



## ASSÉDIO MORAL E OS MECANISMOS DE GESTÃO ADOTADOS NO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA, CAMPUS DE SÃO MIGUEL DO OESTE

**Denise Andréia Seidel**

Bacharel em Direito. [deniseidel8@gmail.com](mailto:deniseidel8@gmail.com)

**Dirce Ivone Klagenberg**

Bacharel em Agronegócio. [diklagenberg@gmail.com](mailto:diklagenberg@gmail.com)

### RESUMO

O presente trabalho tem por finalidade verificar a existência de assédio moral no Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC, Campus São Miguel do Oeste; identificar os atos através dos quais esta forma de violência mais se exterioriza; mapear os mecanismos de gestão adotados pela instituição visando à prevenção e o combate ao assédio moral e, por fim, propor aprimoramentos aos mecanismos de gestão mapeados, considerando a natureza dos atos de assédio existentes. Para tanto, serão apresentados o conceito de assédio moral, uma breve visão do assédio moral no serviço público e alguns mecanismos de gerenciamento de situações de assédio moral. Visando atender aos objetivos propostos, utilizou-se da seguinte metodologia para elaboração da presente pesquisa: no que tange à natureza, a pesquisa é aplicada; em relação aos objetivos, é exploratória; quanto à abordagem, é qualitativa; sobre os procedimentos para a coleta de dados, é bibliográfica e de campo; e no que diz respeito aos procedimentos técnicos utilizados enquadra-se como pesquisa documental. A pesquisa fundamenta-se em dados coletados em documentos oficiais, site institucional, e coleta de dados, efetuada através da aplicação de um questionário ao diretor do Campus e outro aos servidores. Com base nos resultados obtidos, concluiu-se que o fenômeno vem ocorrendo naquela instituição, exteriorizando-se através de atos diversos, e que há oportunidades de melhoria nos mecanismos de gestão para o combate e a prevenção de assédio moral.

**Palavras-chave:** Assédio moral. Serviço público. Mecanismo de gestão.

### ABSTRACT

This paper aims to verify the existence of moral harassment at the Federal Institute of Santa Catarina - IFSC, Campus São Miguel do Oeste; identify the acts through which this form of violence is most externalized; map the management mechanisms adopted by the institution to prevent and struggle moral harassment and, finally, propose improvements to the mapped management mechanisms, considering the nature of existing harassment acts. In order to do that, the concept of moral harassment and a brief overview of moral harassment in the public service and some mechanisms for managing it will be presented. In order to meet the proposed objectives, the following methodology for the elaboration of this research was considered: in terms of nature, the research is applied; in relation to the objectives, it is exploratory; the approach is qualitative; on procedures for data collection, is bibliographic and field; and with regard to the technical procedures used, it fits as documentary research. The research is based on data collected in official documents, institutional website, and data collection, made by applying a questionnaire to the Campus director and another to the servers. Based on the results obtained, it was concluded that the phenomenon has been occurring in that institution, being externalized through various acts, and that there are opportunities for improvement in management mechanisms to combat and prevent moral harassment.

**Keywords:** moral harassment. Public service. Management mechanisms.

## **1 INTRODUÇÃO**

O assédio moral nas relações de trabalho é um fato que ocorre nas instituições públicas e privadas, atingindo homens e mulheres em diferentes contextos. Essa prática maléfica gera desarmonia no ambiente de trabalho e muitos prejuízos à saúde física e psicológica da vítima/trabalhador, que muitas vezes acaba adoecendo e assim precisa se afastar da empresa para tratamento de saúde.

A presente pesquisa tem por objetivo geral identificar a ocorrência de situações de assédio moral no Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC, no âmbito do Campus São Miguel do Oeste, mapear os mecanismos de gestão que tratam do tema e propor aprimoramentos a estes. Para tanto, buscou-se como objetivos específicos esquematizar o atual sistema de gestão do assédio moral no Campus São Miguel do Oeste – incluindo atribuições e políticas institucionais; identificar detalhadamente os tipos de assédio moral ocorridos na unidade e a percepção dos servidores em relação ao tema, bem como propor um plano de prevenção.

Tal pesquisa pode proporcionar a compreensão fática sobre o fenômeno “assédio moral” no âmbito da instituição pesquisada e sugerir aos gestores mecanismos aderentes à realidade local para uma gestão focada na prevenção.

## **2 ASSÉDIO MORAL**

O assédio moral é uma prática que acomete determinadas relações de trabalho, pode envolver homens e mulheres de todos os níveis e classes sociais. Embora não seja um fenômeno recente, vem ocorrendo com maior frequência, ainda que sua origem se confunda com as próprias origens da relação trabalhista (SILVA, 2005).

O assédio pode ser praticado por qualquer pessoa dentro de uma instituição ou empresa, seja pela chefia em relação aos seus subordinados (assédio vertical) ou até mesmo entre colegas (assédio horizontal). Expor seres humanos a estas situações pode tornar o ambiente laboral desequilibrado e pouco sadio.

A definição do que seja o assédio moral e quais as características de atitudes que o configuram requer a compreensão do referencial teórico e normativo, o qual será abordado na sequência deste estudo.

### **2.1 Assédio moral: definição e características**

Apesar de não se tratar de um tema novo, não há ainda, no ordenamento jurídico, nenhuma legislação vigente que versa sobre esse tema, não havendo, portanto, sequer um conceito de assédio moral estabelecido em lei. Existem apenas projetos de lei<sup>1</sup> que abordam sobre o tema e que pretendem, na sua maioria, criminalizar a conduta do assédio moral no ambiente do trabalho. Portanto, usar-se-á no presente trabalho a conceituação apresentada por doutrinadores da área e a seguir passar-se-á a discorrer sobre os elementos caracterizadores do assédio.

Segundo Barreto (2007, p.49) “assédio significa cerco [...], insistência importuna junto a alguém”. Quanto ao assédio moral, o autor se manifesta da seguinte maneira:

E como assédio moral pode definir-se toda conduta abusiva que se manifesta, sobretudo, por comportamento, palavras, gestos, escritos que ocasionem danos físico e/ou psíquico de determinada pessoa diante dos malefícios que são causados a sua personalidade, a sua dignidade, pondo em risco a sua empregabilidade e, como sói acontecer, provocando a degradação do ambiente de trabalho.

Conforme Prata (2008, p. 32), configura o assédio moral aquilo que vulgarmente é conhecido como perseguição de um ou mais indivíduos por outra pessoa ou por um grupo. Existem relações pessoais ou ambientes determinados nos quais o assédio é favorecido. A vontade de poder e a insegurança do assediador são aspectos frequentes no assédio.

O preconceito que “justifica” o assédio aí se manifesta das mais variegadas formas: em relação à hipossuficiência física ou mental, à religião, ao biótipo, à cor, à idade, ao sexo, à orientação sexual, ao status sócio-econômico, à cultura, ao tipo psicológico, à competência. Em suma, o *discrímén* tem como pretexto qualquer aspecto da vítima que a destaque dos demais. O principal é que haja um *bode expiatório* para quem sejam *projetados* defeitos inconfessáveis do assediador. (grifos do autor).

