

# A eficácia das ferramentas do compliance trabalhista no combate ao assédio moral no trabalho

## *The effectiveness of labor compliance tools in combating bullying at work*

Gicelli Paixão \*  
Sabrina Farah \*\*

Submissão: 14 abr. 2023  
Aprovação: 4 ago. 2023

**Resumo:** O artigo aborda o assédio moral no ambiente de trabalho e como o compliance pode combater essa prática. Define tipos de assédio, incluindo vertical, horizontal e organizacional. Mostra que nem todo conflito é assédio e destaca a importância de uma cultura interna eficaz, controles internos, código de conduta, comunicação eficiente e canal de denúncias para prevenir e combater o assédio. Trazendo uma conclusão acerca da utilização de mecanismos como o compliance para promover uma cultura ética e melhorias nos processos, reduzindo o impacto negativo do assédio nas empresas.

- 
- \* Advogada Trabalhista, Professora de Direito, Escritora e Consultora Empresarial. Especializanda em Direito do Trabalho na Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (FDUSP). Especializada em Arbitragem pela Fundação Getúlio Vargas. Especializada em Direito Empresarial pela Faculdade Legale/SP. Especialista em Direito da Seguridade Social, com MBA em Prática Previdenciária. Militante na seara trabalhista preponderantemente, tendo atuado junto a grandes bancas de Advocacia Paulista em favor de Empresas de Renome Nacional. Colunista de jornais e revistas como CIPA e portais da internet como lexjuris e jusbrasil e Autora dos livros: De aprendiz a patrão: a saga de um trabalhador; “Comentários sobre a reforma trabalhista” e “Invalidez Social”, pelas Editoras Autografia (RJ), Kindle Amazon (SP) e Saraiva E-book (SP). Coordenadora e Co-autora do Livro Advocacia na Prática pela Editora Mizuno 2021 e 2a Edição (2023). Co-autora do Livro Soluções de Conflitos Extra judiciais (2022). Fundadora e Advogada responsável do Escritório Paixão Advocacia, registrado sob n. 35531, que se dedica ao atendimento de pequenas, médias e grandes empresas. Fundadora da Marca registrada Pitadas de Direito @pitadasdedireito.
- \*\* Advogada Trabalhista para Empresa e Compliance, palestrante e professora. Mestre em Direito Econômico, Desenvolvimento e Empresa (UCAM). Pós-graduada em Direito e Processo do Trabalho (UFBA). Pós-graduada em Direito Corporativo e Compliance (EDP). CEO da 4W Compliance. Especialista em LGPD e a GDPR com os certificados do PDPF - Privacy & Data Protection Foundation; ISFS – Information Security Management Based on ISSO 27001; PDPP – Privacy & Data Protection Practitioner. Certificada em Compliance pela KPMG Business School. Certified Expert in Health Care Compliance (CEHCC-ARC). Auditora Lider em Compliance Antissuborno e Gestão de Compliance ISO 37001 e 37301. Especialista em Gestão de Riscos e Controles Internos pela Massi Consultoria. Especialista em Investigações Internas Corporativas pelo Método Decipher Especialista em Auditoria Interna de RH e Terceirização pela Escola de Auditoria. Especialista em Compliance Trabalhista - LEC News. Administradora do perfil @sabrinafarah e site [www.4wcompliance.com.br](http://www.4wcompliance.com.br)

**Palavras-chave:** assédio; compliance; meio ambiente de trabalho; direito do trabalho.

**Abstract:** *The article addresses workplace harassment and how compliance can combat this practice. It defines types of harassment, including vertical, horizontal, and organizational. It shows that not every conflict is harassment and highlights the importance of an effective internal culture, internal controls, code of conduct, efficient communication, and a reporting channel to prevent and combat harassment. Concludes that compliance promotes an ethical culture and improvements in processes, reducing the negative impact of harassment on companies.*

