

AMBIENTE DE TRABALHO + PREVENÇÃO = – ASSÉDIO MORAL

Valdir Florindo*

“Um empregado humilhado não consegue reagir.”
(FREUD, 1894)

Um dos temas mais complexos e mais importantes do direito do trabalho, hoje e sempre, e seguramente um dos que têm mais consequências na vida humana, é a inegável existência do assédio moral no local de trabalho, campo absolutamente fértil para esses acontecimentos e que vem desafiando os estudiosos no assunto. A preocupação do direito é a proteção ao homem e seus valores mais fundamentais de vida, e que foi colocada no posto mais elevado da ordem jurídica brasileira. Na verdade, nunca o componente humano foi tão valorizado como nos dias atuais.

Sabemos que o ambiente de trabalho é o local onde as pessoas passam a maior parte de seu tempo e é normalmente o local depositário de grande parte das aspirações, sonhos e realizações; é nesse ambiente que as pessoas buscam dias de maior fortuna e segurança, para elas e suas famílias¹ transformarem-se em cidadãos produtivos e solidários. Com essa preocupação inquestionável, diante do processo odioso de destruição silenciosa que representa o assédio, o que se impõe, portanto, é lançar mão de todos os meios preventivos sugeridos pela experiência em todos os setores, tendo como *locus* o ambiente de trabalho.

Na Suécia, iniciaram-se os estudos sobre a violência moral nos locais de trabalho. Contudo, foi no começo de 1984 que um sério pesquisador alemão em Psicologia do Trabalho, Heinz Leymann, depois de um ensaio científico contendo uma pesquisa feita pelo *National Board of Occupational Safety and Health in Stokolm, demonstra as consequências do mobbing no ambiente de trabalho. O termo mobbing é sinônimo de assédio moral em nosso país. Esse termo originou-se da palavra mob, que há anos é empregada para designar*

* Desembargador convocado no Tribunal Superior do Trabalho e membro da Academia Brasileira de Direito do Trabalho.

1 PELI, Paulo; TEIXEIRA, Paulo. *Assédio moral: uma responsabilidade corporativa*. São Paulo: Ícone, 2006. p. 18.

a máfia. Portanto, a palavra mobbing encerra, em si, a ideia de grupos de caráter “mafioso” que exercem pressões ou ameaças sobre os outros trabalhadores em ambientes profissionais. Embora a dinâmica comportamental seja a mesma tanto no mobbing quanto no bullying, convencionou-se utilizar este último termo para definir o abuso de poder que ocorre em ambientes escolares.

Na França, em 1998, o assunto despertou a atenção da Dra. Marie-France Hirigoyen, psicóloga, psiquiatra e psicoterapeuta de família, que, com plena autoridade, publicou um livro sob o título *Le Harcèlement Moral: la Violence Perverse au Quotidien* (Editora Syros; no Brasil, pela Editora Bertrand, 2002). A autora constata que o assédio moral não se restringe a casos pontuais, e sim a um comportamento permanente, comum, destrutivo, distanciado daquele fato isolado (discussão ou atrito) que ocasionalmente ocorre entre os indivíduos em uma organização.

Proseguindo nas pesquisas, Marie-France Hirigoyen aprimorou o conceito de assédio moral e propôs a seguinte definição:

“O assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho.”²

Esse notável conceito, que subscrevemos inteiramente, foi proposto pela citada autora perante os grupos de trabalho no Poder Legislativo francês em 2002. O primeiro conceito não incluía a necessidade de repetição e sistematização da conduta abusiva.

De fato, a França é o país onde o assunto ganhou maior importância, tendo em vista o estudo dos psicólogos; instituiu-se de modo pioneiro uma lei em seu ordenamento jurídico na busca de coibir o assédio moral. Na Suécia, por sua vez, onde tudo começou, a norma editada pelo governo, contendo medidas de prevenção contra o assédio no ambiente de trabalho, possui feições administrativas.

Regendo a matéria tocante ao assédio moral, encontra-se o Capítulo IV da Lei nº 2002-73 de Modernização Social, promulgada em 17 de janeiro de 2002, cujos arts. 168 a 180 e 224 alteram e inserem várias disposições no Código do Trabalho francês, bem como no próprio Código Penal.

2 HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p. 17.

Referida Lei francesa insere o art. L 122-49 no Código do Trabalho estabelecendo a vedação do assédio moral pela degradação deliberada das condições de trabalho do empregado. Vejamos:

“L 122-49. Nenhum trabalhador deve se submeter aos procedimentos repetidos de assédio moral que tenham por finalidade ou por consequência uma degradação das condições de trabalho suscetível de atingir seus direitos e a sua dignidade, de alterar sua saúde física ou mental ou de comprometer seu futuro profissional.”

