

Oscar Gomes da Silva

**AVALIAÇÃO DA UTILIDADE, ADEQUAÇÃO E PRECISÃO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 NA ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES POR PARTE DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA UNIRIO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Fundação Cesgranrio, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Avaliação

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Andreia Ferreira de Oliveira

Rio de Janeiro  
2016

S624a Silva, Oscar Gomes da.  
Avaliação da utilidade, adequação e precisão da  
ordem de serviço GR nº 02/2004 na organização de  
ações por parte da Administração Superior da Unirio /  
Oscar Gomes da Silva. – 2016.  
67 f. ; 30 cm.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Andreia Ferreira de Oliveira.  
Dissertação (Mestrado Profissional em Avaliação) –  
Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, 2016.  
Bibliografia: f. 55-59.

1. Avaliação – Estudo de caso 2. Administração  
pública – Aspectos morais e éticos 3. Assédio no  
ambiente de trabalho I. Oliveira, Andreia Ferreira de. II.  
Título.

CDD 371.26

Ficha catalográfica elaborada por Alessandra Hermogenes (CRB/6717)

Autorizo, apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial  
desta dissertação.

---

Assinatura

---

Data

OSCAR GOMES DA SILVA

**AVALIAÇÃO DA UTILIDADE, ADEQUAÇÃO E PRECISÃO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 NA ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES POR PARTE DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA UNIRIO**

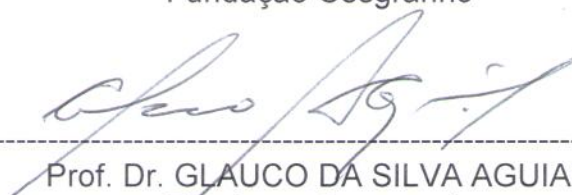
Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Fundação Cesgranrio, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Avaliação.

Aprovado em 31 de março de 2016

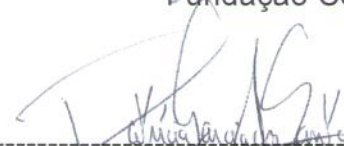
BANCA EXAMINADORA



Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. ANDREIA FERREIRA DE OLIVEIRA  
Fundação Cesgranrio



Prof. Dr. GLAUCO DA SILVA AGUIAR  
Fundação Cesgranrio



Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. PATRÍCIA GARCIA DOS SANTOS  
Instituto de Ensino Superior do Rio de Janeiro

Dedico este trabalho à minha amiga Margarida Maria Silveira Barreto. Penso que Deus a colocou em minha vida para olhar o que não enxergava e ouvir o que não escutava, pois foi graças a ela que passei a prestar mais atenção nos (as) trabalhadores (as) e a entendê-los (as) com mais clareza.

## AGRADECIMENTOS

À Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Andreia Ferreira de Oliveira, minha orientadora, pelos incentivos ao estudo e à pesquisa, aos ensinamentos na organização e condução dos trabalhos.

Ao Prof. Dr. Glauco da Silva Aguiar e Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Patrícia Garcia dos Santos, pela participação na banca examinadora e pelas valiosas contribuições.

À Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ligia Gomes Elliot, Coordenadora do Mestrado Profissional em Avaliação, da Fundação Cesgranrio, pelas contribuições para aprimoramento deste estudo.

Ao Prof. Jorge Ferreira da Silva (*in memoriam*), pelo tratamento educado, respeito e ensinamento qualificado prestado em sala de aula.

À Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Lucí Mary Araújo Hildenbrand e à Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Beatriz Gomes Bettencourt, em especial, e a todos os demais professores da Fundação Cesgranrio, pela generosidade, pelos ensinamentos e incentivos à realização deste estudo.

Aos especialistas pela contribuição na realização da lista de Verificação, Dra. Margarida Maria Silveira Barreto e ao Dr. Carlos Alberto Boechat Rangel.

Ao Dr. Carlos Alberto Boechat Rangel e ao Procurador Federal Edson Luiz Damasceno de Souza, pelos ensinamentos na área jurídica.

Às Bibliotecárias da Fundação Cesgranrio Alessandra Hermogenes e Anna Karla S. da Silva, pelos incentivos, ensinamentos e atenção às minhas solicitações.

Aos amigos que trabalham na Fundação Cesgranrio, em especial à Nilma Gonçalves Cavalcante e ao Valmir Marques de Paiva pela atenção e colaboração às minhas solicitações.

Aos amigos Benedito Cunha Machado e Francisco Daniel Monteiro e aos demais diretores da Associação dos Trabalhadores em Educação da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, pela atenção e contribuição.

Aos meus colegas de Curso, pelo carinho, amizade e bons momentos de convivência.

Aos meus colegas da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Unirio e, em especial, a Mariana Flores Fontes Paiva, Graziella Cataldo Batista Felix, José Antônio de Oliveira, Henry Grivet Ferreira, pelo incentivo à realização desse Mestrado.

À amiga Maria Cristina de Souza Lima, pela contribuição e incentivo na realização desse Mestrado.

À minha companheira Elizabeth da Silva Guedes, pelos incentivos, apoio constante e por acreditar na minha capacidade de realização.

Aos meus familiares e, em especial, à minha irmã, Célia Maria Gomes da Silva, pelo apoio na realização desse Mestrado.

A todos aqueles que contribuíram respondendo a Lista de Verificação.

À Deus, pela vida e pela saúde, além dos ensinamentos que me fizeram ter a clareza, a humildade e a perseverança necessários para a conclusão deste trabalho.

Enfim, a todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste estudo.

## RESUMO

Este estudo teve por objetivo avaliar a utilidade, adequação e precisão da Ordem de Serviço GR nº 02/2004 na organização de ações por parte da administração superior da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio). Trata o referente instrumento de uma normativa interna para coibir a prática do assédio moral no âmbito da Universidade. A abordagem de avaliação utilizada neste estudo foi a centrada na administração, que é a abordagem orientada para auxílio das necessidades de informações de profissionais para tomada de decisões. Neste estudo foram utilizados os padrões de avaliação desenvolvidos pelo *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*. Dos 30 padrões e cinco categorias existentes, foram objeto de análise 12 padrões e 3 categorias (utilidade, adequação e precisão). O instrumento escolhido para o presente estudo foi a Lista de Verificação, contendo 15 itens, tendo a sua validade técnica e de conteúdo avaliada por especialistas. A Lista de Verificação foi entregue a 55 servidores de um universo de 10 unidades com diversos setores que coordenam as atividades administrativas da Universidade. Os resultados das avaliações à Ordem de Serviço Gr nº 02/2004 demonstraram que o padrão de utilidade foi atendido parcialmente, enquanto que, nas categorias adequação e precisão, os padrões não foram atendidos, demonstrando que o instrumento deve ser aperfeiçoado para atender as demandas dos servidores e da Comunidade Universitária. Como recomendações sugere-se ações voltadas para o aprimoramento do instrumento normativo (OS) propriamente dito e ações mais gerais, como a proposta de elaboração de manuais explicativos e o desenvolvimento de atividades educativas, dentre outros.

Palavras-chave: Avaliação. Administração das Instituições de Ensino Superior. Assédio Moral.

## **ABSTRACT**

This study's objective was to evaluate the utility, adequacy and precision of the Service Order nº 02/2004 in the organization of actions by the Federal University of the State of Rio de Janeiro's senior administration. The instrument referred is an internal regulation to restrain moral harassment in the universities. The evaluative approach used in the study centered on administration, which is the approach recommended to assist professionals with informational needs for decision-making. The evaluation standards developed by the Joint Committee on Standards for Educational Evaluation was applied in this study. The analysis object was composed of 12 standards and three categories (utility, adequacy and precision) selected from the existing 30 standards and 5 categories. The verification list, containing 15 items, was chosen as the present study's instrument. Specialists evaluated its content and technical validation. The verification list was handed out to 55 employees in a universe of 10 facilities with various sectors that coordinate the university's administrative activities. The results of the Service Order nº 02/2004 evaluations demonstrated that the utility standards was partially fulfilled while the adequacy and precision category did not meet the standards. This shows that the instrument should be enhanced to meet the demands of the employees and the university's community. It is suggested, as recommendations, the start of actions aimed at the enhancement of the regulation instrument itself and overall actions such as, among others, the elaboration proposal of instructive manuals and the development of educational activities.

**Keywords:** Evaluation. Management of higher education institutions. Moral harassment.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Fluxograma das fases envolvidas durante o processo referente a ocorrência de assédio moral na Unirio.....	30
Quadro 1	Categorias e padrões do <i>Joint Committee</i> selecionados com a descrição original e adaptação.....	37
Quadro 2	Relação entre padrões adaptados e seus respectivos itens na lista de verificação.....	40
Quadro 3	Número de unidades e setores respondentes.....	42
Gráfico 1	Nível de Julgamento Concorde.....	50

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Julgamento dos servidores em relação aos padrões da categoria utilidade.....	44
Tabela 2	Julgamento em relação aos padrões da categoria adequação.....	47
Tabela 3	Julgamento dos servidores em relação aos padrões da categoria precisão.....	49

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANDIFES	Associação dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
ASUNIRIO	Associação dos Trabalhadores em Educação da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
CONSEPE	Conselho de Pesquisa e Extensão
CONSUNI	Conselho Universitário
DTIC	Diretoria de Tecnologia de Informação e Comunicação
FASUBRA	Federação de Sindicatos de Trabalhadores das Universidades Brasileiras
FEFIEG	Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado da Guanabara
FEFIERJ	Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro
HUGG	Hospital Universitário Gaffrée e Guinle
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OS	Ordem de Serviço
PAD	Processo Administrativo Disciplinar
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PUC-SP	Pontifícia Universidade Católica de <i>São Paulo</i>
UFPeL	Universidade Federal de Pelotas
Unirio	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>MUDANÇAS NO TRABALHO E O ASSÉDIO MORAL</b> .....	13
1.1	A GESTÃO MODERNA E AS CONDIÇÕES PROPÍCIAS PARA O ASSÉDIO MORAL.....	13
1.2	ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	14
1.3	OS TIPOS DE ASSÉDIO.....	19
1.4	OBJETIVO E JUSTIFICATIVA.....	20
<b>2</b>	<b>A ORDEM DE SERVIÇO</b> .....	22
2.1	O CONTEXTO DO SURGIMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO Nº 02/2004.....	22
2.2	O DETALHAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO Nº02/2004.....	28
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	35
3.1	ABORDAGEM.....	35
3.2	QUESTÕES AVALIATIVAS.....	35
3.3	PADRÕES DE AVALIAÇÃO.....	36
<b>3.3.1</b>	<b>Adaptação dos padrões</b> .....	37
3.4	CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO DO INSTRUMENTO.....	39
3.5	APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO.....	41
3.6	ANÁLISE DOS DADOS.....	43
<b>4</b>	<b>RESULTADOS</b> .....	44
4.1	JULGAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 QUANTO À UTILIDADE.....	44
4.2	JULGAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 QUANTO À ADEQUAÇÃO.....	47
4.3	JULGAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 QUANTO À PRECISÃO.....	48
4.4	RESUMO DE DESEMPENHO DOS ITENS QUANTO AO NÍVEL DE JULGAMENTO CONCORDO.....	50
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E SUGESTÕES</b> .....	52
5.1	CONCLUSÕES.....	52
5.2	SUGESTÕES.....	52
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	55
	<b>APÊNDICE A - Validação técnica do instrumento por especialista da área de avaliação</b> .....	61
	<b>APÊNDICE B – Avaliação da Utilidade, Adequação e Precisão da Ordem de Serviço GR nº 02/2004, que dispõe sobre os procedimentos a serem adotados em caso de assédio moral no âmbito da UniRio</b> .....	64
	<b>APÊNDICE C – Carta-convite para participação no estudo avaliativo</b> .....	66
	<b>APÊNDICE D – Termo de consentimento livre e esclarecido</b> .....	67

## **1 MUDANÇAS NO TRABALHO E O ASSÉDIO MORAL**

### **1.1 A GESTÃO MODERNA E AS CONDIÇÕES PROPÍCIAS PARA O ASSÉDIO MORAL**

As instituições públicas e privadas vêm passando por transformações significativas, como reestruturações, novas formas de administrar os seus recursos orçamentários e financeiros e programas de motivações de seus trabalhadores, tendo em vista o surgimento de novas políticas que culminam e coincidem com a globalização no mundo do trabalho.

As organizações que antes se valiam da pirâmide vertical nas relações com seus subordinados, onde o poder hierárquico se sobrepunha, mudaram o discurso e, hoje, inverteram o posicionamento da pirâmide, valorizando aqueles que antes se situavam na parte inferior. Ressalta-se a valorização, onde se menciona que os simples trabalhadores hoje são colaboradores e responsáveis pelo êxito dos negócios e pela existência da organização. Este discurso tem instigado o sentimento de pertencimento e comprometimento com a empresa ou instituição, fazendo internalizar a ideia de que o sucesso da mesma corresponde ao sucesso individual e profissional. Esta valorização tem possibilitado a competitividade entre os pares (CANIATO; LIMA, 2008; CHIAVENATO, 1999; GUEDES, 2004).

Com o avanço da tecnologia e a ampla utilização da internet, as informações chegam mais rapidamente aos locais de trabalho, os serviços são mais ágeis, as tarefas antes realizadas apenas nos locais de trabalho, hoje podem ser realizadas a distância. Porém, todas essas possibilidades tornaram os trabalhos mais competitivos internamente e externamente, ao ponto de se falar atualmente numa guerra de sobrevivência entre os seus colaboradores, propiciando um ambiente estressante, competitivo, angustiante e incerto, trazendo o medo da demissão, favorável ao início do assédio moral (GUEDES, 2004).

No contexto de mudanças conjunturais globalizadas, um relatório lançado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) revelou que o número de pessoas sem emprego no mundo é de 201 milhões, com projeção de crescimento para 212 milhões de pessoas no ano de 2019 (UNITED NATIONS REGIONAL INFORMATION CENTRE, 2015). Logo, acredita-se que o maior número de desempregados possibilita maior imposição, exploração, expropriação, escravidão e pressão moral generalizada por maior produtividade, sendo comum relatos de

trabalhadores que afirmam suportar as humilhações e o sofrimento em silêncio, por necessitarem do emprego (BARRETO apud SANTOS, 2015).