O assédio moral, conforme Hirigoyen (2002, p. 38) começa frequentemente pela recusa de uma diferença. Ele se manifesta por um comportamento no limite da discriminação, e provavelmente, da discriminação chegou-se ao assédio moral, mais sutil e menos identificável, a fim de não correr o risco de receber sanção.

---

<sup>1</sup>PROJETO DE LEI: 4.742/2001 - Introduz art. 146-A no Código Penal Brasileiro (Decreto-lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940), dispondo sobre o crime de assédio moral no trabalho:

Assédio Moral no Trabalho Art. 146-A. Desqualificar reiteradamente, por meio de palavras, gestos ou atitudes, a auto-estima, a segurança ou a imagem do servidor público ou empregado em razão de vínculo hierárquico funcional ou laboral. Pena: Detenção de 03 (três) meses a um ano e multa. Art. 2º Esta lei entra em vigor na data de sua publicação

Para além da maneira de se trabalhar, existe uma maneira de ser, de se vestir, de falar, de reagir, postura que definirá o indivíduo perante um grupo como “aceitável”. Inclui, frequentemente, a noção de educação ou classe social. Às vezes, sentindo o perigo de ser postas de lado, as vítimas tratam de apagar as diferenças ou a originalidade e, como camaleões, terminam por se fundir no grupo.

Nesta linha, pode-se extrair das definições apresentadas acima que o assédio moral no ambiente de trabalho possui alguns elementos caracterizadores, os quais serão melhores detalhados na sequência.

Para Nascimento (2004) um dos elementos vitais para caracterizar o assédio moral no ambiente de trabalho é a repetição da conduta ofensiva ou humilhante, por um tempo “suficientemente longo para que cause um impacto real e de verdadeira perseguição pelo assediador”, não ocorrendo aleatoriamente, sendo este evento de natureza psicológica capaz de trazer lesões psíquicas à vítima.

Fonseca (2006) afirma que o assédio pressupõe ato doloso do agente; com efeito, o abuso, excesso ou descomedimento revela a intenção danosa e desejada pela parte assediante. Para ele “não nos parece possível, portanto, falar-se em assédio moral se a conduta for meramente culposa. O ato que retrata o assédio não é uma decorrência natural do trabalho, antes deriva da intenção manifesta de excluir ou discriminar um indivíduo no ambiente de trabalho”.

A autora Sônia Mascaro do Nascimento (2004) lembra outra condição essencial caracterizadora do assédio moral, qual seja, que a agressão ocorra durante a jornada de trabalho do empregado e no exercício das suas funções.

Na grande maioria dos casos, as agressões são dirigidas a uma única pessoa, a qual “é isolada do grupo sem explicações, passando a ser hostilizada, ridicularizada, inferiorizada, culpabilizada e desacreditada diante dos pares”. E os colegas, seja por medo de perder o emprego, seja por medo de também serem humilhados, associado ao constante estímulo pela competitividade, acabam por romper os laços de amizade para com a vítima e, às vezes ainda, “reproduzem e reatualizam ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instaurando o **“pacto da tolerância e do silêncio”** no coletivo, enquanto a vítima vai gradativamente se desestabilizando e fragilizando, ‘perdendo’ sua autoestima”. (BARRETO, 2007, p.27, grifo do autor).

A prática do assédio, segundo Barreto (2007) é geradora de desarmonia no ambiente de trabalho e causadora de prejuízos para a empresa e para a sociedade, haja vista que, em decorrência da destruição da autoestima do trabalhador assediado, não raro resta

acometido de depressão, com afastamentos dos quadros da empresa em licença-saúde. Nesse sentido, importante colacionar um trecho de um acórdão proferido no Tribunal Regional do Trabalho do Acre –TRT, 17ª Região, onde o relator diz que "a humilhação repetitiva e de longa duração interfere na vida do assediado de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à saúde física e mental" (TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO, 17ª REGIÃO, AC. 9029- 2002, DOE 15.10.2002.)

Considerando o referencial teórico pesquisado em apertada síntese, os pressupostos do assédio moral possuem elementos caracterizadores que podem ser agrupados e descritos no Quadro 1.

Quadro 1: elementos caracterizadores do assédio moral

<b>Elemento caracterizador</b>	<b>Descrição</b>
Repetição sistemática	As agressões precisam ocorrer repetidas vezes, não pode ser um ato isolado.
Intencionalidade	O assediante tem a intenção (dolo) de discriminar o assediado.
Direcionalidade	Uma pessoa do grupo é escolhida como bode expiatório.
Temporalidade	Durante a jornada de trabalho, por um período prolongado.
Degradação deliberada das condições de trabalho	Prejudica o desempenho do trabalhador e de toda a equipe.

Fonte: Nascimento, 2004; Fonseca, 2006; O que..., 2000; Barreto, 2007.

Por fim, cumpre salientar que existem várias classificações acerca do assédio moral, as quais são determinadas de acordo com critérios utilizados por cada autor. Para a elaboração do presente trabalho, levou-se em conta a categorização feita pela autora Marie-France Hirigoyen, a qual agrupa as atitudes hostis em quatro categorias, iniciando pela categoria em que as ações são mais difíceis de destacar até as mais evidentes, ou seja, da mais sutil a mais manifesta, conforme sintetizada no Quadro 2.

Quadro 2: categorização de atos que configuram assédio moral

<b>Categoria</b>	<b>Exemplos de ações que o configuram</b>
Deterioração proposital das condições de trabalho	Agir de maneira a fazer a vítima parecer incompetente, induzir o alvo ao erro, dar instruções impossíveis de serem seguidas.
Isolamento e recusa de comunicação	Comportamentos com intuito de constranger e maltratar o assediado, tais como, recusar falar-lhe, não convidá-lo para reuniões, interromper a pessoa constantemente.

Atentado contra a dignidade	São gestos de desprezo, chacotas e insinuações desqualificadas, que são geralmente reparadas por todos.
Violência verbal, física ou sexual	Ameaças de violência física, empurrões, gritos injuriosos, assédio sexual, assédio que se prolonga também para fora do ambiente organizacional, com telefonemas noturnos e cartas anônimas por exemplo.

Fonte: Hirigoyen, 2006.

Sendo o objeto dessa pesquisa levantar informações sobre fatos ocorridos em uma autarquia federal, apresentar-se-á brevemente, na sequência, as especificidades do assédio moral no âmbito do serviço público.

## 2.2 Assédio moral no âmbito do serviço público

O conceito de assédio moral objeto desta pesquisa refere-se a fatos ocorridos no ambiente do trabalho e, portanto, afeto às organizações privadas e públicas. No âmbito da administração pública, suas características estruturais tornam o ambiente ainda mais propício à prática de assédio, uma vez que existem estruturas hierarquizadas em um contexto de burocracia, alta regulamentação, falta de compromisso de alguns servidores e a alta competitividade por parte de outros (ASSÉDIO..., 2016, p.7).

