II ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

DIREITO DO TRABALHO E MEIO AMBIENTE DO TRABALHO I

ELOY PEREIRA LEMOS JUNIOR

YURI NATHAN DA COSTA LANNES

Copyright © 2020 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria – CONPEDI
Presidente - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC – Santa Catarina
Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG – Goiás
Vice-presidente Sudeste - Prof. Dr. César Augusto de Castro Fiuza - UFMG/PUCMG – Minas Gerais
Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS – Sergipe
Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa – Pará
Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos – Rio Grande do Sul
Secretário Executivo - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - Unimar/Uninove – São Paulo

Representante Discente – FEPODI
Yuri Nathan da Costa Lannes - Mackenzie – São Paulo

Conselho Fiscal:
Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UCAM – Rio de Janeiro Prof. Dr. Aires José Rover - UFSC – Santa Catarina
Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP – São Paulo
Prof. Dr. Marcus Firmino Santiago da Silva - UDF – Distrito Federal (suplente)
Prof. Dr. Ilton Garcia da Costa - UENP – São Paulo (suplente)

Secretarias:
Relações Institucionais
Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - UNIVEM – São Paulo
Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UNIMAR – Ceará
Prof. Dr. José Barroso Filho - UPIS/ENAJUM– Distrito Federal
Relações Internacionais para o Continente Americano
Prof. Dr. Fernando Antônio de Carvalho Dantas - UFG – Goías
Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA – Bahia
Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA – Maranhão
Relações Internacionais para os demais Continentes
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba – Paraná
Prof. Dr. Rubens Beçak - USP – São Paulo
Profa. Dra. Maria Aurea Baroni Cecato - Unipê/UFPB – Paraíba

Eventos:
Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch (UFSM – Rio Grande do Sul) Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho (Unifor – Ceará)
Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta (Fumec – Minas Gerais)

Comunicação:
Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro (UNOESC – Santa Catarina
Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho (UPF/Univali – Rio Grande do Sul Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara (ESDHC – Minas Gerais

Membro Nato – Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP – Pernambuco

D597
Direito do trabalho e meio ambiente do trabalho I [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI
Coordenadores: Eloy Pereira Lemos Junior; Yuri Nathan da Costa Lannes – Florianópolis: CONPEDI, 2020.
Inclui bibliografia
ISBN: 978-65-5648-160-9
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: Direito, pandemia e transformação digital: novos tempos, novos desafios?
1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito do trabalho. 3. Meio ambiente do trabalho. II Encontro Virtual do CONPEDI (2: 2020 : Florianópolis, Brasil).
CDU: 34

CONPEDI

Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

II ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

DIREITO DO TRABALHO E MEIO AMBIENTE DO TRABALHO I

Apresentação

Frutos de estudos aprovados para o II ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI, realizado entre os dias 02 a 08 de dezembro de 2020, apresentamos à comunidade jurídica a presente obra voltada ao debate de temas contemporâneos cujo encontro teve como tema “Direito, Pandemia e Transformação Digital: novos tempos, novos desafios?”.

Na coordenação das apresentações do Grupo de Trabalho "Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho I" pudemos testemunhar relevante espaço voltado a disseminação do conhecimento produzido por pesquisadores das mais diversas regiões do Brasil, vinculados aos Programas de Mestrado e Doutorado em Direito. Os estudos, que compõem esta obra, reafirmam a necessidade do compartilhamento das pesquisas direcionadas ao direito do trabalho, como também se traduzem em consolidação dos esforços para o aprimoramento da área e da própria Justiça.

Diante de um ano pandêmico, foram apresentados inicialmente os artigos “A pandemia da COVID-19 e os reflexos no mundo do trabalho: impactos à saúde mental do trabalhador”; “Garantia de direitos nas relações de trabalho docente universitário durante a pandemia de COVID-19 à luz da Nota Técnica nº 11/2020 do Ministério Público do Trabalho” e “Meio Ambiente do Trabalho: por uma visão ética sustentável em tempos de pandemia”

Em seguida, todos abordando o tema teletrabalho, vislumbramos os seguintes estudos: “A pandemia do COVID 19 e a nova perspectiva de trabalho: teletrabalho e os impactos na saúde”; “A pandemia e o regime de teletrabalho, breve considerações”; “O teletrabalho e a reforma trabalhista: um estudo em tempos de pandemia no Brasil de 2020”; “O teletrabalho em domicílio: definições e debates contemporâneos”; “As consequências do teletrabalho na saúde mental dos trabalhadores em tempos de COVID-19”

Foram apresentados ainda dois artigos cujo foco principal trata de compliance relacionada ao Direito do Trabalho. São eles: “Compliance como ferramenta efetiva de proteção de dados nas relações de trabalho” e “Compliance trabalhista: uma postura ética empresarial?”.

Os direitos fundamentais, das crianças e das mulheres não poderiam ficar de fora deste grupo de trabalho e foram analisados nos artigos intitulados: “Direitos fundamentais e a flexibilização da reforma trabalhista brasileira: apontamentos críticos”; “O direito humano ao

não trabalho: programa de combate ao trabalho infantil e de estímulo à aprendizagem para efetivação do objetivo 8.7 de desenvolvimento sustentável" e ainda "Meio ambiente do trabalho e proteção da mulher: reflexões sobre o Projeto de Lei n.º 1.143/19 e a criação da licença menstrual no Brasil".

Tratando de temas mais modernos, observamos ainda os artigos "Capitalismo de plataforma e a pretensa neutralidade nas relações de trabalho" e "Modernização fake: desvendando a realidade por detrás dos indicadores de produtividade no serviço público"; "Neuromarketing e os trabalhadores de aplicativos: técnicas modernas de exploração do trabalho humano" e "Os impactos do avanço tecnológico no direito do trabalho: uma proposta de releitura dos requisitos da relação de emprego".

Por fim, temos o texto "A possibilidade de terceirização do serviço de intimação nos Tabelionatos de Protesto do Brasil, sob a perspectiva da Lei 13.429/2017" encerra o Grupo de Trabalho.

Nossas saudações aos autores e ao CONPEDI pelo importante espaço franqueado a reflexão de qualidade voltada ao contínuo aprimoramento da cultura jurídica nacional.

