoente fosse participar de uma reunião do grupo do Nordeste; foi chegando a data da reunião e ainda não havia chegado seu destacamento, tendo a depoente ligado para Recife, preocupada com situação, tendo obtido, como resposta, da Sra. Ilza, que a depoente não iria mais, entendendo que a reunião havia sido cancelada;**
- **dias depois, chegou um e-mail, informando que "conforme reunião onde TODOS participaram", tendo a depoente procurado se informar se a reunião realmente aconteceu; foi informada que a reunião ocorreu e lá foram efetivadas ações de reconhecimento, recebendo alguns colegas homenagens; nesse momento, entendeu que estava sendo excluída e que estava sendo perseguida;**
- **os colegas que saíram tinha o mesmo cargo e estavam também subordinados ao Sr. Sidney;**
- **o colega que aposentou disse que não aguentava mais essa forma de trabalhar do Sr. Sidney;**
- **em março de 2015, ao ganharem uma ação coletiva no TRT, foi pedir o resumo para informar suas verbas no processo, porém passou cerca de uma semana pedindo o resumo; o Sr. Sidney disse que não iria fornecer; dos 200 empregados, a depoente foi a única que não conseguiu;**
- **ao chegar em Natal, o Sr. Sidney, após resolver seus compromissos, pediu para falar de forma reservada com a depoente, ficando ela, o Sr. Sidney e a Sra. Ilza em uma sala, quando o mesmo informou-a que estava a destituindo da função, pois a depoente estava se beneficiando de um**



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

*patrocínio paralímpico; ficou em choque, não entendendo; informou o Sr. Sidney que havia fortes indícios que a depoente estava pegando dinheiro da CEF e ficando com ela; informou que jamais se beneficiaria de qualquer projeto ou pegaria dinheiro da CEF;*

*- o Sr. Sidney deu uma hora para a depoente retirar suas coisas de seu ambiente de trabalho; pediu para ficar até o final do expediente;*

*- passados dez dias, não foi aberto o processo administrativo, sendo apenas após o superintendente ligar para o Sr. Sidney perguntando a razão de ter dois exercendo o cargo da autora;*

*- o Sr. Sidney lançou na ficha funcional da depoente que a destituição da função teria sido motivada, o que, para o regimento interno, necessita de efetiva apuração, o que não foi feito no caso; em razão disso, perdeu todos os direitos, inclusive a incorporação da função que já exercia há 16 anos;*

*- a depoente já chegou a deixar de participar de eventos paralímpicos por negativa do Sr. Sidney; a negativa foi verbal,*

*- não existe nenhum colega antigo que exerça, ainda hoje, a função gratificada no setor de marketing, todos saindo após a entrada do Sr. Sidney; todos tinham mais de dez anos exercendo essa função, exceto uma, que era novata; todos saíram da função em razão da conduta do Sr. Sidney, informando que alguns saíram por opção de vida.*

26. Além disso, o depoimento da segunda testemunha da autora, Sr. **Reginaldo Xavier da Silva**, empregado de carreira da CEF, constitui, por sua objetividade, **prova testemunhal que não deixa dúvida a respeito da existência da situação abusiva e discriminatória de que foi vítima a autora**, imposta pelo gerente regional Sidney Lopes da Silva Portugal. Destacam-se desse depoimento, os seguintes pontos mais relevantes:



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

**- já escutou comentários da própria autora acerca do tratamento do Sr. Sidney;**

**- a CEF tem uma tolerância de 19 minutos, além das 06h, para que o empregado fique trabalhando;**

**- a autora já reclamou que o Sr. Sidney ligou pedindo que o horário não fosse extrapolado em 01 minuto; a autora já chegou a ter que justificar quando ultrapassou 01 a 02 minutos, o que não é normal; não sabe informar se isso foi cobrado de outros empregados também;**

**- já ouviu comentário da reclamante de que o Sr. Sidney tinha dito que a autora era uma "funcionário problema", uma pessoa problemática; não soube se ocorreram outros adjetivos atribuídos à reclamante;**

