

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL
(PPGPSI)

ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES DE TRABALHO NO
CONTEXTO DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Porto Alegre
2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL
(PPGPSI)

Assédio Moral: uma análise das relações de trabalho no contexto do Poder
Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-
Graduação em Psicologia Social e Institucional
como requisito parcial para o título de mestre em
Psicologia Social

Mestranda: Jane Maria Réos

Orientador: Prof. Dr. Alvaro Crespo Merlo

Porto Alegre, 2019

JANE MARIA REOS

ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES DE TRABALHO NO
CONTEXTO DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional do Instituto de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Psicologia Social e Institucional, sob a orientação do Prof. Dr. Alvaro Crespo Merlo

Dissertação aprovada em agosto de 2019

Banca examinadora

Prof. Dra. Jaqueline TITTONI – (PPGPSI - UFRGS)

Prof. Dra. Janine KIELING MONTEIRO – (UNISINOS)

Prof. Dra. Mayte RAYA AMAZARRAY – (UFCSPA)

Porto Alegre, 2019

Dedico esse trabalho às servidoras e aos servidores do judiciário do Estado do Rio Grande do Sul que com o seu fazer buscam assegurar a cidadania das gaúchas e gaúchos na garantia de seus direitos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família que sempre me apoiou. Em especial à minha mãe pelo seu amor incondicional e pelo firme posicionamento que me alertou desde menina sobre a importância dos estudos para a vida de uma mulher, incentivando-me a estudar e a construir minha carreira profissional. Aos meus filhos Clarissa e Pedro que estiveram presentes na construção de todo o processo de mestrado e que me estimularam a seguir a diante. À minha irmã Janete, que me ajudou em várias fases do mestrado e, mais ainda, em outras fases da vida fora do mestrado.

Ao meu orientador, prof. Alvaro Merlo, que me acolheu na segunda fase do mestrado, com paciência e estímulo para que eu continuasse.

Ao professor Henrique Nardi que me acolheu na primeira fase do mestrado.

Às colegas do grupo de pesquisa do Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho da UFRGS, compartilhando o conhecimento, sugestões e desafios do percurso.

Às colegas Carla Garcia Bottega e Karine Vanessa Perez pelo suporte e estímulo.

Ao Sindicato dos Servidores da Justiça Estadual do Rio Grande do Sul por me contratarem como médica do trabalho me desafiando ao aprofundamento no tema do sofrimento mental no trabalho. Às servidoras e aos servidores do TJ-RS que me inspiraram a buscar outras formas de compreensão do sofrimento psíquico no contexto do trabalho, em especial às servidoras e aos servidores que foram entrevistados, que abriram seu coração expondo suas dores e seus modos de superar o sofrimento por eles vivenciado, no seu cotidiano de trabalho. À Maria Rosa Junges e a Osvaldir Rodrigues com quem discuti alguns aspectos desse estudo.

Ao Instituto de Psicologia da UFRGS, local em que realizei os estudos do mestrado, e à Universidade Federal do Rio Grande do Sul, universidade pública e gratuita que mais uma vez me recebeu para continuidade da minha formação.

A Deus, minha gratidão.

RESUMO

Esta pesquisa se debruça sobre as relações de trabalho no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul, com o objetivo de analisar como se configuram as relações de assédio moral nesse contexto. Caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa que toma os pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho como marco teórico e metodológico. Nesse estudo foram entrevistados servidores do poder judiciário estadual, utilizando-se um roteiro de entrevistas semiestruturadas. O método Bola de Neve foi empregado para escolha dos entrevistados. Observou-se que o Assédio Moral Interpessoal e o Assédio Moral Organizacional permeiam as relações de trabalho. E que a produção de sofrimento psíquico desencadeada pelo assédio moral está associada à pressão por desempenho, à sobrecarga, à competitividade, à centralização das decisões, à rigidez hierárquica e à falta de reconhecimento no trabalho, fatores esses atravessados pelo medo nas relações muito duras da organização do trabalho.

Palavras-chaves: Sofrimento mental e trabalho; Assédio Moral; Poder Judiciário; Psicodinâmica do Trabalho; organização do trabalho.

ABSTRACT

The present dissertation focuses on labor relations within the scope of the Judiciary of the State of Rio Grande do Sul, aiming to analyze how moral harassment is configured in this context. It is characterized as a qualitative research that uses the Psychodynamics of Work argument as a theoretical and methodological framework. Judicial servers from the State of Rio Grande do Sul were interviewed for this study through the employment of a semi-structured interview script. The Snowball method was used to choose the interviewees. It was noted that both the interpersonal and organizational moral harassment permeate work relations. Furthermore, the production of psychological suffering triggered by moral harassment is associated with performance pressure, work overload, competitiveness, centralization, hierarchical rigidity and lack of recognition at work, all of which are permeated by fear in the very difficult relationships developed inside organizations.

Keywords: mental suffering; work related suffering, moral harassment, judiciary power; psychodynamic of work; work organizations.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CCQ	Círculos de Controle de Qualidade
CID	Classificação Internacional de Doenças
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CRFB/88	Constituição da República Federativa Brasileira de 1988
CSM	Conselho Superior da Magistratura
Eproc	Processo Eletrônico
FG	Função Gratificada
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPC-Jus	Índice de produtividade Comparada da Justiça
PAD	Processo Administrativo Disciplinar
PBQP	Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade
PdT	Psicodinâmica do Trabalho
PGQJ	Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário
PJ-RS	Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul
PQT	Programa de Qualidade Total
RS	Rio Grande do Sul
SINDJUS/RS	Sindicato dos Servidores da Justiça do Estado do Rio Grande do Sul
SRQ 20	<i>Self Report Questionnaire 20</i>
TJ-RS	Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Atitudes Hostis: Deterioração proposital das condições de trabalho..	32
Quadro 2. Atitudes Hostis: Isolamento e recusa de comunicação.....	33
Quadro 3. Atitudes Hostis: Atentado contra a dignidade.....	33
Quadro 4. Atitudes Hostis: Violência verbal, física ou sexual.....	34
Quadro 5. Organização do Poder Judiciário Brasileiro.....	42
Quadro 6. Objetivos Específicos, Eixos Temáticos e Categorias.....	60

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Pessoal do TJ-RS. Percentual.....	44
Tabela 2. Entrevistados: Faixa Etária, em anos.....	58
Tabela 3. Entrevistados: Tempo de Atuação no Judiciário, em anos.....	58

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1. ANÁLISE DE IMPLICAÇÃO	14
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	17
2.1 O Contexto do Trabalho.....	17
2.1.1 Reestruturação Produtiva no Mundo.....	18
2.1.2 Reestruturação Produtiva no Brasil.....	22
2.2 A Reforma do Estado.....	24
2.3 Organização do Trabalho e Sofrimento Psíquico.....	30
2.4 O Assédio Moral.....	31
2.5 O Contexto do Trabalho no Poder Judiciário do Rio Grande do Sul.....	41
2.5.1 O Processo de Trabalho no Judiciário.....	48
3. MATERIAIS E MÉTODOS	53
3.1 Da Análise do Material.....	56
4. DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	63
4.1 “O Trabalho é Bem Pesado”.....	63
4.2 “Uma Verdadeira Tortura Chinesa”.....	71
4.3 “A Gente Serve o Poder”.....	77
4.4 “Não Precisava Ser Assim”.....	78
4.5 Um Poder Atravessado pelo Medo.....	83
CONSIDERAÇÕES FINAIS	85
REFERÊNCIAS	88
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO	96
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA	99

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa analisa as relações de trabalho no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul, com o objetivo de investigar como se configuram as relações de Assédio Moral nesse contexto. O Assédio Moral no trabalho é definido por Hirigoyen (2008) como condutas abusivas, ataques repetitivos e intencionais de uma pessoa ou grupo a uma ou mais pessoas, através de gestos, comportamentos, palavras, escritos e atos, produzindo dano à personalidade, à dignidade e à integridade física ou psíquica de uma pessoa no intuito de atormentá-la, prejudicá-la e provocá-la, destruindo os vínculos de trabalho, colocando em risco seu emprego e degradando seu ambiente de trabalho.

O Assédio Moral está estreitamente ligado às transformações que ocorreram no mundo do trabalho (DEJOURS, 2011). Tais transformações foram denominadas de reestruturação produtiva do capital (BRAVERMANN, 1999; HARVEY, 2007, LAPIS, 2011). Situadas no campo da reestruturação produtiva, as novas organizações do trabalho e as novas formas de gestão são as ferramentas utilizadas para aumentar a produtividade e, conseqüentemente, a acumulação do capital (BRAVERMANN, 1999). Esses novos métodos de gestão se traduzem pelo questionamento do direito do trabalho e das conquistas sociais (DEJOURS, 1992) através da flexibilização e das novas formas de contrato de trabalho; pela precarização e baixos salários; pelas jornadas prolongadas e a intensificação do ritmo de trabalho; pela exigência emocional e sentimento de insegurança; pelo estímulo à competição e ao isolamento dos indivíduos.

As novas formas de organização do trabalho que se disseminaram pelo setor privado, foram incorporadas pelo setor público, entre elas, o Programa de Qualidade Total (PQT). O PQT foi implantado no âmbito dos três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário; e nas três esferas do Poder Executivo: federal, estadual e municipal. Essa nova conformação do trabalho determinou profundas modificações nas formas de trabalhar, observando-se o aumento da incidência do sofrimento mental e o seu agravamento suscitado pelas relações de violência no trabalho e em formas graves de violência, como o Assédio Moral.

No Poder Judiciário do estado do Rio Grande do Sul, o PQT foi implantado em 1994 e, desde então, a organização do trabalho vem sofrendo modificações. A partir da implantação dessas formas de organizar o trabalho no serviço público, observou-se uma nova configuração no modo de adoecer psíquico dos seus servidores. Os estudos de Fonseca e Carlotto (2011) demonstraram que nos últimos trinta anos a questão relacionada à saúde mental e trabalho no serviço público tem sido marcada por uma organização do trabalho a serviço do desprazer, da depressão e do adoecimento.

A Psicodinâmica do Trabalho (PdT), teoria construída por Christophe Dejours e colaboradores, apresentada na obra *Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho* permite maior compreensão da relação entre prazer e sofrimento mental no trabalho associado à forma de organização do trabalho.

A organização do trabalho, de acordo com Dejours (1992), refere-se à forma como o trabalho é dividido, ao ritmo e conteúdo da tarefa, à pressão por produtividade, ao sistema hierárquico, ao comando e às relações de poder. Correlacionam-se às formas de organizar o trabalho, o sofrimento psíquico vivenciado pelos trabalhadores, e o Assédio Moral.

A dissertação está organizada em quatro capítulos distribuídos da seguinte forma: o primeiro capítulo, *Análise de Implicação*, discorre sobre a implicação da pesquisadora com o campo de pesquisa do estudo, e a preferência pela abordagem da Psicodinâmica do Trabalho.

O segundo capítulo, *Revisão Bibliográfica*, são apresentadas as questões relacionadas ao contexto do trabalho: uma breve passagem pela reestruturação produtiva no mundo e no Brasil; a reforma do estado brasileiro iniciada no governo Fernando Henrique, e o contexto em que emerge o Assédio Moral. Também traz uma caracterização do espaço de trabalho do Poder Judiciário do RS através da sua estrutura organizacional e a legislação que a embasa.

O terceiro capítulo, *Materiais e Métodos*, descreve o desenvolvimento da pesquisa: como se conformou o percurso metodológico, a coleta e a análise dos dados. Por fim, o quarto capítulo, *Descrição e Discussão dos Resultados*, trata das falas e percepções dos entrevistados em torno do sofrimento psíquico e do Assédio

Moral no contexto do trabalho. Os resultados são apresentados através da discussão dos achados com os referenciais teóricos da pesquisa.

Nas Considerações Finais são apresentadas algumas conclusões e possibilidades de análise de pesquisa que se descortinam a partir deste estudo, o qual enfatizou apenas alguns aspectos da complexa dinâmica das relações de trabalho e Assédio Moral no Poder Judiciário.

1. ANÁLISE DE IMPLICAÇÃO

A motivação para investigar Assédio Moral teve por base o meu cotidiano de trabalho vivenciado na Assessoria e Consultoria em Saúde do Trabalhador, do Sindicato dos Servidores da Justiça do Estado do Rio Grande do Sul (SINDJUS/RS), na qual exerci a função de médica por cinco anos (2008 a 2013). O SINDJUS/RS é uma entidade sindical que tem por objetivo a defesa e a representação legal dos servidores públicos (ativos e aposentados) do Poder Judiciário do estado do Rio Grande do Sul. O Sindicato foi fundado em 08 de novembro de 1988 tendo o Estado do Rio Grande do Sul como base territorial (SINDJUS/RS, s.d.).

A assessoria e consultoria que desempenhei constituíram-se em: (a) construir uma proposta em saúde do trabalhador, juntamente com a direção do Sindicato; (b) instrumentalizar o Sindicato nos acontecimentos envolvendo a saúde dos trabalhadores conforme a necessidade demandada; (c) produzir material educativo e informativo relativos à saúde laboral, entre esses, uma cartilha sobre Assédio Moral; (d) realizar assistência médica, como médica do trabalho; e, (e) participar de seminários e atividades educativas e informativas sobre Assédio Moral em várias regiões do estado do Rio Grande do Sul.

No desenvolvimento dessas atividades pude observar o crescente aumento de situações de sofrimento mental no trabalho. Sofrimento compreendido como efeito da pressão, da sobrecarga, da injustiça, do medo e dos constrangimentos (ou intimidação) engendrados pelo trabalho sobre o funcionamento psíquico dos indivíduos (DEJOURS, 2017). Tal sofrimento é um indicativo de que as relações no trabalho estão ameaçando a saúde psíquica do ser humano podendo causar adoecimento. O adoecimento psíquico, desencadeado pela vivência do Assédio Moral no ambiente de trabalho, apresenta-se clinicamente nas diversas formas de enfermidades psíquicas, tais como: os transtornos depressivos; os transtornos de ansiedade; o estresse pós-traumático; a síndrome do pânico; os transtornos fóbicos; o transtorno afetivo bipolar; os transtornos psicóticos; os transtornos por reação aguda e grave ao estresse; os transtornos pelo uso abusivo de substâncias psicoativas; os transtornos de adaptação, do sono e da alimentação, entre outros.

O sofrimento mental pode ocasionar danos muito graves à psique dos indivíduos e inclusive podendo ser uma ameaça à própria vida. Essas ameaças se apresentam na forma de ideias suicidas, de tentativas de suicídio e no próprio suicídio. De acordo com Dejours (2017), a relação com o trabalho nunca é neutra no que se refere à saúde mental.

Na fala de muitos trabalhadores da justiça, esse adoecimento relaciona-se a situações vivenciadas no cotidiano do trabalho, como constrangimentos e humilhações que degradam o dia-a-dia no trabalho. Grande parte dos servidores que recorria ao atendimento médico no SINDJUS/RS apresentava um quadro de adoecimento psíquico vinculado a sua atividade laborativa. Tal adoecimento comprometia não só as relações estabelecidas no ambiente de trabalho, mas também aquelas estabelecidas na vida fora do trabalho, com familiares, amigos e consigo mesmos.

Acrescentando-se a esse quadro, o afastamento do trabalho por sofrimento psíquico constituía-se em um processo muito penoso, devido (a) às negativas por parte da perícia médica para o afastamento do trabalho e (b) à vivência do preconceito dos colegas diante do sofrimento apresentado – pois esse sofrimento não é legitimamente reconhecido. O não reconhecimento e o não estabelecimento da relação do adoecer psíquico com o trabalho aumenta a carga psíquica negativamente. O mecanismo de individualizar o adoecimento, e assim apenas medicar seu efeito, é uma forma de negar a importância do impacto que a organização do trabalho determina na vida dos trabalhadores.

A experiência na assistência à saúde do trabalhador do SINDJUS provocou um “mal-estar” no desempenho de minha ação médica, uma vez que se tornou difícil conviver com relatos de sofrimentos e reconhecer uma limitada capacidade de intervenção, pois a prática clínica nos encerra em uma compreensão individual do sofrimento.

Dessa forma, ao se evidenciar na minha prática profissional no SINDJUS/RS a multiplicação de casos de sofrimento e adoecimento dos trabalhadores, procurei, por meio desta pesquisa, respostas para a problemática à luz de uma fundamentação teórica que propusesse reflexões sobre o tema e que não reduzisse a análise apenas ao indivíduo. A racionalidade médica isolada não se constitui como

ferramenta de análise para responder de forma eficaz essas situações. Conforme Luz (2015), tal racionalidade está pautada na patologia, nas causas, nos meios diagnósticos e na medicalização dessas doenças, também na individualização do sofrimento e sua medicalização. Portanto, tornou-se fundamental e necessário buscar outras ferramentas de conhecimento que possibilitassem a compreensão da problemática vivenciada. Tais ferramentas foram providas pela abordagem da psicologia social.

A Psicologia Social trabalha com uma concepção sistêmica dos fenômenos e considera em suas análises a complexidade dos componentes que influenciam o viver dos seres humanos.

Muitas inquietações concernentes à exploração desse campo teórico da Psicologia Social se apresentam no desenho dessa investigação. Transitar por essa compreensão mais abrangente e complexa é um grande desafio pra mim devido à influência cartesiana de minha formação médica.

Nesse espaço de discussão teórica, busco referências no marco conceitual da Psicodinâmica do Trabalho (PdT) para construir a trajetória desse estudo. A PdT constitui-se em três subdivisões: a teoria, a pesquisa e a clínica – denominada de Clínica do Trabalho. Ela aborda questões de sofrimento e de adoecimento psíquico de forma relacional ao trabalho, assim como as situações de prazer, como fonte de saúde, a ele relacionadas.

Portanto, a busca da compreensão do contexto do Assédio Moral no Poder Judiciário do estado do Rio Grande do Sul, a partir da PdT, caracterizou-se, por um lado, como um grande desafio; e, por outro, também um grande aprendizado.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Este capítulo apresenta um breve histórico das transformações no mundo do trabalho ocorridas nos últimos cinquenta anos e suas consequências sobre a vida e a saúde dos trabalhadores. A reestruturação produtiva do sistema capitalista, as novas formas de organização do trabalho, a Reforma do Estado e os novos modelos de gestão daí decorrentes estão relacionados às formas de viver e adoecer dos trabalhadores, como referem Alves (2011), Barreto (2003), Dejours (2001; 2011; 2017), Freitas (2008), Gaulejac (2007), Heloani (2007), Sennet (2006), Soboll (2007), entre outros.

O Assédio Moral, como categoria de análise, emerge nessa conjuntura de transformações ocorridas no mundo do trabalho. Refletindo um tipo de violência silenciosa, apresenta-se como um adoecimento invisível que precisa ser reconhecido, apresentado, denunciado e ressignificado – como propõe a PdT. O Assédio Moral se faz presente tanto no âmbito do setor privado quanto do setor público. Porém, nessa revisão trataremos de estudos realizados no serviço público e, especificamente, no contexto do poder judiciário.

Na obra de Dejours (1992), *A Loucura do Trabalho*, o autor apresentou a conexão existente entre o contexto do trabalho e o sofrimento mental, propondo que a organização do trabalho e os detalhes de sua dinâmica interna estão relacionados com o sofrimento e prazer nas relações de trabalho.

Por último, este capítulo apresenta uma descrição da estrutura de organização e comando do Poder Judiciário do RS, bem como a legislação que a fundamenta. Tal descrição e contextualização são necessárias para abordar a caracterização e complexidade do ambiente de trabalho do qual emerge a problemática desta dissertação.

2.1 O Contexto do Trabalho

As transformações que ocorreram no mundo do trabalho a partir da década de 1960 são decorrentes da relação direta entre produtividade e lucro do capital (HARVEY, 2007). Ou seja, tais transformações produziram a reestruturação nas formas de produção, com o objetivo de aumentar os ganhos do capital. A inovação tecnológica impôs novas formas de organizar as empresas, e a relação capital e trabalho passou por um processo de desregulamentação no contexto de redefinição do papel do Estado (BAUMGARTEN; HOLZMANN, 2011). Essas mudanças trouxeram consequências drásticas para ampla parcela da sociedade e, em especial, para os trabalhadores e sua saúde. A violência no trabalho tornou-se ferramenta de gestão e contaminou a realidade do trabalho (SOBOLL 2007). Desta forma, a relação entre prazer e sofrimento no trabalho desequilibrou-se, conforme destaca a PdT, pendendo para o lado do sofrimento e do adoecimento.

2.1.1 Reestruturação Produtiva no Mundo

Nos meados dos anos de 1960, o sistema produtivo proposto por Ford começou a apresentar limitações (HARVEY, 2007). A existência de vários fatores contribuiu para esse limite do sistema: a luta de classes fortaleceu-se restringindo a exploração da taxa de mais-valia, gerando, em consequência, diminuição no lucro do capital. A saturação do mercado interno determinava a procura de outros mercados consumidores, tornando necessária a exportação dos produtos excedentes (BAUMGARTEN; HOLZMANN, 2011).

A competição entre as indústrias surge no cenário mundial, intensificando-se com o ingresso da Europa Ocidental e do Japão na disputa de mercado. Acrescenta-se a esse contexto o aumento das taxas de juros determinado pelo mercado econômico. Considera-se que esses fatores também contribuíram para a queda da taxa de produção e da produtividade e, por conseguinte, a diminuição da lucratividade do capital. Nessa fase foi necessário, segundo Harvey (2007), um rearranjo do sistema capitalista de reestruturação econômica e de reajustamento social e político.

Denomina-se, portanto, de reestruturação produtiva as transformações no mundo do trabalho ocorridas a partir da década de 1960 a fim de manter a

continuidade da acumulação e a lucratividade do capital (BAUMGARTEN; HOLZMANN, 2011; BRAVERMANN, 1999; HARVEY, 2007). Esse período pode ser caracterizado por vários elementos, entre eles as transformações de grande alcance na produção, nos processos de trabalho e na organização estrutural das empresas; a ocorrência de inovação tecnológica de base microeletrônica (Terceira Revolução Industrial); a desregulamentação entre capital e trabalho e a redefinição do papel do Estado.

A perspectiva econômica neoliberal foi um dos importantes pilares da reestruturação produtiva e da reforma do papel do Estado. O Neoliberalismo fomentou políticas que visaram: (a) a diminuição das responsabilidades do Estado com as políticas sociais; (b) a privatização de serviços públicos e de empresas estatais; (c) a abertura de mercados para produtos e capitais; e, (d) a desregulamentação das relações de trabalho com a quebra dos direitos sociais dos trabalhadores (BAUMGARTEN, HOLZMANN, 2011).