No âmbito das empresas, as consequências da privatização, da diminuição da proteção social e da redução dos serviços públicos significaram não apenas a diminuição do trabalho decente, mas, fundamentalmente, o incremento da exploração do trabalho precarizado, das terceirizações e baixos salários, da instabilidade no emprego e de novos programas de demissão, chamados de Programa de Demissão Voluntária (PDV). Surge uma gestão moderna, que exige do indivíduo a capacidade de realização de múltiplas funções, fazendo exigências acima de suas possibilidades. Além disso, os indivíduos devem se mostrar adeptos à flexibilização do contrato de trabalho e dos seus direitos. Esse novo contexto coloca o trabalhador em dúvida quanto à sua própria capacidade para enfrentamento do novo desafio, oferecendo condições propícias para o surgimento do assédio moral no mundo do trabalho (BARRETO; HELOANI, 2014; HELOANI, 1994).

Informações publicadas pela OIT no ano de 2000 revelam perspectivas pessimistas para as duas próximas décadas, quando haverá a predominância de depressões, angústias e outros danos psíquicos relacionados à nova organização do trabalho, vinculada às políticas neoliberais. Segundo este relatório, houve o aumento na incidência de problemas de saúde mental relacionados às condições de trabalho em diversos países europeus e nos Estados Unidos, onde se registrou que um em cada 10 trabalhadores apresentou quadros de depressão, ansiedade, estresse ou cansaço, o que, em alguns casos, levou ao desemprego e à hospitalização (BOBROFF; MARTINS, 2013; CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO RAMO QUÍMICO, 2004).

## 1.2 ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Com linguagens e expressões diferentes e de acordo com suas culturas e contextos, o assédio moral existe em todos os lugares, em todos os continentes, em todos os setores da economia. Tem sido denominado como *mobbing* na Noruega, Suécia, Dinamarca, Finlândia, Suíça e Alemanha; *harassment* ou *mobbing* nos Estados Unidos; *ijime*, no Japão; *harcèlement Moral* na França; *acoso moral* na

Espanha e Itália; *bullying* na Inglaterra; maus-tratos entre pares em Portugal e, no Brasil, assédio moral (FANTE, 2005; HIRIGOYEN, 2006; SILVA, 2005).

Segundo Hirigoyen (2006, p. 85), há diferenciações entre os termos *mobbing* e *bullying*. O primeiro está ligado a perseguições coletivas ou a atos de violência vinculados à organização, abrangendo desvios que podem terminar em violência física. Já o segundo, refere-se a termo mais amplo, se expressando por meio de zombaria, possibilitando até condutas abusivas com conotações sexuais ou agressões físicas aplicando-se mais às ofensas individuais do que à organizacional.

Conforme afirma Aguiar (2005), a terminologia assédio moral usada no Brasil surgiu, oficialmente, na área do direito administrativo municipal e o primeiro município a instituir uma Lei sobre assédio moral foi Itacemápolis, localizado em São Paulo.

O assédio moral nas relações de trabalho se caracteriza por um processo de ações perversas, com agressões psicológicas e de forma repetitiva, visando fragilizar, desestabilizar e desqualificar a vítima no seu ambiente de trabalho, forçando-a a pedir demissão ou dando motivos para que seja demitida do local de trabalho (SILVA, 2005). Segundo este autor, a caracterização do assédio moral deve ser formada por meio de conduta habitual e repetitiva, devendo ser analisado todo o processo de configuração para que seja posteriormente atestado se houve ou não a existência do assédio moral, independente de uma definição de tempo.

Este ocorre de forma vertical, quando superiores humilham subordinados; horizontal, quando um ou mais servidores submetem ao constrangimento um ou mais trabalhadores do mesmo nível hierárquico, e ascendente, quando um trabalhador hierarquicamente inferior constrange o superior (GUEDES, 2004; HIRIGOYEN, 2006; SILVA, 2005; SOUZA, 2009).

Existe uma diferença entre o assédio moral organizacional e o interpessoal. No primeiro, o assediador quase sempre será o empregador ou pessoas que possuem poderes hierárquicos na empresa. Representa uma escolha da empresa como estratégia para redução de custos, impulsionando maior produtividade ou exercendo maior controle dos trabalhadores. Possui ação mais visível, sendo percebido pelos trabalhadores como estratégia da empresa para obtenção de seus objetivos. O segundo pode se desenvolver por meio do superior hierárquico e entre colegas de mesma hierarquia, com intenção de prejudicar a vítima, sendo os ataques mais velados, disfarçados (GOSDAL; SOBOLL, 2009).

Ege (1996 apud GUEDES, 2004, p. 56-57) descreve seis fases para o desenvolvimento do assédio moral no ambiente de trabalho:

A condição zero se caracteriza pela presença [...], de condições favoráveis ao desenvolvimento do *mobbing* e consiste em um clima particularmente desfavorável do mercado de trabalho [...], ou da concorrência entre os trabalhadores.

A fase um se caracteriza pela individualização da vítima, do sujeito contra o qual serão dirigidas as hostilidades do ambiente de trabalho, aquele que se tornará o bode expiatório para todos os problemas da empresa e/ou dos empregados. Nessa fase o fenômeno *mobbing* ainda não emergiu com clareza e não é ainda possível compreender se chegará a se concretizar.

Na fase dois o fenômeno afirma a vontade consciente de alguns de golpear o bode expiatório, o qual, embora perceba a aspereza do tratamento dos colegas, ainda não apresenta sintomas de doenças de tipo psicossomático.

Na fase três a vítima começa a sentir os primeiros sintomas físicos e psíquicos dos ataques, que se manifestam com uma sensação de insegurança, ânsia, insônia e distúrbios digestivos.

A fase quatro se caracteriza pela objetividade e publicidade do fenômeno, que se torna de domínio público e objeto de avaliação da administração de pessoal. A vítima se afasta com frequência por motivos de saúde, se desconcentra e erra na execução das tarefas mais simples, se tornando um “problema” para o departamento pessoal.

Na fase cinco se registra um agravamento nas condições de saúde da vítima, que começa a sofrer de depressão mais ou menos grave e a fazer uso de psicotrópicos e terapias com escasso ou quase nenhum resultado; e, doutra parte, a empresa adota ações disciplinares que agravam ulteriormente as condições da vítima.

Na fase seis se realiza a exclusão da vítima do mundo do trabalho, seja por demissão “voluntária”, dispensa, afastamento para tratamento de saúde ou mesmo com o ato extremo do homicídio ou suicídio.

Ressalta-se que, segundo Guedes (2004), nem todos os casos de assédio moral chegam às fases finais, os tempos de duração podem ser diferenciados e a ocorrência das fases descritas podem se dar sem o ordenamento mencionado.

A vítima do assédio moral no ambiente de trabalho pode ser homem ou mulher, com cargo mais simples ou mais elevado na pirâmide da escala hierárquica na carreira da empresa. As motivações são as mais diversas, como a inveja, o preconceito racial, as razões religiosas ou políticas, a xenofobia, a intolerância pela opção racial, dentre outras (GUEDES, 2004).

Quanto ao agressor, Hirigoyen (2006, p. 248), diz



Se certos contextos podem ser destabilizantes para todo mundo, qualquer um pode ser tornar assediador. Certos perfis psicológicos estão mais predispostos. Outros conseguem resistir, provavelmente porque seus valores morais são mais sólidos.

A maneira de agressão varia de acordo com os meios socioculturais e de ambientes profissionais. Nos setores de produção, por exemplo, a agressividade é mais direta, seja de forma verbal ou física. No que se refere a uma escala mais alta na hierarquia e na escala sociocultural, a violência é mais sofisticada, dificultando a caracterização do ato perverso (HIRIGOYEN, 2006).

As agressões acontecem de formas diversificadas: 1) manifestações expressas tais como ofensas verbais por meio de referências jocosas ou punições sem justificativas a práticas veladas; 2) diminuição de atribuições, isolamento, ofensas indiretas; ou 3) inviabilização dos trabalhos a serem realizados (SILVA, 2005).

Os instrumentos utilizados pelos agressores para culpabilizar as vítimas são inúmeros. As técnicas utilizadas pelo assediador são muito diversificadas e são implementadas de maneira sutil: culpar a vítima por erros profissionais na presença de outras pessoas, visando gerar insegurança na pessoa assediada; submeter a vítima a insinuações maldosas visando desqualificá-la; estabelecer isolamento da vítima com o ambiente de trabalho, gerando na pessoa assediada o desequilíbrio psicológico; desconsiderar o trabalho da vítima, visando levar a pessoa assediada a se sentir inútil e insegura; estabelecer desordem às atividades da vítima, propondo orientações incoerentes, deixando a pessoa assediada sem entender realmente o que deve fazer. Tal tática visa a desqualificação do assediado perante os colegas de trabalho (SILVA, 2005).

As principais consequências do assédio moral na saúde do trabalhador são as seguintes: irritação, dores generalizadas e esporádicas, raiva, vontade de vingar-se, alteração do sono, medo exagerado, sensação de piora das dores pré-existentes, manifestações depressivas, palpitações, tremores, tristeza, sensação de inutilidade, mágoas, vontade de chorar por tudo, sentimento de revolta, pensamento de suicídio, vergonha dos filhos, pensamentos confusos, indignação, aumento da pressão arterial, desespero/preocupação, diminuição da libido, omissão da humilhação aos familiares, cefaléia, desencadeamento da vontade de beber, enjôos, distúrbios digestivos, sensação de que foi enganado e traído, sensação de que foi

desvalorizado, decepção, desânimo, vontade de ficar só, insegurança, sentimento de desamparo, falta de ar (dispnéia), dores nos membros superiores e inferiores, dores constantes, tonturas, falta de apetite, tentativa de suicídio, dores no pescoço, membros superiores e dores no peito (BARRETO, 2003; BOBROFF; MARTINS, 2013).

Além disso, Silva (2005) cita que os danos causados pelo assédio moral também se referem a despesas nas compras de remédios, tratamento médico, diminuição da remuneração (quando é feita por meio de comissão ou gorjetas), afastamento das relações interpessoais, do convívio social e dos familiares. Os danos causados à empresa são relacionados aos pedidos de indenizações, além da vedação de empréstimos ou de financiamento por parte do BNDES (Lei 11.948/2009). Para o Estado, os danos são relacionados à Previdência Social, como pedidos de licença médica e de aposentadoria por invalidez (SANTOS, 2015).

No Brasil, pesquisas relacionadas às consequências de pressões no ambiente de trabalho revelaram que, no período de 1993 a 1995, ocorreram o suicídio de 72 trabalhadores bancários (XAVIER, 1998) e, entre 1996 e 2005, o suicídio de 181 trabalhadores deste setor (FINAZZI SANTOS, 2009). Dentre os possíveis motivos relacionados a estas mortes estão as pressões para cumprimento de metas, excesso de trabalho para os poucos trabalhadores do setor, o assédio moral e perseguições gratuitas agregadas ao medo de demissão.

Mesmo com toda a repercussão do assédio moral, ainda são poucas as organizações públicas ou privadas que têm uma política de combate a esta prática.

No entanto, algumas instituições criaram serviços de atendimento à sociedade, prestando ajuda e orientação gratuitas às pessoas vítimas do assédio moral: Ministério Público e do Trabalho, Delegacia Regional do Trabalho e Ordem dos Advogados do Brasil (SINDICATO DOS QUÍMICOS SÃO PAULO, 2003).

Na Unirio, ainda que o número de pessoas que se dizem vítimas de assédio moral esteja aparentemente crescendo, considerando informações provenientes de relatos em reuniões e assembléias com servidores técnico-administrativos, o número de casos efetivamente registrados na Universidade foi de apenas dois processos abertos, ambos arquivados pela ausência de configuração do ato.

As preocupações com o fenômeno fazem o autor da presente dissertação aprofundar o assunto com a avaliação da Ordem de Serviço Nº 02/2004 no âmbito da Universidade, criada para auxiliar docentes e técnico-administrativos a

identificarem esta conduta e orientar quanto aos procedimentos necessários em caso de ocorrência deste ato.

### 1.3 OS TIPOS DE ASSÉDIO

Segundo Silva (2006, p. 48) a palavra assédio é definida como “Cercos postos a um reduto para tomá-lo; sítio. Ideia de: perseguir, molestar, importunar, torturar, pressionar”.

A palavra assédio surgiu no século XIII, oriundo do latim (*obsidium*):

Se esta palavra se escrevia originalmente nos registros “político” e “militar”, sendo um significante que se cristalizou num campo semântico voltado para estratégias de domínio político e de práticas de guerra, foi apenas posteriormente que assumiu significações nos registros “moral” e “psíquico”, como “atormentar”, “fustigar”, “importunar”, “molestar”, “perseguir”, etc... (BIRMAN, 2005, p. 34).

Assim, mesmo que a palavra assédio já exista há muito tempo, somente nos últimos anos passou a ganhar notoriedade pública, se inserindo no contexto das ciências sociais e jurídica, como também da psicopatologia e da psicanálise (BIRMAN, 2005).

Existem dois tipos de assédio: o moral, também chamado assédio psicológico ou *mobbing* e o sexual. Além disso, uma subespécie chamada assédio processual se destaca como desdobramento do assédio moral.

Define-se como assédio moral

A exposição de trabalhadores(as) a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, degradando deliberadamente as condições de trabalho, cujo objetivo fundamental é forçar a demissão. (SILVA, 2006).

Já o assédio sexual é definido como

Toda tentativa, por parte do superior hierárquico (chefe) ou de quem detenha poder hierárquico sobre o subordinado, de obter dele

favores sexuais por meio de condutas reprováveis, indesejáveis e rejeitáveis, com uso do poder que detém, como forma de ameaça e condição de continuidade no emprego. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2011).