**Keywords:** *harassment; compliance; work environment; labor law.*

**Sumário:** 1 Introdução | 2 Assédio moral ou “mobbing” | 3 Tipos de assédio moral | 4 Exceções ao assédio moral | 5 Compliance e assédio moral | 6 Compliance e suas ferramentas de combate ao assédio moral no ambiente de trabalho | 6.1 Definição de uma cultura interna eficaz | 6.2 Aperfeiçoamento de controles internos efetivos | 6.3 Elaboração de um código de conduta | 6.4 Comunicação eficiente | 6.5 Canais de comunicação (ou canal de denúncias) | 7 Conclusão

## 1 Introdução

Como sabemos, o trabalho humano moderno está em constante modificação, especialmente em face aos impactos econômicos, políticos e sociais advindos da introdução das novas tecnologias. Isso faz com que haja crescentes pressões para o aumento de produtividade e conseqüente distanciamento entre os gestores e os trabalhadores, fazendo surgir diversos problemas provocados por estresse emocional, a síndrome do burnout e a depressão, que podem provocar até o suicídio dos trabalhadores.

Assim, à míngua de uma legislação específica acerca deste tema, as empresas têm buscado soluções institucionais para este problema, por meio de ferramentas de compliance que auxiliam no combate do assédio moral no trabalho.

E o presente artigo visa apontar os mecanismos internos organizacionais que podem ser empregados com louvor para promoção de um meio ambiente de trabalho saudável.

A princípio o enfoque será dado à construção do conceito de

Assédio Moral ou “*Mobbing*” com a exposição dos tipos e exemplos de condutas assediadoras e também as posturas que não configuram o assédio.

Após isso, o compliance vem apresentando algumas de suas ferramentas para aplicação na área trabalhista, especialmente para evitar, reprimir e remediar o assédio moral laboral, para que os trabalhadores possam desfrutar de uma vida digna e as empresas possam cumprir seu papel social.

## 2 Assédio moral ou “*mobbing*”

O termo “assédio” advém do verbo “assediar” que significa “perseguir com insistência, importunar, molestar, com pretensões insistentes; assaltar” (FERREIRA, 2019, p. 90). Já o termo “moral” compreende um aspecto filosófico, ligado ao agir em conformidade com as normas morais ou escritas que regulam a conduta da sociedade.

A psicóloga francesa Marie-France Hirigoyen (2000) afirma que o assédio moral não é um fenômeno novo, na verdade, é tão antigo quanto o próprio trabalho. Foi o pesquisador Heinz Leymann<sup>1</sup> que introduziu o conceito de *mobbing* para descrever as formas austeras de assédio dentro das organizações empresariais.

No contexto trabalhista o assédio moral é o “terror psicológico” impingido ao trabalhador, “ação estrategicamente desenvolvida para destruir psicologicamente a vítima e com isso afastá-la do mundo do trabalho” (GUEDES, 2003, p. 163).

Em resumo, o assédio moral consiste numa forma de violência no trabalho que ocorre pela exposição prolongada e repetitiva dos trabalhadores a situações vexatórias, constrangedoras e humilhantes, praticadas por uma ou mais pessoas. Ocorre por meio de comportamentos com o objetivo de humilhar, ofender, ridicularizar, inferiorizar, culpabilizar, amedrontar, punir ou desestabilizar emocionalmente os trabalhadores, colocando em risco a sua saúde física e psicológica, além de afetar o seu desempenho e o próprio ambiente de trabalho (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, [2013a]).

---

<sup>1</sup> Psicólogo Heinz Leymann – pesquisador alemão, radicado na Suécia – que publicou em 1982 uma pesquisa sobre as consequências da exposição da pessoa a comportamentos degradantes no trabalho.

O assédio pode ocorrer pela prática de ações diretas (acusações, insultos, gritos, humilhações públicas) quanto ações indiretas (propagação de boatos, isolamento, recusa na comunicação, fofocas e exclusão social). Porém, para que tais práticas sejam caracterizadas como assédio devem ser decorrentes de processo frequente e prolongado.