A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu artigo 37, que a administração pública obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Portanto, indissociável o reflexo de tais princípios nas relações de trabalho que ocorrem nas organizações de natureza pública, inclusive, pela consideração do princípio da dignidade da pessoa humana, estabelecido no artigo primeiro da Carta Magna.

Neste sentido, muito embora a prática de assédio moral em ambiente de trabalho não seja considerada crime, o ato de um agente público caracterizado como de assédio moral nitidamente viola o princípio da moralidade administrativa, pois deixou de agir com ética e probidade, configurando uma conduta ilícita que pode ser tipificada como ato de improbidade administrativa, consoante artigo 11º, "caput" da Lei 8.429/92. (MENEZES, 2017). Todavia é necessária a devida cautela ao se investigar o agente público, identificando primeiramente a existência de dolo ou culpa, pois qualquer violação “aos princípios da legalidade, razoabilidade, moralidade, interesse público, eficiência, motivação, dentre outros, pode constituir improbidade administrativa” (DI PIETRO, 2001, p. 674).

Havendo, portanto, a possibilidade de ocorrência de assédio moral no contexto da administração pública, é imprescindível que a gestão pública não ignore tais situações, mas

sim atue no tratamento e na prevenção. Na sequência, apresentar-se-ão alguns mecanismos de gestão de podem ser utilizados para tanto.

### 2.3. Mecanismos de gestão de ocorrências de assédio moral

A possibilidade de ocorrência de fatos que configurem assédio moral requer dos gestores destas organizações uma abordagem que leve em consideração as especificidades do ambiente de trabalho. Nunes (2015) propõem três categorias de mecanismos de gestão para o assédio moral, cujas ações atribuídas são, pontualmente, também abordadas por outros autores. As categorias referidas, bem como as ações a elas relacionadas encontram-se sintetizados no Quadro 3.

Quadro 3 - categorias de mecanismos de gestão para o assédio moral

<b>Categoria</b>	<b>Compromisso</b>	<b>Ações</b>	<b>Palavras-Chave</b>
<b>Diagnóstico organizacional</b>	Avaliar o ambiente organizacional com frequência para identificar fatores causadores do assédio moral	a) Avaliar periodicamente os fatores de riscos psicossociais; b) Realizar pesquisa de clima organizacional; c) Realizar avaliação formal e informal com os servidores	Mensurar
<b>Prevenção</b>	Instituir ações para evitar e coibir situações de assédio moral	a) Promover a normatização do tema no âmbito da instituição; b) Estabelecer política e plano de ação/prevenção c) Incluir orientações sobre como os gestores e demais trabalhadores devem agir para evitar situações de assédio moral d) estabelecer canais para denúncia	Prevenir
<b>Intervenção</b>	Tomar providências sempre que ocorrer uma situação de assédio moral para reduzir os danos causados à vítima; punir o causador	a) designação de um terceiro imparcial (mediador) dentro da empresa; b) formação de uma equipe para lidar com o assédio de maneira coordenada e multidisciplinar; c) adoção de ações que visem minimizar as consequências para a vítima	Atuar

Fonte: Tolfo, Nunes, Fabro, 2011; Nunes, 2015; Hirigoyen, 2006; MartinengoFilho; Siqueira; 2008.

Considerando a prevenção como um fator de mitigação de riscos e de diminuição da probabilidade de ocorrências futuras, é mister destacar o papel que as políticas e planos de ação tem nas organizações. Neste sentido, “para prevenir o assédio moral, em primeiro lugar deve-se garantir que os assediados tenham a quem e/ou aonde encaminhar seus casos”

(NUNES; TOLFO, 2012, p. 9), ou seja, instituir os canais formais de recebimento de denúncias ou de informações, os quais devem ser confiáveis e que permitam que todas as queixas recebam atenção e que se proceda com as medidas cabíveis. (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008).

Neste sentido, destaca-se a iniciativa do Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior (MEDINA, 2008, p. 14), em cuja “Cartilha do Assédio Moral” apresenta uma série de medidas que podem ser adotadas com vistas a prevenir a ocorrência do assédio moral, conforme síntese no Quadro 4.

Quadro 4: Abordagem organizacional para a prevenção do assédio

<b>Evento</b>	<b>Ações</b>
Campanhas	Realização de campanhas nas empresas ou nos órgãos públicos para a divulgação das informações sobre o assunto;
Treinamento	Treinamento dos funcionários, ressaltando os valores éticos e sociais que devem ser adotados no ambiente profissional;
Reuniões	Reuniões mensais com toda a equipe profissional;
Canais de atendimento	Ouvidoria para receber denúncias e reclamações relacionadas com o tema.
	Implementação de caixa de sugestões, onde cada funcionário poderá expor, anonimamente, sua situação, não se intimidando com possíveis represálias.

Fonte: Medina, 2008, p. 14.

Os planos citados (diagnóstico, prevenção e intervenção) representam, portanto, ações de gestão aplicáveis à quaisquer organizações, e no caso das organizações públicas, levam em conta as especificidades legais e regimentais e, no caso da punição, que ela seja conduzida conforme os procedimentos administrativos vigentes.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Método**

O presente capítulo visa demonstrar os procedimentos metodológicos que ajudaram na investigação do problema proposto. Assim, apresentar-se-á a classificação dos

tipos de pesquisa utilizados neste estudo segundo o método, os objetivos, a natureza, a abordagem, as fontes de informação e os procedimentos técnicos utilizados.

Considerando que a pesquisa visa promover uma análise em relação ao tipo e frequência de assédio e fazer propostas para a gestão, utilizou-se, quanto ao método, à pesquisa diagnóstica, a qual objetiva fazer o diagnóstico de uma situação.

Quanto à natureza, essa pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois ela é voltada à aquisição de conhecimento para a aplicação prática dos resultados na solução de uma situação específica. (GIL, 2010). Em relação ao método empregado, realizou-se uma pesquisa quantitativa, pois “para este tipo de pesquisa, a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são fundamentais”. (OTANI, 2019).

No que tange aos objetivos, esse estudo é definido como exploratório, uma vez que, através de levantamento bibliográfico e coleta de dados, nesse caso com servidores da instituição em análise, visa proporcionar uma maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. (GIL, 2010).

Quanto à fonte de informação, foi utilizada a pesquisa de campo, com o objetivo de levantar informações sobre o problema estudado através de fatos e fenômenos a ele referente e no registro de variáveis relevantes para efeito de análise (LAKATOS; MARCONI, 1991).

No que diz respeito aos procedimentos técnicos utilizados para coleta de dados, esse trabalho pode ser classificado como pesquisa documental, uma vez que foi apoiado em material diverso já elaborado e na aplicação de questionários.