Prof. Dr. Eloy Pereira Lemos Junior

Universidade de Itaúna

Prof. Yuri Nathan da Costa Lannes

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Nota técnica: Os artigos do Grupo de Trabalho Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho I apresentados no II Encontro Virtual do CONPEDI e que não constam nestes Anais, foram selecionados para publicação na Plataforma Index Law Journals (https://www.indexlaw.org/), conforme previsto no item 7.1 do edital do Evento, e podem ser encontrados na Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho. Equipe Editorial Index Law Journal - publicacao@conpedi.org.br.

MODERNIZAÇÃO FAKE: DESVENDANDO A REALIDADE POR DETRÁS DOS INDICADORES DE PRODUTIVIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

FAKE MODERNIZATION: UNRAVELING THE REALITY BEHIND PUBLIC SERVICE PRODUCTIVITY INDICATORS

Hilda Baião Ramirez Deleito

Resumo

A estabilidade funcional ao mesmo tempo garante e aprisiona o servidor. O assédio moral mostra-se particularmente destrutivo pela duração do vínculo e a inexistência de canais institucionais de resolução de conflitos. A estrutura burocratizada, hierárquica e desorganizada constitui ambiente propício ao psicoterror, dificultando o acesso da vítima a instâncias superiores. O discurso de modernização tem-se mostrado enganoso, uma vez que o incremento dos indicadores de produtividade vem sendo alcançado pelo agravamento da gestão por pressão ou injúria e deterioração dos ambientes de trabalho.

Palavras-chave: Assédio moral, Gestão por pressão, Sofrimento, Estabilidade, Servidor público

Abstract/Resumen/Résumé

Functional stability at the same time guarantees and traps the public server. Moral harassment is particularly destructive due to the length of the bond and the lack of institutional channels for conflict resolution. The bureaucratic, hierarchical and disorganized structure constitutes an environment prone to psychoterror, hindering the victim's access to higher levels. The modernization speech has proved to be misleading, since the increase in productivity indicators has been achieved by the worsening of working conditions, and management through pressure and verbal violence.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Mobbing, Pressure management, Suffering, Stability, Public server

1. Introdução

1.1. Objetivos

O presente artigo tem por objetivo problematizar a modernização da burocracia estatal, evidenciando a correlação entre melhoria nos índices de produtividade e a gestão por pressão/injúria.

1.2. Metodologias

Foi realizada pesquisa bibliográfica descritiva, desenvolvida a partir de uma análise sistemática de livros, artigos e teses. Foram trazidas contribuições de autores estranhos ao campo do direito, de maneira a fornecer um instrumental multidisciplinar na compreensão das causas e motivações do psicoterror no serviço público, assim como dados estatísticos sobre saúde ocupacional e assédio moral no âmbito da Justiça Federal.

1.3. Desenvolvimento da pesquisa

O ponto de partida para a pesquisa foram os estudos de Hirigoyen sobre o assédio moral, mormente na correlação entre estabilidade e assédio moral. Na sequência, foi abordada a obra de Duriez, a respeito do assédio moral no serviço público francês, cujas observações são pertinentes também ao Brasil. Por fim, o problema da modernização foi trazido a partir dos relatórios anuais produzidos pelo Conselho Nacional de Justiça, fazendo-se a correlação entre aumento da produtividade, gestão por pressão e injúria e adoecimento no trabalho.

1.4. Conclusões

A modernização do serviço público é uma modernização *fake*. Adota-se um discurso técnico, baseado em responsabilidade, transparência e produtividade, sem alterar as distorções geradas pela monotonia e repetitividade das tarefas, ou a falta de perspectivas de ascensão ou progresso na carreira. Critérios políticos sobrepõem-se a razoabilidade. Assim sendo, o êxito na consecução de ìndices de produtividade foi acompanhado pela disseminação do assédio moral, práticas condenáveis de gestão por pressão e injúria. Pesquisas de saúde ocupacional revelam que o adoecimento psicossomático está em vias de ultrapassar as doenças osteomusculares como maior causa de adoecimento, comprometendo a sustentabilidade das melhorias dos serviços aos usuários.

1.5. Referências

Os principais referenciais teóricos foram Marie-France Hirigoyen e Anne Duriez, cujos trabalhos tratam respectivamente do assédio moral nas relações humanas e no serviço público francês.

2. A influência de aspectos pessoais e ambientais no assédio moral

No final dos anos 90, popularizou-se o conceito de assédio moral, como consequência dos estudos de Heinz Leymann e Marie-France Hirigoyen. Forjou-se a consciência de que comunicações hostis em ambiente de trabalho podem ser tão destrutivas quanto agressões físicas, comprometendo a saúde física e mental dos trabalhadores.

Não obstante o sucesso na conscientização da gravidade do problema, poucos situaram os estudos, já clássicos de Marie-France Hirigoyen, no contexto de globalização e demanda crescente por flexibilização e agilidade na dispensa. No entanto, a legislação francesa ainda estabelecia óbices ao direito potestativo de resilir os contratos, tornando o exercício de tal direito oneroso e demorado. A permanência de um empregado indesejável ou desnecessário ao empreendimento, porém protegido contra a dispensa, expunha o mesmo a toda sorte de vexações e perseguições, inclusive por parte dos colegas, incomodados com a situação. O empregado estável está particularmente vulnerável ao assédio moral, seja por parte da equipe, supostamente prejudicada pela sua baixa produtividade ou ausências médicas, seja por parte das chefias, ansiosas por desvencilhar-se do peso morto.

A própria Hirigoyen percebe a relação entre estabilidade e assédio, citando como exemplo a gestante, que tampouco pode ser livremente demitida na França. Mas a contradição entre uma motivação perversa dos assediadores e o frio pragmatismo na perseguição dos estáveis está destinada a continuar insolúvel na obra de Hirigoyen.

A autora explica que a gestante, até então “totalmente dedicada ao seu trabalho”, não estaria “mais inteiramente à sua disposição”, devido a compromissos com a família e filhos (HIRIGOYEN, 2008, ibidem, p. 69). O fato de que a equipe passe a perseguir a vítima, escolhida pela sua excelência enquanto funcionária, é explicada pela “dissolução das individualidades na multidão: horizontal, em relação à horda (o grupo) e vertical, em relação ao chefe”. (HIRIGOYEN, 2008, ibidem).

