

ENTREVISTA COM PROFESSOR ROBERTO HELOANI SOBRE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

INTERVIEW WITH PROFESSOR ROBERTO HELOANI ABOUT BULLYING AT WORK

ENTREVISTADORES

Kátia de Lima - Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília

Mário César Ferreira - Psicólogo Organizacional, Pós-doutorado em Ergonomia Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho pela Universidade Paris 1, Sorbonne

ENTREVISTADO

Roberto Heloani - Bacharel em Ciências Jurídicas (USP) e Psicólogo (PUC/SP). Professor Titular no Instituto de Filosofia e Ciências Humanas e na Faculdade de Educação da UNICAMP. Livre-Docente em Teoria das Organizações (UNICAMP), Pós-Doutorado em Comunicação (USP), Doutor em Psicologia Social (PUC/SP), Mestre em Administração (FGV/SP). Pesquisador na área de Assédio Moral/Sexual e Ética Laboral. Professor conveniado à Université Paris-X-Nanterre.

Resumo: Roberto Heloani é um dos pioneiros no estudo de assédio moral no trabalho no Brasil. Entre

suas inúmeras contribuições de natureza prática figura a criação do site assediomoral.org em parceria com Margarida Barreto. Nessa entrevista Heloani fala sobre gênese, produção, manutenção e prevenção de comportamentos de assédio moral, principalmente no contexto das organizações públicas e sobre a criação de um aplicativo para informar sobre as ocorrências de violências psicológicas no trabalho. Sua fala é de suma importância, especialmente para trabalhadores e pesquisadores interessados nessa temática.

Palavras-chave: Assédio Moral no Trabalho; Prevenção; Trabalho

Abstract: Roberto Heloani is one of the pioneers in the study of workplace bullying in Brazil. Among his numerous practical contributions is the creation of the website assediomoral.org in partnership with Margarida Barreto. In this interview, Heloani talks about the genesis, production, maintenance, and prevention of bullying behaviors, especially in the context of public organizations, and about the creation of an app to inform about occurrences of psychological violence at work. His speech is of utmost importance, especially for workers and researchers interested in this topic.

Keywords: workplace Bullying; Prevention; Work

Resumen: Roberto Heloani es uno de los pioneros en el estudio del acoso laboral en Brasil. Entre sus numerosas contribuciones prácticas se encuentra la creación del sitio web assediomoral.org en colaboración con Margarida Barreto. En esta entrevista, Heloani habla sobre la génesis, producción, mantenimiento y prevención de comportamientos de acoso, especialmente en el contexto de las organizaciones públicas, y sobre la creación de una aplicación para informar sobre las ocurrencias de violencia psicológica en el trabajo. Su discurso es de suma importancia, especialmente para los trabajadores e investigadores interesados en este tema.

Palabras clave: Acoso Moral en el Trabajo; Prevención; Trabajo.

ENTREVISTA

LIMA, K.; FERREIRA, M. C. Você poderia especificar, quais são as diferenças nas manifestações de assédio moral no trabalho (AMT) no serviço público e nas empresas privadas?

HELOANI, R. A diferença mais importante é a duração. Isso se dá porque, ainda hoje, a estabilidade constitui um grande atrativo no serviço público. Geralmente, a pessoa passou por um concurso difícil, um processo que demandou por parte do indivíduo, e não raro da família, um investimento financeiro, cronológico e afetivo. Renunciar a isso, não é fácil; a própria família se opõe. Frases como: *"você lutou tanto para chegar aonde chegou e agora larga tudo"*; *"você enlouqueceu"*? são recorrentes e, muitas vezes, expressam uma questão de gênero. Quando a vítima é do gênero masculino: *"homem que é homem enfrenta, não sai correndo"*. Nos 24 anos de existência do site assistimos muito disso e acompanhamos denúncias de pessoas que "conviviam" com hostilidades e abusos há 6, 7 e até 8 anos! Na iniciativa privada são raros os casos que excedem os três anos; chega a um ponto que por melhor que seja o salário e o *status* do emprego, a pessoa conclui que *"não vale a pena"*.

LIMA, K.; FERREIRA, M. C. Na sua opinião quais são os fatores que estão na gênese do AMT no serviço público?

HELOANI, R. Primeiramente, como já mencionei temos de ter em mente que as pessoas, no serviço público, gostam do que fazem, não necessariamente, como fazem. Explico-me: Karl Marx, há mais de um século e meio, de forma genial, profetizou que no capitalismo tudo se transformaria em mercadoria (bens materiais e imateriais) e prognosticava que todos nós nos tornaríamos consumidores e reféns de novas necessidades que esse sistema criaria. Deste modo, a sociabilidade humana também se instrumentalizaria. Para explicitar isso, entendemos que as reformas nas empresas públicas, autarquias etc., a partir da década de 1990, podem ser assumidas como um modelo típico ideal - no sentido Weberiano mesmo - das medidas de

racionalização do Estado. Esse foi reformado com a concepção de financiamento, ou seja, da expansão a baixo custo baseada no conceito da equidade social, do corte de despesas públicas, combinados com um modelo gerencialista centrado em novos critérios de qualidade do serviço público fundamentados, por sua vez, em metas e resultados quantitativos. Assim sendo, o paradigma seguido foi o do setor privado, cujo argumento para sua legitimação foi o combate à “burocracia”, à “morosidade do setor público” e a tentadora proposta da “despolitização radical das relações sociais”. O referencial do setor privado foi transposto, sem reflexão, para os espaços públicos com o intuito de justificar e legitimar práticas de gestão que tinham por escopo a maior “eficácia e eficiência” dos serviços oferecidos pelo Estado. Trata-se de mudanças significativas que estão na essência das transformações do papel do Estado que passa da condição de provedor dos serviços essenciais para a condição de mero avaliador influenciado pelo ideário neoliberal. Deste modo, foi a partir da década de 1990 que o imperativo “fazer mais com menos” – leia-se, menos recursos e menos servidores – tornou-se verdadeiro mantra na gestão pública. A consequência principal de tudo isso foi o surgimento de gestores despreparados e pressionando seus subordinados a cumprirem metas inadequadas, muitas vezes, de maneiras questionáveis. Assim, o assédio tornou-se uma “tecnologia” de depressão e de expulsão.