No Brasil, não há uma lei federal que discipline o assunto, em que pese a existência de 11 projetos no Congresso Nacional, imobilizados. Há o Projeto de Lei nº 5.970/01, que altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho, é dizer, art. 483, letra g e § 3º, e acrescenta o art. 484-A. Contudo, como já dito, encontra-se paralisado no Legislativo. Conveniente, mesmo assim, transcrevê-lo em parte, na qual se insere a prática de *coação moral* (expressão utilizada para denominar o assédio moral), art. 483, letra g; rescisão indireta e pagamento das indenizações (art. 483, § 3º) e particularidades na indenização se a rescisão do contrato foi motivada pela prática de coação moral contra o trabalhador:

“Art. 483. (...)

g) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele, ação moral, através de atos ou expressões que tenham por objetivo ou efeito atingir sua dignidade e/ou criar condições de trabalho humilhantes ou degradantes, abusando da autoridade que lhe conferem suas funções.

(...)

§ 3º Nas hipóteses das letras *d*, *g* e *h*, poderá o empregado pleitear a rescisão de seu contrato e o pagamento das respectivas indenizações, permanecendo ou não no serviço até final decisão do processo. (NR)

(...)

Art. 484-A. Se a rescisão do contrato de trabalho foi motivada pela prática de coação moral do empregador ou de seus prepostos contra o trabalhador, o juiz aumentará, pelo dobro, a indenização devida em caso de culpa exclusiva do empregador.”

Essa coação moral que o projeto pretende inserir no ordenamento jurídico laboral é relevante. Contudo, enquanto isso, o fenômeno se propaga em larga escala, colocando em risco a sanidade física e mental dos trabalhadores, afetando, por conseguinte, o equilíbrio social.

Nessa altura, oportuno dizer que essa violência moral desencadeada costumeiramente contra trabalhadores no local de trabalho, como o compor-

tamento vexatório/persecutório sistemático por parte da empresa ou de seus representantes, que implica a degradação das condições de trabalho, com a finalidade de forçar a cessação da relação de trabalho, deve ser vista com os olhos largos nessa quadra da história constitucional de nosso país. Afirmo isso pois a Constituição Federal, em seu art. 7º, I, assevera que é direito do trabalhador uma “relação de trabalho protegida contra despedida arbitrária ou sem justa causa”, prevendo até a estipulação legal de indenização compensatória com essa finalidade. Dispositivo este que nos parece indicar que seria mais fácil mudar todos os componentes do Legislativo nacional do que conseguir a lei que o complementa. Daí pertinente o porquê de Norberto Bobbio³ advertir: “o problema grave de nosso tempo, com relação aos direitos do homem, não é mais o de fundamentá-los, e sim o de protegê-los”. Francamente, nenhuma despedida mais arbitrária e injusta do que aquela que força o trabalhador a pedir, ele mesmo, a sua demissão, por lhe ter sido tornado insuportável o ambiente de trabalho, pela perseguição sistemática e pela sua submissão a comportamentos vexatórios, humilhantes e degradantes.

Como se vê, o assédio moral se notabiliza pela postura insistente e pela ação reiterada, por período duradouro, com ataques repetidos, que submetem a vítima a situações de humilhação, de rejeição, vexatórias, discriminatórias e constrangedoras com o objetivo de desestabilizá-la emocional e psiquicamente, quase sempre com severos reflexos na saúde física e mental.

É preciso ter presente, também, que no assédio moral no ambiente de trabalho não há a figura da culpa entre assediador e assediado, há sim a figura do dolo. O agente assediador pratica o ato de modo intencional e prolongado, constrange a vítima com o objetivo de desestabilizá-la, estabelecendo, assim, um terror psicológico e contaminando todo o ambiente de trabalho, e o faz de modo consciente e com o desejo de prejudicar e obter o resultado. Não há espaço para a figura da culpa!