A prática do assédio moral prejudica, degrada, destrói o ambiente de trabalho, desestabilizando a vítima, provocando um cansaço, um verdadeiro desgaste emocional que pode evoluir para doenças de ordem psíquicas e físicas, acarretando incomensuráveis prejuízos à saúde mental e física do trabalhador. Nessa tangente, cita-se a Lei do Município de São Paulo que traz um conceito completo sobre o referido instituto, a Lei Municipal n. 13.288, 10 de janeiro de 2002:

Art. 1º, § único:

[...] considera-se assédio moral todo tipo de ação, gesto ou palavra que atinja, pela repetição, a auto-estima e a segurança de um indivíduo, fazendo-o duvidar de si e de sua competência, implicando em dano ao ambiente de trabalho, à evolução da carreira profissional ou à estabilidade do vínculo empregatício do funcionário, tais como: marcar tarefas com prazos impossíveis; passar alguém de uma área de responsabilidade para funções triviais; tomar crédito de idéias de outros; ignorar ou excluir um funcionário só se dirigindo a ele através de terceiros; sonegar informações de forma insistente; espalhar rumores maliciosos; criticar com persistência; subestimar esforços. (SÃO PAULO (SP), 2002).

Dentre as penalidades aos ofensores, listadas na lei citada, constam: curso de aprimoramento profissional, suspensão, multa e demissão.

Como se vê, a legislação supracitada é bem objetiva e clara quanto às condutas tipificadoras do assédio, embora seja um rol meramente exemplificativo, abarcando as principais práticas assediadoras.

Uma vez ciente do que consiste no assédio moral é importante saber quando se configura. Nesse compasso, a doutrina e a jurisprudência entendem que para a configuração do assédio moral é necessário que se verifique:

- a) **intensidade da violência psicológica:** é necessário que seja grave;
- b) **prolongamento no tempo:** deve ser uma prática permanente;

**c) finalidade de ocasionar dano psíquico ou moral ao empregado:** marginalizar o ambiente de trabalho;

**d) que se reproduza o dano psíquico:** índole de patologia.

Isto posto, a conduta assediadora tem uma característica peculiar, qual seja, a continuidade, não se configurando com um ato isolado, especialmente porque exige do assediador o dolo, isto é a intenção em abalar a psique da vítima.

### 3 Tipos de assédio moral

O assédio laboral pode se apresentar por diversos tipos e modos, sendo os mais comuns: o assédio moral, o assédio moral organizacional, o assédio sexual, assédio moral vertical, assédio moral horizontal, assédio moral vertical ascendente, etc.

O assédio moral propriamente dito, oriundo das relações de trabalho pode se configurar de várias formas. Haverá o assédio moral vertical descendente - o tipo mais frequente - pois é o decorrente do comando hierárquico, ou seja, constata-se o assédio moral quando praticado pelo próprio empregador ou algum de seus superiores hierárquicos (diretor, gerente de setor, supervisor).

Nesse caso, o empregador poderá responder por danos morais ao empregado. O empregador é responsável solidário com o ofensor, nas hipóteses em que este seja seu preposto ou empregado, adotando-se a teoria da responsabilidade objetiva do empregador.

Segundo o psiquiatra González de Rivera citado no artigo de Pablo Aramendi Sánchez (2009), entre os fatores que interferem na personalidade do assediador está a mediocridade, a inveja e outros sentimentos mesquinhos que o levam a destruir os outros. O assediador adota comportamentos mais passivos, isolando a vítima. A assediadora se utiliza de murmúrios e insinuações, via de regra.

O assédio moral organizacional, segundo a Professora Adriana Calvo (2014, p. 68):

[...] o conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercício de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio da ofensa e seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.

O assédio sexual foi objeto de normatização internacional, destacando-se a Convenção n. 111, da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a qual visa impedir a violência sexual no ambiente de trabalho, tratando amplamente sobre a discriminação em matéria de emprego. O crime de assédio sexual foi introduzido pela Lei n. 10.224/2001.