LIMA, K.; FERREIRA, M. C. Na sua opinião qual a importância do aplicativo de denúncias de assédios e violência?

HELOANI, R. Quando fomos convidados pelo Ministério Público do Trabalho e Organização Internacional do Trabalho para elaborar um aplicativo de informação sobre violência, discriminação e assédio no trabalho confesso que ficamos resistentes a essa ideia; achávamos que o assunto era sério demais para inseri-lo em um aplicativo. Além disso, sabíamos o que isso significava: muito trabalho, custos (pois nunca aceitamos dinheiro de ninguém, nem de qualquer organização), encargos e várias ameaças. Aquela época o site já tinha mais de 8 milhões de acessos e bem mais de 44 mil cartas endereçadas: uma responsabilidade enorme. Isso nos assustou. Depois, refletindo melhor sobre a comunicação na atualidade e como ela se dá e levando em conta que muitas famílias não têm ou não sabem usar adequadamente um computador, resolvemos aceitar o desafio. Com Suzana Tolfo,

144

Renato Tocchetto, Renata Chinelato e as procuradoras Valdirene de Assis e Adriane Reis de Araújo formamos a equipe e objetivo foi traçado: informar e dar voz principalmente àqueles que mais precisam que são os trabalhadores e trabalhadoras pouco qualificados e com dificuldade de acesso à informação confiável e assim como o site, será 100% gratuito.

LIMA, K.; FERREIRA, M. C. Quais são as interferências dos modos de gestão nas situações de assédio?

HELOANI, R. Essa questão é delicada. O que tem acontecido de fato é que o capital não consegue acabar com o assédio porque este faz parte da composição dele. Explico-me: de nada adianta uma empresa construir uma bela narrativa de respeito à dignidade de seus “colaboradores”, pregar a diversidade, a responsabilidade social, os programas de inclusão, programas de acessibilidade, de linguagem acessível, o voluntariado etc. e ao mesmo tempo, ter metas absurdas a serem cumpridas. Isso beira ao cinismo Os gestores sabem, melhor do que ninguém, que se “não derem produção” na próxima oportunidade estarão na rua. Então, o que fazem? Tentam “salvar a própria pele” usando das táticas de assédio como instrumento de gestão para obter mais produção. O subtítulo de um livro que Margarida Barreto e eu escrevemos juntos em 2018 tem essa intenção: “Assédio Moral: gestão por humilhação”.

LIMA, K.; FERREIRA, M. C. Quais os impactos das novas formas de trabalho nos espaços laborais coletivos?

HELOANI, R. A nova morfologia do trabalho se “especializou” na ruptura dos coletivos de trabalho. As pessoas trabalham isoladamente, mesmo que estejam juntas fisicamente e competem umas com as outras. No mundo do trabalho atual o “vamos resolver juntos” acabou por dois motivos: falta de tempo- a densificação do labor não permite respiros - e porque não estamos acostumados a colaborar com quem rivalizamos. Exemplos os temos, como a remuneração variável, as metas individuais e tantas outras que transformam o colega de trabalho em adversário, um estorvo para a ascensão na carreira ou até em um inimigo a ser tolerado. Daí alguns autores descrevem as patologias decorrentes dessas situações como sendo doenças da solidão. Os ditos

“tempos mortos” – geralmente vivenciados em espaços informais, como no lugar onde se toma o cafezinho – são importantes para se repensar a atividade, o que deu certo e o que não se conseguiu fazer e o porquê.

LIMA, K.; FERREIRA, M. C. Quais ações são importantes para prevenção do AMT no setor público?

HELOANI, R. Está na hora de dar um basta nesse modelo de gestão que adoce e enlouquece. As organizações podem ser eficientes, eficazes e até competitivas, mas não têm o direito de naturalizarem o adoecimento de quem nelas trabalham. Precisam se conscientizar que esse modelo, a longo prazo, não seve nem para elas. Se o trabalhador ou servidor público é assediado para cumprir a meta, ele acaba não sendo produtivo, muito menos criativo, pois para sermos criativos temos que estar relaxados e nos sentindo bem. Ao contrário do que se pensa, muitas vezes, o salário-base não é determinante e sim o respeito e o reconhecimento. A única forma de se prevenir, de fato, o assédio, é consultar aqueles que deverão cumprir as metas sobre a viabilidade do cumprimento delas. Perguntas como: **É possível cumprir tais metas sem colocar em risco a saúde física e mental?** deverão ser feitas e respondidas francamente. E mais, ser intolerante como assédio em todas as suas formas e expressões. Só assim, teremos um ambiente digno e de respeito.

Entrevista em: 07/07/2024

Versão final apresentada em: 24/09/2024

Aprovada em: 30/09/2024