Em razão da suposta identificação à equipe de trabalho, o grupo teria dificuldade em conviver com a diferença, seja ela a presença de mulheres em trabalhos tradicionalmente masculinos, seja o inverso. Outros ataques teriam origem na homofobia, o racismo e o preconceito religioso (HIRIGOYEN, 2008, ibidem, p. 70). A diferença, para Hirigoyen, frequentemente é descrita como uma qualidade superior da vítima que suscitaria "a inveja em relação a alguma coisa que os demais não têm (beleza, juventude, riqueza, relações influentes)" ou mesmo uma qualificação acadêmica incomum (HIRIGOYEN, 2008, ibidem, p. 71). Hirigoyen não descarta o individualismo, explicitado na "competitividade, com um tentando fazer-se valer às custas do outro" (HIRIGOYEN, 2008, ibidem, p. 72).

Entretanto, Hirigoyen não aprofunda as consequências da competitividade exacerbada na ocorrência de assédio, muito menos a cegueira deliberada das organizações ao fenômeno. As empresas seriam simplesmente "inábeis" para resolver conflitos entre colegas. Os responsáveis hierárquicos seriam escolhidos pela sua competência profissional e não pela sua habilidade administrativa. Os "chefes menores" desconheceriam "a dinâmica de uma equipe e não teriam consciência dos problemas humanos que suas responsabilidades envolvem" (HIRIGOYEN, 2008, ibidem, p. 74).

Embora atribua o *mobbing* a personalidades desequilibradas, a autora não deixa de perceber a deterioração dos ambientes de trabalho para atender a metas de produtividade e eficiência. Ao passar à linguagem corrente, a expressão assédio moral passou a englobar um mal-estar geral nas empresas (HIRIGOYEN, 2006, idem, p. 10). As organizações permeáveis ao assédio são aquelas nas quais predomina um intenso nível de estresse e má gestão, com regras pouco claras "ou mesmo francamente perversas, que se constituem em uma autorização implícita às atitudes perversas individuais" (HIRIGOYEN, 2006, idem, 187).

A autora ressalta que a redução do módulo semanal para 35 horas semanais ampliou a carga de trabalho, pois deve-se produzir em menos tempo (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p.188). Tudo se resume a uma contínua corrida contra o relógio, exigindo-se versatilidade e capacidade de adaptação. Não existe tempo para trocar experiências ou compartilhar informações relevantes. Os assalariados são dragados pela corrente, sempre pressionados, cobrados, pisados (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 189).

A maior sobrecarga recai sobre os executivos, supervisores e coordenadores, que são aqueles encarregados de extrair maior produtividade de seus subordinados. Participam de seminários de gestão de estresse ou gestão de tempo, cuja única finalidade

é ensinar-lhes a suportar mais estresse (HIRIGOYEN, 2006, ibidem). Precisam a aprender a trabalhar apesar das incertezas e frustrações (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 189). Quando alguém se desmotiva, ninguém lhe pergunta sobre as razões. Ao contrário, é rejeitado pela falta de competitividade ou resiliência (HIRIGOYEN, 2006, ibidem).

A autora percebe que os agressores perversos florescem em empresas desorganizadas e mal estruturadas (HIRIGOYEN, 2008, Idem, p. 86), entretanto prefere atribuir a questões de personalidade dos agressores, obcecados por um projeto de poder e nos meios de consegui-lo e mantê-lo (HIRIGOYEN, 2008, ibidem, p. 87). **A motivação, para Hirigoyen, é a busca pelo prazer desviante, somente alcançada com o sofrimento alheio, imputada aos gestores ou diretores das empresas.** Segundo a autora, alguns empregadores tratariam seus empregados como crianças, outros como objetos a serem utilizados a seu bel prazer (HIRIGOYEN, 2008, ibidem, p. 89).

A autora distingue a gestão por injúria do assédio moral embora reconheça a influência do estresse no desenvolvimento de episódios de assédio moral. O intenso nível de estresse e a desorganização na administração seriam facilitadores, "uma autorização implícita às atitudes perversas individuais" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 187). Nos ambientes de trabalho onde "tudo parece permitido, o poder dos chefes não tem limites (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, P. 188**)**. Ao contrário de Leymann que atribui às chefias uma cegueira deliberada, o *mobbing* para Hirigoyen possui uma clara conotação de abuso de poder. A autora afirma que "a retórica de alguns dirigentes de multinacionais não tem tantas diferenças quanto os discursos artificialmente sábios dos perversos narcisistas abordados no livro precedente" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 194/195). Existe uma natureza perversa e manipulativa no discurso da administração da empresa, "um discurso oco", com o propósito de "hipnotizar as pessoas, dominá-las" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 194/195). Caso o assalariado "resista, este discurso se torna desagradável e ameaçador, a fim de suscitar o medo e a submissão" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem). Em outro momento, afirma que "existem muito mais dirigentes que agem como tiranos do que podemos acreditar. Lançam ataques contra seus subordinados...e, como têm poder, podem fazê-lo impunemente" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 260). A pretexto de aumentar a competividade da empresa existiria "em certos dirigentes uma megalomania aterrorizante" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 205).

De qualquer sorte, o maniqueísmo entre empregadores/gestores/algozes e suas vítimas é claro nos estudos de Hirigoyen. Como exposto anteriormente, a autora assume abertamente a sua simpatia pela vítima, cuja inocência presume. A impassividade dos

colegas é atribuída ao medo de se ver estigmatizado, caso se mostre solidário, e ser incluído na próxima lista de demissões (HIRIGOYEN, 2008, idem, p. 87). Em outro momento, denuncia "o abuso de poder dos chefes". Afirma que os diretores falam em autonomia e espírito de iniciativa, mas exigem docilidade e obediência. E que os assalariados produzem porque estariam obcecados com a perspectiva de perder o emprego ou por estarem sendo continuamente chamados à atenção (HIRIGOYEN, 2008, idem, p. 87). As vítimas assédio, ao contrário, seriam "antes de tudo os ingênuos, os excessivamente honestos, os que se obstinam em dizer o que devem dizer" (HIRIGOYEN, 2006, idem, p. 195).

Entretanto, nos capítulos finais do livro dedicado especificamente ao assédio moral no trabalho, Hirigoyen se afasta da hipótese de desvio narcisista de personalidade, para abordar problemas organizacionais, a saber, o estresse laboral e a estratégias adotadas para burlar as garantias contra a dispensa imotivada. Esta contradição não foi resolvida. Não se percebe como conciliar a ênfase nos vícios pessoais de uma minoria de pervertidos com um quadro geral de deterioração das condições de trabalho, flexibilização dos contratos de trabalho e enxugamento de custos produtivos.