A Professora Margarida Barreto, médica especialista em trabalho, defendeu sua tese de Doutorado, *Assédio Moral: a Violência sutil* (188 páginas, Pontifícia Universidade Católica – PUC, 2005), na área de psicologia social. Referido trabalho revela que a humilhação do chefe a seus subordinados é mais prejudicial à saúde do que se pode imaginar. São muitos e significativos os reflexos, tais como baixa autoestima e problemas de saúde, como depressão, angústia, estresse, distúrbios de sono, hipertensão, alteração da libido e pensamentos ou tentativas de suicídio. A pesquisa bem conduzida pela Professora Margarida Barreto consultou 42.000 trabalhadores em todo o país. Estarrecedor

3 BOBBIO, Norberto. *A era dos direitos*. Rio de Janeiro: Campus, 2004. p. 43.

o fato de que um quarto deles disse ter passado por algum tipo de humilhação ou situação vexatória. Importante destacar, abaixo, uma parte dessa pesquisa:

RAIO X DA VIOLÊNCIA MORAL

Quando acontece:

50% várias vezes por semana;
27% uma vez por semana;
14% uma vez por mês;
9% raramente.

Quem pratica:

90% chefe;
6% chefes e colegas;
2,5% colegas;
1,5% subordinado contra chefe.

O resultado:

82,5% perda de ânimo e memória;
75% sensação de enlouquecer;
67,5% baixa autoestima;
60% depressão.

A pesquisa revela um ambiente de trabalho preocupante. Não se está a dizer que os locais de trabalho são de todo ruins, absolutamente! Em verdade, o que se apresenta com estudos científicos indica que o olhar deve estar fixo nesse caminho inquebrantável de proteger a vítima desse terror psicológico e o próprio ambiente de trabalho. A pesquisa aponta, no universo de trabalhadores consultados, que o assédio moral com frequência é praticado pelo chefe contra subordinados, com resultado nefasto. Praticam também os colegas e até o subordinado contra o chefe, questão esta rara, mas presente. Aliás, a própria literatura brasileira nos dá resposta a essa questão. No romance *O Primo Basílio*, o escritor consagrado Eça de Queiroz nos apresenta um quadro inusitado dessa espécie de assédio moral, no qual a coitada da Luísa, esposa do conselheiro Jorge, foi martirizada moralmente até a morte pela sua criada Juliana.

Todas essas formas são típicas do assédio moral no ambiente de trabalho. O assédio moral descendente caracteriza-se pela ação de um superior hierárquico sobre um subordinado; o assédio moral horizontal caracteriza-se pela ação entre pessoas do mesmo nível hierárquico; e o assédio moral ascendente caracteriza-se pela ação de um subordinado em relação ao seu superior hierár-

quico, é dizer, de baixo para cima, como nos apresenta a literatura anteriormente citada. Registre-se, por conseguinte, que esse é o menos frequente dentre os três, mas ocorre, e é mais comumente encontrado nas empresas públicas, em decorrência da estabilidade no emprego.

Cabe ainda considerar que não há problema algum em exigir metas dos trabalhadores. Qualquer instituição deve vislumbrar alguma meta e tentar obtê-la. Ao próprio Poder Judiciário foram estabelecidas metas pelo Conselho Nacional de Justiça, e não há problema algum. As metas bem definidas e realizáveis, ainda que apresentem certo grau de dificuldade, são saudáveis e trazem resultados e ganhos para todos. Metas irreais tornam-se desmotivadoras e perigosas pelo seu efeito destrutor sobre o meio ambiente e pelo seu desprezo pelos riscos impostos aos trabalhadores. É inútil e indiferente para com os fatores humanos impor uma meta que não será atingida. É como diz uma canção popular: “É inútil correr atrás do mundo, ninguém jamais o alcançará”.

A meta é um objetivo de resultado da empresa, e a ela deve associar a consideração de outros fatores humanos e morais, pois trabalho em excesso, exigência pela constante superação de metas, pressão pela apresentação de resultados inatingíveis, tratamentos autoritários das pessoas no desenvolvimento dessa tarefa de resultados e desrespeito ao papel que cada trabalhador desempenha na organização são algumas formas comuns de provocar assédio moral, sempre sob o argumento de que o trabalhador necessita ser pressionado para obter melhores resultados. Ora, só não sofre pressão quem já morreu! Mas a pressão deve ser exercida dentro dos limites normativos impostos de respeito aos valores fundamentais do ser humano, componente fundamental nessa relação jurídica. Já se disse que a pressão transforma carvão em diamante, mas também pode destruí-lo.

A pressão legítima exercida pelo empregador para que o empregado atinja metas não caracteriza, por si só, assédio moral. É preciso indagar se essa pressão é razoável, suportável, e faz parte do processo de crescimento do profissional, ou se produz consequências maléficas para quem é imposta com custo social que ultrapassa largamente o benefício oferecido.

A finalidade almejada pelo direito é a ordem, a segurança, a harmonia, a paz social e a justiça. As normas jurídicas, por sua vez, se pautam por ela, procurando meios que são para realizá-la. Portanto, diante da realidade apresentada, é necessário que o legislador, ainda omissivo, atue efetivamente no sentido profilático, pois somente assim a norma atingirá sua finalidade.

