



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA**  
**EDUCAÇÃO SUPERIOR**

**ALEXIA VIVIAN RODRIGUES DE SOUZA**

**ANÁLISE DAS POLÍTICAS DE GESTÃO NO TRATAMENTO DAS**  
**DEMANDAS DE ASSÉDIO MORAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL**  
**DO CEARÁ - UFC**

**FORTALEZA**

**2024**

ALEXIA VIVIAN RODRIGUES DE SOUZA

ANÁLISE DAS POLÍTICAS DE GESTÃO NO TRATAMENTO DAS DEMANDAS DE  
ASSÉDIO MORAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, da Universidade Federal do Ceará, como requisito à obtenção do título de Mestre. Área de Concentração: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior.

Orientador: Prof. Dr. Maxweel Veras Rodrigues

FORTALEZA

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

S713a Souza, Alexia Vivian Rodrigues de.  
ANÁLISE DAS POLÍTICAS DE GESTÃO NO TRATAMENTO DAS DEMANDAS DE ASSÉDIO MORAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC / Alexia Vivian Rodrigues de Souza. – 2024.  
136 f. : il. color.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, Fortaleza, 2024.

Orientação: Prof. Dr. Maxweel Veras Rodrigues.  
Coorientação: Prof. Dr. Sidney Guerra Reginaldo.

1. assédio moral. 2. ambiente de trabalho. 3. ensino superior. 4. gestão universitária. I. Título.

ALEXIA VIVIAN RODRIGUES DE SOUZA

ANÁLISE DAS POLÍTICAS DE GESTÃO NO TRATAMENTO DAS DEMANDAS DE  
ASSÉDIO MORAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, da Universidade Federal do Ceará, como requisito à obtenção do título de Mestre. Área de Concentração: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior.

Aprovada em: 29/07/2024.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Maxweel Veras Rodrigues (Orientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Sidney Guerra Reginaldo (Coorientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Eduardo Pragmácio de Lavor Telles Filho  
Centro Universitário Farias Brito (FBUNI)

A Deus, pelo dom da vida e por iluminar os meus caminhos.

Aos meus pais e irmão, por serem esteio e fonte de tranquilidade e amor.

À Malu e Jorginho, luz dos meus dias nublados, por semearem no meu coração a plenitude do amor.

## AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Professor Doutor Maxweel Veras Rodrigues, que, em que pese a intensa rotina da vida acadêmica, me orientou com atenção e segurança, contribuindo com valiosas sugestões, que permitiram a construção de ideias ao longo dessa jornada. A minha gratidão pelo incentivo constante e por sempre ter acreditado em mim.

Ao meu coorientador, Professor Doutor Sidney Reginaldo Guerra, pela alegria contagiante em todos os momentos, paciência, serenidade e incentivo nos momentos de maior aflição, sobretudo, por ter segurado firme a minha mão.

Aos meus colegas de turma, pela rica troca em sala de aula, amizade e companheirismo durante esse árduo e importante caminho.

Aos meus chefes, Dr. Rodrigo Bona e Dra. Natália Arruda, por confiar no meu trabalho e pelo irrestrito apoio e compreensão da importância deste mestrado.

Aos meus colegas de trabalho Marcelo Fernandes, Carolina Soares, Alexandre Possidônio e Ezemir Sabino pela contribuição, parceria, afeto e entusiasmo nos dias mais difíceis.

À minha família, por sempre me apoiar, incentivar a estudar e proporcionar o suporte necessário para crescer na carreira, em meio a um ambiente de tranquilidade, amor e alegria.

À Rejane Albuquerque, pela gentileza e sensibilidade em me proporcionar acesso ao acervo bibliográfico do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região.

A todos, que direta ou indiretamente contribuíram, de forma entusiasta para a produção dessa pesquisa.

“Já que não se pode ser universal e saber tudo que é possível saber sobre todas as coisas, é preciso saber um pouco de tudo. Com efeito, é muito mais belo saber algo sobre cada coisa do que saber tudo sobre uma coisa só” (Pascal, 2003, p. 53).

## RESUMO

O assédio moral configura-se como uma grave violação à dignidade da pessoa humana e aos direitos fundamentais do trabalhador, incluindo o direito ao trabalho e à saúde, nos termos da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/88). Essa conduta abusiva, marcada por humilhação e sofrimento psíquico, ultrapassa as ordens inerentes à relação hierárquica, sendo identificada em diversos setores da sociedade, inclusive, no ambiente acadêmico das Instituições de Ensino Superior (IES). Diante desse cenário, torna-se crucial investigar como essa prática afeta os aspectos psicopedagógicos e relacionais nos cursos da Universidade Federal do Ceará (UFC), bem como, analisar as políticas de tratamento das demandas de assédio no ambiente acadêmico. Os responsáveis pela administração, em todos os níveis, devem ser justos, éticos e estar atualizados em relação às melhores técnicas de gestão pública, de pessoas e processos. Nesse sentido, em âmbito nacional, foi determinada a aplicação de políticas de prevenção e combate ao assédio sexual e moral, que vêm ganhando força com o comprometimento e adesão dos órgãos públicos e privados, sobretudo, a partir de 2023, em decorrência da Convenção 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), com a articulação de auditorias operacionais para avaliar o desempenho do sistema de prevenção e combate ao assédio no ambiente de trabalho. Assim, a pesquisa teve como objetivo analisar, sob a ótica institucional e das relações de poder existentes na instituição, a eficácia das políticas de gestão de prevenção e enfrentamento do assédio moral implementadas na estrutura interna da Universidade Federal do Ceará. Como objetivos específicos, buscou-se analisar as ocorrências de assédio moral na instituição objeto de estudo; identificar as políticas de gestão existentes relacionadas ao assédio moral; estudar as medidas de gestão do enfrentamento do assédio implementadas; investigar os mecanismos de suporte oferecidos pela instituição nos casos de assédio moral; analisar as políticas de tratamento das demandas de assédio moral. Para tanto, realizou-se pesquisa aplicada, de natureza quali-quantitativa, com delineamento de estudo de caso focado no ambiente acadêmico da UFC, permitindo a análise do contexto, características e repercussões do assédio moral nesse ambiente. Realizou-se a coleta de dados por meio de levantamento bibliográfico e análise documental, utilizando informações provenientes de livros, artigos científicos, documentos institucionais e normas relacionadas à temática, no intuito de investigar a eficácia das políticas de gestão voltadas para a prevenção e tratamento do assédio moral na Universidade. Para isso, foi aplicado um método com cinco etapas de pesquisa, que permitiu concluir que há falhas e inconsistências nos normativos institucionais vigentes e limitações do sistema de gestão.

**Palavras-chave:** assédio moral; ambiente de trabalho; ensino superior; gestão universitária.

## ABSTRACT

Moral harassment is a serious violation of human dignity and the fundamental rights of workers, including the right to work and health, under the terms of the Constitution of the Federative Republic of Brazil of 1988 (CRFB/88). This abusive conduct, marked by humiliation and psychological suffering, goes beyond the orders inherent to the hierarchical relationship, being identified in different sectors of society, including in the academic environment of Higher Education Institutions (HEIs). Given this scenario, it is crucial to investigate how this practice affects the psychopedagogical and relational aspects in courses at the Federal University of Ceará (UFC), as well as managing the policies for dealing with harassment demands in the academic environment. Those responsible for administration, at all levels, must be fair, ethical and up to date with the best public, people and process management techniques. In this sense, at a national level, the application of policies to prevent and combat sexual and moral harassment was determined, which have been gaining strength with the commitment and adherence of public and private bodies, especially from 2023, as a result of Convention 190 of the International Labor Organization (ILO), with the coordination of operational audits to evaluate the performance of the system for preventing and combating harassment in the workplace. Thus, the research aimed to analyze, from an institutional perspective and the power relations existing in the institution, the effectiveness of management policies to prevent and combat bullying implemented in the internal structure of the Federal University of Ceará. As specific objectives, we sought to analyze the occurrences of moral harassment in the institution under study; identify existing management policies related to bullying; study the management measures implemented to combat harassment; investigate the support mechanisms offered by the institution in cases of moral harassment; manage policies for handling moral harassment demands. To this end, applied research was carried out, of a qualitative and quantitative nature, with a case study design focused on the UFC academic environment, allowing the analysis of the context, characteristics and repercussions of moral harassment in this environment. Data collection was carried out through bibliographical survey and documentary analysis, using information from books, scientific articles, institutional documents and standards related to the topic, with the aim of investigating the effectiveness of management policies aimed at preventing and treating bullying at the University. For this, a method with five research stages was applied, which allowed us to conclude that there are flaws and inconsistencies in the current institutional regulations and limitations of the management system.

**Keywords:** moral harassment; Desktop; University education; university management.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADUFC	Sindicato dos Docentes das Universidades Federais do Estado do Ceará
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAPI	Coordenadoria de Articulação Política Institucional
CCDM	Conselho Cearense dos Direitos das Mulheres
CDHCC	Caderno de Direitos Humanos e Cidadania Corporativa
CEJUSC	Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania
CEPA	Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio
CH	Centro de Humanidades
CRFB/88	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CGU	Controladoria-Geral da União
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CLT	Consolidação das Leis Trabalhistas
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CONSUNI	Conselho Universitário
CP	Código Penal
CPPAD	Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar
DIAPS	Divisão de Apoio Psicossocial
DJe	Diário de Justiça Eletrônico
ENAP	Escola Nacional da Administração Pública
GTI	Grupo de Trabalho Interministerial
IES	Instituição de Ensino Superior
IPS	Investigação Preliminar Sumária
IEFES	Instituto de Educação Física e Esportes
LAI	Lei de Acesso à Informação
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC	Ministério da Educação
MGI	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
NGI	Núcleo de Gestão da Integridade
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
OIT	Organização Internacional do Trabalho

OMS	Organização Mundial de Saúde
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PGD	Programa de Desenvolvimento de Gestores
POLEDUC	Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação
PROGEP	Superior Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação
SINTUFCE	Sindicato dos Trabalhadores das Universidades Federais no Estado do Ceará
TCU	Tribunal de Contas da União
TJPR	Tribunal de Justiça do Estado do Paraná
TRF-4	Tribunal Regional Federal da 4ª Região
TRT-7	Tribunal Regional do Trabalho da 7ª
TST	Região Tribunal Superior do Trabalho
UFG	Universidade Federal de Goiânia
UFC	Universidade Federal do Ceará
UNB	Universidade de Brasília

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Conceitos de assédio moral no ambiente de trabalho.....	22
Quadro 2 - Respostas da UFC às demandas enviadas pela Plataforma “Fala.Br”/CGU.....	61
Quadro 3 - Número de denúncias de assédio moral em desfavor de docentes recebidas pela Ouvidoria/UFC, mês a mês, por curso.....	62
Quadro 4 - Número de denúncias de assédio moral em desfavor de docentes recebidas pela CPPAD/UFC, mês a mês, por curso.....	63
Quadro 5 - Principais práticas de prevenção, detecção e correção ao assédio adotadas no TRF-4.....	70
Quadro 6 - Principais políticas de controle de assédio moral identificadas na Empresa Petrobras.....	72
Quadro 7 - Proposição de melhorias nas estratégias de gestão de prevenção e enfrentamento do assédio moral para a UFC.....	100

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Etapas da pesquisa.....	54
Figura 2 - Consulta aos meus pedidos e recursos de acesso à informação na Plataforma “Fala.BR” para a CGU.....	60
Figura 3 - Consulta às minhas manifestações na Plataforma “Fala.BR” para a UFC.....	61
Figura 4 - Modelo proposto pelo TCU para Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio.....	75
Figura 5 - Fluxo de denúncia de assédio vigente – Ouvidoria/UFC.....	81
Figura 6 - Fluxo de denúncia de assédio sugerido pela CGU.....	84
Figura 7 - Administração da UFC recebe Corregedor-Geral da União.....	85
Figura 8 - Fluxo de denúncia de assédio sugerido pela pesquisa.....	86
Figura 9 - Visão da página inicial da UFC.....	91
Figura 10 - Visão da página inicial da CGU.....	92
Figura 11 - Visão da página da Plataforma “Fala.BR”.....	93
Figura 12 - Portal do TRF-4.....	94

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Total de atendimentos realizados pela Ouvidoria em 2023.....	67
Tabela 2 - Assuntos identificados nos atendimentos realizados pela Ouvidoria em 2023.....	67

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
<b>2</b>	<b>ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO.....</b>	<b>20</b>
	2.1 Conceito de assédio moral.....	22
	2.1.1 Aspectos históricos do assédio moral no Brasil e no Mundo.....	24
	2.1.2 Elementos caracterizadores do assédio moral.....	26
	2.1.3 Classificação e tipologia do assédio moral.....	28
	2.2 Assédio moral no ambiente acadêmico de ensino público superior.....	29
	2.2.1 Contexto social do assédio moral no ambiente acadêmico.....	34
<b>3</b>	<b>POLÍTICAS DE GESTÃO DE ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO MORAL.....</b>	<b>37</b>
	3.1 Preceitos constitucionais sobre o assédio moral.....	37
	3.2 Assédio moral nas relações de trabalho.....	38
	3.3 Assédio moral no Regime Jurídico Único dos Servidores Federais e nas demais legislações e atos normativos brasileiros.....	39
	3.4 O impacto das políticas de gestão na prevenção das demandas de assédio moral nas instituições de ensino superior (IES).....	46
	3.5 A efetividade das políticas de gestão na prevenção e enfrentamento do assédio moral nas IES.....	48
	3.6 Aspectos que contribuem para a efetividade das políticas de gestão na prevenção do assédio moral nas IES.....	50
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>52</b>
	4.1 Classificação e delineamento da pesquisa.....	52
	4.1.1 Técnicas de coleta e análise de dados.....	53
	4.1.2 População e amostra.....	53
	4.1.3 Lócus da pesquisa.....	53
	4.1.4 Etapas da pesquisa.....	54
	4.1.5 Etapa 1 - Levantar documentação pertinente ao sistema de prevenção e enfrentamento ao assédio junto à CGU e documentação e ocorrências envolvendo o assédio junto à UFC, no período compreendido entre 2018/2023.....	54
	4.1.6 Etapa 2 - Pesquisar políticas de controle de assédio moral existentes em órgãos públicos e/ou privados.....	55
	4.1.7 Etapa 3 - Identificar as medidas de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral propostas e existentes na UFC.....	56
	4.1.8 Etapa 4 - Levantar os mecanismos de suporte à vítima e de responsabilização e	

reparação.....	57
4.1.9 Etapa 5 - Propor melhorias nas estratégias de gestão de enfrentamento do assédio moral na UFC.....	57
4.2.0 Considerações.....	58
<b>5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DA PESQUISA.....</b>	<b>59</b>
5.1 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 1 - Levantar documentação pertinente ao sistema de prevenção e enfrentamento ao assédio junto à CGU e documentação e ocorrências envolvendo o assédio junto à UFC, no período compreendido entre 2018/2023.....	60
5.2 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 2 - Pesquisar políticas de controle de assédio moral existentes em órgãos públicos e/ou privados.....	69
5.3 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 3 - Identificar as medidas de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral propostas e existentes na UFC .....	74
5.3.1 Mecanismo de Institucionalização.....	77
5.3.2 Mecanismo de Prevenção.....	87
5.3.3 Mecanismo de detecção.....	95
5.3.4 Mecanismo de correção.....	96
5.4 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 4 - Levantar os mecanismos de suporte à vítima e de responsabilização e reparação na UFC.....	98
5.5 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 5 - Propor melhorias nas estratégias de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral na UFC.....	99
5.6 Considerações sobre o método proposto.....	102
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>103</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>108</b>
<b>ANEXO A - FLUXOS DO CPPAD.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXO B - FORMULÁRIO DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS.....</b>	<b>122</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A violência em suas diversas formas, especialmente o assédio moral, que pode ser explícito ou implícito, psicológico e dissimulado, é uma preocupação global. Para construir uma sociedade democrática, é essencial combater todas as formas de preconceito e discriminação que impedem a garantia dos direitos das pessoas. Esse esforço exige o engajamento da sociedade, vontade política e a aplicação de medidas legais adequadas.

O assédio moral é caracterizado por condutas deliberadas, como perseguições e ameaças, repetidas ou sistemáticas, capazes de gerar perdas materiais e morais, visando humilhar e constranger a vítima no ambiente de trabalho. Apesar da sua relevância, o assédio moral ainda é pouco observado ou ignorado pelas instituições, incluindo as universidades. Tais violências, psicológicas e/ou físicas podem acarretar danos à saúde do trabalhador assediado, colocar em risco o emprego e/ou degradar as condições de trabalho.

A história revela que condutas abusivas como o assédio moral acompanham o surgimento das relações humanas, inicialmente, sem amparo legal. No início do século XIX, com a euforia tecnológica da Revolução Industrial, o Estado passou a intervir nas relações trabalhistas, buscando assegurar maior proteção jurídica e econômica aos trabalhadores. Apesar do avanço da legislação, o assédio moral ainda se configura como um problema persistente em diversas instituições, como no ambiente acadêmico, que vem se tornando terreno fértil para a ocorrência desse fenômeno.

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o assédio moral é uma das formas de violência mais frequentes no mundo do trabalho, com mais de três em cada cinco vítimas relatando experiências de violações múltiplas (OIT, 2023). Os efeitos danosos dessa prática se estendem por todo o ambiente de trabalho, impactando também as pessoas que presenciam as situações de abuso.

Nesse contexto, considerando que os responsáveis pela administração, em todos os níveis, devem ser justos, éticos e atuar em consonância com as melhores técnicas de gestão pública, de pessoas e processos, foi determinada, em âmbito nacional, a aplicação de políticas de eliminação da violência e do assédio moral e sexual no ambiente de trabalho.

Essas políticas vêm ganhando força com o comprometimento e adesão dos órgãos públicos federais, sobretudo, a partir de 2023, em decorrência da Convenção nº 190 da OIT, ocasião em que o atual Presidente da República assinou as mensagens ao Congresso Nacional para iniciar oficialmente o processo de ratificação das Convenções nº 190 e 156 da OIT, esta última intitulada “Igualdade de Oportunidades e de Tratamento para Homens e Mulheres”,

submetendo-se o texto da Convenção à apreciação legislativa no âmbito da Câmara dos Deputados, onde está tramitando.

A Convenção nº 190 se enquadra na categoria de “tratados ou convenções internacionais de direitos humanos” porque, em seu preâmbulo, são mencionadas declarações fundamentais de direitos humanos. Além disso, reconhece explicitamente que a violência e o assédio no ambiente de trabalho podem representar uma violação ou abuso dos direitos humanos (OIT, 2019).

Frise-se que a adesão do Brasil à Convenção da OIT implicaria preencher uma lacuna importante, ainda existente no país em relação à violência e ao assédio no ambiente de trabalho, assim como aos perigos psicossociais associados ao trabalho.

A violência e o assédio moral também podem representar uma ameaça à igualdade de oportunidades, assim como são considerados inaceitáveis e incompatíveis com o conceito do chamado “trabalho decente”, construído pela OIT e caracterizado pelo ofício adequadamente remunerado, exercido em liberdade, equidade e segurança, e capaz de garantir uma vida digna, compromisso assumido pelo Governo Federal brasileiro desde 2003.

Especificamente no contexto acadêmico, a falta de gestão eficaz para lidar com essas práticas nocivas afeta não apenas as vítimas, mas também as relações interpessoais, a produtividade e a reputação da entidade. As condições organizacionais, como a competitividade por cargos, pesquisas e publicações, a pressão por produtividade, a existência de procedimentos burocráticos e a falta de gestão para ações de prevenção e tratamento de denúncias, podem aumentar a incidência da prática do assédio e dificultar a responsabilização dos autores desses crimes, perpetuando a impunidade.

A UFC configura-se como um dos cenários afetados pelo assédio moral, podendo comprometer a esfera pessoal e profissional da vítima, a organização e a sociedade como um todo. Os estudos indicam que há um desconhecimento da definição e das características do assédio moral pelas partes envolvidas, de um modo geral. Apesar do destaque do tema na mídia e nas redes sociais, a compreensão da gravidade das consequências do assédio moral ainda parece limitada.

Nessa perspectiva, o estudo foi orientado a partir do seguinte questionamento: Como analisar a eficácia das políticas de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral implementadas e aperfeiçoá-las no ambiente acadêmico da Universidade Federal do Ceará (UFC)? Para responder a esse questionamento, a pesquisa tem como objetivo geral analisar, sob a ótica institucional e das relações de poder existentes na instituição, a eficácia das políticas de gestão de prevenção e enfrentamento do assédio moral no ambiente

acadêmico da UFC.

Como objetivos específicos, têm-se os seguintes: a) analisar as ocorrências de assédio moral na instituição objeto de estudo; b) identificar as políticas de gestão existentes relacionadas ao assédio moral; c) estudar as medidas de gestão do enfrentamento do assédio implementadas; d) investigar os mecanismos de suporte oferecidos pela instituição nos casos de assédio moral; e) analisar as políticas de tratamento das demandas de assédio moral.

Para cumprir com os objetivos acima, desenvolve-se pesquisa aplicada, no intuito de gerar conhecimento para aplicação prática na solução de problemas relacionados à gestão da prevenção e do enfrentamento do assédio moral na UFC. Quanto ao tratamento dos dados, a pesquisa classifica-se como quali-quantitativa, de modo a combinar a análise de dados numéricos e não numéricos para uma visão abrangente do fenômeno social.

Como delineamento de pesquisa, opta-se pelo estudo de caso, tendo em vista a análise do contexto, das características e das repercussões do assédio moral, considerando-se a estrutura organizacional do ambiente acadêmico da UFC. Realiza-se também pesquisa bibliográfica, elaborada a partir de livros, artigos científicos e dissertações sobre o tema, e pesquisa documental, baseada em materiais que ainda não receberam tratamento analítico, como documentos institucionais, leis, decretos, portarias, relatórios, resoluções e outros relacionados à prevenção e ao combate ao assédio moral no ambiente examinado.

A pesquisa será composta por uma introdução, com a contextualização do tema, justificativa, definição do problema e objetivos, além do referencial teórico sobre o assédio moral, incluindo origem, aspectos históricos, definições, sujeitos envolvidos, estabilidade dos servidores e o assédio moral no ambiente acadêmico. Serão analisados os aspectos legais e normas relacionadas ao assédio moral, bem como, realizado um detalhamento dos procedimentos metodológicos e etapas da pesquisa. Por fim, será apresentada a execução das etapas propostas, a conclusão do trabalho e a lista de referências bibliográficas e anexos utilizados na pesquisa.

O estudo justifica-se pela necessidade de aprofundar o conhecimento sobre a temática e sobre a atuação das Instituições de Ensino Superior (IES) na repressão das condutas abusivas no ambiente universitário, o que contribuirá para propor à comunidade acadêmica um modelo de gestão voltado para a prevenção e combate ao assédio moral na UFC, visando uma tomada de decisão mais eficaz por parte da gestão. A escassez de legislação e de pesquisas doutrinárias e jurisprudenciais voltadas para a gestão de prevenção e enfrentamento do assédio moral nas universidades federais reforça a relevância social e

jurídica desta pesquisa.

Espera-se que o estudo contribua para a compreensão abrangente do fenômeno do assédio moral no ambiente acadêmico da UFC, e dos seus impactos, fornecendo subsídios para a melhoria das políticas internas e para o desenvolvimento de estratégias eficazes na prevenção e enfrentamento ao assédio moral. Ao estimular a construção de um ambiente universitário livre de violência moral, esta pesquisa contribui para a saúde mental e o bem-estar da comunidade acadêmica, favorecendo o pleno desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem e um modelo de gestão seguro e eficaz.

## 2 ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

O fenômeno do assédio moral remonta à origem do trabalho, à própria realidade cultural, socioeconômica e jurídica do país, o que reforça a necessidade de um estudo mais minucioso acerca do tema nos ambientes de trabalho, por se tratar de uma conduta que fere a personalidade, a dignidade e a integridade física e psíquica do trabalhador, bem como afeta diversas organizações, sejam elas públicas ou privadas, minando a sua função social e o desenvolvimento pessoal e profissional do trabalhador assediado.

Embora o assédio moral seja um problema social que aflige o mundo corporativo, sendo tão antigo quanto o trabalho, pesquisas sobre o tema só se ampliaram a partir da década de 1980, encabeçadas, principalmente, por juristas, médicos, psicólogos e estudiosos da saúde do trabalhador (Pamplona Filho; Santos, 2020).

Como o próprio nome sugere, é aquele que nasce, se fortalece e se ramifica no local de trabalho, onde a vítima é submetida a um processo contínuo e duradouro de depreciação, estigmatização e violação dos seus direitos constitucionais, especialmente os da dignidade humana, do valor social do trabalho, da saúde e da honra.

A análise desse fenômeno apresenta-se como um desafio significativo para os profissionais da área jurídica, uma vez que requer o entendimento, mesmo que superficial, de diversas disciplinas correlatas ao Direito. Por esse motivo, é impensável que um único especialista domine integralmente o conhecimento sobre o tema.

Heinz Leymann é considerado o precursor dos estudos empíricos sobre assédio moral, iniciados no ano de 1980, e pesquisou o sofrimento no trabalho em várias organizações, alcançando resultados que o estimularam a ampliar as suas pesquisas em nível nacional. Para Hirigoyen (2008, p. 9):

Um indivíduo pode conseguir destruir outro por um processo de contínuo e atormentante assédio moral. Pode mesmo acontecer que o ardor furioso desta luta acabe em verdadeiro assassinato psíquico. Todos nós já fomos testemunhas de ataques perversos em um nível ou outro, seja entre um casal, dentro das famílias, dentro das empresas, ou mesmo na vida política e social. No entanto, nossa sociedade mostra-se cega diante dessa forma de violência indireta. A pretexto de tolerância, tornamo-nos complacentes.

No serviço público, o assédio moral caracteriza-se por condutas repetitivas do agente público que, excedendo os limites das suas funções, por ação, omissão, gestos ou palavras, silêncio, tenham por objetivo atingir a autoestima, a autodeterminação, a evolução na carreira ou a estabilidade emocional de outro agente público, de empregado de empresa prestadora de serviço público, ou terceiros, com danos ao ambiente de trabalho como um todo.

O paradigma atual construído pela globalização é o do homem produtivo e polivalente, o qual não deve apenas alcançar metas fixadas, mas ultrapassá-las nem que para isso precise lutar contra sua própria condição humana (leia-se ética e valores), desprezando seus semelhantes, tornando-se um sujeito sem condicionantes éticos (Cavalcante; Jorge Neto, 2005).

Diante da ausência de conduta ética e respeitosa, questões relacionadas à administração e supervisão, além da ênfase dada aos objetivos finais da organização em detrimento dos meios empregados para atingi-los, surgem situações de violência no ambiente de trabalho com potencial possibilidade de evolução para casos de assédio moral.

Por esses motivos, aumenta-se a preocupação das organizações com a elaboração de medidas e ações estratégicas direcionadas para a prevenção e combate da ocorrência deste tipo de violência, além de uma maneira de reduzir os custos associados aos casos de assédio contra os seus colaboradores.

Evidencia-se crescente tomada de consciência dos indivíduos a respeito de direitos que envolvem personalidade, imagem pessoal, integridade física e psíquica. Um intenso movimento, a partir das ações envolvendo os direitos humanos, contribui para desenvolver, consolidar e ampliar essa consciência - ainda que se concentre em alguns nichos da sociedade por motivos educacionais, culturais, políticos e econômicos (Fiorelli; Fiorelli; Junior, 2007).

Todavia, nem sempre as medidas de prevenção e intervenção implementadas pelos gestores conseguem ser eficazes o suficiente para reduzir a incidência da violência, seja porque, muitas vezes, tais medidas são concebidas por motivos unicamente políticos, em especial, pela falta de compreensão das pessoas de todo o contexto envolvendo o fenômeno.

Em muitas organizações, a racionalidade instrumental é vista como fator determinante para o seu padrão de funcionamento, orientado pelas regras de mercado. A racionalidade instrumental, nesse caso, sobrepõe-se à racionalidade substantiva, resultando na distorção de comunicação, tornando a violência como uma resposta a um sistema impiedoso. Assim, em organizações onde os fins justificam os meios, e os assediadores têm conhecimento de que não serão responsabilizados pelos seus métodos de gestão e comportamento, o assédio se torna uma ferramenta eficaz para o alcance dos seus objetivos, sem se importar com o impacto que causará na vítima. (Ramos, 1989). Com o objetivo de ampliar a compreensão sobre o fenômeno do assédio, é fundamental estudar o seu conceito, aspectos históricos, as características, classificações e tipologias, bem como o contexto social do assédio moral no ambiente acadêmico de ensino público superior.

## 2.1 Conceito de assédio moral

Segundo Cassar (2012), o assédio moral é caracterizado por atos abusivos realizados pelo empregador que afetam o estado psicológico do empregado, seja de forma direta ou indireta. É toda e qualquer conduta que caracteriza comportamento abusivo, frequente e intencional, através de atitudes, gestos, palavras ou escritos que possam ferir a integridade física ou psíquica de uma pessoa, vindo a comprometer sobremaneira o seu emprego ou degradando o seu ambiente de trabalho.

Diante disso, conforme Martins (2007, p. 434), assediar significa “importunar, molestar, aborrecer, incomodar, perseguir com insistência inoportuna”. Já o assédio moral, segundo o mesmo autor, consiste em uma conduta ilícita, repetitiva, de natureza psicológica, que causa ofensa à dignidade, à personalidade e à integridade do trabalhador, causando humilhação e constrangimento (Martins, 2007).

Nesse sentido, Martins (2012) catalogou alguns conceitos doutrinários, que se passa a relacionar no quadro a seguir, para uma compreensão mais didática do instituto:

Quadro 1 Conceitos de assédio moral no ambiente de trabalho

AUTOR (A)	OBRA	CONCEITO
Marie-France Hirigoyen	Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano	“O assédio moral no trabalho é toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho”.
Sônia Aparecida Mascaro Nascimento	Assédio moral no ambiente de trabalho	“O assédio moral se caracteriza por ser uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, e que expõe o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de causar ofensa à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica, e que tenha por efeito excluir a posição do empregado no emprego ou deteriorar o ambiente de trabalho, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções”.
Heinz Leymann	<i>The contempt and development of mobbing at work</i>	“O assédio moral é a deliberada degradação das condições de trabalho através do estabelecimento de comunicações não éticas (abusivas), que se caracterizam pela repetição, por longo tempo, de um comportamento hostil de um superior ou colega(s) contra um indivíduo que apresenta, como reação, um quadro de miséria física, psicológica e

		social duradoura”.
Margarida Maria Silveira Barreto	Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações	“O assédio moral é a exposição de trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aécticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-a a desistir do emprego”.
Márcia Novaes Guedes	Terror psicológico no trabalho	“O assédio moral compreende todos aqueles atos e comportamentos provindos do patrão, gerente ou superior hierárquico ou dos colegas, que traduzir uma atitude de contínua e ostensiva perseguição que possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas, morais e existenciais da vítima”.

Fonte: Martins (2012, p. 13-15).

O assédio moral pode ser reconhecido por meio de diferentes termos, no entanto, todas essas designações têm em comum, em sua essência, o objetivo de diminuir a dignidade da pessoa atacada, seja através da exposição ao ridículo, da criação de situações constrangedoras ou da humilhação. As variantes do assédio moral são o *mobbing*, o *bullying* e o *stalking*.

*To mob*, em inglês, quer dizer cercar, assediar, atacar. *Mobbing* é um termo derivado do substantivo *mob*, que significa grupo desorganizado, multidão e visa a fuga do assediado pelo pavor de ser atacado. A palavra *mobbing* foi utilizada na década de 70 para explicar as atitudes hostis identificadas no ambiente escolar em que crianças perseguiram outras crianças e, estas, não queriam mais ir à escola (Martins, 2012).

Tal prática começou a ser estudada pelo médico e pesquisador na área de psicologia no trabalho, Heinz Leymann (Martins, 2012, p. 9), contudo, esse tema só ganhou destaque no cenário nacional nos últimos anos, principalmente com a promulgação da Lei Federal nº 13.185, de 6 de novembro de 2015, que instituiu o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*).

Na Inglaterra e nos Estados Unidos, utiliza-se a expressão *bullying*, chamada de intimidação sistemática, muito abordada nos dias de hoje, que designa atos de agressão e intimidação repetitivos contra um indivíduo que não é aceito por um grupo: prática muito

comum, igualmente, no ambiente de ensino. (Martins, 2012, p. 10)

Nos Estados Unidos, também se emprega a denominação *harassment*, que significa vexação, tormento, abuso. No Reino Unido, utiliza-se *stalking*, que tem o sentido de conduta reiterada, de acuar, perturbar uma vítima física e psicologicamente. Trata-se de perseguição permanente. (Martins, 2012, p. 11)

No Brasil, o termo utilizado com mais frequência é assédio moral, mas alguns autores, a exemplo de Marie-France Hirigoyen, pioneira no assunto, utilizam a expressão manipulação perversa ou violência perversa, como na sua obra “Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano”. (Hirigoyen, 2008).

Considerando os elementos demonstrados, percebe-se que não se trata de uma tarefa simples conceituar, de forma definitiva, o assédio moral. Prata (2008) aduz que seria muito despretensiosa a ideia de tentar estabelecer um conceito definitivo de assédio moral no trabalho, considerando que se trata de figura jurídica em constante evolução no universo jurídico.

Assim, Prata (2008, p. 57) estabeleceu o seguinte conceito provisório de assédio moral, com fundamento na Psicologia e no Direito moderno:

O assédio moral no trabalho se caracteriza por qualquer tipo de atitude hostil, individual ou coletiva, dirigida contra o trabalhador por seu superior hierárquico (ou cliente do qual dependa economicamente), por colega do mesmo nível, subalterno ou por terceiro relacionado com a empregadora, que provoque uma degradação da atmosfera de trabalho, capaz de ofender a sua dignidade ou de causar-lhe danos físicos ou psicológicos, bem como, de induzi-lo à prática de atitudes contrárias à própria ética, que possam excluí-lo ou prejudicá-lo no progresso em sua carreira.

Nesse sentido, como forma de garantir a efetiva justiça, é de extrema importância que o fenômeno do assédio moral no ambiente de trabalho não seja limitado por uma definição rígida e incapaz de acompanhar a evolução dos valores, da tecnologia, da sociedade e da economia no contexto laboral.

### ***2.1.1 Aspectos históricos do assédio moral no Brasil e no Mundo***

O assédio moral sempre esteve presente nas relações sociais, tendo sido registrado desde a antiguidade, período da história humana que se iniciou em torno de 4.000 a.C. e findou em 476 d.C, em que os servos eram assediados pelos representantes dos senhores.

No Brasil, no período da escravidão, compreendido entre os anos 1.500 e 1.888, onde as condições de trabalho eram desumanas, os portugueses deram início ao processo de

colonização, utilizando-se de mão-de-obra forçada de homens e mulheres, especialmente africanos trazidos ao Brasil nos chamados navios negreiros.

Nesse contexto, importa pontuar que a escravidão foi uma prática que perdurou por longos anos, tornando-se um fator que influenciou sobremaneira a formação do Brasil, política, econômica e socialmente e, mesmo com o fim da escravidão, com a Lei Áurea (1888), os trabalhos escravos continuaram, dessa vez com os imigrantes que chegavam no Brasil, sofrendo violência moral e sexual (Brasil, 1888).

A Revolução Industrial, cujo início se deu na Inglaterra na segunda metade do século XVIII, teve o seu processo de expansão retardado pela falta de um mercado consumidor, já que esses trabalhadores não recebiam salários e sequer havia estímulo para empregar escravizados na manufatura, tendo em vista que o retorno deles na agricultura era maior.

Durante toda a fase de evolução industrial brasileira, as formas precárias de trabalho continuaram, potencializadas pelos fatores econômicos vividos na era contemporânea, em face da relação de domínio entre capital e força de trabalho. O Direito do Trabalho começa a ser delineado, portanto, diante desse cenário, fruto da reação dos trabalhadores à exploração desumana do trabalho.

Dessa forma, foi no final do século XX que este tema começou a ser debatido com maior intensidade, despertando o interesse de vários segmentos da sociedade que identificaram no assédio moral uma forma de violação dos direitos dos trabalhadores, considerando que a dignidade da pessoa humana, centro de gravidade do ordenamento jurídico brasileiro, e os valores sociais do trabalho são fundamentos da República, bem como, que a ordem social tem como base o primado do trabalho, e como objetivo o bem-estar e a justiça sociais (Brasil, 1988).

Assim, observa-se que o assédio moral, ainda tão presente atualmente, notadamente na economia globalizada atual, que visa o lucro, é uma prática fruto de uma construção social e histórica, reflexo do que fora assistido no passado e não combatido desde a raiz.

A discussão acerca do assédio moral, que por muito tempo pareceu invisível, vem sendo ampliada nas últimas décadas, em razão da conscientização da sociedade do mal causado aos trabalhadores e às organizações de um modo geral, especialmente sobre a gravidade de suas consequências com o aumento de patologias mentais.

No seio das organizações avolumam-se as queixas de assédio moral; ele, entretanto, “encontra-se em todos os tipos de situações em que existe o relacionamento

interpessoal (Fiorelli; Fiorelli; Junior, 2007, p. 16). Todavia, ainda que se perceba uma crescente conscientização, atualmente há poucas normas regulamentando o assunto, o que demanda o engajamento de toda a sociedade no combate e no enfrentamento do fenômeno do assédio moral.