**- a reclamante informou um fato relativo a um evento que seria realizado nos EUA, bancado pela embaixada americana; a reclamante narrou que a sua participação foi aprovada e necessitava da autorização do Sr. Sidney, porém estava se aproximando a data da viagem e a autora não conseguia falar com ele e, quando conseguiu, o referido senhor disse que ia pensar se autorizaria, tendo a autora ficado muito aflita; o senhor Sidney, por fim, terminou autorizando;**

**- a participação em algum evento é sempre negociada com o gestor imediato, sendo estranho o fato do Sr. Sidney impedir a participação da autora em eventos;**

**- que em março, os empregados da CEF ganhara o direito ao pagamento de diferenças de CTVA, precisando de documentos que individualizassem o valor, sendo tal documento autorizado pelo gestor, de maneira que o Sr. Sidney negou a emissão do referido documento, ficando a autora aflita;**

**- neste momento, o depoente se recorda de um evento em que o Sr. Sidney impediu a participação da autora, sendo o evento em Recife, tendo todos os representantes dos outros Estados participado, sendo um momento de reconhecimento dos empregados; posteriormente, o**



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

***que foi discutido na reunião foi cobrado da reclamante, não tendo a autora como atender, pois não tinha participado da reunião;***

***- que a reclamante, em todo o tempo que trabalhou na CEF, sempre teve seu trabalho reconhecido nacionalmente;***

***- desde 2005, momento em que passou a trabalhar na superintendência, apenas viu duas situações de perseguição na CEF, essa da autora e a outra do gerente de Goianinha.***

27. Quanto às testemunhas dos réus, vê-se que pesa sobre os seus depoimentos **a circunstância de exercerem função gratificada na CEF e estarem submetidos diretamente ao comando do gerente regional Sidney Lopes da Silva Portugal**. Observe-se o que disseram essas testemunhas sobre esta circunstância:

ILZA CARLA LOPES DE ALBUQUERQUE GALVÃO

***- a depoente é diretamente subordinada ao Sr. Sidney; sabe que o Sr. Sidney é réu neste processo;***

***- a depoente é a substituta do Sr. Sidney no caso de afastamento ou férias.***

ANDREA BARROS

***- participou de um processo seletivo e foi escolhida, entre seis participante, pelo Sr. Sidney;***

***- acredita que foi o Sr. Sidney quem a escolheu para a função, dentro empregado da lista; nunca trabalhou junto com a reclamante em Natal.***



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

28. Esses fatos são suficientes para retirar-lhes a isenção e o compromisso com a verdade, pois o estado e o grau de vinculação dessas testemunhas com o gerente regional Sidney Lopes da Silva Portugal, é de tal maneira acentuado que constitui elemento impeditivo para a sua livre expressão.

29. Afinal, em casos assim, dizer a verdade, não omiti-la ou não ocultá-la significaria para a testemunha a perda da função e o prenúncio de retaliação e prejuízos no âmbito da relação de trabalho.

30. Imagine-se uma testemunha que falasse a verdade, e essa verdade fosse exatamente afirmativa da conduta ilícita praticada pelo seu próprio chefe, gerente regional, acusado de conduta abusiva e discriminatória. Imagine-se como seria possível, no dia seguinte ao do depoimento, essa testemunha trabalhar no mesmo setor ou no mesmo ambiente sob o comando daquele gerente regional, “como se nada tivesse acontecido”. Imagine-se o que isso resultaria para o equilíbrio emocional e psíquico da testemunha.

31. Diante dessas ponderações é que **carece de valor probatório o depoimento das testemunhas dos réus**, pois em situações assim a omissão quanto aos fatos ou mesmo a insinceridade das respostas é consequência lógica de uma compreensível autodefesa dos depoentes, ou seja, do receio quanto aos efeitos prejudiciais em suas vidas funcionais.

32. Além de tais aspectos relevantes, salienta-se ainda que o Tribunal Superior do Trabalho possui jurisprudência firme quanto à responsabilização do empregador em casos de práticas consideradas abusivas, em prejuízo do trabalhador. Nessa linha, seguem as seguintes conclusões extraídas da decisão



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

proferida no **RR-52300-13.2009.5.09.0562** (3ª T, 30.3.2011), em que figurou como relatora a Ministra Rosa Maria Weber:

“Como cerne da responsabilidade civil, o dano, compreendido como ofensa a interesse juridicamente tutelável, orienta o pagamento de eventual indenização ou compensação.