### **3.2 Coleta de dados**

Quanto à coleta de dados, parte foi obtida por meio da coleta documental, a qual recorre a fontes diversificadas (FONSECA, 2002): relatórios e documentos oficiais (Estatuto, regimento interno, plano de desenvolvimento institucional, e código de conduta ética dos servidores do IFSC) bem como documentos e informações no site da instituição pesquisada. Por outro lado, foram também coletados dados por meio de questionário online dirigido aos servidores do campus.

Em relação ao questionário, conceitua-se como um conjunto de perguntas direcionadas a uma parcela da população pesquisada, o qual pode ser utilizado para medir atitudes, opiniões, comportamentos, entre outras questões e "quando bem elaborado e aplicado com critérios, apresenta elevada confiabilidade nos resultados". (LAKATOS;

MARCONI, 1991, p. 78). Para esta pesquisa, o questionário foi encaminhado por e-mail, conforme autorização da chefia local, para 64<sup>2</sup> servidores que atualmente atuam no Instituto Federal de Santa Catarina, Campus São Miguel do Oeste. Os servidores que receberam o questionário estão vinculados aos setores: Direção Geral (DG), Departamento Administrativo (DAM) e Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão (DEPE). Esclarece-se que do total de servidores, 27 são técnicos administrativos, o que representa 42%, e 37 são docentes, ou seja, 58%.

As categorias de análise abordadas no questionário referem-se aos seguintes temas: ocorrência do assédio moral; identificação dos atos de assédio mais frequentes; endereçamento às instâncias superiores; oferecimento de treinamentos; disponibilidade de atendimento profissional e ações relacionadas ao clima organizacional. As escolhas das categorias de análise alinham-se com os mecanismos de gestão sintetizados no Quadro 3.

Importante destacar que antes de iniciar o preenchimento do questionário, foi apresentado ao leitor o conceito de assédio moral de Barreto (2007), bem como os elementos que o caracterizam. Tal providência deu-se no intuito de aproximar o entendimento empírico do entrevistado em relação ao conceito teórico do que seja assédio moral para maior fidedignidade do diagnóstico.

A seguir, apresentar-se-ão breves considerações sobre a instituição pesquisada para que se compreenda o contexto da pesquisa, bem como para possibilitar o mapeamento da forma na qual a instituição realiza a gestão do tema do assédio moral.

### **3.3 Contextualização da investigação**

O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) é uma autarquia pública federal de ensino com mais de 100 anos. Está vinculado ao Ministério da Educação, que atua na oferta de educação profissional, científica e tecnológica, oferecendo cursos nos mais diversos níveis: qualificação profissional, educação de jovens e adultos, cursos técnicos, superiores e de pós-graduação. Conta com uma estrutura multicampus, atualmente com 22 campi implantados no Estado de Santa Catarina, com 2.470 servidores docentes e técnicos administrativos. (PDI, 2015-2019).

---

<sup>2</sup>Número de servidores que estão efetivamente trabalhando na instituição. Não estão incluídos nesse número os servidores afastados por motivos diversos, tais como licença paternidade, em capacitação e em pós-graduação.

Em sua estrutura organizacional o IFSC é formado por órgãos superiores com seus conselhos e colegiados; órgãos executivos e de administração geral com seus pró reitores; órgãos de assessoramento formado por colegiados e comissões; auditoria interna; procuradoria federal; diretorias; órgãos de assessoramento das diretorias; polo de inovação e ouvidoria.

Ao analisar o contexto organizacional em relação ao tema pesquisado, no intuito de obter o mapeamento do atual sistema de gestão do assédio moral, dois órgãos destacam-se nesta missão: a ouvidoria e o comitê de ética.

Atualmente, cabe à ouvidoria, como órgão de apoio ao reitor, a atribuição de examinar e encaminhar reclamações, sugestões, elogios e denúncias referentes ao desenvolvimento das atividades exercidas pelos servidores. Cabe, ainda, realizar “no âmbito de suas competências, ações para apurar a procedência das reclamações e denúncias, assim como eventuais responsabilidades, com vistas à necessidade ocasional de instauração de sindicâncias, auditorias e procedimentos administrativos pertinentes” (REGIMENTO GERAL, p. 09).

Em relação à comissão de ética, suas atribuições relacionam-se ao tema, considerando que cabe a esta comissão “a apuração de responsabilidades por infração ao Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal” (REGIMENTO GERAL, p. 32)

Passando-se à análise do organograma do IFSC no âmbito da sua estrutura central (Reitoria), associa-se ao tema as atribuições da Diretoria de Gestão de Pessoas, pois a esta compete “supervisionar as atividades relativas à saúde e segurança do trabalho; Elaborar projetos e relatórios necessários ao bom funcionamento da área de gestão de pessoas; Supervisionar a execução da política de gestão de pessoas da Reitoria e dos *campi*”. (REGIMENTO GERAL, p. 12)

No âmbito dos Campi, cada um deles possui uma Coordenadoria de Gestão de Pessoas, a qual cabe atuar para proporcionar um cenário organizacional que represente o equilíbrio de objetivos entre a pessoa, a equipe e a Instituição (PDI, 2015-2019).

O campus objeto desta pesquisa situa-se na cidade de São Miguel do Oeste-SC e possui 85<sup>3</sup> servidores, sendo que destes, 14 estão vinculados à Direção Geral (DG), e Departamento Administrativo (DAM) do Campus, que compreendem setores como: Compras,

---

<sup>3</sup> Número total, considerando os servidores que estão afastados por motivos diversos, tais como licença paternidade, capacitação, em pós-graduação.

Patrimônio e Almoxarifado, Gestão de Pessoas e Tecnologia em Informática. Os 84 restantes, estão vinculados ao Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão (DEPE), que são os setores que envolvem os professores, Núcleo Pedagógico, Técnicos de Laboratório, Biblioteca e Secretaria Acadêmica.

No tocante ao Campus de São Miguel do Oeste, conforme resposta<sup>4</sup> da Direção Geral, a instituição não disponibiliza materiais nem designação específica para o trato da questão localmente.