A redução do módulo semanal para 35 horas, implementada na França, não se traduziu em melhoria de qualidade de vida, uma vez que acelerou o tempo no trabalho, visando a produzir o mesmo em muito menos tempo (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 188). A evolução tecnológica obriga a constantes adaptações e a uma polivalência. Os trabalhadores sentem-se arrastados pela corrente, sem ocasião de refletir ou se comunicar com os demais (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 189).

A própria Hirigoyen destaca que "os assalariados protegidos" estão mais propensos a sofrer psicoterror. A questão da estabilidade no setor público merece destaque, pois não somente os empregados "não podem ser demitidos, a não ser em caso de falta especialmente grave, mas também os remanejamentos de postos são muito limitados" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 224).

Hirigoyen sustenta que seria "grande o risco" de escalada nas estatísticas de assédio moral, de maneira a "subverter os procedimentos legais que protegem os empregados" e que, nos países em que os empregados "são pouco protegidos ou sem proteção alguma, a violência é mais direta" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem). A autora cita o exemplo de uma dirigente sindical, referida pelo nome fictício de Laura, que se torna representante da CGT, negociando, em conjunto com outros três colegas, a redução do módulo semanal para 35 horas. Após intensa perseguição por parte da direção, os três

colegas veem-se excluídos da empresa, sendo um por licença médica. Laura, a única remanescente, é ameaçada três vezes com uma dispensa por justa causa, tendo sido as duas ameaças anteriores rejeitadas pela fiscalização do trabalho (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 225). Hirigoyen não informa qual o desfecho do assédio sofrido pela representante sindical, sendo lícito presumir-se que eventualmente foi excluída da empresa, a exemplo dos demais dirigentes, por licença-saúde ou dispensa por justa causa.

Outra situação similar de empregados indesejáveis é o dos menos produtivos, detentores de algum tipo de garantia contra a dispensa. Quando um assalariado não é "veloz o bastante ou, então, quando demora a se adaptar, é fácil para a hierarquia criticá-lo", mas "não há necessidade de assediá-lo, a não ser que ele seja um assalariado protegido". Outros colegas, igualmente "reféns da engrenagem do desempenho e da conformidade, podem também começar a isolar e depois rejeitar, quem estiver atrapalhando o desempenho coletivo" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem). Assim sendo, "por ocasião das reestruturações", "quando a pressão se faz mais forte", os demais empregados "se tornam menos tolerantes com relação aos que são menos produtivos" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem), eufemismo para atitudes francamente psicopáticas por parte de pessoas usualmente bastante equilibradas e normais.

Outra categoria de risco são os temporariamente fragilizados, alvos preferenciais para o enxugamento da folha de pagamentos ou para a ambição de outros colegas, que almejam a uma promoção, desqualificando o trabalho de outros (HIRIGOYEN, 2006, ibidem). Ainda que a autora atribua a responsabilidade a "diretorias pouco escrupulosas", reconhece a "necessidade" de reduzir os custos. No exemplo de caso, percebe-se o mesmo enredo de atitudes abertamente perversas partindo de pessoas comuns, sob o olhar indiferente da direção da empresa. O personagem referido como Davi, diretor comercial há dez anos na mesma empresa, sofre com a perda do pai e enfrenta, ao mesmo tempo, o tratamento quimioterápico da mulher. Um colega oportunista aproveita para roubar-lhe a clientela. A direção "que tem por princípio só trabalhar com os melhores, não intervém em nenhum momento para defendê-lo e até reclama de seus erros de gestão" (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 226). Em resumo, a diretoria foi indiferente aos problemas particulares do empregado, esperando que este privilegiasse os interesses de gestão em detrimento de sua família.

Em sua análise da conjuntura francesa, Hirigoyen constatou que a estrutura de proteção ao trabalhador mostrou-se inadequada para a defesa das vítimas de assédio. Em 40% dos casos foi buscada a intervenção dos representantes sindicais, que só conseguiram

resolver 10% dos problemas. 39% procuraram o médico do trabalho, mas apenas 13% conseguiram ajuda. Outros 39% recorreram aos colegas, mas apenas 20% obtiveram êxito. Em 37% dos casos, houve o recurso à hierarquia, que foi ainda menos eficaz (5% dos casos). Os resultados com o departamento de pessoal foram ainda mais pífios: 19% dos alvos buscaram o seu apoio, o que aconteceu em apenas 1% dos casos (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 289/290). A autora esclarece que o percentual ultrapassa 100% porque algumas pessoas procuraram mais de uma alternativa (HIRIGOYEN, 2006, ibidem, p. 290). Apesar de suas ponderações sobre a estabilidade, Hirigoyen não resolveu a contradição entre a tese de uma motivação individual perversa do agressor e a utilização do assédio estratégico para garantir a eliminação de empregados estáveis, porém indesejáveis à empresa ou repartição.

3. O assédio moral no serviço público francês (a contribuição de Duriez)

Coube a Anne Duriez uma análise mais profunda do assédio, dentro do contexto da modernização do serviço público, entendida como importação de paradigmas de eficiência próprios da iniciativa privada.

Duriez, por seu turno, escreveu especificamente sobre o assédio moral na administração pública francesa. A autora destaca uma realidade pouco divulgada, inclusive no Brasil. Amplamente considerada uma categoria profissional privilegiada, em razão de sua imunidade às conjunturas econômicas, a pesquisa realizada pelo Conselho Econômico e Social dentro das repartições constatou que a porcentagem de servidores vítimas do assédio ultrapassa aquela do setor privado. 54,2% revelaram terem sido vítimas do assédio, contra 45,7% dos assalariados na iniciativa privada, (DURIEZ, 2005, p. 10/11).

Duriez releva a definição de assédio moral adotada pela Associação Nacional das vítimas de assédio moral, associação criada em 1998 e que reúne vítimas da violência velada. Segundo esta definição, o assédio moral seria uma violência repetida, perpetrada por uma ou mais pessoas com a finalidade de desestabilizar a vítima e facilitar a sua exclusão do trabalho. A Associação altera para o fato de que o assédio é mais grave quando praticado por mais pessoas. A definição do fenômeno põe em evidência a violência repetida, abstraindo-se dos métodos (palavras ou atitudes). A Associação também evidencia que o *mobbing* é uma questão institucional, pois veicula um discurso

manifesto ou latente compartilhado por todos os integrantes de uma determinada coletividade profissional e corresponde à mentalidade vigente (DURIEZ, idem, p. 21).