Já o assédio moral horizontal que é desencadeado pelos próprios colegas de serviço, com idêntico grau de hierarquia, manifestando-se por meio de brincadeiras maliciosas, gracejos, piadas, gestos obscenos, menosprezo entre outros (CALVO, 2014). Nesse tipo de assédio, temos a imposição da responsabilidade da empresa que ficou inerte frente a essa situação. Nesse sentido, vale destacar trecho de julgado do TRT da 13ª região de relatoria do Ilustre Desembargador Francisco de Assis Carvalho e Silva:

Afinal, a ninguém é dado tratar o semelhante de maneira grosseira, com gritos, palavrões, xingamentos, nem mesmo a pretexto de exigir produção maior no trabalho ou melhoria na feitura de algum trabalho realizado. Aceitar tal prática é anuir com a degradação das relações humanas, especialmente no ambiente do trabalho. Lembro que o assédio ocorre, na relação de emprego, não apenas de forma ascendente ou descendente, mas igualmente de modo horizontal. (TRT-13ª R. - RO 71100-92.2012.5.13.0006 - DJe 18.04.2013 - p. 17).

O assédio moral nesta hipótese decorre, em geral, de conflitos interpessoais, tais como: atributos pessoais ou profissionais, capacidade ou dificuldade de relacionamento, ausência de cooperação, preferência pessoal do chefe gozada pela vítima, racismo, xenofobia, razões políticas ou religiosas, entre outras, que causam dificuldades no relacionamento profissional.

Como explica a Professora Adriana Calvo (2014, p. 65):

Nesta hipótese a vítima poderá ser agredida psicologicamente de maneira individual ou coletiva, uma vez que – em geral – a coletividade (grupo de trabalhadores) tem tendência a se posicionar favoravelmente do lado do agressor, responsabilizando a vítima pela violência sofrida.

**Detectando a empresa qualquer forma de agressão psicológica**

entre os seus colaboradores, deverá de imediato se posicionar e fazer valer o seu poder diretivo e de comando de modo a coibir atitudes como estas.

O assédio moral vertical ascendente se configura quando as condutas ensejadoras da reprovabilidade, qual seja, do assédio moral, são praticadas por empregados contra seu superior hierárquico. Nessa hipótese, também caberá reparação moral em decorrência de tal falta, como explicou o Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região:

[...] O **assédio moral** constitui uma das espécies de dano moral. Consiste em conduta que expõe o trabalhador a uma série de situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no desempenho de suas funções, comumente provenientes de relações hierárquicas autoritárias, em que se configuram condutas antiéticas perpetuadas no tempo, de um ou mais superiores hierárquicos e direcionadas a um ou mais subordinados.

Os atos perpetrados e repetidos ao longo do tempo, desestabilizam emocionalmente o empregado em relação ao ambiente de trabalho e à organização empresarial como um todo, podendo vir a se tornar insuportável, sendo inequívoco que, havendo dano decorrente de ação ilícita, ele deve ser reparado, nos termos dos art. 186 e 927, do Código Civil e artigo 5º, inciso X, da Constituição Federal.

Em relação à prática do **assédio moral**, este pode se verificar em diversas formas. Revela-se **vertical** quando é praticado por sujeitos de diferentes graus hierárquicos. Logo, pode ser **vertical descendente** (ato ilícito praticado pelo empregado hierarquicamente superior) ou **vertical ascendente** (empregado hierarquicamente inferior age com o intuito de assediar o superior hierárquico). Por sua vez, o **assédio moral** horizontal ocorre entre empregados do mesmo grau hierárquico. [...] (TRT da 3ª Região; PJe: 0010850-12.2016.5.03.0013 (RO); Disponibilização: 23/07/2019; Órgão Julgador: Quarta Turma; Relator: Paula Oliveira Cantelli, grifo nosso).

Logo, por incrível que pareça podem ser vítimas de assédio moral, tanto o empregado, seu superior ou uma coletividade de empregados. Mas, independente disso, subsiste a responsabilidade da empresa por atos praticados por seus postos:

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 (BRASIL, 2002).