### ***2.1.2 Elementos caracterizadores do assédio moral***

Não obstante algumas divergências na literatura, de maneira geral, os requisitos essenciais para caracterizar a prática do assédio moral são: a conduta abusiva, com conteúdo vexatório e constrangedor; a prática reiterada dessa conduta, caracterizada pela violência sistemática durante um prolongado espaço de tempo; a desestabilização emocional da vítima, com ataque à dignidade do trabalhador; e a degradação do meio ambiente do trabalho. Os referidos elementos são fundamentais para distinguir o que caracteriza assédio moral do que caracteriza exigências profissionais do cotidiano.

É mister considerar que toda atividade apresenta certo grau de imposição, a partir da definição de tarefas e de resultados a serem alcançados. Desse modo, um mero clima de tensão ou conflito no trabalho, sem a existência de um contexto que demonstre uma perseguição real contra uma ou mais vítimas, não podem ser considerados assédio moral, uma vez que as dificuldades comuns nas relações interpessoais são naturais no ambiente profissional.

Além disso, o estresse, caracterizado pelas sobrecargas e más condições de trabalho, igualmente não caracteriza assédio moral, pois não existe intencionalidade maldosa, com a intenção deliberada de prejudicar o trabalhador ou excluí-lo, mas sim, a cobrança por aumento da produtividade ou cumprimento de metas, obviamente dentro dos limites da legislação e por necessidade do serviço, sem ser utilizada como instrumento de punição.

Nessa perspectiva, um único ato humilhante praticado é reprovado pelo direito e reconhecido como causa suficiente para ocorrer condenação à indenização por dano moral, pelo seu caráter violento; entretanto, não é suficiente para configurar assédio moral, visto que este se caracteriza pela habitualidade, pela repetição de condutas degradantes em relação à vítima. Todavia, deve-se levar em conta que a demora na resolução de conflitos pode acabar reforçando-os e, eventualmente, levando ao surgimento de novas situações de assédio moral.

Resch e Schubinski (1996) alertam que um dos motivos do assédio moral no

trabalho é a ausência de sólidos padrões morais, por isso incentivam a formação de turmas de treinamento dos funcionários para que aprendam e discutam quais as atitudes que são moralmente aceitáveis ou injustas no ambiente laboral e a sua relação com o *mobbing*.

O fenômeno do assédio moral manifesta-se, sobretudo, por um comportamento no limite da discriminação, seja por questões sexistas, etárias, sociais ou, até mesmo, pelo destaque ou desenvoltura que a vítima apresenta no trabalho. Nesse viés, os elementos que favorecem a prática do assédio moral podem ser a inveja, a rivalidade e o medo, visto que, tanto paralisam a vítima, como permitem que alguém se torne violento. (Hirigoyen, 2008)

Segundo Hirigoyen (2008), a característica de um ataque perverso é ter em mira as partes vulneráveis do outro, o ponto em que há debilidade ou uma patologia. Todo indivíduo apresenta um ponto fraco, que se tornará para o perverso o ponto a ser atacado. A vítima não é, em si mesma, masoquista ou depressiva. No entanto, os perversos aproveitam-se da parte depressiva ou masoquista que nela existe.

Nesse contexto, o perfil pessoal da vítima é delineado por uma inteligência, geralmente, um pouco acima da média, uma personalidade altruísta, ingênua, insatisfeita, honesta e atenciosa aos valores morais, apegada ao trabalho e à instituição pública, o tipo de pessoa que não tolera injustiça com ninguém. (Batalha, 2009).

Já o perfil pessoal do *mobber* (assediador) é delineado por uma personalidade cruel, geralmente uma pessoa com problemas na família, de nível medíocre, muito orgulhosa da meritocracia da instituição. Suas motivações intrínsecas são, via de regra, a megalomania, o dinheiro, a ganância e o *animus* criminal, ser cúmplice em eliminar alguém ou preferência por agir escondido. (Batalha, 2009).

Não raras as vezes, as figuras do assediado e do assediador podem se confundir. Isso acontece porque acuado, o assediado pode partir para o contra-ataque (quase sempre de forma desastrada) e também passar a perseguir o assediador. Não é regra, mas o superior hierárquico geralmente é o principal agente causador de violência psicológica no local de trabalho, considerando que o seu exercício está relacionado às relações de poder desenvolvidas na esfera profissional (Prata, 2008).

Ao contrário de outras formas de violência no trabalho, os efeitos do assédio moral perduram mesmo após os estímulos serem interrompidos, o que o torna especialmente cruel e perigoso, acarretando os mais variados prejuízos no âmbito organizacional e social, como o alto índice de absenteísmo, licenças médicas, aumento de

acidentes de trabalho, queda de produtividade, gastos públicos decorrentes de aposentadoria antecipadas e do sistema estatal de saúde (Hirigoyen, 2005).

Identificar o assédio nem sempre é uma tarefa fácil. Muitas vezes, a banalização e a aceitação comum desse tipo de comportamento fazem com que muitas mulheres não percebam certas ações como prática abusiva de assédio e, mesmo que reconheçam, algumas acreditam que tais práticas são inerentes ao ambiente corporativo.

Outrossim, o medo de relembrar o assédio sofrido é mais um motivo desencorajador para o não ajuizamento de ações judiciais ou para a sua desistência durante o curso do processo, assim como a demora processual, que, frequentemente, provoca a sensação de impunidade.

### ***2.1.3 Classificação e tipologia do assédio moral***

O assédio moral pode ser classificado, de acordo com a sua abrangência, em: a) assédio moral interpessoal, quando ocorre de maneira individual, direta e pessoal, com a finalidade de prejudicar ou eliminar o profissional em específico da relação com a equipe e b) assédio moral institucional, corporativo ou organizacional, quando a própria organização incentiva ou tolera atos de assédio. Neste caso, a própria pessoa jurídica é também autora da agressão, uma vez que, por meio de seus administradores, permite o uso de estratégias organizacionais desumanas visando a produtividade, criando uma cultura institucional de humilhação e controle.

Gosdal e Soboll (2009) estabelecem a diferença entre ambas as classificações ao lecionar que o assédio moral interpessoal tem como alvo pessoas ou pequenos grupos de pessoas específicas, já o assédio moral institucional, corporativo ou organizacional, não é direcionado a alvos específicos, mas sim a alvos determináveis, podendo-se alcançar grande parte dos trabalhadores de uma empresa. Isso significa que, no assédio moral institucional, as interações entre o indivíduo e a administração da empresa são indiretas ou “despersonalizadas”, identificando-se uma dimensão coletiva para a manifestação do fenômeno.

Quanto ao tipo, o assédio moral manifesta-se de quatro modos distintos: a) assédio moral vertical descendente, b) assédio moral vertical ascendente, c) assédio moral horizontal, d) assédio moral organizacional; e) assédio moral misto. O assédio moral vertical descendente é o tipo de assédio mais comum no ambiente laboral, visto ser aquele praticado por um trabalhador hierarquicamente superior contra o empregado subordinado.

O assédio vertical ascendente, em contrapartida, embora mais difícil de ocorrer na prática, ocorre quando um empregado, hierarquicamente inferior, assedia o seu superior, a exemplo do funcionário, detentor de uma informação sigilosa da empresa ou do seu empregador, que a utiliza como meio de chantagem para benefício próprio. Já o horizontal ocorre entre trabalhadores que ocupam a mesma posição hierárquica dentro da empresa, como no caso em que um deles alcança as metas planejadas e debocha do colega que não conseguiu cumpri-las.

Por sua vez, o assédio moral organizacional ocorre quando a vítima sofre violência psicológica através de condutas abusivas, amparadas por estratégias organizacionais ou por métodos gerenciais que visam o cumprimento de metas ou a adesão a políticas institucionais a qualquer custo, ou seja, a violência decorre do ambiente de trabalho em que o empregado está inserido. Normalmente, esse tipo de assédio se manifesta em empresas extremamente competitivas, que estimulam a disputa entre os colaboradores através do medo e de ameaças, ainda que em menor grau.

Por fim, o assédio moral misto consiste na acumulação do assédio moral vertical e horizontal. Nessa situação, a pessoa é assediada por superiores hierárquicos e, simultaneamente, por colegas de trabalho com os quais não possui relação de subordinação, seja por vontade própria destes, seja pelo desejo de replicar o comportamento agressivo do superior hierárquico.

Portanto, infere-se que qualquer trabalhador, independente de sua colocação na estrutura hierárquica da instituição a que pertence, pode sofrer os efeitos danosos da prática do assédio moral.

## **2.2 Assédio moral no ambiente acadêmico de ensino público superior**

Os estudos sobre a temática evidenciam que a prática de assédio moral pode ocorrer em quaisquer locais de trabalho, mas alguns deles, pelas circunstâncias da própria organização, podem ser considerados mais propensos à ocorrência do assédio moral, como é o caso do ambiente acadêmico.

De acordo com Hirigoyen (2011), as instituições de ensino são um dos ambientes onde mais há incidência de práticas de assédio moral, no entanto, poucos estudos são realizados a respeito. É como se fizesse parte da dinâmica de produtividade e sociabilidade, ou seja, algo “naturalizado” em muitas salas de aula. As motivações para a ocorrência do assédio moral nas universidades são diferentes daquelas existentes em outros contextos, o que

aumenta a necessidade do estudo, considerando as peculiaridades deste cenário.

A ocorrência de assédio moral nas relações trabalhistas, em grande parte, decorre da necessidade de aumento da produtividade. Nas universidades – organizações em que a burocracia é característica marcante –, o assédio moral está relacionado às disputas de poder. Sendo assim, estimulam-se competições que impossibilitam o desenvolvimento de relações solidárias (Nunes; Tolfo; Soares, 2013).

No referido contexto, diferentes são os sujeitos da prática do assédio moral, considerando-se as relações existentes entre alunos e professores, alunos e servidores, professores e professores, professores e servidores e servidores entre si, o que torna a compreensão do fenômeno mais complexa. Deste modo, além da competitividade, é possível destacar a posição de superioridade por parte do docente, o desrespeito dos alunos, a ascensão na carreira a qualquer preço, a cobiça do cargo alheio e investida para que este fique vago, a falta de estrutura e preparo dos gestores e da organização quando do recebimento das denúncias, além da possibilidade de omissão de alguns atores envolvidos, com a proteção de indivíduos quanto aos atos abusivos que cometeram.

Abordar situações de violência dentro de ambientes em que se espera a formação de bons profissionais é antagônico e gera desconforto para muitos, uma vez que é das universidades que saem grande parte dos estudos sobre esse e tantos outros fenômenos relevantes para a sociedade.

De acordo com Batalha (2009), muito se escreveu sobre o assédio moral, entretanto, não se ousou, antes, vinculá-lo ao tema recorrente do serviço público. Nesse panorama, surge a necessidade das Instituições de Ensino Superior (IES) atuarem na repressão das condutas abusivas no ambiente de trabalho, visto que o assédio moral, como violência que é, ultrapassa a esfera pessoal da vítima e alcança a organização em que ela trabalha e o usuário do serviço público e, em um contexto maior, toda a sociedade.

Um estudo realizado na Inglaterra indicou que ocorreram correlações significativas entre assédio moral e aumento dos níveis de depressão, ansiedade, estresse e queda da satisfação. Porém, nos locais onde havia bom suporte organizacional, entendido pelo autor como: *feedback* e ajuda dos superiores e colegas, acesso a recursos comunitários, alto nível de moral no trabalho e práticas de exercícios físicos, foi verificado que estes fatores funcionaram como protetores, reduzindo a ansiedade, a depressão, o estresse e aumentando a satisfação dos funcionários (Mesquita *et al.*, 2017).

Considerando haver uma crise de saúde mental no mundo, em todas as fases da carreira profissional, foram estabelecidas, pela Organização Mundial de Saúde (OMS), novas

diretrizes globais sobre saúde mental no trabalho, reforçadas por estratégias práticas descritas no resumo de política conjunta da OMS e da OIT, que fizeram um chamado às ações concretas com vistas a atender às preocupações sobre a saúde mental da população trabalhadora (OPAS, 2022).

Desse modo, a OMS publicou em junho de 2022 o Relatório Mundial de Saúde Mental, que revelou que, no ano de 2019, um bilhão de pessoas viviam com transtornos mentais, sendo que 15% dos adultos em idade laboral sofreram com algum transtorno mental, pontuando que o trabalho amplifica questões sociais que afetam negativamente a saúde mental, e que o *bullying* e o assédio moral estão entre as principais queixas no local de trabalho (OPAS, 2022).

O Relatório também apontou que a Covid-19 resultou em um aumento de 25% nos casos de ansiedade e depressão globalmente, detalhando as diretrizes da OMS com estratégias práticas para governos, empregadores, trabalhadores e suas organizações, tanto no setor público quanto no privado (OPAS, 2022). Com efeito, as consequências das práticas abusivas vão muito além do sofrimento individual das vítimas, pois atingem a economia, acarretam a redução da produtividade e o absenteísmo, além de impactar no aumento do custo com tratamentos e indenizações.

No serviço público, as formas de manifestação do assédio são sofisticadas e a sua identificação ainda carece de mecanismos eficazes, caracterizando-se por condutas reiteradas do servidor público, que extrapolam os limites de suas funções e que visam atingir a autoestima, a autodeterminação, o progresso na carreira ou a estabilidade emocional de outro servidor.

É bastante frequente que as vítimas neguem as suas doenças e os problemas psicológicos causados pelo assédio moral e evitem se afastar do agressor. Em certos casos, de acordo com especialistas no assunto, as vítimas chegam a trabalhar ainda mais intensamente e carregam a sensação de culpa, responsabilizando-se pelo que estão vivenciando. Logo, a disseminação de informações nos diferentes ambientes de trabalho tem desempenhado um papel crucial na mudança desse cenário, não sendo mais possível admitir que as pessoas não saibam distinguir a manifestação do assédio em seu ambiente laboral.

O assédio mina a estrutura da instituição onde acontece, prejudicando sua integridade. Especialmente no âmbito do serviço público, compromete a reputação e a credibilidade de setores tão caros à sociedade. Nesse sentido, para Hirigoyen (2011), o assédio moral, quando ocorre no setor público, predispõe particularmente a uma evolução na direção de traços paranoicos, pois, neste caso específico, segundo ela, os procedimentos são

muito extensos e formalizados.

Hirigoyen (2011) complementa que qualquer reclamação tem que seguir a via hierárquica, o que é particularmente constrangedor, visto que as queixas apresentadas são concernentes a esta mesma hierarquia, sendo preciso enfrentar muita burocracia. Por conseguinte, considera-se conduta antijurídica o comportamento, tal qual o assédio moral, que extrapola os limites constitucionais da legalidade, moralidade e impessoalidade em relação ao servidor, devendo as instituições assegurar a dignidade das pessoas, e não o contrário, por se tratar de qualidade integrante e irrenunciável da própria condição humana.

Eradicar o assédio moral no ambiente de trabalho deve abordar não apenas a saúde do trabalhador, mas também o direito fundamental à felicidade. A felicidade está associada a uma sensação de bem-estar (Menezes, 2022). Nesse viés, para evitar que o assédio moral afete o ambiente de trabalho, é crucial que os superiores hierárquicos reconheçam a gravidade das práticas abusivas e mantenham relações saudáveis e harmoniosas. Isso contribuirá para o desenvolvimento profissional, atendendo às exigências legais e promovendo um ambiente de trabalho inclusivo, ético e respeitoso.

Um grupo de autores são unânimes em afirmar que tanto os órgãos públicos, como as instituições de ensino são locais propícios à prática do assédio moral, devido às suas próprias estruturas (Guimarães, Cançado; Lima, 2016; Hirigoyen, 2011; Nunes, Tolfo; Nunes, 2013). Um dos motivos é o grande número de pessoas envolvidas nesse ambiente de trabalho e, assim sendo, quanto mais aumenta o número, mais anônimas se farão pessoas dispostas a praticar o assédio.

O setor público é um dos ambientes em que o assédio moral se apresenta de forma mais visível e marcante. Muitas repartições públicas tendem a ser ambientes carregados de situações perversas, com pessoas e grupos que fazem verdadeiros plantões de assédio moral. Muitas vezes, por falta de preparo de alguns chefes imediatos, mas, com frequência, por pura perseguição a um determinado indivíduo (Batalha, 2009).

Na maior parte das ocorrências, as demandas por indenização poderiam ter sido evitadas por meio de medidas ao alcance dos profissionais de administração e gerência. O conhecimento do conceito e das situações em que o assédio moral ocorre possibilita prevenir sua ocorrência, eliminar os custos decorrentes e aumentar a produtividade, em decorrência da redução de conflitos e do aproveitamento mais eficaz das competências dos profissionais (Fiorelli, Fiorelli; Junior, 2015).

Assim, mais importante que tratar da punição de quem assedia, é atuar na prevenção da violência. A punição, por óbvio, faz-se necessária, mas ela acontece, na grande

maioria das vezes, quando há falha no processo. Por derradeiro, a prevenção pressupõe a sensibilização dos gestores, com capacitação e formação dos servidores, desde o momento do seu ingresso no serviço público.

Ademais, embora o corpo técnico e os docentes das universidades federais possuam estabilidade no serviço público, os números indicam que tal peculiaridade não influi significativamente para inibir a prática do assédio moral, ou seja, os benefícios da relação estatutária não são suficientes para concretizar a realização profissional.

Isso ocorre porque embora a estabilidade funcional garanta o emprego, pode aprisionar o servidor, permitindo que a violência persista devido às dificuldades na apuração dos casos de assédio e à burocracia dos procedimentos administrativos, resultando na contínua exposição do agente público ao assédio e à revitimização. (Batalha, 20029)

Diante da dificuldade do servidor em renunciar ao cargo público e manter-se a salvo dos problemas econômicos resultantes, o assédio moral mostra-se extremamente prejudicial. A estrutura burocrática e hierárquica envolvida cria um ambiente propício para transtornos psicológicos, dificultando sobremaneira que a vítima busque ajuda em instâncias superiores.

Além disso, a adoção de modelos de gestão focados unicamente em resultados, comuns no setor privado, tem contribuído para agravar as relações no ambiente de trabalho, aumentando conflitos que facilmente evoluem para situações de assédio, transformando-o em uma ferramenta de gerenciamento.

Sobre o assunto, Prata (2008) leciona que, como no serviço público não há um compromisso com metas de lucro, o comportamento do sujeito ativo é mais agressivo, sendo a motivação pessoal. Complementa ainda o autor o seguinte:

É no serviço público que encontramos o maior percentual de vítimas do assédio moral no trabalho. Posto que o servidor público goze de estabilidade e, portanto, a ameaça imediata do desemprego não o atormente, em compensação, essa mesma “impossibilidade”, na prática, de despedi-lo se volta contra ele. Por outras palavras, como o funcionário público não pode ser sumariamente despedido sem justa causa, o seu perseguidor faz de tudo para que ele seja expulso do local onde esteja lotado. [...] A estabilidade do servidor público agrava em muito a sua situação em termos de atos de assédio, pois, não podendo despedi-lo, o coator será ainda mais incisivo (Prata, 2008, p. 84-85)

Evidencia-se, portanto, a necessidade de investigar esse tipo de violência no setor público, onde práticas de humilhação e constrangimento, que violam a dignidade, intimidade e honra do servidor, resultando em baixa produtividade, são perpetradas pelo próprio Estado.

Percebe-se, ainda, que os agentes agressores parecem sentir-se confortáveis na

condição de agressores, visto que são detentores de poder econômico, político e ideológico, favorecidos pelo medo que seus subordinados têm de denunciá-los e pela dificuldade na obtenção de provas por parte das vítimas, além da existência de legislação falha e desconexa da realidade.

Essa situação é uma realidade do cenário nacional e reflete sobremaneira nos números de denúncias e processos administrativos instaurados. Em pesquisa realizada na Universidade de Brasília (UNB), em 10 anos, apenas 6 processos administrativos envolvendo assédio moral e sexual foram instaurados na UNB, e somente um caso foi punido, sendo dois sobre assédio sexual e quatro sobre assédio moral. Esses números, segundo a pesquisa, foram recebidos pela Ouvidoria da UnB, obtidos por meio da Lei de Acesso à Informação (LAI). Dos seis casos, somente um foi punido com a suspensão do professor, pelo período de 60 dias, referente a assédio sexual (Bastos, 2024).

Nessa linha, a pesquisa sobre o assédio moral no ambiente acadêmico de uma IES se justifica pelos contornos específicos desse fenômeno, que é perpetuado em um cenário competitivo e pelas particularidades do trabalho. Problemas incluem a falta de canais para denúncias, o medo e a desconfiança nas comunicações, e o acúmulo de funções de avaliação e apuração de denúncias por uma mesma pessoa. Além disso, a ausência de normas e processos claros para a prevenção e o tratamento do assédio exige que os dirigentes se comprometam a estruturar políticas e práticas mais efetivas.

### ***2.2.1 Contexto social do assédio moral no ambiente acadêmico***

O assédio moral não é um problema meramente individual, dado que ele reproduz no ambiente de trabalho práticas enraizadas num contexto social, econômico, organizacional e cultural e, como consequência, produz efeitos negativos que ultrapassam a esfera do trabalhador para alcançar a comunidade em geral.

Para Batalha (2009), o assédio moral ou agressão psicológica é um fato social que ocorre no meio social, familiar, estudantil e, mais, intensamente, no ambiente de trabalho, abrangendo tanto o setor privado quanto a Administração Pública e, embora, na atualidade tenha atraído estudos no campo da Psicologia e do Direito, por exemplo, tem origem histórica na organização do trabalho, tendo em vista a relação domínio-submissão entre o capital e força do trabalho.

Nos últimos anos, o cenário global sofreu forte influência de uma corrente ideológica que enaltece o protagonismo individual, a competição acirrada e o descaso pelos

direitos fundamentais. O paradigma neoliberal acarretou uma série de conflitos e desafios sociais, sendo o assédio moral um dos mais alarmantes, em virtude do terreno cada vez mais favorável para a sua propagação, inspirando nos trabalhadores uma filosofia antiética de que os fins justificam os meios.

Há uma diversidade de causas para o aparecimento e para a ocorrência do assédio moral nas organizações, os quais podem ser agrupados em fatores internos ou externos, vinculados às características dos indivíduos agressores ou das vítimas. Fatores associados à competitividade dos mercados, que pressionam os atores organizacionais por resultados cada vez maiores e cada vez mais em menor tempo, também estão entre estas causas (Freitas; Heloani; Barreto, 2008; Hirigoyen, 2011).

Por isso, Nunes e Tolfo (2013) afirmam que se trata de um fenômeno multicausal, que envolve aspectos psicológicos, interpessoais, organizacionais e ambientais. Entre esses fatores, destacam-se os contextos cultural e organizacional que, através de seus valores e crenças, determinam como os membros de uma organização devem se comportar.

Decerto, nos últimos anos, as organizações passaram por transformações tecnológicas, organizacionais e culturais, levando a uma maior discussão sobre a responsabilidade delas com o bem-estar dos trabalhadores e um ambiente saudável. O aumento no número de denúncias evidencia a necessidade de abordar esses problemas de forma mais eficaz. Por isso, é preciso que o ambiente acadêmico deixe de ser uma redoma isolada da realidade para se tornar uma comunidade educativa, que se conecta diretamente com a sociedade civil.

É nesse contexto que a discussão sobre assédio moral se tornou rotina em diversas organizações, o que representa um avanço significativo, visto que, nos dias atuais, empresas mais justas e humanizadas tornam-se bastante necessárias. As empresas com maior responsabilidade social têm um comprometimento com a promoção de medidas preventivas e corretivas, que são, atualmente, o foco de atenção para enfrentar esse tipo de violência no ambiente de trabalho (Paixão; Farah, 2023).

A forma como a organização e as condições de trabalho são estruturadas, juntamente com as interações entre os colaboradores, influenciam significativamente na qualidade de vida destes. O ambiente laboral desempenha um papel essencial na promoção da democracia e dos direitos humanos. O trabalho é fonte de dignidade do trabalhador e, por esta razão, combater o assédio moral significa apoiar efetivamente o exercício de todas as liberdades fundamentais.

A relação de trabalho, cuja matriz filosófica está assentada no respeito e confiança

mútua das partes, impõe ao empregador, de um modo geral, a responsabilidade de preservar a dignidade do trabalhador, logo, negligenciar essa responsabilidade pode resultar em consequências legais graves.

Para Glina e Soboll (2012, p. 279), o assédio moral no trabalho “é fruto de um momento histórico e de um contexto social e econômico definidores da forma de organização do trabalho e do desenho das relações humanas neste contexto”. Nesse sentido, destacam-se os processos de transformação ao longo das últimas décadas, quando as práticas de escravização passaram a caracterizar-se por coerções sistêmicas, mediante violências muito menos visíveis.

Percebe-se que surgiram novas práticas de controle e exploração dos trabalhadores, e as formas de escravidão se transformaram, incluindo práticas que persistem quase sem mudanças, aquelas que diminuíram, e o surgimento de outras formas de controle e violência. Isso inclui a ressignificação do assédio moral como uma estratégia de gestão, colocando a integridade física, a saúde e a vida no centro do debate sobre o que é conhecido como trabalho escravo contemporâneo ou moderno.

E assim já se manifestou o Supremo Tribunal Federal (STF), em julgamento do Inquérito nº 3.412, em 2012, cujo Plenário e Relatora, o Ministro Marco Aurélio, decidiram, por maioria, que configura o crime previsto no artigo 149 do Código Penal (CP) a situação de ofensa constante aos direitos básicos do trabalhador, complementando que a escravidão moderna é mais sutil do que a do século XIX, e que a violação do direito ao trabalho digno, que impacta a capacidade da vítima de realizar escolhas segundo a sua livre determinação, também significa reduzir alguém a condição análoga à de escravo. (STF, 2012).

Cumpra salientar, então, a contribuição deste trabalho, considerando a dimensão do fenômeno do assédio moral e o início do novo ciclo de planejamento estratégico nas instituições, momento oportuno para reflexão e análise de todos os avanços alcançados e dos desafios para continuar promovendo um serviço de excelência em benefício da sociedade, notadamente, por meio das políticas de gestão.

### **3 POLÍTICAS DE GESTÃO DE ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO MORAL**

O assédio moral vem sendo objeto de crescente preocupação mundial, por parte de trabalhadores, empregadores, organismos internacionais de direitos humanos, profissionais do direito, da área da saúde e da comunidade científica. O estudo desse fenômeno é notável em todas as esferas, com a identificação, prevenção e repressão do assédio moral.

O assédio moral atinge ambos os sexos e todas as raças e etnias, impactando de diversas formas o acesso ao trabalho, a permanência e ascensão na carreira, e o direito à saúde, sendo este um direito social, catalogado no artigo 6º da CRFB/88. Por essa razão, aumenta-se a preocupação, por parte do serviço público e da iniciativa privada, com a promoção de políticas preventivas e repressivas no intuito de preservar a dignidade humana e demais direitos fundamentais. Isso porque é obrigação das instituições, em geral, proporcionar um ambiente de trabalho justo e equilibrado, em obediência à legislação vigente.

Desse modo, estão cada vez mais frequentes no Poder Judiciário brasileiro, processos judiciais que envolvem o assédio moral no ambiente de trabalho e, assim, o tema tem integrado a agenda dos debates corporativos pela necessidade de aprofundar os estudos, considerando os princípios garantidores dos direitos humanos.

Segundo dados divulgados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), cuja fonte é do Tribunal Superior do Trabalho (TST), a Justiça Trabalhista recebe, em média, 6,4 mil ações relacionadas a assédio moral no trabalho por mês. De acordo com a pesquisa, o cálculo considerou o volume de processos iniciados em 2022, quando foram ajuizadas 77,5 mil ações trabalhistas com essa temática em todo o país, pontuando que o volume de ocorrências pode ser maior, já que muitas pessoas têm receio ou desconhecem o procedimento para denunciar as práticas abusivas que sofrem no ambiente laboral (CNJ, 2023a).

#### **3.1 Preceitos constitucionais sobre o assédio moral**

A CRFB/88, fonte primária do ordenamento jurídico brasileiro, estabelece, em seu art. 1º, inciso III, como um dos seus fundamentos o princípio da dignidade da pessoa humana e, em seu art. 5º, o princípio da igualdade. Elenca, ainda, um rol de direitos sociais dos trabalhadores que, junto aos dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), refletem a importância de primar pela dignidade dos trabalhadores (Brasil, 1988).

Assim, é de responsabilidade da instituição de trabalho o fornecimento de um ambiente saudável e equilibrado para o desenvolvimento da atividade laboral, como dispõe o

art. 225 da CRFB/88, por constituir um direito difuso fundamental, característico das normas de segurança e de saúde do trabalhador, merecendo uma proteção ativa do Poder Público e de toda a sociedade (Brasil, 1988).

Já no art. 170 da CRFB/88, destaca-se a relevância de um ambiente de trabalho harmonioso, ao determinar que a atividade econômica e a liberdade de empreender devem ser baseadas na preservação ambiental e no respeito ao trabalho do ser humano. Além disso, a Carta Magna estabelece que a dignidade da pessoa humana e a importância do trabalho para a sociedade são bases da República Federativa do Brasil, garantindo a todos os cidadãos, o acesso à saúde, ao emprego e à dignidade (Brasil, 1988). Nesse panorama, práticas que antes eram toleradas em nome da produtividade, estão começando a ser rigorosamente reprimidas na atualidade.

Com base nisso, em 2019, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) da Universidade Federal do Ceará (UFC), por meio da Divisão de Apoio Psicossocial (DIAPS), com a preocupação de proteger os direitos fundamentais previstos na CRFB/88, e de garantir um ambiente de trabalho seguro, publicou a cartilha intitulada “Assédio Moral e Sexual no Trabalho: Prevenção e Enfrentamento na UFC”. Nesta cartilha, a Instituição apresenta o que é assédio moral, o que se configura como prática abusiva, as consequências e como o servidor deve agir nessa situação (UFC, 2019).

O assédio, mesmo parecendo um dilema pessoal, impacta a comunidade em geral e, por tal razão, deve ser enfrentado por diferentes agentes sociais, destacando-se tal violência como estratégia de gestão do trabalho humano, a denominada violência organizacional. É importante ressaltar que essas condutas são contrárias aos princípios estabelecidos na CRFB/88, os quais enaltecem o trabalho como um direito social a ser realizado de forma digna.

A violência psicológica no ambiente de trabalho é, portanto, uma questão estrutural que carece de regulamentação apropriada, infringindo tanto a integridade do empregado quanto a obrigação de garantir um ambiente laboral saudável, ambos com respaldo constitucional.

### **3.2 Assédio moral nas relações de trabalho**

A significativa demanda de ações na Justiça do Trabalho envolvendo pedido de reparação por danos morais decorrentes das violações ao direito do trabalhador, bem como a conscientização, por parte dos empregadores, sobre a noção de ambiente de

trabalho sadio, tem aumentado a preocupação das empresas com a adoção de políticas preventivas educacionais junto a seus próprios empregados.

Considerando que o assédio moral geralmente repercute na saúde física e mental do trabalhador, e que essa lesão pode ser considerada uma doença ocupacional, a prática de assédio moral é falta grave no âmbito trabalhista, capaz de justificar a perda da estabilidade no emprego e gerar a possibilidade de rescisão indireta do contrato de trabalho, com todos os direitos e garantias dela decorrentes, por ofensa ao art. 483, da CLT, pelo rigor excessivo, perigo manifesto de mal considerável, descumprimento de obrigações legais ou contratuais, serviços superiores às forças do trabalhador ou ofensa à sua honra e boa fama.

Nesse sentido, preconiza o artigo 493 da CLT que “[...] constitui falta grave a prática de qualquer dos fatos a que se refere o art. 482, quando por sua **repetição ou natureza** representem séria violação dos deveres e obrigações do empregado” (Brasil, 1943, *on-line*).

Dados do TST apontaram que, em três anos (2020-2023), a Justiça do Trabalho julgou mais de 400 mil casos de assédio moral e sexual. As novas ações recebidas a respeito desses temas somaram 361.572 (338.814 sobre assédio moral e 22.758 sobre assédio sexual), demonstrando que tais violências são numerosas no mundo do trabalho (TST, 2024)

Ainda de acordo com o TST, o assédio moral foi a denúncia mais registrada nos últimos dez anos (Brasil, 2019). Nessa conjuntura, é fundamental que as organizações implementem mecanismos de controle internos eficazes, elaborem um código de conduta sólido, realizem a manutenção de um canal de comunicação eficiente e treinamentos específicos para prevenir e combater esse tipo de comportamento nocivo no ambiente profissional.

### **3.3 Assédio moral no Regime Jurídico Único dos Servidores Federais e nas demais legislações e atos normativos brasileiros**

O exercício de um cargo na Administração Pública exige do agente público uma conduta de respeito, educação e dignidade, num ambiente saudável e equilibrado. Porém, nem sempre isso acontece, sendo necessário fiscalizar e punir práticas contrárias à boa conduta do servidor. Diante disso, é imprescindível a observância do tema abordado, com a análise cronológica da legislação e atos normativos existentes, tanto na esfera pública quanto

na privada, de sorte a verificar como os órgãos jurisdicionais e administrativos vêm enfrentando esse fenômeno social.

A Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (Estatuto dos Servidores Públicos Federais), dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, trazendo condutas proibitivas aos servidores e as consequentes sanções e, embora não aborde especificamente sobre o assédio moral, a conduta do assediador pode ser enquadrada por afrontar o dever de moralidade da Administração, constituindo incontinência de conduta ou configurando abuso de poder (Brasil, 1990).

Portanto, no âmbito da Administração Pública Federal, o assédio moral representa uma quebra dos deveres do servidor público, assim como um desrespeito às proibições elencadas no Estatuto, quando estabelece, em seu art. 117, que:

[...] ao servidor é proibido [...] V - promover manifestação de apreço ou despreço no recinto de repartição. No artigo 121, está prevista a tríplice responsabilização do servidor pelo exercício irregular das suas atribuições: civil (art. 122), penal (art. 123) e administrativa (art. 124), sanções que poderão cumular-se (art. 125) (Brasil, 1990, *on-line*).

O art. 127 do mesmo Estatuto, prevê as penalidades disciplinares, como advertência, suspensão, demissão, cassação de aposentadoria ou disponibilidade, destituição de cargos em comissão ou de função comissionada, a depender da sua natureza e gravidade, nos moldes do art. 128. No mesmo sentido, prevê o Regimento Geral da UFC, mais especificamente, em seu artigo 215-A (UFC, 2019).

Nesse panorama, destaca-se o Requerimento da lavra de Deputada Federal do PSOL/SP, realizado em setembro de 2023, sugerindo ao Ministério da Gestão e Inovação a apresentação de projeto de lei para incluir atos de assédio moral contra servidores públicos, como hipótese de penalidade disciplinar, por meio da alteração da Lei nº 8.112/1990, fundamentado no elevado número de casos de suicídio em um curto espaço de tempo, decorrentes, de acordo com o Requerimento, da prática de assédio moral no ambiente de trabalho (Brasil, 2023a).

Destaca-se, ainda, o Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, que aprovou o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, considerando as regras deontológicas e os principais deveres e vedações ao Servidor Público (Brasil, 1994).

Por conseguinte, a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, estabeleceu as diretrizes e bases da educação nacional (LDB), estabelecendo, como um dos seus princípios, a

gestão democrática do ensino público e como uma das atribuições do ensino, a promoção de medidas de conscientização, de prevenção e de combate a todos os tipos de violência, especialmente, a intimidação sistemática (*bullying*), no âmbito das escolas (Brasil, 1996).

A Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, que instituiu o Código Civil Brasileiro, tutela a dignidade da pessoa humana e dispõe sobre o direito da personalidade, possibilitando a responsabilidade civil daquele que causar dano ou prejuízo a outrem e a obrigação da reparação, tanto pelos danos morais quanto pelos danos materiais que este vier a cometer (Brasil, 2002).

Por sua vez, a Lei nº 11.948, de 16 de junho de 2009, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), proíbe a concessão ou renovação de empréstimos ou financiamentos a empresas do setor privado, na hipótese de condenação dos seus dirigentes por assédio moral ou sexual, racismo, trabalho infantil, trabalho escravo, ou crimes relacionados ao meio ambiente (Brasil, 2009).

O Estado do Ceará, em 2011, consciente da importância de promover a conscientização, com políticas integradas, criou o Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio Moral, por meio da Lei nº 15.036, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o assédio moral no contexto da Administração Pública e sobre o seu enfrentamento, visando a prevenção, a repreensão e a promoção da dignidade do agente público no ambiente de trabalho no âmbito do Poder Executivo Estadual (Ceará, 2011).

A Comissão Central de Prevenção e Combate ao Assédio Moral no Ceará, por sua vez, foi estabelecida pelo Decreto nº 31.583, de 23 de setembro de 2014, visando coordenar o Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio Moral no âmbito dos órgãos e entidades autárquicas e fundacionais do Poder Executivo Estadual (Ceará, 2014).

O Programa de Integridade da Controladoria Geral da União (CGU), estabelecido pela Portaria CGU nº 750, de 20 de abril de 2016, e estendido para todo o Poder Executivo Federal por força do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, é uma ferramenta de governança que tem como objetivo assegurar a atuação dos servidores e demais colaboradores do Órgão segundo os valores e princípios éticos, dentro dos limites da legalidade, da eficiência e da moralidade administrativa (Brasil, 2016). De acordo com o referido Decreto, o Programa de Integridade foi estruturado a partir dos eixos do comprometimento e do apoio da alta administração, da existência de unidade responsável pela implementação do programa, da gestão de riscos associados ao tema integridade e do monitoramento contínuo dos atributos do Programa (Brasil, 2016).

