

## O ASSÉDIO MORAL

### II – Características e consequências

#### 1. A caracterização do que é o “assédio moral”

O assédio moral tem ínsitos, desde logo (e conforme ensinam os mais importantes autores que têm tratado este tema, de Marie France Hirigoyen a Leymann e Einarsen, designadamente), dois elementos fundamentais:

Por um lado, o ser um processo, ou seja, não um fenómeno ou um facto isolado, mesmo que de grande gravidade, mas antes um conjunto mais ou menos encadeado de actos e condutas, que ocorrem com um mínimo de periodicidade (por exemplo, pelo menos uma vez por semana ou por mês) e de reiteração (designadamente perdurando ao longo de 6 meses).

Por outro lado, a circunstância de esse conjunto mais ou menos periódico e reiterado de condutas ter por objectivo o atingimento da dignidade da vítima e o esfacelamento da sua integridade moral e também física, quebrando-lhe a sua capacidade de resistência relativamente a algo que não deseja, e buscando assim levá-la a “quebrar” e a ceder.

Como se vê do que antecede, o “assédio moral” no trabalho não se confunde nem com o “stress” (ainda que este possa, por vezes, ser um instrumento de prática daquele), nem com uma relação profissional dura (por exemplo, em virtude de uma chefia muito exigente e pouco cordata mas que não visa esfacelar a integridade moral de ninguém), nem sequer

com um mero e isolado episódio mais violento (designadamente, um incidente ou uma discussão particularmente intensos mas sem sequelas).

Por fim, pode dizer-se que constitui também traço característico do assédio moral o aproveitamento da debilidade ou fragilidade da vítima ou de um seu autêntico "estado de necessidade" (por exemplo, decorrente da sua posição profissional hierarquicamente inferior, o que é o mais frequente, ou então da precariedade do respectivo vínculo laboral e da extrema necessidade da manutenção deste para conseguir garantir a subsistência própria e dos filhos por exemplo, ou até do chantageamento decorrente de factos incómodos ou desprimorosos da respectiva vida pessoal e/ou familiar).

É hoje e infelizmente muito frequente, quando o titular de uma organização empresarial pretende "ver-se livre" de um dado trabalhador, mas não tem ao seu alcance qualquer modo, pelo menos formalmente legal, de pôr termo ao respectivo contrato de trabalho (por exemplo a cessação durante o período experimental, caducidade do contrato a termo, ou a cessação por extinção do posto de trabalho, na sequência da 10ª "reestruturação" do mês...), nem o trabalhador se mostra disponível para aceitar o "mútuo acordo de rescisão" que lhe é então proposto, que trate de o sujeitar a um processo de assédio moral visando precisamente levá-lo a ceder e a acabar por, não aguentando mais, aceitar finalmente aquilo que inicialmente fora por ele rejeitado.

### **2. Os instrumentos do assédio**

Os "instrumentos" ou "armas" dos processos do assédio podem ser bastante variados mas, integrando sempre aqueles elementos constitutivos (processo reiterado ao longo de um certo período de tempo, objectivo de atingir a dignidade da vítima e de lhe quebrar a capacidade de resistência e aproveitamento da situação de fragilidade da mesma vítima), obedecem de uma forma geral a uma tipologia bem específica.

É o caso do “emprateiramento” forçado – sobretudo quando aplicado a trabalhadores altamente qualificados e elevados níveis de responsabilidades e/ou a quem tal desocupação forçada arruinará a sua principal mais-valia, ou seja, o respectivo currículo e carreira -, bem como da “*surménage*” (sobrecumulação de trabalho) propositadamente criada com o objectivo de autenticamente “afogar” o trabalhador com a atribuição de tarefas manifestamente excessivas e/ou de objectivos clara e consabidamente inatingíveis; da sistemática produção de críticas manifestamente exageradas, procurando fazer crer ao trabalhador que ele “não presta para nada” e “não acerta uma”; da utilização de meios e de medidas propositadamente achincalhantes (utilização de berros, gritos, gestos ameaçadores ou obscenos, críticas excessivas feitas à frente de todos e em particular dos inferiores hierárquicos do visado); do impedimento de que este possa falar e se possa defender; do estabelecimento de “*by-passes*” na estrutura hierárquica fazendo, por exemplo, com que o quadro visado veja, sem qualquer informação ou explicação, os seus subordinados a serem chamados a reunirem e a serem colocados a reportar directamente a outrém; da ausência de qualquer justificação para esta ou para qualquer outra medida; da assunção de posturas claramente discriminatórias quanto a estas ou outras matérias (“esquecimentos” ou “omissões” cirúrgicas na atribuição de locais de trabalho, de equipamentos, de novos cartões da Empresa, nos convites para acontecimentos sociais como o jantar de Natal da Empresa, na escolha para a frequência de acções de formação ou para a ida a reuniões tidas por particularmente importantes na vida da Empresa, como por exemplo as reuniões de ciclo ou de fixação de objectivos); da prossecução ostensiva e intencional do isolamento social do trabalhador (por exemplo, em instalações tipo “aquário” em que é visto por todos numa posição humilhante), impedindo-o de falar com os colegas e apresentando organizativamente aquele como alguém a evitar (como se tivesse lepra ...), por não ser conveniente (desde logo para a progressão na carreira dentro da empresa ...) ser visto a conviver ou sequer simplesmente a falar com ele,