Duriez propõe parâmetros para relativos ao assédio moral, inclusive para diferenciar claramente esta agressão de outros tipos de sofrimento no trabalho, ou mesmo desentendimentos pessoais, decorrentes dos elevados níveis de estresse em determinada organização produtiva. Estes parâmetros são: a duração, a repetição e uma finalidade determinada, que a autora descreve como um "homicídio progressivo" (DURIEZ, idem, p. 23). A intencionalidade e a reiteração das condutas constituem o traço distintivo em relação a outras formas de sofrimento no trabalho. O *mobbing* se apresenta como uma "estratégia de destruição de uma pessoa", ou, no caso do assédio institucional, uma estratégia contra um grupo determinado (DURIEZ, ibidem).

Duriez distingue também o assédio de outros conflitos de trabalho e do estresse. Os conflitos no ambiente de trabalho seriam desentendimentos abertos, nos quais ambas as partes teriam oportunidade de se expressarem. A degeneração do conflito em assédio seria o resultado de uma frustração por parte do perdedor, na forma de atitudes "nefastas e dissimuladas" (DURIEZ, ibidem, p. 25). No que concerne ao estresse, a autora segue o posicionamento de Selye, definindo o estresse como uma resposta do organismo a uma demanda, o que permite ao indivíduo adaptar-se às modificações ambientais (DURIEZ, ibidem, p. 25). O estresse excessivo, por sua vez, representa um risco psicossocial e um fator de degradação do ambiente, favorecendo o aparecimento do assédio moral (DURIEZ, ibidem, p. 26). Uma gestão que favorece o lucro em detrimento dos aspectos humanos envolvidos é apresentada como um fator de estresse e de sofrimento no trabalho, que pode, igualmente, degenerar em assédio moral (DURIEZ, ibidem, p. 27). A autora ressalta, por outro lado, a existência de uma estratégia destrutiva nos episódios de assédio moral, ausente em outras formas de violência e sofrimento no trabalho (DURIEZ, ibidem, p. 28).

No que concerne à personalidade do agressor, Duriez alerta que os casos de assédio moral resultantes de um desvio perverso narcisístico são minoritários (DURIEZ, ibidem, p. 33). A autora defende, contudo, que comportamentos perversos possam surgir como resposta a eventos e ambientes laborais difíceis, trazendo à tona os chamados "perversos defensivos" (DURIEZ, ibidem). A existência de uma personalidade habitualmente perversa e narcisista é presumida, apoiando-se reverencialmente nos estudos de Hirigoyen. Admite, contudo, que Hirigoyen pessoalmente não encontrou tais personalidades, apenas estabeleceu o perfil, baseando-se nos relatos das vítimas

(DURIEZ, ibidem). Esta existência presumida não possui impacto relevante na análise subsequente de Duriez, construída das questões administrativas e gerenciais propiciadoras do assédio moral e da impunidade.

No que tange ao desenvolvimento de perversos ocasionais (ou defensivos), Duriez caminha em terreno mais seguro, atribuindo o problema a uma modernização das estruturas produtivas e que a sociedade, de maneira geral, não compreende ou domina. A dificuldade de avaliação provoca uma sensação de perda dos referenciais, assim como dúvidas sobre a própria "utilidade" ou eficiência, bastante desestruturantes para os assalariados (DURIEZ, ibidem, p. 34). A "insegurança permanente do trabalhador" é agravada pela falta de reconhecimento ou valorização por parte do empregador, público ou privado (DURIEZ, ibidem, p. 35). A falta de reconhecimento, segundo Duriez, se origina da crença de que dispor de um emprego ou um salário seriam recompensas suficientes, em tempos de extinção de postos de trabalho. No setor público, a aplicação dos princípios da igualdade e da impessoalidade seria um óbice ao reconhecimento do mérito individual dos servidores (DURIEZ, ibidem, p. 34).

Duriez se afasta, contudo, das conclusões de Hirigoyen quanto à personalidade da vítima, afirmando que não se pode traçar um perfil determinante do assédio, apenas pessoas menos vulneráveis, ou seja, aquelas com confiança em si mesmas, apoiadas pelos seus colegas, condições materiais estáveis, margem de manobra, habilidade para resolver seus problemas e a faculdade de se orientar na sociedade (DURIEZ, ibidem, p. 36). Algumas estatísticas apontam para uma frequência maior de assédio contra mulheres, na faixa entre 40 e 50 anos de idade, ou seja, mulheres em final de carreira, mas a autora mostra-se incerta quanto a esta última questão. Ressalta que também os jovens, em início de carreira ou em situação precária, são vítimas potenciais do assédio moral (DURIEZ, ibidem, p. 37).

No que concerne especificamente à administração pública, a autora releva que esta não está submetida às leis de mercado e livre-concorrência (DURIEZ, ibidem, p. 61). O objetivo da administração é unicamente prover um serviço que atenda às necessidades de seus usuários, seguidos os princípios administrativos básicos: igualdade de acesso, impessoalidade e continuidade. A autora reconhece, entretanto, que a nova política europeia, demanda uma uniformidade entre os países, a modernização da administração, para melhorar sua eficiência, produtividade e qualidade dos serviços (DURIEZ, ibidem).

As mudanças, entretanto, não alteraram o princípio hierárquico, basilar na gestão de pessoal na administração pública. Muitas vezes, questões hierárquicas impedem que a

vítima possa levar sua situação ao conhecimento de instâncias superiores. A aplicação extrema deste princípio lhe parece ultrapassado, arcaico e incompatível com a evolução das mentalidades (DURIEZ, ibidem, p. 61). No caso das empresas públicas, submetidas às regras de direito privado, estas devem adaptar-se a novos métodos de gestão, que incluem sucessivas reorganizações e inclusive a supressão de postos de trabalho, gerando uma instabilidade na situação de seus agentes (DURIEZ, ibidem, p. 62). Na hipótese de privatização da empresa pública, seus funcionários devem abandonar toda uma cultura de serviço público, em prol de objetivos econômicos. Estes agentes públicos, submetidos a novas regras, sem a sua prévia anuência, estão mais propensos a sofrer assédio moral, uma vez que a pressão e as cobranças dificilmente são conciliáveis com os interesses humanos dos agentes envolvidos (DURIEZ, ibidem, p. 64).