(...)

Assim, resultando o dano moral da violação de direitos decorrentes da personalidade e aferível, sua ocorrência, a partir de violência perpetrada por conduta ofensiva à dignidade da pessoa humana, dispensável a prova de prejuízo concreto.

Desse modo, ao ofendido impõe-se a prova apenas do evento danoso em si, do fato propriamente dito, ensejador da repercussão negativa na esfera moral.

(...)

**O fato de o empregador exercer de forma abusiva sua obrigação contratual, injustificadamente, implica violação dos direitos da personalidade do empregado, que se torna refém da relação de emprego. A afronta à dignidade do trabalhador, em razão da quebra da boa-fé contratual, pelo abuso de poder e descompromisso do empregador, enseja a condenação ao pagamento de compensação por dano moral, independentemente de prova de humilhação, constrangimento, angústia ou depressão. Relevância do caráter punitivo-exemplar da condenação.”**

33. Em suma, a observação do currículo, da atuação e da vida funcional da autora como empregada da CEF, assim como o teor do seu interrogatório e o conteúdo do depoimento de sua segunda testemunha, aliados à situação de subordinação, vinculação e ausência de liberdade e isenção das testemunhas dos réus, traduzem-se como **elementos inequívocos de prova da ocorrência da prática de condutas abusivas e discriminatórias pelo gerente regional Sidney**



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

**Lopes da Silva Portugal**, de maneira a ensejar a responsabilização do empregador pela reparação dos danos morais.

34. E sendo assim, o valor a ser arbitrado a título de compensação pelos danos morais impingidos à autora, em decorrência das condutas ilícitas de que foi vítima, deve guardar consonância com a gravidade e a extensão da violação, tendo em conta a capacidade econômica do empregador e, além disso, a necessidade de atender à função punitivo-pedagógica que informa essa modalidade de responsabilização civil.

35. Dessa maneira, a fixação do valor correspondente à reparação do dano moral há de conter, ao lado da finalidade de *compensação* da vítima, um elemento *sancionador* da conduta ofensiva, como nota a identificar a intolerabilidade do sistema jurídico em face de prática lesiva a direitos personalíssimos, referidos à dignidade humana, a fim de servir de instrumento de inibição para o empregador, pela força da obrigação pecuniária imposta, e de meio de prevenção social, pelo exemplo que tal expressão punitiva revela.

36. Diante disso, deve ser arbitrada a parcela da condenação pelos danos morais no valor de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais), patamar que se apresenta razoável e proporcional à gravidade da violação, à condição e história da autora, e também à capacidade econômica do empregador.





**II.2 – DOS PLEITOS RELATIVOS À (a) DECLARAÇÃO DE NULIDADE DO ATO DE DISPENSA DA FUNÇÃO DE ASSISTENTE SENIOR E A DETERMINAÇÃO DO SEU RETORNO AO EXERCÍCIO DESTA FUNÇÃO, (b) À DECLARAÇÃO DA PRÁTICA FALTA GRAVE DO SR. SIDNEY LOPES DA SILVA PORTUGAL, RELATIVAMENTE A ATO DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA NO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO GRATIFICADA DE GERENTE DE COMUNICAÇÃO E MARKETING E A CONSEQUENTE CONDENAÇÃO NA DISPENSA DESTA FUNÇÃO; E (c) À CONDENAÇÃO DO SR. SIDNEY LOPES DA SILVA PORTUGAL POR TODOS OS PREJUÍZOS CAUSADOS AO ERÁRIO DA CEF, RECONHECIDOS NESTE PROCESSO.**

37. O primeiro pleito, concernente à declaração de nulidade do ato de dispensa da autora da função de assistente senior e a determinação do seu retorno ao exercício desta função, não tem pertinência no âmbito da presente ação, considerando que somente após o término de procedimento administrativo interno, com a conclusão final acerca da situação que motivou o afastamento da função comissionada, é que nascerá a eventual pretensão voltada para a anulação da decisão administrativa e efeitos daí decorrentes.

38. No mesmo rumo, quanto aos demais pedidos, tem-se que se referem a aspectos de caráter administrativo envolvendo a relação contratual entre o gerente regional Sidney Lopes da Silva Portugal e a CEF, no que tange à caracterização de ato de improbidade e a aplicação de sanções ao empregado, circunstâncias que são alheias à discussão no âmbito de uma demanda trabalhista.