O enfraquecimento dos sindicatos acontece nesse contexto hostil das relações laborais, o que influenciou a perda da capacidade de negociação da classe trabalhadora. Isso permitiu a implantação do novo modelo de regulamentação do trabalho, que assegura modificações na forma de contratação dos trabalhadores, de organização do trabalho e do perfil do trabalhador (HARVEY, 2007).

A nova regulamentação das leis trabalhistas deixou os trabalhadores ainda mais vulneráveis à demissão e mais frágeis diante do poder do capital (HELOANI, 2007). Como consequência, tal contexto gerou um medo na classe trabalhadora diante da ameaça de exclusão do mercado de trabalho e da perda de seu lugar social. Como destaca Dejours (1992), medo de perder o emprego, medo de não empregar-se e medo de não reempregar-se.

Nesse cenário de mudanças, os vínculos empregatícios sofrem uma fragilização que favorece a precarização das condições de vida e de trabalho. O processo de flexibilização se estabelece como inovação na forma de contratos mais ágeis e versáteis, como exigência das grandes corporações. Assim, iniciam-se as terceirizações; as subcontratações e os contratos temporários de trabalho, e o contrato de pessoas jurídicas individuais (ALVES, 2000).

O Modelo Japonês de gestão e de organização do trabalho, idealizado por Taiichi Ohno nos anos cinquenta, e conhecido como modelo Toyotista, apresentou características menos rígidas comparadas com o Modelo Fordista. Tal modelo implantou reformas no processo de trabalho também com o objetivo de aumentar a produtividade. O processo, porém, baseava-se em uma nova racionalidade que visava evitar o desperdício de recursos; particularidade essa comum da produção em massa do fordismo (HOLZMANN, 2011).

Algumas das principais características do Modelo Japonês são a restrição de estoque, a automação de várias etapas do processo de produção, a demanda como definidora da produção e a adoção de mão de obra qualificada e multifuncional (HOLZMANN, 2011).

O Toyotismo, designação dada a essa nova forma de organizar o trabalho é caracterizado por ferramentas específicas no sistema de produção, tais como: (a) o **Just in time** – que tem como objetivo produzir a quantidade certa, no tempo exato e com a quantidade de trabalho correta (FRANZOI, 2011); (b) o **Kanban** – que em japonês significa “Cartaz”, pois é um sistema de informação a respeito do estoque e das fases da produção que utiliza meios visuais para comunicação (FRANZOI, 2011); (c) os **Círculos de Controle de Qualidade** – que envolvem os trabalhadores na melhoria da produção, incentivando as sugestões de alterações de processo de trabalho a fim de obter melhor produtividade, reduzir os custos e melhorar a qualidade do processo produtivo (HIRATA, 1983) e, (d) a **Celularização** – que reúne grupos de trabalhadores polivalentes que desempenham múltiplas funções (HIRATA, 1983). Tais ferramentas visaram atender às necessidades do mercado que se tornou o regulador da produção de bens e serviços (HARVEY, 2007).

Nesse cenário, o poder econômico se fortalece definindo as regras do mundo flexível e objetivando maior acúmulo do capital. A acumulação flexível vivenciado pelo sistema capitalista atual provocou a reorganização político-social da sociedade e estabeleceu novas normas de produção e consumo. De acordo com Gaulejac (2007), a acumulação flexível tem, no capital financeiro, o poder coordenador. E a possibilidade de mobilização desse capital é que vai ditar os investimentos corporativos. A empresa precisa apresentar bom rendimento, ser fluida e flexível para que se torne interessante aos investidores.

Boa parte da fluidez, da instabilidade do frenesi pode ser atribuída diretamente ao aumento dessa capacidade de dirigir os fluxos de capital para lá e para cá de maneira que quase parecem desprezar (as empresas) as restrições de tempo e de espaço que costumam ter efeitos sobre as atividades materiais e de consumo (HARVEY, 2007, p.155).

Sennet (2003) destaca que o novo formato do sistema de produção baseia-se (a) na flexibilidade, demandando agilidade dos trabalhadores e capacidade de adaptação às mudanças de curto prazo; (b) na independência em relação às leis e aos procedimentos formais, e (c) na convivência com o risco.

Aumentar a produtividade requer o aumento do rendimento dos trabalhadores e a exigência sobre seus corpos e psiquismo com o intuito de majorar seu desempenho para amplificar a lucratividade (HELOANI, 2007). A criação de novas formas de gestão torna maior a sobrecarga do trabalho através da redução dos intervalos na jornada de trabalho, da intensificação do ritmo, da fragmentação e da monotonia de tarefas, da prescrição rígida do como realizar o trabalho, da exigência de disponibilidade, disciplina e abnegação (DEJOURS, 2001). A necessidade de obter cada vez mais a dedicação dos trabalhadores se impõe de tal forma que, além da força física, busca-se também absorver sua capacidade intelectual (DEJOURS, 2001).

Tal estratégia impõe ao trabalhador a necessidade de: (a) engajar-se em uma multiplicidade de funções e tarefas; (b) de utilizar a criatividade para resolver problemas; (c) de ter iniciativa; e, (d) utilizar esse conhecimento no cotidiano da atividade laboral. Esse conhecimento constitui a base da riqueza capitalista: “O conhecimento e o saber, enquanto imaterial e imensurável, torna-se protagonista da ‘nova’ produtividade” (GORZ, 2005, p. 32).

O trabalho imaterial é conceituado por Lazzarato e Negri (2001) como toda a atividade em que o conhecimento é sua principal característica, além da comunicação e da cooperação. É aquele trabalho que transcende a materialidade imediata do objeto-mercadoria. Camargo (2011) refere-se a Gorz (2005) e a Lazzarato e Negri (2001) como os autores que fundamentaram o conceito de

trabalho imaterial. De acordo com Lazzarato e Negri (2001), três tipos de trabalho imaterial impulsionam o setor de serviços no topo da economia informacional:

O primeiro está envolvido numa produção industrial que foi informacionalizada e incorporou tecnologia de comunicação de um modo que transforma o próprio processo de produção. A atividade fabril é vista como serviço e o trabalho material da produção de bens duráveis mistura-se com o trabalho imaterial e se inclina na direção dele. O segundo é o trabalho imaterial de tarefas analíticas e simbólicas, que se divide na manipulação inteligente e criativa de um lado e nos trabalhos simbólicos de rotina de outro. Finalmente, a terceira espécie de trabalho imaterial envolve a produção e a manipulação de afetos e requer contato humano (virtual ou real), bem como trabalho do tipo físico. Esses são os três tipos de trabalho que impulsionam a pós-modernização da economia global. (LAZZARATO; NEGRI, 2003, p. 314 apud CAMARGO, 2011).

Já para Oltramari e Grisci (2012), a imaterialidade do trabalho é uma das características da reestruturação produtiva do capital porque contribui para a maximização da força de trabalho. Configura uma nova relação produção-consumo, em que a demanda da gestão recai sobre a capacidade intelectual e afetiva dos trabalhadores. Resulta desse quadro, a captura da vida como um todo para além dos limites temporais e espaciais. Tais transformações têm efeitos de ordem psicológica e cultural nas novas formas de captura da subjetividade dos trabalhadores. Entre elas a possibilidade de prazer ou de sofrimento no trabalho, como destaca Dejours (2011).

2.1.2 Reestruturação Produtiva no Brasil

As transformações no modo de produção do trabalho tiveram efeitos diferenciados no contexto brasileiro, comparado com o que vinha ocorrendo no cenário econômico mundial. É a partir da década de 1970 que se inicia o processo de reestruturação produtiva no Brasil, o qual apresentou particularidades de um país de economia periférica (MEDEIROS, 2009).

Contudo, é na década de 1990 que o processo de reestruturação produtiva efetivamente desenvolve-se no país (GOMES, 2011; HIRATA, 1983; LEITE, 1994; MEDEIROS, 2009) com a política de abertura do governo Fernando Collor de Mello.

Tal política pressionou as empresas a aperfeiçoar as estratégias de produtividade e qualidade para competir no mercado internacional (LEITE, 1994). As empresas adotaram técnicas mais sistêmicas ao introduzir um conjunto de inovações articuladas entre si, compatíveis com a necessidade de flexibilização do trabalho e de adaptações do Programa de Qualidade Total. Nessa década ocorre a difusão dos Programas de Qualidade e Produtividade no mundo industrial (WOLF, 2010), chamado no Brasil como Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP) (GOMES, 2011). O Programa de Qualidade Total (PQT) surgiu devido à exigência do aumento da produtividade na indústria, trazendo à tona questões como: o processo de transformação da matéria-prima; o papel do trabalhador; o produto final; os conceitos de qualidade e lucratividade no curto, médio e longo prazo (GUIMARAES; MOCELIN, 2011).

As novas técnicas de gestão do PQT se consolidaram como um modelo antissindical que captura a subjetividade dos trabalhadores e os torna mais vulneráveis, exigindo deles um forte envolvimento e colaboração na busca da qualidade e produtividade (GOMES, 2011; LEITE, 1994). Leite (1994) destaca ainda que o movimento sindical, ao perceber o objetivo dos Círculos de Controle e Qualidade (CCQ), resiste à sua implantação e denuncia a contradição inerente a esse novo modelo de gestão. De um lado, as empresas demandam a colaboração dos trabalhadores na resolução dos problemas e nas decisões do processo produtivo. Por outro, recusam-se a negociar a forma como as mudanças serão implementadas. Soma-se a esses fatores a oferta de remuneração que se situa muito abaixo da média se comparada à faixa salarial aplicada nos Estados Unidos, Japão e Europa (LEITE, 1994). Resistências ao PQT também ocorre da parte do movimento empresarial, já que o Programa prevê formas democráticas de gestão e de descentralização das decisões.

A combinação obtida pela superexploração da força de trabalho com padrões produtivos mais avançados constitui-se em elemento que continua particularizando o capitalismo em nosso país. Isso porque para os capitais nacionais e transnacionais produtivos, interessa a confluência entre força de trabalho qualificada, polivalente, multifuncional, preparada para operar com os equipamentos informacionais, percebendo porém salários bastante lapidados, subremunerados, em patamares muito inferiores daqueles recebidos nas

economias avançadas. E vale acrescentar, vivenciando condições de trabalho fortemente precarizadas (ANTUNES, 2010, p. 23).

No caso brasileiro, é possível evidenciar no final dos anos oitenta um aumento da preocupação com a qualidade da produção de bens e serviços, levando muitos teóricos a estudar tal fenômeno. Antunes (2010) resume as fases iniciais da reestruturação brasileira da seguinte forma:

Inicialmente, nos primeiros anos da década de 1980, a reestruturação produtiva caracterizou-se pela redução de custos através da redução da força de trabalho, de que foram exemplos os setores automobilísticos e de autopeças e, posteriormente os ramos têxtil e bancário, dentre outros (...) a necessidade de elevação da produtividade ocorreu através da reorganização da produção, redução do número de trabalhadores, intensificação da jornada de trabalho dos empregados, surgimento dos CCQ e dos sistemas de produção just in time e kanban dentre os principais elementos (ANTUNES, 2010, p. 16).

Os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ) foram uma das primeiras técnicas japonesas implantadas, de forma isolada, em algumas empresas a partir de 1972 (HIRATA, 1983). Na década de 1980, um quantitativo maior de empresas adere aos CCQ (ALVES, 2011; HIRATA, 1983; LEITE, 1994) pressionado pela conjuntura econômica. Tal fator conduziu as empresas, tais como ocorreu na Europa e na América do Norte, a adotarem novas técnicas organizacionais, inovações de produtos e processos e adoção de equipamentos de base microeletrônica (GOMES, 2011).

O Brasil ingressa na era da reestruturação produtiva a reboque das economias mais avançadas do mundo, seguindo os preceitos do capital. Assim também acontece com a Reforma do Estado brasileiro (BAUMGARTEN; HOLZMANN, 2011).

2.2 A Reforma do Estado

A redefinição do papel do Estado (BAUMGARTEN; HOLZMANN, 2011) foi um dos pilares da reestruturação produtiva na América e na Europa, assim como no

Brasil. Na Europa, o estado de Bem Estar Social (*welfare state*) foi alvo de críticas relativas ao custo e à burocracia estatal, sendo progressivamente desmantelado nas economias dos países centrais, enquanto eram priorizados o livre mercado e a paulatina retirada da intervenção do Estado na economia. Um novo modelo de Estado – a Administração Pública Gerencial (*New Public Management*) – elaborado por economistas da América do Norte, na década de 1990, surge e se consolida no novo contexto mundial (BARBOSA, 2010).

No Brasil, o ideário neoliberal foi iniciado no governo de Fernando Collor de Mello. Contudo, foi a partir da introdução do Plano Real pelo governo Fernando Henrique Cardoso, em 1994, que a política do Estado Mínimo (MEDEIROS, 2009; ALVES, 2011) se consolidou. De acordo com Medeiros (2009), essa política foi caracterizada por um forte processo de liberalização econômica e privatizações das grandes empresas estatais.

A Reforma do Estado que iniciou nessa fase teve o propósito de estabelecer as mudanças necessárias para o país se adequar à realidade mundial e se tornar um Estado moderno em contraponto a sua base desenvolvimentista e protecionista (BRESSER PEREIRA, 1998). Luiz Carlos Bresser Pereira, graduado em Direito, Mestre em Administração e Doutor em Economia, professor titular da Fundação Getúlio Vargas, assume, em 1994, como titular do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Segundo Bresser Pereira (1998), a reforma do Estado ocorreu em um contexto de crise fiscal no qual se buscou a substituição da "administração burocrática" pela "administração gerencial", a fim de produzir uma mudança no papel do Estado provedor. Para o referido autor, a reforma do Estado é um tema amplo:

Envolve aspectos políticos – os que se relacionam à promoção da governabilidade –, econômicos e administrativos - aqueles que visam a aumentar a governança. Dentre as reformas cujo objetivo é aumentar a capacidade de governar - a capacidade efetiva de que o Governo dispõe para transformar suas políticas em realidade -, as que primeiro foram iniciadas, ainda nos anos 80, foram aquelas que devolvem saúde e autonomia financeira para o Estado: particularmente o ajuste fiscal, a privatização. Mas, igualmente importante, é a reforma administrativa que torne o serviço público mais coerente com o capitalismo (BRESSER PEREIRA, 1998, p. 23).

Para aqueles que defendiam o Estado mínimo, racionalizar o gasto público significava retirar do Estado sua função de provedor de bem-estar social. Para tanto, fazia-se necessário implementar reformas econômicas, políticas e administrativas visando reduzir os gastos sociais. Bresser Pereira (1998) denomina esse novo modelo de Estado como Estado Social Liberal, que se caracterizaria: (a) pela forte circunscrição das funções do Estado; (b) pela restrição de seu tamanho através de programas de privatização, terceirização e publicização; e, (c) pela redução do grau de sua interferência na regulação do mercado financeiro, tornando-se um Estado gerencial.

A partir de então, a provisão de oferta de bens e serviços públicos foram vigorosamente reduzidos, impactando uma significativa parcela da população. A reforma administrativa foi implementada tendo como argumento central o enfrentamento da crise fiscal sofrida pelo país devido ao alto custo com a burocracia estatal e à sua ineficiência (BARBOSA, 2010).

Zulke e Nardi (2009) destacam que o discurso de ineficiência do Estado se consolidou como um regime de verdade, designando o que é público como ineficiente, suscetível ao desperdício e à corrupção. O que é privado, por sua vez, considera-se na esfera da qualidade e da eficiência. Dentro dessa perspectiva, a reforma administrativa se assenta e passa a ser denominada de administração gerencial. É a partir dessa concepção que, no serviço público brasileiro, difunde-se o modelo japonês baseado na incorporação dos Programas de Qualidade Total como elemento fundamental da reforma (DRUCK, 1999).

A importação desses novos métodos de gestão por setores estatais teve como objetivo principal aprimorar os processos de trabalho, agilizar a prestação de serviços e melhorar a qualidade e a produtividade de determinadas áreas do governo (LIMANA, 2002). Entretanto, os Programas de Qualidade Total trouxeram implícito em seu discurso a desqualificação do serviço público, sua ineficiência e sua incompetência – percepções essas que acabaram refletindo negativamente no sujeito trabalhador desse setor. Como servidor público genericamente se entende todos aqueles que mantêm relação de trabalho de natureza profissional (MELLO, 2008), tendo como empregador o Estado.

Este trabalhador, embora tenha uma relação de trabalho mais estável (FONSECA; CARLOTTO, 2011), com menor risco de ser demitido, também está passível às instabilidades e à precarização do trabalho. A privatização de setores do Estado e a terceirização dos serviços produz a deterioração das condições de trabalho. Ao mesmo tempo em que engendra no imaginário social a ideia de ineficiência do serviço público, também culpabiliza os servidores pela insuficiência de qualidade na prestação dos serviços à população (SPILKI; TITTONI, 2005).

É nesse contexto histórico que se compreende os vários formatos verificados no poder judiciário federal e estadual. De acordo com Tavares (2003), ao longo da história institucional do poder judiciário nas esferas federal e estadual, pode-se observar a criação e extinção de órgãos à estrutura judicial, desde a chegada da família real ao Brasil até a Constituição da República Federativa Brasileira de 1988 (CRFB/88), a qual conformou o Judiciário à sua forma atual. Na Constituição Cidadã, como ficou conhecida, é dever do Estado garantir a inviolabilidade dos direitos dos brasileiros concernentes à vida, à liberdade, à segurança e à propriedade. Ao Poder Judiciário cabe garantir os direitos individuais e sociais, resolver conflitos entre cidadãos, entidades e Estado, apreciando qualquer lesão de direito individual (TAVARES, 2003).

A partir da Constituição Cidadã ocorreu um aumento da demanda por serviços do Poder Judiciário. Tal aumento tornou evidente a existência de uma crise institucional em função da limitada estrutura judicial de atendimento. Nesse sentido, alguns autores (ARAGÃO, 1997; SADECK, 2004) destacam em seus estudos que essa crise institucional já se fazia presente; porém, teria se intensificado quando, juntamente com a crescente demanda por serviços, surgiu a necessidade de tornar o atendimento e a prestação de serviços de seus órgãos mais eficientes.

A crise do Judiciário, como aponta Sadek (2010), é compreendida como (a) crise institucional, pelo desempenho do papel do judiciário frente aos outros poderes; (b) crise estrutural, pela precariedade da estrutura organizacional, e (c) crise relativa, referente aos aspectos legais e processuais. Os órgãos do judiciário caracterizam-se pela (a) grande carga de trabalho – o número de processos que ingressam na justiça é maior do que o número dos que são resolvidos anualmente; (b) pelas precárias condições materiais de instalações, equipamentos e de espaço

físico; e, (c) por um quantitativo de trabalhadores insuficientes para atender a imensa carga de trabalho (SADEK, 2010).

Desde então, vários Projetos de Emenda Constitucional foram criadas para reorganizar o Judiciário. A Emenda Constitucional nº 45, de 2004, conhecida como a Emenda da Reforma do Judiciário, foi elaborada com o objetivo de resgatar a credibilidade do Judiciário. A referida Emenda estabeleceu a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), tendo como objetivo aperfeiçoar o trabalho do Judiciário brasileiro através do controle e da transparência administrativa e processual.

Entre suas atribuições de planejamento estratégico, o CNJ estabelece, anualmente, as metas para o Poder Judiciário a partir de uma reunião com todos os presidentes de tribunais brasileiros, baseando-se em estudos estatísticos que realiza. A publicação de tais estudos é apresentada em forma de relatório anual denominado Justiça em Números. O CNJ também regula as questões relativas à gestão de pessoas no âmbito do Poder Judiciário. Entre suas Resoluções está a instituição de regras de condutas éticas no trabalho, que busca a prevenção e o combate a mecanismos que favoreçam o Assédio Moral (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2018).

Estudos sobre a justiça federal e estadual (ARAGÃO, 1997; ARENAS, 2013; FONSECA; CARLOTTO, 2011; PARAGUAY, 2003; SADECK, 2004; SPILKI; TITTONI, 2005) convergem ao apontar a organização do trabalho no contexto do judiciário como fator gerador de sofrimento. Os referidos estudos destacam que o sofrimento estaria relacionado, principalmente: (a) à excessiva centralização das decisões e poder nos magistrados, diretores e chefias; (b) à carreira restrita com estagnação profissional, à ausência de uma política de recursos humanos, distribuição de funções gratificadas e cargos em comissão que visam cooptar os servidores e incentivar o clientelismo; (c) à sobrecarga de trabalho; (d) à ausência de rodízio de função, (e) a desigualdades salariais, de responsabilidade, de atribuição de tarefas, de carga de trabalho entre os mesmos cargos, e (f) ao estímulo à competitividade e a individualização. Os autores ainda destacam que tais fatores estariam intimamente relacionados à gestão e à organização do trabalho, impactando no modo de vivenciar a realidade do trabalho pelos servidores da justiça brasileira.

Importante ressaltar que a redefinição do papel do Estado, determinada pela reestruturação capitalista, importou das empresas privadas a forma de organização do trabalho e suas estratégias de gestão baseadas em um modelo de busca pela eficiência (SPILKI; TITTONI, 2005). Entretanto, essa importação direta ignorou os fatores precarizantes de trabalho no serviço público. Um dos fatores precarizantes é a diminuição do quadro funcional, por exemplo, que é articulada de diversas formas: (a) pela não realização de concurso público; (b) pela não reposição de funcionários que se aposentam e se exoneram; (c) pelo programa de demissão voluntária. A contração da máquina pública, com reduzida capacidade do serviço em atender as necessidades dos cidadãos, provoca inevitavelmente sobrecarga de trabalho e, assim, a diminuição da qualidade dos serviços prestados (LANCMAN et al., 2007; ALVES, 2011). E é nesse cenário que o Programa de Qualidade Total (PQT) foi introduzido no setor público.

O PQT foi implantado em vários Tribunais de Justiça Estaduais e Federais, com o intuito de aumentar a produtividade e incrementar a celeridade das respostas judiciais. O sítio do TJ-RS refere que a implantação desse programa no TJ-RS iniciou, em março de 1994, como Plano de Gestão pela Qualidade do Judiciário (PGQJ). Teve como objetivo principal responder às expectativas e necessidades de Justiça da sociedade, numa busca constante do aprimoramento da qualidade do serviço através da modernização administrativa, da melhoria do atendimento e da eliminação de desperdícios (TRIBUNAL DE JUSTIÇA-RS, s.d.).