O assédio processual, subespécie do assédio moral, ainda em fase embrionária, começa a ganhar visibilidade, particularmente, no âmbito do poder judiciário e pode ser conceituado como

Um conjunto de atos que teriam por escopo retardar a prestação jurisdicional, causando desestímulo ao adversário da demanda, por este se sentir impotente e humilhado, reduzindo suas expectativas quanto ao resultado justo da solução a ser ministrada ao conflito, ensejando ao assediador vantagens processuais indevidas, podendo inclusive repercutir em ganhos de natureza patrimonial. (PAROSKI, 2008 apud ALVES, 2008).

É importante destacar que o assédio pode ocorrer em diferentes cenários. Por exemplo, o assédio moral pode ocorrer em qualquer ambiente ou setor, não se eximindo de existir em categoria ou profissão específica, podendo ocorrer nas convivências entre casais, contexto familiar, nas escolas e nas universidades. Já em relação ao assédio sexual, o mesmo é mais comum nas relações hierárquicas, que habitualmente são encontradas no ambiente de trabalho.

#### 1.4 OBJETIVO E JUSTIFICATIVA

O presente estudo tem por objetivo avaliar a utilidade, adequação e precisão da Ordem de Serviço GR nº 02/2004 na organização de ações por parte da administração superior da Unirio.

Dado que a prática do assédio moral ocorre frequentemente em instituições de ensino (CAHÚ et al. 2011) e, dado que, na Unirio, o número de pessoas que se dizem vítimas de assédio moral esteja aparentemente crescendo, torna-se relevante a realização deste estudo.

O autor deste trabalho há mais de 10 anos se dedica ao tema assédio moral, particularmente, no ambiente de trabalho, levando informações a muitas universidades deste país, ouvindo os relatos de sofrimento dos trabalhadores que são assediados, a preocupação de associações e de sindicatos, bem como de dirigentes de universidades e de profissionais da área da saúde e de direito, que

buscam alternativas para coibir esta prática violenta que vem destruindo, não só as pessoas, como também os ambientes de trabalhos.

Logo, entende-se que a avaliação da Ordem de Serviço GR nº 02/2004 por parte da administração universitária contribuirá no aperfeiçoamento futuro da mesma, na organização de ações, melhorando o ambiente da universidade e permitindo impactos expressivos na vida em sociedade.

## 2 A ORDEM DE SERVIÇO

### 2.1 O CONTEXTO DO SURGIMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO Nº 02/2004

A Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio) possui sede no Município do Rio de Janeiro e é uma Fundação instituída pelo Poder Público, vinculada ao Ministério da Educação, integrando o Sistema Federal de Ensino Superior.

A Unirio originou-se da Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado da Guanabara (FEFIEG) (BRASIL, 1969), passando, em 1975, a denominar-se Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro (FEFIERJ) (BRASIL, 1975). Em 1979, foi transformada em Universidade do Rio de Janeiro (BRASIL, 1979) e, em 2003, passou a chamar-se Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (BRASIL, 2003).

Seus princípios regem-se por: conduta ética; humanismo; democracia e participação; pluralismo teórico-metodológico; universidade e interdisciplinaridade do conhecimento; excelência; indissociabilidade do conhecimento entre ensino, pesquisa e extensão; natureza pública e gratuidade do ensino de graduação.

Com relação à organização, a Unirio é formada pelos Conselhos Superiores - Conselho Universitário (CONSUNI) e Conselho de Pesquisa e Extensão - (CONSEPE), pela Reitoria, Centros Acadêmicos e Unidades suplementares, sendo estas últimas subordinadas diretamente ao reitor. Dentre as unidades suplementares destacam-se o Arquivo Central, a Biblioteca Pública e o Hospital Universitário Gaffrée e Guinle (HUGG).

A Comunidade Universitária é constituída por três segmentos: docentes, técnico-administrativos e discentes. Segundo informações disponíveis no site da Unirio, em 2014, esta comunidade é constituída por

22.719 alunos, sendo os participantes do ensino presencial 12.753 alunos, do ensino a distância 6.241 alunos e de Pós-Graduação 1.726 alunos. Quanto aos servidores em atividade, o quadro é composto por 1.126 Técnico-Administrativos e 873 Docentes. (UNIRIO, 2014).

Durante o período de 2000 a 2002, o autor do presente estudo trabalhava no Serviço de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal da Unirio e também era

Coordenador Jurídico e de Relações de Trabalho da Federação de Sindicatos de Trabalhadores das Universidades Brasileiras (FASUBRA).

Na época, várias questões eram trazidas pelos trabalhadores das universidades, relacionadas aos seus locais de trabalho, durante a realização de plenárias ou períodos de mobilizações que ocorriam para discussão dessas relações dentro das universidades. A partir de então, o autor se deparou com a necessidade de melhor aprofundamento e conhecimento das questões trazidas pelos trabalhadores.

No início do ano de 2003, o trabalho apresentado por Margarida Barreto, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/São Paulo), intitulado “Uma jornada de humilhações”, chamou a atenção do presente autor para a temática. Este trabalho foi apresentado durante uma oficina sobre assédio moral no ambiente de trabalho ocorrido em um encontro de trabalhadores em Belo Horizonte, Minas Gerais.

A partir daí a organização e planejamento das atividades desenvolvidas dentro da Unirio foram voltadas para a discussão desta questão junto aos trabalhadores, já que parecia ser este o enfoque a ser dado para entendimento da problemática vivenciada pelos mesmos.

Ainda em 2003, durante a participação do autor em uma reunião do Conselho Universitário da Unirio, o tema assédio moral foi discutido entre os membros conselheiros. Levantou-se então a necessidade de realização de um seminário interno sobre assédio moral no ambiente de trabalho dentro da universidade, com a participação de toda a Comunidade Universitária, sendo aprovada por unanimidade.

Neste mesmo ano, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2003) criou em sua estrutura a Coordenação Geral de Seguridade Social, com a missão de contribuir para a implementação de uma Política Nacional de Seguridade Social. Visando auxiliar a melhoria da eficiência do serviço público, a Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento encaminhou um questionário para as áreas de Recursos Humanos das Universidades Federais, solicitando informações sobre os serviços e procedimentos disponibilizados aos seus servidores nesta área. Dentre os aspectos avaliados, a situação dos servidores foi enfocada, na busca da melhoria de suas condições de saúde, trabalho e vida.

O instrumento de coleta de dados elaborado pela Coordenação Geral de Seguridade Social, em 2003, foi aplicado dentro da Unirio para levantamento da

situação local e as informações sobre assédio moral consolidadas pelo autor do presente estudo para apresentação dos resultados em seminário interno. Os resultados desta pesquisa, realizada junto a 261 servidores em atividade, evidenciaram que 34,8% dos respondentes confirmaram que já haviam sentido ou observado o assédio moral no trabalho.

A divulgação do Seminário interno ocorreu por meio da comunidade universitária (discentes, docentes e técnico-administrativos) por meio de cartazes, informativos, panfletos e matérias explicativas no Jornal da Associação dos Trabalhadores em Educação da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (ASUNIRIO).

O tema Assédio Moral no Trabalho foi o foco do seminário, realizado em janeiro de 2004 na Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. O evento contou com a participação de uma médica do trabalho do Sindicato de Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Plásticas, Farmacêuticas, Cosmético e Similares de São Paulo; um representante da Associação dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES); uma Procuradora Federal em exercício na Unirio e o mediador/coordenador da comissão do seminário, autor do presente estudo. Além disso, contou com a participação de uma representante da Pró-Reitora de Extensão da Unirio, que coordenou o Grupo de Trabalho.

Posteriormente, contando com a participação de servidores (professores, técnico-administrativos) e discentes, após longo debate sobre a melhor proposta a ser encaminhada ao Reitor da Universidade, visando à instrumentação da comunidade universitária contra o assédio moral, surgiu a motivação para criação de uma Ordem de Serviço.

Logo após a realização do Seminário Interno, o Reitor da Universidade tornou pública a Ordem de Serviço - GR nº 02 de 2004 (UNIRIO, 2004). A partir deste momento, a Unirio passa a ser reconhecida nacionalmente como a primeira Universidade no Brasil a ter um instrumento normativo no combate ao assédio moral no ambiente de trabalho.

É importante destacar que, em 2010, ocorreu a 331ª sessão dos Conselhos Superiores (CONSUNI E CONSEPE) para deliberar sobre o pedido de aprovação da proposta de revisão do Estatuto da Unirio. Neste momento, o tema assédio moral foi discutido e, dos 72 membros conselheiros presentes naquela sessão, 70 votaram a



favor de que o novo Estatuto da Unirio incorporasse um artigo sobre o combate ao assédio moral no ambiente de trabalho.

Esta conquista foi significativa a toda a comunidade universitária, tendo em vista que a Ordem de Serviço existente foi um dispositivo específico, adotado pelo Reitor, para organizar e regulamentar aspecto da rotina administrativa no órgão, que não controlada, possibilitaria a efetivação do assédio moral no âmbito da Unirio.

Porém, a Ordem de Serviço é de natureza comum, podendo ser alterada ou retirada de circulação no momento em que o Reitor entender que a ferramenta não é mais interessante para fazer parte de sua gestão.

Com o estabelecimento de um artigo sobre o assédio moral incluído no Estatuto da Universidade, fica o administrador, independente de seus interesses, impossibilitado de modificá-lo ou excluí-lo no momento em que desejar.

O momento político de revisão do estatuto da Universidade era favorável para que toda a comunidade pudesse participar quanto à possibilidade de modificações e melhorias nas áreas acadêmicas e administrativas, podendo impactar positivamente no combate ao assédio moral dentro da Universidade. No entanto, eram poucos os indivíduos participantes.

Em 2013, tentando entender os motivos que levavam a tal fato, o autor e outros diretores da ASUNIRIO realizaram reuniões com trabalhadores em seus locais de trabalho, nas unidades acadêmicas e administrativas da Universidade, para averiguar o que estava levando-os a não participarem do evento. Os principais resultados, relacionados ao depoimento destes trabalhadores, são apresentados a seguir.

Sobre a gestão de pessoas foram considerados os aspectos:

“A falta de políticas de recursos humanos cria situações complicadoras no decorrer do dia-a-dia”;

“As atribuições de cargos não estão sendo levadas em consideração”;

“Poucos servidores no setor para atender a aproximadamente 1.200 alunos”;

“Quando o servidor se ausenta do trabalho por algum motivo o serviço fica parado porque não temos outro servidor com o mesmo conhecimento para dar seguimento aos trabalhos”;

“Muitas vezes somos obrigados a fazer hora extra e sem ganhar qualquer benefício”.

Quanto à comunicação, os trabalhadores apontaram que:

“O serviço da DTIC (informática) tem que ser chamado várias vezes para atender o nosso pedido”;

“O atendimento do departamento de recursos humanos é grosseiro”;

“Na divisão médica o atendimento é vexatório, com grosserias e também não nos ajuda”.

A falta de políticas organizacionais foi também indicada:

“Crise de administração por parte da reitoria no processo administrativo, organizacional e de pessoal: parece que estou inserido apenas na escola de Educação. A impressão que tenho é que a reitoria não se preocupa com o servidor de outras unidades”;

“O problema da Unirio hoje é um só: ausência de responsabilidades, controle e de gestão”.

Sobre a concessão de benefícios, foi lembrado que: “O valor do vale refeição é muito baixo para almoçar nos restaurantes próximos ao local de trabalho, tendo o servidor que dispor do seu dinheiro para complementar o pagamento da refeição”.

A manutenção da instituição foi objeto de críticas.

“Falta cartucho, papel A4, canetas, impressora, *toner*, papel higiênico, papel toalha, sabão, água para beber, papel ofício, envelopes, falta tomadas para instalar o computador, o telefone não funciona, muitas vezes temos que comprar os materiais para trabalhar do nosso próprio bolso”;

“Bebedouro sem manutenção: sai lodo ao invés de água. Já houve caso de uma colega nossa ir para no hospital por ter bebido água nestes bebedouros”.

Quanto à saúde, foi dito que “Os servidores ficam estressados por terem que fazer o serviço por outros, acarretando problemas de saúde como pressão alta, necessitando de tratamento médico”.

O tema assédio moral obteve como comentário: “Há professores autoritários que tratam os servidores com assédio moral”.

Os resultados desta investigação foram encaminhados ao reitor da Universidade e divulgados na edição do Informe ASUNIRIO, nº 178, de 09 de janeiro de 2014.

Como pode ser observado, a falta de planejamento e organização por parte da Universidade traziam uma série de consequências aos trabalhadores e à própria

Universidade, na medida em que se verificou a desmotivação, o adoecimento e a ausência destes profissionais na instituição.

Acredita-se que estas questões, estruturais ou não, poderiam ser também fatores que estariam contribuindo para a prática do assédio moral no ambiente de trabalho da Universidade.

Na Unirio, ainda que o reitor tenha recebido, por parte da comunidade universitária, denúncias por escrito de assédio moral no ambiente da universidade, a comissão instituída para apuração dos fatos concluiu pelo arquivamento, considerando a falta de provas.

Porém, na Universidade Federal de Pelotas (UFPeL), no Rio Grande do Sul, o desfecho foi diferente. Recentemente, ocorreram dois casos de condenação por prática de assédio moral. No primeiro caso, a UFPeL foi obrigada a indenizar por danos morais e materiais um professor que foi assediado moralmente por superiores hierárquicos (INFORME ASUNIRIO, 2014). No segundo, uma aluna, também da UFPeL, sofreu assédio moral de seu professor em sala de aula e foi indenizada por danos morais pela universidade (WAGNER ADVOGADOS ASSOCIADOS, 2015).

Abaixo, destaca-se a sentença dada por uma desembargadora, responsável pelo caso de assédio moral sofrido pelo professor:

“Não houve observância dos princípios que devem nortear o administrador público, notadamente da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.” (INFORME ASUNIRIO, 2014).