O caminho da prevenção no direito é exatamente a questão fundamental que o legislador não pode transigir. A propósito, o Código de Proteção e Defesa do Consumidor, Lei nº 8.078/90, cumpriu fielmente seu papel. Instituto de pouca vigência, pouco mais de duas décadas, comprovou de sobejo, com o testemunho da sociedade, a sua irrefutável valia. Afirma a Lei, em seu art. 6º, que “são direitos básicos do consumidor”, elencando ao longo de inúmeros incisos os direitos que merecem proteção nessa relação consumerista, contudo, no inciso VI, antes de atribuir a reparação de dano no seu sentido mais abrangente, em face de quaisquer de suas violações, afirma que deve haver a efetiva prevenção. Vale destacar esta passagem: “VI – a efetiva prevenção e reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos e difusos”.

Nessa perspectiva, o próprio legislador já sinalizou que o caminho é a prevenção, e mesmo assim o crescente número de assédio moral no ambiente de trabalho desafia a todos. Não há lei de âmbito nacional que discipline esse assédio, mas há leis nesse âmbito que já se preocuparam com a questão.

Nesse sentido, é de se notar que o legislador tem sido persistente no caminho de alertar as empresas privadas que em nosso país não se pode permitir o assédio moral. Coube à Lei nº 11.948, de 16 de junho de 2009, que constitui fonte adicional de recurso para ampliação de limites operacionais do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, esse recado direto. Referido Banco, principal braço financiador do Governo Federal, é uma empresa pública que oferece financiamentos de longo prazo para projetos de micro, pequenas e médias empresas. Seu objetivo é fortalecer a estrutura de capital das empresas privadas e, conseqüentemente, estimular o crescimento do país.

Conforme se vê especialmente no art. 3º: “Fica o Poder Executivo autorizado a incluir condicionamentos aos contratos de financiamentos decorrentes da aplicação de recursos de que trata o *art. 1º relativos à criação de postos de trabalho ou a restrição à demissão imotivada durante período convencionado*, respeitados os elementos de natureza econômica e financeira necessários à viabilidade dos projetos financiados”.

Mais adiante acrescenta: “Art. 4º *Fica vedada a concessão ou renovação de quaisquer empréstimos ou financiamentos pelo BNDES a empresas da iniciativa privada cujos dirigentes sejam condenados por assédio moral ou sexual, racismo, trabalho infantil, trabalho escravo ou crime contra o meio ambiente*”.

As empresas cada vez mais exercem importante papel nas relações econômicas e sociais, e há na verdade uma enorme preocupação em saber o que a empresa faz em relação ao meio ambiente e às questões sociais. Vejam só o

impacto de uma condenação por assédio moral a um dirigente de empresa de iniciativa privada. A empresa poderá precisar de investimentos e uma condenação nessas condições poderá comprometer inteiramente seu futuro. Seguramente, não é isso que se quer, absolutamente! Contudo, esse foi o alerta do legislador, de maneira a indicar a necessária existência de um ambiente de trabalho onde as pessoas e seus direitos sejam respeitados.

Nessa ordem, assume particular importância a existência da multirreferida Lei nº 9.029/95, que proíbe expressamente a adoção de qualquer prática discriminatória e limitativa para efeito de acesso à relação de emprego, ou sua manutenção, por motivo de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar ou idade (art. 1º), e, logo no artigo seguinte, elenca práticas discriminatórias e as constitui crime (art. 2º). Importante também notar que, disciplinando corretamente o que é adequado para o ambiente de trabalho, contrariou as regras estabelecidas em nosso sistema jurídico, tipificando uma situação, com pena de detenção e multa para os sujeitos ativos dos crimes, *a pessoa física empregadora, o representante legal do empregador, como definido na legislação trabalhista e o dirigente de órgãos públicos e entidades das administrações públicas direta, indireta e fundacional de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios* (art. 2º, parágrafo único, incisos I, II e III) e não o fazendo através do Código Penal brasileiro.

Não podemos absolutamente negligenciar aqui a diferença existente entre assédio e discriminação. O assédio, presentes as particularidades já mencionadas, tem o objetivo de humilhar, independentemente das características pessoais da vítima, ao passo que a discriminação se dá pela retirada ou restrição a um direito, *e.g.*, na questão social ou ainda em relação às pessoas portadores de necessidades especiais.