Entretanto, a busca de aprimoramento na prestação de serviço não é acompanhada por condições de trabalho adequadas, tampouco o trabalho é organizado de forma a considerar as implicações psicossociais sobre esses servidores. Lancman et al (2007) destacam que a precarização do trabalho no serviço público foi acentuada com a terceirização de setores estratégicos do Estado. Além disso, a precarização das condições de trabalho também decorreu em função de equipamentos obsoletos; da insuficiência de materiais para execução da tarefa; de mudanças de gestão e descontinuidade de atividades planejadas; de transições na direção política das administrações federal, estadual e municipal e consequentes desdobramentos nas chefias de inúmeros postos de trabalho (LANCMAN et al., 2007).

Movidos pela pressão da produtividade e qualidade exigidas num cenário organizacional precarizado, os servidores precisam responder à crescente demanda processual independentemente dos fatores limitantes para a realização do seu trabalho. É preciso dar respostas; o ambiente de trabalho se corrói; a violência organizacional emerge e o Assédio Moral é fomentado.

2.3 Organização do Trabalho e Sofrimento Psíquico

Dejours, em *A Loucura do Trabalho*, apresenta a problematização entre saúde mental e trabalho, indagando qual seria a conexão existente entre o contexto do trabalho e o sofrimento mental. Correlacionando as lutas dos trabalhadores e seus condicionamentos na atividade laboral, ele observou que (a) a luta pela sobrevivência condenava a duração excessiva do trabalho; (b) a luta pela saúde do corpo conduzia à denúncia das condições de trabalho; e (c) o sofrimento mental aponta para a organização do trabalho (DEJOURS, 1992). A organização do trabalho definida por Dejours (1992) está relacionada à divisão do trabalho, ao conteúdo e ao ritmo da tarefa, ao sistema hierárquico, às formas de comando, às relações de poder e às questões de responsabilidade.

A precarização do trabalho se evidencia em função da implementação de novas formas de organizar o trabalho que ocorreram no setor privado e foram importadas pelo setor público, como destacam Alves (2011), Bazzo (1997), Fonseca e Carlotto (2011) e Lancman et al. (2007). Para os referidos autores, a precarização do trabalho ocorre (a) pelo enxugamento da máquina pública e utilização de mecanismos de redução do quadro de pessoal – mediante a não realização de concurso público, não reposição de servidores que se exoneram ou se aposentam e programas de demissão voluntária; (b) pela terceirização na prestação de bens e serviços; (c) pela falta de condições de trabalho – defasagem de equipamentos e materiais de escritório e utilização de mobiliário não ergonômico; (c) pela defasagem tecnológica e informacional; (d) pela introdução das novas tecnologias, como o Controle de qualidade e a gestão gerencialista, desconsiderando o ser humano que trabalha; (e) e pela pressão por produtividade e alcance de metas sem as devidas condições materiais e subjetivas reais para a sua realização.

Somam-se a tais fatores, a descontinuidade das políticas de planejamento e gestão decorrente das alternâncias de projetos político-partidários de governos (LANCMAN, 2007 et al.). As oscilações políticas, com mudanças de governos e de planejamentos, muitas vezes descontinuam programas e projetos – que exigiram dedicação e tempo para sua construção – devido às trocas de coordenações e cargos de confiança. As mudanças decorrentes de outros ritmos e outras compreensões com respeito à condução dos projetos desconsideram o conhecimento acumulado dos servidores; fator esse que pode implicar na precarização do trabalho e no aumento do sofrimento mental no trabalhador do setor público (LANCMAN et al., 2007). Nesse cenário precarizado do serviço público se observa a emergência do Assédio Moral.

2.4 O Assédio Moral

As mudanças ocorridas no mundo do trabalho influenciaram a forma de viver e de adoecer dos trabalhadores tanto no setor privado quanto no setor público. A introdução de novas formas de organização e gestão do trabalho, baseadas na busca de eficácia e efetividade das instituições, impuseram aumento do ritmo e maior complexidade na dinâmica do trabalho, o que resultou num aumento do adoecimento físico e mental da classe trabalhadora. De acordo com Freitas (2008), o incentivo à competitividade, ao individualismo, à pressão pelo desempenho; a jornada prolongada; a intensificação do ritmo de trabalho; a exigência emocional e o sentimento de insegurança são produtos das transformações técnicas e organizativas, relacionadas aos riscos psicossociais no trabalho. Fatores estes que contribuem para o aumento da violência física e verbal.

Embora as relações de violência física e verbal no trabalho sempre estiveram presentes, observa-se que atualmente esta violência se apresenta de forma mais sutil (GEDIEL, 2015). Tal sutileza se reveste de invisibilidade e vai produzir sofrimento também invisível (ALVES, 2011). O Assédio Moral é uma das manifestações invisíveis dessa violência. Sua expressão através de atitudes hostis que ocorrem no dia a dia – e que corroem e degradam o ambiente de trabalho – é

quase imperceptível, pois se reveste de certa normalidade. E é essa normalidade que torna o Assédio Moral invisível e tão devastador.

O Assédio Moral no trabalho é conceituado como ataques repetitivos e intencionais de uma pessoa ou grupo a uma ou mais pessoas, no intuito de atormentá-la, prejudicá-la e provocá-la, com efeitos nocivos à saúde, destruindo vínculos e degradando o ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2008). Dando continuidade a essa definição, Freitas (2008) acrescenta que o assédio moral acontece no local de trabalho, ao longo da jornada e de forma repetitiva, contra o trabalhador. Caracteriza-se como uma situação constrangedora e vexatória, ocorrendo tanto por parte do superior hierárquico quanto de forma multilateral, e resultando em relações desumanas eticamente inadequadas, uma vez que o outro não é considerado igual em direitos (FREITAS, 2008).

Hirigoyen (2006) relata que, em vários estudos realizados sobre o tema, observou-se um padrão repetido de atitudes hostis relacionadas ao Assédio Moral, as quais foram classificadas em quatro grandes categorias: (1) Deterioração proposital das condições de trabalho; (2) Isolamento e recusa de comunicação; (3) Atentado contra a dignidade; (4) Violência verbal, física ou sexual. Essas categorias caracterizam os mecanismos do Assédio Moral. A cada mecanismo corresponde um grupo de atitudes hostis. Abaixo são apresentados os Quadros que listam as atitudes hostis de cada mecanismo, tal como descritos pela autora.

Quadro 1. Atitudes Hostis: Deterioração proposital das condições de trabalho

- Retirar da vítima a autonomia.
- Não lhe transmitir mais as informações úteis para a realização de tarefas.
- Contestar sistematicamente todas as suas decisões.
- Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada.
- Privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador.
- Retirar o trabalho que normalmente lhe compete.
- Dar-lhe permanentemente novas tarefas.
- Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas inferiores às suas competências.
- Pressioná-la para que não faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios).
- Agir de modo a impedir que obtenha promoção.

- Atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos.
- Atribuir à vítima tarefas incompatíveis com a sua saúde.
- Causar danos em seu local de trabalho.
- Dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar.
- Não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho.
- Induzir a vítima ao erro.

Fonte: Hirigoyen (2006, p.108).

Quadro 2. Atitudes Hostis: Isolamento e recusa de comunicação

- A vítima é interrompida constantemente.
- Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima.
- A comunicação com ela é unicamente por escrito.
- Recusam todo o contato com ela, até mesmo o visual.
- É posta separada dos outros.
- Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros.
- Proíbem os colegas de lhe falar.
- Já não a deixam falar com ninguém.
- A direção recusa qualquer pedido de entrevista.

Fonte: Hirigoyen (2006, p.108).

Quadro 3. Atitudes Hostis: Atentado contra a dignidade

- Utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la.
- Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros, etc.).
- É desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados.
- Espalham rumores a seu respeito.
- Atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental).
- Zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico; é imitada ou caricaturada.
- Criticam sua vida privada.
- Zombam de suas origens ou de sua nacionalidade.

- Implicam com suas crenças religiosas ou suas convicções políticas.
- Atribuem-lhe tarefas humilhantes.
- É injuriada com termos obscenos ou degradantes.

Fonte: Hirigoyen (2006, p.108).

Quadro 4. Atitudes Hostis: Violência verbal, física ou sexual

- Ameaças de violência física.
- Agridem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara
- Falam com ela aos gritos.
- Invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas.
- Seguem-na na rua, é espionada diante do domicílio.
- Fazem estragos em seu automóvel.
- É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas).
- Não levam em conta seus problemas de saúde.

Fonte: Hirigoyen (2006, p.109).

O Assédio Moral é uma das formas de adoecimento relacionado a violência no trabalho. Dejours (1992) apresenta um estudo relacionando sofrimento mental e trabalho em seu clássico livro *A Loucura do Trabalho*. Nessa obra, o autor investiga a psicopatologia do trabalho e apresenta elementos fundamentais para compreensão dos quadros de adoecimento dos trabalhadores ao correlacionar organização do trabalho e adoecimento. Em conformidade com grupos de pesquisadores que corroboram a tese da centralidade do trabalho, Dejours toma como preceito principal a centralidade do trabalho na constituição da identidade do ser humano. Esse pressuposto tornou-se fundamental em seu aporte teórico:

O trabalho ocupa um lugar central no funcionamento da sociedade, na produção das riquezas e nas economias nacionais, assim como no funcionamento psíquico e na construção da identidade (DEJOURS, 2017, p. 22).

A partir dessa fundamentação, Dejours constituiu seu aporte teórico. O autor define o trabalho como a “atividade manifestada por homens e mulheres para realizar o que ainda não está prescrito pela organização do trabalho” (DEJOURS, 2011, p. 78). À medida que evoluíam suas pesquisas, ele constatou que o objeto dos estudos não deveria mais ser os quadros clínicos psicopatológicos; mas, sim, a relação entre prazer e sofrimento mental no trabalho. Desta forma, Dejours (2011) alterou o intitulado de sua obra para psicodinâmica do trabalho.

Essa evolução mudou suas correlações. A psicopatologia do trabalho apresentava a doença mental estabelecida como foco; já a psicodinâmica se situa no campo do pré-patológico, pois o sofrimento é um estado intermediário, anterior ao adoecer (MERLO; MENDES, 2009). Dejours (2011) apresenta a relação entre prazer e sofrimento no trabalho: o equilíbrio dessa equação aponta para o prazer como mantenedor da saúde mental; e o desequilíbrio aponta para o sofrimento como fonte do adoecimento. A PdT busca analisar os processos intersubjetivos mobilizados pelas situações de trabalho (DEJOURS, 2011) e apreender de que forma os trabalhadores, mesmo sendo subordinados a uma organização do trabalho adoecedora, são capazes de manter uma certa manutenção do equilíbrio psíquico (MERLO; MENDES, 2009). A influência do trabalho se torna basilar na construção da identidade dos indivíduos para além da jornada de trabalho, estendendo-se para a vida como um todo – a vida familiar e o tempo do não-trabalho (DEJOURS, 1992).

A PdT passa então a analisar a relação entre o prazer e o sofrimento no trabalho, como os trabalhadores agem para diminuir o sofrimento e, assim, não adoecer. O sofrimento e as defesas contra esse sofrimento passam a ser o escopo dos estudos de Dejours (2011).

Dentre as formas de compreensão das relações entre sofrimento psíquico e trabalho está a questão do reconhecimento (DEJOURS, 2011). O processo do reconhecimento no trabalho atua como fator fundamental e transformador do sofrimento em prazer por estar ligado à dinâmica da construção da identidade (BENDASSOLI, 2012). O reconhecimento é um modo bem singular de retribuição

simbólica e moral ofertada ao trabalhador em agradecimento à sua colaboração à organização do trabalho em função de seu comprometimento e inteligência dedicados (DEJOURS, 2011).

O reconhecimento se apresenta sob a forma de julgamentos que se referem ao trabalho realizado. Esses julgamentos são articulados por indivíduos que estão implicados diretamente na gestão coletiva da organização do trabalho. Segundo Dejours (2011), há dois tipos de julgamento: o de utilidade e o estético. O “julgamento de utilidade” é vertical, e indica o reconhecimento hierárquico realizado por chefias, subordinados ou clientes. E o “julgamento estético” é horizontal, referindo-se a um julgamento realizado pelos pares, colegas da equipe e que apenas é possível acontecer quando de fato existe um coletivo ou uma comunidade de pares (DEJOURS, 2011). É um julgamento que diz respeito ao trabalho realizado, e não à pessoa que o realizou (BENDASSOLI, 2012). O reconhecimento atua como expressão de valor oferecido ao esforço e ao sofrimento dedicado à efetivação do trabalho. Dessa forma, permitindo ao sujeito a construção de sua identidade, expressa pelas experiências de prazer e de realização de si mesmo (MENDES, 2007). Contribuindo simultaneamente na constituição de um sentido para o trabalho (DEJOURS, 2011), pois é devido ao reconhecimento que uma parte significativa do sofrer é transmutada em prazer no contexto do labor (DEJOURS, 2013).

Quando o reconhecimento não ocorre existe uma impossibilidade de transformar o sofrimento em prazer (DEJOURS, 2011), uma vez que afeta a dinâmica intersubjetiva de construção identitária. A ausência de retribuição ao trabalho realizado e o sofrimento podem se manifestar pela despersonalização e pelo adoecimento dos trabalhadores (BENDASSOLI, 2012).

Mas quando as relações de trabalho são estabelecidas a partir de relações de confiança e de cooperação, o espaço de trabalho se constitui em espaços coletivos que protegem os trabalhadores do individualismo e da competição, ao mesmo tempo em que previnem o surgimento das patologias de solidão (DEJOURS, 2001). Merlo, Bottega e Dornelles (2012, p.136), entretanto, alertam que “o reconhecimento é algo que não pode ser prescrito na organização do trabalho”.

Freitas (2008) menciona a obra de Dejours, *A Banalização da Injustiça Social*, como um dos principais estudos que correlaciona a organização do trabalho ao

aumento da violência vivenciada pelos trabalhadores em seu ambiente laboral. Uma das manifestações atuais da violência no trabalho é caracterizada pelo Assédio Moral que tem determinado intenso sofrimento mental e adoecimento psíquico aos trabalhadores. Segundo Freitas (2007), essa violência tem aumentado de forma vertiginosa no contexto de trabalho no mundo inteiro, levando assim inúmeros pesquisadores a estudar tal fenômeno.

O Assédio Moral começa a ter visibilidade na França com Marie-France Hirigoyen que publicou, em 1988, o livro “Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano”; e posteriormente, em 2001, publicou “Mal Estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral”. Essas duas obras provocaram grande debate na sociedade, sendo que na primeira obra a autora enfocou a perspectiva individual do assédio moral na família e no trabalho. E na segunda obra, a partir de uma perspectiva coletiva, a autora correlacionou a realidade do trabalho e a sua organização ao assédio moral. No Brasil, Margarida Barreto, em 2003, traz à pauta o tema Assédio Moral em sua dissertação de mestrado, provocando uma expansão do debate no país.

Tomando o Assédio Moral numa perspectiva histórica, observa-se que as primeiras análises sobre o tema foram realizados por Heinz Leymann, doutor em psicologia do trabalho (FREITAS, 2008). No início dos anos 80, Leymann começou a investigar esse tipo de sofrimento, denominando-o de Mobbing e Psicoterror. Segundo Freitas (2008), Leymann descreveu esse fenômeno como um processo em que uma pessoa, que se tornou alvo em seu ambiente de trabalho, é incessantemente perseguida por um indivíduo, grupo ou superior hierárquico.

Em 1992, a publicação do livro da jornalista Andrea Adams, na Inglaterra, abordou esse tema denominando o fenômeno de Bullying. Na mesma época foram produzidos documentários pela BBC de Londres sobre situações de humilhações, vexames e constrangimentos vivenciados por crianças, principalmente no âmbito da escola (HIRIGOYEN, 2006). Freitas (2008) destaca que, embora não exista consenso, esses termos são utilizados para definir o mesmo fenômeno: intenso sofrimento mental causado em decorrência de um indivíduo ser feito alvo de ações hostis, tais como isolamento, perseguição e constrangimento.

O tema do assédio moral foi sendo aprofundado através de diversos estudos que enfocaram os vários aspectos. Estudos exploratórios baseados em análises

qualitativas e quantitativas discutiram os conceitos, as denominações e os aspectos históricos do Assédio Moral. Alguns estudos buscaram a descrição do perfil do assediado e do assediador, numa perspectiva individualizante do fenômeno. Outros estudos o correlacionaram aos trabalhadores, empresas e sindicatos; avaliaram o seu impacto social e econômico; analisaram a relação entre assédio moral e suicídio; e, ainda, delimitaram as formas de assédio moral organizacional.

O Assédio Moral pode se apresentar de distintas formas conforme sua ocorrência e a sua configuração: (a) vertical descendente e vertical ascendente; (b) horizontal; (c) interpessoal, e (d) organizacional. O Assédio Moral vertical descendente ocorre quando um ou um grupo de superiores hierárquicos assediam um indivíduo ou um grupo de indivíduos hierarquicamente inferiores. Já o Assédio Moral vertical ascendente ocorre quando um indivíduo ou um grupo hierarquicamente inferior assedia um superior hierárquico. O tipo horizontal é aquele que ocorre entre os pares, quando o indivíduo assediado e o assediador ocupam o mesmo nível hierárquico na organização. O Assédio Moral no trabalho interpessoal é aquele em que um indivíduo constrange e humilha outro indivíduo. E o Assédio Moral organizacional é aquele que o processo de constrangimento e humilhação é exercido como uma estratégia de gestão (FREITAS, 2008) com o objetivo de submissão do ser humano à lógica econômica-social, transformando o trabalhador em matéria prima do capital (SOBOLL, 2007).

Segundo Heloani (2007), o Assédio Moral está diretamente relacionado com a reestruturação produtiva do mundo capitalista. As novas formas de gestão e organização do trabalho, com foco no aumento da produtividade, infligem aos trabalhadores um modo adoecedor de se comportar e vivenciar o trabalho; além de estimular a competitividade, a individualização da responsabilidade pelo trabalho e a culpabilização do indivíduo pelo não cumprimento de metas. Nesse sentido, o assédio moral atua também como uma ferramenta de gestão. E assim o Assédio Moral vai incidir sobre a estrutura psíquica do trabalhador, gerando graves consequências sobre as relações afetivas, econômicas e sociais (DEJOURS, 2001).

De acordo com Bazzo (1997), estudos têm identificado o aumento da prática de Assédio Moral no setor público nas últimas décadas. Tais estudos têm correlacionado as novas formas de organização do trabalho no setor público com a saúde mental dos servidores.

Os estudos de Paraguay (2003), Spilki e Tittoni (2005) e Tavares (2003) destacam que as ações propostas pelo Programa de Qualidade Total (PQT) no Judiciário têm incentivado a competitividade, a culpabilização e a individualização dos processos de trabalho em detrimento da cooperação entre os servidores e da solidariedade no dia a dia do trabalho. Apontam, também, que as ações que fazem parte do PQT do judiciário têm como objetivo focar as ações no indivíduo. Desta forma, desviam do aspecto central do problema que se encontra na organização e na gestão do trabalho. Esses estudos alertam que é necessária a conjugação dos saberes dos trabalhadores, das diretorias e dos magistrados na construção da qualidade de vida no trabalho e nas possibilidades de melhoria do processo de trabalho, da organização e das condições de trabalho.

Merlo, Bottega e Dornelles (2012), num estudo realizado com servidores da justiça federal, utilizando o *Self Report Questionnaire* (SRQ 20) e a Psicodinâmica do Trabalho, demonstraram que as maiores agressões à saúde são provocadas pela organização do trabalho. Tais agressões se manifestariam tanto através de sintomas inespecíficos, como a insônia e a irritabilidade, quanto através de sintomas mais específicos, como os quadros depressivos, configurando-se como sofrimento e adoecimento psíquico ligado ao trabalho. Constataram também um alto índice de ideação suicida entre os servidores intimamente relacionado à falta de reconhecimento no trabalho.

Conforme Tavares (2003), o servidor público do judiciário carrega um forte estigma ao ser considerado ineficiente, burocrata, lento, limitado, privilegiado por receber um bom salário e por ter uma jornada de trabalho reduzida. Como uma forma de enfrentamento a essas críticas, o poder judiciário buscou nas novas organizações de trabalho, como o PQT, reverter tal imagem perante a sociedade brasileira. Entretanto, conforme destacam Spilki e Tittoni (2005), as formas de gestão capitalista do setor privado, importadas pelo poder judiciário, se evidenciaram conflitantes com o serviço público.

O servidor do judiciário se defronta com um volume de trabalho que está além de sua capacidade produtiva. E isso se deve, entre outras causas, ao aumento da judicialização das relações sociais (WACHELESKI, 2007), e à diminuição do número de servidores e magistrados. A diminuição do número de servidores e magistrados pode ser explicada, em parte, pelo fato de que muitos se aposentaram, outros se

exoneraram e muitos se afastam por licença saúde em decorrência de sofrimento no trabalho. Acrescenta-se a isso, a diminuição no número de concursos públicos para a reposição do quadro funcional.

Fonseca e Carlotto (2011), em seu estudo sobre servidores do poder judiciário gaúcho, investigaram a prevalência de afastamentos por Transtornos Mentais e de Comportamento relacionados ao trabalho. Elas analisaram a associação entre as variáveis laborais e os tipos de transtorno com a quantidade de licenças e dias de afastamento, identificando uma elevada prevalência de afastamentos por transtornos de humor. Os dados da pesquisa demonstraram que o sofrimento vivenciado pelos servidores do judiciário gaúcho decorreu do contexto e da organização do trabalho em curso no judiciário.

Especificamente, em relação ao Assédio Moral no trabalho do judiciário, o estudo de caso realizado na Justiça Federal por Correa e Carrieri (2004) buscou compreender o perfil do assediado, o comportamento do assediador e as consequências do assédio moral. Tratou-se de um estudo de análise qualitativa, o qual promoveu a realização de grupos focais com os servidores assediados e membros do sindicato da categoria. Nesse estudo foi constatado que o assédio moral corrompe as relações de trabalho, desencadeando um sentimento de impotência nos servidores frente à impunidade do assediador. Também se observou o impacto sobre a saúde física e mental dos trabalhadores assediados, mesmo após a remoção do assediador do local de trabalho.