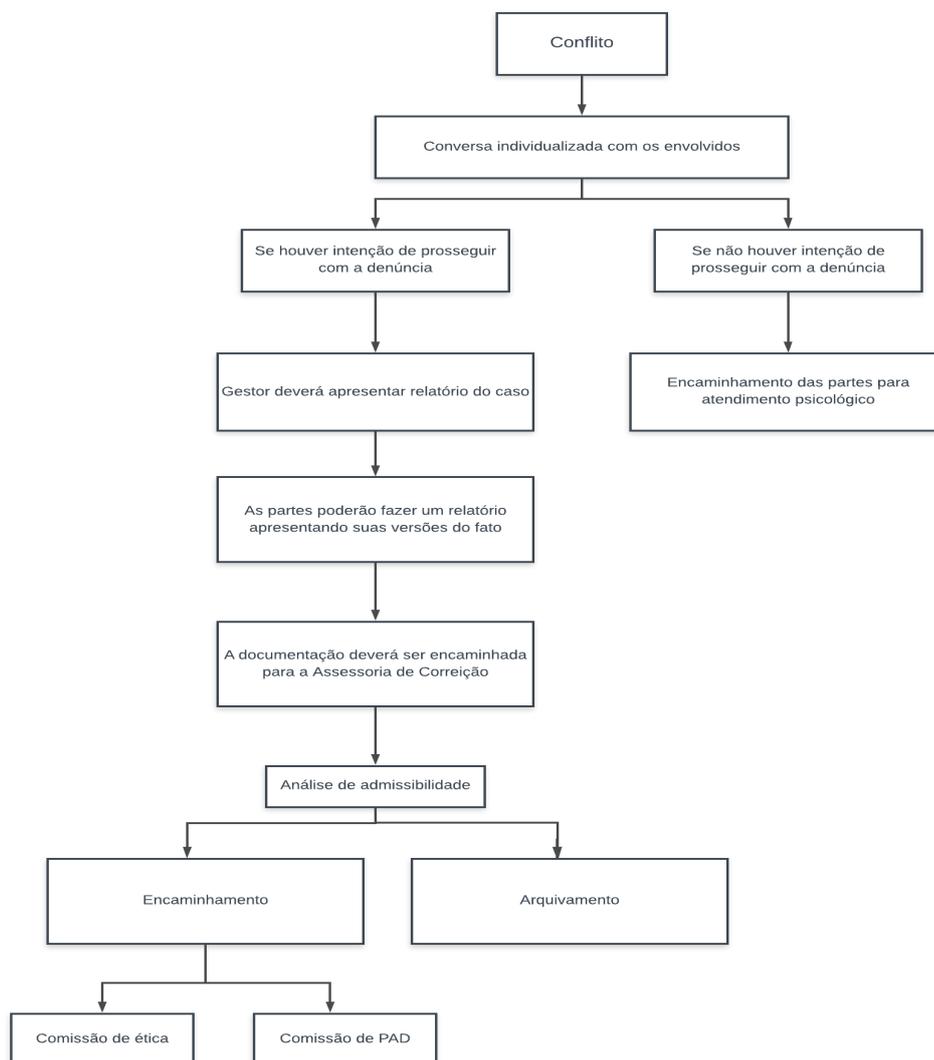
Nestes termos, o procedimento adotado pelo campus quando há indícios de existir assédio inclui a abordagem de gestão de conflitos por dois procedimentos distintos e complementares: a etapa inicial requer uma conversa individualizada com os envolvidos, onde os mesmos expõem o caso e posteriormente são questionados quanto à intenção de dar ou não prosseguimento a uma denúncia sobre o fato narrado ou se trata meramente de garantir um espaço de conversa e discussão para a solução do problema. Após essa fase, caso não haja intenção de prosseguir com a denúncia é feito contato com a psicóloga da instituição que atende a região e é estabelecido um cronograma de encontro entre os servidores envolvidos. No caso de haver interesse em prosseguir com a denúncia, é feito um relato pela gestão da situação ocorrida oportunizando ainda aos envolvidos fazerem seu relato individual e após isso a documentação é encaminhada para a assessoria de correição, que fará análise de admissibilidade e encaminhamento para o caso sendo comissão de ética, comissão de PAD, termo de ajuste de conduta, arquivamento, entre outros.

Os referidos procedimentos podem ser sintetizados no Quadro 5.

Quadro 5: fluxograma com detalhamento dos encaminhamentos dados a situações de conflito:

---

<sup>4</sup> O Diretor do IFSC - Campus São Miguel do Oeste respondeu a um breve questionário, encaminhado por e-mail, acerca do tema assédio moral no âmbito daquela instituição e sobre os mecanismos de intervenção implantados quando da ocorrência de casos.



Fonte: elaborado de acordo com as informações repassadas pelo diretor do IFSC Campus São Miguel do Oeste.

O fluxograma acima apresenta, resumidamente, a forma como o assédio moral é tratado atualmente no contexto da instituição analisada. Segundo o diretor do Campus, inicialmente se tenta estabelecer um diálogo com as partes envolvidas e caso seja de interesse da vítima manter a denúncia, haverá o encaminhamento do caso à assessoria de correição, a qual tomará as medidas necessárias, podendo encaminhar à Comissão de Ética ou à Comissão do PAD, a partir da análise do caso apresentado.

#### 4. Resultados e discussão

Realizado o mapeamento, passam-se aos resultados obtidos por meio da aplicação do questionário aos servidores, os quais permitiram identificar detalhadamente os tipos de assédio moral ocorridos no Campus São Miguel D'Oeste e a percepção dos servidores em relação ao tema, bem como configuram o input ao plano de prevenção a ser proposto.

Dos 64 servidores a quem o questionário foi enviado, 16 responderam, representando uma amostra com nível de confiança de 80% e margem de erro de 15%. Dos 16 questionados, 37,5% afirmaram que já foram vítimas de assédio moral no seu ambiente de trabalho, e outros 37,5% responderam que “talvez” já tenham sido vítimas. Quando se buscou saber se já haviam presenciado (testemunhado) situação de assédio moral, o percentual aumentou para 62,5%.

Visando identificar quais os atos são utilizados com maior frequência pelos assediadores na organização pesquisada, foram apresentados como opção de escolha os atos citados por Hirigoyen (2006) alhures. Nesse passo, oportunizou-se que os questionados marcassem sem limitação de quantidade as atitudes de assédio que já haviam sofrido e/ou presenciado<sup>5</sup>. Notou-se que os atos que os questionados mais sofreram e/ou presenciaram foram “agir de maneira a fazer a vítima parecer incompetente”, citado por 50% dos questionados, “deixar a vítima de fora de uma conversa”, “fazer críticas exageradas e injustas em relação ao trabalho da vítima” e “fazer chacotas e insinuações desqualificadas”, sendo as três opções citadas por 43,8% dos questionados.

Os atos hostis que os questionados mais sofreram e/ou presenciaram pertencem, segundo o agrupamento feito pela citada autora, às categorias “deterioração proposital das condições de trabalho”, “isolamento e recusa de comunicação”, e “atentado contra a dignidade”, portanto são classificados por Hirigoyen (2006) como sendo de mais difícil notoriedade. Já aqueles atos que a autora classificou como sendo de maior percepção, foram os que os questionados menos presenciaram na instituição.