“Considerando a repetição das situações humilhantes e constrangedoras no ambiente de trabalho, que duraram quase 10 (dez) anos, com intensa progressão no sentido do isolamento laboral do demandante e que culminou na cassação ilegal do exercício de sua atividade como professor e pesquisador por quase 5 (cinco) anos, bem como atentando para a intensidade do dano, representada na afetação duradoura da dignidade do trabalhador (servidor público), são devidos danos morais.” (INFORME ASUNIRIO, 2014).

Evidencia -se, através destes exemplos, que a prática do assédio moral tem ocorrido dentro do ambiente das Universidades, sendo necessário o planejamento de ações e políticas públicas para o seu controle.

## 2.2 O DETALHAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO Nº 02/2004

Atualmente, os reitores das universidades, como agentes públicos, contam com a possibilidade de expedir atos como instrumentos de organização da administração, como é o caso da Ordem de Serviço, matéria que descreveremos a seguir.

Uma Ordem de Serviço é definida como um ato administrativo, de caráter ordinário, que serve para auxiliar a administração pública na organização de suas atividades (CARVALHO FILHO, 2003).

O Instrumento Normativo denominado Ordem de Serviço é considerado uma ferramenta importante pelo administrador de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), uma vez que, dada a ausência de legislação específica para o combate ao assédio moral no ambiente de trabalho destas instituições, contribuirá para organizar as ações que possibilitem o combate contra a conduta da violência moral no âmbito da Universidade.

A Ordem de Serviço nº 02 de 13 de janeiro de 2004 (UNIRIO, 2004), instituída pelo Reitor de acordo com suas competências relacionadas nos dispositivos constantes do Regimento Geral, Art. 21 (UNIRIO, 1982), foi criada na Unirio e, a partir de então, é creditado instrumento relevante quando se trata do tema assédio moral no ambiente de trabalho da Universidade.

A Lei nº 8.112/90 (BRASIL, 1990), que dispõe sobre o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Civil da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federal é o instrumento norteador de todas as orientações dispostas nesta Ordem de Serviço.

Nas etapas a seguir, serão descritas as orientações instituídas por esta Ordem de Serviço, por meio de fluxograma especificamente construído para este fim (Figura 1). É importante lembrar que esta descrição apresenta, além do que está documentado na Ordem de Serviço, a experiência proveniente da atuação do autor do presente estudo nesta temática.

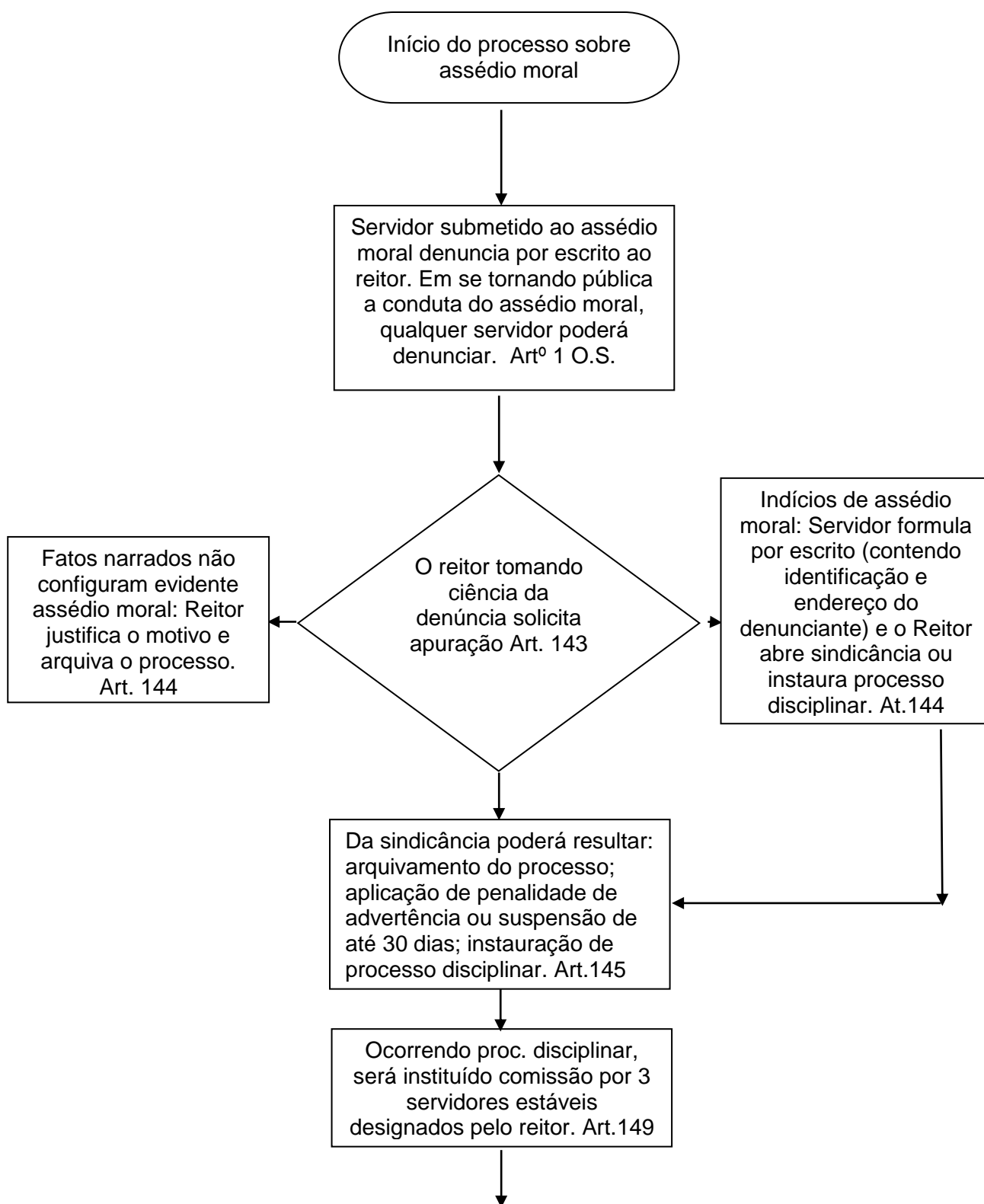
O servidor que se sentir submetido a assédio moral no âmbito da Universidade deverá denunciar os fatos por escrito ao Reitor, anexando, preferencialmente, documentos que sirvam para elucidação dos fatos e suas circunstâncias. É assegurado, ao acusado, ampla defesa.

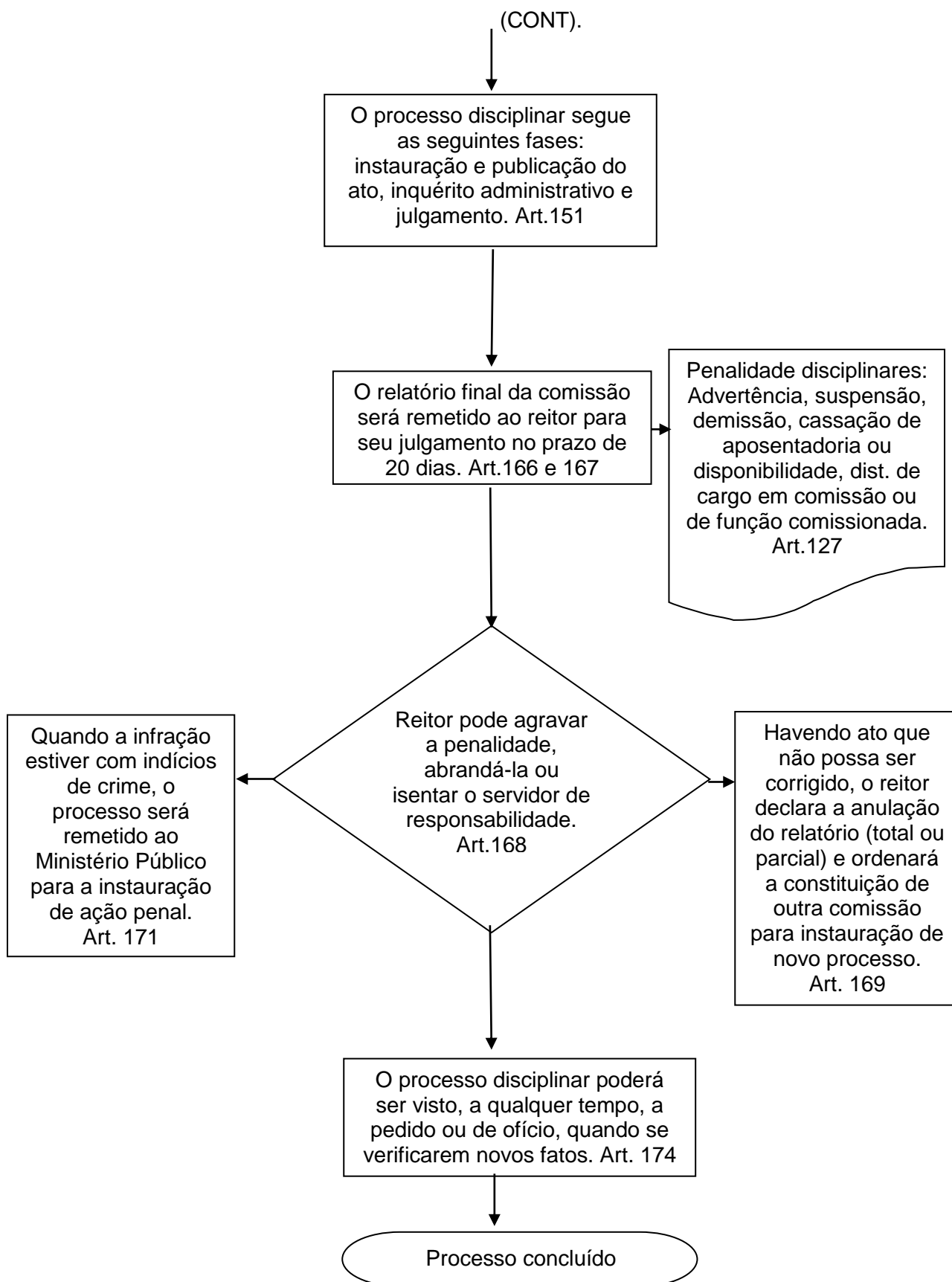
O Reitor, ao tomar ciência da denúncia de irregularidade, solicitará a apuração dos fatos imediatamente. Se o fato narrado não configurar evidente assédio moral, o Reitor justificará o motivo e determinará o arquivamento do processo. Havendo indícios de assédio moral, o Reitor promoverá a apuração imediata por meio de sindicância ou processo administrativo disciplinar (BRASIL, 1990).

Considera-se sindicância o procedimento que visa apurar a responsabilidade de servidor por ocorrência de fatos com indicação de ilegalidade. Segundo Gomes (2015), a sindicância pode ser investigatória, apuratória ou preparatória e acusatória. A sindicância com as três primeiras menções assemelha-se a inquérito policial, já que são, essencialmente, de caráter interrogatório.

Caso as provas e os vestígios de ilegalidade de autoria do servidor já estejam evidentes, pode-se suprimir a sindicância investigatória, passando-se diretamente para a instauração de uma sindicância acusatória ou processo administrativo disciplinar. De acordo com as regras do Direito Constitucional (GOMES, 2015), neste caso, o acusado tem amplo direito de defesa.

Figura 1 – Fluxograma das fases envolvidas durante o processo referente a ocorrência de assédio moral na Unirio





Fonte: O autor (2015).

De acordo com Manual de Processo Administrativo Disciplinar da Controladoria Geral da União (BRASIL, 2013):

Sindicância administrativa é o meio sumário de apuração ou elucidação de irregularidades no serviço para subsequente instauração de processo e punição ao infrator. Pode ser iniciada com ou sem sindicado, bastando que haja indicação de falta a apurar. Não tem procedimento formal, nem exigência de comissão sindicante, podendo realizar-se por um ou mais funcionários designados pela autoridade competente. Dispensa defesa do sindicado e publicidade no seu procedimento, por se tratar de simples expediente de apuração ou verificação de irregularidade, e não de base para punição equiparável ao inquérito policial em relação à ação penal.

A sindicância dos fatos relatados pelo denunciante ao Reitor poderá resultar em arquivamento do processo, aplicação de penalidades de advertência ou suspensão de até 30 dias ao acusado ou instauração de processo disciplinar.

O Processo Administrativo Disciplinar (PAD) é o instrumento destinado a apurar responsabilidade de servidor por infração praticada no exercício de suas atribuições ou que tenha relação com as atribuições do cargo em que se encontra (BRASIL, 1990). Em caso de ocorrência de PAD, será instituída uma comissão composta de três servidores estáveis, designados pelo Reitor, que indicará, dentre eles, o presidente. O presidente deverá ser ocupante de cargo efetivo superior ou de mesmo nível, ou ter nível de escolaridade igual ou superior ao do indiciado (BRASIL, 1990). Esta comissão terá um prazo de até 60 dias para conclusão da apuração, podendo este prazo ser prorrogado por igual período (BRASIL, 1990).

Cada Comissão deve exercer suas atividades com independência e imparcialidade, devendo ser assegurado o sigilo necessário à elucidação do fato ou exigido pelo interesse da administração. Logo, para cada comissão instituída deverá haver o estabelecimento de uma portaria, o que garantirá a autonomia da mesma para elucidação dos fatos ocorridos (BRASIL, 1990). A comissão promoverá a tomada de depoimentos, acareações, investigações e diligências cabíveis, objetivando a coleta de prova, recorrendo, quando necessário, a técnicos e peritos, de modo a permitir a completa elucidação dos fatos (BRASIL, 1990).

É importante destacar que a organização desta comissão no ambiente da Universidade está de acordo com o Manual e Processo Administrativo Disciplinar da Controladoria Geral da União.



O PAD segue as seguintes fases:

I - Instauração do PAD com a publicação da portaria que constitui a comissão (BRASIL, 1990).

A Portaria, neste caso, é o instrumento utilizado para constituição da comissão que será incumbida de apurar a irregularidade no serviço público. Nela deverá constar referência expressa ao fato ou fatos que constituírem a infração disciplinar a ser apurada. (BRASIL, 2013).