Arenas (2013), na sua tese de doutoramento, investigou o tema Assédio Moral e saúde no trabalho entre os servidores públicos do poder judiciário de um estado do norte do Brasil. Tratou-se de uma pesquisa de cunho quanti-qualitativo. A pesquisa identificou a prática de Assédio Moral direcionada aos servidores com até três anos de serviço, aos ocupantes de cargos em extinção, e àqueles com escolaridade acima do exigido pelo cargo ocupado. Portanto, prevalecia um tipo de assédio descendente com maior ocorrência entre aqueles que não ocupavam cargo de carreira, independentemente da questão de gênero. As práticas de assédio mais comuns identificadas pela pesquisa foram aquelas originadas pela pressão de cumprimento de metas, pela sobrecarga de trabalho, e por desrespeito e humilhações.

Um estudo mais recente sobre a temática do Assédio Moral no Judiciário foi realizado por Pooli e Monteiro (2018). A partir de uma abordagem quantitativa de coleta e análise de dados sobre a sua prevalência e as suas consequências na saúde dos trabalhadores, constatou-se que 79% dos servidores investigados vinham sofrendo graus variados de violência psicológica no trabalho. O tipo de Assédio mais comum identificado pela pesquisa foi o Vertical, constatado como intrínseco à estrutura da administração pública, caracterizada por sua rigidez hierárquica, pelo abuso de poder e pelo produtivismo.

É neste contexto de transformações no mundo do trabalho e de reconhecimento do sofrimento causado pela precarização das relações de trabalho, que se insere o presente estudo, buscando compreender como se configura o Assédio Moral – que é uma das formas de sofrimento psíquico – no contexto do trabalho do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul.

Para fins de contextualização e análise é apresentado a seguir o espaço de trabalho dos servidores do poder judiciário do Rio Grande do Sul: a sua estruturação e organização hierárquica de poder, o quadro funcional de trabalho e a legislação que ordena esse espaço.

2.5 O Contexto do Trabalho no Poder Judiciário do Rio Grande do Sul

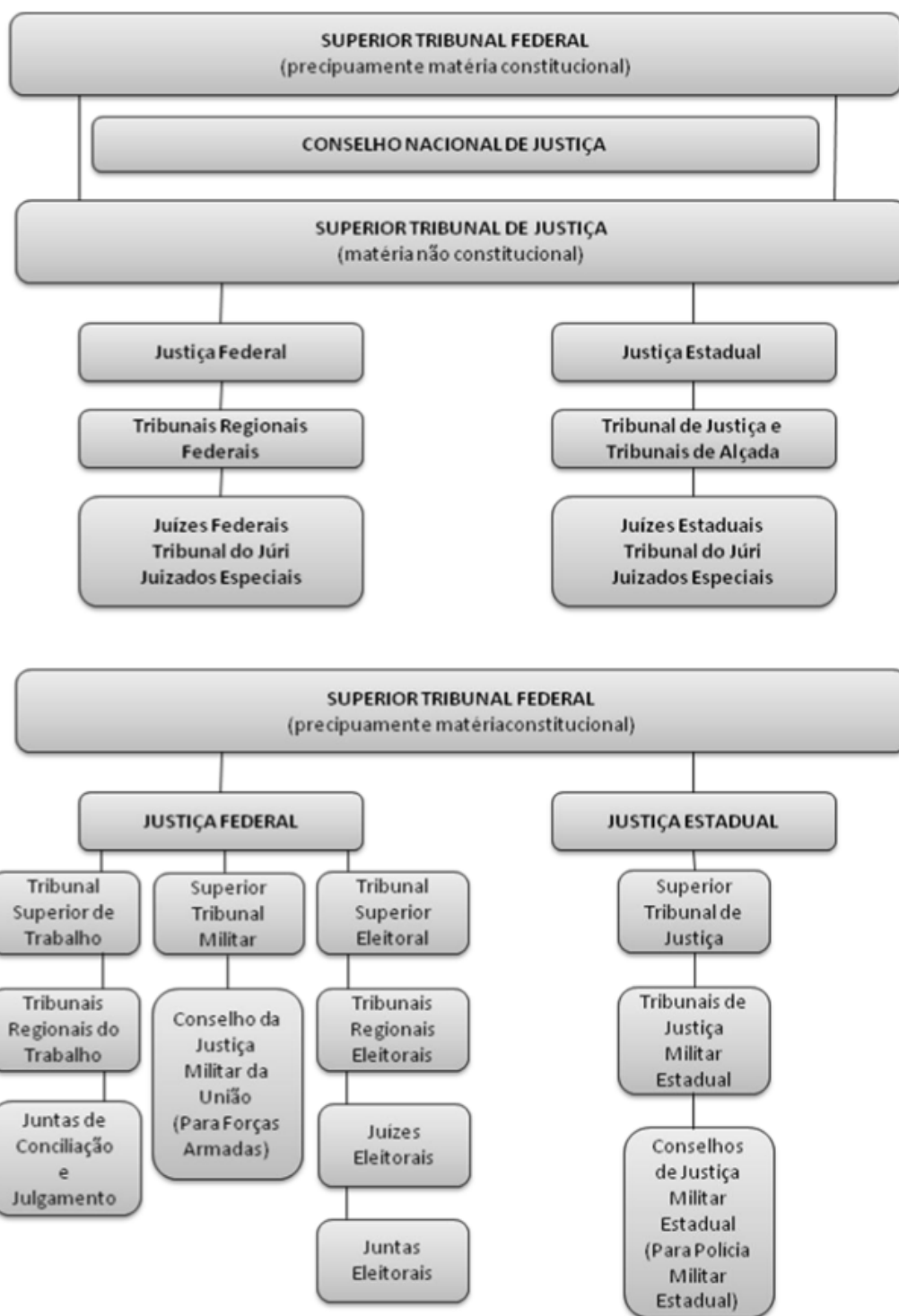
O Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul atua na esfera estadual com jurisdição em primeiro e segundo graus, e representa o Poder Judiciário brasileiro na esfera estadual. No Brasil, o poder judiciário passou por várias mudanças, sendo que a CRFB/88 definiu sua conformação atual. Conforme a CRFB/88 em seu artigo segundo, os Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, são representados pelo Poder Legislativo, Executivo e Judiciário. O Poder Judiciário exerce suas atividades nos âmbitos federal e estadual.

A justiça brasileira é subdividida em justiça comum e justiça especializada, e é organizada por divisão de competências para seu funcionamento efetivo. A Justiça Estadual, civil e criminal é responsável pela solução de conflitos entre pessoas e/ou

instituições e pela determinação de penalidades àqueles que cometeram crimes. Os Juizados especiais julgam ações de pequena monta, menores que quarenta salários mínimos. A Justiça Federal julga casos relacionados às empresas públicas, autarquias e União; e a Justiça do Trabalho busca a solução de conflitos entre trabalhadores e empresas. Cabe à Justiça Eleitoral garantir a justiça do processo eleitoral; e a Justiça Militar é responsável por julgar crimes militares.

Para compreensão da organização do Poder Judiciário, apresenta-se a seguir o quadro elaborado por Arenas (2013) com base nas informações contidas na CRFB/88.

Quadro 5. Organização do Poder Judiciário Brasileiro



Fonte: Arenas (2013, p.140).

Organizado hierarquicamente, o poder judiciário se estrutura em instâncias decisórias denominadas graus (primeiro e segundo). A primeira instância, ou primeiro grau, refere-se à primeira análise e ao primeiro julgamento relativo a um processo. Caso alguma das partes, réus ou acusados não concordem com a sentença definida pelo juiz, poderá apelar para a instância superior, o segundo grau. É nessa fase que os desembargadores farão a análise do caso e determinarão a sentença. Se ainda houver discordância com a conclusão do processo, é possível apelar aos tribunais superiores, nos quais o processo será julgado pelos respectivos ministros.

O Poder Judiciário Estadual do Rio Grande do Sul é conformado pelo Tribunal de Justiça (TJ-RS), órgão máximo no estado. A administração do poder judiciário do Estado do Rio Grande do Sul está sediada em Porto Alegre, na Praça Marechal Deodoro, nº 55; e sua esfera jurisdicional, na Rua Borges de Medeiros, nº 1565. O poder judiciário tem como missão prestar tutela jurisdicional, indistintamente a todos, conforme garantia da CRFB/88 (TRIBUNAL DE JUSTIÇA-RS, s.d.).

A força de trabalho do Poder Judiciário Estadual é composta pelos servidores (analista judiciário, auxiliar judiciário, auxiliar de serviços gerais, contador, distribuidor, escrivão, oficial ajudante, oficial escrevente, oficial de justiça, oficial superior judiciário, técnicos judiciários, entre outros), pelos trabalhadores terceirizados (ligados às áreas de higienização, serviço de portaria, segurança e ascensoristas), pelos estagiários e pelos magistrados (juízes e desembargadores). No ano de 2017, conforme o Portal da Transparência do TJ-RS, o quadro de pessoal do primeiro e segundo graus de jurisdição foi composto por 8.157 servidores ativos, 4.241 estagiários remunerados, e 813 magistrados ativos (juízes e desembargadores).

Tabela 1. Pessoal do TJ-RS. Percentual

Servidores Ativos	61,8%
Estagiários Remunerados	32,1%
Magistrados Ativos	6,1%
Total	100%

Fonte: Tribunal de Justiça-RS, s.d.

Conforme demonstrado na Tabela 1, a proporção de servidores em relação aos magistrados é de um juiz, ou magistrado, para cada dez servidores.

O Conselho Superior da Magistratura (CSM) é o órgão disciplinador do Poder Judiciário e é composto pelo Presidente do Tribunal de Justiça, seu presidente nato, pelo Corregedor Geral e por três desembargadores. Todos esses são eleitos com os respectivos suplentes, em escrutínio secreto pelo Tribunal Pleno. O CSM tem como função exercer a suprema inspeção e manter a disciplina na magistratura e, em geral, nos serviços de justiça (TRIBUNAL DE JUSTIÇA-RS, s.d.).

A Corregedoria Geral da Justiça é o órgão de fiscalização, de disciplina e de orientação administrativa. Sua função é exercida por um desembargador denominado de Corregedor Geral, que é auxiliado por seis juízes corregedores. Já o Tribunal do Júri tem a função de realizar o julgamento de crimes contra a vida. É composto pelo juiz da vara, que preside o plenário; e pelos jurados, que são sorteados a cada sessão. A organização, o funcionamento e a competência do Tribunal do Júri são regulados pela legislação federal. Os Tribunais de Imprensa e de Economia Popular têm sua organização, funcionamento e competência estatuídos em lei federal, reunindo-se sempre que houver processo para julgar.

No que se refere à carreira no TJ-RS, os juízes de direito têm sua carreira constituída em quatro entrâncias, sendo que a primeira entrância corresponde ao grau inicial da carreira. Os juízes gradativamente jurisdicionam em comarcas de

entrância inicial, intermediária e final até que sejam promovidos a juízes de alçada e, por fim, a desembargadores. Os desembargadores ocupam o último grau da carreira da magistratura.

São deveres dos juízes: (a) cumprir e fazer cumprir, com seriedade, independência e exatidão, as disposições legais vigentes; (b) adotar as decisões e recomendações dos órgãos judiciais superiores; (c) manter ilibada conduta nas atividades públicas e na vida particular, pugnano pelo prestígio da Justiça, zelando pela dignidade de sua função e respeitando a do Ministério Público e a dos advogados.

Em cada circunscrição haverá, pelo menos, um juiz de direito de circunscrição, e em cada comarca, no mínimo, um juiz de direito. Os Juízes Municipais Vitalícios têm como atribuição o cumprimento de cartas precatórias criminais, o processo e julgamento das contravenções penais e dos crimes passíveis de pena de reclusão ou de detenção, até um ano, com ou sem multa, e o exercer da disciplina dos serviços judiciais, na forma da lei.

Os Pretores são juízes temporários incumbidos de cumprir e fazer cumprir com seriedade, independência e exatidão as disposições legais vigentes. Julgam causas de menor valor e têm competência limitada em relação aos juízes. Os Juízes De Paz atuam nos distritos dos municípios e têm como competência presidir as solenidades de casamento. Os Juizados Especiais foram concebidos para resolver, gratuitamente, causas consideradas simples. São orientados pelos critérios da simplicidade, informalidade, rapidez e economia processual, buscando sempre a conciliação entre as partes. Essa é a principal razão da eficácia dos Juizados, proporcionando a resolução da maioria dos casos já na primeira audiência.

O Estado do Rio Grande do Sul, para efeito de delegação de competência jurisdicional, é dividido em 10 (dez) regiões formadas pelas Comarcas e/ou Varas. O TJ-RS está presente em 165 municípios do estado, atuando em 757 unidades judiciárias. Sendo considerado um dos cinco maiores tribunais estaduais da Federação brasileira (CONSELHO NACIONAL DA JUSTIÇA, 2018).

A administração da justiça se dá através das comarcas de entrância inicial, intermediária e final, conforme o volume de demandas processuais; podendo ser composta por um ou vários municípios e por um ou mais fóruns. Os fóruns são

regionalizados e cada um deles é composto por uma Direção, por Varas ou Cartórios especializados, por Juizados especializados, por um Protocolo, Contadoria e Distribuição.

O Cartório da Direção do foro executa funções relativas à área administrativa e de recursos humanos (efetividade mensal, informação de licenças, lotação e relação de servidores). A direção é realizada por um juiz, que é anualmente nomeado pela administração do tribunal de justiça como diretor do foro, e que acumula essa função com a jurisdição concomitante de uma vara.

Vara Judiciária corresponde ao setor responsável pelo andamento de determinados processos conforme sua atribuição jurisdicional: (a) As Varas Cíveis destinam-se ao andamento dos processos da sociedade civil em geral, (b) as Varas Criminais, destinadas aos processos criminais; (c) as Varas de Família, destinadas aos casos da área da família como separações, divórcios, adoções, entre outros; e, (d) a Vara da Infância e Juventude, destinadas a todos os temas relativos aos menores-infratores, adoções, destituição de pátrio poder, dentre outros. É importante destacar que Cartório ou Vara são utilizados como sinônimos e referem-se à unidade estrutural judiciária que é composta pelo gabinete do juiz (um ou dois juízes) e o cartório propriamente dito.

O Juizado Especial Cível se incumbem dos casos relacionados às causas previstas na lei até 40 salários mínimos. E o Juizado Especial Criminal é destinado aos casos relacionados aos delitos de menor potencial lesivo (TRIBUNAL DE JUSTIÇA-RS, s.d.).

A Legislação que normatiza o Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul é a seguinte: (a) CRFB/88, de 1988; (b) Lei complementar nº 10.098, de 03 de fevereiro de 1994 (atualizada até a Lei Complementar nº 12.860, de 18 de dezembro de 2007), que dispõe sobre o estatuto e o regime jurídico único dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul; (c) Lei n.º 5.256, de 02 de agosto de 1966, que dispõe sobre a reforma do Código de Organização Judiciária do Estado do Rio Grande do Sul; e (d) Consolidação Normativa Judicial, que apresenta a prescrição das atividades do judiciário gaúcho, incluindo as atividades da corregedoria.

2.5.1 O Processo de Trabalho no Judiciário

A estrutura do Poder Judiciário do estado do Rio Grande do Sul é bastante complexa no que se refere a sua organização, gestão e processo de trabalho. Segundo Ribeiro (2009), o trabalho central do servidor da justiça é o manejo dos processos judiciais. O seu trâmite exige o manejo de documentos diversos tais como contestações, reclamações, testemunhos, síntese de audiências, cópias de mandados, resultados de diligências e busca de processos. Acrescentando-se a esses, o atendimento ao público e o auxílio a colegas e estagiários. Trata-se de um trabalho peculiar de caráter público onde não existe produto, mas serviços consumidos na sua própria realização; caracterizando, dessa forma, a imaterialidade do trabalho (Ribeiro, 2009). Essa imaterialidade não pode ser captada e nem demonstrada através de números, mapas e metas uma vez que os números avaliam resultados e não pode avaliar o trabalho real (ALVES, 2011).

Para compreensão do processo de trabalho no judiciário, será demonstrado de forma simplificada o caminho que uma ação judicial percorre. Um cidadão no exercício de seus direitos recorre à justiça para reparação de um dano. Contrata um advogado que irá representá-lo juridicamente, na interlocução com o sistema judiciário, para defender ou garantir tal direito. O advogado elabora um documento de solicitação retratando a demanda de seu cliente, que é chamado de petição inicial. O setor da justiça chamado de Distribuição recebe a petição que, será classificada conforme seu conteúdo e encaminhada para uma vara específica, de família, cível, crime, etc. O juiz avalia a petição e determina se é procedente a solicitação e se apresenta os critérios necessários para abertura de um processo. Caso haja alguma inconsistência, o processo retorna para Distribuição para que o advogado receba a informação sobre a necessidade de ajustes na petição. Sendo aceita, a petição é distribuída para o cartório correspondente e, nesse cartório específico, o escrivão ou oficial ajudante faz a juntada de documentos.

Essa juntada consiste em reunir os documentos existentes trazidos pelo advogado, juntamente aos despachos do juiz para abertura do processo. O processo é então codificado (código composto por 11 dígitos), numerado por páginas e encapado distintamente: cor azul para processos cíveis e cor rosa para processos criminais. São avaliados os documentos apresentados, a necessidade de

convocação das partes envolvidas (acusado e acusador) e de testemunhas, a solicitação de perícias, etc.

A cada passo do processo pode haver a necessidade de vistas do juiz para que ele avalie e determine uma ação específica. E então o processo é encaminhado ao gabinete do juiz, que faz novo despacho e o processo retorna ao cartório para que o escrivão cumpra as recomendações. Após, o escrivão encaminha aos oficiais escreventes que farão a documentação necessária conforme padrões de documento pré-existentes dando continuidade na tramitação do processo. Nessa parte da tramitação é importante destacar que são movidos vários processos simultaneamente dentro do cartório. São inúmeros processos que são revistos, e são encaminhados ao gabinete do juiz e voltam para o cartório, que necessitam novas ações realizadas por servidores.

Havendo necessidade de testemunhas, é feita intimação dessas testemunhas e os oficiais de justiça devem deslocar-se até o local de residência da testemunha para convocá-la a comparecer em juízo, em data pré-estabelecida pelo juiz, para uma audiência. A audiência é coordenada pelo gabinete do juiz que é assessorado por um oficial escrevente. Esse procede à chamada no saguão das pessoas envolvidas até uma antessala, local em que recebem informações relativas à audiência e aguardam até a chamada para entrar na sala de audiências.

As audiências são públicas, exceto em casos previstos por lei ou por decisão contrária da justiça. Os atos ocorridos durante a audiência são registrados em ata, registro fiel do ocorrido em audiência. Há um ritual durante a audiência e o posicionamento dos participantes na sala de audiência é definido por lei, sendo que o juiz deverá ocupar um lugar de destaque em relação aos demais.

De acordo com a Lei nº 7.356/80, artigos 177, 178 e 179, no recinto do Tribunal e nas salas de audiências haverá lugares especiais destinados a servidores, partes envolvidas no processo, advogados e demais pessoas cujo comparecimento seja obrigatório (redação dada pela Lei nº 11.133/98). Durante as audiências, o agente do Ministério Público se sentará à direita do Juiz, o mesmo fazendo o advogado do autor e o autor; à esquerda, tomarão assento o Escrivão, o advogado do réu e o réu, ficando a testemunha à frente do Juiz. Na mesa, o lugar do Juiz será destacado dos demais. Durante a audiência ou sessão, os Oficiais de

Justiça devem conservar-se de pé, à disposição do Juiz, para execução de suas ordens.

Os ritos do processo de trabalho do Judiciário, como das audiências, são produtores de subjetividade. O poder do juiz está destacado; e sua importância, prevista na lei. A necessidade de servidores em pé à disposição do juiz denota a necessidade de disponibilidade e prontidão ao poder. Mas também o juiz é subjetivado pela organização do trabalho, o que possibilita os sentimentos de ambiguidade relativa ao poder e que se manifesta em outros cenários no contexto do trabalho.

Após a audiência, surgem novas demandas que serão atendidas até que o processo seja concluído. Posterior à emissão da sentença realizada pelo juiz, a decisão poderá ou não ser acatada pelas partes envolvidas. Caso não seja acatada, a parte que não aceitou a decisão judicial poderá apelar à outra instância judiciária superior e haverá novamente procedimentos relativos à documentação e às testemunhas.

No Fórum há um fluxo intenso de pessoas que circulam diariamente pelos seus corredores, pois a população recorre aos serviços da justiça para solução dos mais variados tipos de demandas que surgem no seio da sociedade civil.

O aspecto do ambiente e a rotina de trabalho desenvolvido exigem que os servidores passem sentados e digitando quase a totalidade do tempo, pois todos os atos de impulsão do processo se dão no sistema Themis (sistema de informação do TJ-RS), utilizado em todas as comarcas do estado. O sistema Themis, desenvolvido pelo departamento de informática do Tribunal de Justiça do Estado, armazena, em um único banco de dados, toda a movimentação dos processos que tramitam no estado do Rio Grande do Sul, tanto cíveis quanto criminais. Esse sistema é diariamente alimentado com informações sobre a vida de todos aqueles que estão fazendo uso da justiça ou estão sendo processados criminalmente.

A inovação tecnológica na justiça brasileira permitiu que o processo fosse totalmente digital, informatizando completamente o processo de trabalho com o objetivo de promover maior rapidez, melhorar o acesso aos processos e contribuir com a sustentabilidade em termos de papéis e impressão. Como bem destacam Spilki e Tittoni (2005), uma das maiores demandas do judiciário é a necessidade de

incrementar sua produtividade e eficiência a fim de combater o estigma da ineficiência presente no judiciário, que por sua vez responsabiliza os servidores pela morosidade no processamento dos processos. Essa marca traz em seu bojo a culpabilização do indivíduo que trabalha, subjetivado pela necessidade de eficiência e qualidade.

Para recuperar a imagem do judiciário perante a sociedade, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) apresentou como meta a implantação do processo eletrônico (eproc) em todo o Judiciário brasileiro. O eproc tem como escopo agilizar a tramitação do processo, uma vez que a recepção, a análise e todos os encaminhamentos necessários são realizados de forma digital. O sistema informatizado facilita seu acesso em qualquer ponto da nação, desde que se tenha cadastrado login e senha (CONSELHO NACIONAL DA JUSTIÇA, 2018).

No estado do Rio Grande do Sul tal sistema foi instalado parcialmente e se encontra em funcionamento apenas em algumas varas. Muitos processos ainda são movimentados de forma manual, são os processos físicos. Em 2017, os processos físicos eram estimados em torno de 3.700.000. Tais processos continuarão coexistindo com os processos eletrônicos até que todos os processos físicos sejam julgados e arquivados, para então migrar para um sistema exclusivamente eletrônico.