#### 4 Exceções ao assédio moral

Como dito, nem toda situação conflituosa pode ser classificada como assédio moral. Somente se torna assim, quando o conflito não é solucionado e se prolonga no tempo, adquirindo um caráter de agressividade entre as partes, com resíduos de violência e agressão psicológica.

Na hipótese de uma agressão isolada, embora não perca o caráter de ato de violência, não é suficiente para caracterizar o assédio moral, salvo se precedida de outras pequenas agressões. O assédio moral se caracteriza pela habitualidade, repetição das condutas degradantes e humilhantes do perverso em relação à vítima, logo, situações eventuais não configuram assédio moral, embora possa produzir dano moral.

Do mesmo modo, as exigências profissionais não configuram o assédio moral, especialmente porque é normal haver cobranças, críticas construtivas e avaliações sobre o trabalho e/ou comportamento específico feitas de forma explícita e não vexatória. Bem como, a existência de conflitos, por si só, não quer dizer que há assédio, afinal de contas, as pessoas não costumam concordar com tudo, no entanto, é importante destacar que, a demora na resolução de conflitos pode fortalecê-los e, com o tempo, propiciar a ocorrência de práticas de assédio moral competindo as empresas a resolução dessas discórdias o quanto antes.

Outra situação que também não configura assédio moral está relacionada às más condições de trabalho, pois trabalhar em um espaço pequeno, com pouca iluminação e instalações inadequadas não é um ato de assédio moral em si, ressalvado quando um trabalhador (ou um grupo de trabalhadores) seja tratado dessa forma e sob tais condições com o objetivo de desmerecê-lo frente aos demais (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, [2013b]).

Como a Prof<sup>a</sup> Alice M. de Barros (2016, p. 603) diz:

[...] o assédio moral não se confunde com outros conflitos, que são esporádicos, nem mesmo com más condições de trabalho, pois pressupõe o comportamento (ação ou omissão) por um período

prolongado, premeditado, que desestabiliza psicologicamente a vítima.

## 5 Compliance e assédio moral

A coesão capital e trabalho são representados pela relação de emprego nas figuras do empregado e empregador, pode ser considerado o elemento central de sustentação do sistema econômico capitalista e de desenvolvimento e transformação dos ordenamentos jurídicos.

O setor econômico e social está em constante influência mútua, razão pela qual não é possível pensar o desenvolvimento econômico e a relação de emprego de forma dissociada. É necessário um novo olhar para as questões trabalhistas no âmbito da relação de emprego.

É nesse cenário que falar de assédio tornou-se uma rotina constante em muitas organizações e esse é um processo positivo, visto que uma empresa mais justa e humana nos dias atuais se faz muito necessária. As empresas com mais responsabilidade social têm um comprometimento com o desenvolvimento de ações preventivas e corretivas são, atualmente, o foco de atenção para combater esse tipo de violência no ambiente de trabalho.

As relações de trabalho devem seguir de forma salutar, promovendo a qualidade no ambiente laboral, para que os princípios da dignidade humana e valorização do trabalho sejam respeitados e a sustentabilidade corporativa seja promovida.

E o compliance como um conjunto de disciplinas e práticas pode auxiliar no combate ao assédio nas empresas, pois visa à investigação e prevenção de riscos em uma organização. Em outras palavras, é como garantir que a empresa esteja sempre um passo à frente quando o assunto é evitar problemas.

Pode-se afirmar, que um bom programa de compliance traz soluções para os conflitos internos e externos enfrentados pelas empresas no mundo moderno. A crise de valores morais que permeia as relações sociais e que se estende às relações de trabalho atinge as empresas e um dos problemas mais comuns no ambiente de trabalho é o Assédio Moral.