4. O culto à eficiência no serviço público

Duriez observou que a obsessão pela eficiência permeia o serviço público francês. Reorganizações, supressão de postos de trabalho, incerteza quanto ao futuro dominam o cenário, até então construído na certeza de um emprego seguro, imune às flutuações de ordem econômica.

No âmbito do Poder Judiciário brasileiro, o controle por parte do Conselho Nacional de Justiça representou um marco nesta suposta "modernização", nada mais do que a importação acrítica de práticas empresariais na gestão de pessoas. Na prática apenas somando novas a antigas mazelas. Metas foram impostas verticalmente, submetendo as unidades judiciárias a pesado escrutínio no seu cumprimento, tornado o assédio imprescindível para a consecução dos novos objetivos. Além de ingerências políticas na ocupação de cargos de chefia, impondo gestores estranhos às equipes, estas devem adequar-se a metas de produtividade. Tem-se investido na coleta e sistematização dos indicadores provenientes dos diferentes tribunais, controlando e fiscalizando o cumprimento das diretivas do Conselho. É indiferente para este ou qualquer outro Conselho que não haja livre concorrência na prestação de serviços públicos essenciais. O paradigma importado da iniciativa privada venera a produtividade e a eficiência. Exige-se comprometimento dos concursados, eficiência, melhor alocação possível de recursos humanos, eliminação dos desperdícios.

O servidor público ideal, plenamente adaptado aos novos paradigmas produtivos, sacrifica sua integridade física e mental no altar da produtividade, e identifica os interesses institucionais como seus:

> Uma das maiores dificuldades da gestão de pessoas no serviço público é transformar a melhoria de desempenho em cultura organizacional. Na verdade, não há sistema de premiação aos servidores mais excelentes que os desafie ao ganho de produtividade, e a conjugação da regra da estabilidade com a fragilidade do sistema de responsabilização funcional é um estímulo à estagnação.
> Entre a ausência de recompensas ou premiações atrativas e a debilidade dos mecanismos de responsabilidade, o servidor público tende a não reconhecer a **busca da produtividade como um objetivo pessoal ou organizacional**. (grifos nossos), (CNJ, 2019, p. 23).

Na apresentação do relatório de 2020, apresenta-se o Conselho como a "instituição responsável por liderar o processo de aperfeiçoamento do Poder Judiciário brasileiro, capacitando-o para as exigências de eficiência, transparência e responsabilidade que os novos tempos impõem" (CNJ, 2020, p. 5)

A ênfase nos resultados alcançados, a saber uma produtividade crescente também resta evidente, desde a apresentação do relatório, sem qualquer preocupação com os métodos usados ou suas consequências humanas:

> A produtividade média dos magistrados também foi a maior dos últimos onze anos. O Relatório aponta que, apesar da vacância de 77 cargos de juízes no ano de 2019, houve aumento no número de processos baixados e, consequentemente, elevação da produtividade média dos magistrados em 13%, atingindo o maior valor da série histórica observada, com média de 2.107 processos baixados por magistrado. Por sua vez, o índice de produtividade dos servidores da área judiciária cresceu 14,1%, o que significa uma média de 22 casos a mais baixados por servidor em relação a 2018.
> O Poder Judiciário brasileiro caminha no rumo certo, ao se aprimorar em eficiência, transparência e responsabilidade, conforme evidenciado pela melhora sem precedentes nos seus indicadores de desempenho e produtividade. Quem ganha é o jurisdicionado e a sociedade brasileira como um todo, que podem contar com um Poder Judiciário cada vez mais comprometido com a realização efetiva da justiça e da paz social (CNJ, 2020, p. 5)

Os custos humanos desse esforço são minimizados. A satisfação pelo dever cumprido, atribuída a magistrados e servidores seriam incentivo suficiente para a superação de seus limites:

> as conclusões do Relatório Justiça em Números 2020 fornecem razões para otimismo, dando novo fôlego aos magistrados, aos servidores e aos demais trabalhadores do sistema de justiça para continuarem trabalhando com afinco em prol de um Judiciário melhor (CNJ, 2020, p. 6)

5. A modernização *fake* e seus custos humanos

No entanto longe do universo platônico, onde humanos se comportam como autômatos, dissolvendo sua individualidade nos interesses institucionais, antigos problemas permanecem: a ausência de delimitação clara de tarefas, atribuições monótonas e sem sentido, carga de trabalho mal distribuída, casuísmos e favorecimentos.

Novos problemas foram trazidos pelo estresse e cobranças, problemas até então desconhecidos dos servidores públicos subalternos.

O profissionalismo nos gráficos e estatísticas, a qualidade visual da diagramação e a profusa utilização dos jargões de *accountability*, responsabilidade e transparência, tenta obscurecer o fato de que a administração pública brasileira permanece eivada de anacronismos.

A burocracia brasileira nunca se enquadrou ao modelo weberiano de modernidade. O saber técnico, exercido pelos concursados, sempre esteve subordinado às indicações políticas. Em uma situação ideal, a mesma pessoa poderia deter as conexões políticas e o saber técnico, mas ainda assim, estará ausente a impessoalidade que deveria nortear a administração pública. No extremo oposto encontra-se o "apadrinhado", cuja atuação atende exclusivamente aos interesses de seus protetores e aliados políticos.

O aparato estatal brasileiro nunca atingiu a modernização completa, subsistindo uma confusão de atribuições típica da burocracia prebendaria, isto é, exercida por amadores. Weber ressalta que o Estado Moderno se apoia na existência de uma burocracia especializada, exercida em tempo integral por um corpo técnico, detentor de um saber específico e selecionado por normas objetivas. O seu antecessor, o Estado pré-moderno selecionava seus servidores por critérios de nascimento e posição social, que exerciam os cargos de maneira acessória às suas ocupações usuais, frequentemente contaminando sua atuação pública com seus interesses privados enquanto proprietários de terras ou comerciantes. No Brasil, entretanto, permaneceu aberta a via de acesso política, sem a prévia realização de provas e títulos. O atual projeto da Reforma Administrativa não se propõe a eliminar esse anacronismo do serviço público.