Alguns locais em que o eproc já está implantado se pode observar o impacto na rotina dos servidores: aceleração do ritmo de trabalho; diminuição das pausas; exigência de uma postura estática por requerer muitas horas, sentados, diante das telas de computadores; fadiga visual pela necessidade de trabalhar com duas telas de computador; trabalho mais solitário promovendo o isolamento; aumento da carga de trabalho. Todos esses fatores contribuem para o incremento dos casos de síndromes por esgotamento, como a síndrome de Burnout entre outras (BARRETO, 2013).

O ambiente do cartório é uma grande sala em que são distribuídas mesas com cadeiras e computadores e um balcão para atendimento ao público. Os processos em andamento são colocados em estantes; mas, como o número de processos é muito superior ao espaço das estantes, eles são empilhados no chão do cartório. Para pegar um determinado processo, muitas vezes o servidor precisa

erguer uma grande quantidade de processos. Precisa agachar-se, erguer peso, pegar o processo que necessita e recolocar de volta ao seu lugar aqueles processos que foram retirados.

Em muitos locais não há divisória entre o atendimento ao público e as tarefas administrativas, o que dificulta a concentração na realização das tarefas, uma vez que manejar processos, trabalhar com documentação das mais variadas exigem muita atenção e foco do servidor. Outro fator que interfere no atendimento e no desempenho funcional do servidor é o ruído no ambiente laboral, exigindo uma alta capacidade de concentração. Essa rotina de tarefas relativas aos processos se dá diariamente até que o processo seja julgado e arquivado ou encaminhado a outras instâncias, conforme decisão final, e acordo ou desacordo dos cidadãos envolvidos.

Os servidores realizam muitas outras atividades no seu cotidiano de trabalho, nos vários setores do judiciário, tais como Distribuição, Contadoria, Administração. Contudo, a fim de elucidação, optou-se nesse estudo por apenas retratar simplificada e o percurso do processo em tramitação.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Este capítulo apresenta como se deu o desenvolvimento da pesquisa, o percurso metodológico, a coleta e a análise dos dados. O estudo se propôs analisar como se configura o Assédio Moral no contexto do trabalho no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul (TJ-RS). Tem como objeto de estudo a relação saúde e trabalho na esfera do judiciário gaúcho no período de Janeiro a Dezembro de 2017. Trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo e toma como base os pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho. Nesta perspectiva, apoia-se, principalmente, nos estudos de Dejours (2011), que analisa os processos intersubjetivos mobilizados pelas situações vivenciadas no cotidiano do trabalho. A organização do trabalho e os detalhes de sua dinâmica interna, como propõe Dejours (2011), estão intimamente relacionados com o sofrimento e o prazer nas relações de trabalho. Dentre os sofrimentos psíquicos que causam adoecimento aos trabalhadores, ocasionados pelo trabalho, está o Assédio Moral.

Denomina-se Assédio Moral as situações de constrangimento e humilhação vivenciadas pelo indivíduo ou indivíduos, cujos ataques repetitivos e intencionais sofridos repercutem em efeitos nocivos sobre a saúde, causando prejuízo, destruindo vínculos e degradando o ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2006). O Assédio Moral é considerado nesse estudo, como principal categoria explicativa do sofrimento mental experienciado pelos servidores do TJ-RS.

O medo e o silêncio dos servidores permearam todo o período de coletas de dados, expondo os aspectos psíquicos mobilizados pela forma com que o trabalho é organizado e pelas relações no cotidiano laboral do Judiciário.

Ao considerar a existência de assédio moral nas relações de trabalho no Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul e suas implicações no sofrimento mental dos trabalhadores, a pesquisa buscou compreender: (a) Como se configuram as relações e a dinâmica do trabalho no TJ-RS; (b) De que modo as relações hierárquicas no trabalho no TJ-RS produzem sofrimento mental; (c) Em que medida o assédio moral experienciado pelos trabalhadores do TJ-RS no âmbito do trabalho afetam sua vida laboral.

A pesquisa objetivou analisar como se configura o Assédio Moral nas relações de trabalho no contexto do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul, especificamente:

- a) Investigar e descrever o processo e a organização do trabalho no TJ-RS;
- b) Descrever as experiências adversas, relativas ao Assédio Moral, às quais os servidores do TJ-RS estiveram sujeitos em seu contexto de trabalho;
- c) Identificar as relações de trabalho e a produção de subjetividade relacionada ao Assédio Moral;
- d) Averiguar as consequências do Assédio Moral na vida dos trabalhadores do TJ-RS.

O presente estudo toma como base os pressupostos da PdT, que se apresenta como metodologia de pesquisa, como *corpus* teórico e como prática (DEJOURS, 2011). É caracterizada como pesquisa-ação e é constituída por três etapas: (1) a pré-pesquisa, (2) a pesquisa propriamente dita e (3) a validação e restituição dos resultados ao grupo e/ou categoria pesquisada.

A pré-pesquisa se constitui como uma aproximação com o campo a ser investigado, em que se buscam informações sobre a organização do trabalho através de pesquisa documental e bibliográfica, do contato com o ambiente de trabalho e com os trabalhadores a fim de compreender a conjuntura na qual o sujeito da pesquisa está inserido. Nessa etapa há a definição do grupo de pesquisadores, as pessoas que acompanharão a pesquisa nas suas diversas fases desde a análise da demanda até a validação dos resultados (DEJOURS, 2011).

A pesquisa propriamente dita se constitui pelo levantamento de informações pertinentes ao campo da pesquisa. A análise da demanda corresponde ao momento em que a necessidade do estudo é apresentada por um grupo de trabalhadores ou por instituições implicadas, ao grupo de pesquisadores. Nessa etapa se busca compreender a organização do trabalho e as condições do contexto do sofrimento desses trabalhadores (DEJOURS, 2011). A análise do material de pesquisa está embasada nos excertos das falas das entrevistas e dos grupos focais – daquilo que foi trazido pelos trabalhadores e que pode ser compreendido como discurso

representativo da realidade do trabalho –; e a interpretação dos dados que se dá a partir do marco teórico da PdT. A validação e a apropriação dos dados da pesquisa é a fase em que os trabalhadores se apropriam do conhecimento produzido e discutem seu resultado.

No desenho desta investigação não foi possível utilizar a metodologia da PdT *stricto sensu*, devido às peculiaridades do campo e do objeto da pesquisa. Apresentam-se abaixo os passos do caminho percorrido conforme orientação metodológica da Psicodinâmica e sua adequação realizada nesse estudo.

Durante a pré-pesquisa foi realizada a aproximação com o campo de pesquisa, facilitado pela familiaridade da pesquisadora, que foi médica do trabalho do SINDJUS/RS e conviveu com as demandas concernentes a saúde mental e trabalho dessa categoria.

Foram utilizadas informações oriundas de documentos legais disponíveis nos endereços eletrônicos do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul e do Conselho Nacional de Justiça, tais como: regimentos, estatutos, resoluções, decretos, portarias, emendas e leis. Somam-se a esses documentos a análise do diário de campo das observações realizadas durante o estudo e as entrevistas realizadas com os servidores no período de outubro de 2018 a fevereiro de 2019.

A pesquisa propriamente dita apresentou alguns desafios: a dificuldade de acessar os entrevistados e a dificuldade da realização de grupo focal. Essa dificuldade se deveu em razão do temor dos trabalhadores de terem sua identidade reconhecida, fator evidenciado através do cuidado pela proteção da identidade em todos os contatos realizados. Optou-se, então, pela realização de entrevistas individuais com os servidores e pela não realização do grupo focal, o qual havia sido planejado como instrumento de coleta de dados da pesquisa. Todas essas situações foram consideradas como dados de pesquisa.

A confidencialidade e o sigilo dos dados no sentido de proteção à identidade dos entrevistados foram garantidos em todas as etapas da pesquisa. O termo de consentimento livre e esclarecido foi entregue aos entrevistados para leitura e concordância, ou não, do uso das informações apresentadas nas entrevistas, respeitados os preceitos éticos de pesquisa com seres humanos.

Nessa pesquisa, como Validação dos Resultados foram consideradas as reflexões e comentários realizados pelos entrevistados durante as entrevistas. Consideradas como uma devolução a respeito do que foi provocado em sua forma de pensar o trabalho e seus desdobramentos sobre sua vida enquanto servidor do judiciário gaúcho.

3.1 Da Análise do Material

A análise do material ocorreu em três etapas: (a) a primeira etapa refere-se à organização do material das entrevistas e do diário de campo que foram transcritas na sua íntegra; (b) a segunda etapa relaciona-se à classificação do material coletado e agrupamento dos temas conforme os objetivos específicos da pesquisa buscando traçar semelhanças e diferenças nos discursos dos entrevistados; (c) a terceira etapa ocupa-se com a interpretação dos dados, buscando, através da fala dos entrevistados, compreender os efeitos das transformações dos processos de organização do trabalho no contexto do judiciário estadual e sua relação com o Assédio Moral.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, no período de outubro de 2018 a fevereiro de 2019, com servidores que atuam no Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul e que já foram submetidos a situações de constrangimento e humilhação no trabalho.

A escolha dos entrevistados fundamentou-se no método “Bola de Neve”. Esse é um método não probabilístico, que se orienta a partir de uma rede de referências para a definição daqueles que serão entrevistados no estudo (VINUTO, 2014).

O primeiro passo foi recorrer a informantes-chaves, definidos pela metodologia como “sementes”. Este estudo contou com a colaboração de líderes sindicais do SINDJUS/RS com o intuito de encontrar, dentro da população dos servidores, aqueles que se adequassem ao objetivo da pesquisa, qual seja, servidores que já foram submetidos a situações de constrangimento e humilhação no ambiente laboral. Definido o primeiro entrevistado, solicitou-se que o mesmo indicasse outros da sua própria rede de relações pessoais, que fossem pertinentes

ao perfil da pesquisa. A primeira indicação, contudo, não aceitou participar da pesquisa, fato que influenciou no aumento da rede de contatos. Mas, como refere Vinuto (2014) sobre a técnica da Bola de Neve e a aceitação do entrevistado em participar da pesquisa:

...minimiza um dilema ético, ao pedir que um intermediador faça o contato entre você e o indivíduo que deseja entrevistar, já que estes fazem parte da mesma rede de contatos e, caso o segundo não queira participar da pesquisa, constrói-se uma possibilidade de declinar do convite de forma mais discreta do que se este negasse sua colaboração diretamente ao pesquisador (VINUTO, 2014, p. 209).

Nesse estudo tal dilema foi evitado, o que facilitou a decisão dos servidores da justiça em declinar do convite, prevenindo os constrangimentos que daí pudesse surgir.

Mais uma vez recorreu-se aos informantes-chaves para buscar novos entrevistados. O retorno aos informantes-chaves aconteceu algumas vezes, pois houve negativas de participação na pesquisa por parte de alguns servidores, mais do que era esperado pela pesquisadora.

A proposta do estudo foi a de entrevistar 10 servidores do poder judiciário estadual que já vivenciaram situações de Assédio Moral – situações de constrangimento e humilhação – na sua história laboral dentro do TJ-RS; e de realizar um grupo focal. Todavia por ser um tema mediado e conformado pelo medo, após cinco meses de busca por entrevistados com várias negativas, concluiu-se a fase das entrevistas com oito participantes. Também não foi realizado grupo focal devido à natureza do tema de pesquisa. Muitos servidores demonstraram preocupações demasiadas quanto à preservação de suas identidades e, portanto, o cuidado com cada entrevistado motivou a decisão de não realizar o grupo focal.

Decisões metodológicas de proteção aos entrevistados foram tomadas com a finalidade de garantir o máximo de sigilo dos informantes e a confidencialidade das declarações. Uma delas foi a opção pela flexão de gênero. Nos excertos das entrevistas inseridos na análise foi escolhido manter o gênero masculino para todos os trechos de entrevistas citados, tanto para os entrevistados, quanto em relação às

outras pessoas por eles citadas. As entrevistas foram realizadas em local escolhido previamente pelo entrevistado e foram agendadas por telefonemas e mensagens de texto. As entrevistas ocorreram na residência dos entrevistados ou em cafés e restaurantes, portanto fora do espaço institucional, dispensando carta de aceite da instituição para realização das entrevistas.

Foram entrevistados oito servidores: seis oficiais escreventes, um oficial ajudante e um escrivão, com suas lotações assim distribuídas: Porto Alegre, grande Porto Alegre e interior do estado. Todas as sedes da Justiça Estadual onde os entrevistados estavam lotados usavam o sistema Themis de informatização; nenhum desses usava o processo eletrônico denominado eproc.

Em relação à escolaridade, sete dos entrevistados apresentavam escolaridade de nível superior completa e um deles graduação incompleta. Desses, seis haviam se graduado em Direito, um deles havia se graduado na área de humanas, mas não em Direito, e outro com graduação incompleta em Direito. O que demonstra que os entrevistados apresentavam condições superiores às exigências de escolaridade para sua função com contribuição muito qualificada ao TJ-RS

A faixa etária dos entrevistados variou entre 25 e 40 anos e 61 e 70 anos, o que propiciou uma visão mais rica e variada da perspectiva subjetiva de cada entrevistado, como apresentado na Tabela 2.

Tabela 2. Entrevistados: Faixa Etária, em anos

Faixa Etária	Nº de Entrevistados
Entre 25 e 40 Anos	1
Entre 41 e 50 anos	3
Entre 51 e 60 anos	3
Entre 61 e 70 anos	1

Fonte: Autora, 2019

O tempo de atuação como servidor na justiça variou entre aqueles que contavam com até 10 anos de trabalho e aqueles com mais de 20 anos de serviços prestados à instituição. Os testemunhos dos entrevistados corroborou para traçar uma visão das modificações ocorridas ao longo do tempo no processo de organização e gestão do trabalho e de modernização implementada nesse período no TJ-RS, como destaca a Tabela 3.

Tabela 3. Tempo de Atuação no Judiciário, em Anos

Tempo de Atuação em anos	Nº de Entrevistados
01 a 10	2
11 a 20	3
21 a 30	3

Fonte: Autora, 2019

A segunda etapa da análise dos dados se refere à classificação dos dados coletados, entrevistas e observações registradas no diário de campo. O diário de campo foi constituído pelo registro das impressões e observações que ocorreram

durante as entrevistas. A escrita no diário foi realizada após as entrevistas, a partir dos dados rememorados pelo pesquisador, as ideias que surgiram, os pensamentos que ocorreram, os sentimentos desencadeados durante as entrevistas (DEJOURS, 2011).

O agrupamento dos temas ocorreu ao longo da análise dos dados observando os objetivos específicos da pesquisa, buscando traçar semelhanças e diferenças nos comentários dos entrevistados. Quatro eixos temáticos foram elaborados a partir da classificação inicial realizada, quais sejam: (1) processo e organização do trabalho; (2) experiências adversas vivenciadas no ambiente do trabalho; (3) relações hierárquicas e produção de subjetividade; e (4) consequências do Assédio Moral. A partir do diário de campo foi acrescentado o quinto eixo: (5) a emergência do medo. Para a análise das entrevistas, os eixos temáticos contaram com as falas recorrentes nas entrevistas, sendo aqui denominadas de categorias temáticas. O Quadro 6, no final dessa seção, constitui o resultado dessa aproximação.

A terceira etapa se refere à interpretação dos dados. A partir das entrevistas realizadas foi construído o repertório de informações junto ao campo de pesquisa.

O conteúdo das falas dos trabalhadores a respeito do seu cotidiano de trabalho, e a articulação coletiva dessas falas, confirmou um dos principais pressupostos da pesquisa, qual seja: a modernização do processo de trabalho pelo qual passou o TJ-RS, como a introdução de Programas de Qualidade Total, tem contribuído para o aumento de casos de sofrimento psíquico individual e coletivo de seus servidores oriundos de relações baseadas na estratégia de Assédio Moral. Assim evidenciando as relações possíveis de serem observadas entre a organização do trabalho e o sofrimento psíquico relativo ao Assédio Moral (DEJOURS, 2011). Como esclarece Dejours, a pesquisa não tem como objetivo desvendar o trabalho humano em suas dimensões físicas e cognitivas:

Nossa pesquisa está centrada essencialmente na vivência subjetiva, de modo que nos interessamos, sobretudo, pela dimensão do comentário. [...] o comentário é assim a matéria-prima mesma desta “apropriação” da subjetividade dos trabalhadores (DEJOURS, 2011 p. 137).

Nesse sentido, salienta-se aqui a importância e o interesse na versão que o trabalhador apresenta relativa ao mundo do trabalho por ele vivenciado, porque a compreensão do trabalho vivo e de sua repercussão favorável ou prejudicial no funcionamento psíquico individual e coletivo é retratada através de sua fala (DEJOURS, 2017).

Quadro 6. Objetivos Específicos, Eixos Temáticos e Categorias

Objetivo Específico	Eixo Temático	Categorias	Comentários
1. Investigar e descrever o processo e a organização do trabalho no TJ-RS	Processo e Organização do Trabalho	Produtividade, Sobrecarga de trabalho	“O trabalho é bem pesado”
2. Descrever as experiências adversas, relativas ao Assédio Moral, às quais os servidores do TJ-RS estiveram sujeitos em seu contexto de trabalho;	Experiências adversas vivenciadas no ambiente do trabalho	Competitividade, Injustiça, PAD	“Uma tortura chinesa”
3. Identificar as relações de trabalho e a produção de subjetividade relacionada ao Assédio Moral	Relações de poder e Produção de Subjetividade	Rigidez Hierárquica, Abuso de poder, Servidão, Sofrimento	“A gente serve o poder”
4. Analisar as consequências do Assédio Moral na vida dos trabalhadores do TJ-RS	Consequências do Assédio Moral	Sintomas físicos e psíquicos, Traumas, Perda do sentido do trabalho	“Não precisava ser assim”
	A emergência do Medo	Sigilo da identidade, Confidencialidade das informações, Cuidado com a destinação das gravações	Falas não gravadas Observações do Diário de Campo

Preceitos Éticos

Esta dissertação está registrada na Plataforma Brasil sob o CAAE número 94802217.7.0000.5335, aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto de Psicologia da UFRGS, obedecendo aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme Resolução número 196/96 do Conselho Nacional de Saúde.

As entrevistas foram gravadas com a concordância dos entrevistados, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade dos dados e serão mantidas em base digital, por cinco anos, com acesso exclusivo dos pesquisadores para fins dessa pesquisa. Não foi oferecido nenhum tipo de pagamento e nenhum benefício direto pela participação neste estudo. Contudo, postula-se que essa pesquisa possa trazer benefícios aos entrevistados e à categoria dos servidores da justiça, pois desvela as relações de trabalho e as vivências de situações de Assédio Moral. Possíveis desdobramentos em benefício dos servidores poderão ocorrer, como ações preventivas para diminuir o dano que esse tipo de sofrimento pode causar na vida dos servidores do judiciário gaúcho e dos servidores públicos em geral.

Os entrevistados leram e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme o Apêndice 2.

4 DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 “O Trabalho é Bem Pesado”

Com a CRFB/88, que determina a garantia dos direitos fundamentais do ser humano, o judiciário sofreu um aumento da demanda por serviços. A partir da década de 2000, com a adoção de novas tecnologias de informação e implementação de novos modelos de gestão pelo judiciário, observou-se uma densificação das rotinas laborais, conjuntamente com a pressão por desempenho através dos mapas de metas (ALVES, 2011, p. 52).

Os Relatórios Anuais do CNJ produzidos desde 2004 – denominado A Justiça em Números – constituem a fonte principal das estatísticas oficiais do Poder Judiciário. A Justiça em Números emite relatórios de produtividade do Judiciário e computam numericamente tudo o que pode ser traduzido em números. Entretanto, incontáveis vezes o trabalho realizado no dia a dia não pode ser contabilizado ou traduzido em números.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o censo de 2010, apontou que o estado do Rio Grande do Sul contava com uma população de 10.693.929 habitantes. Em 2017, uma estimativa apontava para uma população de 11.322.895 habitantes. É possível observar, no Relatório Anual do CNJ de 2018 (relativo ao ano de 2017), que a demanda da população rio-grandense pelos serviços do Judiciário gaúcho sofreu um aumento significativo. A cada 100.000 mil habitantes, 11.311 habitantes ingressaram com uma ação judicial. O Relatório Justiça em Números refere que houve 1.458.958 ingressos de casos novos na justiça estadual do RS, e que existem 3.711.894 casos pendentes, num total de 5.170.852 processos que tramitam na justiça estadual do RS. O que corresponde a quase metade da população gaúcha que está fazendo uso da justiça para garantia de seus direitos.

De acordo com a Justiça em Números, a distribuição de casos novos por servidor entre primeiro e segundo grau foi de 422, e entre os magistrados foi de

3.544 casos, além dos casos já existentes em tramitação em cada vara. Faz-se importante ressaltar que a distribuição de processos varia de acordo com cada cartório, pois depende da categorização que a Distribuição dos Fóruns aplica a cada petição.

Um dos instrumentos utilizados pelo Judiciário para avaliar a eficiência institucional é o IPC-Jus, Índice de Produtividade Comparada da Justiça. O IPC-Jus é um indicador sintético que compara a eficiência relativa dos tribunais. Em 2017, o TJ-RS obteve o IPC-Jus de 100% no primeiro e segundo graus. Ocupou o primeiro lugar na classificação nacional de Tribunais de Justiça estaduais juntamente com o Tribunal de Justiça do Estado de Sergipe. Posição que o TJ-RS vem ocupando nos últimos anos.

De acordo com os relatos das entrevistas concedidas por servidores gaúchos, o aumento da sobrecarga de trabalho tem sua base no incremento da demanda por serviços de justiça, que ocorreu sem que houvesse aumento do número de servidores para realização das tarefas e sem a necessária melhoria das condições materiais para a sua execução. Os mapas de produtividade são apresentados como o alvo a ser atingido, obstinadamente, sendo que esses mapas não retratam toda realidade do trabalho realizado, retratando apenas o resultado do trabalho.

A assistência aos estagiários, o atendimento ao público realizado no balcão, o auxílio aos colegas, a procura de um processo, o debate sobre determinado documento e como proceder para a realização de determinada tarefa são exemplos de ações que não são consideradas no mapa estatístico. Os números expressos nos relatórios desconsideram o trabalho real, como exemplificado na fala de um entrevistado:

Entrevistado 3 – Só que é uma coisa que eu acredito que seja falha, porque não significa que o colega que movimentou mais processos foi o que mais trabalhou. Porque muitas coisas não se refletem em números. Porque o atendimento ao público não gera número no sistema. Auxiliar o estagiário e auxiliar o colega também não. Auxiliar o colega a procurar processo não gera número no sistema. Então eu posso passar o dia inteiro só movimentando processos sem ser efetivo no meu trabalho.