A publicação desta portaria é considerada o marco para a instauração do processo administrativo disciplinar.

II - Inquérito administrativo propriamente dito, que se desenvolve por meio de instruções (provas da ocorrência dos fatos organizadas no processo), defesa (do acusado) e relatório (minucioso e conclusivo, que inocentará ou responsabilizará o servidor);  
III – julgamento do processo; (BRASIL, 2013).

No entanto, observa-se que, de acordo com o entendimento de Madeira, descrito no Manual de Processo Administrativo Disciplinar da Controladoria Geral da União (BRASIL, 2013), a apuração de irregularidades no âmbito da Universidade, através da instauração de sindicância ou PAD, nem sempre são necessárias:

Portanto, a autoridade que tiver ciência de uma irregularidade é obrigada a apurá-la imediatamente, mas não precisa necessariamente instaurar PAD ou Sindicância. Antes, pode ser feito um levantamento inicial de informações, o qual pode ser efetuado via procedimento de investigação preliminar – também denominado de apuração prévia – ou outro procedimento escrito que comprove que a autoridade não se quedou inerte. (BRASIL, 2013).

Após a conclusão do relatório final, a comissão encaminhará o mesmo para o julgamento pelo Reitor, que terá um prazo de 20 dias para definição de sua decisão (BRASIL, 1990).

O julgamento do processo pelo Reitor poderá resultar nas seguintes penalidades disciplinares: advertência, suspensão, demissão, cassação de aposentadoria ou disponibilidade, destituição de cargo em comissão ou função comissionada (BRASIL, 1990). Estas penalidades disciplinares serão aplicadas por diferentes autoridades administrativas, a depender da gravidade da infração (BRASIL, 1990).

O Reitor poderá, motivadamente, agravar a penalidade disciplinar, abrandá-la ou isentar o servidor de responsabilidade (BRASIL, 1990).

Em se tratando de ato que não possa ser corrigido, o Reitor determina a anulação do relatório elaborado pela comissão (total ou parcial) e constitui outra comissão para instauração de novo processo (BRASIL, 1990).

Independentemente de a anulação do relatório ser total ou parcial, a nova comissão designada poderá ser constituída com os mesmos ou outros membros em relação à comissão anterior, cabendo à autoridade julgadora avaliar, no caso concreto, o grau de imparcialidade dos membros para conduzir o processo (BRASIL, 2013).

O Art. 171, da Lei nº 8.112/90 (BRASIL, 1990), estabelece que quando a infração estiver capitulada como crime, o processo disciplinar será remetido ao Ministério Público para instauração da ação penal, ficando transladado na repartição. Logo podemos concluir que, se na prática do assédio moral, o assediador fizer uso de táticas que leve a vítima a morte ou a outra consequência drástica, contextualizando, indícios de crime, o processo administrativo disciplinar será enviado ao Ministério Público para instauração de ação penal.

Segundo Jorge Luiz de Oliveira da Silva,

é possível responsabilizar penalmente o assediador moral pela morte da vítima de suas ações, caso fique comprovado que o agente sabia de alguma peculiaridade envolvendo a saúde da vítima e mesmo assim deu prosseguimento às perseguições. É o caso, por exemplo, de um trabalhador que sofra de uma cardiopatia cujo assediador tenha conhecimento e este prossiga na perseguição desenfreada caracterizadora do psicoterror laboral. É possível enquadrá-lo nas penas do Art. 121 do Código Penal, se não por dolo direto, ao menos por dolo eventual. Da mesma forma é possível atribuir responsabilidade ao assediador pelo crime capitulado do Art. 122 do Código Penal, qual seja o auxílio, induzimento ou instigação ao suicídio. (SILVA, 2005, p. 153).

Este processo administrativo disciplinar poderá ser revisto, a qualquer tempo, nos seguintes casos: a pedido do interessado, na sua ausência, por qualquer pessoa com direitos legais para representá-lo, por ofício (aquele que é encarregado judicialmente), quando se aduzirem fatos novos ou circunstâncias que justifiquem a inocência do punido ou a inadequação da penalidade aplicada (BRASIL, 1990).

### 3 METODOLOGIA

Trata o presente capítulo de expor por meio de procedimentos metodológicos firmados nesta avaliação, a abordagem do estudo, as questões avaliativas, a construção, validação e aplicação do instrumento e a análise dos dados.

#### 3.1 ABORDAGEM

A abordagem de avaliação utilizada neste estudo foi a centrada na administração. Trata-se de abordagem orientada para a identificação e o auxílio das necessidades de informações dos administradores, diretores e outros profissionais em suas organizações na tomada de decisões. Tem sido considerada de extrema relevância no sentido de publicar as informações de interesse público, como no caso da prestação de contas (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

Aplicar os princípios da avaliação centrada na administração expressa ter como ponto de partida o cuidado com os interessados no estudo, com os seus conceitos centrais e com as perspectivas metodológicas, que levem a compreender questões importantes e essenciais (MACÁRIO; HILDENBRAND; CAMPOS, 2014).

Esta abordagem possibilita a troca de informações entre aqueles que tomam decisões, seja na racionalização do desperdício de tempo ou de recursos. O uso do *feedback* entre os gestores também possibilita um conhecimento mais atento das demandas operacionais, além da diminuição dos ruídos na comunicação entre os membros de sua equipe (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004).

O modelo de avaliação desenvolvido por Stufebeam (1971 apud CHIANCA, 2001), conhecido por CIPP (Contexto, Input-recursos, Processo e Produto) foi o precursor desta abordagem. Este modelo foi criado para auxiliar dirigentes da área de educação em suas tomadas de decisões, relacionadas às fases do planejamento, estruturação, implementação e reciclagem. Posteriormente, a forma teria sido inserida em distritos educacionais e setores de governo estadual e federal americano.

#### 3.2 QUESTÕES AVALIATIVAS

As questões avaliativas, descritas a seguir, foram estabelecidas em consonância com objetivo do presente estudo – avaliar a utilidade, adequação e

precisão da Ordem de Serviço GR nº 02/2004 (UNIRIO, 2004) na organização de ações por parte da administração superior da UNIRIO - a saber:

1) Em que medida a Ordem de Serviço GR nº 02/2004 é útil para organizar ações de enfrentamento ao assédio moral na UNIRIO?

2) Em que medida a Ordem de Serviço GR nº 02/2004 é adequada para organizar ações de enfrentamento ao assédio moral na UNIRIO?

3) Em que medida a Ordem de Serviço GR nº 02/2004 é precisa para organizar ações de enfrentamento ao assédio moral na UNIRIO?

### 3.3 PADRÕES DE AVALIAÇÃO

Segundo Chianca (2001), os padrões de avaliação são dirigidos a aferir a qualidade de um estudo. De acordo com este autor, sua importância reside no estabelecimento de princípios voltados para a orientação do planejamento e na realização de uma avaliação qualificada.

Os padrões de avaliação utilizados neste estudo foram desenvolvidos pelo *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation* (2011), que trabalha com as categorias utilidade, exequibilidade, adequação, precisão e responsabilização. Na categoria utilidade existem oito padrões de avaliação; na categoria exequibilidade quatro; na adequação sete; precisão oito e, na categoria responsabilização, três padrões. No total são 30 padrões existentes para as cinco categorias de análise.

Ainda que as cinco categorias sejam de extrema relevância para obtenção da qualidade nas avaliações, o presente estudo incorporou as categorias utilidade, adequação e precisão.

A utilidade visa assegurar que uma avaliação será determinante para atender as necessidades de informação dos interessados, podendo-se enfatizar que o processo de avaliação só terá êxito se gerar informações úteis para aqueles tomadores de decisão. A adequação visa garantir que todo o processo de avaliação seja transmitido dentro da legalidade, ética e do respeito às pessoas envolvidas. Já a precisão destaca que a avaliação explicita informações confiáveis e úteis, possibilitando a exatidão dos julgamentos sobre a qualidade e a importância do programa analisado (JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATIONAL EVALUATION, 2011).

No presente estudo, a utilidade foi incorporada a fim de saber se a Ordem de Serviço nº 02/2004 (UNIRIO, 2004) está sendo útil na organização de ações para o enfrentamento do assédio moral dentro da UNIRIO. Já a adequação foi introduzida para esclarecer se esta ordem de serviço está apropriada para o fim a que se destina. A precisão foi utilizada já que se relaciona à exatidão, ou seja, desejava-se saber se a ordem de serviço era exata na revelação e produção de informações que visavam a melhor organização de ações no enfrentamento ao assédio moral dentro da universidade.

### 3.3.1 Adaptação dos padrões

Dos oito padrões existentes na Categoria Utilidade, verificou-se que seis deles foram apropriados aos objetivos do presente estudo: U2- Atenção aos Interessados (*stakeholders*), U3- Propósitos Negociados, U4- Explicitação de Valores, U5- Informação Relevante, U6- Produtos e Processos Significativos e U8- Preocupação com Consequências e Influências.

Em relação aos sete padrões existentes na Categoria Adequação, três deles foram utilizados: A3- Respeito e Direitos Humanos, A4- Clareza e Equidade e por último, A5- Transparência e Abertura.

No que se refere aos oito padrões existentes na Categoria Precisão, três foram empregados no presente estudo: P2- Informação Válida, P3- Informação Fidedigna e P4- Explicitação das Descrições do Programa e do Contexto.

O Quadro 1 apresenta as categorias e padrões do *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation* (2011), selecionados com as descrições originais e adaptadas para o presente estudo avaliativo.

Quadro 1 – Categorias e padrões do *Joint Committee* selecionados com a descrição original e adaptação

Padrão <i>Joint Committee</i>	Descrição original	Descrição no estudo
<b>UTILIDADE</b>		
U2- Atenção aos Interessados ( <i>stakeholders</i> )	As avaliações devem dedicar atenção a todos os indivíduos e grupos envolvidos no programa e por elas afetados.	A OS dedica atenção a todos os indivíduos e grupos afetados no ambiente da universidade.
U3 Propósitos Negociados	Os propósitos da avaliação devem ser identificados e continuamente negociados com base nas necessidades dos <i>stakeholders</i> .	Os propósitos da OS são identificados e continuamente negociados com base nas necessidades dos interessados.

(Continua)

(Continuação)

Padrão <i>Joint Committee</i>	Descrição original	Descrição no estudo
U4 Explicação de Valores	As avaliações devem esclarecer e especificar os valores culturais e individuais que fundamentam objetivos, processos e julgamentos.	A OS esclarece os valores que fundamentam seus objetivos, processos e julgamentos.
U5 Informação Relevante	A informação obtida por meio da avaliação deve servir às necessidades identificadas e emergentes dos <i>stakeholders</i> .	As informações obtidas por meio da OS servem às necessidades dos interessados.
U6 Produtos e Processos Significativos	As avaliações devem construir atividades, descrições e julgamentos, de modo que os participantes se sintam estimulados a redescobrir, reinterpretar ou rever seus entendimentos e comportamentos.	A OS possibilita a descrição e julgamento acerca do assédio moral, estimulando os servidores a reverem seus entendimentos e comportamentos em relação a esta prática no ambiente da universidade.
U8 Preocupação com Consequências e Influências	As avaliações devem promover o uso responsável e adequado de seus resultados, além de prevenir consequências negativas indesejáveis e má utilização.	A utilização da OS é feita de forma responsável e adequada, prevenindo consequências negativas indesejáveis e má utilização das informações coletadas.
<b>ADEQUAÇÃO</b>		
A3 Respeito e Direitos Humanos	As avaliações devem ser planejadas e conduzidas com a preocupação de proteger os direitos humanos e a legalidade, e manter a dignidade de participantes e outros <i>stakeholders</i> .	A OS foi planejada e é conduzida com a preocupação de proteger os direitos humanos e a legalidade, mantendo a dignidade dos envolvidos e outros interessados.
A4 Clareza e Equidade	As avaliações devem ser inteligíveis e justas, ao tratar dos propósitos e necessidades dos <i>stakeholders</i> .	A OS é compreensível e justa ao tratar do propósito a que se destina (auxiliar a administração superior da UNIRIO a organizar ações de enfrentamento ao assédio moral).
A5 Transparência e Abertura	As avaliações devem fornecer a todos os <i>stakeholders</i> descrições completas das constatações, limitações e conclusões, a não ser que isso represente violação das leis ou das convenções sociais.	A OS fornece a todos os servidores descrições completas sobre sua abrangência.
<b>PRECISÃO</b>		
P2 Informação Válida	A informação da avaliação deve servir aos propósitos pretendidos e sustentar interpretações válidas.	As informações contidas na OS servem ao propósito de organização das ações de enfrentamento do assédio moral na UNIRIO e sustentam interpretações válidas.

(Conclusão)

Padrão <i>Joint Committee</i>	Descrição original	Descrição no estudo
<b>PRECISÃO</b>		
P3 Informação Fidedigna	Os procedimentos da avaliação devem gerar informações suficientemente confiáveis e consistentes, de modo que sirvam aos usos pretendidos.	As informações contidas na OS geram informações suficientemente confiáveis e consistentes, de modo a servir ao propósito a que se destina.
P4 Explicitação das Descrições do Programa e do Contexto	As avaliações devem documentar os programas e seus contextos com apropriado detalhe e escopo para os propósitos estabelecidos.	A OS esclarece quanto à documentação necessária para o registro do contexto no qual ocorreu o assédio moral, com adequado detalhamento.

Fonte: O autor (2015).

### 3.4 CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO DO INSTRUMENTO

Um instrumento de avaliação é um recurso aplicado para atingir uma finalidade, alcançar um resultado. São vários os instrumentos existentes no campo da avaliação, a exemplo de questionários, escalas de mensuração, lista de verificação ou *checklist*, entrevistas, observação e grupo focal (ELLIOT, 2012).