No que diz respeito à Resolução nº 351, de 28 de outubro de 2020, do CNJ, tem-

se a instituição, no âmbito do Poder Judiciário, da Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação que prevê, além da punição, a prevenção dos vários tipos de assédios, com a sensibilização sobre relações saudáveis no trabalho, os riscos e potenciais danos na prática de assédio moral, resultado de uma série de atos internos do Conselho Nacional de Justiça e da construção de uma política de enfrentamento (CNJ, 2020).

A edição deste normativo contribuiu para melhorar a percepção das pessoas acerca do fenômeno do assédio moral e representa um marco importante no compromisso do Poder Judiciário Brasileiro, visando garantir ambientes de trabalho saudáveis, respeitosos e livres de qualquer forma de violência, discriminação ou assédio.

A Política sobre Igualdade de Gênero e Não Discriminação aprovada em 2021 pela Organização Latino Americana e do Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), dentre suas recomendações, recomenda “[...] assegurar, através de suas políticas e instrumentos de gestão institucionais, a tolerância zero frente à violência no trabalho” (OLACEFS, 2021, p. 56).

Em 28 de julho de 2021, a Lei nº 14.188 acrescentou ao CP o delito de violência psicológica contra a mulher, atribuído a qualquer pessoa que cause danos emocionais

[...] que a prejudique e perturbe seu pleno desenvolvimento ou que vise a degradar ou a controlar suas ações, comportamentos, crenças e decisões, mediante ameaça, constrangimento, humilhação, manipulação, isolamento, chantagem, ridicularização, limitação do direito de ir e vir ou qualquer outro meio que cause prejuízo à sua saúde psicológica e autodeterminação (Brasil, 2021, *on-line*).

Conforme o que foi decidido no Acórdão nº 2451/2021, do Tribunal de Contas da União (TCU), que determinou Auditoria Operacional nos sistemas de prevenção de assédio moral e sexual no ambiente de trabalho, possibilitou-se ao TCU conhecer a realidade dos órgãos e entidades selecionados e avaliar a possibilidade de extrapolar para os demais órgãos as práticas identificadas e as regulamentações existentes instituídas pelos órgãos de governança superiores (TCU, 2021).

Em 09 de março de 2022, foi publicado o Acórdão nº 456/2022 - TCU - Plenário, que, através de Relatório de Levantamento, determinou a realização de auditoria operacional no sistema de prevenção e combate ao assédio sexual no ambiente de trabalho, na administração pública federal, a fim de verificar o nível de maturidade das organizações com relação às práticas de prevenção e combate ao assédio moral e sexual (TCU, 2022).

A Lei nº 14.436, de 9 de agosto de 2022, que dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária de 2023 e dá outras providências, estabelece

que não será permitida a concessão ou renovação de empréstimos ou financiamentos por órgãos oficiais de fomento financeiro à instituições cujos líderes tenham sido condenados por práticas relacionadas ao trabalho infantil, trabalho escravo, crimes contra o meio ambiente, assédio moral ou sexual, ou racismo (Brasil, 2022a).

Observa-se que as questões de gênero estão entre as preocupações das autoridades públicas nos últimos anos, visto que as vivências de homens e mulheres no mundo do trabalho apresentam contornos diferenciados, marcados por estereótipos enraizados na nossa sociedade. Assim, é impossível falar em igualdade de gênero sem enfrentar o fenômeno do assédio dentro das organizações, barreira, na maior parte das vezes, invisível, que dificulta a ascensão feminina no mercado de trabalho.

Nesse viés, destaca-se a Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022, que institui o Programa Emprega + Mulheres, destinado à inserção e à manutenção de mulheres no mercado de trabalho por meio da implementação de diversas medidas que visam assegurar a proteção e o incentivo à empregabilidade de mulheres e mães (Brasil, 2022b).

A referida lei, portanto, visa mitigar a desigualdade de gênero no trabalho, flexibilizando a jornada para pais, incentivando o retorno após a licença-maternidade, e combatendo assédio e violência no ambiente laboral. A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) será responsável por prevenir assédios, com apoio dos gestores de instituições públicas e privadas. A lei também exige a implementação de políticas claras, divulgação entre os empregados, procedimentos para recebimento e acompanhamento de denúncias, e treinamentos anuais sobre violência, assédio, igualdade e diversidade (Brasil, 2022b).

A Portaria Normativa SE/CGU nº 58, de 7 de março de 2023, publicada pela CGU, em alusão ao Dia Internacional da Mulher, aprovou o “Guia Lilás: orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal”, que traz informações sobre o uso adequado e efetivo dos canais de denúncia de atos de assédio e discriminação no âmbito da administração pública federal, bem como traz orientações acerca do tratamento das denúncias por parte dos agentes públicos (Brasil, 2023b, 2023c).

Em seguida, em 17 de março de 2023, o CNJ aprovou a Resolução nº 492, que prevê a aplicação do “Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero”, por meio do qual os tribunais devem promover cursos de formação inicial e continuada que incluam, obrigatoriamente, conteúdos relativos aos direitos humanos, gênero, raça e etnia, conforme as diretrizes previstas no documento (CNJ, 2023c).

Por sua vez, em 21 de março de 2023, a Portaria Normativa nº 61 da CGU

instituiu o Núcleo de Gestão da Integridade (NGI), responsável por coordenar a estruturação, a execução, o monitoramento e a avaliação do Programa de Integridade do referido órgão, além de orientar e promover o treinamento dos servidores com relação à temática de integridade (Brasil, 2023d).

Pela Lei nº 14.540, de 03 de abril de 2023, instituiu-se o Programa de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Sexual e demais Crimes contra a Dignidade Sexual e à Violência Sexual no âmbito da Administração Pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal, vinculando, portanto, as instituições públicas de ensino superior (Brasil, 2023e).

A referida lei originou-se a partir de uma crescente pressão popular pela implementação de critérios de igualdade e mecanismos para prevenção de assédio e práticas afins, sobretudo no ambiente de trabalho e ensino, com foco na prevenção. Em seu bojo, prevê a obrigatoriedade de manutenção de registro dos programas de capacitação oferecidos pelas instituições pelo prazo de cinco anos, no intuito de combater a cultura misógina e machista mediante a prevenção educativa (Brasil, 2023e).

A Lei nº 14.612, de 03 de julho de 2023, alterou a Lei nº 8.906/1994 (Estatuto da Advocacia) para incluir o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação entre as infrações ético-disciplinares no âmbito da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), determinando a suspensão do exercício da advocacia por profissionais condenados por assédio moral, assédio sexual e discriminação. Esse dispositivo representou uma conquista histórica para a classe e para a sociedade em geral, pois visa assegurar um ambiente de trabalho digno e seguro, especialmente para as mulheres, tratando-se da primeira definição legal de assédio moral<sup>1</sup>. (Brasil, 2023f).

A Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação da Controladoria-Geral da União (CGU), publicada em 30 de agosto de 2023, estabelece diretrizes, princípios e responsabilidades, define eixos de atuação e procedimentos e via orientar, divulgar e implementar mecanismos de prevenção, acolhimento, tratamento e análise de relatos e denúncias referentes a casos de assédio moral, assédio sexual e a todas as formas de discriminação na CGU. Além disso, inclui mecanismos para investigação, responsabilização, remediação e restauração do ambiente de trabalho, visando um espaço justo, seguro e ético (CGU, 2023).

A recente Lei nº 14.811, de 12 de janeiro de 2024, prevê a Política Nacional de Prevenção e Combate ao Abuso e Exploração Sexual da Criança e do Adolescente e altera o

---

<sup>1</sup>A Lei nº 14.612, de 03 de julho de 2023 estabelece que, para se configurar assédio moral, o ato de violência psicológica deve ser continuado e repetitivo. A Convenção nº 190 da OIT, por sua vez, considera que o ato isolado já pode configurar assédio moral no ambiente de trabalho.

Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (CP), a Lei nº 8.072, de 25 de julho de 1990 (Lei dos Crimes Hediondos) e a Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente), instituindo medidas de proteção à criança e ao adolescente contra a violência em estabelecimentos educacionais ou similares, públicos ou privados (Brasil, 2024b).

Tem-se, portanto, uma nova fase no ordenamento jurídico brasileiro, em que o assédio moral ou *bullying* deixou de ser apenas um ilícito civil, passível de indenização por dano moral, passando a ser uma conduta criminosa tipificada, conforme previsão recém-insculpida no art. 146-A, do CP:

Art. 146-A. Intimidar sistematicamente, individualmente ou em grupo, mediante violência física ou psicológica, uma ou mais pessoas, de modo intencional e repetitivo, sem motivação evidente, por meio de atos de intimidação, de humilhação ou de discriminação ou de ações verbais, morais, sexuais, sociais, psicológicas, físicas, materiais ou virtuais:

Pena - multa, se a conduta não constituir crime mais grave (Brasil, 1940, *on-line*).

Em resposta aos tempos atuais, o parágrafo único do supracitado art. 146-A do CP, previu a figura do assédio moral praticado através dos meios tecnológicos (*cyberbullying*). Nesse caso, além da pena de multa, o autor do dano pode sujeitar-se à pena de reclusão de dois a quatro anos, se o fato não constituir crime mais grave.

Art. 146-A. [...]

Parágrafo único. Se a conduta é realizada por meio da rede de computadores, de rede social, de aplicativos, de jogos **on-line** ou por qualquer outro meio ou ambiente digital, ou transmitida em tempo real:

Pena – reclusão, de 2 (dois) anos a 4 (quatro) anos, e multa, se a conduta não constituir crime mais grave (Brasil, 1940, *on-line*).

Com base nessa inovação, agora, quem praticar assédio moral, pode ser pessoalmente responsabilizado em três esferas legais distintas: trabalhista, cível e penal, o que reforça a necessidade, por parte das organizações públicas e privadas, de coibir e reprimir todas as formas de assédio, de modo a preservar a imagem da instituição e o ambiente laboral como um todo, promovendo um ambiente de trabalho alinhado com a missão e os valores, especialmente, com a responsabilidade social corporativa.

Importante destacar que este estudo sobre as políticas de gestão do assédio têm como normas norteadoras a Portaria Normativa SE/CGU nº 58/2023, da CGU, que aprovou o “Guia Lilás, a Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação da CGU” e o “Relatório de Levantamento do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio Moral e Sexual”, instituído através da Resolução nº 456/2022, do TCU, que definiu o “Modelo de Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio”, disposto

no Apêndice I do Relatório (Brasil, 2023b, 2023c; TCU, 2022).

O Guia integra a Política de Enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual e à Discriminação no Poder Executivo Federal, coordenada pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, trazendo conceitos e exemplos de atos, gestos, atitudes e falas que podem ser entendidos como assédio moral ou sexual ou sobre discriminação no contexto das relações de trabalho no âmbito federal e como proceder diante desses casos (Brasil, 2023b, 2023c).

Nessa concepção, a iniciativa do “Guia Lilás” busca promover o aperfeiçoamento dos processos de tratamento de manifestações relacionadas à assédio e discriminação e contribuir com o desenvolvimento de uma cultura institucional mais consciente dos problemas acarretados por tais condutas, ou seja, os impactos imediatos da medida estão relacionados à detecção de casos de assédio e discriminação, estendendo-se a uma dimensão preventiva ao reforçar os mecanismos de integridade das instituições (Brasil, 2023b, 2023c).

Ao levar em consideração toda a repercussão que o trabalho provoca na vida dos indivíduos, seja pela necessidade financeira, seja pelos valores mais abstratos, como dignidade e satisfação pessoal, torna-se imprescindível priorizar o bem-estar no ambiente profissional no contexto das Instituições de Ensino Superior (IES), comprometidas com a adoção imediata de medidas de enfrentamento para os problemas sociais que terão impacto nos resultados e no sucesso organizacional.

### **3.4 O impacto das políticas de gestão na prevenção das demandas de assédio moral nas instituições de ensino superior (IES)**

Dada a importância econômica e social do cenário atual, é esperado que as Instituições de Ensino Superior (IES), engajadas nas contemporâneas práticas de gestão de pessoas, ajam de maneira sistêmica no combate e enfrentamento do fenômeno do assédio moral. Isso envolve adotar medidas de esclarecimento, prevenção, identificação, correção, suporte às vítimas, responsabilização, entre outras ações, repelindo completamente a tolerância ao assédio.

A questão do assédio moral no trabalho é muito delicada. As empresas resistem em adotar um programa antiassédio moral, uma vez que isso implica um reconhecimento da existência do problema. No entanto, esse trabalho deve ser realizado com seriedade, equilíbrio e estrutura, capacitando gestores e colaboradores para distinguir o que constitui assédio moral, tanto do ponto de vista da vítima, quanto do acusado, em qualquer situação (Prata, 2008).

Miranda (*apud* Prata, 2000, p. 401) complementa que “a primeira forma de defesa dos direitos é a que consiste no seu conhecimento”. As políticas de gestão, portanto, reafirmam a organização como garantidora do bem-estar funcional, proporcionando um ambiente de confiança em que os colaboradores prefiram, voluntariamente, buscar apoio dentro do seu setor laboral, antes de acionar quaisquer outras instâncias.

A Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação no ambiente de trabalho implantada pela CGU estabelece diretrizes, princípios e responsabilidades, definindo eixos de atuação e procedimentos para prevenir, acolher, tratar e analisar denúncias. Além disso, inclui mecanismos para investigação, responsabilização, remediação e restauração do ambiente de trabalho, visando um espaço justo, seguro e ético (CGU, 2023).

Assim, a luta contra o assédio e a discriminação no ambiente de trabalho ganhou destaque institucional desde o início do atual governo, tendo sido constituído o Grupo de Trabalho Interministerial (GTI) de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação, por meio do Decreto nº 11.534, de 19/05/2023, envolvendo diretamente sete Ministérios, a Advocacia-Geral da União e a Controladoria-Geral da União, com o propósito de estabelecer os principais elementos de um plano de combate ao assédio nas entidades da Administração Pública Federal, incluindo as universidades públicas federais (Brasil, 2023e).

O plano de combate, segundo publicação em site oficial do Governo Federal, “[...] trará orientações e diretrizes de saúde física e mental, prevenção do assédio e da discriminação e a promoção de relações saudáveis e respeitadas no ambiente público, sejam presenciais e remotos” (Brasil, 2023, *on-line*), e será encaminhado com o relatório final das atividades desenvolvidas para o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI).

Ainda segundo a nota, os membros do GTI participaram, em agosto de 2023, do segundo encontro do “Ciclo de Painéis do GTI”, na sede da Escola Nacional da Administração Pública - ENAP, promovido pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, que debateu o tema “Políticas públicas desenvolvidas para enfrentamento ao assédio e à discriminação nas relações de trabalho”. Na ocasião, foram discutidos meios para promover relações saudáveis e respeitadas no ambiente público, tanto presencial quanto remoto, e apresentadas ideias, políticas, perspectivas e projetos aplicáveis às relações de trabalho e à sociedade em geral (Brasil, 2023).

A chefe da Assessoria de Participação Social e Diversidade do MGI, explicou, durante o evento, que

[...] nesta primeira fase, o objetivo do GT é elaborar, conjuntamente, uma proposta para amplo enfrentamento ao assédio e à discriminação no governo federal, somando esforços com os ministérios envolvidos, entre eles, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, dos Direitos Humanos e Cidadania, das Mulheres, da Igualdade Racial, do Trabalho e Emprego, da Justiça e Segurança Pública, da Saúde, da Educação, além da Advocacia-Geral da União e Controladoria-Geral da União (Brasil, 2023, *on-line*).

O plano proposto considera a criação de uma rede federal de prevenção e combate ao assédio, de canais de acolhimento, de fortalecimento das ouvidorias e de governança, formada por um comitê gestor que vai acompanhar, dentro de cada órgão, de cada esfera do governo federal, a implementação desses comitês. Isso significa que, a partir do Decreto nº 11.534/2023, todos os órgãos federais passaram a ter a responsabilidade de formar os seus próprios comitês, incluída nessa relação, portanto, as universidades federais, a exemplo da UFC, a fim de garantir a efetividade das políticas de gestão na prevenção e enfrentamento do assédio moral.

### **3.5 A efetividade das políticas de gestão na prevenção e enfrentamento do assédio moral nas IES**

Diante do avanço da sociedade e dos atos normativos, é possível perceber que é de responsabilidade das IES a estruturação de políticas institucionais internas, fundamentadas nas teorias pedagógicas, nos normativos vigentes, voltadas para as necessidades da instituição e do seu corpo técnico e para a promoção da prestação de um serviço público com garantia de padrão de qualidade, como incentiva a LDB, dado o seu alto potencial de contribuição para a sociedade.

Nessa lógica, aplicar e aprimorar as políticas institucionais vigentes, reafirma o compromisso e a responsabilidade da instituição de combater o assédio moral. Assim, alinhadas com as diretrizes gerais da nova Política de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação no contexto da Administração Pública Federal, da CGU, bem como as do próprio Estado e do Brasil, as IES, especialmente, a Universidade Federal do Ceará (UFC), deram início ao planejamento de políticas de gestão voltadas para a prevenção e enfrentamento ao assédio moral, que têm como objetivo:

[...] orientar e auxiliar a conduta dos servidores, fornecendo diretrizes e orientação quanto à necessidade de se manter uma postura permanente de respeito à ética e à solidariedade, contribuindo para a criação de um ambiente de trabalho positivo e saudável e exteriorizando o compromisso da Universidade em realizar ações de prevenção e de enfrentamento, valorizando as normas morais nas relações de

trabalho e de governança (UFC, 2024, *on-line*).

Por força da Portaria Normativa SE/CGU nº 58/2023, da CGU, a Universidade Federal do Ceará, publicou em seu domínio eletrônico as cartilhas do “Guia Lilás” e da Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação da CGU, com o objetivo de constituir uma comissão voltada para o enfrentamento do assédio no âmbito da instituição (UFC, 2024a).

Para atingir tal propósito, foi instituída na referida universidade a Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual (CEPA) por meio da Portaria nº 350, de 10 de novembro de 2023. A comissão é fruto de articulações do período de campanha da atual gestão e de debates fortalecidos na “Semana do Servidor”, realizada em outubro de 2023, e elegeu uma presidência coletiva e feminina, composta por representantes das pró-reitorias, das universidades acadêmicas e dos setores da Universidade envolvidos com a temática do assédio nos ambientes acadêmicos e administrativos, a exemplo da Ouvidoria e das Comissões de Ética e de Direitos Humanos (UFC, 2023).

O propósito da Comissão, conforme divulgado no Portal da UFC e rede social Instagram da Instituição, é a elaboração de políticas que promovam a conscientização, a prevenção e a criação de mecanismos eficazes para lidar com casos de assédio moral e sexual (UFC, 2024). Entre as principais ações propostas pela Comissão, destacam-se a implementação de procedimentos de acolhimento para os membros da comunidade acadêmica submetidos a situações de assédio no âmbito acadêmico, a formalização e o tratamento de denúncias de possíveis violações à política de combate e prevenção ao assédio moral e sexual e a instauração de investigação preliminar que envolva casos de assédio.

A primeira reunião da Comissão ocorreu no dia 09/01/2024, com o planejamento de ações de equidade, diversidade e inclusão, temática que foi fortalecida com a criação de divisão própria na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), e de cooperações com as Secretarias Estaduais da Igualdade Racial e da Diversidade.

Consciente de que sem pessoas não há que se falar em universidade, a UFC afirma que tem avançado em suas ações para conferir maior qualidade de vida no ambiente de trabalho acadêmico, para apoiar grupos em situação de vulnerabilidade, promover uma comunidade mais acolhedora e equânime, e, também, implantar uma cultura de sustentabilidade e cuidado com o meio ambiente (UFC, 2024).

Assim, em 09/05/2024, os representantes da UFC, da Secretaria das Mulheres do Estado do Ceará e do Conselho Cearense dos Direitos das Mulheres (CCDM) se reuniram no Gabinete da Reitoria para definir um “acordo interinstitucional de cooperação técnico-

científica”. O referido acordo, segundo a notícia divulgada no site da UFC, visa promover

[...] a formação continuada em igualdade de gênero para gestores, servidores e estudantes, colaboração nas políticas públicas estaduais alinhadas ao Ministério das Mulheres do Governo Federal, formação de lideranças femininas, capacitação profissional e apoio ao empreendedorismo e ações de combate à discriminação de gênero e ao assédio moral e sexual, dentre outros tópicos (UFC, 2024, *on-line*).

A reconfiguração das políticas de gestão e dos princípios organizacionais, com a identificação dos aspectos que contribuem para a efetividade do sistema de prevenção do assédio moral, proporcionam um local de trabalho com condições adequadas e relações harmoniosas, chave para o desenvolvimento da organização envolvida.

### **3.6 Aspectos que contribuem para a efetividade das políticas de gestão na prevenção do assédio moral nas IES**

Ao perceberem ou vivenciarem as consequências materiais e morais do assédio moral, as IES passam a valorizar a implementação de medidas preventivas e corretivas para combater esse tipo de violência, que tanto mal causa ao ambiente e às pessoas que nele trabalham. Logo, tais medidas, não só visam reduzir os custos relacionados, mas também, minimizar os impactos negativos na imagem profissional.

O desenvolvimento econômico, as novas técnicas de seleção, inserção e avaliação do indivíduo no trabalho e a transformação do ordenamento jurídico, reforçam a importância de se estudar o sistema de prevenção e combate ao instituto do assédio moral, ressaltando aspectos essenciais para a elaboração de uma sofisticada política antiassédio no ambiente de trabalho, em face da reestruturação das relações.

Paixão e Farah (2023), em seu artigo intitulado “A eficácia das ferramentas do compliance trabalhista no combate ao assédio moral no trabalho”, discutem o uso de mecanismos como o compliance para promover uma cultura ética e aprimorar os processos. Eles ressaltam que esses mecanismos contribuem para reduzir o impacto negativo do assédio nas instituições. Dessa forma, consoante as autoras:

O setor econômico e social estão em constante influência mútua, razão pela qual não é possível pensar o desenvolvimento econômico e a relação de emprego de forma dissociada. [...]

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 (Paixão; Farah, 2023, p. 68).

O referido artigo, em sintonia com esta pesquisa, aborda a preocupação das organizações em geral em buscar por soluções institucionais para o enfrentamento do assédio. As ferramentas de *compliance*, mecanismos internos organizacionais, é mais uma estratégica medida que pode auxiliar as organizações, sobretudo as IES, por visar a investigação e a prevenção de riscos mediante o estabelecimento de um conjunto de regras e procedimentos em conformidade com a lei, resultando em condutas de ética e integridade.

As instituições de ensino superior estão diante de um cenário desafiador e extremamente competitivo para fomentar um aprendizado dinâmico e relevante, alinhado às necessidades atuais. A gestão eficaz possibilita a criação de mecanismos bem delineados e bem executados, cruciais na implementação das políticas de combate ao assédio moral, evitando que a alta administração seja guiada unicamente pela experiência, passível de erros.

Partindo dessa premissa, cada instituição de ensino superior deve estabelecer um modelo de gestão ajustado à sua situação institucional, com alicerce numa base teórica sólida. Assim, no próximo capítulo, será realizada a abordagem metodológica da pesquisa e da elaboração de etapas que, de forma sequenciada, facilitarão a aplicação do método proposto na UFC.

## 4 METODOLOGIA DA PESQUISA

O capítulo abordará os aspectos metodológicos do estudo em duas partes distintas: a metodologia da pesquisa e as etapas da pesquisa. Primeiramente, será definido o estudo e, em seguida, realizar-se-á um detalhamento do método proposto, considerando as propriedades de cada uma das etapas estabelecidas.

### 4.1 Classificação e delineamento da pesquisa

Conforme leciona Gil (2002), toda e qualquer classificação de pesquisas realiza-se mediante algum critério, sendo usual a classificação com base em seus objetivos gerais. Nesse sentido, no que tange aos objetivos (tipologia), a pesquisa é classificada como uma análise descritiva de dados qualitativos em escala exploratória, uma vez que pretende explorar e descrever as características do fenômeno e/ou da população dentro do ambiente acadêmico da UFC, combinando abordagens quali-quantitativas para uma compreensão abrangente do fenômeno.

Pesquisas exploratórias-descritivas combinadas têm o propósito de descrever de forma abrangente um fenômeno específico e, por meio de análises empíricas e teóricas, proporcionam descrições tanto quantitativas quanto qualitativas, além de reunir informações detalhadas obtidas, por exemplo, através da observação participante (Lakatos; Marconi, 2003).

Para Minayo e Sanches (1993), a investigação quantitativa atua em níveis de realidade e tem como objetivo trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis. Já a investigação qualitativa, ao contrário, trabalha com valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões.

A pesquisa também classifica-se como estudo aplicado, quanto à natureza, com delineamento de estudo de caso focado no ambiente acadêmico da UFC, considerando a dimensão e complexidade da sua estrutura e por ter sido eleita a 23ª melhor instituição de ensino superior da América Latina e a melhor do Norte e Nordeste do Brasil, segundo a edição de 2023 do *ranking* britânico *Times Higher Education (THE)*, proporcionando uma análise do contexto, características específicas e repercussões do assédio moral nesse ambiente, além de pesquisa bibliográfica e documental. (UFC, 2023).

#### ***4.1.1 Técnicas de coleta e análise de dados***

Vários são os procedimentos e técnicas para a realização de coleta e análise de dados, que variam de acordo com as circunstâncias ou com o tipo de investigação, sendo fundamental que o pesquisador tenha conhecimento e especifique os procedimentos a serem adotados (Lakatos; Marconi, 2003).

Para a apuração de informações necessárias para o desenvolvimento desta pesquisa, os dados serão coletados mediante levantamento bibliográfico, servindo-se de livros e artigos científicos publicados sobre o tema, assim como análise documental, com consultas a documentos institucionais, leis, decretos, portarias e outros relacionados à temática, para investigar a eficácia das políticas de gestão voltadas para a prevenção e tratamento do assédio moral no ambiente acadêmico da UFC.

Isso porque, é o interior da própria organização em que o assédio ocorre, o local adequado para identificar os casos, investigar as causas e as consequências e solucionar os casos de assédio moral.

O trabalho em apreço permeia a área de concentração de Políticas Públicas da Educação Superior e Gestão da Educação Superior, contribuindo para a melhoria da Gestão Estratégica do enfrentamento do assédio moral no âmbito da UFC.

#### ***4.1.2 População e amostra***

Com base nos objetivos propostos no estudo, a população definida corresponde aos servidores docentes efetivos da Universidade Federal do Ceará (UFC), tendo em vista a estrutura organizacional da instituição de ensino e o poder de mando que os docentes detêm dentro da sala de aula, considerando que a amostra adotada coincide com o total da população.

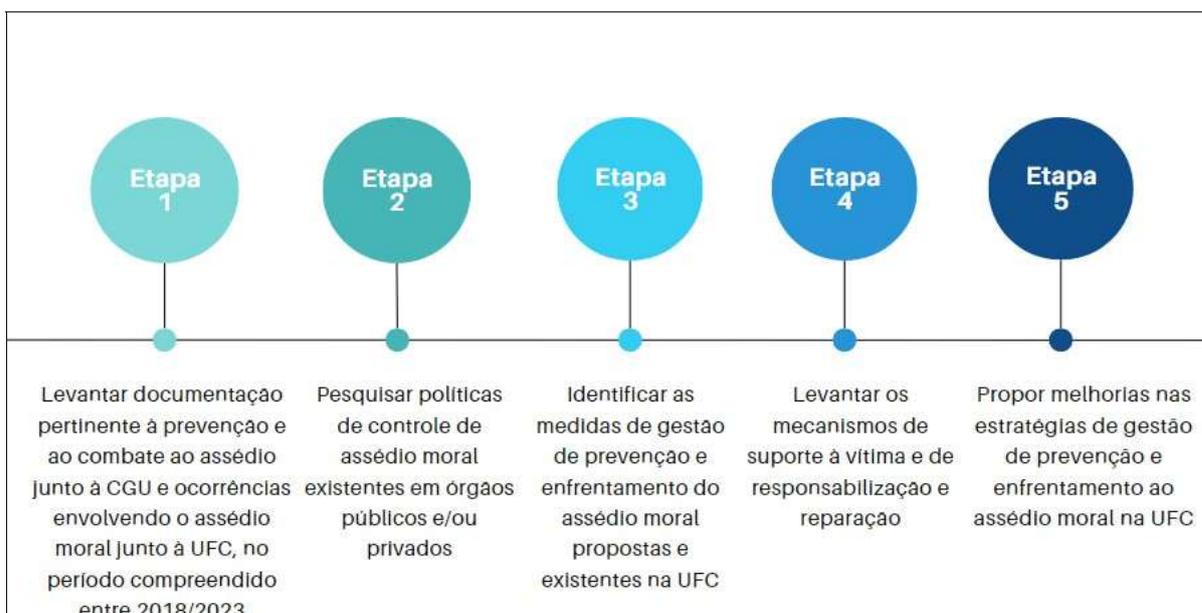
#### ***4.1.3 Locus da pesquisa***

O local a ser estudado é o ambiente administrativo da Universidade Federal do Ceará (UFC), considerando todas as suas unidades acadêmicas, no qual serão realizados o estudo de caso e a pesquisa documental e bibliográfica acerca das políticas de gestão de prevenção e enfrentamento do assédio moral nele implementadas.

## 4.2 Etapas da pesquisa

A pesquisa foi dividida em cinco etapas, com o objetivo de facilitar sequencialmente a sua realização. Nessa perspectiva, o esquema, ilustrado pela Figura 1, evidencia a proposta de cada uma das etapas:

Figura 1 Etapas da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

Considerando as etapas sugeridas na pesquisa, faz-se imprescindível o detalhamento de cada uma delas, na sequência apresentada, para a compreensão geral do método proposto.

### ***4.2.1 Etapa 1 - Levantar documentação pertinente ao sistema de prevenção e enfrentamento ao assédio junto à CGU e documentação e ocorrências envolvendo o assédio junto à UFC, no período compreendido entre 2018/2023***

A primeira ação estratégica consiste na realização do levantamento da documentação pertinente junto à CGU, por meio de solicitação formalizada através da Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação “Fala.BR”, desenvolvida pelo referido órgão e utilizada pela Ouvidoria Universitária da UFC, no intuito de obter informações acerca da elaboração de políticas que promovam a conscientização, a prevenção e a criação de mecanismos eficazes para lidar com casos de assédio moral e sexual no âmbito

da UFC.

Sendo assim, através desta plataforma, foi solicitado à UFC o levantamento das ocorrências envolvendo assédio moral em seu ambiente acadêmico no período compreendido entre os anos de 2018 e 2019, considerando o período que antecedeu a pandemia; de 2020 e 2021, período pandêmico; e de 2022 a 2023, correspondente ao período pós-pandemia.

Tudo isso foi realizado em conformidade com a Lei nº 12.527, de 2011 (Lei de Acesso à Informação - LAI), e com a Lei nº 13.460, de 2017, que dispõe sobre a participação, proteção e defesa dos direitos dos usuários de serviços públicos da Administração Pública. Importante considerar que a mencionada solicitação será realizada, também, junto à Reitoria e à Direção da IES pesquisada, por entender que as denúncias podem chegar por meio destes outros canais institucionais de comunicação.

Foi realizada uma análise exploratória sobre o assédio moral na UFC, visando uma compreensão abrangente do fenômeno, conforme sua classificação e tipologia. Nesse sentido, esta etapa permitiu identificar o total de denúncias formuladas e suas variações, por meio dos dados coletados e do mapeamento do assédio moral no ambiente acadêmico da UFC.

Além disso, permitiu investigar os casos de assédio e verificar os parâmetros que influenciam esses números, possibilitando uma análise geral do fenômeno no âmbito da UFC. Por conseguinte, esta primeira ação estratégica proporcionará um melhor entendimento sobre o assunto, sobre os atos normativos vigentes e sobre o cenário da instituição, com o fornecimento de documentos e informações necessários para desenvolver as demais etapas da pesquisa.

#### ***4.2.2 Etapa 2 - Pesquisar políticas de controle de assédio moral existentes em órgãos públicos e/ou privados***

Com a conclusão do levantamento da documentação e do número de ocorrências envolvendo assédio moral na UFC, realizou-se pesquisa acerca da existência de políticas de prevenção e combate ao assédio moral existentes em órgãos públicos e privados, a fim de obter informações sobre as melhores práticas adotadas pelos aludidos órgãos. Ao final desta etapa, foi possível conhecer as ferramentas mais eficazes no combate à cultura do assédio moral no ambiente acadêmico, com base nas boas práticas identificadas e nos normativos vigentes.

### ***4.2.3 Etapa 3 - Identificar as medidas de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral propostas e existentes na UFC***

Após pesquisar as políticas de controle de assédio moral desenvolvidas em outros órgãos públicos e/ou privados, iniciou-se o processo de identificação das medidas de gestão propostas e existentes no ambiente acadêmico da UFC, objeto da pesquisa. A constatação das medidas implantadas de gestão possibilitou realizar uma abordagem mais ampla, traçando-se um comparativo entre as políticas adotadas por aqueles órgãos e as medidas identificadas na estrutura interna da UFC.

Através dessa análise, almejou-se verificar se as medidas de gestão de enfrentamento do assédio moral, estabelecidas pelos normativos vigentes e propostas pela instituição, estavam alinhadas com os pilares de enfrentamento dispostos no já mencionado “Guia Lilás: orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal”. Destarte, buscou-se verificar se tais medidas estavam em consonância com os pilares da universalidade, do compromisso da instituição, do foco na vítima, da visibilidade, da prevenção, da resolutividade e da confidencialidade.

Importante considerar, que o Conselho Universitário (CONSUNI) da UFC aprovou, por unanimidade, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), referente ao quinquênio 2023-2027, instrumento de planejamento e gestão que considera a identidade da instituição no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou pretende desenvolver (UFC, 2023).

Trata-se de uma exigência legal para as instituições de ensino superior, registrando-se, no Plano, a cadeia de valor da instituição, o referencial estratégico, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a estrutura organizacional, as atividades acadêmicas que desenvolve e pretende desenvolver, e as estratégias para o alcance dos objetivos, metas e visão de futuro. É considerado, portanto, um dos documentos mais importantes da instituição, pois trata-se do plano estratégico direcionador de todas as ações institucionais.

Neste documento, destacam-se as ações estratégicas do “Objetivo Estratégico 10” do Programa “Qualidade de Vida no Trabalho e Inclusão”, que estabelece: 1) fortalecer ações preventivas e de acolhimento relacionadas à violação de direitos humanos no trabalho; 2) desenvolver políticas para promover igualdade, equidade, diversidade e inclusão; 3)

intensificar ações de combate ao assédio moral e sexual no ambiente de trabalho; e 4) fortalecer ações voltadas à saúde física e mental dos servidores (UFC, 2023).

Em vista disso, percebeu-se que a aproximação das instituições com a ética e com os valores sociais transformou-se num meio de gestão, tornando-se uma variável na avaliação da eficácia e da efetividade dos serviços prestados à sociedade.

#### ***4.2.4 Etapa 4 - Levantar os mecanismos de suporte à vítima e de responsabilização e reparação***

Identificar as medidas de gestão de assédio moral propostas e implementadas na UFC permitiu verificar se o que é teorizado estava sendo efetivamente aplicado. A realização desta fase foi importante porque confrontou os elementos obtidos pela pesquisa com os mecanismos de suporte oferecidos às vítimas, incluindo acolhimento imediato, assistência, responsabilização do assediador e reparação, ao final do procedimento disciplinar.

Nesse sentido, analisou-se a eficácia das políticas de gestão implementadas contra o assédio moral no âmbito da UFC, verificando, inclusive, a existência de elementos que pudessem dificultar ou limitar a implementação das referidas políticas, viabilizando a proposição de melhorias nas estratégias de gestão de enfrentamento do assédio moral na universidade pesquisada.

#### ***4.2.5 Etapa 5 - Propor melhorias nas estratégias de gestão de enfrentamento do assédio moral na UFC***

Após analisar a documentação e as ocorrências de assédio moral na UFC, investigar as políticas de controle em órgãos públicos e/ou privados, identificar medidas de enfrentamento do assédio e mapear os suportes oferecidos, foi possível revelar o atual cenário do tratamento do assédio moral no ambiente acadêmico da UFC. Isso permitiu verificar se a universidade estava seguindo as determinações legais para prevenção e combate ao assédio moral, especialmente no tocante às diretrizes da CGU e do Modelo de Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio do TCU.

Com a conclusão da quinta etapa, qual seja, a proposição de melhorias nas estratégias de gestão de enfrentamento do assédio moral na UFC, acredita-se que seja factível o conhecimento sobre o instituto do assédio moral e das políticas de gestão adotadas, com base, especialmente, nas fragilidades e inconsistências identificadas na UFC e nas práticas

bem-sucedidas identificadas em outros órgãos explorados.

### ***4.3 Considerações***

O capítulo foi dividido em duas partes, tratando a primeira da metodologia da pesquisa, classificando-se, de acordo com a sua natureza, como uma pesquisa aplicada e, do ponto de vista da abordagem do problema, classifica-se como uma pesquisa qualiquantitativa. Em relação aos objetivos, caracteriza-se como uma pesquisa descritiva de dados qualitativos em escala exploratória, e aos procedimentos técnicos, como um estudo de caso, focado no ambiente universitário, além de pesquisa bibliográfica e documental. Na segunda parte, foi apresentado o método proposto, composto por cinco etapas, detalhando-se cada uma delas.