De acordo com o Tribunal Superior do Trabalho (TST), Assédio Moral foi a denúncia mais registrada nos últimos dez anos (BRASIL, 2019). E um levantamento da ICTS Outsourcing, especializada em gestão de riscos, ética e compliance, mostra o assédio moral como a principal situação registrada nos canais de denúncias de 2.013 empresas

brasileiras de diferentes portes e segmentos. Outra pesquisa realizada pelo *vagas.com*, 52% dos brasileiros já passaram por alguma situação de assédio moral ou sexual. Analisando este cenário, as empresas estão muito mais propícias a terem passivos trabalhistas, podendo representar condenações por danos materiais e morais e um problema bem maior que é prejudicando a imagem da empresa perante o mercado e a sociedade.

Colocar o programa de compliance como uma ferramenta para combater o assédio moral nas empresas traz um avanço para o meio corporativo. O compliance é um conjunto de estruturas, regras e procedimentos que são implementados em uma empresa para garantir a conformidade do seu funcionamento à legislação, às normas internas e aos padrões éticos desejáveis para um ambiente de negócios saudável e sustentável.

Dentro de uma empresa existe uma complexidade de relacionamentos. Em vista disso, é fundamental que as empresas busquem orientar-se por padrões e modelos de condutas e práticas voltadas à preservação da ética e da integridade e o programa de compliance atua justamente aí. No mundo globalizado e intrinsecamente interligado as empresas estão observando e vivenciando que incentivar valores éticos e com propósito, voltado para à sociedade, elas serão bem mais sucedidas e sustentáveis a longo prazo.

O programa de Compliance tem como objetivo a prevenção de situações contrárias à lei e que estas se materializem, especialmente prevenindo riscos relacionados às relações de trabalho, de emprego, de corrupção, fraude, etc. Deve-se acreditar que o compliance é muito mais do que a mera conformidade com a lei e uma lista de processos, procedimentos e controles é, também, um agrupamento que traduz condutas da ética e integridade.

Nessa conjuntura constata-se que o programa de compliance em uma empresa é parte estratégica, devendo estar presente na conduta diária dos colaboradores, empregados e todos que formam a cadeia produtiva e que atuam em nome da organização. Transportando as várias ferramentas existentes do compliance, essas são capazes de ajudar na prevenção, detecção e correção do Assédio Moral.

Como já foi falado, a implementação do compliance ajuda na definição da cultura e alinhando ela com seus colaboradores, a empresa traz muito mais conformidade para o seu ambiente corporativo.

## **6 Compliance e suas ferramentas de combate ao assédio moral no ambiente de trabalho**

Para combater o assédio no ambiente de trabalho a empresa guiada e dirigida pela alta direção deve definir bem a cultura que deseja ter no seu ambiente corporativo, desenvolvendo controles internos eficazes, criando um código de conduta e tendo um bom canal de comunicação e também treinamentos voltados para o combate dessa violência no meio ambiente de trabalho.

Um dos objetivos com esse artigo é demonstrar que através do uso do compliance pode-se combater o assédio. Assim, apresenta-se cinco ferramentas do programa de compliance para debelar essa conduta tão nociva à vida e à saúde de um indivíduo.

### ***6.1 Definição de uma cultura interna eficaz***

Uma das ferramentas de um programa de compliance é a deliberação de uma cultura organizacional no interior da empresa. Isso representa claramente os valores, a missão e atestar que seus empregados, colaboradores e outros terceiros que façam parte entendam o motivo deles estarem trabalhando ou fazendo negócios ali. Definir uma cultura clara e objetiva traz muito mais foco e seriedade para o ambiente de trabalho e, conseqüentemente, menos tempo para brincadeiras descabidas ou despropositadas.

Definir claramente a cultura de uma empresa está relacionada a uma gestão estratégica que utiliza uma afirmação de missão, valor e visão categórico. Isso traz muito mais conformidade para o ambiente de trabalho ou corporativo.

### ***6.2 Aperfeiçoamento de controles internos efetivos***

Quando uma empresa realmente tem a intenção de combater o assédio ela não deve somente manifestar a sua intolerância a essa conduta nefasta, mas sim fortalecer e aprimorar seus controles internos, seus procedimentos e processos que sejam capazes de identificar acontecimentos desse tipo. O compliance não apenas ajuda a desenvolver esses controles, mas, principalmente, a legitimar essas medidas que são estratégicas para combater o assédio.