A consciência do trabalho real, que não é absorvido pelas estatísticas, enfraquece as redes de cooperação, podendo ser um dos fatores que contribuem para a falta de solidariedade e que induzem à competição entre os servidores. Uma vez que existe enorme pressão para que as metas sejam alcançadas e, simultaneamente, a não computação do trabalho que é feito, gera desmotivação para se dedicar tempo a atividades de solidariedade e cooperação entre os colegas. Aquilo que não se demonstra em números não tem valor, isso é o que se depreende num ambiente em que o mapa e as metas são o alvo do fazer. Desse modo, a deteriorização da criatividade no trabalho pode ocorrer na mesma medida em que o sentido do trabalho é esvaziado.

Entrevistado 3 – Porque o que importa para o juiz são os números. É a meta. É o mapa que eles chamam. Então, se o mapa do gabinete tá zerado, se tantos processos foram julgados, se teve andamento em tantos processos, é isso que importa para o juiz.

Entrevistado 4 – Eles trabalham, hoje, literalmente, com números. Nós, mesmos estando em Cartório, hoje tendo um bom clima, trabalhamos com mapas. E a gente é obrigado a seguir esses mapas. Se tu tens ou não condições, se tu tens número de pessoas para trabalhar, se tu tens um bom computador...

A redução do quadro de pessoal por meio da não realização de concurso público, da não reposição de aposentadorias e de exonerações sobrecarrega ainda mais os servidores. Num cenário de estatísticas e de produtividade em números, eles se sentem responsáveis pelo acúmulo de trabalho. O que acaba resultando na necessidade de estender a jornada diária de trabalho, na redução ou supressão dos intervalos de almoço ou na realização de trabalhos nos finais de semana – realidade corriqueira para os servidores do Judiciário.

Entrevistado 8 – Foi aumentando o trabalho e reduzindo a quantidade de pessoas pra trabalhar. [...] Todo dia, todo dia. Aquela sensação de que tu faz, faz, faz e tu chega ao outro dia e parece que tu não fez nada. Isso é horrível, né? Isso é muito ruim. [...] Todo dia aquele excesso de trabalho, aquele excesso de cobrança.

Entrevistado 6 – O que a gente tinha é que ficávamos sobrecarregados de tarefas, né? Por quê? Pela falta de pessoal. Falta de pessoal.

A sobrecarga e o aumento do ritmo e da intensidade das tarefas são fatores que exigem dos servidores a realização de horas extras para que eles possam alcançar as metas definidas. O esforço contínuo decorrente da sobrecarga do trabalho acarreta, por consequência, a invasão do espaço de não trabalho, que é ocupado em benefício do cumprimento de metas, e em detrimento da saúde do trabalhador.

Entrevistado 4 – Mas, no fundo no fundo, é sacrificado. Por quê? Porque eu ficava até dez, onze horas da noite. Trabalhando, trabalhando. Final de semana. Chegava cedo [...] às cinco e meia, seis horas da manhã. Cinco horas. Virava. Já virei 24 horas dentro do local, trabalhando. Dentro do plantão. Trabalhando. Com substituição, com tudo. E... Chegava no outro dia, as pilhas imensas na minha mesa. Então, aquilo me dava uma sensação de... De sufoco. Queria respirar

Entrevistado 3 – O trabalho é bem pesado. Sempre tenho a sensação de que a gente trabalha por mais que uma pessoa. Que o trabalho não é só pra mim, que o trabalho é de um, dois, três ou mais. Porque a gente tem que se virar. Sem condições, praticamente.

Entrevistado 8 – [...] São cobranças e exigências acima do que aquilo que é possível à pessoa fazer.

A sensação de trabalho sem fim, de uma tarefa quase impossível de alcançar, fomentado por um desempenho orientado por mapas e metas de produtividade – rotina que a maioria dos servidores experimenta – colabora com o sofrimento por eles vivenciado. As pilhas de processos sobre as mesas exercem uma pressão psíquica poderosa representada pelo volume cumulativo do trabalho.

A pressão, e a opressão moral, que obriga os trabalhadores a produzirem cada vez mais, com menos pessoas para repartir as tarefas, relata Barreto (2013), está relacionada ao incremento de casos de transtornos por reação ao estresse como o Burnout e a depressão, assim como da mortalidade cardiovascular e suicídio. O isolamento que esse tipo de organização do trabalho acarreta vai conduzindo o sujeito cada vez mais pra longe, não só de colegas; mas, também, de familiares e amigos. Em quadros de depressão, o trabalhador pode tomar medidas mais drásticas para mitigar o sofrimento, como tem sido observado em relação ao suicídio no trabalho (BARRETO, 2013).

Faz-se necessário cultivar espaços de trocas, pausas para conversas informais durante a jornada de trabalho, como alertam Merlo, Bottega e Dorneles (2012). Esses espaços são denominados de “poros” e é através deles que podem ocorrer trocas verdadeiras sobre o real do trabalho.

Entrevistado 3 – Porque eu comia alguma coisa, rapidinho, no trabalho, porque eu sabia que se eu fosse comer alguma coisa de tarde, e fosse na cozinha, por exemplo, ela ia depois me olhar com cara feia quando eu voltasse.

Entretanto, destacam Merlo, Bottega e Dorneles (2012), os “poros” têm sido suprimidos, o que vem acarretando prejuízos na produtividade. Inclusive as idas ao banheiro, a conversa com um colega no corredor e a pausa para o cafezinho são entendidos como ameaças. Gerando assim um clima hostil no ambiente de trabalho, uma vez que a troca é proibida e até castigada. Acrescentam-se os constrangimentos vividos por servidores para atender as suas necessidades fisiológicas.

Entrevistado 3 – Quando eu vim para essa nova Comarca eu descobri que não tinha problema ir no banheiro. Que não tinha problema comer. E que quando eu voltasse a minha mesa não ia estar cheia de processo. E que não ia ter uma pessoa me olhando com cara torta.

Entrevistado 4 – à medida que as pilhas foram aumentando, e eu via que não tinha uma distribuição justa, né? Porque, para um determinado colega, ele ficou só com um pingão de audiência. E eu gritei: “Não. Eu também quero”. E, daí, pra mim, não?

Atender às necessidades fisiológicas é uma premissa básica de sobrevivência; porém, o que muitas vezes se percebe no ambiente laboral é a proibição para atender tais necessidades. Não se trata, contudo, de uma proibição explícita que pode ser reconhecida e contestada. É uma proibição velada, expressa numa comunicação não verbal como gestos e trejeitos que expressam a reprovação pela pausa. Tais expressões não verbais de reprovação, emitidas por superiores hierárquicos, perpetuam-se ao longo de semanas, meses e até de anos, provocando

a degradação do ambiente de trabalho. Essa degradação, expressa na destituição do sujeito de sua força criativa laboral, gera sofrimento psíquico que começa insidiosamente a se instalar.

Outra forma de humilhações e constrangimentos sofridos pelos servidores advém do sistema de substituição ou designação. Substituição refere-se a uma ferramenta utilizada no judiciário gaúcho (prevista em lei) em que um servidor, de cargo inferior, substitui o cargo de outro servidor hierarquicamente superior. Comumente ocorre a substituição de escrivães, que são os chefes de cartório, um cargo em extinção, há mais de dez anos não ocorre concurso para preenchimento dessas vagas. A escolha do servidor que fará a substituição é feita pelo juiz da vara. Entretanto, os critérios da escolha de quem fará tal substituição não são explícitos. Tal prerrogativa aumenta o poder do juiz (VINHAS, 2012), porque ele pode nomear ou exonerar, de uma função gratificada, qualquer servidor. O que sustenta um clima organizacional de servidão e rivalidade gerado por mecanismos de cooptação e clientelismo, um estímulo da gestão à competitividade (SPILKI; TITTONI, 2005).

Essa substituição ou designação, mesmo que seja temporária, carrega consigo um incremento salarial importante por ser exercício de uma função gratificada (FG), o que impacta na vida do servidor e de seus familiares. Além de ser um posto almejado por muitos servidores, também precisa ser mantido e defendido aguerridamente por aqueles que o ocupam, o que influencia o surgimento de um ambiente altamente competitivo, facilitando o surgimento do Assédio Moral.

Entrevistado 1 – E não vai mais ter concurso pra escrivão, né? Não foi extinto, mas não tem mais concurso. Porque o tribunal agora... Já extinguiu o ajudante. Tá extinguindo o escrevente e assim... Vai ter um concurso pra técnico e FG de chefia e subchefia. Então os escrivães que forem se aposentando, não vai ter escrivão...

Entrevistado 2 – O que ocorre é, pra mim, é alguma coisa relacionada a essa FG. O pessoal tem muito medo de perder. Te veem, às vezes, atrapalhando a produção que eles querem. Ou te veem, às vezes, como concorrente, como alguém que possa te roubar essa FG.

Entrevistado 5 – Muito ruim para os colegas, que foi esse sistema de substituições. Ao invés de designar um escrivão, fazer concurso, resolveram designar colegas. E esses colegas meio que se apoderaram dessas substituições. E isso está criando, e até hoje,

gerou uma luta por esses cargos. Que, realmente, são bem mais pagos, né? Então, foi isso tudo que começou os problemas...

Nesse ambiente laboral competitivo, um dos mecanismos utilizados pelos servidores designados, para manter as metas e a produtividade, é o constrangimento. Os servidores relatam que são constrangidos por alguns colegas designados a realizar horas extras e a ficar depois do horário do trabalho para dar conta das metas. Desta forma, a vida do não trabalho é invadida e desconsiderada devido à necessidade de ser priorizado o trabalho.

Entrevistado 3 – E eu estava em estágio probatório. Fiquei com medo de dizer não. E acabou que fui trabalhar muito sábado, domingo, feriado, depois de horário. E sempre com uma promessa que a gente iria tirar folga. Só que essa folga nunca aconteceu.

Entrevistado 3 – porque ele ficou com medo de dizer não, para não ir nos finais de semana. E ele acabou deixando de fazer um concurso.

Entrevistado 4 – [...] Mas tinha uma ameaça de “te colocar à disposição”, “Olha, vamos falar com o doutor...”. Aí eu dizia: “Ué, vamos agora. Vamos falar agora”. [...] Eu sou de enfrentar. E durante esse tempo que fiquei lá foram 10 anos que eu trabalhei no mesmo local, 10 anos, o que mais me incomodava nem eram as palavras, e sim os atos.

A degradação das condições de trabalho aparece com certa frequência como consequência das relações de trabalho dos servidores com suas chefias. Suscitando sentimentos que vão corroendo a saúde mental, porque o trabalho tem um papel de centralidade na identidade do ser humano. Quando é atacada sua capacidade de se opor ou de se contrapor aos mandos da hierarquia, o servidor perde a capacidade de defesa de si mesmo.

Num ambiente de competitividade no qual as contribuições não são aceitas – ou até são vistas como ameaça – e os erros elevados a um grau inimaginável, os laços de cooperação enfraquecem. Aos poucos as pessoas vão desenvolvendo seu trabalho isoladamente, sem trocas, com desconfiança, sentindo-se empurrados para um lugar de solidão, mesmo que trabalhando num espaço coletivo no qual várias pessoas estejam ali alocadas (DEJOURS, 2011). O adoecimento psíquico

manifesta-se quando as relações de cooperação se rompem, desencadeadas pela competitividade (DEJOURS, 2011).

A competição, no universo do trabalho do judiciário, está presente através do mecanismo de designações – como é mencionado nos comentários dos entrevistados. Fato que também pode ser observado na fala a seguir em que o servidor entrevistado relata a ocasião que teria cometido determinado erro e, em questão de minutos, esse erro fora identificado e divulgado:

Entrevistado 1 – Quando foi uma bela tarde, o magistrado não tinha vindo, ou já tinha ido embora, eu fiz a movimentação de processos. E movimentei errado. Destinei, por equívoco, aquilo que estava vindo pro gabinete. E não deu dois minutos, ele [servidor que era amigo do juiz] veio pro Cartório e armou o maior auê.

A sensação de estar sendo vigiado, controlado e medido constantemente gera medo e desconfiança nos servidores. Qualquer desatenção pode ser o motivo para perdas de FG, para mudanças de local de trabalho, para ser colocado à disposição do gestor e ser transferido a outro lugar à revelia do próprio servidor, ou até de sofrer um processo disciplinar e de perder seu lugar social no trabalho.

Entrevistado 1 – Ele pegou o telefone. Ele ligou pro juiz. Fez um auê. E foi embora. Dizendo que daquele jeito não dava para trabalhar. No outro dia ele [juiz] me colocou à disposição, e colocou ele no meu lugar. E aí depois, claro, a gente fica pensando e todo mundo falando “Mas como é que ele sabia que tu havia movimentado errado?”. Ele tava me cuidando. Que tem mecanismos...

Entrevistado 4 – [...] maldosamente, passou pra mim, por quê? Porque o juiz mandou certificar. Só que ele para se eximir, passou pra mim. [...] Aí, quando eu vi aquilo, eu pedi pra morrer. Pedi pra morrer mesmo.

Como destacam Merlo, Bottega e Dorneles (2012), observa-se que a atual organização do trabalho coloca os trabalhadores “uns contra os outros”, por não dar possibilidades de realizar solidariamente as tarefas propostas no coletivo. As pessoas devem competir para conseguir alcançar o estabelecido e para manter-se trabalhando.

Um ambiente de cooperação é um ambiente produtor de satisfação em relação ao trabalho. No ambiente laboral onde a cooperação está presente é possível estabelecer laços de confiança entre os colegas, as chefias e os subordinados (DEJOURS, 2011). Desta forma, contribuindo para o fomento das condições éticas de vivência no trabalho. Situações essas altamente enriquecedoras do trabalho e da vida das pessoas, que não necessitam se submeter a constrangimentos para o exercício de sua atividade laboral.

4.2 “Uma Verdadeira Tortura Chinesa”

Durante uma das entrevistas, o entrevistado relacionou o sofrimento vivido por ele em seu ambiente laboral, a “uma verdadeira tortura chinesa”. Em busca de informações sobre o termo, o sítio eletrônico da Anistia Internacional faz menção que a tortura na China é frequente e é exercida contra aquelas pessoas que representam risco político ao Partido Comunista Chinês, entre eles: (a) defensores dos direitos humanos; (b) tibetanos; (c) adeptos do Falun Gong – prática espiritual chinesa centrada nos princípios da verdade, compaixão e tolerância; e, (d) uigures (muçulmanos), uma vez que o partido comunista é ateu e não aceita nenhum tipo de prática religiosa no país. A tortura também pode ocorrer contra possíveis delinquentes que estão aguardando julgamento. Os tipos de tortura mais comuns na China são: (a) a privação do sono, utilizando meios como a exposição a luzes intensas sobre a cama; (b) a exposição ao calor ou frio extremos; (c) o uso de algemas, grilhões ou outros instrumentos que imobilizam a pessoa por longos períodos; e, (d) o uso de uma cadeira chamada “cadeira de ferro ou cadeira de tigre” (ANISTIA INTERNACIONAL, s.d.).

Ao associar a vivência do Assédio Moral à tortura chinesa, o entrevistado revela a repercussão psíquica que o Assédio Moral determinou na vida de servidor público. Revela ainda tantos outros casos vividos por servidores que silenciam e sucumbem à solidão desse fenômeno. A metáfora utilizada pelo entrevistado para descrever seu sofrimento como “tortura chinesa” – que carrega consigo a noção de imobilização e constrição por um longo período pelo uso de algemas ou grilhões – descreve muito bem o fenômeno do Assédio Moral.

Pela garantia de estabilidade empregatícia no setor público, o servidor não pode ser demitido, exceto em determinadas situações de extrema gravidade. Ao vivenciar situações de constrangimento e humilhações no ambiente laboral, o servidor se sente perplexo diante do jogo de poder a que está submetido. Sem conseguir compreender tal jogo, não consegue elaborar um modelo explicativo a respeito dessa experiência, o que provoca certo isolamento. Tal isolamento, produzido por dúvidas, confusões e dificuldades para desvelar o que está vivenciando, conduz o servidor ao ‘encolhimento’, ao silêncio e à imobilidade. A imobilização psíquica é uma das estratégias utilizadas no Assédio Moral. A vítima fica tão desestabilizada e confusa que passa a duvidar de si mesma, duvidar do significado do que está acontecendo (HIRIGOYEN, 2008).

Pooli e Monteiro (2018) constatam que o Assédio Moral determinado pelo superior hierárquico acarreta consequências mais graves para a saúde do que outros tipos de assédio por conduzir o trabalhador ao isolamento. Nesse mesmo sentido, Hirigoyen (2006) indica que o assédio é uma patologia da solidão, e as pessoas isoladas são as mais ameaçadas. Quando o trabalhador sente-se limitado para pedir ajuda aos colegas, perde a possibilidade de sentir a solidariedade de seus pares – o que o protegeria contra o adoecimento – agravando ainda mais o sentimento de solidão.

Entrevistado 1 – Mas, assim, ó... É de matar. É muito... É físico. Eu cheguei à conclusão...

Entrevistado 6 – [...] Mas tu imagina o ambiente, assim. Esse aspecto, também, no judiciário é ruim. O judiciário obriga as pessoas a ficarem no local, onde, às vezes, pra elas está sendo uma tortura chinesa. Entendeste?

Entrevistado 7 – As outras pessoas, não. Mas você... Você vai ter que passar por esse massacre. Essa era a sensação que eu tinha.

Nos trechos das entrevistas acima, observa-se as vivências a que os servidores são submetidos no ambiente onde está presente o Assédio Moral. Sendo assim, o emprego do termo psicoterror utilizado por Leymann (apud FREITAS, 2008), quando refere situações de constrangimentos e humilhações no trabalho, está adequado a este contexto. A destruição que o Assédio Moral vai causar nas

vítimas é tão intenso e tão devastador que comparar a vivência no trabalho a uma verdadeira tortura chinesa traduz também o sentimento de estar aprisionado e de não encontrar saída.

Os mecanismos de degradação do ambiente de trabalho, de atentado contra a dignidade e de violência verbal igualmente sobrevém sobre os servidores em seus relatos. Apresentam-se nas formas variadas de atitudes hostis, tais como: (a) relacionados à necessidade de consultas médicas e o constrangimento com os atestados; (b) indicação de tarefas de baixa complexidade a quem poderia ser uma ameaça ao cargo; (c) acusações injustas e acusações verbais diante de estagiários e colegas, e também diante de advogados e de usuários do sistema judiciário; (d) aumento da carga de trabalho, ilustrado pelo aumento das pilhas de processo sobre a mesa, entre outras; e, (e) a abertura de um Processo Administrativo Disciplinar (PAD) contra o servidor que não se “enquadra”, ou que não se deixa “enquadrar”.

Para muitos servidores, ir a uma consulta médica causa intenso sofrimento em função da acusação velada a respeito da falsidade dos atestados. A dúvida sobre a veracidade de atestados, que recai sobre a honestidade do trabalhador, manifesta-se através da exigência da colocação da Classificação Internacional de Doenças (CID) e da imposição de que o atestado contenha redação específica, não sendo aceito a forma como o médico – emissor do atestado – tenha redigido. O constrangimento de retornar ao médico solicitando outro CID, ou uma nova redação do atestado, é humilhante.

A redação do atestado e a colocação da CID, entretanto, são prerrogativas do médico e do paciente, respectivamente. Além disso, em deliberação do Conselho Federal de Medicina há a proibição da colocação da CID em atestados médicos, salvo algumas exceções. Mas, diante da contestação da veracidade dos atestados, o constrangimento é de tamanha repercussão que os servidores decidem interromper tratamentos e cuidados com a finalidade de evitar o Assédio.

Entrevistado 2 – O escrivão do local onde eu trabalhava reclamava para a direção, e para o próprio juiz que eu colocava atestado falso e que as minhas doenças... Que eu não tinha doença. Que eu ficava doente nas sextas-feiras. Contestando, enfim, que eu falsificava atestado médico.

Entrevistado 3 – Porque, mesmo que eu fosse no médico com atestado, depois eu sofria represálias. Porque ele sempre vinha com indireta que tinha gente que não gostava de trabalhar.

Entrevistado 7 – E quando eu estou na consulta com o médico, ou eu preciso fazer algum tratamento, eu fico numa preocupação exagerada com os atestados, o que vai constar e se vão aceitar o que o médico irá colocar nos atestados ou não. Se vai ser contestado, se vai ser questionado, porque isso já aconteceu tantas vezes que eu fiquei traumatizado com essa situação.

A necessidade de cuidado com sua saúde, princípio básico garantido constitucionalmente, torna-se situação de grande estresse e preocupações em determinados locais de trabalho. Ser constrangido e humilhado em razão do cuidado à saúde constituem mecanismos de opressão e de controle sobre o trabalhador, reconhecido como Assédio Moral que atenta contra a dignidade humana (FREITAS, 2008; HIRIGOYEN, 2006).

Outro mecanismo utilizado no Assédio Moral é a deterioração proposital do ambiente laboral através da atribuição de tarefas de baixa complexidade consideradas aquém da qualificação do cargo que o trabalhador ocupa. Nesses casos a competição pode criar obstáculos para dificultar a demonstração de conhecimentos e o desenvolvimento de habilidades, impedindo o destaque do servidor; pois, mantendo o subalterno numa posição inferiorizada, o risco de perder a posição de chefia, e a FG, é diminuído. A fala abaixo de um dos entrevistados ilustra bem esse mecanismo:

Entrevistado 7 – por quase dois anos, eu fiquei cumprindo tarefas que os estagiários poderiam, tranquilamente, fazer [...] e eu poderia me focar em tarefas importantíssimas. Por exemplo, certificar prazo de um processo criminal, que é muito importante. E atrapalhou imensamente nessa tarefa importante, ter me atribuído tarefa que os estagiários poderiam fazer.

Submeter um servidor por anos a atividades inferiores a sua capacidade laboral demonstra o quanto a competitividade passa a ser norma que rege ambientes de trabalho. Como destaca Hirigoyen (2006), onde existe Assédio a rivalidade é igualmente estimulada. O conflito pode ser percebido em atitudes, tais como jogar uma pessoa contra a outra a fim de causar constrangimentos. Ou

mesmo jogar novos servidores contra antigos, partindo da premissa de que os antigos têm dificuldades de adaptação às novas tecnologias. Alegações de que os antigos servidores estariam atrapalhando a produtividade, ou de que eles não deveriam ocupar lugar nesse tipo de trabalho, são bastante frequentes. A entrevista a seguir ilustra bem tal conflito.