Em seguida, visando medir o grau de conhecimento dos servidores sobre os canais disponibilizados pela instituição para receber denúncias de fatos que configurem assédio moral, incitou-se os questionados a dizer se sabiam, ou não, a quem denunciar fatos dessa natureza e a apontar o órgão responsável pelo recebimento dessas. O resultado obtido foi o seguinte: 43,75% dos entrevistados revelaram não saber a quem denunciar situações de

---

<sup>5</sup> Por um lapso, deixou-se de oportunizar aos questionados que responderam “não” nas duas perguntas anteriores uma opção de resposta que anulasse a pergunta, visto que se nunca sofreram ou presenciaram situação de assédio moral, não teriam que marcar um ato da pergunta em questão. Um único questionado passou por essa situação de precisar marcar um ato mesmo tendo respondido “não” para as duas perguntas anteriores, sendo que ele assinalou um ato que nenhum outro questionado sofreu/presenciou, de forma que não prejudicou o resultado final obtido com o questionário.

assédio moral ocorridas no ambiente do trabalho. Essa situação merece atenção, pois, ao contrário do que recomenda Freita, Heloani, Barreto, (2018), um importante mecanismo de prevenção de situações desta natureza não está operando na instituição da forma como se espera, pois ainda não foi criado, e também por que os servidores não têm conhecimento da sua existência.

Buscou-se, também, através do questionário saber se a instituição pesquisada já ofereceu algum treinamento, seminário e/ou palestra com vistas a esclarecer o assunto entre os servidores. Constatou-se, então, das respostas obtidas, que 68% dos servidores não participaram de nenhum curso. E que dos 32% que fizeram curso no período em que laboram no IFSC, nenhum deles participou de algum cujo tema englobava o assédio moral no ambiente de trabalho.

Com vistas a detectar o nível de conhecimento que os servidores têm sobre qual documento oficial da instituição traz normas acerca do assédio moral, solicitou-se que os pesquisados apontassem aquele onde está tratado tal assunto. Para tanto, apresentou-se uma lista com os principais documentos oficiais que toda instituição de ensino possui, e ainda as opções “não está incluso em nenhum documento”, “não sei” e “outro”, abrindo-se a possibilidade de o questionado citar o documento que entendia ser o pertinente. Como resultado, 75% dos participantes declararam não saber onde a matéria está tratada. Este resultado confirma o contexto organizacional levantado pela pesquisa documental quando, naquele momento, não foi localizado nenhum documento oficial da instituição referente ao tema.

Como dito por Martiningo Filho; Siqueira (2008), se faz necessário que as instituições incluam o assédio moral em suas normas, deixando claro a sua postura em relação a essa espécie de violência, esclarecendo ainda os canais para comunicação de tais fatos e as medidas punitivas para os assediadores.

Outro questionamento foi feito visando saber se o IFSC mantém algum serviço de atendimento de profissional que pode ser oferecido às vítimas no caso de ocorrência de assédio moral. Para auxiliar, foram citados alguns profissionais de áreas diversas, os quais poderiam prestar atendimento à vítima, e incluídas ainda as opções “não sei” e “outro”, devendo-se, nesse caso, citar o profissional. Das respostas recebidas, 75% afirmaram que o IFSC poderia oferecer o atendimento de psicólogos. Tal constatação vai ao encontro ao posicionamento dos autores citados no referencial teórico, quando recomendam que toda vítima de assédio moral seja encaminhada para atendimento psicológico imediatamente após a ocorrência do fato, e que tal profissional deverá fazer um diagnóstico da situação e fazer os

encaminhamentos necessários, visto que a vítima deverá ser conduzida para acompanhamento de uma equipe multidisciplinar.

Questionou-se também sobre os mecanismos existentes no campus com o intuito de solucionar situações que envolvam ocorrência de assédio moral. Nesse questionamento, apresentou-se quatro opções de resposta, com uma única possibilidade de escolha. Para tal questionamento, 43,8% dos entrevistados afirmaram que consideram que a “aplicação de medidas disciplinares e/ou sanções aos agressores e empregadores” é um mecanismo fundamental que a instituição precisa adotar como forma de resolver situações envolvendo assédio moral.

Tal resultado confirma as afirmações de Martiningo Filho; Siqueira (2006), no sentido de que ao ocorrer uma situação de assédio moral, deve-se providenciar uma investigação com o intuito de apurar a autoria e aplicar medidas punitivas aos autores. Para os citados autores, a punição pode ter efeito pedagógico tanto para o autor, como para os demais, visando a não ocorrência de novos casos, considerando os aspectos legais de eventual processo administrativo disciplinar.

Por fim, visando identificar quais medidas os servidores entendem serem as mais indicadas para criar um bom ambiente de trabalho, enumerou-se uma série de ações, dando-se aos questionados a possibilidade de escolherem tantas quanto acharem oportunas. As respostas mais citadas pelos questionados, dentre as opções, foram: “constante acompanhamento do ambiente e da equipe”, citada por 75%; “realização de pesquisa sobre o clima organizacional” e “canal de denúncias”, foram citadas por 68,8% dos participantes; e “acompanhamento das reclamações”, lembrada por 62,5%.

Conclui-se, a partir do retorno da amostra, que todas as categorias de mecanismos de gestão, referentes ao Diagnóstico Organizacional, Prevenção e Intervenção apresentam oportunidades de melhoria no âmbito da organização pesquisada.

## **5 DELIBERAÇÕES DO ESTUDO**

Considerando os resultados da pesquisa, foram identificadas as oportunidades de melhoria nas quais os gestores, a quem cabe à atribuição de gestão do tema, poderão debruçar-se para definir as prioridades e ações adequadas.

Verificou-se que apesar da ocorrência de casos de assédio moral ser um fato incontroverso naquele ambiente (frisa-se: 37,5% dos pesquisados disseram que já foram

vítimas e o mesmo percentual afirmou talvez já ter sofrido, e que 62,5% disseram já ter presenciado situação de assédio), as informações sobre o tema não são claras aos servidores e alguns mecanismos para gestão do assédio não tem se mostrado efetivos, de modo que podem ser melhorados.

Conforme demonstrado no referencial teórico, os mecanismos de gestão do assédio moral no ambiente de trabalho podem ser agrupados sob três perspectivas: 1. Ações que visem fazer um diagnóstico da organização; 2. Ações que visem prevenir e coibir a ocorrência de novos fatos de assédio moral; 3. Ações que visem intervir na situação quando se verificar que o assédio já ocorreu.

Assim, na primeira categoria citada, recomenda-se fazer avaliações periódicas do ambiente de trabalho e pesquisa do clima organizacional para reconhecer a existência de fatores que deixam o ambiente mais suscetível à ocorrência do assédio moral. Frisa-se que em um ambiente sadio, as condições para a ocorrência de fatos dessa natureza diminuem, consideravelmente, motivo pelo qual se justifica a adoção desta categoria de ações.

Como medidas de prevenção do assédio moral, propõe-se que o tema seja normatizado, através de algum documento da instituição, o qual deverá definir políticas e um plano de ação visando combater e prevenir a ocorrência de novos fatos. Esse plano de ação pode incluir, dentre outras ações, a criação de campanhas explicativas, promoção de seminários e workshops para disseminar o assunto no âmbito organizacional, tendo como foco a conscientização de todos os servidores sobre tais práticas.