39. Sendo assim, verificando-se a ausência de congruência desses pleitos com a questão objeto do presente processo, impõe-se a sua extinção sem resolução de mérito.



**II.3 – DA NECESSIDADE DE EXCLUSÃO DOS AUTOS DOS DOCUMENTOS ANEXADOS PELA CEF POSTERIORMENTE AO ENCERRAMENTO DA INSTRUÇÃO PROCESSUAL, CUJA JUNTADA JÁ HAVIA SIDO INDEFERIDA POR ESSE JUÍZO.**

**CONFIGURAÇÃO DE MÁ-FÉ PROCESSUAL. CONDUTA ARDILOSA, TEMERÁRIA E OFENSIVA À DIGNIDADE DA JUSTIÇA**

40. A ré Caixa Econômica Federal procedeu com evidente má-fé, por meio de conduta temerária e ofensiva à dignidade da justiça, violando o dever imposto pelo artigo 14 do CPC e incidindo na conduta tipificada no artigo 17, V, do mesmo Estatuto (*proceder de modo temerário em qualquer incidente ou ato do processo*).

41. É que em 09.03.2016, um dia após a data da audiência judicial que encerrou a instrução, a empresa procedeu, arditosamente, à **anexação dos documentos cuja juntada tinha sido expressamente indeferida pelo magistrado** (Ids a37bde3 e 4150b50), conforme registra a ata da audiência:

*“O patrono da reclamada gostaria, neste momento, de juntar o documento referente à aplicação de penalidade na reclamante, porém, como não se trata de documento novo, pois datado de 25 de fevereiro, indefiro a juntada, na forma do art. 396 e 397 do CPC/73. Protestos”.*

42. Assim, ignorando a decisão desse juiz, contando com a facilidade trazida pelo PJe – que não possui controle prévio pelo magistrado da juntada de documentos pelas partes (situação que existia à época do processo físico, quando o juiz poderia deferir ou não a apresentação de documentos pelas partes) –, e movido certamente com o intento de prejudicar a autora, o representante judicial da CEF, no dia seguinte à audiência fez a juntada dos mesmos documentos, atropelando a determinação judicial, e, por consequência, ofendendo a dignidade da justiça.



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

43. Tal conduta, além de representar descumprimento acintoso de determinação judicial, revela a má-fé na atuação da parte, ferindo o princípio ético que deve presidir o processo.

44. Com efeito, realçando a gravidade de práticas dessa natureza, impõe-se a adoção das seguintes medidas, ora requeridas pelo Ministério Público em sua atuação como *custos legis*:

- a exclusão dos referidos documentos maliciosamente juntados pela CEF, em evidente má-fé e desrespeito à decisão judicial;

- a condenação da CEF, em decorrência dessa conduta, na multa prevista no artigo 18 do CPC, correspondente a 1% sobre o valor da causa.

### **III – CONCLUSÃO**

46. Em face do exposto, pronuncia-se o **Ministério Público do Trabalho**:

- **pela extinção, sem resolução de mérito, dos pedidos relativos** (I) à declaração de nulidade do ato de dispensa da autora da função de assistente senior e a determinação do seu retorno ao exercício desta função; (II) à declaração da prática falta grave do réu Sidney Lopes da Silva Portugal, relativamente a ato de improbidade administrativa no exercício da função gratificada de gerente de comunicação e marketing e a consequente condenação na dispensa desta função; e (III) à condenação do réu Sidney Lopes da Silva Portugal por todos os prejuízos causados à CEF.

- **pela procedência do pedido de condenação da CEF ao pagamento de danos morais à autora, cujo valor deve ser arbitrado no patamar de R\$ 300.000,00.**



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO**

Procuradoria Regional do Trabalho da 21ª Região - Natal

**- pela condenação da CEF, como litigante de má-fé, ao pagamento de multa no valor correspondente a 1% sobre o valor da causa.**

São estes os termos do parecer.

Natal, 11 de março de 2016

**XISTO TIAGO DE MEDEIROS NETO**  
**Procurador Regional do Trabalho**