A partir da aplicação das etapas da pesquisa propostas, espera-se revelar o cenário atual acerca das políticas de prevenção e enfrentamento ao assédio moral no ambiente acadêmico da UFC, segundo as diretrizes gerais da CGU e dos critérios de avaliação implementados pelo TCU e, conseqüentemente, alcançar o aperfeiçoamento do sistema de gestão, intencionando elevar o padrão de qualidade do serviço prestado.

## 5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DA PESQUISA

Considerando que o estudo visa analisar as políticas de gestão no tratamento das demandas de assédio moral no âmbito da Universidade Federal do Ceará (UFC), a aplicação das etapas delineadas no capítulo anterior permeia o setor da Ouvidoria, que têm um papel estratégico relevante no controle de desempenho da Administração Pública, atuando como representante dos interesses dos cidadãos e promotora de ações de controle social das políticas públicas e educação.

Na obra “Faroleiros da Educação: Lançando Luzes sobre o Ensino Superior” (2012), que traz produções intelectuais de egressos e docentes da UFC, Falcão e Haguette (2012, p. 93) destacam a contribuição da Ouvidoria e o seu papel de desencadeador do aperfeiçoamento do sistema democrático institucional, a saber:

Tendo o instituto da ouvidoria a função de procurador do interesse do cidadão, condição que lhe assegura legalidade e legitimidade para atuar na reparação do direito do cidadão-usuário, presume-se que seu objetivo final ultrapasse os limites do registro das manifestações, para alcançar a solução dos problemas detectados.

Oportuno destacar, que a Ouvidoria abordada no trabalho refere-se à Universitária, que é o canal de comunicação que promove controle, participação social e transparência, estimulando o direito à manifestação dos usuários e o direito à informação, nos moldes da Resolução nº 9/CONSUNI, de 09/03/2015, e não a Ouvidoria Institucional, que é aquela que procede com a abertura de procedimento, apuração efetiva dos fatos e com o julgamento da denúncia, a exemplo da Ouvidoria da Polícia Militar (UFC, 2015).

Assim, ainda que se trate de denúncia grave, como a de assédio, moral ou sexual, não cabe diretamente à Ouvidoria Universitária da UFC a abertura de processos administrativos. Destaca-se, também, que esta Ouvidoria, órgão vinculado ao Gabinete do Reitor, só trata de denúncias em desfavor de servidores docentes ou técnico-administrativos. Nessa esteira, na hipótese de denúncias de assédio contra discentes ou terceirizados, estas são encaminhadas para a unidade acadêmica correspondente, nos termos do Regimento Geral da UFC (UFC, 2019).

Feitas essas considerações, realizou-se a aplicação de cada uma das etapas propostas, com a conclusão, avaliação e validação de cada uma delas, iniciando a apresentação e a discussão dos resultados da etapa 1.

## 5.1 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 1 - Levantar documentação pertinente ao sistema de prevenção e enfrentamento ao assédio junto à CGU e documentação e ocorrências envolvendo o assédio junto à UFC, no período compreendido entre 2018/2023

Realizou-se consulta junto à Ouvidoria da CGU e da UFC, acessando, no dia 13/04/2024, a Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação - “Fala.BR”/CGU, no link disponível “https://falabr.cgu.gov.br”, (Protocolos 00106.004779/2024-30 e 23546.037630/2024-53, respectivamente), solicitando-se, para o primeiro órgão, a “relação completa e atualizada dos documentos correspondentes, tais como, leis, decretos, portarias normativas e instruções normativas que regem a política pública de assédio moral e sexual nesta universidade, bem como, quaisquer outros documentos ou informações considerados relevantes para o entendimento e análise da política pública de assédio moral e sexual nas universidades federais e órgãos públicos”.

Figura 2 - Consulta aos meus pedidos e recursos de acesso à informação na Plataforma “Fala.BR” para a CGU

The screenshot shows the 'Meus Pedidos e Recursos de Acesso à Informação' page on the Fala.BR platform. It displays a table with one record for an information access request. The table has columns for Ações, Número, Tipo, Órgão Destinatário, Assunto, Cadastro, Prazo, and Situação. Below the table, there are options to show 10 items and a page number of 1. A note at the bottom indicates that requests marked in yellow have an open appeal deadline.

Ações	Número	Tipo	Órgão Destinatário	Assunto	Cadastro	Prazo	Situação
Responder pesquisa	00106.004779/2024-30	Acesso à Informação	CGU - Controladoria-Geral da União	Acesso à informação	13/04/2024	06/05/2024	Concluída

Fonte: CGU (2024, *on-line*).

Para a Ouvidoria da UFC, por sua vez, solicitou-se “a relação completa e atualizada dos documentos pertinentes, tais como, leis, decretos, portarias normativas e instruções normativas que regem a política pública de assédio moral e sexual nesta Universidade, quaisquer outros documentos ou informações considerados relevantes para o entendimento e análise da política pública de assédio moral e sexual, bem como, os dados descritivos entre os anos de 2018 e 2023, mês a mês, das denúncias de assédio moral em desfavor dos servidores docentes e seus respectivos cursos”.

Figura 3 - Consulta às minhas manifestações na Plataforma “Fala.BR” para a UFC

The screenshot shows the 'Minhas Manifestações' page on the Fala.BR platform. The user is ALEXIA VIVIAN RODRIGUES DE SOUZA. The page displays a table with one record:

Ações	Número	Tipo	Órgão	Assunto	Cadastro	Prazo	Situação
Responder pesquisa	23546.037630/2024-53	Solicitação	UFC - Universidade Federal do Ceará	Acesso à informação	13/04/2024	12/06/2024	Concluída

At the bottom, there is a note: 'As manifestações marcadas em amarelo sofreram alteração de tipologia de pedido de acesso à informação para manifestação de Ouvidoria e encontram-se com prazo recursal em aberto.' and an 'Exportar Manifestações' button.

Fonte: CGU (2024, *on-line*).

Em resposta à solicitação do cidadão-usuário, amparada pela LAI, que garante o direito de acesso à informação e impõe aos órgãos e entidades públicas a obrigação de proporcionar informações de interesse público, a menos que estas estejam legalmente protegidas por sigilo, a UFC, com base no Ofício nº 290/2024/GR/REITORIA, da lavra do Chefe de Gabinete da Reitoria, forneceu as seguintes informações:

Quadro 2 - Respostas da UFC às demandas enviadas pela Plataforma “Fala.Br”/CGU

DEMANDA DO CIDADÃO/USUÁRIO	RESPOSTA DA UFC
1. “Relação completa e atualizada dos documentos, tais como, leis, decretos, portarias normativas e instruções normativas que regem a política pública de assédio moral e sexual na Universidade Federal do Ceará - UFC, segundo orientação da CGU”;	1. “A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) da Universidade Federal do Ceará, através da Divisão de Apoio Psicossocial (DIAPS), elaborou, em 2019, a cartilha (4933414) intitulada "Assédio Moral e Sexual no Trabalho: prevenção e enfrentamento na UFC". Até o momento este é o único documento referente ao assunto na UFC”.
2. Quaisquer outros documentos ou informações consideradas relevantes para o entendimento e análise da política pública de assédio moral e sexual.	2. Em novembro de 2023, a atual gestão constituiu uma comissão para elaborar uma proposta de Política de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio na UFC”.
3. Dados descritivos entre os anos de 2018 e 2023, mês a mês, das denúncias de assédio moral contra os servidores docentes e seus respectivos cursos.	3. “No DESPACHO 188/2024/CPPAD/REITORIA (4931633), constam os dados descritivos sobre denúncias de assédio moral contra servidores Docentes no período compreendido entre 2018 e 2023”.

Fonte: UFC (2024, *on-line*).

Da análise dos dados constantes do Quadro 2, conforme atestado, verificou-se que, até a conclusão desta pesquisa, um único documento foi elaborado pela UFC acerca do tema, qual seja, a Cartilha intitulada “Assédio Moral e Sexual no Trabalho: prevenção e enfrentamento na UFC”, elaborada em 2019 pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEP, da Universidade Federal do Ceará, através da Divisão de Apoio Psicossocial - DIAPS, divulgada no sítio eletrônico da UFC, no “Programa Saúde e Bem-Estar no Trabalho”.

Considerando o estado de greve dos servidores técnico-administrativos da UFC, iniciado em 15 de março de 2024, conforme Ofício nº 017/2024/SINTUFCE, e a greve dos servidores docentes, iniciada em 15 de abril de 2024, conforme Ofício nº 015/ADUFC-Sindicato/2024, foram obtidas informações, através de solicitação realizada junto à Ouvidoria-Geral da UFC, em 10 de junho de 2024, por meio do e-mail institucional, referentes aos dados quantitativos de denúncias por curso, mês a mês, de 2018 a 2023 (Protocolo 23546.037630/2024-53 - Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação - “Fala.BR”), obteve-se as seguintes informações:

Quadro 3 - Número de denúncias de assédio moral em desfavor de docentes recebidas pela Ouvidoria/UFC, mês a mês, por curso

Ano	Quantidade	%	Mês	Sector Responsável	Sequência
2018	3 (três)	13,64%	Junho	Depto de Geografia	01.
			Junho	Comissão de Ética	02.
			Setembro	Comissão de Ética	03.
2019	5 (cinco)	22,73%	Abril	Depto de Geografia	04.
			Julho	Depto de Morfologia	05.
			Outubro	Depto de Morfologia	06.
			Outubro	Depto de Morfologia	07.
			Outubro	Faculdade de Medicina	08.
2022	1 (uma)	4,54%	Janeiro	Depto de Direito Privado	09.
2023	13 (treze)	59,09	Abril	Instituto de Educação Física e Esportes	10.
			Maio	Pró-Reitoria de Extensão e Centro de Humanidades	11.
			Maio	Instituto de Educação Física e Esportes	12.
			Maio	Instituto de Educação Física e Esportes	13.
			Maio	Instituto de Educação Física e Esportes	14.
			Maio	Instituto de Educação Física e Esportes	15.
			Maio	Instituto de Educação Física e Esportes	16.
Maio	Centro de Humanidades	17.			

			Junho	Centro de Ciências	18.
			Julho	Gabinete do Reitor	19.
			Julho	Gabinete do Reitor	20.
			Julho	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	21.
			Novembro	Faculdade de Medicina	22.
Total	22	100,00%			

Fonte: Adaptado de UFC (2024, *on-line*).

A primeira tabela fornecida, apresentou as denúncias de assédio moral em desfavor de servidores docentes recebidas pela Ouvidoria-Geral da UFC, mês a mês, por curso, no período de 2018 a 2023. Do número total, extraiu-se o impacto percentual correspondente, observando-se, assim, que 2023 apresentou uma quantidade mais expressiva, equivalente a 77,78% do total de casos.

Quadro 4 - Número de denúncias de assédio moral em desfavor de docentes recebidas pela CPPAD/UFC, mês a mês, por curso

Ano	Quantidade	%	Mês	Setor Responsável	Sequência
2021	1 (uma)	11,11%	Novembro	Campus Sobral	01.
2022	1 (uma)	11,11%	Agosto	Depto de Ciências do Solo	02.
2023	7 (sete)	77,78%	Julho	Depto Engenharia de Pesca	03.
			Agosto	Depto de Morfologia	04.
			Setembro	Depto de Morfologia	05.
			Setembro	Depto de Fisiologia e Farmacologia	06.
			Novembro	Depto de Patologia e Medicina Legal	07.
			Dezembro	Sigiloso	08.
			Dezembro	Sigiloso	09.
Total	9	100,00%			

Fonte: Adaptado de UFC (2024, *on-line*).

Demonstrando-se que as denúncias chegam por meio de canais distintos, uma segunda tabela foi apresentada, considerando as denúncias de assédio moral em desfavor de servidores docentes recebidas pela Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar (CPPAD/UFC), mês a mês, por curso, entre os anos de 2018 a 2023.

Das informações extraídas dos quadros apresentados, observou-se, inicialmente, que nos casos de denúncia contra discentes da UFC, a competência para a apuração do processo administrativo não é da CPPAD, que apura e julga apenas servidores públicos. Sendo assim, quando o aluno for o infrator, o procedimento não ocorre por meio da Plataforma “Fala.BR”, visto que esta é utilizada apenas nos casos em que o denunciado é um servidor público, ou seja, contra o serviço público, objeto do estudo.

A competência, portanto, para a abertura de processo em desfavor de discente,

ainda que o servidor seja vítima, é da coordenação ou da direção do centro ou departamento correspondente, nomeando-se uma comissão para analisar a suposta conduta ilícita do aluno, sendo, depois, o processo enviado para a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) com a sugestão do resultado, que toma a decisão final e emite o parecer sobre a pena a ser aplicada, se for o caso (UFC, 2019).

Percebeu-se, também, da análise dos Quadros 3 e 4, a variedade dos setores responsáveis relacionados. Logo, é possível concluir que, conforme demonstrado ao longo do trabalho, o assédio moral pode se manifestar em qualquer setor ou ambiente laboral.

Observou-se que, após o impacto da Reforma Trabalhista de 2017, que determinava que, nos casos de condenação nos processos trabalhistas, o autor da ação deveria arcar com as custas processuais, houve um aumento no número de denúncias formalizadas de 3 registros em 2018, para 5 registros em 2019, tanto através da Ouvidoria Universitária, quanto da CPPAD. No entanto, esses números voltaram a cair nos anos de 2020, 2021 e 2022, devido ao cenário de incerteza e insegurança, somado às ações de incentivo ao isolamento social.

Tanto é verdade, que se observou que, na UFC, os casos registrados voltaram a aumentar significativamente em 2023, registrando-se 13 denúncias de assédio moral em desfavor de docentes recebidas pela Ouvidoria (Quadro 3), mais 7 denúncias de assédio moral em desfavor de docentes recebidas pela CPPAD (Quadro 4), representando, assim, um salto expressivo, equivalente a 20 denúncias formalizadas, sem entrar no debate sobre a possibilidade de subnotificação.

Notou-se, ainda, de um modo geral, que houve uma preponderância de denúncias no segundo semestre de cada ano, sobretudo, em relação àquelas recebidas pela CPPAD, considerando que todas se concentraram no segundo semestre.

Além disso, atentou-se que das 13 denúncias recebidas pela Ouvidoria em 2023, 7 foram registradas todas no mês de maio, sendo que cinco tiveram como setor responsável o Instituto de Educação Física e Esportes (IEFES). Os dados informativos coletados são referenciais, e permitiram o contato, por meio de ligação telefônica, para a servidora responsável pelo setor do Instituto, dada à predominância dos casos.

Em retorno, a servidora explicou que se tratou de um trabalho apresentado por um servidor docente em sala de aula, através do qual, os alunos se sentiram ofendidos com o que fora exposto e, cinco deles, procederam com as denúncias, que foram recebidas e, segundo informações, estão sendo devidamente apuradas. Esses dados permitem concluir que o fenômeno do assédio moral demanda atenção e tratamento por parte da UFC.

Ainda referente à documentação relativa ao tema, em pesquisa ao site da UFC, verificou-se que, além da cartilha “Assédio Moral e Sexual no Trabalho: prevenção e enfrentamento na UFC”, elaborada em 2019 pela PROGEP, constam apenas dois documentos que versam, especificamente, sobre o fenômeno do assédio moral, sendo a cartilha referenciada e o “Guia Lilás - Orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal”, elaborado pela CGU.

Verificou-se, também, que os demais documentos divulgados no site abordam o enfrentamento do assédio sexual, dos crimes contra a dignidade sexual e da violência sexual no âmbito da Administração Pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal, que não é objeto de estudo desta pesquisa.

Durante as buscas no site da instituição, não restou localizada a Política de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio da UFC, conforme proposta da atual gestão, apresentada no item 2 do Quadro 1, visto se tratar de uma determinação normativa, prevista no artigo 1º, da Portaria nº 350/2023, que estabelece, inclusive, em seu parágrafo único, um prazo à Comissão para entrega de “[...] relatório e proposta de normativo que contenham as Políticas de Enfrentamento Institucional ao Assédio Sexual e Moral no âmbito da UFC, que serão posteriormente submetidas aos órgãos deliberativos competentes da Universidade” (UFC, 2023, *on-line*).

Ademais, sobre a Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio (CEPA) da UFC, mencionada no item 2, observou-se que há uma quantidade insuficiente de informações divulgadas no Portal da UFC e dificuldade na coleta dessas informações sobre as ações desenvolvidas ou a serem desenvolvidas pela comissão. Isso é relevante dado o reconhecimento da importância do assunto pela Pró-Reitora de Gestão de Pessoas (PROGEP), que conduziu a reunião em representação à Reitoria e declarou que o assédio é uma prática recorrente na Universidade, nos seguintes termos:

**Além de relevante, é muito recorrente atualmente na Universidade. Então, a comunidade anseia por alguma ação sobre isso por parte da Reitoria. Assim que a nova gestão assumiu, essa foi uma das pautas solicitadas**”. A gestora destaca que durante a Semana do Servidor 2023, quando foram ministradas palestras sobre o assunto, notou-se a necessidade de ampliar o tema, por isso “decidiu-se instituir uma portaria que englobasse tudo, não só servidores, mas alunos, terceirizados e a comunidade toda, já que é um assunto de interesse geral (UFC, 2024, *on-line*, grifou-se).

Identificou-se, após a pesquisa documental e análise de dados, que as ações voltadas à prevenção e enfrentamento do assédio desenvolvidas pela UFC ainda estão

iniciando e, por isso, há pouco material a ser referenciado e analisado, destacando-se que, muitos destes trabalhos começaram a ser planejados a partir do mês de janeiro de 2024.

Registre-se que no dia 22 de janeiro do corrente ano, foi apresentada a nova Ouvidora Geral da UFC, para o mandato de 2024-2027. Na ocasião, o diretor do Centro de Humanidades (CH) da Universidade, destacou a importância da atuação coordenada com ações de educação e prevenção, sobretudo nos casos de assédio, frisando que “as pessoas precisam entender que há atitudes que não podem fazer mais”. (UFC, 2024, on-line).

Ainda durante a reunião, o Coordenador de Articulação de Política Institucional (CAPI/UFC), ressaltou que “as comissões de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual, de Ética e de Direitos Humanos precisam ter uma relação muito próxima com a Ouvidoria-Geral”, o que demonstra a relevância da pesquisa, no sentido de estudar se as diretrizes da CGU e do TCU sobre prevenção e enfrentamento do assédio moral estão sendo efetivamente aplicadas no ambiente acadêmico da UFC, conforme o compromisso assumido pela própria instituição. (UFC, 2024, on-line).

Considerando que a Ouvidoria-Geral é o canal institucional que possibilita e incentiva a participação dos usuários, abrangendo a comunidade acadêmica e a sociedade em geral, seu trabalho é monitorado pela Controladoria-Geral da União (CGU), que desempenha o papel de auxiliar e orientar todas as Ouvidorias do Poder Executivo Federal, por meio de normativos padronizados e de sistemas, como a Plataforma “Fala.BR”.

Nesse contexto, em fevereiro de 2024, foi disponibilizado no sítio eletrônico da UFC, o Relatório Anual de Gestão dos Serviços da Ouvidoria-Geral da Universidade Federal do Ceará, que apresentou o resultado das manifestações tratadas pela Ouvidoria da Instituição no ano de 2023, com a tipologia e o quantitativo correspondentes, em conformidade com o artigo 9º, do Regimento Interno da Ouvidoria-Geral (UFC, 2024).

Nesse contexto, evidencia o relatório, conforme apresentado na Tabela 1, que em 2023 foram realizados 1.784 atendimentos ao todo, sendo que destes, pôde-se extrair a análise percentual correspondente, observando-se, assim, que a maior parte deles ocorreu pela Plataforma “Fala.BR”, com 74,10%, seguido pelo e-mail, com 15,64%.

Tabela 1 - Total de atendimentos realizados pela Ouvidoria em 2023

<b>Tipo de atendimento</b>	<b>Número total</b>	<b>%</b>
e-mail	279	15,64%

presencial	14	0,78%
telefone	66	3,70%
whatsapp	103	5,77%
Fala.BR	1322	74,10%
Total	1784	100%

Fonte: Adaptada da tabela da UFC (2024, p. 9).

Destacou-se, ainda, que os atendimentos por videoconferência estão incluídos nos atendimentos via e-mail, considerando que é o canal mais comum de solicitação para esse tipo de atendimento.

A Tabela 2, por seu turno, relaciona os assuntos demandados dentre o total de atendimentos realizados, destacando-se que 223 dos atendimentos envolveram a conduta do docente e a conduta do servidor técnico-administrativo, e 124 envolveram, especificamente, o assédio moral, o que corresponde à 12,50% e à 6,95% do total, respectivamente.

Tabela 2 - Assuntos identificados nos atendimentos realizados pela Ouvidoria em 2023

<b>Assuntos demandados</b>	<b>Temas destacados</b>	<b>Qtd. de atendimentos</b>	<b>%</b>
Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conduta docente</li> <li>● Conduta servidor técnico-administrativo</li> <li>● Perícia</li> <li>● Elogio</li> <li>● Informações gerais sobre serviços da UFC</li> <li>● Organização e telefones da UFC</li> </ul>	223	12,50%
Graduação	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Matrículas em geral</li> <li>● Sistema de Seleção Unificada (SISU)</li> </ul>	398	22,31%
Pesquisa e pós-graduação	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bolsas de Pós-graduação</li> <li>● Propriedade intelectual</li> <li>● Processos seletivos de pós</li> </ul>	134	7,51%
Ensino	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Intérprete de LIBRA</li> <li>● Metodologia docente</li> </ul>	49	2,75%
Infraestrutura e manutenção	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Acessibilidade</li> <li>● Equipamentos (fiscalização)</li> <li>● Instalações físicas</li> </ul>	139	7,79%
Gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Concursos/seleções</li> <li>● Segurança no trabalho</li> <li>● Solicitações de documentos de servidores</li> </ul>	359	20,12%
Extensão	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Agência de estágios</li> <li>● Casas de Cultura</li> </ul>	94	5,21%

Políticas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Assédio moral</li> <li>● Cotas</li> </ul>	124	6,95%
Assistência estudantil	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bolsas e auxílios</li> <li>● Restaurante universitário</li> </ul>	93	5,21%
Administração e planejamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Melhoria de processos</li> <li>● Financeiro</li> <li>● Licitações e contratos</li> </ul>	72	4,04%
Empreendedorismo e internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inovação</li> <li>● Empreendedorismo</li> </ul>	4	0,22%
Universidade pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Acesso à informação</li> <li>● Educação superior</li> </ul>	95	5,33%
Total		1784	100%

Fonte: Adaptada de UFC (2023, p. 10-11).

Desse modo, foram extraídas das informações da Tabela 2 que a política pública “assédio moral” está dentre os assuntos que registraram o maior número de manifestações recebidas na UFC, representando uma média de mais de 10 (dez) denúncias registradas por mês, considerando, no entanto, que está junto às políticas públicas das cotas.

Com a conclusão dessa etapa, alcançaram-se os seguintes resultados: 1) O levantamento da documentação pertinente junto à CGU e as ocorrências envolvendo assédio moral junto à UFC, no período compreendido entre 2018/2023 e 2) O mapeamento do número de denúncias de assédio moral por curso, mês a mês, no período de 2018 a 2023.

## **5.2 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 2 - Pesquisar políticas de controle de assédio moral existentes em órgãos públicos e/ou privados**

Com a conclusão do levantamento das informações e documentações, passou-se a pesquisar as políticas de controle de assédio moral existentes em órgãos públicos e/ou privados. Nesse sentido, notou-se que, na maior parte dos casos, tanto os órgãos públicos como privados pesquisados estão iniciando as ações preventivas e corretivas relacionadas ao combate e ao enfrentamento do assédio moral em seus ambientes laborais, possivelmente, em virtude do avanço normativo a partir dos últimos anos e das auditorias operacionais programadas, acerca do sistema de gestão do assédio.

Dentre os órgãos pesquisados, abre-se destaque, primeiramente, para o Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região, com sede em Fortaleza/CE, órgão da Justiça do Trabalho, pertencente ao Poder Judiciário, com jurisdição em todo o território do Estado do Ceará.

Considerando as diretrizes das Resoluções nº 351/2020 e nº 360/2023, ambas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o TRT-7, através da elaboração da Resolução Normativa TRT7 nº 7, de 3 de maio de 2024, instituiu a sua própria “Política de Prevenção e Enfrentamento da Violência, do Assédio e de Todas as Formas de Discriminação no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região (TRT-7)” (TRT-7, 2024, *on-line*).

A Política de Prevenção instituiu, em seu capítulo IV, o Comitê de Prevenção e Enfrentamento da Violência, do Assédio e da Discriminação de Primeiro Grau e o Comitê de Prevenção e Enfrentamento da Violência, do Assédio e da Discriminação de Segundo Grau, respeitando, em sua composição, a diversidade de gênero e que possui, dentre as principais atribuições,

[...] monitorar, avaliar e fiscalizar a adoção das Políticas de Prevenção e Enfrentamento da Violência, do Assédio e da Discriminação do CSJT, do CNJ, e da Resolução; contribuir para o desenvolvimento de diagnóstico institucional das práticas de violência, assédio e de discriminação e solicitar relatórios, estudos e pareceres aos órgãos e às unidades competentes (TRT-7, 2024, *on-line*).

Constatou-se, também, a preocupação do Tribunal Trabalhista com o combate e enfrentamento ao assédio, ao verificar que as campanhas e eventos acerca do tema vêm sendo realizados com maior enfoque e frequência ao longo dos últimos anos, conforme notícias extraídas do site oficial da referida instituição, no endereço eletrônico, refinando a pesquisa com o filtro “assédio”.

Com base na pesquisa dos trabalhos que vêm sendo planejados e

desenvolvidos pelo TRT da 7ª Região, percebe-se que os tribunais trabalhistas, de um modo geral, buscam a execução de projetos e a implementação de ações preventivas e corretivas. Isso, possivelmente, ocorre devido à sua principal área de atuação, visando estar em conformidade com os normativos vigentes, especialmente os de ordem trabalhista, para assegurar um ambiente laboral saudável, respeitoso, equânime e produtivo.

Na pretensão de refinar ainda mais a pesquisa sobre outras políticas de controle implementadas, examinou-se a atuação do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF-4), com sede em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, órgão de segundo grau da Justiça Federal que abrange as Seções Judiciárias do Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina.

A escolha do TRF-4 se justifica por ter sido este Tribunal um dos entes selecionados, junto à Petrobrás, ao Senado Federal e à CGU, para participar do levantamento realizado pelo TCU, através de entrevistas, cuja finalidade é conhecer os sistemas de prevenção e combate ao assédio moral e sexual, para compilar as boas práticas existentes, servindo, portanto, ao propósito desta etapa de pesquisa. A razão da escolha dos entes referidos por parte do TCU se deu, principalmente, em virtude das práticas de prevenção e combate ao assédio já instituídas no ambiente laboral (TCU, 2022)

Nesse sentido, o TRF-4 destacou-se em vários dos critérios de avaliação estabelecidos no modelo do TCU, isso após realização de pesquisa de clima organizacional no âmbito do órgão e os resultados demonstrarem um índice expressivo, em que 661 pessoas responderam afirmativamente terem presenciado experiência de assédio, considerando que o órgão possui pouco mais de 1.000 servidores, no total (TCU, 2022)

Deste modo, atendendo ao objetivo da etapa 2 da pesquisa, passou-se a compilar as principais políticas de controle de assédio moral identificadas no âmbito do TRF-4, através das práticas de prevenção, de detecção e de correção ao assédio existentes, conforme o quadro a seguir:

Quadro 5 - Principais práticas de prevenção, detecção e correção ao assédio adotadas no TRF-4

	Práticas de prevenção	Práticas de detecção	Práticas de correção
1	Resolução TRF-4 66/2019 estabeleceu as diretrizes gerais	A área de Acompanhamento de Pessoas atua identificando locais	Como as Comissões não possuem atribuição de apurar

	que regem a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e Discriminação da Justiça Federal de 1º e 2º graus da 4ª Região.	de trabalho onde possa haver problemas de gestão de equipe e/ou ser necessária atuação de correção.	eventuais casos de assédio, a apuração dos casos serão instaurados pela autoridade competente, mediante Sindicância ou processo administrativo disciplinar.
2	Campanhas de sensibilização permanentes por parte das Comissões de Prevenção e Enfrentamento, em conjunto com as áreas de saúde e de gestão de pessoas.	Dispõe de instância interna responsável por mediar conflitos entre chefes e chefiados, com avaliação periódica de desempenho e apreciar eventuais recursos administrativos.	Preferência pela via conciliatória, quando possível, com a adoção de medidas conciliatórias e de ajustes de conduta, para evitar a abertura de sindicância ou processo administrativo disciplinar ou, até mesmo, após a confirmação do assédio. A Justiça Restaurativa tem apresentado resultados significativos.
3	Canal permanente de acolhimento, escuta, acompanhamento e orientação, com atuação transdisciplinar. Os profissionais poderão prescrever ações imediatas para preservar a saúde e integridade física e moral das vítimas, inclusive, com a realocação dos envolvidos em outra unidade.		
4	As denúncias podem ser acolhidas em diferentes instâncias institucionais, não impedindo a atuação concomitante das áreas de Saúde e de Acompanhamento.		
5	Pesquisas de opinião dentre os colaboradores revelaram o compromisso da alta administração com a prevenção e combate ao assédio.		

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações identificadas no TRF-4 (2022).

Uma terceira análise foi realizada para melhor alcançar o objetivo proposto na segunda etapa, no cenário da empresa Petrobras, sociedade de economia mista, sob controle da União que, através do seu Código de Conduta Ética e Diretriz de Direitos Humanos, firmou o compromisso com a promoção da diversidade e com o combate rigoroso à situações de assédio e discriminação (Petrobras, 2023).

Optou-se por avaliar a Petrobras pelo mesmo motivo identificado no TRF-4, isto é, ter sido um dos entes mais bem referenciados pela Corte de Contas, segundo os critérios de

avaliação propostos no Modelo de Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio Moral.

Durante o exame, verificou-se que a Organização, como divulgado, almeja estar entre “as três empresas de óleo e gás mais bem colocadas no *ranking* de Direitos Humanos até 2030” (Petrobras, 2024, *on-line*), capacitando 97% dos empregados no assunto em 2023. E, para alcançar este objetivo, a Empresa lançou o Caderno de Direitos Humanos e Cidadania Corporativa (CDHCC), através do qual foram adotadas diversas políticas de controle do assédio moral, passando-se a relacionar as principais delas:

Quadro 6 - Principais políticas de controle de assédio moral identificadas na Empresa Petrobras

<b>Política</b>	<b>Descrição</b>
Incentivo da alta gestão para a ampla capacitação dos colaboradores	A Empresa tornou obrigatória a participação nos treinamentos de prevenção e combate ao assédio, para progressão e promoção do colaborador na carreira, obtendo-se, assim, o incentivo necessário para a ampla capacitação. Essa condição fez com que a empresa conseguisse capacitar 99% do seu quadro, como também referenciado no Relatório do TCU.
Lançamento do posicionamento “Diversidade e combate ao assédio e discriminação”	Através do qual a Empresa deixa claro o seu posicionamento, manifestando o compromisso firmado no Código de Conduta Ética e na Diretriz de Direitos Humanos, visando atuar assertivamente na conscientização sobre a importância do respeito às pessoas para um ambiente saudável, inclusivo e seguro, comprometida com o tratamento de casos de assédio ou discriminação eventualmente identificados.
Atualização da Política de Responsabilidade Social.	Documento construído em um processo de ampla escuta, com a participação da força de trabalho da Petrobras e de convidados externos, como representantes de universidades, governos, organizações da sociedade civil (OSCs), etc.
Elaboração da Matriz de Riscos Empresariais	Na Matriz, foram elencados riscos específicos relacionados a direitos humanos, tendo sido mapeado o risco de violação de direitos humanos nas operações e cadeia de fornecedores e o risco de assédio e discriminação. Estes riscos e seus respectivos tratamentos são acompanhados periodicamente pela alta administração da companhia.
Ensino à distância de prevenção e combate à discriminação, ao assédio moral e às violências sexuais	Treinamento “Prevenção e Combate à Discriminação, ao Assédio Moral e às Violências Sexuais”, em formato de Ensino a Distância (EAD), que estabeleceu conceitos e informações sobre a estrutura disponível, além de mecanismos de prevenção e orientações para a vítima ou testemunha. Esse treinamento é obrigatório para todos os empregados próprios da Petrobras, e a não conclusão pode acarretar impactos no programa anual de progressão profissional.
Ações de conscientização junto aos empregados em encontros híbridos e virtuais sobre temas relacionados a direitos humanos	Essas ações variadas visam aumentar o respeito, a confiança e o engajamento de todos no assunto, tornando o ambiente corporativo mais inclusivo e acolhedor. Ex.: Roda de Conversa no Jurídico: Diálogo sobre Assédio e Violência de Gênero
Criação de um grupo de trabalho (GT) para rever os procedimentos internos de tratamento de denúncias de assédio e importunação sexual contra mulheres	Em resposta às denúncias recebidas pela companhia e manifestações divulgadas na mídia, e, também, para atuar na prevenção e conscientização sobre o tema.

Publicação da Política de Diversidade, Equidade e Inclusão	Documento que traz um conjunto de princípios e diretrizes, incluindo o combate, de forma veemente e eficaz, à discriminação e ao assédio, bem como a adoção de ações afirmativas para eliminar e remediar os efeitos da discriminação contra grupos sub-representados.
Acordos no âmbito da Justiça do Trabalho	Em 2022, iniciou-se um trabalho de aproximação com os Centros Judiciários de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (CEJUSCs) dos Tribunais Regionais do Trabalho (TRT) e do próprio Tribunal Superior do Trabalho (TST) que resultou na celebração de Termos de Cooperação Técnica com os TRTs da 1ª Região (Rio de Janeiro), 5ª Região (Bahia), 9ª Região (Paraná), 17ª Região (Espírito Santo), 19ª Região (Alagoas), 20ª Região (Sergipe) e com o próprio TST.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Petrobras (2023).

Após o estudo das políticas de controle de assédio moral identificadas na Petrobras, foi possível observar que a Companhia proporcionou ampla participação das partes interessadas, inclusive, da alta gestão, com uma boa definição tanto da política, quanto do sistema, o que, provavelmente, garantiu o sucesso nos resultados apresentados.

No tocante à capacitação dos colaboradores sobre o fenômeno do assédio moral, segundo o próprio Relatório de Levantamento do TCU, realizado com o objetivo de conhecer os sistemas de prevenção e combate ao assédio moral e sexual dos entes selecionados, “a Petrobras foi o entrevistado que se destacou na adoção dessa prática, pois relatou ter capacitado todos os seus colaboradores” (Brasil, 2022, *on-line*).

Ainda, em meio à pesquisa sobre as principais políticas de controle de assédio moral, descobriu-se que a Universidade Federal de Goiânia (UFG) já recebeu a visita dos auditores do TCU, para a realização da auditoria operacional do seu sistema de prevenção e combate ao assédio, conforme notícia divulgada no portal da referida universidade. Segundo a reportagem, o TCU informou que a UFG foi uma das instituições escolhidas para a auditoria por ser reconhecida pelas boas práticas no enfrentamento do assédio (Vieira, 2024).

De acordo com a presidente da Comissão Permanente para Acompanhamento de Denúncias e Processos Administrativos relacionados à questões de Assédio e Preconceito na UFG, que também responde pela Diretoria de Mulheres e Diversidades da Secretaria de Inclusão (SIN), essa posição de destaque se dá pelo pioneirismo da UFG na área, que, desde 2017, instituiu a Resolução Consuni nº 12/2017, que dispõe sobre normas e procedimentos a serem adotados em casos de assédio moral e preconceito, no âmbito da Universidade (Vieira, 2024).

A presidente da Comissão destacou, por fim, que os debates sobre a Resolução iniciaram ainda em 2015, e que é preciso se adiantar na construção dessas políticas, finalizando que “Muitas instituições ainda não têm nenhum documento desta natureza até

hoje” (Vieira, 2024, *on-line*), como é o caso da UFC.

Ao final dessa etapa, portanto, alcançaram-se os seguintes resultados: 1) O conhecimento acerca de políticas de controle de assédio moral que vêm sendo implantadas em outros órgãos públicos e/ou privados e 2) A compreensão sobre as medidas eficientes, que servem de referência para as organizações públicas e/ou privadas na construção dos mecanismos de prevenção e combate ao assédio moral e sexual, bem como na melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

### **5.3 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 3 - Identificar as medidas de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral propostas e existentes na UFC**

Após pesquisar e conhecer as políticas de controle de assédio moral existentes em outros órgãos públicos e/ou privados, buscou-se identificar as medidas de gestão de enfrentamento do assédio moral propostas e existentes no ambiente acadêmico da UFC.

Desse modo, constatou-se, por meio da consulta a documentos institucionais disponibilizados pela Plataforma “Fala.Br”, pelo e-mail institucional da Ouvidoria-Geral da UFC e pelo e-mail da CEPA, que as ações voltadas à prevenção e ao enfrentamento do assédio desenvolvidas pela Universidade ainda estão em fase inicial, concentradas, em grande parte, no planejamento e na conscientização, havendo poucos documentos elaborados e divulgados para referência e análise. É importante frisar que muitas atividades começaram a ser planejadas a partir de janeiro deste ano.