Também, e não menos importante, sugere-se que sejam criados mecanismos para comunicação de fatos, que seja de fácil acesso aos servidores, como canais de denúncia via telefone, e-mail, caixa de reclamação, ouvidoria, ou setor criado unicamente para resolver essa demanda, onde as possíveis vítimas do assédio moral possam denunciar a existência do fenômeno

Já no plano da intervenção de situações de assédio moral é necessário a adoção de medidas que visem minimizar os danos à vítima bem como priorizar a questão da punição dos assediadores. Logo, sugere-se que sejam intensificados os trabalhos de profissionais como psicólogos, advogados, médicos e assistentes sociais, os quais deverão intervir de maneira coordenada para minimizar os danos causados à vítima e reforçar o trabalho da equipe responsável pela investigação dos fatos para garantir a punição dos autores.

Portanto, há uma série de ações que podem vir a ser adotados pela instituição. E, independentemente do(s) meio(s) que os seus gestores venham a escolher, o mais importante

é que eles admitam a existência do problema e implantem algum método, o que poderá contribuir muito para propiciar um ambiente de trabalho melhor.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme exposto nesse trabalho, o assédio moral é uma prática comum nas repartições públicas. Apesar dessa evidência, o tema ainda não ganhou a atenção que merece. Por parte dos doutrinadores pátrios, percebeu-se que há uma preocupação com o tema, a qual é relativamente recente. Porém, ainda há esparsa pesquisa sobre o tema e a literatura existente é um tanto limitada em relação a alguns aspectos.

Por parte dos empregadores, verificou-se que a preocupação com o tema ainda é muito aquém das necessidades, carecendo, portanto, de maior ênfase para que se melhore o ambiente laboral, para erradicar ocorrência dessa natureza e prevenir que novas venham a ocorrer.

Através do presente estudo, buscou-se analisar o contexto institucional do assédio moral no IFSC, no âmbito do Campus São Miguel do Oeste. Tal objetivo foi alcançado, mediante a aplicação de questionário ao diretor do campus e aos servidores da referida instituição.

A partir dos resultados obtidos, identificou-se que na instituição analisada o assédio moral é uma prática que vem ocorrendo, sendo que tal constatação foi feita pelos próprios servidores, a partir do conceito teórico que lhes foi apresentado, e esses se exteriorizaram através de variados atos hostis.

Verificou-se, ainda, que os mecanismos de gestão citados no presente trabalho podem ser melhorados naquela instituição, pois a partir da amostra pode-se concluir que vários mecanismos de gestão do assédio moral que foram tratados na presente pesquisa são desconhecidos dos servidores. Frisa-se que 43,75% dos entrevistados não sabem a quem denunciar situações de assédio moral ocorridas no ambiente de trabalho e nenhum servidor que respondeu ao questionário participou de treinamento, curso, seminário e/ou palestra cujo tema era prevenção de assédio moral no ambiente de trabalho.

Assim, ficou evidente que no âmbito do IFSC, Campus São Miguel do Oeste, não há uma política de prevenção do assédio moral implantada. Portanto, urge que os gestores dessa instituição aceitem que esse problema está ocorrendo em sua unidade, o enfrentem de maneira corajosa e incentivem o desenvolvimento de ações, notadamente as de cunho preventivo.

Contudo, considerando as limitações do presente trabalho da baixa adesão dos servidores, enfatiza-se que os resultados obtidos através do questionário aplicado podem não refletir a realidade da organização estudada como um todo. Assim, é pertinente que se realize estudos complementares, abordando outros aspectos não considerados no presente material, os quais poderão contribuir para uma melhor compreensão do tema e seus desdobramentos naquela organização.

Espera-se que esta pesquisa tenha contribuído ao meio acadêmico, na medida em que procurou retratar a realidade de uma instituição e suas deficiências, bem como, enquanto instrumento de divulgação do tema e preconizador da importância das medidas preventivas no combate ao fenômeno.

## REFERÊNCIAS

Assédio moral e sexual: previna-se. **Conselho Nacional do Ministério Público**. Brasília: CNMP, 2016.

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO**. O que é assédio moral. Disponível em <http://www.assediomoral.org/spip.php?article1>. Acesso em: 25 out. 2019.

BARRETO, Marco Aurélio Aguiar. **Assédio moral no trabalho**: responsabilidade do empregador. São Paulo: LTr, 2007.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FONSECA, Rodrigo Dias da. **Assédio moral**: breves notas. [2006]. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=9512>. Acesso em: 09 set. 2019.

FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning Edições, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertand Brasil, 2006.

IFSC – Instituto Federal de Santa Catarina. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2015-2019**. Disponível em: [https://pdi.ifsc.edu.br/files/2015/07/PDI\\_IFSC\\_revisado\\_2017.pdf](https://pdi.ifsc.edu.br/files/2015/07/PDI_IFSC_revisado_2017.pdf). Acesso em: 08 out. 2019.

IFSC - Instituto Federal de Santa Catarina. **Regimento Geral**. Disponível em: [https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/Resoluo\\_n\\_54\\_-\\_REGIMENTO\\_GERAL\\_DO\\_IFSC+%281%29.pdf/85c38c46-3864-4b28-a9d9-f0838cdb8a0d](https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/Resoluo_n_54_-_REGIMENTO_GERAL_DO_IFSC+%281%29.pdf/85c38c46-3864-4b28-a9d9-f0838cdb8a0d). Acesso em: 8 out. 2019

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MARTININGO FILHO, Antônio; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. Assédio moral e gestão de pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. **Revista de Administração Mackenzie** [online], v. 9, n. 5, p. 11-34, 2008.

MEDINA, Damaris. **Cartilha “assédio moral”** do Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior. Brasília-DF, 2008.

MENEZES, Deyvison Emanuel Lima de. **Assédio moral como ato de improbidade administrativa**.

Disponível em:

[http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=16973&revista\\_cad](http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=16973&revista_caderno=4)  
erno=4. Acesso em: 10 set. 2019

NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. **O assédio moral no ambiente do trabalho**. [2004]. Disponível em:  
<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=5433>. Acesso em: 09 set. 2019.

NUNES, Tiago Soares; TOLFO, Suzana da Rosa. Prevenção e desenvolvimento de uma política anti-assédio moral no trabalho. **ENANPAD**, Rio de Janeiro-RJ. XXXVI ENCONTROS DA ANPAD, Rio de Janeiro-RJ, UFRJ, 2012.

NUNES, Tiago Soares *et al.* Prática extensionistas de prevenção e combate ao Assédio Moral no Trabalho: da informação à ação. *In*: TOLFO, Suzana da Rosa. OLIVEIRA, Renato Tocchetto de (Orgs.). **Assédio moral no trabalho: características e intervenções**. Florianópolis, SC: Lagoa Editora, 2015, p. 17-51.

OTANI, Nilo. **Metodologia de Pesquisa**. Curso de Especialização em Gestão Pública na Educação Profissional. [2019]. Disponível em: <https://moodle.ead.ifsc.edu.br/enrol/index.php?id=1546>. Acesso em: 07 nov. 2019.

PRATA, Marcelo Rodrigues. **Anatomia do assédio moral no trabalho: uma abordagem transdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2008.