dentro da lógica dos “sinais para a organização” acerca do que acontece aos que ousem ser “*troublemakers*”.

A isto se somem as desconsiderações contínuas, desde as mais simples (não cumprimentar nem responder a cumprimentos, proferimento de comentários jocosos, designadamente escarnecendo da figura ou de algum defeito físico) às mais graves (não aceitação, e insinuações acerca da falsidade das mesmas, das justificações para as situações de doença, ostensividade na manutenção e até no agravamento das condições que estão apontadas como contribuindo ou determinando a própria doença, às vezes incumprindo altivamente as recomendações dos serviços da Medicina do Trabalho da própria Empresa).

### 3. Técnicas de provocação da “máxima pressão” e da auto-culpabilização da vítima

Por outro lado, uma das características típicas destes processos de assédio é também o uso da técnica de colocar a vítima em permanente tensão (por exemplo, através da chamada “gestão de expectativas”, dizendo-lhe simplesmente algo como “olhe, um dia destes vou ter de falar consigo”, criando e prolongando quanto possível a agonia da espera por algo propositadamente indefinido e indefinível) ou de procurar fazer a vítima persuadir-se de que não só pelo menos algumas das críticas que lhe são dirigidas terão razão de ser, como também de que é dela a “culpa” de se encontrar na situação em que se encontra, numa inversão total de valores e de realidades.

É assim também lastimavelmente típico que o trabalhador competente e zeloso que todavia se tornou incómodo por se recusar a chancelar ilegalidades ou comportamentos anti-éticos que, em sua consciência, considerava inaceitáveis (por exemplo, denunciar mas sem nunca o assumir, é claro, o contrato a prazo de uma trabalhadora porque se

descobriu o respectivo estado de gravidez, ou fazer o mesmo, ou despedir no período experimental, um dado trabalhador porque ele reclamou contra os salários em atraso ou contra a não entrega na Segurança Social dos 11% dos descontos mensalmente efectuados no seu vencimento), e tendo tal trabalhador um contrato sem prazo e, mais, havendo ousado não aceitar o "mútuo acordo de rescisão" que lhe foi proposto, não raras vezes vai, num ápice, "passar de bestial a besta", ser sujeito a um processo sucessivamente agravado deste tipo (a que também não raramente se soma igualmente a retirada de benefícios supostamente na discricionariedade da empresa, tais como o percentual remuneratório pago a título de IHT, ou de "subsídio de disponibilidade e desempenho", ou de prémio, a viatura, o telemóvel para uso total, etc., etc.) e, quando porventura reclame, se lamenta ou, por razões de doença, se veja forçado a entrar de baixa, aquilo com que quase sempre se tem de confrontar é a "tese oficial", própria da pomposamente denominada "cultura da empresa", de que "se está assim, a si próprio o deve ...", de que "poderia ter sido mais inteligente, etc., etc..

#### 4. Qual o modo mais correcto de reagir perante o assédio moral?

Mas como pode e deve então a vítima de um processo de assédio moral reagir?

Antes de mais, é importante a detecção precoce da existência de um processo de assédio, até porque não nos devemos esquecer que uma coisa que todos os estudos sobre este tema demonstram é que, depois de conhecer o fenómeno e as suas características essenciais, é sempre superior o número de trabalhadores que afinal reconhecem ter sido dele vítimas.