Neste estudo avaliativo o instrumento empregado foi a lista de verificação, que “é um roteiro a ser seguido na verificação dos aspectos considerados importantes (critérios), para assegurar a qualidade de um dado processo ou produto.” (MOURA JUNIOR, 2008 apud LEITE, 2012 p. 120).

Dentre as vantagens para o uso deste instrumento destacam-se sua simplicidade, praticidade, objetividade, sucintabilidade e confiabilidade. Outro aspecto importante é a possibilidade de que sejam feitas indicações de recomendações que orientem as mudanças que se façam necessárias no objeto apreciado, visando a melhoria da qualidade (LEITE, 2012).

No presente estudo avaliativo, a lista de verificação foi construída em consonância ao objetivo estabelecido e elaborada a partir dos 12 padrões selecionados.

O Quadro 2 apresenta a relação entre os padrões adaptados e os respectivos itens a que se referem no instrumento construído.

Quadro 2 – Relação entre padrões adaptados e seus respectivos itens na lista de verificação

<b>Padrões da categoria Utilidade</b>	<b>Nº do Item no instrumento</b>
U2 - A OS dedica atenção a todos os indivíduos e grupos afetados no ambiente da universidade.	1
U3 - Os propósitos da OS são identificados e continuamente negociados com base nas necessidades dos interessados.	2
U4 - A OS esclarece os valores que fundamentam seus objetivos, processos e julgamentos.	3, 4 e 5
U5 – As informações obtidas por meio da OS servem às necessidades dos interessados.	6
U6 – A OS possibilita a descrição e julgamento acerca do assédio moral, estimulando os servidores a reverem seus entendimentos e comportamentos em relação a esta prática no ambiente da universidade.	7
U8 - A utilização da OS é feita de forma responsável e adequada, prevenindo consequências negativas indesejáveis e má utilização das informações coletadas.	8 e 9
<b>Padrões da categoria adequação</b>	
A3 – A OS foi planejada e é conduzida com a preocupação de proteger os direitos humanos e a legalidade, mantendo a dignidade dos envolvidos e outros interessados.	10
A4 – A OS é compreensível e justa ao tratar do propósito a que se destina (auxiliar a administração superior da UNIRIO a organizar ações de enfrentamento ao assédio moral).	11
A5 - A OS fornece a todos os servidores descrições completas sobre sua abrangência.	12
<b>Padrões da categoria Precisão</b>	
P2 - As informações contidas na OS servem ao propósito de organização das ações de enfrentamento do assédio moral na UNIRIO e sustentam interpretações válidas.	13
P3 - As informações contidas na OS geram informações suficientemente confiáveis e consistentes, de modo a servir ao propósito a que se destina.	14
P4 – A OS esclarece quanto à documentação necessária para o registro do contexto no qual ocorreu o assédio moral, com adequado detalhamento.	15

Fonte: O autor (2015).

As respostas às questões construídas na lista de verificação foram obtidas por meio da escala Likert.

Uma escala tipo Likert é composta por um conjunto de frases (itens) em relação a cada uma das quais se pede ao sujeito que está a ser avaliado para manifestar o grau de concordância desde o discordo totalmente (nível 1), até ao concordo totalmente (nível 5, 7 ou 11). (CUNHA, 2007 apud SILVA, 2012, p. 83).



Dentre as principais vantagens na sua utilização destaca-se a simplicidade na sua construção (MATTAR, 2001 apud SILVA, 2012, p. 85).

Após a construção, o instrumento foi validado tecnicamente por especialista da área de avaliação e todas as suas contribuições foram incorporadas visando a melhoria do mesmo (APÊNDICE A). Além disso, posteriormente, o instrumento foi validado quanto ao seu conteúdo por especialistas na área jurídica e de assédio moral. Neste processo, não foram solicitadas alterações pelos especialistas.

A validade verifica se um instrumento mede exatamente o que se propõe a medir, isto é, avalia com precisão o fenômeno a ser estudado (ALEXANDRE; COLUCI, 2011). Existem vários tipos de validade (COSTA, 2011 apud SILVA, 2012), no entanto, as que foram empregadas no presente estudo avaliativo dizem respeito à validade técnica e de conteúdo.

A validade técnica diz respeito ao fato da construção do instrumento ter sido realizada de acordo com técnicas específicas, visando a melhoria de sua qualidade (ELLIOT; HILDENBRAND; BERENGER, 2012). Já a validade de conteúdo se refere ao “grau em que o instrumento evidencia um domínio específico de conteúdo do que se pretende medir.” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 1996 apud MARTINS, 2006).

### 3.5 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO

Concluída a fase da validação do instrumento, sua versão final foi aplicada junto ao público-alvo, servidores docentes e técnico-administrativos da UNIRIO (APÊNDICE B).

Quanto ao modo de administração, o instrumento foi do tipo autoaplicado, já que foi preenchido pelos próprios respondentes.

A amostra do presente estudo considerou o universo das 10 unidades vinculadas ao órgão central da administração da universidade. Dentro de cada unidade foram selecionados os setores que coordenam as atividades administrativas. Em cada um destes setores selecionou-se um representante para compor a amostra do presente estudo avaliativo (Quadro 3).

Quadro 3 - Número de unidades e setores respondentes

Unidades	Nº Setores	Setores
Reitoria	9	Vice-Reitoria; Gabinete da Reitoria; Auditoria; Coordenação de Comunicação Social; Departamento de Assuntos Comunitários e Estudantis; Ouvidoria; Coordenação de Engenharia; Coordenação de Relações Internacionais e Coordenação de Educação a Distância.
Pró-Reitoria de Graduação	4	Pró-Reitoria de Graduação; Diretoria de Políticas, Normatização e Registros Acadêmicos de Graduação; Diretoria de Programas e Atividades Especiais de Ensino de Graduação e Coordenadoria de Acompanhamento e Avaliação do Ensino de Graduação.
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa	3	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa; Diretoria de Pesquisa e Diretoria de Pós-Graduação.
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura	3	Pró-Reitoria de Extensão e Cultura; Diretoria do Departamento de Extensão e Coordenadoria de Cultura.
Pró-Reitoria de Planejamento	4	Pró-Reitoria de Planejamento; Diretoria de Avaliação e Informações Institucionais; Diretoria de Orçamento e Diretoria de Tecnologia de Informação e Comunicação.
Pró-Reitoria de Administração	4	Pró-Reitoria de Administração; Diretoria do Departamento Financeiro; Diretoria de Atividades de Apoio e Assessoria da Pró-Reitoria de Administração.
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	16	PROGEPE, Gestão de Relacionamento, Diretoria de Gestão de Processos Administrativos, Divisão de Administração de Pessoal, Seção do Pagamento de Pessoal, Seção de Cadastro e Registros do Pessoal, Divisão de Administração e de Benefícios, Seção de Benefícios, Aposentadoria e Pensão, Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas, Divisão de Promoção à Saúde, Setor de Perícia em Saúde, Setor de Atenção à Saúde do Trabalhador, Divisão de Acompanhamento Funcional e Formação Permanente, Setor de Acompanhamento e Análise do Processo de Trabalho, Setor de Formação Permanente e Setor de Provimentos e Movimentação Funcional.
Advocacia Geral da União	1	Procuradoria.
Unidades Suplementares	6	Arquivo Central; Biblioteca Central; Hospital Universitário Gaffrée e Guinle; Superintendência Administrativa; Superintendência Médica e Superintendência de Enfermagem.
Centros Acadêmicos	5	Centro de Ciências Biológicas e da Saúde; Centro de Ciências Humanas e Sociais; Centro de Ciências Jurídicas e Políticas; Centro de Letras e Artes e Centro de Ciências Exatas e Tecnologia.
Total	55	

Fonte: O autor (2015).

A Reitoria é o órgão executivo de administração superior, que coordena, fiscaliza e superintende todas as atividades da Universidade, conforme estabelecido no estatuto da Unirio. No que se refere aos Centros Acadêmicos, seus respondentes

são representantes das Decanias, que são órgãos executivos que coordenam, administram e supervisionam todas as atividades dos referidos centros.

A autorização para a realização do estudo na Universidade foi dada pelo Reitor, dirigente máximo da Unirio.

A aplicação do instrumento foi realizada no mês de novembro de 2015. Foi organizado um *kit*, entregue a cada respondente, contendo: carta convite (APÊNDICE C) para participação no presente estudo avaliativo, o instrumento propriamente dito (APÊNDICE B), o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE D) e a cópia da Ordem de Serviço Gr nº 02/2004. Um prazo de cinco dias úteis foi estabelecido para devolução por seus respondentes.

Ressalta-se que, no momento da entrega do material, foi feita uma breve apresentação do estudo junto ao público-alvo, enfatizando-se a importância da participação servidores e do correto preenchimento da lista de verificação, de forma que os resultados do estudo pudessem refletir, com expressividade, a opinião da maioria dos servidores participantes na atividade, garantindo o sucesso da aplicação.

Dos 55 instrumentos entregues, 54 foram retornados, sendo estas informações consolidadas e apresentadas no próximo capítulo.

### 3.6 ANÁLISE DOS DADOS

Foram coletadas informações quantitativas e qualitativas. As informações quantitativas coletadas foram organizadas em uma planilha excel e, posteriormente, exportadas para o software SPSS, visando a análise dos dados. Já as informações qualitativas foram organizadas por meio da análise de conteúdo:

“Os procedimentos da análise de conteúdo são usados para descrever, analisar e resumir tendências observadas em documentos escritos. A análise qualitativa de conteúdo pode resumir materiais, alcançando suas essências.” (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 526).

Quanto a análise dos níveis de julgamento dos servidores, estabeleceu-se o ponto de corte, arbitrário, de 0,6 (n=33) para o adequado atendimento aos padrões analisados.

Foram utilizadas tabelas e gráfico para melhor visualização das informações.

## 4 RESULTADOS

Os resultados encontrados por meio da lista de verificação aplicada foram organizados de acordo com os padrões das categorias de utilidade, adequação e precisão adaptados para o referido estudo.

### 4.1 JULGAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 QUANTO À UTILIDADE

A Tabela 1 apresenta o julgamento dos 54 servidores com relação aos itens que compõem os padrões da categoria utilidade.

Tabela 1 – Julgamento dos servidores em relação aos padrões da categoria utilidade

Padrão <i>Joint Committee</i>	Itens avaliados	Níveis de Julgamento			
		D	CP	C	B
U2- Atenção aos Interessados (stakeholders)	1) A OS auxilia os servidores no enfrentamento contra o assédio moral	4	15	35	-
U3- Propósitos Negociados	2) A OS é atualizada em conformidade com as necessidades dos servidores	8	15	30	1
U4- Explicação de Valores	3) A OS esclarece os servidores sobre seus objetivos	3	13	37	1
	4) A OS esclarece a forma como se desenvolve o processo de apuração referente à denúncia de assédio moral	4	15	35	-
	5) A OS esclarece como é a tomada de decisão final em relação a denúncia formalizada	10	9	35	-
U5- Informação Relevante	6) A OS oferece informações que auxiliam os servidores a darem os encaminhamentos necessários caso sejam submetidos ao assédio moral	5	12	37	-
U6- Produtos e Processos Significativos	7) A OS auxilia, com informações, os servidores a reverem suas condutas e atitudes em relação à prática do assédio moral na Universidade	14	19	21	-
U8- Preocupação com Consequências e Influências	8) A OS é utilizada de forma adequada na prevenção das consequências negativas provenientes da prática do assédio moral no ambiente da Universidade	12	20	15	7
	9) A OS auxilia o uso responsável e adequado dos resultados obtidos evitando a má utilização das informações coletadas	10	20	21	3

Legenda: D = Discordo, CP = Concordo parcialmente, C = Concordo, B = Em branco.

Fonte: O autor (2015)

Observa-se que, dos nove itens avaliados nestes padrões, cinco deles foram julgados como atendidos, de acordo com o ponto de corte utilizado (n=33). O mesmo não pode ser observado em relação aos itens 2, 7, 8 e 9.

Nos itens 7 e 9 houve praticamente um equilíbrio entre os níveis de julgamento dos servidores (concordo e concordo parcialmente). Já em relação ao item 8, a maior parte dos servidores (n=20) concordou parcialmente quanto ao fato da OS ser utilizada de forma adequada na prevenção das consequências negativas provenientes da prática do assédio moral no ambiente da Universidade.

Também chama a atenção o número de servidores que deixou em branco os itens 8 (n=7) e 9 (n=3) do padrão da categoria utilidade.

Quanto aos comentários feitos pelos servidores em relação ao julgamento de concordância parcial ou discordância dos itens avaliados, destacam-se:

#### ➤ **U2- Atenção aos Interessados (*stakeholders*)**

Neste item, dois servidores apontaram o encaminhamento das denúncias de assédio moral ao reitor da universidade como um ponto negativo para o enfrentamento do assédio moral neste ambiente.

Além disso, dois entrevistados apontaram a necessidade de outros mecanismos (além da OS), assim como uma política voltada para prevenção e intervenção nos casos de assédio ocorridos, envolvendo diferentes setores da Universidade.

Um servidor apontou a necessidade de organização de uma comissão, a parte preconizada pela OS, para enfrentamento dos casos de assédio moral que surgem no ambiente da universidade.

#### ➤ **U3- Propósitos Negociados**

Neste item destaca-se um comentário em relação a melhor definição do termo “necessidades dos servidores”. Ele se refere ao servidor que, embora não tenha julgado o item, realizou comentário a respeito.

“Quais são as necessidades dos servidores? Sem essa informação não há como responder a questão”.

➤ **U4- Explicitação de Valores**

Quanto ao item relacionado ao fato da OS esclarecer os servidores sobre seus objetivos, os três comentários existentes reforçam o julgamento que a OS necessitaria de maiores informações para atendimento deste item.

Em relação ao esclarecimento da OS quanto a forma como se desenvolve o processo de apuração referente à denúncia de assédio moral, destacam-se três comentários que citam a necessidade do conhecimento da lei 8.112/90 para melhor esclarecimento deste processo. Além disso, na sindicância, envolvida no processo de apuração, dever-se-ia constituir uma comissão com profissionais que avaliassem de forma técnica a denúncia de assédio moral, destacada por um servidor.