Entrevistado 6 – Então vinha toda aquela visão de que eu não sabia fazer as coisas porque eu estava ficando velho, que eu estava ficando gagá, que estava ficando isso ou ficando aquilo, entendeu? Tinha mais essa ainda [...]. E que tinham coisas que não tinham mais valor e peso, pra mim. Não me feriam mais. Não me incomodavam mais. Eu podia ver as coisas, eu podia ouvir algumas coisas e fazia que não via, fazia que não ouvia. E seguia o barco.

Com o desmonte do coletivo, o discurso hierárquico é de que a rivalidade se tornou possível, estimulada e praticada para que se estabeleça um ambiente de concorrência sadia. O que não é revelado, contudo, é que o propósito de terminar com as trocas e parcerias entre os colegas objetiva enfraquecer os laços de cooperação e assim tornar os trabalhadores mais vulneráveis às pressões pela produtividade no serviço (HIRIGOYEN, 2006).

O sentimento de injustiça também foi mencionado sistematicamente nas entrevistas. A injustiça na forma de tratar o servidor por não ser defendido pelas chefias que poderiam preservá-lo; por ser acusado de algo que não tenha sido de sua autoria; por ter sido mal interpretado e não ter possibilidades de defesa; e, de não ser reconhecido.

Em muitos casos, foi instaurado de forma injusta, contra servidores, o Processo Administrativo Disciplinar (PAD) como forma de fazê-los calar. A ampla defesa do acusado, em algumas ocasiões, foi impossibilitada.

Entrevistado 1 – Na época eu sofri um PAD, foi bem traumático. Isso nunca tinha acontecido. Tenho até portarias de louvor na minha ficha. Então, assim, sofrer um processo administrativo... Tem instâncias de averiguação de falta de um funcionário. Tu primeiro se justifica... Tu... Tem várias formas de tu explicar uma situação. A última de punir é um processo administrativo. Ele passou direto pro último.

Entrevistado 2 – [...] esse processo administrativo estava sendo aberto a pedido do juiz. Então, na realidade, era só uma formalidade para conseguir punir o colega. Então o juiz... O juiz que pediu a abertura da sindicância ia julgar a sindicância. Isso me chateou.

Entrevistado 5 – Eu fazia porque gostava mesmo [...] E o Corregedor entendeu que eu não poderia mais fazer, em decorrência do processo, mesmo ele tendo sido arquivado. Então, para mim aquilo foi o pior de todos os problemas. Ele me tirou a oportunidade de fazer o que eu gostava

Entrevistado 8 – É só pegar o Diário da Justiça e ver a quantidade de procedimento/portaria instaurando PAD contra as pessoas. Antigamente, lá quando eu comecei a trabalhar, não era assim. As relações de trabalho eram diferentes. Era uma outra dinâmica.

O PAD está previsto na Lei Complementar nº 10.098/94 de 03 de fevereiro de 1994, que dispõe sobre o estatuto e regime jurídico único dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul. Em seu artigo 198 capítulo I, refere que quando houver irregularidades ou práticas de infração funcional, a autoridade que tiver conhecimento de tais atos é obrigada a promover sua apuração imediatamente sob pena de ser corresponsável, através de meios sumários ou de processo administrativo disciplinar, no prazo de 10 (dez) dias, devendo garantir ampla defesa ao acusado. Poucas situações, no serviço público, podem determinar a exoneração de um servidor, mas a instauração de um PAD, em que o servidor seja condenado, pode levá-lo à exoneração (ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 1994).

O PAD é instaurado a partir de uma suspeita de irregularidade que deve ser rapidamente investigada. Conta com procedimentos investigatórios para apuração de irregularidades até chegar ao ato disciplinar. Na fala dos entrevistados, contudo, o PAD tem assumido um papel punitivo, não somente de apuração de irregularidades, mas também passou a representar uma forma de constranger o servidor ou um meio de demonstração de força e poder. Caso envolva algum desafeto do superior hierárquico, a apuração da irregularidade pode passar diretamente ao PAD. Uma das formas de Assédio é colocar em evidência os erros, ou possíveis erros, dos trabalhadores (HIRIGOYEN, 2006). Nesses termos, o PAD pode significar um fator de desestabilização que torna a vítima mais vulnerável, além de um processo “pedagógico” para os outros servidores.

Entrevistado 1 – Ele me colocou à disposição sem me comunicar. Me colocou no papel, e proibiu os colegas que sabiam de me comentar, me comunicar. E, em seguida, iniciou um PAD.

Entrevistado 5 – O processo já estava decidido. Ele enviou para o corregedor. Ele não saiu em minha defesa, ele sabia, ele me conhecia. No processo ele agiu, assim, de uma forma um pouco fria. Sem chegar aos pormenores.

Quando acontece um Processo Administrativo não sigiloso, é comum que todos do fórum fiquem sabendo. A informação transita e o servidor alvo do processo administrativo fica mais constrangido porque os colegas querem saber o motivo, o andamento, e quem foi que instaurou. A exposição de uma acusação, no âmbito do poder judiciário, traz enormes repercussões para a vida funcional do servidor. Pode se tornar um grande estigma que ele carregará em todos os locais que ocupar ao longo da sua carreira profissional – mais uma situação degradante do ambiente laboral.

4.3 “A Gente Serve o Poder”

No contexto do mundo do trabalho, os riscos psicossociais que o trabalhador está exposto são relacionados também às relações hierárquicas. Visto que em ambientes onde as relações hierárquicas são mais flexíveis e democráticas, o sofrimento mental é menor. O oposto se observa em ambiente de trabalho em que prevalecem relações hierárquicas rígidas e autoritárias (AMAZARRAY, 2010).

Nos estudos de Amazarray (2010) é elencado um conjunto de fatores que promovem o risco psicossocial no trabalho. São eles: a falta de controle sobre o próprio trabalho, o estilo de mando inadequado, a falta de participação nas tomadas de decisões, a ausência de apoio social, a comunicação escassa e o conteúdo do trabalho empobrecido.

O trabalho no Judiciário é excessivamente centralizado no magistrado e nas chefias de uma forma rígida (ARAGÃO, 1997; SADEK, 2004; TAVARES, 2003). Vinhas (2012) observa que o Poder Judiciário foi fortemente apoiado sobre a autoridade pessoal do juiz, o que traz inúmeras repercussões sobre a organização

do trabalho. O posicionamento do Juiz na sala de audiências, a postura dos oficiais de justiça a serviço do juiz nas audiências e a própria relação do gabinete com o cartório naturalizam a posição de poder do juiz nesse cenário.

Entrevistado 1 – [...] a classe da magistratura, eles não tem... Eles não acham que são deuses. Eles têm a mais absoluta convicção.

Entrevistado 6 – Tem juiz que passa por ti na rua e não te cumprimenta. É a casta. Entendeu? Então, são coisas que... Ali as pessoas já começam a sentir... Claro que tem toda questão do respeito e da educação, que tem que ter em todos os lugares. Mas tem pessoas que se acham superiores [...]

A subjetivação dessas práticas produzem sujeitos que se confundem com o próprio poder, e outros que devem servir a esse poder. Subjetivação essa identificada nas falas dos entrevistados ao relatar a existência de relações autoritárias e manipuladoras no Poder Judiciário do Rio Grande do Sul, assim como Vinhas (2012) observou em seus estudos.

Entrevistado 3 – Primeiro que eu não sabia nem como chegar, conversar com ele [o juiz]. Porque eu tinha medo de chegar e dizer que tinha uma viagem e, aí sim, ele sentir vontade de dizer que eu não podia fazer a viagem, né?

Entrevistado 5 – Eu acho que é esse poder todo que eles pensam que tem na mão. E, por outro lado, o servidor ele aquieta, ele não discute. Porque, na verdade, ele é suscetível a represálias, não adianta. Eu já vi colegas sendo realocados, sofrendo processos... Então, servidor acaba entrando no ritmo.

Entrevistado 8 – [...] chegou um dia que o juiz botou e mandou ele sentar de frente pra parede.

Outro exemplo do poder hierárquico é a utilização, por parte do juiz, da ferramenta da “designação”. Além de provocar um clima de competitividade, como relatados nos trechos de entrevistas acima, a designação se torna também uma prerrogativa que aumenta o poder do juiz (VINHAS, 2012), pois cabe a ele nomear ou exonerar de uma função gratificada qualquer servidor. Os critérios para a tomada de decisão por parte do juiz não são transparentes ou são desconhecidos, tornando os servidores suscetíveis à subjetividade do magistrado.

Entrevistado 3 – Porque o escrivão designado ele acaba, às vezes, se submetendo a muitas coisas que o juiz pede... Que ele pede não, que ele determina, e acaba passando por cima dos colegas, que são, assim como ele, oficiais escreventes.

Entrevistado 1 – Ele tem mexido com outros funcionários. Ele tem o assédio moral, não é só comigo. Ele tem trocado funcionários de cartório. Difícil. Fizeram uma readequação dos cargos de escreventes e ajudantes. Também, a critério não sei de quem. Até agora ninguém entendeu. Então a coisa, assim, está... O ambiente está bem difícil. Tá bem complicado.

Segundo Hirigoyen (2006), os abusos de poder são frequentes no serviço público, e os problemas de Assédio Moral podem estar ligados mais às questões de poder do que de produtividade. Entretanto, o que se tem visto nesse estudo é que ambos estão envolvidos na constituição do Assédio Moral, tanto o poder quanto a produtividade.

Um dos recursos utilizados para poder se desvencilhar do Assédio Moral é a solicitação de remanejamento de local de trabalho. Como isso é um processo que pode demorar muito, alguns servidores necessitam se afastar de suas atividades em razão do adoecimento causado pelo Assédio Moral. Outros que se mantêm no seu local de trabalho podem se isolar ainda mais, aumentando o quadro de sofrimento já vivenciado.

4.4 “Não Precisava Ser Assim”

O Assédio Moral é um fenômeno presente no ambiente laboral que provoca ataques à dignidade e à integridade psíquica ou física de um indivíduo, desestabilizando e degradando ambientes de trabalho. Constitui-se como condutas abusivas através de humilhações e constrangimentos repetitivos, que desumanizam as relações de trabalho numa organização que tolera ou é cúmplice com aqueles que o praticam (HIRIGOYEN, 2006).

O Assédio vai corroendo a vida dos trabalhadores de uma forma muito sutil, como refere Hirigoyen (2008), fazendo com que a própria vítima duvide de si mesma e de sua percepção dos acontecimentos à sua volta. É um processo de

desacreditação de si mesmo, que destrói a autoestima e ataca a identidade do trabalhador. A vítima do Assédio Moral vai se sentindo gradativamente paralisada, incapaz de se defender, pois tal violência tem um imenso poder de fragilizar o indivíduo. Desta forma, ela entra num processo de profundo sofrimento que pode conduzir, por vezes, à única saída possível para aplacar tal suplício: o suicídio. A gravidade dessa violência na vida dos trabalhadores sistematicamente é negada e minimizada nos ambientes de trabalho, tanto pela gestão hierárquica quanto pelos próprios servidores. A invisibilidade desse tipo de sofrimento impede o seu reconhecimento, assim como a busca de auxílio necessário para o seu enfrentamento.

Nos relatos das entrevistas realizadas com os servidores da justiça do RS, à medida que narravam suas experiências e percepções sobre o ambiente de trabalho, a voz se modificava, os olhos embargavam e em meio às lágrimas e expressões que buscavam conter o choro, ia sendo rememorada a vivência do Assédio Moral.

Um dos entrevistados me olhou e disse: “Não precisava ser assim, né?” O sofrimento vivenciado é extremamente traumático e triste, impactando a vida e a relação desse sujeito com o trabalho cotidiano, impedindo qualquer possibilidade de prazer e volta à normalidade. Os trechos das entrevistas abaixo ilustram tal realidade.

Entrevistado 4 – Não. Na realidade eu fico triste, porque acho que não precisava ser assim.

Entrevistado 1 – É físico. Eu durmo mal. É... Ou não durmo. Eu acordo no meio da noite. Nos primeiros dias, assim, a expectativa [do PAD] me tirou o sono. Fiquei quase uma semana sem dormir.

Entrevistado 2 – [...] ao voltar para casa, tava com mal estar muito grande, muito chateado... Pensei que estava até com pressão alta. Eu fui para o pronto atendimento [...] A pressão estava muito alta. A pressão estava alta, me medicaram para a pressão e me recomendaram um acompanhamento psiquiátrico urgente, né. Aí, sendo urgente, a gente foi na urgência [psiquiátrica].

Entrevistado 3 – Eu passei por alguns momentos bem difíceis e quando eu me vi numa situação muito ruim, quando eu pensei... Estava a caminho do trabalho, de carro, e quando eu comecei a pensar que estava indo pro trabalho, começou a me trazer uma agonia tão grande, uma sensação tão ruim, que eu comecei a achar

que estava tendo algum problema de saúde, assim. Algum problema no coração. Não estava conseguindo respirar. E eu estava no meio do trânsito. Tive que parar o carro no primeiro lugar que eu vi. E comecei a ficar muito ruim.

Entrevistado 5 – Daí eu comecei a passar mal. Comecei a me sentir mal. O juiz, por sua vez, não... Não julgava, não decidia o processo administrativo. E eu pedia para ele que julgasse. Então foi se arrastando. E eu comecei a adoecer. Eu tive pneumonia. Tive síndrome do pânico... O que tu puder imaginar. Perdi a voz por um mês. Logo que eu fiquei sabendo do processo perdi a voz por um mês.

Entrevistado 7 – Talvez demore bastante tempo para cicatrizar essa ferida. Essa ferida ainda está aberta. Ainda machuca muito quando eu falo.

Entrevistado 8 – Eu tive alguns episódios que me... Que me marcaram. Que me deixaram... Me criaram até traumas, assim. Que eu precisei tratar para conseguir vencer isso.

Observa-se nos relatos acima que os sintomas do sofrimento por Assédio Moral são físicos e psíquicos. Tal sofrimento envolve o ser humano integralmente e se manifesta acometendo a suscetibilidade de adoecimento que aquele indivíduo apresenta. Alguns indivíduos vivenciam um quadro de pânico; outros têm sintomas depressivos e de estresse pós-traumático, podendo inclusive apresentar quadros psicóticos e ideação suicida. Existe uma ameaça à sobrevivência daquele ser humano. A sua identidade é atacada, desmoronada, combinada com uma sensação de não saber mais onde buscar ajuda. Segundo Dejours (2011), a vivência do Assédio está vinculada à desestruturação do que se chamam recursos defensivos, particularmente às defesas coletivas e à solidariedade. As patologias do Assédio Moral são primordialmente as patologias da solidão.

A repercussão que o Assédio causa na vida do trabalho desses servidores também determina um grande prejuízo para o Poder Judiciário. Como afirma Hirigoyen (2008), as vítimas do Assédio são aqueles trabalhadores muito dedicados, perfeccionistas, que buscam ser impecáveis no seu fazer. E a degradação do ambiente de trabalho, os constrangimentos e as humilhações esvaziam o sentido desse seu realizar.

Entrevistado 5 – Passei a trabalhar como um robzinho. Perspectiva, alegria... Aquela coisa de achar que está fazendo a diferença,

acabou. Me foi tirado. Foram tirados valores, confiança que eu tinha no Judiciário. Eu sou uma pessoa que não acredita no Judiciário. Por isso e por tantos outros casos que eu já vi ali dentro, né. Infelizmente. [...] Mas, aquilo acabou comigo. Acabou com as minhas expectativas, com a vontade que eu tinha, com o trabalho que eu fazia por amor e carinho. E tirou, também, a minha crença no judiciário.

Entrevistado 3 – Só de pensar que eu ia trabalhar... E eu não sabia... Minha vontade era de voltar e nunca mais entrar naquele lugar. Porque não tinha condições. Me sentia muito mal.

Entrevistado 2 – Já ter a certeza que não deveria ter que voltar, se voltasse para aquele inferno lá. Já comecei a me afastar da ideia da exoneração, né. E... Com terapia e o acompanhamento cheguei ao ponto de criar coragem e voltar ao serviço.

É importante destacar que o servidor do judiciário estadual do RS esforça-se para manter sua atividade laboral durante a vivência do Assédio. Ele empenha-se para trocar de local de trabalho e encarar uma nova equipe, um novo cartório, e assim recomeçar com a esperança de encontrar, em um novo ambiente de trabalho, relações de cooperação e confiança que garantam sua saúde física e emocional. Dejours (2011) observa que é a partir da vontade das pessoas de trabalharem juntas e superarem conjuntamente as contradições da própria essência da organização do trabalho que a cooperação se torna possível. Muitos, porém, já perderam a esperança no Judiciário e trabalham de uma forma que não se envolvam afetivamente a fim de manter a todo custo a sua sanidade. São os mecanismos defensivos construídos para superar a dor, o medo e a destruição que o Assédio promove na vida do trabalho.

No ano de 2010, o SINDJUS/RS, iniciou uma forte campanha contra o Assédio Moral, apresentando com regularidade informações sobre o tema em seu site. Ações educativas envolveram a criação de uma cartilha e a promoção e a realização de painéis sobre Assédio Moral em cidades polo do Rio Grande do Sul. Também foi criado um canal de denúncias por e-mail, além do espaço de acolhimento dos servidores na sede do SINDJUS/RS. A campanha teve como objetivo instrumentalizar os servidores do TJ-RS com informações concernentes que os ajudassem no reconhecimento e na busca por ajuda especializada para o enfrentamento do seu sofrimento. Observou-se nessa época um crescente número

de denúncias realizadas pelos servidores que vivenciaram o Assédio Moral através dos canais de comunicação do SINDJUS/RS (SINDJUS, s.d.).

Da mesma forma o TJ-RS instituiu uma Comissão de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral em agosto de 2015, seguindo a orientação do Conselho Nacional de Justiça. A medida foi instituída pelo Ato nº 038/2015, sendo composta por três magistrados; pelo diretor do Departamento Médico Judiciário; por representantes da Associação dos Oficiais de Justiça do Rio Grande do Sul, da Associação dos Juízes do Rio Grande do Sul, da Associação dos Servidores da Justiça do Estado e do Sindicato dos Servidores da Justiça do RS. A comissão tem como função propor políticas institucionais de prevenção e enfrentamento, além de receber e processar denúncias e pedidos de providências para os casos de Assédio Moral ocorridos nos ambientes de trabalho do TJ-RS. A Comissão tem um prazo de até sessenta dias para apuração da denúncia, podendo ser prorrogado por mais sessenta dias, caso seja necessário para a sua investigação.

As formas de exercer o Assédio Moral no ambiente de trabalho do espaço público são bastante sofisticadas e o seu reconhecimento ainda requer mecanismos eficazes (SILVA et al., 2015).

4.5 Um Poder Atravessado pelo Medo

*O medo é uma linha que separa o mundo
O medo é uma casa aonde ninguém vai
O medo é como um laço que se aperta em nós
O medo é uma força que não me deixa andar
Medo – Lenine*

O medo é um comportamento animal extremamente primitivo, uma emoção fundamental de sobrevivência. É um sentimento conhecido de toda a criatura viva que, diante da percepção de uma ameaça ou um perigo, reage; impelindo a luta ou a fuga para se auto preservar.

Para Bauman (apud SIQUEIRA, 2013), há três formas de o medo afligir as pessoas em nossa sociedade líquida: 1) pelo medo de não conseguir garantir o futuro, de não conseguir trabalhar ou ter qualquer tipo de sustento; 2) pelo medo de não conseguir se fixar na estrutura social, de perder a posição que ocupa, de cair para posições vulneráveis; e, 3) o medo em torno da integridade física.

Nesse mesmo sentido, destaca Dejours (2011) que o medo é um dos principais sofrimentos provocados pelo trabalho, podendo ter diferentes origens. O medo referente ao desequilíbrio psíquico e à deterioração do funcionamento mental, que pode ter origem na desestruturação das relações de trabalho via relações hierárquicas abusivas promotoras de relações competitivas e isoladoras. Ratificando que o medo é um motor indispensável ao Assédio Moral (HIRIGOYEN, 2006).

A emergência do medo vivenciado pelos servidores do TJ-RS pôde ser percebida na minha prática como profissional da saúde do SINDJUS/RS, antes mesmo de dar início a este estudo. No processo de pesquisa, especialmente na etapa de busca da população a ser entrevistada, o medo surgiu como um gigante, manifestado pela preocupação com a confidencialidade das informações, com a destinação das gravações e com a garantia do sigilo. A ênfase na garantia da confidencialidade e do sigilo foi fundamental para construção da lista dos entrevistados. Optou-se pelo método Bola de Neve para elaborar a lista. Tal escolha facilitou a prerrogativa da não aceitação aos convites para participar como informante da pesquisa, caso o servidor indicado desejasse se proteger e não se expor.

A confidencialidade foi explicada como preceito ético da pesquisa. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido utilizado na pesquisa foi lido, explicado e aberto a questionamentos. Mesmo assim, no início das entrevistas, o tema confidencialidade emergia com força dado a existência do medo da revelação de nomes e cargos.

Desse modo, verificou-se que o medo se tornou evidente na medida em que os servidores entrevistados buscavam garantias de confidencialidade para fazer parte do estudo, e nas negativas daqueles que se sentiam ameaçados de punição caso narrassem suas vivências laborais.

O foco da pesquisa recaiu sobre servidores que já haviam sofrido Assédio Moral, o que representou na época de coleta de dados uma grande proporção dos servidores do TJ-RS. Entretanto, o medo que muitos servidores demonstraram em serem reconhecidos e, conseqüentemente, perseguidos reduziu o número de informantes e, inclusive, a decisão da não realização do grupo focal.

Na maioria das vezes o relato propriamente dito do Assédio Moral acontecia depois que o gravador era desligado. As informações fluíam mais facilmente e os sentimentos de injustiça, de destruição, de não compreensão dos motivos que causaram a situação de sofrimento eram revelados, ainda de forma cuidadosa, lenta e controlada. A perplexidade que os servidores sentiam diante do que havia ocorrido com eles era visível. No meio de falas pensadas, de silêncios e de medo, a entrevista se configurou como um espaço de escuta cuidadosa, atenta e de acolhimento. A acolhida do que não poderia ser dito em qualquer local e a esperança de poder contribuir para que outras pessoas não necessitassem viver o que eles haviam vivenciado produzia um pouco de conforto ao final da entrevista. Tanto as falas quanto o silêncio trouxeram a presença do medo sobre as reflexões a respeito do Assédio Moral no TJ-RS. A vivência laboral em ambientes hostis, permeados por insegurança e competitividade, fez com que cada servidor entrevistado buscasse a confirmação que sua identidade fosse protegida, de forma a garantir a sua sobrevivência no seu local de trabalho.