Um exemplo simples desse controle são as políticas internas que instruem os empregados ou as pessoas da empresa, demonstrando

o que é um assédio, como ele pode acontecer, como evitar e como saber identificar e todo esse caminho é feito através de uma boa comunicação e treinamento constante sobre o assunto.

### **6.3 Elaboração de um código de conduta**

O Código de Conduta é um mecanismo, um procedimento interno, porém alcança as pessoas que estão além dos muros da empresa. Tem como objetivo detectar e sanar desvios/ fraude/irregularidade através de suas diretrizes e regras que devem ser aplicadas aos empregados, administradores da empresa, alta direção e também estendido a todos os terceiros que se relacionam com a empresa. Não se deve esquecer que o código de conduta estabelece as diretrizes básicas relacionadas ao padrão de comportamento.

Como já mencionado, o compliance é um agrupamento de estruturas, que objetiva garantir os padrões éticos desejáveis para um ambiente de negócios. No contexto atual onde as informações são imediatas e as pessoas as consomem na mesma proporção e, também, estão muito mais cientes de seus propósitos tendem a cobrar cada vez mais das empresas, que estas se guiem por valores morais e éticos e que façam prevalecer em seus ambientes essas condutas. E um instrumento de expressividade é o Código de Conduta, pois reafirma e concretiza de forma explícita a real intenção da empresa, por isso, é de suma importância que as empresas se preocupem na elaboração de código de conduta que possa traduzir os ideais corporativos e as políticas que devem ser seguidas por toda a organização.

### **6.4 Comunicação eficiente**

Um modelo de comunicação eficiente deve alcançar todas as pessoas que tenham relação e interação com a empresa (CARVALHO et al., 2021). Os canais de comunicação devem ser de fácil acesso e deve orientar e esclarecer as dúvidas sobre o assunto a ser tratado.

O sucesso de uma boa abordagem de combate ao Assédio depende da ampla comunicação interna sobre o tema. O tema deve estar diariamente ou por delimitação de períodos presentes na vida e dia a dia dos colaboradores e empregados da empresa, pode ser por disponibilização de materiais informativos ou alocados em pontos estratégicos em áreas de acesso comum, pode vir através de treinamentos, dinâmicas e outros.

## **6.5 Canais de comunicação (ou canal de denúncias)**

Um primeiro passo para que um canal de comunicação seja eficaz é entender que ele não é só um lugar onde se deposita um relato, não é só uma forma ou um meio que a empresa disponibiliza para saber sobre algo que acontece no seu interior. Quando implementado, comunicado e treinado de forma correta ajuda no diálogo com a empresa, aquele que quer denunciar se sente respeitado e de certa forma protegido e ao mesmo tempo vai obter uma resposta ou uma solução para o seu caso.

O canal de denúncias, atualmente, mais apropriado Canal de Comunicação é um importante aliado no combate à diversas espécies de ilegalidades, inclusive o assédio moral no trabalho. A empresa deve além de ter o seu canal ela deve saber agir diante dele. Necessita saber agir perante uma reclamação em um caso de agressão no ambiente de trabalho e saber qual a melhor técnica.

Nesse sentido, para ter credibilidade, o canal de denúncias deve ter disponibilidade, prontidão e capacidade de captar e analisar todas as informações trazidas através dele.

Não é simplesmente ter um canal e receber as denúncias, estas devem ser tratadas com técnicas, pois do contrário será um meio inviável para o combate ao Assédio.

## **7 Conclusão**

Não é possível mensurar todos os possíveis tipos de comportamento que se enquadram como assédio moral, por essa razão, não se pode dizer que qualquer empresa esteja isenta de incorrer nesta prática reprovável.

É importante lembrar que o assediador é antes de tudo um empregado. É um empregado que assedia outro empregado, independentemente do nível hierárquico (já que como vimos o assédio pode ocorrer em todos os níveis).