Considerando que este estudo versa sobre a análise das políticas de gestão no tratamento das demandas de assédio moral no âmbito da UFC, segundo as diretrizes da CGU e mecanismos e critérios de avaliação do TCU, é forçoso reconhecer os obstáculos e as dificuldades que impedem ou reduzem a eficácia das medidas de combate ao assédio moral na estrutura interna da UFC, para que oportunidades de aprimoramento e fortalecimento dessas políticas sejam propostas.

Para isso, é preciso que a alta administração da UFC implemente uma gestão estratégica, com a finalidade de identificar os motivos que impedem ou dificultam o estabelecimento e a manutenção das políticas de enfrentamento do assédio moral. As instituições que promovem a preservação de espaços de trabalho saudáveis, através da implementação de políticas internas, conseguem alcançar resultados eficientes e duradouros.

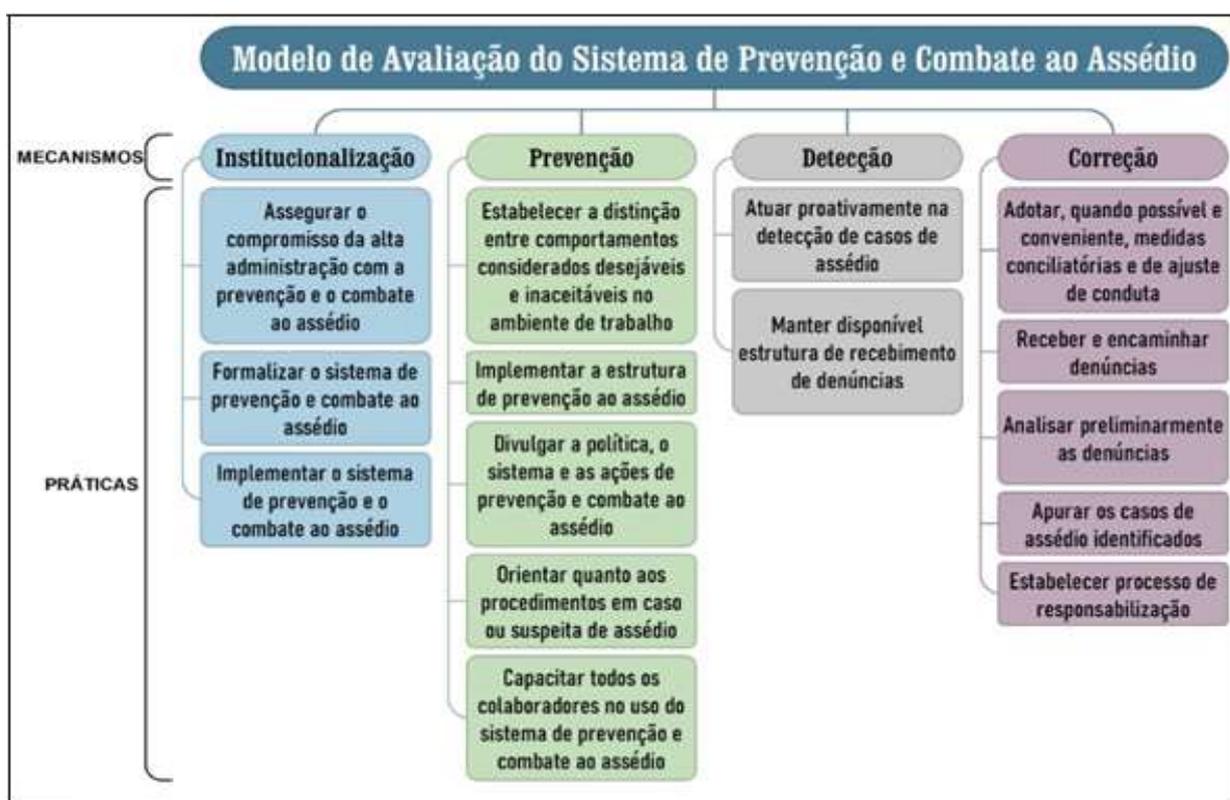
Segundo Soboll (2017), a organização, em geral, deve fazer diagnóstico da sua situação com vistas a aproveitar as estruturas existentes que, com pequenos ajustes, podem ser utilizadas na prevenção e combate ao assédio, tais como programas, projetos, ações,

iniciativas desenvolvidas em diversos setores da organização, como as áreas de saúde, treinamento, recursos humanos.

Nesse viés, a identificação das medidas de gestão de enfrentamento do assédio moral propostas e existentes na UFC, planejada na etapa 3, foi obtida a partir dos mecanismos e critérios de avaliação definidos no “Relatório de Levantamento do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio Moral e Sexual”, instituído através da Resolução nº 456/2022, do TCU, que, a partir das entrevistas ao Senado Federal, à CGU, à Petrobras e ao TRF4, definiu o “Modelo de Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio”, disposto no Apêndice I do Relatório (TCU, 2022).

O modelo desenvolvido pelo TCU visa fornecer ferramentas, práticas e orientações para as organizações, permitindo que o utilizem e façam adaptações de acordo com a sua cultura, particularidades e necessidades. Trata-se, portanto, de um guia de avaliação da maturidade das organizações federais sobre o assédio.

Figura 4 - Modelo proposto pelo TCU para Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio



Fonte: TCU (2022, p. 33).

O modelo ilustrado acima consiste em quatro mecanismos: a) institucionalização, que considera o compromisso e o envolvimento da alta administração para implementar o sistema de prevenção e combate ao assédio; b) prevenção, com a criação de uma estrutura de

acolhimento e prevenção ao assédio por parte da instituição, e divulgação de política e capacitação dos colaboradores; c) detecção, com o estabelecimento de um canal para recebimento de denúncias e adoção de ações proativas, no azo de revelar possíveis casos de assédio; d) correção, para apuração e ágil tratamento de todas as denúncias recebidas, seja com a aplicação de medidas conciliatórias e de ajuste de conduta, seja com a garantia da punição dos responsáveis envolvidos (TCU, 2022).

Segundo a proposta do TCU, esses mecanismos foram apresentados em formato de *checklist* para estimular os gestores a fazerem uma autoavaliação quanto ao cumprimento dos requisitos. A conclusão do levantamento revelou que os dados sobre assédio na Administração Pública são alarmantes, sendo as mulheres as principais vítimas no contexto das organizações (TCU, 2022).

Desta forma, o Tribunal de Contas propôs e aprovou a realização de auditoria de natureza operacional, cuja proposta foi encaminhada pela Unidade de Auditoria Especializada em Educação, Cultura, Esporte e Direitos Humanos (AudEducação), com o objetivo de “avaliar a existência e eventuais resultados de sistemas e práticas de prevenção e combate ao assédio em universidades federais, considerando as normas e boas práticas de referência” (TCU, 2024, *on-line*), nos termos do Acórdão nº 519/2024-TCU-Plenário.

Segundo a atual gestão do TCU (2023-2025), essas auditorias foram inspiradas em modelos implementados nos Estados Unidos e na Europa e indicaram importantes constatações, dentre as principais, a existência de uma pessoa acumulando as atribuições de apuração de queixas relacionadas ao assédio e realização de contratações e promoções; a ausência de orientações sobre os procedimentos para apresentação de denúncias; bem como, a ausência de arcabouço normativo capaz de oferecer proteção aos afetados (TCU, 2022).

Com isso, o Plenário aprovou a proposta para a realização de um levantamento nos entes selecionados, precedendo as auditorias previstas, “como instrumento de fiscalização mais apropriado quando há ineditismo do tema e a ausência de normativos específicos” (TCU, 2022, *on-line*). Os resultados, em âmbito internacional, apresentados no Relatório e o empenho do TCU na implementação de mecanismos preventivos e corretivos, reforçam a relevância política, jurídica, econômica e social deste estudo.

Oportuno considerar, que o modelo desenvolvido pelo TCU tem caráter orientativo e procura suprir a lacuna existente sobre o tema. Dificilmente uma organização pública terá implementado todas as práticas sugeridas e todos os critérios estabelecidos para cada prática. Os critérios são formas de verificar o cumprimento da prática (TCU, 2022).

Todavia, faz-se necessário demonstrar o empenho da organização na aplicação

dos mecanismos estabelecidos, visto que os mecanismos criados no modelo se comunicam. Assim, quando a organização implementa mecanismos para institucionalizar o sistema, ao mesmo tempo está atuando na prevenção, na detecção e na correção, pois as práticas se relacionam e condicionam umas às outras (TCU, 2022).

Nesse panorama, utilizou-se, neste trabalho, o referido modelo de avaliação proposto pelo TCU para identificar as medidas de gestão de enfrentamento do assédio moral propostas e existentes no ambiente universitário da UFC, objetivo proposto na etapa 3, a partir dos principais mecanismos e práticas de prevenção, detecção e correção, de modo a conhecer o seu cenário atual.

### ***5.3.1 Mecanismo de Institucionalização***

O primeiro mecanismo apresentado pelo modelo do TCU, e que serviu para a identificação e avaliação das medidas de gestão de enfrentamento do assédio moral propostas e existentes no ambiente da UFC, é o da Institucionalização, que versa sobre a

[...] capacidade de uma organização em liderar, formalizar e manter um sistema de prevenção e combate ao assédio. É o momento em que a alta administração demonstra a todos, interna e externamente à organização, o seu compromisso em prevenir e combater as práticas de assédio.” (TCU, 2022, p. 34).

E para avaliar esse grau de comprometimento da alta administração, aferiu-se se a organização implementou uma política rigorosa contra comportamentos antiéticos no ambiente de trabalho, com foco especial na violência laboral, abrangendo o assédio moral ou sexual, através de uma resolução ou outro tipo de normativo que se aplica a toda a organização (TCU, 2022)

Com base nesse primeiro critério, verificou-se que a UFC replicou, em 20 de setembro de 2023, no seu portal eletrônico, informações sobre a “Política de Enfrentamento e Combate ao Assédio Moral, Sexual e todas as formas de discriminação no ambiente de trabalho” da CGU (CGU, 2023).

Isso porque, até o momento, a Universidade não elaborou a sua própria política de prevenção e combate ao assédio com a ampla participação coletiva dos atores interessados, em contraposição às diretrizes dos normativos vigentes, mormente, às da CGU e da Portaria nº 350/2023/UFC, que designou a Comissão (CEPA) para atuar nos casos de assédio nos ambientes acadêmicos e administrativos da UFC, visando a “[...] elaboração da política de enfrentamento e prevenção ao assédio moral e sexual no âmbito da instituição” (UFC, 2023, p. 1).

Conforme o teor do item 1, disposto no Quadro 1 (respostas da UFC às demandas enviadas pela Plataforma “Fala.BR”), a cartilha (4933414) intitulada “Assédio Moral e Sexual no Trabalho: prevenção e enfrentamento na UFC” é o único documento referente ao assunto na UFC, elaborado pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) da UFC, através da Divisão de Apoio Psicossocial (DIAPS).

Assim, sem uma política interna definida, ainda não foram estabelecidas as diretrizes gerais, notadamente, os fluxos e procedimentos para tratamento das denúncias e de acolhimento, como proposto pela Comissão de Enfrentamento, quando da sua primeira reunião, ocorrida em janeiro de 2024 (UFC, 2024). Do mesmo modo, não foi identificada a Política de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio na UFC. Conseqüentemente, não houve a submissão desta política ao Conselho Universitário (CONSUNI) da UFC.

Essas informações foram corroboradas com as prestadas por e-mail, em consulta realizada à PROGEP e à CEPA da UFC. Em resposta, inicialmente para o endereço eletrônico [progep@ufc.br](mailto:progep@ufc.br), no dia 03 de julho de 2024, e encaminhado, em seguida, para a [cepa@ufc.br](mailto:cepa@ufc.br), de onde foi obtida a seguinte informação, em 05 de julho de 2024:

[...] uma proposta de Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio na UFC está atualmente em fase final de elaboração, como resultado dos trabalhos realizados pela Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio (CEPA). A proposta conterá todo o fluxo de acolhimento às vítimas e de como realizar as denúncias. Após finalizada, a proposta passará ainda por análise e aprovação dos Conselhos Superiores da Universidade.

Atente-se que o parágrafo único do artigo 1º, da Portaria nº 350/2023, dispõe o seguinte:

A comissão terá duração inicial de 6 (seis) meses, podendo ser prorrogada por igual período, a critério do Reitor, devendo entregar, ao final, relatório e proposta de normativo que contenham as Políticas de Enfrentamento Institucional ao Assédio Sexual e Moral no âmbito da UFC, que serão posteriormente submetidas aos órgãos deliberativos competentes da Universidade (UFC, 2023, p. 1).

Essa situação compromete o regular funcionamento da instituição, pois impede que os dirigentes evitem as perdas reais e prejuízos para a organização e que os colaboradores conheçam as regras e o compromisso da alta administração.

Ademais, destaca-se que no dia 15 de maio de 2024, foi anunciado que representantes da UFC, da Secretaria das Mulheres e do Conselho Cearense dos Direitos das Mulheres se reuniram para planejamento do acordo interinstitucional de cooperação técnico-científica, cujo objetivo é promover a educação contínua em equidade de gênero para gestores, servidores e estudantes; parceria na implementação de políticas públicas estaduais

alinhadas com o Ministério das Mulheres do Governo Federal; desenvolvimento de lideranças femininas; treinamento profissional e suporte ao empreendedorismo; e iniciativas de combate à discriminação de gênero, assédio moral e assédio sexual, entre outros temas (UFC, 2024).

Apesar da proposta, também não restou identificada, até a conclusão deste trabalho, a implementação do mencionado acordo, considerando que a prevenção, por essência, depende da divulgação de informações à comunidade acadêmica através de material compilado. Nesse sentido, percebeu-se que as atividades no tocante à prevenção e enfrentamento do assédio ainda estão incipientes, com uma tímida divulgação sobre o assunto no site da UFC (UFC, 2024).

Informou-se, inicialmente, sobre as novas exigências da CGU, porém, não foi dada publicidade sobre o planejamento e/ou seguimento das atividades propostas, a exemplo da Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio da UFC, instituída há quase 1 ano, em novembro de 2023, sem informação, entretanto, sobre as ações que vêm desenvolvendo.

Cumpre salientar que “[...] a mera existência de uma política de não tolerância para com o assédio não é suficiente. É preciso garantir que um sistema de prevenção e combate ao assédio esteja implantado e em funcionamento efetivo (EEOC, 2017)” (TCU, 2022, on-line).

Com base nisso, considerando o modelo de avaliação do TCU e os mecanismos de institucionalização nele estabelecidos, que versam sobre a capacidade de uma organização em liderar, formalizar e manter um sistema eficaz de prevenção e combate ao assédio, incluindo os procedimentos de acolhimento às vítimas, elencaram-se os principais e buscou-se verificar na UFC, inicialmente, se “a organização instituiu mecanismos para orientação e acolhimento às vítimas de assédio (p.ex. canais e/ou comissões)” (TCU, 2022, p. 36).

Assim, como demonstrado, a UFC instituiu a Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual no final do ano de 2023, todavia, até a conclusão desta pesquisa, a política de prevenção e enfrentamento ao assédio na UFC ainda está em fase de elaboração, conforme o e-mail já citado, enviado pela CEPA ([cepa@ufc.br](mailto:cepa@ufc.br)):

[...] uma proposta de Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio na UFC está atualmente em fase final de elaboração, como resultado dos trabalhos realizados pela Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio (CEPA). A proposta conterà todo o fluxo de acolhimento às vítimas e de como realizar as denúncias. Após finalizada, a proposta passará ainda por análise e aprovação dos Conselhos Superiores da Universidade. (destaque nosso).

É importante destacar que o referido acolhimento deve ser sensível, humanizado, sigiloso e contar com a participação de pessoas qualificadas, representantes da diversidade

presente na Administração Pública Federal.

Vale reforçar, que a partir do Decreto nº 11.534, de 19 de maio de 2023, que instituiu o Grupo de Trabalho Interministerial, com a finalidade de elaborar proposta do Plano de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação na Administração Pública Federal, todos os órgãos federais passaram a ter a responsabilidade de formar os seus próprios comitês gestores (Brasil, 2023).

Em 03/07/2024, após consulta junto à PROGEP e à CEPA, via e-mail, esta última noticiou, em 05 de julho de 2024, que a proposta de política interna de prevenção e enfrentamento ao assédio na UFC encontra-se em fase final de elaboração e que: “[...] a proposta conterà todo o fluxo de acolhimento às vítimas e de como realizar as denúncias. Após finalizada, a proposta passará ainda por análise e aprovação dos Conselhos Superiores da Universidade”.

Em 08/07/2024, foi enviado um e-mail à CPPAD solicitando o fluxo vigente na UFC de orientação e acolhimento às vítimas, cuja comissão retornou a solicitação no dia seguinte, informando que:

[...] a Unidade não dispõe de fluxo de acolhimento de vítimas de assédio. Em caso de servidores, esse acolhimento é realizado pela DIAPS/PROGEP. Em caso de discentes, é feito pela equipe da PRAE”, trazendo a informação, ao final do mesmo documento.

Portanto, como restou evidenciado, a UFC ainda não dispõe de mecanismos próprios para orientação e acolhimento às vítimas de assédio. Nesse viés, utilizando mais um critério de avaliação do modelo do TCU, buscou-se verificar se “a organização dispõe de canais para denúncia de casos de assédio, disponíveis também aos colaboradores ou interessados externos” (TCU, 2022, p. 37)

A UFC dispõe de canal para denúncia de casos de assédio, disponível também aos colaboradores ou interessados externos, por meio da sua Ouvidoria Universitária, que utiliza a Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação - “Fala.BR”. Entretanto, somente haverá o tratamento por parte da UFC, e mediante a plataforma, das denúncias em desfavor dos servidores docentes ou técnico-administrativos da instituição.

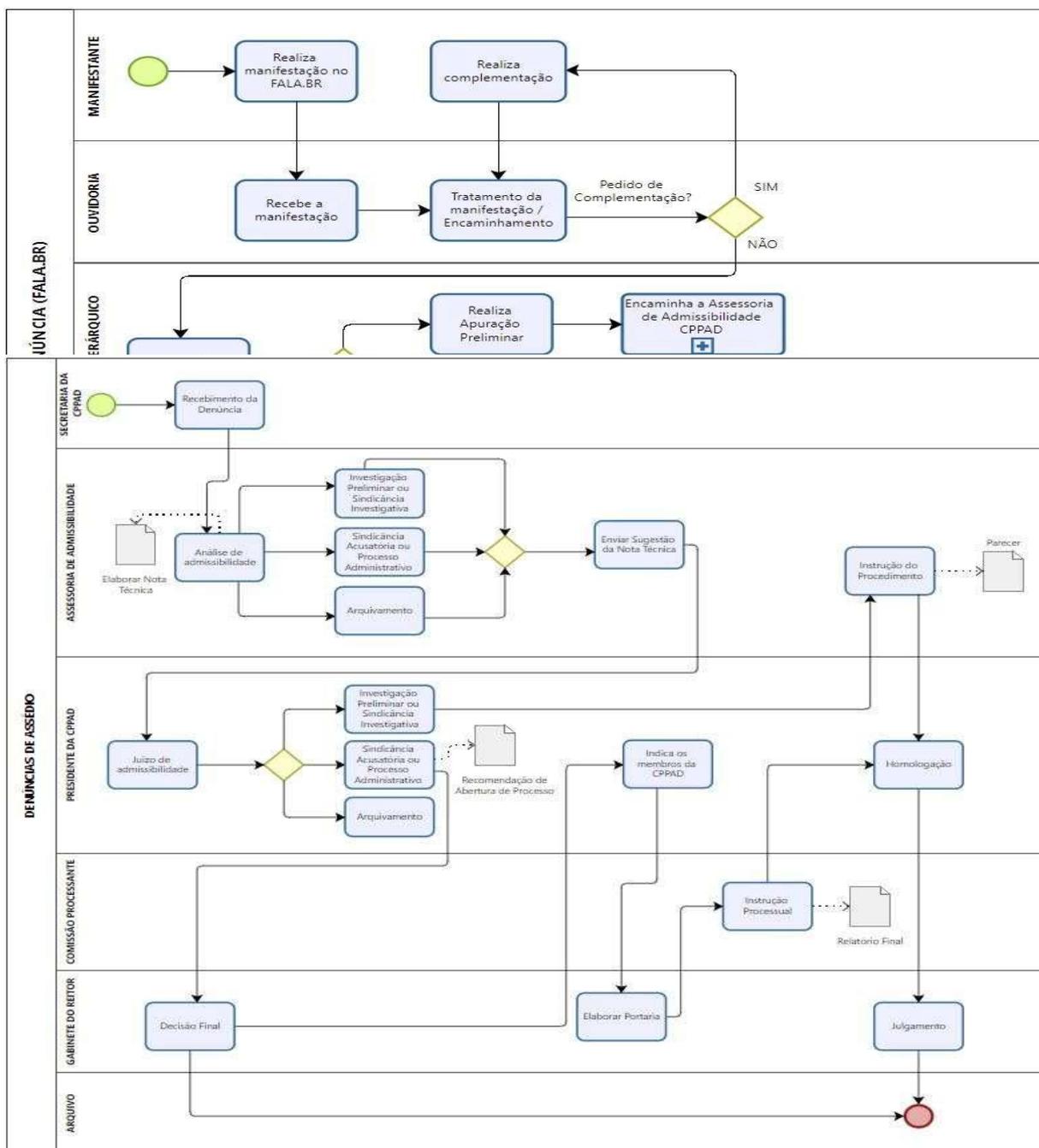
Verificou-se, assim, que na Resolução nº 09/CONSUNI/2015, mais especificamente em seu artigo 8º, estão elencadas as atribuições do Ouvidor Geral, que, dentre as principais, estão as de:

I – receber e ouvir servidores docentes e técnico-administrativos, alunos e pessoas da comunidade externa que desejam apresentar sugestões, reclamações, denúncias, solicitações e elogios relacionados a quaisquer serviços prestados pela Universidade, garantindo-lhes acesso gratuito, informal e direto à

Ouvidoria. (nova redação dada pela Resolução no 9/CONSUNI, de 9 de março de 2015) e II – dar encaminhamento às contribuições das comunidades interna e externa, se pertinentes, fazendo-as chegar aos setores competentes, acompanhadas de avaliação e/ou recomendação (UFC, 2015, *on-line*).

O que se apurou durante a coleta de dados para a pesquisa, é que a instituição dispõe de procedimentos ou fluxos esparsos, e apenas em formato textual. O procedimento da Ouvidoria, por exemplo, está disposto no “Formulário de Mapeamento de Processos” (UFC, 2023), mas, sem dispor, por exemplo, de visualização mediante material infográfico, para melhor compreensão do público envolvido, necessitando, ainda, de atualização nos moldes da Portaria Normativa CGU nº 116/2024 (CGU, 2024). Desse modo, para contextualização das considerações, optou-se por ilustrar o procedimento vigente na UFC.

Figura 5 - Fluxo de denúncia de assédio vigente – Ouvidoria/UFC



Fonte: Elaborada pela autora, com base nas informações disponíveis nos Documentos “Formulário de Mapeamento de Processos” e “Fluxos da CPPAD”.

Com base nas informações constantes do “Formulário de Mapeamento de Processos”, conforme ilustra a Figura 4, a Ouvidoria, unidade de acolhimento, recebe a manifestação via Plataforma “Fala.BR”, analisa se há atributos mínimos para dar seguimento ao procedimento. Caso não haja, pede-se a complementação, devolvendo-a para a Plataforma “Fala.BR”. Com o atendimento do pedido de complementação, a denúncia é enviada para o gestor responsável pelo setor, correspondente ao superior hierárquico do denunciado, que decide, de forma discricionária, pela sua apuração preliminar ou pelo envio direto para a Comissão de Ética, que apura preliminarmente (UFC, 2023).

Ato seguinte, a denúncia é encaminhada para a Assessoria de Admissibilidade do órgão apuratório CPPAD, que decide pelo arquivamento ou emissão de nota técnica, através da qual, recomenda a Instauração de Investigação Preliminar Sumária (IPS), de Sindicância Investigativa Disciplinar ou de Processo Administrativo Disciplinar.

Em caso de arquivamento, a CPPAD comunica os interessados e faz os devidos registros e encaminhamentos. Em caso de IPS ou Sindicância Investigativa, os servidores da Comissão Permanente realizam a investigação. Em caso de Sindicância Acusatória ou de Processo Administrativo Disciplinar, o Presidente da CPPAD realiza o juízo de admissibilidade final e faz a recomendação de abertura do processo e o encaminha à Reitoria para decisão.

Confirmados os termos da nota técnica pelo Reitor, a CPPAD indica os membros para a comissão dentro da lista de membros temporários da Unidade e devolve o processo ao Gabinete do Reitor, para confecção de portaria de designação de comissão. Ao final do trâmite processual, emite-se o relatório final e remete-se o processo ao Reitor para julgamento.

Ressalte-se que o procedimento para apuração de denúncia, vigente na UFC, foi enviado pelo e-mail institucional da CPPAD, no dia 09 de julho de 2024. Trata-se de um fluxo por escrito, denominado “Fluxos da CPPAD” (Anexo A), que, igualmente, não utiliza material infográfico para sistematizar e organizar as informações de uma maneira que melhore a compreensão da comunidade acadêmica, e que, inclusive, apresenta em seu bojo, como numa espécie de nota de rodapé, a informação, conforme Anexo A, que “As denúncias de assédio moral e sexual são tratadas com prioridade em relação às demais denúncias”.

Outrossim, a partir do documento “Fluxos do CPPAD”, constatou-se que o Presidente da CPPAD tem autoridade para celebrar Termo de Ajustamento de Conduta entre

denunciante e denunciado, para evitar, quando possível e conveniente, a abertura de processo administrativo disciplinar, porém, tanto o documento, quanto essa informação, não foram localizados por meio de consulta ao portal da Universidade.

Nesse sentido, a partir da análise da Figura 4, observa-se que o fluxo departamentalizado, vigente na UFC, adota o envio das denúncias primeiro para o gestor responsável pelo setor, aguardando-se o prazo regimental estabelecido, para, depois, encaminhar à Comissão de Ética, que procederá com mais uma apuração preliminar antes de enviar para o órgão julgador processante (CPPAD). Esse fluxo, assim determinado, pode contribuir para a morosidade do processo de apuração da denúncia, permitindo que a situação investigada se prolongue por anos, o que pode reforçar o conflito existente e, eventualmente, levando ao surgimento de novas situações de assédio moral.

Além disso, pode acontecer dos servidores responsáveis pela apuração se sentirem desconfortáveis perante os colegas denunciados ou, até mesmo, intimidados, em virtude da abertura ou apuração de processo administrativo.

Nessa perspectiva, apresenta-se o fluxo de denúncia de assédio sugerido pela CGU, no qual a Ouvidoria encaminha a manifestação diretamente para o Corregedor da CGU, sem a participação dos gestores responsáveis pelo setor e, também, sem a participação da Comissão de Ética na fase da apuração preliminar da denúncia, considerando que a Ouvidoria da UFC é um órgão vinculado à CGU. Nessa linha, segue ilustração:

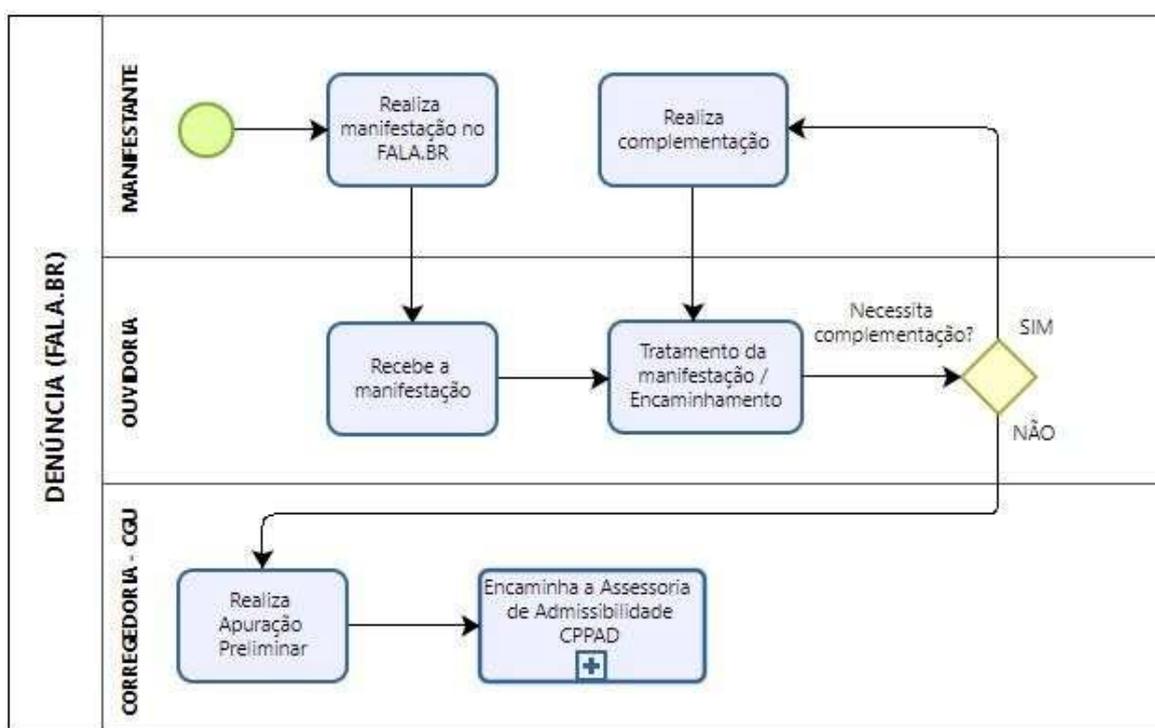


Figura 6 - Fluxo de denúncia de assédio sugerido pela CGU

Fonte: Elaborada pela autora.

A CGU entende que o fluxo apresentado na Figura 5 seria o mais adequado porque o procedimento de apuração e tratamento da denúncia de assédio moral exige celeridade, transparência e, mormente, imparcialidade, considerando a presença de um servidor externo ao corpo técnico da instituição.

Assim, de acordo com o que foi abordado, destaca-se o segundo ciclo de palestras do Programa de Desenvolvimento de Gestores (PDG), realizado no auditório da Reitoria da UFC em janeiro de 2023, que teve como tema a “Prevenção e combate ao assédio moral e sexual nas instituições federais de ensino superior (IFES)”, ocasião em que a Pró-reitora-adjunta de Gestão de Pessoas destacou a necessidade de transparência na abordagem do assédio no ambiente laboral, bem como a implantação de estratégias abrangentes no seu enfrentamento, concluindo o seguinte:

Sabemos que o problema do assédio sexual e moral nas instituições de ensino é um problema estrutural, histórico e cultural, profundamente enraizado e muitas vezes negligenciado em nossa sociedade” e que há a “necessidade de os segmentos acadêmicos abraçarem a discussão, que é de amplo interesse social (UFC, 2023, *online*).

Em relação à adoção do procedimento interno com a presença do Corregedor da CGU, em 2022, o então Corregedor-Geral da União foi recebido pela Administração da UFC na Reitoria para discutir, como pauta, a implantação de uma central regional de corregedoria na Universidade, conforme ilustra a Figura 6.

Figura 7 - Administração da UFC recebe Corregedor-Geral da União

**Corregedor-Geral da União é recebido pela administração da UFC na Reitoria; pauta foi central regional de corregedoria**

Quinta, 17 Fevereiro 2022 14:56

A administração da Universidade Federal do Ceará recebeu, nessa quarta-feira (16), a **visita do Corregedor-Geral da União, Gilberto Waller Júnior**. Em reunião realizada na Reitoria, o magistrado foi recebido pelo reitor da UFC, Prof. Cândido Albuquerque, e pelo vice-reitor, Prof. Glauco Lobo. Participaram ainda da agenda o pró-reitor de Planejamento e Administração, Prof. Almir Bittencourt; a auditora interna da UFC, Glícia Santiago; o secretário de Governança, Cláudio Marques; o superintendente regional da Controladoria-Geral da União (CGU) no Ceará, Giovanni Pacelli, além de servidores da Controladoria Geral da União (CGU).



*Da esquerda para a direita: Glícia Santiago (auditora interna da UFC); Prof. Almir Bittencourt (pró-reitor de Planejamento e Administração - UFC); Giovanni Pacelli (superintendente da CGU-CE); Prof. Cândido Albuquerque (reitor da UFC); Gilberto Waller (Corregedor-Geral da União) e Prof. Cláudio Marques (secretário de Governança - UFC). (Foto: Viktor Braga/ UFC Informa)*

Fonte: UFC (2022, *on-line*).

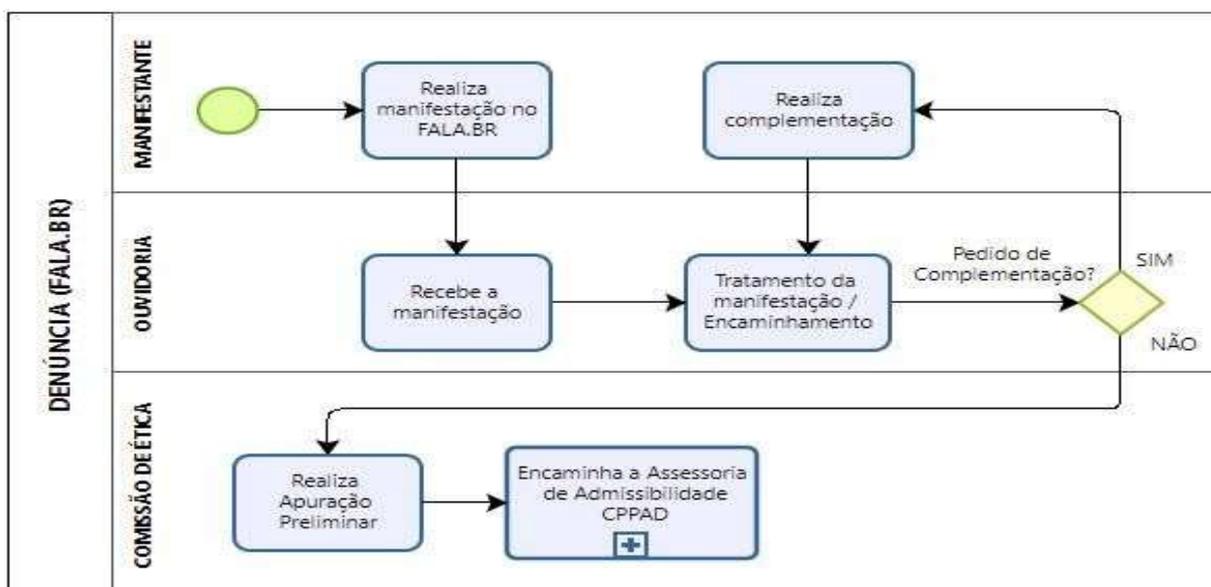
O Reitor da UFC, segundo a nota publicada no Portal da UFC, elogiou a cultura sólida de transparência e governança da CGU e afirmou que “Contar com uma área específica para se dedicar a isso só vai somar; é uma garantia de continuidade e a certeza de que a Corregedoria não será utilizada para perseguir ninguém e nem irá pecar no âmbito correccional” (UFC, 2023, *on-line*). Acrescentou que a ideia é usar a ferramenta para identificar as lacunas onde é necessário atuar: nas comissões, no sistema de acompanhamento dos processos, nas campanhas de sensibilização ou no próprio Código de Ética. Finalizou mencionando que a gestão discutiria com os setores competentes as sugestões apresentadas no sentido de melhorar sucessivamente o ambiente de governança da Universidade.

Tal medida, inclusive, é a que já vem sendo adotada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), órgão vinculado ao Ministério da Educação (MEC), que efetivou a corregedoria em sua estrutura em abril de 2023, cujo

corregedor ocupante do cargo tem como propósito desmistificar o papel do setor e implantar novas ações. Por ocasião da efetivação do cargo de corregedor na estrutura interna da CAPES, este afirmou que “O senso comum tem aquela ideia de que a corregedoria existe para perseguir os servidores. Mas ela tem dois papéis: preventivo e repressivo [...]” (CAPES, 2023, *on-line*), sendo este movimento parte das ações executadas para garantir a lisura dentro da instituição.

Por fim, das informações extraídas do fluxo de denúncias de assédio vigente na UFC e do fluxo de denúncias de assédio sugerido pela CGU, apresenta-se um terceiro fluxo, sugerido por esta pesquisa, como a opção mais adequada, conforme ilustra a Figura 7.

Figura 8 - Fluxo de denúncia de assédio sugerido pela pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

Entende-se que esse terceiro fluxo, com a presença apenas da Comissão de Ética entre a Ouvidoria e o CPPAD, seria o modelo mais apropriado, considerando a estrutura organizacional da Universidade, que, com o passar do tempo, demanda outras necessidades.

Nesse sentido, o modelo sugerido pela pesquisa visa conferir maior simplificação dos procedimentos envolvidos, um controle mais eficaz e a desburocratização no processo de apuração da denúncia de assédio, entendendo-se que a Comissão de Ética, por essência, seria o órgão mais adequado para compor o referido processo, pois tem como tarefa orientar e aconselhar sobre a ética profissional do servidor no trato com as pessoas e apurar as condutas em desacordo com as normas éticas pertinentes.

A simplificação de processos é indispensável frente à complexidade e à expansão

de qualquer organização, assim como a redução do trâmite burocrático visa garantir que mais serviços sejam prestados e com mais qualidade.