Estabelece a Lei em comento (art. 3º) que, além da pena de detenção e multa anteriormente citadas, o responsável pela prática discriminatória ainda sofrerá outras cominações, como “multa administrativa de dez vezes o valor do maior salário pago pelo empregador, elevado em cinquenta por cento em caso de reincidência” (art. 3º, I). Estabelece, ainda, propositalmente referida Lei, e aqui reside uma semelhança com a Lei nº 11.948/09, quando adverte a empresa para as práticas que degradam o ambiente de trabalho. A propósito, o inciso II do art. 3º: “II – proibição de obter empréstimo ou financiamento junto a instituições financeiras oficiais”.

Trata-se, na verdade, de um caminho seguro já externado pela lei em abril de 1995 e que não se apresenta como algo novo em junho de 2009, alertando às empresas que praticam atos discriminatórios a examinarem essa prática e

cessá-la imediatamente, pois, além de ser moralmente inadmissível, isso decerto refletirá de modo negativo na sua própria eficiência econômica.

De qualquer modo, esse art. 4º representa a gravidade do rompimento da relação de trabalho por ato discriminatório, reconhecendo expressamente o direito à reparação pelo dano moral, prática incomum do legislador, porém louvável, mas também essa faculdade atribuída ao empregado quanto a sua readmissão com ressarcimento integral de todo o período de afastamento ou a percepção, em dobro, da remuneração do período do afastamento. Trata-se, como se vê, de uma legislação preocupada com a função social da empresa, indicando para que caminhe com sua participação no cenário econômico, mas que se tenha presente também a consideração de outros fatores humanos e morais que, ao longo de sua existência, são inegavelmente essenciais para a vida da empresa.

A outra questão que tem pertinência é a Portaria nº 3.214/78 – MTb, que possui uma NR que trata especialmente do *call center*, que são as centrais de atendimento ou *telemarketing* (NR 17 anexo II – Aprovado pela Portaria SIT nº 9, de 30 de março de 2007). Inovação importante que, na prática, parece não ter repercutido amplamente. São muitas as mudanças ocorridas nos últimos anos nessa atividade, em função, principalmente, do desenvolvimento tecnológico e do mercado de trabalho.

Com efeito, referida norma já no início (17.1) objetiva a proteção à saúde, ao conforto, segurança e desempenho eficiente. Posteriormente, tratou referida norma, em seu Anexo II, item 5.13, de vedar a utilização de métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento. Importante destacar esta passagem:

“5.13. É vedada a utilização de métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento, tais como:

- a) estímulo abusivo à competição entre trabalhadores ou grupos/ equipes de trabalho;
- b) exigência de que os trabalhadores usem, de forma permanente ou temporária, adereços, acessórios, fantasias e vestimentas com o objetivo de punição, promoção e propaganda;
- c) exposição pública das avaliações de desempenho dos operadores.”

Cumpre afirmar que referida Norma Regulamentadora nº 17 (Ergonomia) abrange todo o território nacional e possui aplicabilidade obrigatória, embora curiosamente já se ventilou a sua não obrigatoriedade de cumprimento por não

tratar de lei federal, no sentido de norma aprovada pelo Congresso Nacional. O argumento da inexistência de legislação específica não pode ser óbice à aplicação de medidas preventivas à saúde e à segurança desses trabalhadores, pois, do contrário, seria desconsiderar o vínculo existente nessa relação jurídica, retirando o magno direito fundamental da personalidade, que, efetivamente, encontra limites na noção de abuso de direito e no princípio geral de boa-fé que norteia toda e qualquer modalidade de contrato no mundo. Ninguém contesta que o meio ambiente salubre objetiva garantir a saúde física e mental do trabalhador, vislumbrando, assim, a eminente dignidade humana através do trabalho.

É de salientar que o legislador celetiano, em seu art. 200, incumbiu ao Ministério do Trabalho a tarefa de estabelecer disposições complementares às normas de proteção ao trabalho, tendo presentes as particularidades de cada atividade ou setor de trabalho, complementando, portanto, essa função delegada do legislador nacional. Nesse sentido, referida Portaria Ministerial nº 3.214/78, com suas alterações e acréscimos ocorridos ao longo dos anos, em especial a NR nº 17, para adaptar-se às características dessa nova atividade, fundamentalmente em função do desenvolvimento tecnológico e do mercado de trabalho, possui *status* de lei federal, por força do disposto no art. 200 da CLT, e, portanto, deve ser aplicada a todos os teletrabalhadores.