O empregado vitimado, acaba indiretamente perdendo, tanto nos custos tangíveis, como eficiência, aumento de acidentes e doenças no trabalho, como nos intangíveis, que vão desde a sua reputação até as suas relações pessoais com a sociedade em geral.

As empresas que adotam atitudes efetivas, com base em leis já existentes e na ação solidária, para que haja uma conscientização coletiva, podem reduzir ou eliminar situações como essas, sob pena

de sofrerem a imposição de condenações elevadas na Justiça do Trabalho.

Por fim, o compliance com suas ferramentas traz melhorias em processos, mais adequação aos perfis individuais em relação às áreas de atuação, treinamentos sobre o que é e o que não é uma agressão no ambiente de trabalho, além disso a postura firme de uma empresa a intolerância a ações ilícitas é fundamental.

Levando em conta as considerações acima, pode-se concluir que desenvolver e disseminar uma cultura de compliance é um processo que envolve menos controle e mais relação humana, mais aproximação, mais diálogos e a real intenção de fazer a coisa certa.

### Referências

ARAMENDI SÁNCHEZ, Pablo. El acoso laboral y el acoso moral: propuestas para su distinción conceptual y para su protección judicial. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 75, n. 2, p. 115-136, abr./jun. 2009.

BARROS, Alice Monteiro de. *Curso de direito do Trabalho*. 10. ed. São Paulo: LTr, 2016.

BRASIL. *Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002*. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm). Acesso em: 21 ago. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (Região, 13.) (2. Turma). Processo n. RO-71100-92.2012.5.13.0006. Acórdão. Relator: Francisco de Assis Carvalho e Silva, 16 de abril de 2013. *Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho*: caderno judiciário do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região, João Pessoa, n. 1207, p. 17, 18 abr. 2013.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (Região, 3.) (4. Turma). *Processo n. 0010850-12.2016.5.03.0013 (ED-ROT)*. Acórdão. Relatora: Paula Oliveira Cantelli, 23 de julho de 2019. Disponível em: <https://pje-consulta.trt3.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0010850-12.2016.5.03.0013/2#1d66aac>. Acesso em: 21 ago. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Secretaria de Comunicação

Social. *Cartilha de prevenção ao assédio moral: pare e repare* – por um ambiente de trabalho mais positivo. Brasília, DF: TST, 2019. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/assedio-moral>. Acesso em: 15 fev. 2023.

CALVO, Adriana. *O direito fundamental à saúde mental no ambiente de trabalho: o combate ao assédio moral institucional, visão dos tribunais trabalhistas*. São Paulo: LTr, 2014.

CARVALHO, André Castro et al (org). *Manual de compliance: programas de compliance: o programa de integridade*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Minidicionário Aurélio*. 8. ed. São Paulo: Nova Fronteira, 2019.

GUEDES, Márcia Novaes. Mobbing. Violência psicológica no trabalho. *Revista LTr*, São Paulo, a. 67, t. I, n. 2, p. 162-165, fev. 2003.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. 19. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

SÃO PAULO (SP). *Lei n. 13.288, de 10 de janeiro de 2002*. Dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de “assédio moral” nas dependências da Administração Pública Municipal Direta e Indireta por servidores públicos municipais. São Paulo, SP: Secretaria de Governo Municipal, 2002. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-13288-de-10-de-janeiro-de-2002>. Acesso em: 21 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Núcleo de Estudos de Processos Psicossociais e de Saúde nas Organizações e no Trabalho (NEPPOT). *Informações básicas sobre assédio. O que é assédio moral no trabalho*. Florianópolis, [2013a]. Disponível em: [https://neppot.ufsc.br/?page\\_id=85](https://neppot.ufsc.br/?page_id=85). Acesso em: 15 fev. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Núcleo de Estudos do Trabalho e Constituição do Sujeito. *Sobre assédio moral no trabalho. O que não é assédio moral no trabalho*. Florianópolis, [2013b]. Disponível em: [http://www.assediomoral.ufsc.br/?page\\_id=425](http://www.assediomoral.ufsc.br/?page_id=425). Acesso em: 15 fev. 2023.