Dando seguimento à análise dos critérios de avaliação do TCU, buscou-se verificar se “a organização garante recursos humanos, materiais e financeiros para que as instâncias internas designadas para atuar na prevenção e combate ao assédio cumpram as suas atribuições com efetividade”. (TCU, 2022)

Como não há uma política interna elaborada e divulgada, não foi possível obter informações atualizadas sobre a definição de garantia de recursos humanos, materiais e financeiros para que as instâncias internas designadas para atuar na prevenção e no combate ao assédio cumpram com as suas atribuições com efetividade, a exemplo da Comissão (CEPA). Conforme os dados coletados, a CEPA ainda está em fase de planejamento.

Assim, a criação e a adoção de um material compilado de entendimentos construídos para apresentar o panorama do assédio e seus desdobramentos no ambiente acadêmico da UFC é de suma importância, visto que é através dele que serão estabelecidas as diretrizes específicas do sistema de prevenção e combate ao assédio na UFC, a partir dos eixos de prevenção, acolhimento, apuração e responsabilidade e monitoramento, considerando a sua estrutura e as suas particularidades, conforme determinação das instâncias externas de governança, CGU e TCU.

### ***5.3.2 Mecanismo de Prevenção***

O segundo mecanismo proposto pelo modelo de avaliação do sistema de prevenção e enfrentamento ao assédio, por sua vez, é o da Prevenção, que, segundo o já mencionado Relatório de Levantamento do TCU

[...] é, provavelmente, o mecanismo mais eficaz para evitar a sua ocorrência, e o mais seguro, barato e sustentável. Por meio das práticas contidas nesse mecanismo, a organização poderá conscientizar, orientar, divulgar, esclarecer e capacitar os colaboradores da organização sobre o assédio. Por isso, a alta administração deve envidar esforços para que este mecanismo funcione muito bem (TCU, 2022, p. 37).

Insta ressaltar que toda organização precisa desenvolver um modelo próprio de gestão, que permitirá que as ações sejam efetivamente executadas, a fim de que todos os trabalhadores, desde o chão de fábrica até a alta gestão, estejam cientes de que discriminações e humilhações em seu ambiente laboral não serão admitidas.

Vale ressaltar também que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFC, (2023-2027), aprovado pelo Conselho Universitário (CONSUNI), dentre as suas ações

estratégicas, destacou que visa “[...] promover o fortalecimento de ações preventivas e de acolhimento relacionadas à violação de direitos humanos no âmbito do trabalho” e “fortalecer ações de enfrentamento ao assédio moral e sexual no ambiente de trabalho” (UFC, 2023, p. 136).

Assim, segundo o modelo proposto pelo TCU, deve-se verificar se “[...] a organização explícita, em categorias gerais, quais são os comportamentos desejáveis no trabalho e quais são considerados indesejáveis ou inaceitáveis, como a violência no trabalho, incluindo o assédio e a discriminação” (TCU, 2022, p. 39).

Em categorias gerais, a UFC explicita quais são os comportamentos desejáveis no trabalho e quais são considerados indesejáveis ou inaceitáveis, como a violência no trabalho, incluindo o assédio e a discriminação, por meio da elaboração da Cartilha denominada "Assédio Moral e Sexual no Trabalho: prevenção e enfrentamento na UFC". Este é o único documento elaborado até o momento pela PROGEP/UFC, através da DIAPS, divulgado no endereço eletrônico da UFC no "Programa Saúde e Bem-Estar no Trabalho", especificamente nos itens 2.2 "Como acontece? Como identificar?" e 2.3 "O que não é assédio moral?", respectivamente, informações gerais com o propósito de esclarecer os colaboradores em geral sobre as principais diferenças. (UFC, 2019).

Além da cartilha, a UFC divulga em seu portal informações gerais sobre o assédio, utilizando como suporte a Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação da CGU e o “Guia Lilás”. Como já mencionado, esses documentos trazem orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no governo federal, apresentando os conceitos de assédio, exemplos práticos de situações que podem caracterizar esse tipo de importunação, todo o protocolo para denúncia, além de estabelecer diferenças entre atos de gestão e assédio moral. (CGU, 2023)

Assim, após a pesquisa em apreço, não foram identificadas, no ambiente acadêmico da UFC, intervenções de curto prazo, tampouco políticas institucionalizadas que independam de alterações de gestão e de grupos dirigentes, como a complexidade do assédio moral exige. A prevenção e o gerenciamento do assédio está pautada no comprometimento do alto escalão da organização.

Para implementar a estrutura de prevenção ao assédio, deve-se verificar se “a organização realiza levantamento de riscos e impactos considerando cargos, setores e atividades mais suscetíveis ao sofrimento/prática de assédio (p.ex. avaliação de riscos de sofrimento/prática de assédio e criação de controles para mitigá-los)”. (TCU, 2022, p. 40)

A partir da análise realizada, não foi identificado levantamento de riscos e

impactos, considerando os cargos, setores e atividades mais suscetíveis ao sofrimento ou à prática de assédio, como avaliação de riscos e criação de controles para mitigá-los. Isso ocorre porque a UFC ainda não concluiu sua política interna de prevenção e combate ao assédio, com diretrizes definidas.

Inclusive, o Plano de Gestão da Integridade da UFC, para o período 2020-2022, ratificou a postura íntegra almejada por sua gestão e tornou “público o seu compromisso com a implementação de ações institucionais para fortalecimento de uma cultura cada vez mais íntegra e isonômica” (UFC, 2020, p. 9). Apresentou, ainda, um cronograma de atividades para fortalecer os processos e funções de integridade implementados pela instituição, incluindo a gestão de riscos de integridade, com o objetivo de prevenir, detectar e responder a situações que possam resultar em violações de integridade, como fraudes, corrupção, desvios de conduta, entre outros (UFC, 2019).

Será através da política interna, portanto, que serão articuladas as demais ações e instrumentos de governança, de forma a permitir à UFC elevar a “eficiência, a eficácia e a efetividade dos processos da Gestão, contribuindo para a entrega de valor à sociedade”, conforme disposto no Mapa Estratégico da UFC, constante no PDI (2023-2027).

Nesse desiderato, é necessário divulgar a política, o sistema e as ações de prevenção e combate ao assédio para todas as partes interessadas, para a redução da probabilidade de ocorrência de assédio. Por isso, deve-se verificar, ainda, se “a organização realiza campanhas informativas/orientativas de prevenção e combate ao assédio, com regularidade”. (TCU, 2022, p. 41)

Durante a pesquisa, restou demonstrado que a UFC realizou, com certa regularidade, campanhas informativas/orientativas de prevenção e combate ao assédio para a comunidade acadêmica, mediante consulta ao Portal da Universidade, ao filtrar o termo “assédio”, mas, com mais ênfase, entretanto, a partir de 2023.

Desta forma, percebeu-se que a UFC vem divulgando o tema do assédio, inclusive com foco nas questões de gênero, porém, aparentemente, de uma forma ainda genérica, limitada a conceitos e manifestações, visto que poucos documentos originários da instituição sobre o assunto foram elaborados e divulgados.

O fato de ainda não ter implantado a sua própria política de prevenção e combate ao assédio, faz com que a atuação da gestão fique sem orientação, sem planejamento estratégico, pois tal planejamento é que possibilita que uma série de ações se desenvolvam de forma sincronizada, através de fluxos e procedimentos bem definidos, delineados, em direção a objetivos pré determinados, e durante definido período de tempo.

Assim, buscou-se verificar, também, segundo o modelo, se “a organização dispõe, em seu site e com facilidade de acesso, às informações sobre os canais de orientação, acolhimento e denúncia para caso ou suspeita de assédio”. (TCU, 2022, p. 41)

Nessa conjuntura, observou-se que o acesso ao site oficial da UFC, no que se refere às informações sobre os canais de orientação, acolhimento e denúncia em caso de assédio, não é facilitado. Não há imagens ou *links* claros, que direcionem diretamente o usuário ao procedimento desejado.

A busca pelo termo “assédio”, por exemplo, leva o usuário às campanhas de sensibilização ou informações sobre encontros e reuniões dos membros da CEPA, PROGEP, à posse da nova ouvidora-geral, entretanto, não direciona ao canal oficial para orientação, acolhimento e denúncia, em caso ou suspeita de assédio.

Notou-se que no referido portal não é fácil localizar o caminho a percorrer pela vítima, caso precise formalizar uma denúncia, sobretudo, a de assédio moral. O *link* da Plataforma “Fala.Br” consta do “acesso rápido”, porém, não há como exigir que o usuário tenha conhecimento sobre a logomarca “Fala.BR”, e que é através desta Plataforma que a denúncia deverá ser realizada, face à ausência de política interna, especialmente de divulgação de informações, bem como de fluxos de denúncia e procedimentos correspondentes.

Figura 9 - Visão da página inicial da UFC



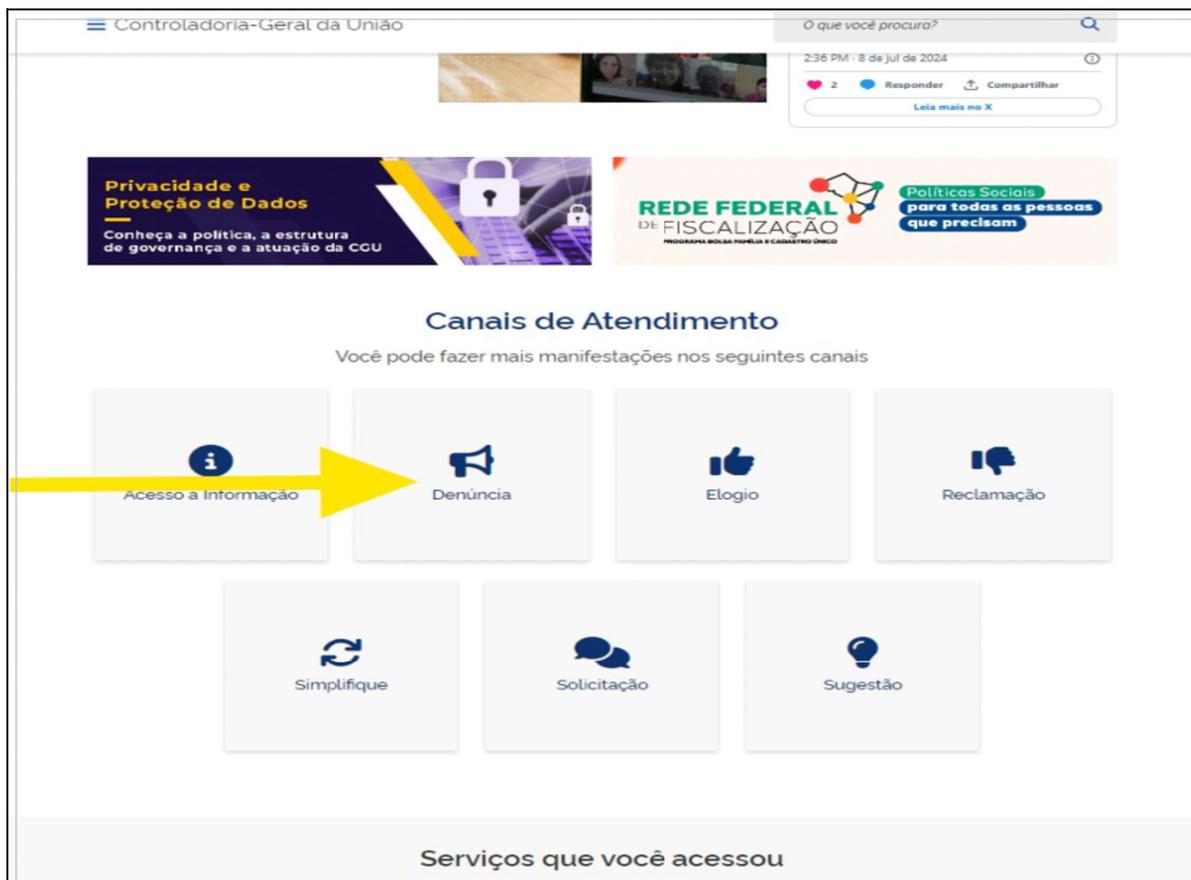
Fonte: UFC (2024, on-line).

Essa dificuldade de identificação e associação do canal ao procedimento para realização de denúncias, foi observada, de um modo geral, nos portais das universidades federais do Nordeste. A consulta permitiu identificar que o ideal era que o *link* para a Plataforma “Fala.BR” fosse, de alguma forma, associado aos termos “Ouvidoria” ou “denúncia”, por exemplo, para levar o usuário diretamente ao que se propõe, e sem perder tempo na busca.

Outra boa prática que poderia ser adotada pela UFC, em seu portal, para aumentar a facilidade de acesso aos canais de orientação, acolhimento e denúncia para caso ou suspeita de assédio, é a utilização de um *QR-Code*, direcionando a vítima para a página da Plataforma “Fala.BR”, para o registro da sua manifestação, a exemplo do que é feito pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR), em seu canal de denúncias (TJPR, 2024).

Para melhor elucidção, pesquisou-se, conforme ilustra a Figura 8, a página oficial da CGU, como comparativo, e nela restou verificada uma linguagem clara, de fácil compreensão para qualquer perfil de usuário, bem visível, utilizando-se o *link* direto “denúncia”, juntamente com o termo “reclamação”, que trata, esta última, de críticas, de insatisfação, ineficiência do serviço público ofertado.

Figura 10 - Visão da página inicial da CGU



Fonte: CGU (2024, *on line*).

Com base na figura acima, ao clicar em “denúncia”, o site encaminha a vítima ou denunciante para o canal oficial da Ouvidoria, a Plataforma “Fala.Br”, responsável pelo recebimento e tratamento da denúncia de ato ilícito ou violação de direitos na administração pública federal. No caso de denúncia no âmbito da UFC, objeto deste trabalho, o usuário, após fazer login em sua conta, digita o nome ou a sigla “UFC”, o órgão para o qual deseja enviar sua manifestação, selecionando-o na lista que será exibida. É o que demonstra a figura a seguir:

Figura 11 - Visão da página da Plataforma “Fala.BR”

The image shows a web form for the 'Fala.BR' platform. It is divided into two main sections: 'Destinatário' (Recipient) and 'Descrição' (Description).

**Destinatário**

- Filter by sphere (federal, state or municipal) ^
- Esfera**: A dropdown menu with a search icon and the text 'Selecione'. It includes a close button (x) and a dropdown arrow (v).
- Órgão para o qual você quer enviar sua manifestação**: A text input field with a search icon and the text 'Selecione'. Below it, a prompt says 'Comece a digitar o nome ou a sigla do órgão para selecioná-lo na lista que será exibida'.
- CGU - Controladoria-Geral da União**: A search result displayed in the input field.
- Obrigatório.

**Descrição**

- Sobre qual assunto você quer falar?**: A text input field with a search icon and the text 'Selecione'.
- Não encontrou? Clique aqui!**: A link below the input field.
- Fale aqui**: A heading for the main text area.
- Registre seu relato. É importante que seja claro e objetivo, mas completo com informações que facilitarão a análise. Indique o órgão e o agente responsável.
- Descreva o conteúdo de sua manifestação. Seja claro e objetivo. Informações pessoais, inclusive identificação, não devem ser inseridas a não ser que sejam essenciais.*
- Limite máximo de 8000 caracteres
- Obrigatório.

**Envio de arquivos**

- A dashed box containing an upload icon and the text 'Selecione o arquivo'.

Fonte: CGU (2024, *on-line*).

O modelo de avaliação dispõe, ainda, que “todo colaborador ou parte interessada da organização deve estar instruído quanto ao que fazer quando for vítima ou testemunha de caso de assédio ou tiver suspeita desse tipo de ocorrência” (EEOC, 2017). Por isso, deve-se verificar se:” [...] “a organização estabeleceu e divulga os procedimentos que o colaborador pode adotar em caso ou suspeita de assédio (sofrido ou testemunhado)”. (TCU, 2022, p. 41)

Considerando a falta de divulgação clara no portal da UFC sobre os procedimentos para vítimas de assédio, foi pesquisado o portal eletrônico do TRF da 4ª Região, um dos entes selecionados para o levantamento do sistema de prevenção e combate ao assédio pelo TCU (Resolução nº 456/2022-TCU-Plenário). Verificou-se que o Tribunal utilizou uma imagem ilustrativa com a logomarca “Assédio Não”, ao lado da Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio do TRF4. Ao clicar na imagem, o usuário é direcionado para uma página que fornece informações essenciais sobre o assédio, procedimentos e orientações para o preenchimento de um formulário através de um *link*, ou com opção de envio de e-mail para a comissão informada, reportando a prática ilícita.

A exposição desta boa prática serve para demonstrar que a divulgação de procedimentos de denúncia no Portal da UFC pode ser aperfeiçoada, prática que foi, inclusive, sugerida como hipótese de melhoria nas estratégias de gestão de enfrentamento do assédio moral na UFC (Quadro 6 - item 24), na aplicação da quinta e última etapa da pesquisa.

Figura 12 - Portal do TRF-4



Fonte: TRF-4 (2024, *on-line*).

Os critérios aqui abordados, levam em consideração o fato de que todas as fases do sistema devem ser conhecidas e facilmente operadas pelos colaboradores e demais partes interessadas. Nesse sentido, investigou-se se “a organização estabelece incentivos para que todos os colaboradores participem de capacitação sobre o sistema de prevenção e combate ao assédio” (TCU, 2022, p. 42)

Identificou-se, que não foram coletadas informações sobre o estabelecimento de incentivos para que todos os servidores participem de capacitação sobre o sistema de prevenção e combate ao assédio, especialmente em razão da ausência de política interna implementada, a exemplo do que se investigou na Petrobras, empresa que se destacou na entrevista realizada pelo TCU, por ter capacitado 99% do seu quadro, por ter tornado obrigatória a participação nos treinamentos para obter progressão e promoção na carreira, política de controle de assédio identificada e abordada na 2ª etapa da pesquisa (TCU, 2022, p. 42).

### ***5.3.3 Mecanismo de detecção***

Considerando que “O mecanismo de detecção implementa as práticas de monitoramento atento dos indícios de ocorrência de assédio e de pronto recebimento e tratamento inicial de denúncias (TCU, 2022, p. 43), a atuação das organizações na detecção de casos de assédio deve ser proativa. É necessário estar vigilante quanto à possibilidade de ocorrência de assédio para que a intervenção ocorra com brevidade, visando à redução de danos.

Por isso, deve-se verificar se “a organização compila dados sobre denúncias de assédio, dispondo de informações estruturadas, resguardadas as identidades dos denunciantes e dos denunciados (monitoramento)” (TCU, 2022, p. 43). Essa verificação foi realizada no momento em que a Ouvidoria/UFC retornou à solicitação e prestou as informações acerca das denúncias de assédio, através da Plataforma “Fala.BR”, demonstrando que os dados sobre as denúncias de assédio são compilados.

Observou-se, também, que os dados sobre denúncias de assédio foram compilados pela Ouvidoria-Geral da UFC no Relatório Anual de Gestão dos Serviços (UFC, 2023). O documento detalha a tipologia e a quantidade das manifestações, conforme o Regimento Interno da Ouvidoria-Geral (Resolução nº 9/CONSUNI/2015), que define as responsabilidades do Diretor da Divisão de Apoio Administrativo, incluindo a organização das demandas, a manutenção do arquivo e a elaboração dos relatórios sob a supervisão do Ouvidor (UFC, 2024).

No relatório anual, relacionou-se os assuntos demandados dentre o total de 1.784 (mil, setecentos e oitenta e quatro) atendimentos ao todo, incluindo as manifestações da Plataforma “Fala.Br”, destacando-se que 223 dos atendimentos envolveram a conduta do docente e a conduta do servidor técnico-administrativo e 124 envolveram, especificamente, o assédio moral (UFC, 2024, p. 9).

A partir dos dados compilados pela UFC, resguardadas as identidades dos denunciantes e dos denunciados, permitiu-se concluir que a política pública “assédio moral” está entre os assuntos que registraram o maior número de manifestações recebidas na Instituição, representando uma média de mais de 10 denúncias registradas por mês, o que sinaliza a crescente do problema demonstrado, mesmo considerando prováveis hipóteses de subnotificação dos casos.

### ***5.3.4 Mecanismo de correção***

O mecanismo de correção estabelece as medidas adequadas para lidar com os casos comprovados de assédio, que devem representar uma minoria dos casos abordados pelo sistema. Desse modo, mesmo quando há confirmação de casos de assédio, deve-se considerar resolver a situação por meio de conciliação, antes de recorrer aos custos administrativos e emocionais mais significativos dos processos civis e criminais (TCU, 2022, p. 45).

Portanto, é necessário verificar se a organização estabeleceu e divulgou procedimentos específicos para receber denúncias de assédio envolvendo a alta administração ou membros do Poder, e como essas denúncias são encaminhadas para instâncias superiores, como o conselho de administração ou órgão colegiado (TCU, 2022).

Não há informações no fluxo fornecido pela CPPAD sobre o procedimento a ser adotado em caso de denúncias de assédio contra os servidores que compõem a alta administração, considerando a hierarquia dos cargos e as instâncias superiores definidas na estrutura interna da Universidade.

Considerando mais um critério de avaliação, examinou-se se “a organização adota medidas para reduzir o desconforto dos que desejam denunciar (p.ex. proteção à identidade do denunciante e do denunciado; garantia de acesso à informação exclusivamente para as partes necessárias ao tratamento da denúncia; ambiente seguro de não-identificação para quem deseja apenas conversar sobre a possibilidade de denunciar)”. (TCU, 2022)

Desse modo, percebeu-se que não há informações expressas divulgadas nos procedimentos vigentes na UFC sobre a garantia de mecanismos adotados, suficientes para reduzir o desconforto das pessoas que intencionam denunciar e dos denunciantes, bem como a garantia contra vazamento de informações. Observou-se, ainda, a necessidade de implementação de fluxo de tratamento da denúncia bem definido, servindo-se de material infográfico, com atualização conforme o artigo 39, § 1º, da Portaria Normativa CGU nº 116/2024 (CGU, 2024).

Considerando que “a organização deve ter procedimentos claros e juridicamente consistentes para processar as denúncias recebidas”, verificou-se se “a organização estabeleceu procedimentos alternativos em caso de a vítima não desejar se identificar ou formalizar a denúncia (p.ex. orientação à vítima, uso de flagrante em filmagens, relatos de terceiros etc.)” (TCU, 2022, p. 46).

Na UFC, assim como em outros órgãos federais, o canal oficial para formalização da denúncia é a Plataforma “Fala.BR”, da CGU. Desse modo, a Ouvidoria da Instituição não

pode receber denúncias informais e sem a identificação da vítima, visto que esta precisa ser ouvida. O Ouvidor, no entanto, oportuno salientar, para preservação dos dados naquele momento inicial, pode conferir o anonimato a ela mediante a pseudonimização, antes do envio para o órgão apuratório, que, nos moldes do §4º, do artigo 13, da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), significa substituir quaisquer características identificáveis dos dados por um pseudônimo, não permitindo a identificação direta do titular dos dados, ou anonimá-la, ocasião em que a denúncia é transcrita pela Ouvidoria (Brasil, 2018).

No momento da apuração, esse dado é liberado pela Ouvidoria. O Diretor ouvirá tanto a pessoa assediada quanto o assediador, sem revelar a identidade da vítima, e o procedimento será registrado em termo próprio. É importante destacar que esse procedimento é amplamente adotado na UFC, no entanto, como não há um trabalho efetivo de divulgação, é possível que muitas pessoas não tenham o conhecimento devido sobre esses procedimentos, indicando a necessidade de maior divulgação para aumentar a confiança dos usuários.

Oportuno esclarecer que, nos termos do procedimento, quando a denúncia é recebida de forma anônima, a Ouvidoria procede com pedido de complementação das informações para a adequada apuração, sendo arquivada quando o referido pedido não é atendido dentro do prazo regimental de 20 (vinte) dias, a contar do recebimento (Formulário de Mapeamento de Processos - Anexo B).

A adoção desta prática é fundamental para garantir a redução do medo que as pessoas ainda têm de formalizar a denúncia. Em muitos casos, o denunciante insiste na realização da denúncia informal, o que não é aconselhável, devido à possibilidade de ocorrência de represálias.

Ademais, insta consignar, que a pesquisa permitiu identificar, ainda, algumas inconsistências no tocante às informações e legislações da Ouvidoria. A partir das análises realizadas, identificou-se que o art. 3º da Resolução nº 09/CONSUNI/2015 estabelece que “o Ouvidor terá mandato de 02 (dois) anos, permitida uma recondução para igual período” (UFC, 2015, *on-line*).

Por outro lado, a Portaria nº 1.181/2020 da CGU estabelece critérios e procedimentos para a nomeação e gestão dos titulares das ouvidorias no âmbito do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal, fixando um mandato de três anos (CGU, 2020). Essa regulamentação evidencia a necessidade de atualização dos normativos internos da UFC para alinhar seus mecanismos de recepção, análise e tratamento das demandas ouvidas às diretrizes estabelecidas.

Notou-se, por fim, que a Resolução nº 09/CONSUNI/2015, o Regimento Geral da

UFC, de 2019, assim como, o “Formulário de Mapeamento de Processos” não referenciam a LGPD em seu bojo (UFC, 2015, 2019). Isso demonstra, novamente, a necessidade de atualização dos normativos vigentes, notadamente, nos termos da Portaria Normativa CGU nº 116/2024 (CGU, 2024).

Em resumo, da terceira etapa são extraídos os seguintes resultados: 1) Compreensão do cenário atual das políticas de gestão existentes no ambiente acadêmico da UFC em relação ao tratamento preventivo e corretivo das demandas de assédio moral; 2) Identificação das necessidades da UFC devido à falta de uma política interna específica para prevenir e combater o assédio moral, alinhada às recomendações da CGU e do TCU, e das inconsistências documentais encontradas; 3) Avaliação das limitações e das potencialidades da UFC considerando os mecanismos e práticas de prevenção, detecção e correção destacados no Relatório de Levantamento do TCU.

#### **5.4 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 4 - Levantar os mecanismos de suporte à vítima e de responsabilização e reparação na UFC**

A partir da pesquisa, verificou-se que a UFC não dispõe de mecanismos efetivos e pré-definidos de suporte à vítima e de responsabilização e reparação na UFC. Nos fluxos de denúncia disponibilizados no Portal da UFC pela Ouvidoria e CPPAD, não foram localizados procedimentos específicos direcionados à vítima, voltados para o seu acolhimento e atendimento psicossocial. Não há, ainda, procedimento estabelecido para a orientação das vítimas quanto ao preenchimento dos campos do formulário de denúncia, quanto ao conteúdo descritivo da denúncia, por exemplo.

Do mesmo modo, não há procedimento próprio que garanta a retirada do servidor denunciado do ambiente de trabalho, a fim de conferir a segurança necessária à vítima. Na maioria das vezes, as partes envolvidas continuam trabalhando no mesmo ambiente.

Em consulta realizada à CEPA, por meio do e-mail institucional ([cepa@ufc.br](mailto:cepa@ufc.br)), a Comissão informou que o fluxo de acolhimento às vítimas e o procedimento sobre como realizar as denúncias integrarão a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio da UFC, que ainda está sendo elaborada.

[...] Informamos que uma proposta de Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio na UFC está atualmente em **fase final de elaboração**, como resultado dos trabalhos realizados pela Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio (CEPA). A proposta conterá todo o fluxo de acolhimento às vítimas e de como realizar as denúncias. Após finalizada, a proposta passará ainda por análise e aprovação dos Conselhos Superiores da Universidade.

Outrossim, nos fluxos referenciados, também não foram localizados os procedimentos de responsabilização do denunciado, considerando as penalidades e consequências advindas do julgamento do processo, e de reparação da vítima.

Por mais esse motivo, entende-se que o fluxo departamentalizado de denúncias vigente na UFC, tende a burocratizar e prolongar o caminho da apuração da denúncia, o que acaba, por vezes, conferindo uma sensação de impunidade às partes envolvidas, razão pela qual sugeriu-se que as denúncias sejam encaminhadas pela Ouvidoria diretamente para a Comissão de Ética, órgão que, por essência, preserva a ética no ambiente de trabalho, visando conferir a celeridade e a segurança que o caso precisa, com a sistematização de mecanismos pré-definidos de suporte à vítima e de responsabilização e reparação na UFC, através de fluxos e material infográfico.

Entende-se que seria uma boa alternativa de gestão, visto que a insegurança de investigar e acusar um colega de trabalho, mesmo com a formação de comissão, preferencialmente, por servidores que não trabalham ladoado do investigado, pode provocar desconforto e receio entre os pares, sendo este um dos principais motivos para as denúncias de assédio não terem seguimento ou serem arquivadas nas universidades.

Desse modo, considerando que um dos propósitos da Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual da UFC, conforme divulgado, é “[...] a construção de fluxos de acolhimento para os membros da comunidade acadêmica submetidos a situações de assédio no âmbito da Universidade” (UFC, 2024, *on-line*), notou-se a necessidade de implementar, na UFC, fluxos internos bem definidos de acolhimento e suporte à vítima, tratamento das manifestações, responsabilização do assediador e reparação, de modo a especificar as etapas, as competências e o papel de cada ator no processo.

Por conseguinte, com a conclusão da quarta etapa, foi possível evidenciar a inexistência de fluxos e de procedimentos bem definidos, relacionados aos mecanismos de suporte e acolhimento à vítima e de responsabilização e reparação na UFC.

## **5.5 Apresentação e discussão dos resultados da etapa 5 - Propor melhorias nas estratégias de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral na UFC**

Com base na revisão da documentação relevante e nos casos de assédio moral na UFC, na análise das políticas de controle em outros órgãos públicos e privados, na identificação das medidas de gestão de assédio moral na instituição pesquisada, e no levantamento dos mecanismos de suporte disponíveis, foi delineado o atual cenário de

prevenção e correção do assédio moral. Isso permitiu a formulação de propostas para aprimorar as estratégias de gestão na UFC voltadas à prevenção e combate ao assédio moral, tal como demonstrado no quadro a seguir.

Quadro 7 - Proposição de melhorias nas estratégias de gestão de prevenção e enfrentamento do assédio moral para a UFC

1.	Elaboração da Política Interna de Prevenção e Combate ao Assédio Moral e suas diretrizes, por parte da Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio, com previsão de liberação de 1 (um) dia na carga horária de trabalho semanal para atuação dos membros nos casos envolvendo assédio e discriminação em reuniões, inclusive, em convocações extraordinárias.
2.	Realização de campanhas de sensibilização (palestras, cursos) sobre consciência humanizadora, liderança na gestão de pessoas, negociação de conflitos; treinamentos, oficinas, por parte da Comissão Interna, com vistas a demonstrar como o assédio moral pode se manifestar, informando, de forma clara, sobre as maneiras de defesa e as punições cabíveis. Confeção de cartilhas, manuais com material gráfico informativo, com divulgação de fluxos dos procedimentos de denúncias e de acolhimento.
3.	Realização de avaliações frequentes pelos membros da Comissão, através de conversas individuais com os funcionários, sobre as relações entre eles e os demais colegas de trabalho.
4.	Oferecimento, de forma regular, de Workshops e palestras, além de disponibilização de algumas horas de um determinado dia, ou de uma determinada semana, para o esclarecimento de dúvidas pessoais ou, ainda, para o atendimento com profissionais da área de psicologia.
5.	Aproximação com os Centros Judiciários de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (CEJUSCs) dos órgãos judiciários, para realização de sessões de mediação de conflitos, caso haja possibilidade ou mediante concordância expressa das partes envolvidas.
6.	Celebração de Termos de Cooperação Técnica com órgãos das mais variadas atuações (parceria interdisciplinar).
7.	Elaboração de Manual de Procedimentos acerca do recebimento e apuração dos casos de assédio e discriminação no trabalho.
8.	Realização de podcasts sobre a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, com temas atrativos, como, por exemplo: “Vamos conversar sobre Assédio?”, inclusive, com a participação de CEJUSC’s.
9.	Utilização de técnicas e metodologias da Justiça Restaurativa, na comunicação não violenta, na qualificação e capacitação dos membros da Comissão Interna.
10.	Realização de cursos de formação específica, ministrados por psicólogos, psiquiatras, assistentes sociais, focado na prevenção.
11.	Inserção de cláusula de proteção contra o assédio e discriminação no Regimento Geral da UFC.
12.	Criação de uma Comissão de Humanização nas Relações de Trabalho para Estudos, Recebimento de Solicitações para Mediação de Conflitos e Melhoria das Relações de Trabalho e Prevenção do Assédio, a exemplo da que foi criada pelo CONSUNI da Universidade Federal do Espírito Santo, através da Resolução nº 03/2018-CUn.
13.	Incentivo e apoio à pesquisas científicas de clima organizacional e de ambiente de trabalho, visando realizar diagnóstico e/ou identificar causas de conflitos; Realização de diálogo individual com cada servidor, inclusive, os de licença médica, e com aqueles que tenham saído recentemente; Encaminhamento dos casos identificados com indícios significativos da prática de ilícitos funcionais ou éticos, para determinação de abertura de procedimento ético/disciplinar.
14.	Obtenção de apoio das direções para a manutenção das ações planejadas e implementadas.
15.	Definição de calendário de ações preventivas para todas as unidades acadêmicas da UFC.
16.	Promoção de iniciativas de conscientização e aproximação do trabalhador aos objetivos da UFC, permitindo maior clareza quanto ao sentido do trabalho executado e ao impacto deste na comunidade.
17.	Realização de pesquisas anuais, por meio eletrônico e com garantia do anonimato, sobre a percepção dos servidores docentes, técnicos administrativos, discentes e terceirizados acerca de situações envolvendo o tema do assédio e da discriminação, com envio dos resultados para a

	Comissão Interna, para conhecimento e adoção das providências cabíveis, cujo resultado e diagnóstico deverão ser divulgados.
18.	Centralização dos dados estatísticos, tais como números de denúncias, unidades organizacionais, perfil da vítima de assédio e natureza do assédio, com o estabelecimento da periodicidade para coleta e sistematização dos dados.
19.	Articulação com entidades públicas ou privadas que possuam objetivos semelhantes.
20.	Elaboração e divulgação por parte de Comitês ou Comissões com periodicidade anual de relatórios organizados por unidades, contendo dados de movimentação, absenteísmo, pedidos de remoção e adocimento de servidores(as), devendo constar do relatório a relação das 05 (cinco) unidades de lotação com os maiores índices de rotatividade de servidores(as) nos últimos 12 (doze) meses, com indicação da motivação da vacância (a pedido do servidor(a), a pedido da chefia, remoção interna, aposentadoria); relação das 05 (cinco) unidades com os maiores índices de absenteísmo pela Classificação Internacional de Doenças (CID), nos últimos 12 (doze) meses. Análise dos relatórios pelos Comitês ou Comissões, para emissão de parecer em prazo previamente estipulado.
21.	Garantia de que a formalização da denúncia por prática de violência, assédio ou discriminação somente seja realizada após o processo de acolhimento da vítima.
22.	Inserção de cláusula na Política Interna de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio da UFC sobre o impedimento do exercício de função de confiança ou cargo em comissão, destituição da função de confiança ou cargo em comissão, eventualmente ocupado, pelo prazo de dois anos, para os(as) servidores(as) condenados(as) pela prática de violência, assédio ou de discriminação; Impedimento, também, para composição de comissões, de comitês ou de grupos de trabalho e para recebimento de condecorações e homenagens.
23.	Compatibilização de contratos de terceiros com a política e com sistema de prevenção e combate ao assédio.
24.	Melhoria, no site da UFC, da apresentação dos canais de denúncia, para melhor identificação e clareza do usuário.

Fonte: Elaborado pela autora.

Importante salientar que, em 11/07/2024, foi publicada a Resolução nº 40, da Controladoria-Geral da União/Ouvidoria-Geral da União, que aprova a realização e o Regulamento do VII Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias, com início em julho de 2024 e encerramento em março de 2025. O referido Concurso

[...] tem por objetivo estimular, reconhecer e premiar iniciativas desenvolvidas pelas ouvidorias públicas em todos os níveis da federação, que promovam a prevenção e o enfrentamento aos assédios e à discriminação no ambiente de trabalho na Administração Pública e o aprimoramento dos serviços prestados por meio da avaliação dos serviços públicos (CGU, 2024, *on-line*).

Como critérios de julgamento, a Resolução considera os da criatividade e inovação, o do custo-benefício, considerando a baixa burocratização dos processos, o do impacto da iniciativa ou contribuição para a efetividade, de modo a agregar valor à missão da organização e, por fim, o da simplicidade e replicabilidade, permitindo o aproveitamento da experiência ou adaptação da iniciativa a outros órgãos ou esferas do Governo (art. 14).

A proposição de melhorias nas estratégias de gestão de enfrentamento e combate ao assédio moral, com base nas práticas exitosas identificadas em outros órgãos explorados, servirão de apoio para a elaboração da Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio da

UFC, ainda em fase de elaboração, para a atuação da CEPA, para a execução dos projetos e ações que serão desenvolvidos com o propósito de aperfeiçoar e fortalecer o Sistema de Prevenção da Universidade, assim como, para habilitá-la para a Auditoria Operacional, a ser realizada pelo TCU.

## **5.6 Considerações sobre o método proposto**

Neste capítulo, todas as cinco etapas da pesquisa propostas foram seguidas, de modo a conhecer as políticas de gestão no tratamento das demandas de assédio moral no ambiente acadêmico da Universidade Federal do Ceará (UFC). Assim, foi possível analisar os dados a partir das respostas registradas pela CGU e pela UFC, através da Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação - “Fala.BR” (Quadro 1) e dos documentos oficiais vigentes.