No que diz respeito ao fato da OS esclarecer como é a tomada de decisão final em relação a denúncia de assédio moral formalizada, destacou-se, por um respondente, a necessidade de esclarecimento quanto a definição de “decisão final”.

➤ **U5- Informação Relevante**

A denúncia de assédio moral via Reitor da Universidade foi apontada por quatro servidores como problemática, já que tal fato poderia causar constrangimento e insegurança por parte do denunciante. Além disso, um respondente ressaltou que a necessidade de encaminhamento da denúncia por escrito dificultaria servidores que não saibam ler ou escrever realizarem a denúncia. Também foi destacado por um servidor a dificuldade no entendimento do que venha a ser assédio moral.

➤ **U6- Produtos e Processos Significativos**

Com relação à questão que arrola se a OS auxilia, com informações, os servidores a reverem suas condutas e atitudes em relação à prática do assédio moral na Universidade, cinco respondentes entenderam que a OS não tem caráter educativo/preventivo sobre condutas e atitudes, sendo necessário palestras educativas rotineiras para maior esclarecimento aos servidores sobre o tema. Outros dois servidores comentaram que seriam necessárias outras ações informativas para atendimento deste quesito.

➤ **U8- Preocupação com Consequências e Influências**

Em relação se a OS é utilizada de forma adequada na prevenção das consequências negativas provenientes da prática do assédio moral no ambiente da Universidade, cinco respondentes citaram a importância da existência não só da OS,

mas de outros instrumentos nesta prevenção, além da maior divulgação e debates educativos sobre o tema.

#### 4.2 JULGAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 QUANTO À ADEQUAÇÃO

A Tabela 2 apresenta o julgamento dos servidores com referência aos padrões da categoria adequação utilizados no estudo.

Tabela 2 – Julgamento em relação aos padrões da categoria adequação

Padrões	Itens avaliados	Níveis de Julgamento			
		D	CP	C	B
A3- Respeito e Direitos Humanos	10) A OS preocupa-se com o sigilo, a ética e a legalidade, no sentido de proteger os direitos humanos dos servidores envolvidos no processo em curso?	11	14	28	1
A4 Clareza e Equidade	11) A OS auxilia a administração superior de forma compreensível e exata a organizar ações de enfrentamento ao assédio moral no âmbito da Universidade?	9	12	32	1
A5 Transparência e Abertura	12) A OS fornece a todos os servidores informações completas sobre a sua abrangência?	10	15	28	1

Legenda: D = Discordo, CP = Concordo parcialmente, C = Concordo, B = Em Branco.

Fonte: O autor (2015)

Quanto aos padrões da categoria adequação, observa-se que nenhum dos itens avaliados foi julgado como atendido pelos servidores, de acordo com o ponto de corte estabelecido (n=33). No entanto, destaca-se um número expressivo de servidores que concordaram parcialmente ou discordaram quanto ao julgamento destes itens.

Em relação aos comentários detalhados pelos entrevistados no caso de julgamento de concordância parcial ou discordância dos itens avaliados, destacam-se:

##### ➤ **A3- Respeito e Direitos Humanos**

No que se refere ao item que trata da preocupação da OS com o sigilo, a ética e a legalidade, no sentido de proteger os direitos humanos dos servidores envolvidos no processo em curso, seis servidores relataram dificuldade na

identificação do sigilo e dúvidas quanto a capacidade da OS na proteção dos direitos humanos.

➤ **A4 Clareza e Equidade**

Quanto ao item que avaliou se a OS auxiliava a administração superior de forma compreensível e exata na organização de ações de enfrentamento ao assédio moral no âmbito da Universidade, dentre os comentários analisados destacaram-se aqueles relacionados ao não envolvimento da gestão neste processo: o auxílio na organização de ações a nível individual (não a administração) (n=1); dificuldade desta organização de ações na medida que os encaminhamentos são feitos ao reitor (n=1) e as ações de enfrentamento limitarem-se a apuração dos casos, que podem resultar em arquivamento do processo ou punição dos responsáveis (n=1).

➤ **A5 Transparência e Abertura**

Com relação ao item se a OS fornece a todos os servidores informações completas sobre a sua abrangência, destacaram-se quatro comentários:

“Ela é superficial”;

“Outros tipos de assédio não são contemplados”;

“É mais burocrática”;

“O que é informação completa?”.

#### 4.3 JULGAMENTO DA ORDEM DE SERVIÇO GR Nº 02/2004 QUANTO À PRECISÃO

A Tabela 3 descreve o julgamento dos servidores com relação aos padrões da categoria precisão utilizados no estudo.



Tabela 3 – Julgamento dos servidores em relação aos padrões da categoria precisão

Padrões	Itens avaliados	Níveis de Julgamento			
		D	CP	C	B
P2 Informação Válida	13) A OS fornece informações válidas para o propósito a que se destina, ou seja, auxiliar a administração superior a organizar ações de enfrentamento do assédio moral no âmbito da Universidade?	8	17	29	-
P3 Informação Fidedigna	14) A OS fornece informações confiáveis e consistentes que auxiliam a organização de ações de enfrentamento do assédio moral?	10	15	28	1
P4 Explicitação das Descrições do Programa e do Contexto	15) A OS fornece informações detalhadas aos servidores sobre a documentação necessária e apropriada para elaboração da denúncia contra a prática do assédio moral no âmbito da Universidade?	16	16	21	1

Legenda: D = Discordo, CP = Concordo parcialmente, C = Concordo, B = Em branco.

Fonte: O autor (2015)

Observa-se que, do total de itens avaliados neste padrão, nenhum deles atenderam ao ponto de corte estabelecido para análise (n=33).

Foram elevados os números de servidores que concordaram parcialmente ou discordaram com relação aos itens avaliados neste padrão.

Quanto aos comentários feitos pelos servidores em relação ao julgamento de concordância parcial ou discordância dos itens avaliados, destacam-se:

#### ➤ P2 Informação Válida

No que se refere ao item sobre o fornecimento de informações válidas pela OS para auxiliar a administração superior na organização de ações de enfrentamento do assédio moral, destaca-se o comentário de um servidor sobre a dificuldade deste auxílio, uma vez que poucos casos são encaminhados por escrito. Outro ponto destacado (n=2), é a percepção de que este de fato não seja o propósito da OS (auxiliar a administração superior na organização de ações de enfrentamento do assédio moral), mas sim de “apenas apurar, arquivar e punir”.

### ➤ P3 Informação Fidedigna

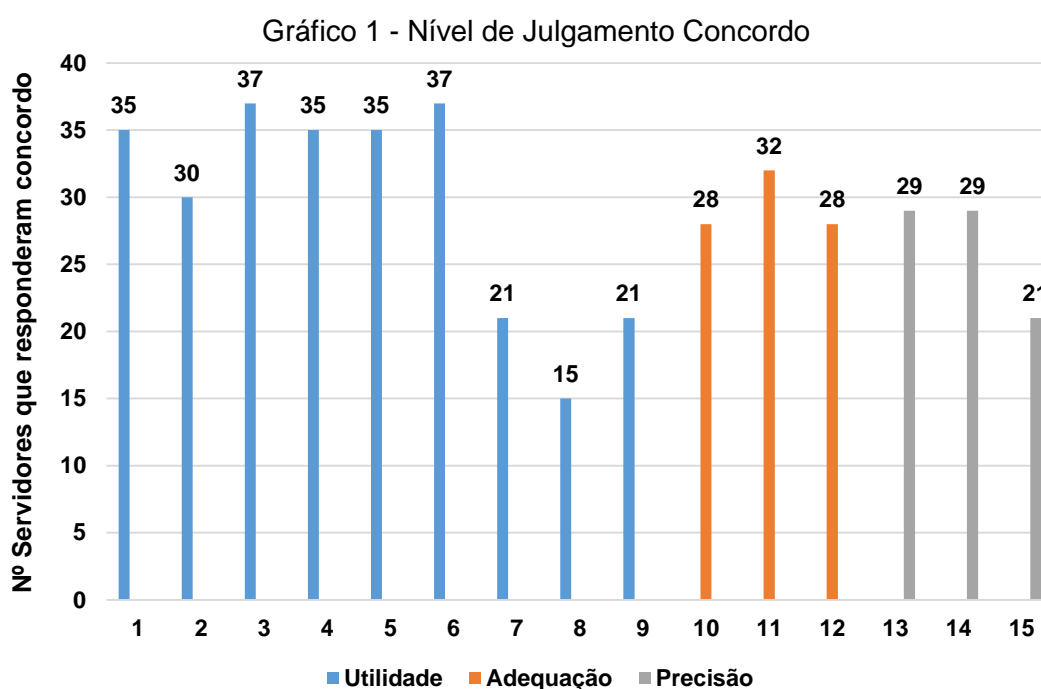
Neste item, os servidores julgaram o fato da OS fornecer informações confiáveis e consistentes que auxiliam a organização de ações de enfrentamento do assédio moral na Unirio. Destaca-se o comentário de um servidor que menciona o fato da OS necessitar de maior aprofundamento.

### ➤ P4 Explicação das Descrições do Programa e do Contexto

No que se refere ao item que trata do fornecimento, pela OS, de informações detalhadas aos servidores sobre a documentação necessária e apropriada para elaboração da denúncia contra a prática do assédio moral no âmbito da Universidade, destacaram-se quatro comentários relacionados a: 1) limitação da OS quanto a explicação do detalhamento da documentação; 2) o enfoque somente na orientação dos fatos ocorridos; 3) dúvida quanto a formalização do relato da denúncia (se por ofício ou mesmo, por exemplo) e 4) a necessidade de existência de um modelo para padronização do registro das ocorrências.

## 4.4 RESUMO DE DESEMPENHO DOS ITENS QUANTO AO NÍVEL DE JULGAMENTO CONCORDO

O Gráfico 1 apresenta o resultado dos padrões das três categorias de avaliação quanto ao nível de julgamento concordo pelos servidores, segundo os 15 itens presentes nos 12 padrões de avaliação.



Fonte: O autor (2015).

Observa-se que, dos 15 itens avaliados, 5 foram julgados como atendidos quando se estabeleceu o ponto de corte de 33 servidores.

Nos padrões da categoria utilidade, dos nove itens avaliados, cinco foram atendidos (1,3,4,5,6). Já nos padrões das categorias adequação e precisão, nenhum dos itens avaliados foram atendidos.

## 5 CONCLUSÕES E SUGESTÕES

Este capítulo incluiu as conclusões e recomendações decorrente do estudo avaliativo, com relação a Ordem de Serviço nº 02/2004.

### 5.1 CONCLUSÕES

Dada a carência de instrumentos normativos para coibição da prática do assédio moral em ambientes universitários, o aprimoramento da Ordem de Serviço GR nº 02/2004 pode ser considerado uma alternativa para as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), no que se refere a um instrumento possível para combater esta prática.

As principais conclusões deste estudo avaliativo foram elaboradas com base nas questões avaliativas propostas:

1) Em que medida a Ordem de Serviço GR nº 02/2004 é útil, adequada e precisa para organizar ações de enfrentamento ao assédio moral na Unirio?

- A Ordem de Serviço GR nº 02/2004 é um instrumento parcialmente útil, tendo em vista que dos 9 itens avaliados nestes padrões da categoria utilidade, 5 foram atendidos;

- Não é adequada, tendo em vista que nenhum dos 3 itens avaliados nestes padrões da categoria adequação foram atendidos;

- Não é precisa, na medida que nenhum dos três padrões avaliados nesta categoria precisão foram atendidos.

### 5.2 SUGESTÕES

Considerando os resultados da presente avaliação, apontam-se as recomendações para o aperfeiçoamento da Ordem de Serviço Gr nº 02/2004 e ações que auxiliem a administração superior da Unirio no combate do assédio moral.

1) O aperfeiçoamento da Ordem de Serviço Gr nº 02/2004

- criação de um formulário próprio e padronizado para as denúncias referentes à prática do assédio moral, incluindo instrumental específico para denunciante que tenham alguma incapacidade;

- atualização da OS, no sentido de ampliar sua cobertura incluindo o público discente. Além disso, incorporação de medidas protetivas para os indivíduos denunciadores ou testemunhas de casos de assédio moral.

2) Ações que auxiliem a administração superior da Unirio no enfrentamento do assédio moral

- divulgação permanente da Ordem de Serviço GR nº 02/2004 nos diversos instrumentos de comunicação interna da Instituição;

- elaboração de manual explicativo sobre assédio moral para a Comunidade Universitária, visando facilitar o entendimento sobre esta prática;

- elaboração de manual explicativo sobre a Ordem de Serviço, no sentido de orientar a Comunidade Universitária sobre sua importância e abrangência, a maneira correta de encaminhamento da denúncia e documentos comprobatórios necessários, formato do processamento da sindicância para apuração da denúncia e a vinculação da OS com a Lei nº 8.112/90 e regimento interno da Unirio;

- promoção de reuniões, palestras, discussões, seminários e congressos internos, no sentido esclarecer, debater e orientar sobre a prática do assédio moral no âmbito da Universidade, envolvendo a Comunidade Universitária e profissionais das diversas áreas afins: juízes, advogados, procuradores, especialistas em assédio moral, psicólogos, psiquiatras, neurologistas, médicos do trabalho e assistentes sociais;

- promoção de palestras educativas rotineiras com a apresentação de filmes, peças teatrais e outros eventos referentes a prática do assédio moral na universidade;

- promoção de cursos que englobem os temas: ética, assédio moral, Lei nº 8.112/90, Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, administração de conflitos e autodefesa verbal, no sentido de esclarecer e prevenir contra o fenômeno;

- revisão do processo de trabalho dos servidores, garantindo sua inclusão de forma participativa e respeitosa, oferecendo condições de trabalho adequadas, e, conseqüentemente, promovendo sua qualidade de vida;

- promoção da participação dos servidores na elaboração e na análise do Planejamento de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Unirio, no sentido de

acompanhar as metas projetadas pelo setor e de ter uma visão geral das metas da Instituição;

- implementação do Programa de Saúde do Trabalhador nos ambientes de trabalho;

- criação de um código de ética para Unirio, de acordo com as orientações contidas no decreto nº 1.171/1994, com a participação da Comunidade Universitária, no sentido de se estabelecer regras de conduta no ambiente de trabalho;

- revisão dos Estatutos e Regimentos Internos da Universidade por meio de ações organizativas do trabalho, criando normas que possibilite a valorização dos servidores e de suas produções, não permitindo discriminação nos ambientes de trabalho;

- criação de comissão interna na Unirio, composta por profissionais de diversas áreas relacionadas ao assédio moral, com autonomia, competência e representatividade para apreciação, não somente das denúncias, mas também que tenha a capacidade para realização de intervenções e proposição de alternativas para enfrentamento do fenômeno;

- incentivo a realização de pesquisas voltadas para o tema assédio moral na universidade, por meio da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, vinculando alunos nas áreas de concentração em Ciências Sociais, Direito, Medicina, Enfermagem, Serviço Social e Administração Pública e da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas;

- promoção de debates entre os segmentos técnico-administrativos, docentes e alunos no sentido de revisão de suas compreensões sobre o processo de funcionamento de uma Comunidade Universitária e o impacto desta organização dos processos de trabalho.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, André Luiz Souza. *Assédio moral: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente do trabalho*. São Paulo: LTR, 2005.