Depois, é também muito relevante procurar reunir o máximo de provas de tudo o que interesse para a demonstração da existência do assédio e das suas consequências. Por um lado, e antes que todas as gavetas, portas e janelas se fechem, obter e guardar em local seguro todos os comunicados,

ordens de serviço, directrizes, ordens directas, cartas, etc. que possam demonstrar, por exemplo, a diversidade de critérios usados no tratamento da vítima em comparação com os seus colegas e a ausência de adopção de medidas por parte da organização, não obstante os seus protestos e reclamações. Por outro lado, é relevantíssimo contrariar o autêntico “endeusamento da oralidade” que hoje em dia se pratica em organizações empresariais prevaricadoras (pois “palavras, leva-as o vento !”, mails é que não ...), tomando posição por escrito quanto a tudo o que de errado esteja a ser decidido e praticado relativamente ao trabalhador vítima e também fazendo como que “actas” das reuniões realizadas (onde o mesmo trabalhador está normalmente sozinho e, logo, impossibilitado de, depois, produzir prova testemunhal do que nelas se passou).

É também muito importante, e o mais cedo possível, partilhar o máximo possível de toda a experiência com pessoas próximas (um colega digno de confiança, mas também amigos e familiares próximos) que, para além de uma ajuda pessoal insubstituível, poderão depois constituir uma prova testemunhal muito relevante.

Por fim, é também imperioso ir tendo apoio jurídico adequado e ir obtendo provas de natureza médica e psicológica. O trabalhador vítima de assédio não deve ter qualquer pejo em recorrer a ajuda especializada. Desde logo, de natureza legal quanto a cada um dos passos que deve dar, às respostas que deve apresentar, ao documento que deve contestar, e em que termos. Mas também do ponto de vista médico, por alguém que o ajude e trate, mas que, de igual modo, amanhã esteja em condições não só de elaborar um relatório escrito (documento de prova muito relevante) como igualmente de explicar ao Tribunal a natureza e gravidade dos danos, nesse campo, sofridos pelo trabalhador.

Mas importa salientar que, sempre sem perder de vista que a Saúde é um bem essencial e que a ninguém é exigível “morrer de pé” no local de trabalho (como infelizmente vai, cada vez mais frequentemente, sucedendo

em países como o Japão, por exemplo), este é um combate pela Cidadania em que o trabalhador é um combatente da primeira linha.

Que é imperioso que não dê nem aparente mostras de fraqueza perante quem o hostiliza e persegue. Que consiga manter o sangue-frio suficiente para evitar cair em esparrelas ou armadilhas (como a de responder à provocação e agir ou responder incorrecta ou mal educadamente a quem o persegue e provoca, fornecendo-lhe assim o almejado pretexto para uma qualquer acção disciplinar) como sobretudo que consiga não deixar que o agressor lhe ocupe o espírito e lhe destrua a alma.

Há, na verdade, muito mais Mundo do que alguns desses autênticos “Torquemadas” julgam! E a vítima deve sempre agir, pensar e sentir não apenas que não será um agressor desses que o fará separar-se da sua família, distanciar-se dos seus amigos, ou afastar-se da actividade cívica, cultural, desportiva ou associativa em que se sente, e deve fazer um esforço para continuar a sentir-se, realizado.

Este é um combate duro, desequilibrado, muitas vezes demorado. Mas é um combate pela afirmação e defesa de valores fundamentais da nossa Sociedade e no qual não apenas podem, como devem, ser obtidos êxitos!

##### **5. O assédio moral e a sua impunidade – um autêntico escândalo nacional**

A dimensão do fenómeno – ainda pouco estudado e relativamente pouco conhecido entre nós – é, porém, já muito significativa. Estudos recentes em Portugal apontam para percentagens muito elevadas (da ordem dos 30% ou superior) dos inquiridos que declaram já terem sido, pelo menos ocasionalmente, objecto de um processo de assédio, é certo que num sector particularmente crítico como é a Banca (neste sentido, ver Paulo Pereira de Almeida, “Assédio Moral no Trabalho – resultados de um estudo”, *in* Revista “Dirigir”, Abril/Junho de 2007 e Ana Teresa Verdasca, “*Portuguese Validation of the Negative Acts Questionnaire Revised (NAQ-R)*”, CRITEOS,

2007 e 1ª Conferência Portuguesa "O Assédio Moral no Trabalho", ISEG, 29 e 30/11/2007).

E um célebre Inquérito Europeu (Paoli & Merillié, 2000) mostrou que 9% dos trabalhadores da Europa, ou seja, e na altura, 12 milhões de cidadãos, responderam no sentido de já ter sido sujeitos a processos de assédio moral num período de 12 meses!

Mas não é apenas pelo número (mas se a percentagem em Portugal for nem sequer superior mas sensivelmente igual à da União Europeia, tal significará que, no nosso País, cerca de 500 mil trabalhadores serão vítimas de processos de assédio moral!?) que este fenómeno se revela de enorme relevância social, sociológica e jurídica.