Isso porque, por se tratar de uma universidade pública, qualquer planejamento e ação institucional devem atender às normativas legais. No caso das políticas de gestão no tratamento das demandas de assédio moral, elas estão apoiadas nas diretrizes do “Guia Lilás” e da Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação da CGU, e mais, especificamente, no Modelo de Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio criado pelo TCU.

O referido modelo de avaliação foi desenvolvido a partir de entrevistas, da literatura e de sugestões apresentadas por especialistas. Estabelece práticas agrupadas por mecanismos para facilitar a sua compreensão e aplicação (TCU, 2022). Por se tratar de um guia para toda a Administração Pública Federal, oportuniza à gestão da UFC elaborar uma reflexão mais significativa sobre o modo de confeccionar e aplicar a sua política interna de enfrentamento e combate ao assédio moral, ainda não elaborada, e sobre o fortalecimento e divulgação dos procedimentos já existentes.

Além disso, visa garantir os esforços previstos no alinhamento estratégico do PDI da UFC, destacando-se um dos seus princípios norteadores: “promover a valorização da vida por meio da implementação de políticas institucionais voltadas à saúde da comunidade universitária” (UFC, 2023, p. 26).

Portanto, é preciso elaborar e alinhar a política interna de prevenção e combate ao assédio da UFC com as diretrizes estabelecidas pelas instâncias externas de governança, CGU e TCU, para que este documento possa ser oficialmente reconhecido, acompanhado e, periodicamente, avaliado e adequado com a realidade da UFC.

## CONCLUSÃO

O estudo partiu de uma análise bibliográfica, através de consulta a livros, dissertações e a artigos científicos sobre o fenômeno do assédio moral, abrangendo a sua origem, aspectos históricos, características, classificações, contexto social, os aspectos legais envolvidos, repercussões no ambiente acadêmico de ensino superior, os aspectos metodológicos e as etapas da pesquisa apropriadas que permitiu conhecer as falhas e limitações do sistema de gestão de uma universidade pública federal, e as suas causas.

Partiu, também, de um estudo documental, envolvendo consultas às legislações aplicáveis, portarias, resoluções e diretrizes da UFC, que versam sobre o tema, e àqueles oriundos das instâncias externas de governança, a CGU e o TCU, que, respectivamente, estabeleceram a Política de Enfrentamento e Combate ao Assédio Moral e o Modelo de Avaliação do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio no âmbito da Administração Pública Federal.

Com base nos estudos, constatou-se que o assédio moral é uma prática antiga, fruto de uma construção social e histórica, enraizada, também, nos ambientes de ensino, inclusive, no ambiente acadêmico das Instituições de Ensino Superior (IES). Com isso, passou-se a analisar as políticas de prevenção e de combate ao assédio moral e sexual implantadas em âmbito nacional, sobretudo os normativos mais recentes, em decorrência da Convenção 190 da OIT, além das auditorias operacionais articuladas para avaliar o desempenho do sistema de prevenção e enfrentamento ao assédio no âmbito da administração pública federal.

Nesse contexto, os objetivos específicos propostos neste trabalho foram alcançados quando se realizou o levantamento das documentações e informações, através da Plataforma “Fala.BR”, da CGU, referentes ao Sistema de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral no âmbito da CGU e da UFC, e procedeu-se com a análise das ocorrências de assédio moral nesta instituição.

Por meio desse levantamento de dados, alcançaram-se os demais objetivos específicos propostos, pois analisou-se o número de ocorrências de assédio moral na Universidade, identificaram-se as políticas de gestão existentes e implementadas na instituição relacionadas ao assédio moral e investigaram-se os mecanismos de suporte por ela oferecidos na ocorrência de assédio.

Realizou-se, ainda, o gerenciamento das políticas de tratamento das demandas de assédio moral por intermédio do Relatório de Levantamento elaborado pelo TCU, cujo

documento estabeleceu um modelo de avaliação do sistema de prevenção e combate ao assédio, que é um guia de maturidade para a implantação e a avaliação geral do desempenho do sistema de prevenção e combate ao assédio no âmbito da Administração Pública Federal, especialmente, das universidades federais.

Desse modo, atendidos os objetivos específicos delineados, alcançou-se o objetivo geral, pois a análise de cada um deles revelou que as políticas de gestão de enfrentamento do assédio moral implementadas no ambiente acadêmico da UFC não são, ainda, tão eficazes, demonstrando que o objetivo geral inicialmente proposto na pesquisa tinha fundamento científico.

Por sua vez, a pergunta de pesquisa, sobre como analisar a eficácia das políticas de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio moral implementadas e aperfeiçoá-las no ambiente acadêmico da Universidade Federal do Ceará (UFC), foi respondida quando foi utilizado, como instrumento de análise, o Relatório de Levantamento elaborado pelo TCU, através do qual investigaram-se e foram conferidos os principais critérios de avaliação propostos pelo referido Tribunal de Contas, confrontando-os com os presentes na UFC.

Essa análise comparativa identificou a inexistência de documentos essenciais, as falhas e as limitações do fluxo de denúncias vigente na UFC, recomendando, como ação prioritária, a construção, aplicação e divulgação de um fluxo bem definido, apto a garantir a transparência, imparcialidade e, acima de tudo, a celeridade que o tratamento do assédio moral requer.

O principal aspecto identificado nos problemas levantados corresponde ao ainda recente conjunto normativo envolvendo o tema, fato que merece ser considerado. Todavia, tal fato não justifica o atraso da UFC em relação à não elaboração de sua política interna de prevenção e enfrentamento ao assédio: ponto básico de partida para uma efetiva implantação de mecanismos e práticas voltadas para a prevenção e combate ao fenômeno estudado, o que demonstra, também, a falha da alta gestão no compromisso com o fortalecimento de uma cultura de respeito e diálogo em seu ambiente acadêmico.

A partir do problema levantado, o estudo permitiu constatar que outras instituições também não progrediram na implementação de mecanismos e práticas de gestão estratégica no tratamento do assédio, contudo, constatou-se que a maioria já elaborou a própria política interna, por entender se tratar do documento basilar do Sistema de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e que aponta o comprometimento da alta gestão com a preservação do seu ambiente e corpo técnico e qualidade dos serviços prestados.

Observa-se, portanto, que a UFC ainda dispõe de um sistema de gestão limitado,

que não confere eficácia ao tratamento das demandas de assédio moral, evidenciando que o seu corpo técnico, que inclui os servidores docentes e técnicos administrativos, bem como, os discentes e terceirizados, convivem num ambiente propício à situações de vulnerabilidade e de insegurança, ante à inexistência de mecanismos e procedimentos alinhados, segundo as suas particularidades, agravadas pela morosidade do atual fluxo vigente departamentalizado de denúncias de assédio, considerado ultrapassado ante à realidade, que pode acarretar prejuízos tanto para a vítima como para a pessoa denunciada.

Ademais, a análise de práticas exitosas sobre a gestão de assédio moral, identificadas em outros órgãos, públicos e privados, permitiu traçar um comparativo com a pesquisa realizada na UFC. Por meio dela, foram estabelecidos os pontos fortes e fracos na implantação da política de prevenção do assédio moral. Essas práticas também provocam uma maior sensibilização e envolvimento estratégico dos atores sociais nesse processo, para o alcance dos objetivos pretendidos na pesquisa.

Sobre a divulgação de informações, identificou-se um aspecto positivo, pois, observou-se que a UFC abraçou o compromisso de implantar o sistema de prevenção e combate às práticas abusivas de assédio e discriminação, prescrito pela CGU e pelo TCU, com a disponibilização para consulta pública, em seu portal eletrônico oficial, das principais portarias, cartilha e resoluções envolvendo a temática, em consonância com o seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e com a sua missão institucional.

Nesse sentido, considerando a necessidade de prevenir e enfrentar a prática do assédio moral, assim como capacitar os agentes públicos da UFC para o desenvolvimento e a implementação de ações destinadas à discussão, à prevenção, à orientação e à solução do problema, e considerando o teor da Lei nº 14.540/2023, o disposto na Convenção nº 190 da OIT/2021, o Decreto nº 1.171/1994 e o Acórdão do TCU nº 2451/2021-Plenário, é necessário que a alta gestão da UFC conclua, em breve, a elaboração da sua própria Política Interna de Prevenção e Combate ao Assédio, conforme proposto no artigo 1º da Portaria nº 350/2023/UFC, que instituiu a Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual da UFC.

Em linhas gerais, afirma-se que as políticas de gestão no tratamento das demandas de assédio moral estudadas podem ser aplicadas a qualquer setor público ou privado, bastando que de um lado exista um agente na posição de chefe e, de outro, um chefiado. Em síntese, as informações coletadas são suficientes para auxiliar os gestores nas tomadas de decisão, bem como, para elaborar um modelo de gestão alinhado com os modelos de prevenção e combate ao assédio existentes, com foco na prevenção, especialmente o criado pelo TCU,

guia para toda a Administração Pública Federal na redução das práticas abusivas de assédio e de discriminação.

A prevenção passa, antes de mais nada, por ações de informações. Querer combater e enfrentar o assédio moral nas organizações, notadamente no ambiente de ensino, sem um plano estratégico, sem fluxo e procedimentos, é como querer construir uma casa iniciando a obra a partir do telhado. Portanto, afirma-se que a implementação eficaz das políticas de gestão de enfrentamento do assédio moral no ambiente universitário, contribuem sobremaneira para o bem-estar e o desenvolvimento profissional dos servidores da UFC, em amplo aspecto, considerando que o problema do assédio repercute nas mais diversas áreas de atuação desses servidores.

Nesse contexto, detectou-se por meio da pesquisa, que a adoção de procedimentos claros, com divulgação contínua e massiva, resulta na redução do medo que as pessoas ainda têm de denunciar e, conseqüentemente, aumenta o grau de confiança dos usuários no sistema de gestão da Administração Pública, pois esse cidadão espera que o ato ilícito denunciado seja devidamente investigado, prevenido e punido.

A responsabilidade sobre a implantação eficaz das políticas de gestão de enfrentamento do assédio moral é institucional, consoante os atos normativos da CGU e do TCU, órgãos externos de Governança. Considerando o estudo sobre o tema e o número de denúncias de assédio moral em desfavor de docentes já realizadas, no período de 2018 a 2023, sobretudo, a partir de 2023, verificou-se que os riscos relacionados ao assédio são reais e têm motivado a UFC a planejar, a elaborar a sua política interna de prevenção e combate ao assédio e executar os mecanismos de controle correspondentes.

Entretanto, pelos dados coletados, percebeu-se uma tímida atuação da gestão, o que, possivelmente, acaba contribuindo, também, para a subnotificação dos casos denunciados, o que poderia ser analisado, com mais afinco, em futuras pesquisas. Pode-se questionar, por exemplo, se o levantamento realizado no ano de 2020, em que a ocorrência de assédio envolvendo docente foi igual a zero, se deu pelo fato de não ter havido nenhuma prática de assédio naquele período, ou por falhas de procedimentos.

Nesse contexto, a pesquisa permitiu identificar que, a despeito de a UFC empenhar esforços no planejamento e realização de eventos acerca da temática do assédio, apresentou fragilidades no tocante à gestão dos processos para o tratamento das demandas, como a inexistência de normas, sobretudo, da sua própria política interna de prevenção e enfrentamento ao assédio e discriminação, à inexistência de fluxos e procedimentos, para o célere e padronizado tratamento das manifestações, e inconsistência no tocante aos

normativos vigentes, especialmente, aos da Ouvidoria, que merecem atenção.

São inúmeros os desafios, sobretudo, os de ordem cultural, por isso as contribuições buscam ampliar o conhecimento sobre o tema, sem a intenção de esgotá-lo, visto que o diálogo é perene. Nesse sentido, a tabulação dos parâmetros que influenciaram os números de ocorrências de assédio moral levantados, a relação das denúncias com o perfil do assediador, com o curso, o grupo ou o período no qual ocorreram, ou com a própria organização da estrutura universitária, assim como, a percepção dos servidores docentes e técnico-administrativos sobre as políticas de gestão de prevenção e enfrentamento ao assédio, poderão ser objetos de futuras análises de dissertação de mestrado ou tese de doutoramento.

A persistência e a continuidade na execução de ações institucionais demonstra o respeito pela educação superior, pública ou privada, em constante evolução. Sendo assim, a é preciso incentivar a reflexão entre os membros da comunidade científica e manter um debate contínuo nos campos jurídico, político e social, criando um espaço favorável para a geração de novas ideias e concepções.

## REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Doris; GONTO, Carlos. Políticas públicas para atender y prevenir el acoso moral en un mundo de trabajo cambiante. *In: OLIVEIRA, R. T. et al. (org.). Assédio Moral no Trabalho: Fundamentos e Ações*. Florianópolis: Lagoa Editora, 2017. p. 311-348.

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. Curitiba: Juruá Editora, 2013.

ARAÚJO, Adriane Reis de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo: LTr, 2012.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: Educ, 2000.

BASTOS, Fernanda. Assédio na universidade: Em 10 anos, apenas 6 processos administrativos foram abertos na UnB e somente um caso punido: Números obtidos por meio da Lei de Acesso à Informação (LAI) são referentes a assédio moral e sexual de professores contra estudantes; punição foi suspensão de docente por 60 dias. Outros 4 processos foram arquivados e um prescreveu. **G1**, Brasília-DF, 04 mar. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/2024/03/04/assedio-na-universidade-em-10-anos-apenas-6-processos-administrativos-foram-abertos-na-unb-e-somente-um-caso-punido.g.html>. Acesso em: 19 jul. 2024.

BATALHA, Lílian Ramos. **Assédio Moral em face do Servidor Público**. 2ª ed. Ed. Lumen Juris. 2009.

BRASIL. Lei nº 14.436, de 9 de agosto de 2022. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária de 2023 e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 9 ago. 2022. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/lei/114436.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/114436.htm). Acesso em: 05 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 11.770, de 9 de setembro de 2008, 13.999, de 18 de maio de 2020, e 12.513, de 26 de outubro de 2011. **Diário Oficial da União**, Brasília, 21 dez. 2022. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/lei/114457.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/114457.htm). Acesso em: 05 jul. 2024.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Requerimento nº 67, de 01 de setembro de 2023. Requer envio de Indicação ao Poder Executivo sugerindo ao Ministério da Gestão e Inovação que apresente Projeto de Lei para incluir atos de assédio moral contra servidores públicos como hipótese de penalidade disciplinar por meio da alteração da Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (Estatuto dos Servidores Públicos Federais). **Câmara dos Deputados**, Brasília, DF, 01 set. 2023a. Disponível em: [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=2322750&filena me=REQ+67/2023+CASP](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=2322750&filena me=REQ+67/2023+CASP). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos e revoga as Resoluções CNS nºs. 196/96, 303/2000 e 404/2008. **Diário Oficial da União**,

Brasília, 12 dez. 2012. Disponível em:  
<https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>. Acesso em: 04 fev. 2024.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**, Brasília, 5 out. 1988. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm). Acesso em: 05 jul. 2024.

BRASIL. Decreto nº 11.534, de 19 de maio de 2023. Institui Grupo de Trabalho Interministerial, com a finalidade de elaborar proposta do Plano de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação na Administração Pública Federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, 19 de maio de 2023. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11534.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11534.htm). Acesso em: 12 jul. 2024.

BRASIL. Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940. Código Penal. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 31 dez. 1940. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del2848compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 9 ago. 1943. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, Brasília, 11 jan. 2002. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 11.948, de 16 de junho de 2009. Constitui fonte adicional de recursos para ampliação de limites operacionais do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 17 jun. 2009. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/11948.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11948.htm). Acesso em: 05 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.185, de 06 de novembro de 2015. Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying). **Diário Oficial da União**, Brasília, 9 nov. 2015. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113185.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113185.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). **Diário Oficial da União**, Brasília, 14 ago. 2018. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 12 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.188, de 28 de julho de 2021. Define o programa de cooperação Sinal

Vermelho contra a Violência Doméstica como uma das medidas de enfrentamento da violência doméstica e familiar contra a mulher previstas na Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006 (Lei Maria da Penha), e no Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal), em todo o território nacional; e altera o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal), para modificar a modalidade da pena da lesão corporal simples cometida contra a mulher por razões da condição do sexo feminino e para criar o tipo penal de violência psicológica contra a mulher. **Diário Oficial da União**, Brasília, 29 jul. 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114188.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114188.htm). Acesso em: 05 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.540, de 03 de abril de 2023. Institui o Programa de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Sexual e demais Crimes contra a Dignidade Sexual e à Violência Sexual no âmbito da administração pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal. **Diário Oficial da União**, Brasília, 4 abr. 2023e. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Lei/L14540.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14540.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.612, de 03 de julho de 2023. Altera a Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994 (Estatuto da Advocacia), para incluir o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação entre as infrações ético-disciplinares no âmbito da Ordem dos Advogados do Brasil. **Diário Oficial da União**, Brasília, 4 jul. 2023f. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/114612.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/114612.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.811, de 12 de janeiro de 2024. Institui medidas de proteção à criança e ao adolescente contra a violência nos estabelecimentos educacionais ou similares, prevê a Política Nacional de Prevenção e Combate ao Abuso e Exploração Sexual da Criança e do Adolescente e altera o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal), e as Leis nºs 8.072, de 25 de julho de 1990 (Lei dos Crimes Hediondos), e 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente). **Diário Oficial da União**, Brasília, 15 jan. 2024b. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2024/lei/114811.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/114811.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 3.353, de 13 de maio de 1888. Declara extinta a escravidão no Brasil. **CLBR**, Rio de Janeiro, 13 maio 1888. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lim/lim3353.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lim/lim3353.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, Brasília, 12 dez. 1990. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm). Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 19 jul. 2024.

BRASIL. Portal do servidor. Combate ao assédio e à discriminação. **GT de enfrentamento ao assédio discute promoção de igualdade e combate ao capacitismo nas relações de trabalho**: temas foram discutidos no segundo encontro do Ciclo de Painéis promovido pelo

grupo interministerial. 04 set. 2023. Disponível em:  
<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2023/setembro/gt-de-enfrentamento-ao-assedio-discute-promocao-de-igualdade-e-combate-ao-capacitismo-nas-relacoes-de-trabalho>.  
 Acesso em: 09 jul. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Plenário. Inquérito nº 3.412/AL. Recurso Extraordinário. Direito Penal. Redução à condição análoga de escravo. Artigo 149 do Código Penal. Tipicidade. Standard Probatório. Condições de trabalho degradante. Realidades do trabalho rural e do trabalho urbano. Dignidade da pessoa humana. Redução das desigualdades. Valores sociais do trabalho. Relevância da questão constitucional. Manifestação pela existência de repercussão geral. Relatora: Min. Marco Aurélio. **Diário de Justiça Eletrônico**. Brasília, 29 mar. 2012.  
 Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=3076256>. Acesso em: 05 jul. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. Acórdão nº 2.451. Administrativo. Proposta de levantamento de auditoria no TRF 4ª Região, Senado Federal, Controladoria-Geral da União e Petrobras, a fim de se conhecer os Sistemas de Prevenção de Assédio Moral e Sexual no Ambiente de Trabalho. Autorização. Relator: Min. Walton Alencar Rodrigues. **Pesquisa Integrada TCU**. Brasília, 13 out. 2021. Disponível em:  
[https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/\\*/NUMACORDAO%253A2451%2520ANOACORDAO%253A2021%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522%2520DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A2451%2520ANOACORDAO%253A2021%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522%2520DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0). Acesso em: 05 jul. 2024.

CASSAR, Vólia Bonfim. **Direito do Trabalho**. 7. ed. Niterói: Impetus, 2012.

CEARÁ. Lei nº 15.036, de 18 de novembro de 2011. Dispõe sobre o assédio moral no âmbito da Administração Pública Estadual e seu enfrentamento, visando a sua prevenção, repreensão e promoção da dignidade do agente público no ambiente de trabalho, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado**, Fortaleza, 25 nov. 2011. Disponível em:  
<https://belt.al.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/trabalho-administracao-e-servico-publico/item/2636-lei-n-15-036-de-18-11-11-do-25-11-11>. Acesso em: 13 abr. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Assédio e Discriminação no Âmbito do Poder Judiciário**: 2ª Pesquisa Nacional. Brasília, DF: CNJ, 2023a. Disponível em:  
<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/05/relatorio-2a-pesquisa-assedio-poder-judiciario-020523.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. CNJ reforça política e abre canais de escuta para combate à violência de gênero. **CNJ**, Brasília, DF, 10 ago. 2023b. Disponível em:  
<https://www.cnj.jus.br/cnj-reforca-politica-e-abre-canais-de-escuta-para-combate-a-violencia-de-genero/#:~:text=492%2F2023%2C%20da%20obrigatoriedade%20para,garantir%20efe%20tivo%20acesso%20%20C3%A0%20justi%20C3%A7a>. Acesso em: 13 abr. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 351, de 28 de outubro de 2020. Institui, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação. **Diário da Justiça**, Brasília, DF, 29 out. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original192402202011035fa1ae5201643.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 492, de 17 de março de 2023. Estabelece, para adoção de Perspectiva de Gênero nos julgamentos em todo o Poder Judiciário, as diretrizes do protocolo aprovado pelo Grupo de Trabalho constituído pela Portaria CNJ n.27/2021, institui obrigatoriedade de capacitação de magistrados e magistradas, relacionada a direitos humanos, gênero, raça e etnia, em perspectiva interseccional, e cria o Comitê de Acompanhamento e Capacitação sobre Julgamento com Perspectiva de Gênero no Poder Judiciário e o Comitê de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. **Diário da Justiça**, Brasília, DF, 18 mar. 2023c. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original144414202303206418713e177b3.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. *Homepage*. CGU, Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br>. Acesso em: 12 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Damos as boas-vindas ao Fala.BR. **Fala.Br**, Brasília, DF, 2024a. Disponível em: <https://falabr.cgu.gov.br/web/home>. Acesso em: 10 abr. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Guia Lilás**: orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal. Brasília, DF, 2023b. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/16385/4/Guia\\_para\\_prevencao\\_assedio.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/16385/4/Guia_para_prevencao_assedio.pdf). Acesso em: 07 fev. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação. **Fala.BR**, Brasília, 2024. Disponível em: <https://falabr.cgu.gov.br/web/login?tipo=1&orgaoDestinatario=214460&redirect=/manifestacao/criar?tipo=1%26orgaoDestinatario=214460>. Acesso em: 12 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e à Discriminação da Controladoria-Geral da União**. Brasília/DF: CGU, 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2023/08/nova-politica-da-cgu-combate-o-assedio-moral-sexual-e-todas-as-formas-de-discriminacao-no-ambiente-de-trabalho/POLITICA\\_DEENFRENTAMENTOAOASSDIOMORALNACGU.pdf](https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2023/08/nova-politica-da-cgu-combate-o-assedio-moral-sexual-e-todas-as-formas-de-discriminacao-no-ambiente-de-trabalho/POLITICA_DEENFRENTAMENTOAOASSDIOMORALNACGU.pdf). Acesso em: 09 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Portaria Normativa CGU nº 116, de 18 de março de 2024. Estabelece orientações para o exercício das competências das unidades do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal, instituído pelo Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018, no âmbito do Poder Executivo federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 18 mar. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/central-de-conteudos/legislacao/arquivos/portarias/portaria-normativa-cgu-no-116-consolidada.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Portaria Normativa nº 58, de 07 de março de 2023. A Portaria Normativa n. 58 tem o objetivo de aprovar o “Guia Lilás: Orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal”, que tem por objetivo trazer conceitos e exemplos de atos, gestos, atitudes e falas que podem ser entendidos como assédio moral ou sexual ou, ainda, sobre discriminação no contexto das relações de trabalho no Governo Federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, 8 mar. 2023c. Disponível em:  
[https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/73502/3/Portaria\\_Normativa\\_58\\_2023.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/73502/3/Portaria_Normativa_58_2023.pdf). Acesso em: 10 abr. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Portaria Normativa nº 61, de 21 de março de 2023. **Diário Oficial da União**, Brasília, 23 mar. 2023d. Disponível em:  
[https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/73770/3/Portaria\\_Normativa\\_61\\_2023.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/73770/3/Portaria_Normativa_61_2023.pdf). Acesso em: 10 abr. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Portaria nº 1.181, de 10 de junho de 2020. Dispõe sobre critérios e procedimentos para a nomeação, designação, exoneração, dispensa, permanência e recondução ao cargo ou função comissionada de titular da unidade setorial de ouvidoria no âmbito do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal - SisOuv, e revoga a Instrução Normativa CGU nº 17, de 3 de dezembro de 2018. **Diário Oficial da União**, Brasília, 113 ed., seção 1, p. 38, 16 jun. 2020. Disponível em:  
<https://www.gov.br/defesa/pt-br/acesso-a-informacao/governanca-e-gestao/portal-da-integridade-unindo-forcas-em-prol-da-integridade/legislacao-e-normativo/04-ouvidoria/portarias-e-instrucoes/portaria-cgu-ndeg-1-181-2020-nomeacao-de-cargos-de-unidades-de-ouvidoria.p df>. Acesso em: 12 jul 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Portaria nº 750, de 20 de abril de 2016. **Diário Oficial da União**, Brasília, 25 abr. 2016. Disponível em:  
[https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41306/7/2016\\_cgu\\_portaria\\_cgu\\_750\\_2016\\_integridade\\_instituicao.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41306/7/2016_cgu_portaria_cgu_750_2016_integridade_instituicao.pdf). Acesso em: 10 abr. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Resolução nº 40, de 9 de julho de 2024. Aprova a realização e o Regulamento do VII Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias. **Diário Oficial da União**, Brasília, 11 jul. 2024. Disponível em:  
<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-40-de-9-de-julho-de-2024-571458119>. Acesso em: 19 jul. 2024.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Notícias. **CAPES efetiva a corregedoria em sua estrutura**: novo cargo será ocupado por Reonauto Souza Júnior. Corregedor quer desmistificar o papel do setor e implantar novas ações. Brasília: MEC, 2023. Disponível em:  
<https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/capes-efetiva-a-corregedoria-em-sua-estrutura>. Acesso em: 12 jul. 2024.

FALCÃO, Rosa Ângela de Brito; Haguette, André. Subsídios da Ouvidoria do Hospital Universitário Walter Cantídio (HUWC) da Universidade Federal do Ceará (UFC) para a gestão do complexo hospitalar. *In*: ANDRIOLA, Wagner Bandeira (org.). **Faroleiros da educação**: lançando luzes sobre o ensino superior. Fortaleza: Edições UFC, 2012, p. 93-118.

FREITAS, Maria Ester; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GLINA, D. M. R.; SOBOLL, L. A. Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 269-283, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/9wPnFsywPZyMjtP7Sy5LfyP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 13 abr. 2024.

GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (orgs.). **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009.

GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. 2ª ed. São Paulo: LTr, 2005, p. 32.

GUIMARÃES, Carmelita Angélica; CANÇADO, Vera L.; LIMA, Reginaldo de Jesus Carvalho. Workplace moral harassment and its consequences: A case study in a federal higher education institution. **Revista de Administração (São Paulo)**, v. 51, p. 151-164, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rausp/a/SSQSmJyTT3sTFCf8ZWYVMGk/?format=pdf&lang=en>. Acesso em: 15 abr. 2024.

HELOANI, Roberto. A dança da garrafa: assédio moral nas organizações. **GV-executivo**, v. 10, n. 1, 2011. Disponível em: <http://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/22947>. Acesso em: 02 mar. 2024.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano**. 10ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 6. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**: primeiro trimestre de 2023. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html?edicao=36938>. Acesso em: 25 jan. 2024.

José Osmir Fiorelli, Maria Rosa Fiorelli, Marcos Julio Olivé Malhadas Junior. **Assédio moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: LTr, 2007. p. 15.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEYMANN, Heinz. The contempt and development of mobbing at work. **European Journal of Work and Organisational Psychology**, Peter Herriot, v. 5, nº 2, 1996.

MARTINS, Sérgio Pinto. Assédio Moral. **Revista da Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo**, São Paulo, n. 13, p. 433-448, 2007. Disponível em: <https://revistas.direitosbc.br/fdsbc/article/view/263/192>. Acesso em: 25 jan. 2024.

MENEZES, Josany Xavier de. A existência do assédio moral na Administração Pública como óbice à efetivação do direito à felicidade do servidor. **Revista eletrônica da Escola Judicial do TRT da 6ª Região**, Recife, v. 2, n. 2, p. 238-282, jan./jun. 2022. Disponível em: [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/232243/2022\\_menezes\\_josany\\_e\\_xistencia\\_assedio.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/232243/2022_menezes_josany_e_xistencia_assedio.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 05 jul. 2024.

MESQUITA, Alex A. et al. Assédio moral: impacto sobre a saúde mental e o envolvimento com trabalho em agentes comunitários de saúde. **Revista Psicologia e Saúde**, v. 9, n. 1, p. 3-17, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; SANCHES, Odécio. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, 1993. Disponível em: <https://scielosp.org/pdf/csp/1993.v9n3/237-248/pt>. Acesso em: 13 abr. 2024.

MIRANDA, Jorge. **Manual de direito constitucional**. 3 ed. Coimbra: Coimbra Editora, 2000.

NASCIMENTO, Sônia Aparecida Mascaro. Assédio moral no ambiente de trabalho. **Revista LTr**, 68, agosto de 2004, p. 922-930.

NUNES, Thiago Soares; TOLFO, Suzana da Rosa; SOARES, Letícia Nunes. Assédio Moral em Universidade: a violência identificada por servidores docentes e técnico-administrativos. **Revista Organizações em Contexto**, v. 9, n. 18, 2013. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/4288>. Acesso em: 06 jan. 2022.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. OIT saúda governo do Brasil por iniciar processo de ratificação das Convenções 190 e 156. **ILO**, 8 mar. 2023. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS\\_871030/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_871030/lang--pt/index.htm). Acesso em: 03 fev. 2024.

ORGANIZAÇÃO LATINO-AMERICANA E DO CARIBE DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES. Política sobre Igualdade de Gênero e Não Discriminação aprovada em 2021 pela Organização Latino Americana e do Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS). Disponível em: [https://olacefs.com/gtg/wp-content/uploads/sites/12/2024/04/09-Actualizacion-Politica-Para-diagramacion\\_PORTUGUES-1.pdf](https://olacefs.com/gtg/wp-content/uploads/sites/12/2024/04/09-Actualizacion-Politica-Para-diagramacion_PORTUGUES-1.pdf).

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. OMS e OIT fazem chamado para novas medidas de enfrentamento das questões de saúde mental no trabalho. **Paho**, 28 set. 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/28-9-2022-oms-e-oit-fazem-chamado-para-novas-medidas-enfrentamento-das-questoes-saude>. Acesso em: 13 abr. 2024.

PAIXÃO, Gicelli; FARAH, Sabrina. A eficácia das ferramentas do compliance trabalhista no combate ao assédio moral no trabalho. **Revista do Tribunal do Trabalho da 2ª Região**, São Paulo, v. 15, n. 30, p. 60-74, 2023. Disponível em:

[https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/15902/paixao\\_gicelli\\_eficacia\\_ferramentas\\_compliance.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/15902/paixao_gicelli_eficacia_ferramentas_compliance.pdf?sequence=4&isAllowed=y). Acesso em: 05 jul. 2024.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça dos. **Assédio moral organizacional: presencial e virtual**. São Paulo: Saraiva, 2020.

PASCAL, Blaise. **Pensamentos**. São Paulo: Martin Claret, 2003.

PETROBRAS. **Caderno de direitos humanos e cidadania corporativa 2023**. Rio de Janeiro: Petrobras, 2023. Disponível em:

[file:///C:/Users/caiov/Downloads/CDHCC\\_Petrobras\\_2023\\_PT.pdf](file:///C:/Users/caiov/Downloads/CDHCC_Petrobras_2023_PT.pdf). Acesso em: 11 jul. 2024.

PETROBRAS. Diretoria Executiva da Refinaria de Mucuripe S.A. Código de conduta ética da Petrobras. Aprovada pela Diretoria Executiva da Refinaria de Mucuripe S.A. Rio de Janeiro: Petrobras, 2023. Disponível em:

<file:///C:/Users/caiov/Downloads/04%20-%20Codigo%20de%20conduta%20etica.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2024.

PETROBRAS. Sustentabilidade. Petrobras quer estar entre as três empresas de óleo e gás mais bem colocadas no ranking de Direitos Humanos até 2030: companhia reforçou sua estrutura de DH e capacitou 97% dos empregados no assunto em 2023. **Agência Petrobras**, 07 maio 2024.

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

RAMOS, Guerreiro. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RESCH, Martin; SCHUBINSKI, Marion. Mobbing—prevention and management in organizations. **European journal of work and organizational psychology**, v. 5, n. 2, p. 295-307, 1996.

RUFINO, Regina Célia Pezzuto. **Assédio moral no âmbito da empresa**. São Paulo: LTR, 2011.

SILVA, Eduardo Faria. **Estado, poder e assédio: relações de trabalho na administração pública**. Curitiba: Kairós Edições, 2015. Disponível em:

<https://www.asserjuspar.com.br/img/documentos/00000018.pdf>. Acesso em 17 maio 2024.

SOBOLL, Lis Andrea Pereira. Assédio moral e organizacional na perspectiva psicossocial: critérios obrigatórios e complementares. *In*: SOBOLL, Lis Andrea Pereira. **Intervenções em assédio moral e organizacional**. São Paulo: LTR, 2017. cap. 1. p. 13-22.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Plenário. Acórdão nº 456/2022- TCU. Relatório de levantamento. Sistemas de prevenção e combate ao assédio moral e sexual. identificação de boas práticas. Critérios para futura auditoria. Relator: Min. Walton Alencar Rodrigues.

**Portal TCU**, Brasília, 9 mar. 2022. Disponível em:

[https://portal.tcu.gov.br/data/files/68/F7/3A/6A/531B18102DFE0FF7F18818A8/AC456\\_2022\\_prevencao\\_e\\_combate\\_ao\\_assedio.pdf](https://portal.tcu.gov.br/data/files/68/F7/3A/6A/531B18102DFE0FF7F18818A8/AC456_2022_prevencao_e_combate_ao_assedio.pdf). Acesso em: 11 jul. 2024.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Plenário. Acórdão nº 519/2024 -TCU. Proposta de fiscalização. Auditoria do tipo auditoria operacional. Relator: Min. Aroldo Cedraz. **Portal TCU**, Brasília, 27 mar. 2024. Disponível em: <file:///C:/Users/caiov/Downloads/Ac%C3%B3rd%C3%A3o%20519%20de%202024%20Plen%C3%A1rio.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2024.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Relatório Levantamento do Sistema de Prevenção e Combate ao Assédio Moral e Sexual**. Brasília-DF: TCU, 2022. Disponível em: [https://portal.tcu.gov.br/data/files/19/F7/1D/6A/531B18102DFE0FF7F18818A8/Relatorio\\_prevencao\\_e\\_combate\\_ao\\_assedio.pdf#page=110.15](https://portal.tcu.gov.br/data/files/19/F7/1D/6A/531B18102DFE0FF7F18818A8/Relatorio_prevencao_e_combate_ao_assedio.pdf#page=110.15). Acesso em: 12 jul. 2024.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. TCU apresenta modelo de prevenção e combate ao assédio sexual e moral. **Portal TCU**, Brasília, DF, 11 maio 2022. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-apresenta-modelo-de-prevencao-e-combate-a-o-assedio-sexual-e-moral.htm#:~:text=O%20modelo%20desenvolvido%20pelo%20Tribunal,em%20rela%C3%A7%C3%A3o%20a%20este%20assunto>. Acesso em: 10 abr. 2024.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL. Assédio moral pode afetar a saúde mental do profissional. **TJDFT**, 2022. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/informacoes/programas-projetos-e-acoas/pro-vida/dicas-de-saude/pilulas-de-saude/assedio-moral-pode-afetar-a-saude-mental-do-profissional>. Acesso em: 13 abr. 2024.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. Orientações: pedidos de informações, sugestões, reclamações, críticas ou elogios, deverão ser solicitados através do sítio eletrônico “Ouvidoria” localizado no menu acima. **Canal de Denúncias**, Paraná, 2024. Disponível em:

<https://www.tjpr.jus.br/web/canal-de-denuncias#:~:text=QR%20Code%3A%20Por%20meio%20do,diretamente%20%C3%A0%20equipe%20da%20Ouvidoria>. Acesso em: 12 jul. 2024.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO. Resolução Normativa TRT-7, de 3 de maio de 2024. Institui a Política de Prevenção e Enfrentamento da Violência, do Assédio e de Todas as Formas de Discriminação no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região (TRT-7). **Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho**, Brasília, DF, n. 3966, 08 mai. 2024. Disponível em:

[https://www.trt7.jus.br/files/atos\\_normativos/resolucoes/2024/RESOLUONORMATIVA07-2024.pdf](https://www.trt7.jus.br/files/atos_normativos/resolucoes/2024/RESOLUONORMATIVA07-2024.pdf). Acesso em: 11 jul. 2024.