SILVA, Jorge Luiz da. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro: Livraria Jurídica, 2005.

TOLFO, Suzana da Rosa; NUNES, Thiago Soares; FABRO, Ana Carla. Assédio moral no trabalho: identificando possibilidades de intervenção. *In*: TOLFO, Suzana da Rosa. OLIVEIRA, Renato Tocchetto de (Orgs.). **Assédio moral no trabalho: características e intervenções**. Florianópolis, SC: Lagoa Editora, 2015, p. 17-51.

## ANEXO A – Questionário aplicado aos servidores

Qual seu sexo?

( ) Feminino ( ) Masculino

Qual sua idade?

( ) Entre 18 e 25 anos ( ) Entre 26 e 35 anos ( ) Entre 36 e 45 anos  
( ) Entre 46 e 55 anos ( ) Entre 56 e 65 anos ( ) Mais de 66 anos

Qual seu grau de instrução

( ) Ensino fundamental completo( ) Ensino médio completo  
( ) Ensino superior completo( ) Especialização  
( ) Mestrado( ) Doutorado

### Questão 1:

De acordo com o autor Marco Aurélio Aguiar Barreto, assédio moral é “*toda conduta abusiva que se manifesta, sobretudo, por comportamento, palavras, gestos, escritos que ocasionem danos físico e/ou psíquico de determinada pessoa diante dos malefícios que são causados a sua personalidade, a sua dignidade, pondo em risco a sua empregabilidade e, como sói acontecer, provocando a degradação do ambiente de trabalho*”. (2007, p. 49).

Além disso, é incontroverso na doutrina que o assédio moral pressupõe a existência de pelo menos cinco elementos, sendo eles:

Elementos	Descrição
Repetição sistemática	O assédio pressupõe repetição da prática, não pode ser um ato isolado
Intencionalidade	O assediante tem a intenção de discriminar o assediado
Direcionalidade	Uma pessoa do grupo é escolhida como bode expiatório
Temporalidade	Durante a jornada de trabalho, por um período prolongado
Degradação deliberada das condições de trabalho	Prejudica o desempenho do trabalhador e de toda a equipe

Considerando os conceitos TEÓRICOS apresentados acima, reflita:

a) Você já foi vítima de assédio moral no seu ambiente de trabalho?

( ) Sim ( ) Não

b) Você já presenciou situação de assédio moral envolvendo seus colegas?

( ) Sim ( ) Não

### Questão 2:

A autora Marie-France Hirigoyen classifica as atitudes hostis que podem ser consideradas como assédio moral, da mais difícil a mais fácil de identificar, segundo as Categoria da deterioração proposital das condições de trabalho, isolamento e recusa de comunicação, atentado contra a dignidade e violência verbal, física ou sexual. Qual(is) o ato utilizado pelo assediador no caso que você foi vítima e/ou presenciou? (assinale uma ou mais opções)

- ( ) Agir de maneira a fazer a vítima parecer incompetente
- ( ) Contestar sistematicamente as decisões tomadas pela vítima
- ( ) Fazer críticas exageradas e injustas em relação ao trabalho da vítima
- ( ) Induzir a vítima ao erro
- ( ) Dar instruções impossíveis de serem seguidas à vítima
- ( ) Deixar a vítima de fora de uma conversa
- ( ) Recusar falar com a vítima
- ( ) Não convidar a vítima para reuniões
- ( ) Interromper a vítima constantemente
- ( ) Comunicar com a vítima somente por escrito
- ( ) Evitar contato (até visual) com a vítima
- ( ) Fazer chacotas e insinuações desqualificadas
- ( ) Fazer insinuações desdenhosas para desqualificar a vítima
- ( ) Fazer críticas sobre sua vida pessoal
- ( ) Zombar da originais, nacionalidades e outros da vítima
- ( ) Ameaças de violência física
- ( ) Empurrões
- ( ) Gritos injuriosos
- ( ) Assédio sexual

( ) Assédio que se prolonga também para fora do ambiente organizacional, com telefonemas noturnos e cartas anônimas por exemplo

**Questão 3:**

Havendo possível caso de assédio moral, você sabe a qual órgão ou instância fazer a denúncia?

---

**Questão 4:**

abaixo? Você soube ou participou de algum treinamento, seminário e/ou palestra relacionado aos temas

- ( ) Gestão de conflitos
- ( ) Formação de líderes
- ( ) Relacionamento interpessoal
- ( ) Prevenção de assédio moral
- ( ) não participei de nenhum treinamento, seminário e/ou palestra sobre os temas acima

**Questão 5**

Uma das maneiras de se formalizar a gestão do assédio moral é incluí-lo no código de conduta ou no regimento da instituição. Esse tema esta previsto em qual documento formal?

- ( ) Estatuto ( ) Regimento geral
- ( ) Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)( ) Cartilha
- ( ) Regulamento Didático-Pedagógico (RDP)( ) Código de conduta
- ( ) Não está incluso em nenhum documento( ) Não sabe
- ( ) Outro documento. Qual \_\_\_\_\_

**Questão 6:**

Na ocorrência de fato que configure assédio moral no ambiente de trabalho, quais os profissionais abaixo você entende que deveriam atender a vítima:

- ( ) Sindicatos( ) Médicos
- ( ) Psicólogos( ) Advogados
- ( ) Assistentes sociais( ) Outros. Quais \_\_\_\_\_

**Questão 7:**

Dos mecanismos abaixo, qual você acredita que existe no IFSC com o intuito de solucionar situações que envolvam a ocorrência de assédio moral?

- ( ) Designação de um terceiro imparcial (mediador)
- ( ) Aplicação de medidas disciplinares e/ou sanções aos agressores e empregadores
- ( ) Formação de uma equipe para lidar com o assédio de maneira coordenada e multidisciplinar
- ( ) Designação de conselheiros internos independentes que tem a função de informar aos demais servidores acerca da política de combate ao assédio moral e dos procedimentos quando da ocorrência

**Questão 8:**

trabalho? Das medidas abaixo, qual você acredita que o IFSC deva adotar para criar um bom ambiente de

- ( ) Propor a reflexão sobre as práticas e a cultura organizacionais, com possibilidades de mudanças
- ( ) Constante acompanhamento do ambiente e da equipe
- ( ) Fazer avaliações periódicas dos fatores de riscos psicossociais (que se refere a relação entre o convívio social do ponto de vista da psicologia)
- ( ) Realização de avaliação formal e informal com os servidores
- ( ) Realização de pesquisa sobre o clima organizacional
- ( ) Facilitação de comunicação com os superiores;
- ( ) Possibilidade de ascensão profissional.
- ( ) Oferecimento de cursos de capacitação
- ( ) Oferecimento de treinamentos motivacionais;
- ( ) Canal de denúncias;
- ( ) Acompanhamento das reclamações
- ( ) Confraternizações em datas especiais (ex. aniversário, dia das mães, final do ano).