Muitos trabalhadores sentem vergonha de falar sobre o medo – sentem medo de ser expostos, de não atender às expectativas da chefia, de perder seu sustento, da crítica, de cometer um erro e prejudicar alguém. O ambiente no TJ-RS é tenso, como foi observado nesse estudo. A pressão permanente para o cumprimento das metas agregada ao ambiente competitivo – no qual se torna inviável a construção de relações de confiança – vai tecendo o medo. A cooperação se esfacela em efeito desencadeado pelo medo, favorecendo as condições que levam ao adoecimento.

Os conflitos precisam ser minimizados para que a ameaça se desfaça. Dessa forma, os trabalhadores utilizam recursos defensivos para circular nesse ambiente de medo. Recursos individuais, não estratégias defensivas, porque o coletivo está paralisado. Quando os recursos defensivos se esfacelam, sobrevém o adoecimento (DEJOURS, 2011). Foi o que observou-se nesse estudo: servidores adoecidos pelo Assédio Moral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo investigar como se configura o Assédio Moral nas relações de trabalho no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul.

As transformações que ocorreram no mundo do trabalho, decorrentes da reestruturação produtiva do capital, desencadearam modificações na sociedade mundial. Tais transformações determinaram a desregulamentação da relação capital e trabalho e fomentaram a redefinição do papel do Estado. A forma como o trabalho se organizou e os modos de gestão foram modificados e, conseqüentemente, também a vida de quem trabalha. Tais transformações atingiram tanto o setor privado quanto o setor público, contudo de forma diferenciada.

O setor público aderiu aos Programas de Qualidade Total buscando atender as exigências de modernização que se estabeleceram no país a partir do Governo Fernando Collor de Mello. A reforma do estado proposta por Bresser Pereira contribuiu para a implementação de significativas mudanças na forma de gestão e prestação de serviços pela máquina pública.

No caso do Poder Judiciário, a reestruturação foi estabelecida com a Emenda Constitucional nº 45, da Reforma do Judiciário. A Reforma foi entendida como fundamental para atender o crescente aumento de demanda da sociedade brasileira por serviços da justiça. Os cidadãos brasileiros passaram a buscar no Poder Judiciário a garantia de seus direitos, previstos na CRFB/88. Esse incremento de demanda determinou o aumento da carga de trabalho dos servidores da justiça e, assim, novas formas de gestão e de organização do trabalho precisaram ser implantadas. As condições de trabalho precarizadas não acompanharam o incremento da carga de trabalho, impactando significativamente na vida e na saúde dos servidores.

A realidade do trabalho precarizado do setor público tem suas raízes objetivas e subjetivas. A diminuição do quadro funcional (número de servidores ativos), escassez de materiais, inexistência de equipamentos adequados, defasagem tecnológica e, também, a presença de relações hierárquicas rígidas e de poder.

A saúde do trabalhador igualmente é impactada com a adoção da avaliação de desempenho e metas de produtividade, ferramenta esta que produziu ainda mais pressão sobre os trabalhadores e competitividade entre eles. A competitividade no ambiente laboral se consolidou com as exigências de cumprimento de metas e pela disputa dos cargos com FG.

A degradação do ambiente de trabalho produziu uma intensa pressão sobre a vida do servidor. Os constrangimentos e as humilhações que sofreram foram corroendo a relação do servidor com o seu trabalho. Um trabalho que por ser imaterial carrega afetos, inteligência e comprometimento. O trabalho, então, passou a exercer um papel torturante na vida dos trabalhadores, expondo assim a dimensão do sofrimento. Quando os atos do dia-a-dia são censurados ou impedidos, o corpo também é constrangido, implicando na fragilização das relações de trabalho e da saúde mental dos servidores.

O papel punitivo e penalizador desempenhado pelos Processos Administrativos Disciplinares (PAD) gera ainda mais sofrimento nos servidores, pela sensação de injustiça e de coerção. Não há reconhecimento no trabalho, embora os servidores tenham compreensão do alcance do seu fazer e se comprometam de coração e mente com o seu labor. Recursos psicológicos são construídos pelos servidores para que eles possam se manter no cotidiano degradante de trabalho. Com o tempo, o trabalho passa a “triturar até os ossos”.

No decorrer da investigação foi se configurando um achado importante: o sentimento de medo vivenciado pelos servidores e já corroborado em pesquisas anteriores. Medo diretamente relacionado às questões de trabalho e que foi emergindo à medida que avançavam as entrevistas a respeito de Assédio vivenciado pelos servidores da Justiça estadual. Medo de ser identificado em sua fala, medo de ser ainda mais constrangido, medo de ser isolado e de cair no ostracismo.

A pesquisa tomou todos os cuidados para garantir a confidencialidade e sigilo das informações coletadas, ancorado no Comitê de ética de pesquisa com seres humanos. Também foram apresentados e garantidos aos entrevistados os vários recursos utilizados para proteção das identidades na apresentação do perfil da população entrevistada e nos trechos de entrevistas utilizados no texto.

A hierarquia rígida e o poder dos juízes foi um tema de destaque na configuração do Assédio, juntamente com a ferramenta da Designação – para manter a meta – e a submissão dos servidores através de uma política que, por fim, incentiva a competitividade.

Constatou-se, nesse estudo, que a prevalência de Assédio Moral foi do tipo Vertical hierarquicamente assimétrico do maior para o menor poder. E que os mecanismos de atentado a dignidade, de deterioração proposital das condições de trabalho, de isolamento e recusa de comunicação e de violência verbal foram vivenciados pelos servidores. Observou-se no estudo que a presença de Assédio Moral interpessoal e organizacional permeia as relações de trabalho. E que a produção de sofrimento psíquico está associada à pressão por desempenho, à sobrecarga, à competitividade, à centralização das decisões, à rigidez hierárquica, à falta de reconhecimento no trabalho, fatores esses atravessados pelo medo nas relações muito duras da organização do trabalho.

Este estudo se propôs a problematizar a organização do trabalho no judiciário gaúcho e oferecer esse material para que seja possível construir, coletivamente, meios de enfrentamento desse grave problema que é o Assédio Moral, pois no centro desse estudo está o ser humano que padece.

Compreendendo que a experiência do adoecimento é individual, mas os mecanismos que contribuem para sua emergência são da ordem do coletivo, da organização e gestão do trabalho, como assegura Dejours (2011), será necessário olhar para essa realidade e atuar sobre ela conjuntamente com o objetivo de efetivamente combater o Assédio Moral no trabalho.

Atentos para o papel fundamental que o Judiciário desempenha na sociedade atual, o Assédio Moral precisa ser enfrentado. Faz-se necessário e urgente construir ferramentas mais eficazes que o identifiquem na sua origem, que garantam condições de denúncia e de acolhimento; que seja proposto tratamento individual e coletivo, e que sejam fomentadas condições de trabalho saudáveis no TJ-RS. Pois a prevenção deve ser buscada diuturnamente, para isso o ambiente organizacional que produz o fenômeno deve ser reconhecido, analisado e modificado (GAULEJAC, 2007). Esse estudo produz algumas pistas nesse sentido.

O presente estudo deixa em aberto possibilidades de análise, uma vez que a problemática e os objetivos aqui apresentados enfatizaram alguns aspectos da complexa dinâmica que configura o Assédio Moral nas relações de trabalho no âmbito do Poder Judiciário do estado do Rio Grande do Sul.

REFERÊNCIAS

- ALVES, G. **O Novo e Precário Mundo do Trabalho**. São Paulo. Ed. Boitempo, 2000.
- ALVES, G. Trabalhadores Públicos e Sindicalismo no Brasil: O Caso dos Trabalhadores Públicos do Judiciário Brasileiro. In: **Revista Pegada**. Junho/2011, nº. 1, vol. 12.
- AMAZARRAY, M. R. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho enquanto expressões de estratégias de gestão**. Tese (Doutorado em Psicologia Social) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), 2010.
- ANISTIA Internacional. **Tortura na China**. Disponível em: <<https://anistia.org.br/noticias/tortura-na-china-quem-o-que-por-que-e-como/>>. Acesso em: 30 de jun. 2019.
- ANTUNES, R. **O avesso do trabalho**. São Paulo: Editora Expressão Popular, 2010.
- ARAGÃO, C. V. Fatores agilizadores e restritivos à atuação da Justiça do Trabalho: um estudo exploratório. In: **Revista Administração Pública**. Rio de Janeiro: Jul/Ago, 1997.
- ARENAS, M. V. S. **Assédio moral e saúde no trabalho do servidor público judiciário**. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), 2013.
- BARBOSA, R. T. O. As Nuances da Reestruturação Produtiva na Administração Pública: Uma Incipiente Análise Através da Reforma Gerencial. **Revista Serviço Social & Realidade**. Franca, v. 19, n. 2, p.87-102, 2010.
- BARRETO, M. S. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003.
- _____. Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de Trabalho [manuscrito]. In: LIMA, Cristiane Queiroz Barbeiro; OLIVEIRA, Juliana Andrade; MAENO, Maria (coord.). **Anais do 7 Seminário Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de Trabalho**. São Paulo: Fundacentro, 2013.
- BAUMGARTEN, M.; HOLZMANN, L. Reestruturação Produtiva. In: CATANI, D. **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011.
- BAZZO, E. F. Algumas considerações sobre a saúde mental dos funcionários públicos. In: **Psicologia: Ciência e Profissão**. Brasília: 1997, v. 17, n. 1. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931997000100007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 07 jul. 2019.
- BENDASSOLI, P. F. **Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas**. *Psicologia em Estudo*, 17(1), 2012, p. 37-46.

BRAVERMANN, H. **Trabalho e Capital Monopolista: A Degradação do Trabalho no século XX**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1999.

BRESSER PEREIRA, L. C. **A Reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle**. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1998. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/documents/MARE/CadernosMare/CADERNO01.pdf>>. Acesso em: 15 de dez. 2017.

CAMARGO, S. Considerações sobre o conceito de trabalho imaterial. In: **Pensamento Plural Pelotas**. Pelotas: julho/dezembro 2011.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em Números 2018 – ano base 2017**. Brasília: CNJ, 2018.

CORREA, A. M. H. e CARRIERI, A. P. **O assédio moral degradando as relações de trabalho: um estudo de caso no poder judiciário**. RAP Rio de Janeiro, 38(6): 1065-84, Nov/Dez 2004.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho**. 3. Ed. São Paulo: Cortez, 1992.

_____. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2001.

_____. Addendum. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. **Christophe Dejours: Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho**. Rio de Janeiro: Ed. Fiocruz; Brasília: Paralelo, 2011.

_____. A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho. **Revista Portuguesa de Psicanálise**, 33(2), 2013, p. 9-28.

_____. **Psicodinâmica do Trabalho: casos clínicos**. Porto Alegre: Ed Dublinense, 2017.

DRUCK, M. G. Globalização e Reestruturação Produtiva: o fordismo e/ou Japonismo. In: **Revista de Economia Política**. 1999, vol. 19.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Regime jurídico único dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul**. Lei Complementar N° 10.098, de 03 de Fevereiro de 1994.

FONSECA, R. M. C.; CARLOTTO, M. S. Saúde Mental e Afastamento do Trabalho em Servidores do Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul. **Psicologia em Pesquisa**, Juiz de Fora: dez. 2011, v. 5, n. 2. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-12472011000200004&lng=pt&nrm=iso>. Acessos em: 03 jun. 2019.

FREITAS, M. E. **Quem Paga a Conta do Assédio Moral no Trabalho?**. *RAE - eletrônica*, v. 6, n. 1, janeiro-junho, 2007.

FREITAS, M. E. **Assédio Moral no trabalho**. São Paulo: CENGAGE Learning, 2008.

FRANZOI, N. L. Kanban. In: CATANI, D. **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011

GAULEJAC, V. **Gestão como Doença Social: Ideologia, Poder Gerencialista e Fragmentação Social**. Aparecida, SP: Ed. Idéias e Letras, 2007.

GEDIEL, J. A. P. **Estado, Poder e Assédio (relações de trabalho na administração pública)**. Curitiba: Kairós edições, 2015.

GOMES, M. T. S. O Debate Sobre a Reestruturação Produtiva no Brasil. **Raega - O Espaço Geográfico em Análise**, [S.l.], v. 21, abr. 2011. ISSN 2177-2738. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/raega/article/view/21231/13995>>. Acesso em: 06 jun. 2014.

GORZ, A. **O Imaterial**. São Paulo: Annablume, 2005.

GUIMARÃES, S. M. K. MOCELIN, D. G. Programa de Qualidade Total. In: CATANI, D. **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Edições Loyola, 2007.

HELOANI, R. **Gestão e Organização no Capitalismo Globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2007.

HIRATA, H. Recursos japoneses, realidade brasileira. **Novos Estudos CEBRAP**. São Paulo: 1983.

HIRIGOYEN, M.F. **Assédio Moral: A Violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

HOLZMANN, L. Toyotismo. In: CATANI, D. **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011

LANCMAN, S. et al. . O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. **Interface (Botucatu)**. Botucatu: 2007, v. 11.

LAPIS, N. L. Acumulação Flexível. In: CATANI, D. **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011.

LAZZARATTO, M.; NEGRI, A. **Trabalho Imaterial**. Rio de Janeiro: DP & A editora, 2001.

LEITE, M. P. Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra. In: OLIVEIRA, C. A. et al (Orgs.). **O mundo de trabalho. crise e mudança do final do século**. São Paulo: Página Aberta, 1994.

LIMANA, A. **As reformas da administração pública no Brasil e na Itália: aspectos da Administração Gerencial**. Ijuí: UNIJUÍ, 2002. Disponível em: <<http://ipd.unijui.tche.br/simposio/limana.doc>>. Acesso em: 08 ago. 2017.

LUZ, M. T. Madel Luz e o Desafio das Racionalidades Médicas e PIC na construção do SUS. **Entrevista para ABRASCO em 17 de julho de 2015**. Disponível em: <<https://www.abrasco.org.br/site/outras-noticias/saude-da-populacao/madel-luz-e-o-desafio-das-racionalidades-medicas-e-praticas-integrativas-e-complementares-na-construcao-de-um-sus-universal/11921/>>. Acesso em: 29 jul. 2017.

MENDES, A. M. Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In: **Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. p. 29-48.

MENDES, R. **Patologia do Trabalho**. Rio de Janeiro: Ateneu, 2005.

MEDEIROS, S.F. **Abordagem Histórica da Reestruturação Produtiva no Brasil**. Latitude. Maceió: 2009, vol. 3.

MELLO, C. A. B. de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2008.

MERLO, A. C.; MENDES, A. M. B. (2009). **Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação**. Cad. psicol. soc. trab., v.12, no.2, p.141-156.

MERLO, A. C.; BOTTEGA, C. G.; DORNELLES, R. A. O Trabalho e a Saúde dos Oficiais da Justiça Federal de Porto Alegre. In: **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**. Porto Alegre: 2012, vol. 15.

OLTRAMARI, A. P.; GRISCI, C. L. Trajetórias, Dilemas e Transições nas Carreiras de Executivos Bancários. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo: 2012.

PARAGUAY, A. I. B. B. Da organização do trabalho e seus impactos sobre a saúde dos trabalhadores. In: MENDES, R. (org). **Patologia do Trabalho**. São Paulo: Atheneu, 2003.

POOLI, A. M.; MONTEIRO, J. K. Assédio moral no judiciário: prevalência e repercussões na saúde dos trabalhadores. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**. Brasília: 2018, v. 18. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572018000200002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 29 jul. 2017.

RIBEIRO, H. P. **Os Operários do Direito**. Florianópolis: Lagoa Editora, 2009, Vol. 1.

SADEK, M. T. Judiciário: Mudanças e Reformas. In: **Estudos Avançados**. São Paulo: 2004, vol.18 (51).

_____. **Reforma do Judiciário**. Org. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010, 164 p. ISBN: 978-85-7982-033-5. Disponível em <https://static.scielo.org/scielobooks/6kf82/pdf/sadek-9788579820335.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2019.

SENNET, R. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2003

_____. **A Cultura do Novo Capitalismo**. Rio de Janeiro-São Paulo: Record, 2006.

SINDJUS. **O Sindicato**. [s.d.] Disponível em: <<http://www.sindjus.com.br/sindjusr/>> Acesso em: 18 nov. 2017.

SILVA, E. F. et al. **Estado, Poder e Assédio: Relações de Trabalho na Administração Pública**. Curitiba: Kairós, 2015.

SIQUEIRA, V. **Medo líquido** – Zygmunt Bauman: uma resenha. Sítio Colunas Tortas, 2013. Disponível em: <<https://colunastortas.com.br/medo-liquido-zygmunt-bauman-uma-resenha/>> Acesso em: 12 mar. 2019.

SOBOLL, L. A. P. As Estratégias de Gestão de Pessoas em um Hospital Privado: um exemplo da eficácia do controle político-ideológico. **REAd Revista Eletrônica da Administração**, vol. 13 n. 1, 2007. Porto Alegre: UFRGS.

SPIлки, A.; TITTONI, J. O modo-indivíduo no serviço público: descartando ou descartável. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre: 2005, v. 17, n. 3. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822005000300010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 2 jul. 2017.

TAVARES, D. S. **O sofrimento no trabalho entre servidores públicos: uma análise psicossocial do contexto de trabalho em um tribunal judiciário federal**. Dissertação (Mestrado em Saúde Ambiental) – Universidade de São Paulo (USP), 2003.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA-RS. [s.d.] Disponível em: <<https://www.tjrs.jus.br/>> Acesso em: 2 jul. 2018.

VINHAS, V. Q. **A Injustiça da Justiça. Mal estar no trabalho no Poder Judiciário Federal**. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 2012.

VINUTO, J. Amostragem em Bola de Neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. In: **Temáticas**. Campinas: 2014, vol. 22.

WACHELESKI, M. P. **A Judicialização das Relações Sociais e Políticas: uma análise a partir do pensamento de Hannah Arendt**. Itajaí: UNIVALI, 2007.

WOLF, S. "Qualidade Total e Informática: A Constituição do Novo Homem-Máquina". In: ANTUNES, R. (org.). **O Averso do Trabalho**. São Paulo: Editora Expressão Popular, 2010.

ZULKE, M. I. U.; NARDI, H. C. As interfaces entre o público e o privado na produção do discurso da eficiência nas escolas de educação profissional. In: **Aletheia**. Canoas: 2009, n.29. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942009000100014&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 26 jul. 2017.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA DA UFRGS
PPG EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da pesquisa: Assédio Moral: uma análise das relações de trabalho no contexto do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul.

Prezado participante: Esta é uma pesquisa sobre Assédio Moral no Trabalho, realizada como parte da Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Os objetivos desta pesquisa são analisar o contexto de trabalho e como se estabelecem as relações que configuram o Assédio Moral no âmbito específico do trabalho no Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul (TJ-RS). Para analisar esse tema será utilizado um questionário em que serão abordadas questões a serem refletidas e respondidas pelo participante da pesquisa. A sua participação consistirá em responder esse questionário em forma de uma entrevista individual, com duração média de 40 minutos, em local privativo, que será gravada, mas que somente os pesquisadores terão acesso ao conteúdo dessa entrevista. Os dados coletados nas entrevistas serão utilizados apenas para fins de divulgação de pesquisa científica sem sua identificação. A sua participação na entrevista é voluntária, ficando você livre para optar em não participar da pesquisa, não responder qualquer pergunta ou retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa. Caso você não queira participar da pesquisa, isso não trará nenhum tipo de prejuízo a você, bem como não implicará complicações legais. O sigilo das informações e a privacidade dos participantes serão garantidos em todas as fases da pesquisa. O Banco de Dados com as informações coletadas será armazenado em meio virtual por cinco anos, garantido o uso exclusivamente para fins científicos explicitados na pesquisa, bem como o sigilo dessas informações. Durante a

entrevista você poderá sentir algum tipo de sofrimento ao relembrar situações vivenciadas no ambiente de trabalho. Caso isso ocorra eu estarei disponível para um atendimento médico, e sendo necessário algum encaminhamento especializado, eu farei tal orientação conforme conduta terapêutica compartilhada no momento do atendimento. Espera-se que essa pesquisa traga benefícios ao entrevistado e à categoria dos servidores da justiça, pois poderão ser problematizadas as relações de trabalho e as vivências de situações de Assédio Moral, com o objetivo de prevenção e de ação para diminuir o dano que esse tipo de sofrimento pode causar nos trabalhadores. Esse Termo de Consentimento Livre e Esclarecido é feito em duas vias de igual teor. Você receberá uma via desse Termo que está assinando e que também vem assinado pelo meu orientador e pesquisador responsável, além da minha assinatura como pesquisadora. Os procedimentos obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com seres humanos conforme Resolução número 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Se você tiver alguma dúvida poderá entrar em contato comigo enquanto pesquisadora pelo Telefone: 051 99953XXXX, com o professor orientador e pesquisador responsável Prof. Dr Alvaro Crespo Merlo na sala do Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho na Rua Ramiro Barcelos, 2600 4º andar em Porto Alegre/RS pelo Telefone 051 33085464 ou com o Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto de Psicologia da UFRGS na Rua Ramiro Barcelos, 2600 em Porto Alegre/RS pelo Telefone 051 33085698.

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, _____, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

Assinatura do(a) participante da pesquisa

Pesquisador Responsável e Orientador
Prof. Dr. Álvaro Roberto Crespo Merlo

Mestranda: Jane Maria Reos Wolff

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

- 01.Data
- 02.Idade
- 03.Sexo
- 04.Cor/Etnia
- 05.Escolaridade
- 06.Cargo do concurso
- 07.Tempo no Judiciário Estadual:
- 08.Cargo Atual
- 09.Expectativas ao ingressar no Judiciário
- 10.Como é o cotidiano de trabalho: carga, momentos de maior pressão, rodízio, prazos
- 11.Descrição do seu trabalho, situações agradáveis e situações de sofrimento na jornada do trabalho
- 12.A vivência do Assédio Moral
- 13.Dificuldades enfrentadas na execução do trabalho e como agir para resolução
- 14.Relação com a chefia de cartório e com juiz
- 15.Influência do trabalho na saúde
- 16.Problemas que observa na Justiça Estadual