Percorrendo esse caminho, não é surpresa a busca pelo rigor da responsabilidade penal. Registra-se que o *bullying*, palavra que significa violência, posto que encontrado com larga escala no meio social, no lar, na família e nas escolas, revelando que não é exclusividade do ambiente de trabalho.

Foi assim que a comissão de juristas nomeada pelo Senado Federal para propor um anteprojeto de reforma penal decidiu criminalizar a conduta tipificada com o nome de “intimidação vexatória”. A conduta pode ser punida com prisão de um a quatro anos. Assim constou a redação do anteprojeto: “Art. 148. Intimidar, constranger, ameaçar, assediar sexualmente, ofender, castigar, agredir, segregar a criança ou o adolescente, de forma intencional e reiterada, direta ou indiretamente, por qualquer meio, valendo-se de pretensa situação de superioridade e causando sofrimento físico, psicológico ou dano patrimonial: Pena – prisão de um a quatro anos. Parágrafo único. Somente se procede mediante representação”.

Estudos apontam que adultos com determinados tipos de problemas mentais ou de comportamento foram vítimas de *bullying* na infância ou na adolescência, revelando os malefícios que essa conduta pode causar. A sociedade, por sua vez sempre presente, tem participado e aprofundado os debates

sobre o tema. Trata-se, portanto, de uma atitude que requer a presença da responsabilidade criminal.

Com respeito ao ambiente de trabalho, o legislador sensível à existência de uma conduta nociva também sugeriu criminalizá-la, objetivando inibir essa prática indesejável e com isso interromper o fluxo de humilhação presente no local de trabalho. A propósito, vale a advertência de Sir Arthur Conan Doyle: “Punir o crime é importante, preveni-lo ainda mais”. O substitutivo ao Projeto de Lei nº 4.742, de 2001, constou assim:

“Art. 136-A. Depreciar, de qualquer forma e reiteradamente, a *imagem ou o desempenho de servidor público ou empregado, em razão de subordinação hierárquica funcional ou laboral, sem justa causa, ou tratá-lo com rigor excessivo, colocando em risco ou afetando sua saúde física ou psíquica.*

Pena – detenção de um a dois anos.”

Como se vê, a conduta que se pretende tipificar como crime caracteriza-se pela reiteração de atos vexatórios e agressivos à imagem e à autoestima da pessoa. Extremamente importante essa tipificação e ainda oportuna para impedir a prática desse crime que efetivamente fortalece a discriminação no trabalho, a manutenção da degradação das relações laborais e a exclusão social, estudos sobre questões já há muito conhecidas.

Do maior interesse é o arbitramento do valor referente à reparação por dano moral em ação que se discute o assédio moral decursivo do ambiente de trabalho. O valor da condenação, em termos adequados, deve servir de alerta ao ofensor, de maneira a impedir que ele venha a praticar novamente o atentado. Deve ser algo que refreie seu desejo de continuar prejudicando o interesse de outrem, pois, do contrário, se esse valor não atingir sua finalidade social poderá passar uma ideia de impunidade, tão discutida nos tempos atuais. É sempre fonte de repetição de novos danos, posto que incentiva em vez de desestimulá-la. Nessa perspectiva, o caráter punitivo, indissociável da indenização em espécie, tem por finalidade evitar que o empregador continue a se omitir em suas obrigações de proteção, segurança e respeito nas relações de trabalho, sob o manto da impunidade.

Na verdade, o valor deve guardar rigor com os fatos apresentados e comprovados, na sua medida, constituindo, assim, elemento essencial de conservação da ordem social, tal como a prevenção. Contudo, por outro lado, e também importante, é que o valor da condenação sirva não somente para compensar o sofrimento daquele que sofreu a lesão, mas em especial para estabelecer uma

forma de respeito ao acervo de bens morais, tais como a dignidade, a honra, a honestidade e outros sentimentos nobres da personalidade do homem. O que não se pode permitir é que o trabalhador seja lesado no que ele tem de mais precioso: a honra. Não é por outra razão que o gênio Shakespeare, em *Ricardo II*, aclamou: “Minha honra é minha vida; meu futuro, de ambas depende. Serei homem morto se me privarem da honra”. Portanto, é um misto de pena e compensação, e atingida essa finalidade social da norma, alcança seguramente a prevenção. Em verdade, é preciso evitar esses absurdos e essa missão também pertence ao direito do trabalho.

Com frequência comum, a imprensa e os grandes meios de comunicação noticiam a existência do assédio moral no local de trabalho, especialmente com condenações pela Justiça, contribuindo para a conscientização de toda a sociedade, revelando as consequências malévolas dessa lesão para o trabalhador e para esse ambiente, e que, ao mesmo tempo, compromete a reputação e a imagem das empresas com prejuízos incalculáveis. Isso revela que é preciso agir no local de trabalho, local de ocorrência do conflito, de maneira a prevenilo, ou, quando muito, diminuir o impacto sobre todas essas preocupações que se fazem presentes no ambiente.