É também e sobretudo pela enorme gravidade e extensão dos prejuízos físicos e imorais que tais procedimentos inevitavelmente causam a pessoas cuja dignidade deveria ser integralmente preservada. Na verdade, hoje é cada vez mais óbvio, quer à percepção material do quotidiano, quer à ciência médica, que a sujeição de alguém a um processo de assédio moral é causa adequada a provocar-lhe gravíssimos danos.

E, na verdade, as vítimas de assédio moral passam a padecer, com crescente frequência, de cefaleias (dores de cabeça intensas), distúrbios do sono (insónias), bem como distúrbios digestivos (faltas de apetite e indigestões ou azia), taquicardia e perturbações mais ou menos graves do foro cardio-vasculatório, desenvolvimento e/ou agravamento de síndromas alérgicos (asma, bronquite asmática, afecções dérmicas, quedas de cabelo) e, as mais das vezes, afecções e estados de doença de natureza psicológica e/ou psiquiátrica, designadamente depressões de natureza reactiva, alternância de fases de profunda agitação e irritabilidade com estados de profundo abatimento e inércia.



Alterações graves de comportamento (alguém que é jovial, extrovertido, alegre, transformar-se, como do dia para a noite, numa pessoa triste, fechada, abatida), o transpor das elevadas tensões sucessivamente agravadas e nunca esvaziadas de forma adequada no campo laboral acabando por recair em cheio no seio da família e provocando graves dissensões senão mesmo rupturas irrecuperáveis (separações definitivas e divórcios), são outras das consequências sofridas por quem é sujeito a processos persecutórios, intimidatórios e hostilizantes como os de assédio.

Ademais, e conforme afirma Elisabeth Grebot (*"Harcelement au Travail"*, Paris, 2007) 9 em cada 10 vítimas de assédio apresentam stress pós-traumático, com sofrimento significativo e grande agitação neurovegetativa.

Hoje a grande questão do ponto de vista jurídico-legal, mais do que a da prova da existência de situações de assédio e da consagração formal da sua ilicitude, é a de conseguir que os nossos Tribunais conheçam e compreendam a enorme gravidade dos danos que este tipo de assédio necessariamente causa às suas vítimas e fixem indemnizações realmente condignas e proporcionais àquela gravidade.

Para que não seja mais possível que, em nome de uma interpretação da lei civil (o tristemente célebre artº 496º do Código Civil) claramente contrária aos preceitos e princípios de uma Lei Fundamental que consagra a dignidade da pessoa humana como o valor estruturante fundamental da República Portuguesa e proclama a integridade moral como um bem jurídico essencial e inviolável, ainda hoje se produzam soluções (hoje ainda tão frequentes nos nossos Tribunais) como a de que se um trabalhador, em virtude de uma actuação ilícita do seu empregador, perdeu o apetite, teve insónias e andou deprimido por ter de ficar a expensas dos pais, ele sofreu, não danos morais consideráveis e indemnizáveis, mas sim "meros incómodos (!?) que não merecem a tutela de Direito"!?...

Enquanto for possível que um cidadão trabalhador cujo único “crime” que cometeu foi, por exemplo, o de não ter aceitado dar a sua concordância a cessar o seu contrato (apenas e tão só para o fazer substituir por um trabalhador mais jovem e mais barato), possa ser sujeito a um processo persecutório como os que acima ficam descritos, de tal forma que acaba por ter de se separar da própria esposa e filhos, perder mais de uma dezena de quilos, e ficar a padecer em definitivo de patologias várias, designadamente do foro cardiológico e neurológico, e que um Tribunal considere que um montante da ordem dos cinco mil ou mesmo dez mil euros é, assim medido por alegados “padrões” objectivos, mais do que adequado a reparar tais danos, o crime (ainda) compensará e algo continuará podre neste reino à beira-mar plantado!...

Neste campo do que se precisa é, pois, de interpretação e aplicação da lei agilizadas, actualistas e conformes aos preceitos e princípios constitucionais – para os quais, indiscutivelmente o intencional esfacelamento da integridade moral de um cidadão representa um acto lesivo de um bem jurídico dos mais fundamentais, e justificador do mais severo juízo de censura – e que não apenas assim qualifique as condutas de assédio moral como os correctamente os puna, designadamente em termos indemnizatórios, de forma que compense adequadamente os danos causados mas também sancione os seus causadores e, de igual modo para não dizer sobretudo, desempenhe para o futuro um eficaz papel dissuasor da prática de novas violências morais deste jaez!

Lisboa, 1 de Abril de 2008