Consequentemente, o saber técnico continua subordinado aos interesses políticos, e mesmo os servidores de carreira, escolhidos por critérios puramente objetivos (concursos e títulos) sabem que critérios políticos são determinantes para os rumos do Estado. Assim é que, paradoxalmente, frequentemente servidores de carreira são frequentemente chefiados por pessoas estranhas à carreira burocrática, inexperientes em serviço público, porém bem relacionados e articulados.

As atribuições dos cargos de servidores do Judiciário são nítidas nos editais de concurso, na prática bastante fluidas e casuísticas. Na prática, técnicos (nível médio) e analistas realizam as mesmas tarefas, que lhes são atribuídas pelos respectivos diretores de secretaria, ao sabor do subjetivismo e casuísmo. Esta confusão, característica de uma administração pré-moderna, arcaica e desorganizada, sempre gerou uma mentalidade

bastante próxima do escravo: o servidor concursado exerce funções repetitivas e mecânicas, entediado e enfadado, sem muitas perspectivas de ascensão funcional, temendo assumir iniciativas, melancolicamente acomodado na sua estabilidade.

Em sua essência, este modelo administrativo consegue produzir o pior dos mundos para os usuários dos serviços públicos: os defeitos da administração prebendária e da moderna: ineficiência, lentidão e imprevisibilidade (próprios de organizações pré modernas) e custos crescentes com a manutenção de uma burocracia profissional. No panorama atual, as despesas com pessoal (entre ativos e inativos) consomem a quase totalidade do orçamento dos tribunais, comprometendo seriamente a sua capacidade de investimento e aprofundando o *déficit* público. É um serviço caro, porém ineficiente, permissivo à corrupção, favorecimentos e propinas.

A pressão por eficiência e produtividade apenas produziu uma modernização *fake*, sem alteração de práticas arcaicas, totalmente anacrônicas. Assim sendo, a imposição de metas simplesmente adicionou o estresse a um ambiente tóxico e degradado. O assédio moral, que já encontrava solo fértil com a desorganização e o casuísmo, a ausência de atribuições claras e de transparência, e a tensão entre servidores políticos e técnicos, torna-se um instrumento de motivação negativa: o medo de retaliações e humilhações. De fato, sem o temor das perseguições e humilhações, o servidor público concursado, sem perspectivas na carreira, continuaria imerso no próprio marasmo e apatia, evitando destacar-se pela competência ou pela negligência. Sem perspectivas de ascender na carreira ou receber crédito por suas iniciativas, o servidor só cumprirá metas de produtividade pela força do assédio moral descendente ou horizontal.

A pesquisa de saúde dos servidores do Judiciário realizada pelo Sisejufe confirma a influência das metas na deterioração da saúde dos servidores (SISEJUFE /FENAJUFE, 2019, p. 40). O estudo aponta que 66% dos entrevistados relataram problemas de saúde relacionados ao trabalho apenas nos últimos doze meses. Este número pode ser bem maior em razão da subnotificação, Prazos irrealistas e metas inatingíveis, ambos impostos de cima para baixo, sem a observação das peculiaridades locais agravam o cansaço, o desânimo e a falta de perspectivas próprias ao funcionalismo de carreira. 38% dos servidores ouvidos declararam sua insatisfação com os processos eletrônicos e 11% trabalham mais de oito horas diárias, além do trabalho remoto pelo WhatsApp após o expediente, sem qualquer limitação. 70% reporta a falta de reconhecimento pelo seu trabalho e impunidade que cerca os episódios de assédio (SISEJUFE /FENAJUFE, 2019, p. 41).

As falas reproduzidas na tabela 14 do referido relatório (SISEJUFE /FENAJUFE, 2019, p. 42) ressaltam a instrumentalidade do assédio para fazer cumprir as metas de produtividade: “Política do Tribunal: querer atingir as metas a qualquer custo”. Assim como as retaliações sofridas pelos servidores adoecidos: “Quando o colega adoece e começa a tirar muita licença, ele começa a ser tratado como um peso, e já começa a passar por assédio moral. Às vezes ele já é colocado à disposição sem nenhuma justificativa. Às vezes até por pedido dos próprios colegas”.

Os dados do Sisejufe referem-se ao adoecimento no trabalho, de maneira geral. Os dados relativos ao assédio moral não são conhecidos, uma vez que alguns entrevistados admitiram ter sido vítimas, mas preferiam não falar sobre o assunto.

O tempo no serviço público responde pela quase totalidade da vida laborativa do servidor, que prefere sofrer em silêncio a entrar em litígio com a administração. A maioria dos casos não é denunciada por medo de retaliações: “As pessoas acabam deixando passar. A gente fica numa situação complicada de denunciar um assédio. Porque se você denunciar tem que estar preparada para o que vem depois, perseguição... até você provar que aquele assédio é verdadeiro... acaba deixando passar”. As vítimas também demonstraram clareza quanto ao fato de que os tribunais não possuem interesse no esclarecimento dos episódios ou a responsabilização dos culpados: “Total falta de impunidade (*sic)*, geralmente do superior. Porque ele sempre vem amparado por um juiz, ou por uma direção. Então ele sabe que não vai dar nada para ele.” Alguns entrevistados atribuíram a impunidade aos cargos de livre nomeação, providos pela conveniência de magistrados: “Nomeação irregular de cargos de chefia, sem haver um concurso pra isso. Cargos de confiança e assessores ao bel prazer dos magistrados.”

Os entrevistados percebem com clareza a origem do seu sofrimento. O próprio CNJ indica, com precisão, que seu objetivo é o de melhorar os índices de produtividade, mesmo que comprometendo a privacidade, a reputação ou mesmo a saúde de magistrados e servidores:

> Dentre os muitos produtos futuros possíveis com o Módulo de Produtividade, a chance de se ter informações atualizadas ao nível das unidades judiciárias, sejam elas quais forem (CEJUSCs, varas especializadas, juizados especiais, tribunais, etc.), sua localização geográfica precisa, tudo isso alinhado às informações pessoais, como a identificação do magistrado e o número de servidores e demais colaboradores, abrem uma oportunidade sem precedentes para ampliar o acesso à informação e, consequentemente, contribuir para aprimorar os meios de acesso à Justiça (CNJ, 2017, p. 14).