No empenho de promover um ambiente de trabalho saudável, a empresa deve instituir mecanismos internos de tutela, com o objetivo estratégico de impedir o fluxo de humilhação no trabalho. Não se trata de algo novo, mas de aqui reiterar a importância de procedimentos preventivos que impedem a ocorrência de atos que sejam praticados contra jus.

Nesse cenário, é preciso identificar a figura do assediador, aquele que geralmente é um chefe e exerce o poder, persegue seus subordinados, com o objetivo de desestabilizá-los física e emocionalmente. Identificar esse indivíduo é fundamental para desarmar a engrenagem que transforma trabalhadores em vítimas e que faz prosperar a violência no local de trabalho. Em regra, são pessoas de sucesso e, por essa razão, até são seguidas por muitos como exemplo para se alcançar esse tal sucesso, mas, na verdade, são pessoas que custam caro às empresas, pois diminuem a capacidade de inovar das equipes, não sabem manter os talentos e, ainda, podem levar organizações a pagar valores consideráveis por processos de assédio moral. São pessoas que costumam destruir os colegas de trabalho, são intimidadoras, retiram a energia das pessoas, exercitam a crueldade com seus subordinados, tiram a motivação e a energia de sua equipe, seus comandados ficam doentes, estressados e deprimidos, e, com isso, aumenta a taxa de absenteísmo, distração, dispersão e rotatividade, e isso reflete diretamente no resultado, pois, desmotivados, os funcionários

deixam de ter ideias, de inovar e de ser criativos. É preciso ter presente que hoje o diferencial competitivo são as pessoas.

Afinal de contas, a quem interessa a figura do assediador? Ouso afirmar que não interessa a ninguém e será extinta! Não há espaço para pessoas que revelam pouco ou nenhum apreço para com o ser humano. O importante professor de Economia Moderna de Harvard, Thomas Mallone, já afirmou com propriedade que “a unidade fundamental da nova economia não é a empresa, mas, sim, o indivíduo”, de maneira a indicar que não é somente a questão econômica que assume a primazia das ações do empresário. O ambiente de trabalho, como em sociedade, deve ser o local onde ninguém seja humilhado, perseguido. Na verdade, precisamos contribuir para a existência e a manutenção de relacionamentos saudáveis no trabalho, pois apontam influência positiva sobre o clima organizacional. O trabalho é parte fundamental da vida, pois, afinal, todos precisam mesmo trabalhar, e é evidente que num ambiente de trabalho com essa preocupação e esse sentido de prevenção teremos menos ocorrência de assédio moral.

Há pesquisas no Brasil e na Europa que apresentam uma conta assustadora de problemas relacionados à depressão, ao pensamento autodestrutivo e às tentativas de suicídio entre as vítimas desse tipo de violência. Para as empresas, são incontáveis os vários efeitos nocivos, desde os afastamentos, os acidentes de trabalho *lato sensu*, o alto índice de absenteísmo e o *turnover* com custo de reposição, a perda de equipamentos, a queda de produtividade em face do moral da equipe, os talentos reduzidos, os custos judiciais elevados e a redução do valor da marca, tudo isso com custo social altíssimo, como a incapacidade decorrente dos acidentes, aposentadorias precoces e a desestruturação de muitas famílias.

Particularmente importante, nesse momento, é definir os mecanismos de tutela. Primeiro é preciso admitir a possibilidade de ocorrência de assédio em todos os escalões da empresa. Antes de tudo, o assédio é uma forma de violência e deve ser identificado, reconhecido e tratado como um problema que merece atenção no ambiente de trabalho. O passo seguinte, uma vez reconhecida essa possibilidade, é mostrar disposição em apurar, coibir, punir os responsáveis, sem exceção, criar instrumentos de controle e assumir que não existem pessoas intocáveis quando se trata de melhorar o comportamento organizacional e as condições do ambiente.

É preciso sinalizar para a sociedade que essa empresa não tolerará assediadores e que aqui ninguém será assediado. Para que essa vontade possa produzir os efeitos a que se destina, é necessário dar origem a instrumentos confiáveis e expeditos para a denúncia e a apuração dos fatos, deixando absolutamente

claro que todos perdem quando ocorre o assédio e que é algo devastador na vida de alguém, contamina o ambiente e afeta, por sua vez, o equilíbrio social. A vontade e a determinação da empresa na construção de um caminho que iniba esse processo silencioso de destruição do ambiente de trabalho revelam que não se pode endossar atitudes que causem desrespeito e danos ao mais sagrado de todos os direitos, o de ser tratado como ser humano.