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 4ª REGIÃO. *Homepage*. **Portal Unificado da Justiça Federal da 4ª Região**, Porto Alegre, 2024. Disponível em:

<https://www.trf4.jus.br/trf4/controlador.php?acao=principal&>. Acesso em: 12 jul. 2024.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Cartilha de prevenção ao assédio moral. Pare e repare. Por um ambiente de trabalho mais positivo. **TST**, 2019. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457>. Acesso em: 13 abr. 2024.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Em três anos, Justiça do Trabalho julgou mais de 400 mil casos de assédio moral e sexual: no Dia Nacional de Combate ao Assédio Moral no Trabalho, saiba o que a Justiça do Trabalho vem fazendo para combater a prática.

**Notícias do TST**, Brasília, 02 maio 2024. Disponível em:

<https://tst.jus.br/-/em-tr%C3%AAs-anos-justi%C3%A7a-do-trabalho-julgou-mais-de-400-mil-casos-de-ass%C3%A9dio-moral-e-sexual%C2%A0>. Acesso em: 19 jul. 2024.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. 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: 21 jun. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Assédio Moral e Sexual no Trabalho: Prevenção e Enfrentamento na UFC. Fortaleza: **UFC**, 2019. Disponível em: <https://progep.ufc.br/wp-content/uploads/2019/08/cartilha-assedimoralcompleta-29082019.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar. Documentos. **Portal da UFC**, Fortaleza, 2024. Disponível em: <https://cppad.ufc.br/pt/documentos/>. Acesso em: 17 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Divisão de Formação Profissional da PROGEP. Notícias. Palestra sobre assédio moral e sexual nas instituições de ensino abre 2º ciclo de palestras do PDG. **Portal da UFC**, Fortaleza, 27 jan. 2023. Disponível em: <https://www.ufc.br/noticias/noticias-de-2023/17534-palestra-sobre-assedio-moral-e-sexual-nas-instituicoes-de-ensino-abre-2-ciclo-de-palestras-do-pdg>. Acesso em: 12 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Gabinete da Reitoria. Notícias da Reitoria. UFC, Secretaria das Mulheres e Conselho Cearense dos Direitos da Mulher preparam acordo de cooperação técnica. **Portal da UFC**, Fortaleza, 15 maio 2024. Disponível em: <https://www.ufc.br/noticias/noticias-da-reitoria/18726-ufc-secretaria-das-mulheres-e-conselho-cearense-dos-direitos-da-mulher-preparam-acordo-de-cooperacao-tecnica>. Acesso em: 12 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Gabinete do Reitor. Notícias de 2022. Corregedor-Geral da União é recebido pela administração da UFC na Reitoria; pauta foi central regional de corregedoria. **Portal da UFC**, Fortaleza, 17 fev. 2022. Disponível em: <https://www.ufc.br/noticias/noticias-de-2022/16618-corregedor-geral-da-uniao-e-recebido-pela-administracao-da-ufc-na-reitoria-pauta-foi-central-regional-de-corregedoria>. Acesso em: 12 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Início. **Portal da UFC**, Fortaleza, 2024. Disponível em: <https://www.ufc.br/>. Acesso em: 12 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Notícias da Reitoria. **Olhar sensível: UFC avança em gestão de pessoas, assistência estudantil, acessibilidade e meio ambiente.** 20 mai. 2024. Disponível em:

<https://www.ufc.br/noticias/noticias-da-reitoria/18730-olhar-sensivel-ufc-avanca-em-gestao-de-pessoas-assistencia-estudantil-acessibilidade-e-meio-ambiente>. Acesso em: 09 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Notícias da Reitoria. **UFC, Secretaria das Mulheres e Conselho Cearense dos Direitos da Mulher preparam acordo de cooperação técnica.** 15 mai. 2024. Disponível em:

<https://www.ufc.br/noticias/noticias-da-reitoria/18726-ufc-secretaria-das-mulheres-e-conselho-cearense-dos-direitos-da-mulher-preparam-acordo-de-cooperacao-tecnica>. Acesso em: 09 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Notícias. Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual da UFC tem primeira reunião e elege presidência coletiva e feminina. **Portal da UFC**, Fortaleza, 10 jan. 2024. Disponível em:

<https://www.ufc.br/noticias/18511-comissao-de-enfrentamento-e-prevencao-ao-assedio-moral-e-sexual-da-ufc-tem-primeira-reuniao-e-elege-presidencia-coletiva-e-feminina>. Acesso em: 12 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Notícias. Reitor e vice-reitora recebem a nova ouvidora da UFC para o mandato de 2024-2027. **Portal UFC**, Fortaleza, 23 jan. 2024.

Disponível em:

<https://www.ufc.br/noticias/noticias-da-reitoria/18554-reitor-e-vice-reitora-recebem-a-nova-ouvidora-da-ufc-para-o-mandato-de-2024-2027>. Acesso em: 17 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Notícias. UFC avança 10 posições e é a 23ª melhor da América Latina e a 1ª do Norte e Nordeste, aponta ranking britânico. **Portal UFC**, Fortaleza, 10 jul. 2023. Disponível em:

<https://www.ufc.br/noticias/17966-ufc-avanca-10-posicoes-e-e-a-23-melhor-da-america-latina-e-a-1-do-norte-e-nordeste-aponta-ranking-britanico>. Acesso em: 17 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Ouvidoria-Geral. Como utilizar a ouvidoria.

**UFC**, 2024b. Disponível em: <https://ouvidoria.ufc.br/pt/como-utilizar-a-ouvidoria/>. Acesso em: 15 abr. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Ouvidoria-Geral. **Relatório Anual de Gestão dos Serviços da Ouvidoria Geral.** Fortaleza: UFC, 2024. Disponível em:

<https://ouvidoria.ufc.br/wp-content/uploads/2024/03/relatorio-de-gestao-servicos-cgu-2023-vr-final.docx-1.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2027.** Fortaleza: Imprensa Universitária, 2023. Disponível em:

<https://pdi.ufc.br/wp-content/uploads/2024/02/publicacao-pdi-2023-2027.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Portaria nº 350, de 10 de novembro de 2023.

Modifica a Portaria nº 124, de 27 de abril de 2023, que institui a Comissão de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual da Universidade Federal do Ceará. **Gabinete do Reitor**, Fortaleza, 27 abr. 2023. Disponível em:

<https://progep.ufc.br/wp-content/uploads/2023/11/sei-ufc-4618023-gabinete-do-reitor-portaria.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. **Assédio moral e sexual no trabalho: prevenção e enfrentamento na UFC**. Fortaleza: Porgep, 2019. Disponível em:  
<https://progep.ufc.br/wp-content/uploads/2019/08/cartilha-assediomoralcompleta-29082019.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **Resolução nº 9/CONSUNI, de 9 de março de 2015**. Altera o inciso I do art. 8º e o caput do art. 10 do Anexo da Resolução nº 2/CONSUNI, de 2 de março de 2014, que trata do Regimento Interno da Ouvidoria Geral da

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Secretaria da Governança. **Plano de Integridade da Universidade Federal do Ceará: vigência 2020-2022**. 2. ed. Fortaleza: UFC, 2020. Disponível em:  
<https://secretariadegovernanca.ufc.br/wp-content/uploads/2021/06/plano-de-integridade-ufc-versao-2-1.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2024.

VIEIRA, Ana Paula. **Reitoria da UFG recebe auditores do Tribunal de Contas da União: auditoria operacional do TCU avaliou sistemas de prevenção e combate ao assédio moral e sexual**. Goiânia: UFG, 2024. Disponível em:  
<https://ufg.br/n/182234-reitoria-da-ufg-recebe-auditores-do-tribunal-de-contas-da-uniao>. Acesso em: 11 jul. 2024.

## ANEXO A - FLUXOS DO CPPAD

 <b>UFC</b> <b>MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO</b> <b>UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ</b> <b>COMISSÃO PERMANENTE DE PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR</b>
<b>FLUXOS DA CPPAD</b>
<p>As denúncias envolvendo assédio chegam à CPPAD através de processos encaminhados pela Ouvidoria, Comissão de Ética, PROGEP e Gabinete do Reitor.</p> <p>Recebida a denúncia pela secretaria da CPPAD, o processo é repassado à Assessoria de Admissibilidade, que fica responsável por fazer a admissibilidade inicial da denúncia no estado em que se encontra.*</p> <p>A admissibilidade emite nota técnica recomendando: 1. Arquivamento da denúncia; 2. Instauração de Investigação Preliminar Sumária; 3. Instauração de Sindicância Investigativa; 4. Instauração de Sindicância Acusatória ou PAD.</p> <p>Após confecção da nota técnica, o Presidente da CPPAD realiza o juízo de admissibilidade final, confirmando ou não o parecer da Assessoria.</p> <p>Em caso de arquivamento, a CPPAD comunica os interessados e faz os devidos registros e encaminhamentos.</p> <p>Em caso de IPS ou Sindicância Investigativa, os servidores da CPPAD realizam a investigação.</p> <p>Em caso de Sindicância Acusatória ou PAD, o Presidente da CPPAD faz a recomendação de abertura do processo e envia o processo ao Gabinete do Reitor para decisão final. Se confirmado pelo Reitor, a CPPAD indica os membros para a comissão dentro da lista de membros temporários da Unidade e devolve o processo ao Gabinete do Reitor para confecção de portaria de designação de comissão.</p> <p>Após o desenrolar de todo o processo e confecção do relatório final, remete-se o processo ao Reitor para julgamento.</p> <p>* A depender do caso, o Presidente da CPPAD não aguarda o parecer da Assessoria e realiza a admissibilidade diretamente.</p>
<p>**O Presidente da CPPAD tem autoridade para celebrar Termo de Ajustamento de Conduta em substituição ao processo disciplinar, se o caso se enquadrar nas hipóteses.</p> <p>***As denúncias de assédio moral e sexual são tratadas com prioridade em relação às demais denúncias.</p> <p>**** A competência da CPPAD é voltada para a infração cometida por servidores. Nos casos em que um discente é o infrator, a competência para apuração é da respectiva Unidade Acadêmica, nos termos do Regimento Geral da UFC.</p>

## ANEXO B - FORMULÁRIO DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS

### 1. FORMULÁRIO DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS

DADOS DO PROCESSO		
<b>ID:</b> OUVGERAL_01_v1		
<b>UNIDADE:</b> Ouvidoria Geral da Universidade Federal do Ceará		
<b>NOME:</b> Tratamento de Denúncias		
<b>OBJETIVO:</b> Encaminhar as denúncias formalizadas pelos usuários dos serviços públicos e pela comunidade universitária à Ouvidoria aos setores competentes pela sua apuração, de modo que possam responder ao denunciante sobre as providências adotadas ou sobre o seu arquivamento (nos casos das denúncias feitas de modo identificado que permitam o contato entre a Ouvidoria e o denunciante).		
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS RELACIONADOS:</b> OE5 - Aprimorar a governança e a comunicação institucional.		
<b>CLIENTE</b> (público-alvo): Usuários dos serviços públicos (incluindo toda a comunidade universitária). Para fins deste documento foi utilizada a expressão “usuário manifestante” para designar o “cliente” do processo.		
<b>GERENTE:</b> Ouvidor Geral da UFC.		
DETALHES DO PROCESSO		
<b>LEGISLAÇÃO CORRELATA</b> (se houver): Leis Nº <a href="#">8.112/90</a> e Nº <a href="#">13.460/17</a> ; Decretos Nº <a href="#">9.492/18</a> e nº <a href="#">10.153/19</a> ; Instrução Normativa Nº 7/19/CGU-OGU; Portaria Nº <a href="#">581/2018/CGU</a> ; <a href="#">Estatuto da Universidade Federal do Ceará</a> ; <a href="#">Regimento Geral da UFC</a> ; e <a href="#">Resolução Nº 09/CONSUNI de 09 de março de 2015</a> .		
<b>DOCUMENTOS:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofício de Denúncia</li> <li>2. Despacho de Alerta de Prazo</li> <li>3. Despacho de Pedido de Complementação</li> <li>4. Despacho de Encerramento</li> <li>5. Planilha de Atendimento</li> <li>6. Despacho de Acompanhamento</li> </ol>		
<b>GATILHO</b> (evento que inicia o processo): Recebimento de denúncia, ou representação, ou notícia, ou comunicação de irregularidade formalmente encaminhada à Ouvidoria Geral pelos canais oficiais (Fala.BR, e-mail institucional, telefone, whatsapp, atendimento presencial e atendimento <i>on-line</i> ).		
<b>SAÍDA</b> (evento que encerra o processo): Resposta conclusiva ao denunciante (registrada no Fala.BR).		
<b>SISTEMAS:</b> Planilhas (Excel), SEI, Fala.BR, Provedor de e-mail, e <i>Whatsapp</i> .		
<b>INDICADORES</b> (indicadores para a medição do processo): Tempo médio de resposta e percentual de demandas respondidas no prazo.		
<b>OUTRAS INFORMAÇÕES IMPORTANTES:</b>		
CONTROLE DE VERSÕES		
<b>ALTERAÇÕES DA VERSÃO:</b>		
<b>AUTOR(ES):</b> Sidney Guerra Reginaldo, Ycaro Coelho Pereira, Lucas Macedo de Queiroz, Ana Maria de Lima Simões, Luciana Albuquerque Cavalcante e Fernando Henrique Monteiro Carvalho.		
DATA: 11/05/2023	1.ª versão	Obs: 1.ª versão atualizada em 10/10/2023 e em 16/02/2024

## 2. SEQUENCIAMENTO DAS ATIVIDADES

PROCESSO PRINCIPAL			
Nº	ATIVIDADE	SETOR	DESCRIÇÃO
		RESPONSÁVEL	
1	RECEBER a manifestação de denúncia	Ouvidoria Geral	A equipe da Ouvidoria Geral (OG) recebe a manifestação sobre a suposta irregularidade ou ilícito via Fala.BR, e-mail institucional, telefone, videoconferência, WhatsApp, SEI ou atendimento presencial.
2	ORIENTAR usuário para o registro da manifestação de denúncia	Usuário manifestante/ Ouvidoria Geral	<p>2.1 A equipe da OG verifica qual foi o canal utilizado pelo usuário e deverá checar se o usuário registrou a sua manifestação no Fala.BR ou se usou outro canal para o registro. (Obs: é necessário orientar que seja feito pelo Fala.BR em conformidade com o Art. 13 da Portaria Nº 581/2021 da CGU que estabelece o seguinte: "as manifestações deverão ser apresentadas preferencialmente em meio eletrônico por meio da Plataforma Fala.BR (...)")</p> <p>2.2 Após a orientação do item 2.1, o usuário manifestante poderá optar por uma das alternativas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Acessar a plataforma do Fala.BR e registrar a sua manifestação de modo identificado ou anônimo; <u>ou</u></li> <li>Autorizar expressamente a equipe da OG para que a sua manifestação seja registrada no Fala.BR.</li> </ol> <p>2.3 A equipe da OG poderá registrar a manifestação de denúncia mesmo <u>sem a anuência</u> expressa do usuário manifestante se a situação apresentar (obrigatoriamente) as duas condições a seguir:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Se o relato apresentado pelo usuário manifestante tiver os elementos suficientes para o registro no Fala.BR; <u>e</u></li> <li>Se, após transcorridos 20 dias do primeiro contato com a Ouvidoria Geral, a equipe da OG não identificar o registro da manifestação de denúncia no Fala.BR (feito pelo próprio denunciante).</li> </ol>
3	ANALISAR a manifestação	Ouvidoria Geral	<p>O servidor da OG deve acessar a plataforma Fala.BR para iniciar a análise, para isso deve fazer o seguinte:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Selecionar a opção "Denúncia ou Comunicação" no Fala.BR pelo módulo "Tratar manifestações"; <u>e</u></li> <li>Clicar na opção "Analisar" para registrar seu nome como Responsável pela análise.</li> </ol>
4	AVALIAR a classificação	Ouvidoria Geral	A equipe da OG deve avaliar se a manifestação consiste realmente em uma "denúncia" ou deve receber outra classificação (conforme o Art. 3º do <u>Decreto Nº 9.492, de 5 de setembro de 2018</u> ). (Obs: se a classificação estiver equivocada, ou seja, se de fato não constituir atributos de "denúncia" a equipe da OG deverá reclassificá-la para outra opção como "reclamação", "solicitação de providências", "sugestão", "elogio" ou "pedido de informação" para que possa ser adequadamente tratada.)

5	ESCOLHER o “Assunto” e “Tag” (Etiqueta de identificação)	Ouvidoria Geral	A equipe da OG deverá preencher os campos “Assunto” e “Tag” da manifestação no Fala.BR com as informações adequadas.
6	REGISTRAR informações de denúncias	Ouvidoria Geral	<p>A equipe da OG deverá fazer o registro das informações iniciais na <b>Planilha de Atendimento [5]</b>, de modo a observar o seguinte:</p> <p>a) Inserir as informações cadastrais como: “nome do manifestante”; “contato do manifestante”; “tipo de vínculo”; “tipo de manifestação”; “tema”; “subtema”; “resumo da manifestação”; “desdobramento”; “tipo de canal de entrada”; “data do recebimento da manifestação”; “recomendação”; “setor demandado”; “status”; “número NUP - Fala BR”; “Nº processo no SEI”; e “Nome do servidor responsável pelo atendimento”. Tudo a ser registrado na <b>Planilha de Atendimento [5]</b>; e</p> <p>b) Fazer um controle específico das informações sob a sua responsabilidade. Isso geralmente é feito por meio de uma planilha individual que cada servidor da equipe da OG desenvolve para diminuir os riscos de perda de prazos.</p> <p>No caso de denúncias sobre uma <u>potencial fraude às cotas</u>, além de seguir as alíneas “a” e “b”, devem ser registradas as informações relacionados às denúncias de fraudes em cotas na aba da <b>Planilha de Atendimento [5]</b> denominada “Acompanhamento de denúncias de fraude nas cotas”. (Obs: se não consistir em potencial fraude de cotas, o processo deve prosseguir)</p> <p>Analisar se a UFC é competente para a apuração do ilícito ou irregularidade narrada. Assim, devem ser consideradas duas situações:</p> <p>c) Quando compete à UFC a responsabilidade, ou seja, quando a manifestação estiver relacionada aos órgãos da administração superior, no âmbito administrativo e acadêmico vinculados à organicidade da UFC, em conformidade com o <u>Estatuto da Universidade Federal do Ceará</u> e do <u>Regimento Geral da Universidade</u>, segue o processo; e</p> <p>d) Quando a manifestação for de competência de órgão externo à UFC o processo deve ser registrado na <b>Planilha de Atendimento [5]</b> para constar no atendimento, mas o status deve ser documentado que a competência não é da UFC. Além disso, a demandada deve ser encaminhada ao órgão competente no Fala.BR, ou concluída na plataforma com orientações ao denunciante para que busque um canal de atendimento direto com o órgão (caso a Ouvidoria do órgão não tenha aderido ao Fala.BR).</p>
7	ARQUIVAR denúncia	Ouvidoria Geral	<p>É necessário analisar se a manifestação apresentada tem atributos mínimos para dar prosseguimento ao processo <u>ou se deve ser arquivada</u>. Para isso é importante analisar as situações dos subitens de 8.1 a 8.3.</p> <p>7.1 As manifestações são enquadradas nos casos de arquivamento quando: a) há duplicidade de manifestação;</p>

			<p>b) há falta de clareza ou insuficiência de dados; c) há falta de urbanidade; d) a manifestação é imprópria ou inadequada; e) as manifestações são encaminhadas com cópias para diversos órgãos apenas para conhecimento; f) há perda de objeto; e g) há insuficiência insanável;</p> <p>7.2 Se for necessário, é preciso solicitar a complementação e a resposta ao pedido continuar insuficiente, a manifestação <u>poderá ser arquivada</u>; e</p> <p>7.3 Atualizar o registro em planilhas - <b>Planilha de Atendimento [5]</b> antes de arquivar a manifestação no Fala.BR.</p> <p>Art. 18, § 5º do Decreto 9.492/2018. "A falta de complementação da informação pelo usuário de serviços públicos no prazo estabelecido no § 2º acarretará o arquivamento da manifestação, sem a produção de resposta conclusiva."</p>
8	ANALISAR os requisitos mínimos para a habilitação da manifestação	Ouvidoria Geral (Ouvidor Geral)	<p>8.1 O Ouvidor Geral deverá analisar o conteúdo de modo a avaliar se há a possibilidade de efetiva apuração da demanda pelo setor responsável. Quando foi percebido que o conteúdo da denúncia tem insuficiência sanável de dados, o OG deve <u>solicitar ao autor (manifestante) a complementação</u> da sua manifestação na plataforma Fala.BR. (1) Se for sanada a inconsistência, deve prosseguir o processo. (2) Se não for sanada, poderá ser arquivada. (Art. 18, § 2º "Se as informações apresentadas pelo usuário de serviços públicos forem insuficientes para a análise da manifestação, as unidades setoriais do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal solicitarão ao usuário a sua complementação, que deverá ser atendida no prazo de vinte dias, contado da data do seu recebimento.");</p> <p><u>Observação:</u> Se o conteúdo possuir insuficiência insanável de dados (manifestante anônimo) o processo deverá ser concluído no Fala.BR por inabilitação da "denúncia". Por outro lado, se tiver materialidade e relevância que amparem a apuração da denúncia pelo órgão ou entidade, o <u>processo prossegue</u>;</p> <p>8.2 Em qualquer das situações (de <u>prosseguir</u>, <u>pedir complementação</u> ou <u>arquivar</u>), em seguida, é necessário atualizar os campos "Status" e "Desdobramentos" da <b>Planilha de Atendimento [5]</b>.</p>
9	AVALIAR os potenciais riscos ao denunciante	Ouvidoria Geral	<p>É necessário analisar o conteúdo da manifestação, incluindo os fatos e os contextos relatados. Se for necessário, o servidor da Ouvidoria deve entrar em contato com o denunciante para alertá-lo sobre os riscos de sua identificação, mesmo após pseudonimização.</p> <p><u>Observação:</u> Excepcionalmente, caso as circunstâncias necessárias à proteção integral ao denunciante assim o exijam, a <u>denúncia poderá ser encerrada</u>, após a devida justificção no histórico da manifestação e a comunicação ao manifestante (Fala.BR).</p> <p>(Em conformidade com o inciso II do §3º do Art 15 da Portaria nº 581/2018/CGU.)</p>
10	CONCLUIR as comunicações no Fala.BR	Ouvidoria Geral	<p>10.1 Depois de verificada a suficiência e adequação do conteúdo da denúncia, o servidor da OG deverá concluir as comunicações (denúncias anônimas) no Fala.BR, informando o encaminhamento à unidade de apuração.</p> <p>10.2 Em seguida, deve-se iniciar o encaminhamento interno (UFC) da manifestação.</p>

			<p>b) há falta de clareza ou insuficiência de dados; c) há falta de urbanidade; d) a manifestação é imprópria ou inadequada; e) as manifestações são encaminhadas com cópias para diversos órgãos apenas para conhecimento; f) há perda de objeto; e g) há insuficiência insanável;</p> <p>7.2 Se for necessário, é preciso solicitar a complementação e a resposta ao pedido continuar insuficiente, a manifestação <u>poderá ser arquivada</u>; e</p> <p>7.3 Atualizar o registro em planilhas - <b>Planilha de Atendimento [5]</b> antes de arquivar a manifestação no Fala.BR.</p> <p>Art. 18, § 5º do Decreto 9.492/2018. "A falta de complementação da informação pelo usuário de serviços públicos no prazo estabelecido no § 2º acarretará o arquivamento da manifestação, sem a produção de resposta conclusiva."</p>
8	ANALISAR os requisitos mínimos para a habilitação da manifestação	Ouvidoria Geral (Ouvidor Geral)	<p>8.1 O Ouvidor Geral deverá analisar o conteúdo de modo a avaliar se há a possibilidade de efetiva apuração da demanda pelo setor responsável. Quando foi percebido que o conteúdo da denúncia tem insuficiência sanável de dados, o OG deve <u>solicitar ao autor (manifestante) a complementação</u> da sua manifestação na plataforma Fala.BR. (1) Se for sanada a inconsistência, deve prosseguir o processo. (2) Se não for sanada, poderá ser arquivada. (Art. 18, § 2º "Se as informações apresentadas pelo usuário de serviços públicos forem insuficientes para a análise da manifestação, as unidades setoriais do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal solicitarão ao usuário a sua complementação, que deverá ser atendida no prazo de vinte dias, contado da data do seu recebimento.");</p> <p><u>Observação:</u> Se o conteúdo possuir insuficiência insanável de dados (manifestante anônimo) o processo deverá ser concluído no Fala.BR por inabilitação da "denúncia". Por outro lado, se tiver materialidade e relevância que amparem a apuração da denúncia pelo órgão ou entidade, o <u>processo prossegue</u>;</p> <p>8.2 Em qualquer das situações (de <u>prosseguir</u>, <u>pedir complementação</u> ou <u>arquivar</u>), em seguida, é necessário atualizar os campos "Status" e "Desdobramentos" da <b>Planilha de Atendimento [5]</b>.</p>
9	AVALIAR os potenciais riscos ao denunciante	Ouvidoria Geral	<p>É necessário analisar o conteúdo da manifestação, incluindo os fatos e os contextos relatados. Se for necessário, o servidor da Ouvidoria deve entrar em contato com o denunciante para alertá-lo sobre os riscos de sua identificação, mesmo após pseudonimização.</p> <p><u>Observação:</u> Excepcionalmente, caso as circunstâncias necessárias à proteção integral ao denunciante assim o exijam, a <u>denúncia poderá ser encerrada</u>, após a devida justificção no histórico da manifestação e a comunicação ao manifestante (Fala.BR).</p> <p>(Em conformidade com o inciso II do §3º do Art 15 da Portaria nº 581/2018/CGU.)</p>
10	CONCLUIR as comunicações no Fala.BR	Ouvidoria Geral	<p>10.1 Depois de verificada a suficiência e adequação do conteúdo da denúncia, o servidor da OG deverá concluir as comunicações (denúncias anônimas) no Fala.BR, informando o encaminhamento à unidade de apuração.</p> <p>10.2 Em seguida, deve-se iniciar o encaminhamento interno (UFC) da manifestação.</p>

11	ENCAMINHAR a manifestação à unidade de apuração	Ouvidoria Geral	<b>SUBPROCESSO (1):</b> ENCAMINHAR a manifestação à unidade de apuração
12	INSERIR o despacho de alerta de prazo	Ouvidoria Geral	12.1 Caso falem 5 dias úteis para o fim do prazo e ainda não haja resposta, inserir despacho no processo com texto padrão <b>Despacho Alerta de Prazo [2]</b> . 12.2 Se, após ser alertada sobre o prazo ( <b>Despacho de Alerta de Prazo [2]</b> ), a unidade solicitar prorrogação, a Ouvidoria deve conceder a extensão do prazo por mais 10 dias, conforme <u>Resolução N° 09/CONSUNI de 09 de março de 2015</u> .
13	ANALISAR os requisitos da resposta	Ouvidoria Geral	A equipe da OG deve fazer a análise formal do atendimento ao conteúdo mínimo da resposta às denúncias. Conforme o Art. 22 do Decreto N° 9.492/2018, a resposta à denúncia deve conter informações sobre o seu encaminhamento aos órgãos apuratórios competentes, por meio do <b>Ofício de Denúncia [1]</b> e sobre os procedimentos a serem adotados ou sobre o seu arquivamento, por meio do <b>Despacho de Encerramento [4]</b> . Deve ser observado se a resposta recebida atende ao conteúdo mínimo.  Quando não forem observados os requisitos mínimos é preciso solicitar informações às áreas responsáveis pela tomada de providências, por meio do <b>Despacho de Pedido de Complementação [3]</b> , vedada a realização de diligências junto aos agentes e às áreas supostamente envolvidas nos fatos relatados, conforme o Art. 17 da Portaria n° 581/2021/CGU.  <u>Observações:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se, a apuração demandar ações mais demoradas por parte da unidade responsável (como a necessidade de encaminhar a outras unidades apuratórias), a equipe da Ouvidoria Geral deverá colocar essa observação no Fala.BR e, em seguida, concluí-la na plataforma.</li> <li>• Caberá à equipe da Ouvidoria Geral o devido acompanhamento interno por meio do <b>Despacho de Acompanhamento [6]</b> a ser tramitado via SEI.</li> <li>• Quando o resultado conclusivo da apuração for enviado à Ouvidoria Geral, a equipe da OG deverá reabrir a manifestação no Fala.BR para atualizar o assunto na referida plataforma.</li> </ul>
14	SOLICITAR informações adicionais	Ouvidoria Geral	Caso os subsídios fornecidos pela unidade de apuração e/ou de admissibilidade sejam insuficientes para a elaboração da resposta conclusiva ao denunciante, a unidade de Ouvidoria pode solicitar informações às áreas responsáveis pela tomada de providências, por meio do <b>Despacho de Pedido de Complementação [3]</b> , vedada a realização de diligências junto aos agentes e às áreas supostamente envolvidas nos fatos relatados, conforme o Art. 17 da Portaria N° 581/2021/CGU.
15	INSERIR a resposta conclusiva no Fala.BR	Ouvidoria Geral	A equipe da Ouvidoria deve informar as providências e aguardar a resposta conclusiva (de modo a garantir a conformidade com a Portaria N° 581/2018/CGU; e Resolução N° 09/CONSUNI de 09 de março de 2015).  Ao receber a resposta da unidade responsável, a equipe da OG deve registrar o conteúdo no sistema Fala.BR

			sobre as providências adotadas pela área responsável, anexando-se a resposta do setor à Ouvidoria (para que o usuário tenha acesso a atualização da sua manifestação). Além de inserir o conteúdo no Fala.BR é necessário responder "sim" ao campo da pergunta "Demanda resolvida?".
16	COMUNICAR sobre conclusão da manifestação ao setor	Ouvidoria Geral	16.1 A equipe da OG deve comunicar à unidade responsável pela apuração sobre a conclusão da manifestação. Para isso, deve elaborar o despacho de conclusão no SEI, através do <b>Despacho de Encerramento [4]</b> . 16.2 <b>Depois, deve ser enviado o</b> número de protocolo deste processo do SEI no grupo do <i>WhatsApp da OG</i> . 16.3 Em seguida, o <b>Despacho de Encerramento [4]</b> deve ser assinado pelo Ouvidor Geral.
17	REALIZAR controle interno do arquivamento	Ouvidoria Geral	Enviar <i>e-mail</i> pelo SEI, contendo todos os documentos do processo para o endereço "ouvidoria@ufc.br" para fins de arquivamento e posterior acesso caso seja necessário.
18	CONCLUIR o tratamento da manifestação de denúncia (no âmbito da UFC)	Ouvidoria Geral	<b>SUBPROCESSO (2): CONCLUIR</b> o tratamento da manifestação de denúncia (no âmbito da UFC) (Realizado por meio do <b>Despacho de Encerramento [4]</b> ; e da atualização da <b>Planilha de Atendimento [5]</b> )
19	SOLICITAR a atualização sobre andamento	Ouvidoria Geral	Se houver uma nova manifestação a respeito dos mesmos fatos ou se o manifestante solicitar informações sobre o andamento do procedimento apuratório, a Ouvidoria deve solicitar informações atualizadas por meio de <b>Despacho de Pedido de Complementação [3]</b> no processo SEI já existente.
20	REGISTRAR a resposta conclusiva no Fala.BR	Ouvidoria Geral	<b>SUBPROCESSO (3): REGISTRAR</b> a resposta conclusiva no <b>Fala.BR (REABRIR a manifestação)</b>

SUBPROCESSO (1): ENCAMINHAR a manifestação à unidade de apuração			
Nº	ATIVIDADE	SETOR	DESCRIÇÃO
1	INICIAR processo SEI de denúncia	Ouvidoria Geral	A equipe da OG inicia um novo processo sigiloso no SEI com o tipo "Ouvidoria: Denúncia".
2	INCLUIR ofício	Ouvidoria Geral	A equipe da OG elabora e inclui um ofício com o texto padrão <b>Ofício de Denúncia [1]</b> para abrir processo SEI de denúncia anônima (Fala.BR)"
3	PSEUDONIMIZAR a denúncia	Ouvidoria Geral	No procedimento de pseudonimização, a equipe da OG deverá suprimir os elementos de identificação que permitam a associação da denúncia a um indivíduo, senão pelo uso de informação adicional mantida na plataforma Fala.BR. Procedimento descrito nos Arts. 34 e 35 da Portaria nº 581/2021 da CGU.
4	CONCEDER credenciais de acesso	Ouvidoria Geral	A equipe da OG concede as credenciais de acesso ao processo sigiloso à todos da equipe da Ouvidoria.

5	COLHER assinatura do Ouvidor	Ouvidoria Geral	A equipe da OG envia o número do processo para o grupo de WhatsApp da Ouvidoria e o Ouvidor apõe sua assinatura após revisão do processo.
6	ENVIAR para unidade competente	Ouvidoria Geral	<p>A equipe da OG encaminha à unidade responsável pela realização da apuração o <b>Ofício de Denúncia</b> [1].</p> <p>(<b>Observação:</b> Segundo o Art. 215-H do Regimento Geral da UFC, além do Reitor, são competentes para instaurar comissões de sindicância e de processo administrativo disciplinar as Unidades Acadêmicas, as Pró-Reitorias e os Órgãos Suplementares, no âmbito de suas unidades.)</p> <p>Para o envio, deve ser realizado o credenciamento das autoridades competentes da respectiva unidade (chefia máxima) no processo SEI.</p> <p>Uma vez credenciadas as autoridades competentes, o setor de admissibilidade e o de apuração podem credenciar outros agentes que necessitem ter acesso à denúncia no SEI, não sendo preciso solicitar o credenciamento à Ouvidoria.</p>

SUBPROCESSO (2): CONCLUIR o tratamento da manifestação de denúncia (no âmbito da UFC)			
Nº	ATIVIDADE	SETOR	DESCRIÇÃO
1	ATUALIZAR o Fala BR ao manifestante (Fala BR)	Ouvidoria Geral	Caso os subsídios fornecidos pelo setor de apuração não sejam definitivos, deve-se incluir resposta conclusiva no Sistema Fala.BR informando as providências para apuração tomadas até o momento. Nesse caso, o campo "Demanda resolvida?" no Fala.BR deve ser preenchido com "Não". O texto da resposta deve comunicar que a Ouvidoria seguirá aguardando providências definitivas e atualizará a demanda quando houver o encerramento das atividades apuratórias.
2	COMUNICAR acompanhamento ao setor	Ouvidoria Geral	É criado o despacho de acompanhamento no SEI, com posterior envio do número de protocolo no grupo do WhatsApp e aposição da assinatura do ouvidor. Deve-se utilizar o texto padrão no SEI <b>Despacho de Acompanhamento</b> [6].
3	CONCLUIR processo no SEI	Ouvidoria Geral	<p>3.1 A equipe da OG deve elaborar o despacho de conclusão no SEI, através do <b>Despacho de Encerramento</b> [4];</p> <p>3.2 Depois, deve ser enviado o número de protocolo deste processo do SEI no grupo do <i>WhatsApp</i> da OG.</p> <p>3.3 Em seguida, o <b>Despacho de Encerramento</b> [4] deve ser assinado pelo Ouvidor Geral. Elaborar o <b>Despacho de encerramento</b> [4]; e</p> <p>3.4 O processo deve ser concluído no sistema SEI.</p>
4	ATUALIZAR planilhas internas	Ouvidoria Geral	Atualizar as colunas "Status" e "Desdobramento" da <b>Planilha de Atendimento</b> [5].
5	REALIZAR controle interno do arquivamento	Ouvidoria Geral	Enviar <i>e-mail</i> pelo SEI, contendo todos os documentos do processo para o endereço "ouvidoria@ufc.br" para fins de arquivamento e posterior acesso caso seja necessário.

SUBPROCESSO (3): REGISTRAR a resposta conclusiva no Fala.BR (REABRIR a manifestação)			
Nº	ATIVIDADE	SETOR	DESCRIÇÃO
1	REABRIR manifestação	Ouvidoria Geral	Quando o setor responsável fornecer resposta definitiva ao processo no SEI, deve-se pesquisar a manifestação pelo número de protocolo no módulo "Tratar Manifestações" do Fala.BR, entrar na página de tratamento da manifestação e clicar em "Reabrir".
2	ATUALIZAR informações enviadas ao manifestante	Ouvidoria Geral	Responder conclusivamente a manifestação, registrando no Fala.BR sobre as providências definitivas adotadas pelo setor de apuração. Nesta etapa, o campo "Demanda resolvida?" no Fala.BR deve ser preenchido com "Sim".
3	COMUNICAR conclusão ao setor	Ouvidoria Geral	Criação de <b>Despacho de Encerramento [4]</b> no SEI, envio do número de protocolo pelo grupo do WhatsApp e assinatura do ouvidor.
4	CONCLUIR processo no SEI	Ouvidoria Geral	Concluir o processo no sistema SEI.
5	ATUALIZAR planilhas internas	Ouvidoria Geral	Atualizar as colunas "Status" e "Desdobramento" da <b>Planilha de Atendimento [5]</b> .

### 3. DEFINIÇÕES DAS SIGLAS

SIGLA	DEFINIÇÃO
<b>Fala.BR</b>	Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação
<b>SEI</b>	Sistema Eletrônico de Informações
<b>CGU</b>	Controladoria Geral da União
<b>OGU</b>	Ouvidoria Geral da União
<b>SisOuv</b>	Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal
<b>CONSUNI</b>	Conselho Universitário
<b>PAD</b>	Processo Administrativo Disciplinar
<b>TAG</b>	Etiqueta de identificação ("Tag" para a classificação dos assuntos)
<b>OG</b>	Ouvidoria Geral