O adoecimento progressivo de magistrados e servidores também foi objeto de pesquisa do CNJ, mesmo antes da realização da pesquisa do Sisejufe, muito embora, previsivelmente, não se faça a correlação entre estresse laboral e adoecimento. A pesquisa do CNJ fixou-se na frequência das licenças, e não na sua duração. Em razão da metodologia adotada, as consultas médicas respondem pela maioria dos afastamentos (CNJ, 2017, p. 15), considerando-se a Justiça como um todo.

Em segundo lugar, em quantidade de afastamentos, constam as doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo, com 12,7%, seguidas pelas doenças do aparelho respiratório (11,8%), e transtornos mentais e comportamentais (11,1%), (CNJ, 2017, idem). Os resultados também apresentam variação, de acordo com o ramo da administração da Justiça, a Justiça Estadual apresentando um percentual de adoecimento por transtornos mentais e comportamentais acima da média (13%), enquanto a Justiça Militar possui índice bastante inferior à média (3,8%).

O incide de absenteísmo também apresenta ampla variação regional, o TJBA com 6,3% contra o índice 0 do TJAM (CNJ, 2017, p. 26). Essa discrepância revela o impacto desigual do esforço para cumprir as metas de produtividade do CNJ por parte dos tribunais e seus regionais. E não são metas fáceis. No âmbito da Justiça Estadual, as metas incluem: julgar mais processos do que os distribuídos e julgar 80% dos processos mais antigos. Ainda mais severas são as metas para a Justiça do Trabalho: julgar pelo menos 92% dos processos de conhecimento distribuídos no ano, e até 90% dos processos antigos.

Mesmo em condições ideais, com servidores motivados apenas pelo sentido da honra estamental e/ou recompensados pela sua produtividade, as metas irrealistas trariam uma fadiga da mão de obra depois de poucos anos de trabalho, e inaptos para o trabalho em decorrência de LER. Pressionados pela gestão por injúria, pelo medo de humilhações públicas, sarcasmos e ironias, a fadiga se instala muito mais rapidamente. A diferença essencial com a iniciativa privada é que os inaptos não podem ser prontamente dispensados e substituídos por outros mais jovens e saudáveis.

Neste contexto, observa-se uma exacerbação de conflitos em um ambiente já engessado pela hierarquia e falta de comunicação. Motivar os servidores pelo medo do ridículo e da humilhação tornou-se uma ferramenta de gestão, um instrumento na consecução dos índices de produtividade desejados. Nos relatos de Leymann e Hirigoyen, os “empregados protegidos” frequentemente atraem rancor e ressentimento do próprio grupo, instado a compensar a produtividade insuficiente dos colegas adoecidos ou

esgotados. A sequência é bem conhecida, as vítimas enfrentam o terror psicológico crescente nos locais de trabalho, vivem em estado de alerta para evitarem mais problemas, apenas conseguindo agravar seus problemas. Adoecem, afastam-se por sucessivas licenças médicas e passam a ser tratados como um peso. Internalizam culpas e sentimentos de inferioridade e rejeição. Raros admitem terem sido vítimas de assédio, preferem falar em terceira pessoa ou calar-se sobre antigos traumas.

Em síntese, pode-se afirmar que a modernização do serviço público é uma modernização *fake*. Não há qualquer esforço em corrigir as distorções geradas pela monotonia e repetitividade das tarefas, ou a falta de perspectivas de ascensão ou progresso na carreira. Ao contrário, a capacitação técnica adquirida durante a vida funcional não merece qualquer reconhecimento ou recompensa. O vetusto princípio da prevalência do público sobre o privado sobrevive, servindo de supedâneo para a imposição de metas draconianas, de maneira vertical, mascarando-se em jargões de transparência, responsabilidade e eficiência. Não existem canais institucionais para o diálogo entre os servidores e a gestão e mesmo a autonomia local resta comprometida com a imposição de metas nacionais. Assim sendo, o sucesso das estatísticas de produtividade foi acompanhado pela disseminação do assédio moral, práticas condenáveis de gestão por pressão e injúria. Pesquisas de saúde ocupacional revelam que o adoecimento psicossomático está em vias de ultrapassar as doenças osteomusculares como maior causa de adoecimento, comprometendo a sustentabilidade das melhorias dos serviços aos usuários.

6.Bibliografia

ARAÚJO, Adriane Reis de. *O Assédio Moral Organizacional*. Disponível em: https://sapientia.pucsp.br/handle/handle/7054, acesso em 25 jul 2019.

BARRETO, Margarida Ribeiro Silveira. *Violência, saúde e trabalho (uma jornada de humilhações).* São Paulo, EDUC, 2006.

BRASIL, CNJ. *Metas nacionais do poder judiciário 2016*. Disponível em: http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/06/57d350c7f7b00eea4c7f1878aa757e68.pdf. Acesso em 19 jul 2016.

BRASIL, CNJ. *Saúde de Magistrados e servidores: Resolução CNJ n. 207/201*. Conselho Nacional de Justiça, CNJ, 2017. Disponível em

http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2017/11/b69b2e5851acc6bf76b025d36ee79236.pdf. Acesso em 26 abr 2018.

BRASIL, CNJ. *Metas nacionais do poder judiciário 2020*, disponível em https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%BAmeros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf. Acesso em 25/09/2020.

DURIEZ, Anne. *Le Harcelement moral dans l'administration***.** Montreuil, Editions de Papyrus, 2005.

FENAJUFE. *Relatório final de pesquisa de saúde na Fenajufe***.** Disponível http://sisejufe.org.br/wprs/wp-content/uploads/2019/05/relatorio-final_saude.pdf. Acesso em 18 jun 2019.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Assédio Moral: a violência perversa do cotidiano.* Rio de Janeiro, 10ª edição, Bertrand Brasil, 2008.

HIRIGOYEN, Marie-France.*Mal-Estar no trabalho: redefinindo o assédio moral***.** Rio de Janeiro, 3ª edição, Bertrand Brasil, 2006.

LAFER, Celso. *A reconstrução dos direitos humanos: um diálogo com o pensamento de Hannah Arendt***.** São Paulo, Companhia das Letras, 1988.

LEYMANN, Heinz. *La persécution au travail.* Paris, Éditions de Seuil, 1996.