Na verdade, o assédio é uma questão moral, econômica e social. O *marketing* social também tem sido um ótimo instrumento das entidades sindicais para combater essa conduta perversa, na medida em que ajuda na conscientização dessa prática. Devem sempre defender a segurança e a saúde dos trabalhadores durante suas negociações coletivas.

Economistas apontam que, no Brasil, por razões culturais, os custos do assédio moral são bem mais elevados que a prevenção e, em regra, não tem sido prioridade patronal o investimento na prevenção. Há grandes companhias que já possuem normas *anti-mobbing*, tais como a Volkswagen, na Alemanha. Essa empresa proibiu, por exemplo, um empregado de espalhar boatos. Essas regras, presentes desde 1996, possuem boa aceitação, sobretudo no alto escalão da empresa, uma vez que a queda de 1% no absenteísmo significou uma poupança de 50 milhões de dólares por ano, procedimento este que vem sendo aplicado com sucesso.

Creio que o caminho de criar um código de conduta com programas que combatam o assédio moral é de fundamental importância. Empresas que se preocupam com essas questões têm boa imagem e revelam preocupação com seus colaboradores e com a sociedade, o que chamamos de responsabilidade comportamental. Estou convencido de que a boa empresa não é somente aquela em que o assédio necessariamente não ocorra, mas também aquela que, quando ele ocorre, sabe enfrentá-lo com coragem e determinação. Afirmo isso porque a omissão é danosa para todos, pois dificulta e até impossibilita as ações preventivas que poderiam coibir a proliferação do problema. A ideia é que as empresas atinjam, sim, seus fins econômicos, mas que a preocupação fundamental seja a busca de um ambiente de trabalho saudável, onde as pessoas não são apenas o meio, mas, sim, a finalidade para se alcançar os objetivos.

O trabalhador precisa de proteção diante de humilhações e perseguições advindas dos assediadores. As empresas também precisam de proteção e, por isso, devem incluir em suas prioridades a concreta preocupação com o meio ambiente de trabalho, com o efetivo combate ao assédio moral, com programas de responsabilidade social e ambiental, prevenindo danos de atos cujas consequências já são conhecidas e, com isso, sua própria sustentabilidade. A

sociedade, da mesma forma, necessita dessa proteção, pois o prejuízo imposto ao trabalhador e ao ambiente laboral causa dano à ordem social.

Concluindo, para encerrar este trabalho, que pretendeu apenas traçar breves considerações a respeito dos caminhos preventivos no ambiente de trabalho frente ao assédio moral, desde a experiência internacional, o alerta do legislador brasileiro e sua preocupação com a questão social, a criminalização da conduta, passando, ainda, pela importância do valor arbitrado em condenação judicial e, em especial, pela criação de mecanismo de tutela no âmbito empresarial capaz de assegurar a preocupação com o próprio homem no local de trabalho e garantir a eficácia dos esforços necessários para evitar a violência em suas dependências. Por outro lado, ainda, as instituições comprometidas com o direito do trabalho têm o dever de mobilizar toda a sociedade e conduzir o tema a uma discussão ampla, apresentando estratégias preventivas e imediatas e que sejam traçadas e executadas com o claro propósito de enfrentar a situação. O respeito ao ser humano é um dos traços mais admiráveis em nosso convívio, e pregamos incessantemente esse caminho, que é a consagração de uma causa comum, o aperfeiçoamento da vida humana.

Quanto tem sofrido o progresso humano por causa de pessoas que, por seus preconceitos ou interesses adquiridos por falta de valor moral, têm resistido a acomodar as ideias à realidade do momento em que vivemos e à evolução do homem! Penso, pois, que a luta pelo aperfeiçoamento do indivíduo no mundo do trabalho não será em vão se houver identificação completa com o bem. O sentido muitas vezes mecânico que se atribui às coisas, desprezando o indivíduo com suas características, seus problemas, não contribuiu para o aperfeiçoamento pretendido e, seguramente, não é um sentido próprio representativo de nossa época. É preciso ter presente todos esses componentes humanos no atual estágio construtivo das relações de trabalho. Não posso crer, por um momento, sob pena de se abalarem os próprios alicerces da razão, que o ambiente de trabalho não seja fundamentalmente bom e não siga, através de sua história, uma alta finalidade do bem.