ALEXANDRE, Neusa Maria Costa; COLUCI, Marina Zambon Orpinelli. Validade de conteúdo nos processos de construção e adaptação de instrumentos de medidas. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 7, jul. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232011000800006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232011000800006&script=sci_arttext)>. Acesso em: 12 jan. 2016.

ALVES, Jeane Sales. Assédio processual na justiça do trabalho. In: ENCONTRO PREPARATÓRIO PARA O CONGRESSO NACIONAL, 12., 2008, Salvador. *Anais...* Salvador: CONPEDI; UFBA, 2008. p. 2935-2949. Disponível em: <[http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/salvador/jeane\\_sales\\_alves.pdf](http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/salvador/jeane_sales_alves.pdf)>. Acesso em: 30 jun. 2015.

BARRETO, Margarida. *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. São Paulo: EDUC, 2003.

BARRETO, Margarida; HELOANI, Roberto. O assédio moral como instrumento de gerenciamento. In: MERLO, Álvaro Roberto Crespo; BOTTEGA, Carla Garcia; PEREZ, Karine Vanessa (Org.). *Atenção à saúde mental do trabalhador: sofrimento e transtornos psíquicos relacionados ao trabalho*. Porto Alegre: Evangraf, 2014.

BIRMAN, Joel. O assédio na atualidade e seus jogos de verdade. *Revista do Departamento de Psicologia UFF*, Niterói, RJ, v. 17, n. 1, p. 29-44, jan./jul. 2005.

BOBROFF, Maria Cristina Cescatto; MARTINS, Júlia Trevisan. Assédio moral, ética e sofrimento no trabalho. *Revista Bioética*, Brasília, DF, v. 21, n. 2, p. 251-258, 2013.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. *Manual de Processo Administrativo Disciplinar*. Brasília, DF: CGU, 2013. Disponível em: <[http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/atividade-disciplinar/arquivos/manualpad\\_130513.pdf](http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/atividade-disciplinar/arquivos/manualpad_130513.pdf)>. Acesso em: 15 maio 2015.

\_\_\_\_\_. Decreto-Lei n. 6.655, de 5 de junho de 1979. Transforma a Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro - FEFIERJ em Universidade do Rio de Janeiro. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 6 jun. 1979. Seção 1, p. 8033. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-6655-5-junho-1979-365777-norma-pl.html>>. Acesso em: 26 ago. 2015.

BRASIL. Decreto-Lei n. 7.683, de 17 de dezembro de 1975. Passa a denominar Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro – FEFIERJ. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, [s.d.] dez. 1975.

BRASIL. Decreto-Lei n. 773, de 20 de agosto de 1969. Provê sobre a criação da Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado da Guanabara (FEFIEG) e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 21 ago. 1969. Seção 1, p. 7097. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-773-20-agosto-1969-374734-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 26 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei n. 10.750, de 24 de outubro de 2003. Altera a denominação da Universidade do Rio de Janeiro: Unirio. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 27 out. 2003. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/10.750.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/10.750.htm)>. Acesso em: 26 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das Fundações Públicas Federais. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 12 dez. 1990. Seção 1, 137 p. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/responsabilidade-social/acessibilidade/legislacao-pdf/regime-juridico-dos-servidores-publicos-civis-da-uniao-das-autarquias-e-das-fundacoes-publicas-federais>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

CAHÚ, Graziela Ribeiro et al. Produção científica em periódicos online acerca da prática do assédio moral: uma revisão integrativa. *Revista Gaúcha Enferm.*, Porto Alegre, v. 32, n. 3, p. 611-618, set. 2011.

CANIATO, Angela Maria Pires; LIMA, Eliane da Costa. Assédio moral nas organizações: perversão e sofrimento. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 177-192, 2008.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de Direito Administrativo*. 10. ed. Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2003.

CHIANCA, Thomaz. Avaliando Programas Sociais: conceitos, princípios e práticas. In: CHIANCA, Thomaz; MARINO, Eduardo; CHIESARI, Laura. *Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil*. São Paulo: Global Editoras, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de recursos humanos: fundamentos básicos*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO RAMO QUÍMICO. *Assédio moral: a tirania nas relações do trabalho*. São Paulo: CNQ; CUT, 2004.

ELLIOT, Ligia Gomes. Definição e finalidade. In: ELLIOT, Ligia (Org.). *Instrumentos de avaliação e pesquisa*. Rio de Janeiro: WAK Editora, 2012.

ELLIOT, Ligia Gomes; HILDENBRAND, Luci; BERENGER, Mercedes Moreira. Questionários. In: ELLIOT, Ligia (Org.). *Instrumentos de avaliação e pesquisa*. Rio de Janeiro: WAK Editora, 2012.

FANTE, Cleo. *Fenômeno bullying: como prevenir a violência nas escolas e educar para a paz*. 2. ed. Campinas, SP: Versus, 2005.



FINAZZI SANTOS, Marcelo Augusto. *Patologia da solidão: o suicídio de bancários no contexto da nova organização do trabalho*. 2009. Dissertação (Mestrado)– Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2009.

GOMES, Reginaldo Gonçalves. Processo administrativo disciplinar e sindicância administrativa. *Âmbito Jurídico: o seu portal jurídico na internet*, Rio Grande do Sul, 2015. Disponível em: <[http://ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=14013](http://ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=14013)>. Acesso em: 18 jun. 2015.

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

GUEDES, Márcia Novaes. *Terror psicológico no trabalho*. 2. ed. São Paulo: LTR, 2004.

HELOANI, Roberto. *Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar*. São Paulo: Cortez, 1994.

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

INFORME ASUNIRIO. UFPEL é condenada a indenizar professor de zootecnia por assédio. Rio de Janeiro, ano 16, n. 186, p. 4, set. 2014. Disponível em: <<http://www.asunirio.org.br/arquivos/jornais/2014/pdf/09-2014.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATIONAL EVALUATION. *The program evaluation standards: a guide for evaluation users*. Los Angeles, CA: Sage, 2011.

LEITE, Ligia. Lista de verificação. In: ELLIOT, Ligia (Org.). *Instrumentos de avaliação e pesquisa*. Rio de Janeiro: WAK Editora, 2012.

MACÁRIO, Nilza Magalhães; HILDENBRAND, Lucí; CAMPOS, Angela Maria da Silva. Avaliação centrada na administração e sua utilidade para o processo decisório de instituição de ensino superior: um estudo da avaliação da Faculdade de Engenharia de Resende. In: CONGRESSO IBERO AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 4., 2014, Porto; CONGRESSO LUSO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 7., 2014, Porto, Portugal. *Trabalhos apresentados...* Portugal: Escola Superior de Educação do Politécnico do Porto, 2014.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Sobre confiabilidade e validade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 8, n. 20, p. 1-12, 2006. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/6471/sobre-confiabilidade-e-validade/i/pt-br>>. Acesso em: 27 jan. 2016.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (Brasil). *Assédio: violência e sofrimento no ambiente de trabalho*. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2011.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO (Brasil). *Questionário do Servidor*. Brasília, DF: MP, 2003.

SANTOS, Raquel. Assédio moral já é a terceira causa de afastamento da mão de obra ativa no país. *Tribuna do direito*, São Paulo, p. 21-22, jun. 2015.

SILVA, Christina Marília Teixeira da Silva. Escalas de Mensuração. In: ELLIOT, Ligia (Org.). *Instrumentos de avaliação e pesquisa*. Rio de Janeiro: WAK Editora, 2012.

SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. *Assédio moral no ambiente de trabalho*. Rio de Janeiro: Ed. e Livraria Jurídica do Rio de Janeiro, 2005.

SILVA, Oscar Gomes da. *Assédio moral no trabalho: uma conduta perversa*. Rio de Janeiro: Imaginação; ASUNIRIO, 2006.

SINDICATO DOS QUÍMICOS SÃO PAULO. *Assédio Moral: violência psicológica que põem em risco sua vida*. São Paulo: Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Farmacêuticas, Plásticas e similares de São Paulo, 2003. (Coleção Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente nº 6).

SOUZA, Jorge Dias. *As chefias avassaladoras: a face oculta da tirania e do assédio moral nas empresas e o que fazer para acabar com essa prática devastadora*. São Paulo: Novo Século, 2009.

UNIRIO. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. *Comissão Própria de Avaliação: auto avaliação institucional 2014: ano base 2013: Relatório Parcial*. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <<http://www2.unirio.br/cpa/arquivos/relatorios-de-autoavaliacao/relatorio-2014-2013/view>>. Acesso em: 26 maio 2015.

\_\_\_\_\_. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Ordem de Serviço GR nº 2 de 13 de janeiro de 2004. Dispõe sobre os procedimentos a serem adotados em caso de assédio moral, em conformidade com a legislação Federal. *Regimento Geral*, Rio de Janeiro, art. 21, inciso 9 do Regimento Geral, 2004. Disponível em: <<http://www2.unirio.br/unirio/prograd/pasta-teste/departamento-de-documentacao-e-registro-academico-ddra/normas-internas/ordem-de-servico/ordens-de-servico-gr/o.s-gr-arquivo/2004%20-%20O.S.%20GR%20002%20-%202013.01.04.pdf>>. Acesso em: 27 jan. 2016.

UNIRIO. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. *Regimento Geral da Unirio: Antiprojeto*. Rio de Janeiro: Unirio, 1982.

UNITED NATIONS REGIONAL INFORMATION CENTRE. Centro Regional de Informação das Nações Unidas. *Estudo da ONU prevê um aumento global do desemprego devido ao crescimento lento da economia e crescentes desigualdades*. 2015. Disponível em: <<http://www.unric.org/pt/actualidade/31739-estudo-da-onu-preve-um-aumento-global-do-desemprego-devido-ao-crescimento-lento-da-economia-e-crescentes-desigualdades>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

WAGNER ADVOGADOS ASSOCIADOS. Aluna ofendida por professor receberá indenização da UFPel, 2015. Disponível em: <[http://www.wagner.adv.br/noticias/19063/aluna-ofendida-por-professor-recebera-indenizacao-da-ufpel/?utm\\_source=TheMailer&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Wagner%20Leis%20&%20Not%C3%a3-cias%20de%202014.05.2015](http://www.wagner.adv.br/noticias/19063/aluna-ofendida-por-professor-recebera-indenizacao-da-ufpel/?utm_source=TheMailer&utm_medium=cpc&utm_campaign=Wagner%20Leis%20&%20Not%C3%a3-cias%20de%202014.05.2015)>. Acesso em: 15 jun. 2015.

WORTHEN, Blaine R.; SANDERS, James R.; FITZPATRICK, Jody L. *Avaliação de Programas: concepções e práticas*. São Paulo: Ed. Gente, 2004.

XAVIER, Ernani. *Um minuto de silêncio: réquiem aos bancários mortos no trabalho*. Porto Alegre: Sindicato dos Bancários, 1998.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A - Validação técnica do instrumento por especialista da área de avaliação

### Instruções:

Leia atentamente a Ordem de Serviço (OS) N°2/2004.

A seguir, no quadro abaixo, marque com X a sua opinião com relação aos seguintes aspectos do instrumento:

**C**- Clareza dos itens;

**P**- Pertinência quanto ao número de itens construídos e seu respectivo padrão;

Caso algum item do instrumento não atenda a estes critérios, por favor, registre seus comentários na coluna disponível para este fim.

Em sua opinião, a Ordem de Serviço (OS) GR nº 02/2004:

Categoria/ Padrões adaptados	Itens	C	P	Comentários
<b>UTILIDADE</b>				
U2 A OS dedica atenção a todos os indivíduos e grupos afetados no ambiente da universidade.	01) A OS auxilia os servidores no enfrentamento contra o assédio moral?			
U3 Os propósitos da OS são identificados e continuamente negociados com base nas necessidades dos interessados.	02) A OS é atualizada em conformidade com as necessidades dos servidores?			
U4 A OS esclarece os valores que fundamentam seus objetivos, processos e julgamentos.	03) A OS esclarece os servidores sobre seus objetivos?			
	04) A OS esclarece a forma como se desenvolve o processo de apuração referente à denúncia de assédio moral?			
	05) A OS esclarece como é a tomada de decisão final em relação a denúncia formalizada?			
U5 As informações obtidas por meio da OS servem às necessidades dos interessados.	06) A OS oferece informações que auxiliam os servidores a darem os encaminhamentos necessários caso sejam submetidos ao assédio moral?			
U6 A OS possibilita a descrição e julgamento acerca do assédio moral, estimulando os servidores a reverem seus entendimentos e comportamentos em relação a esta prática no ambiente da universidade.	07) A OS auxilia, com informações, os servidores reverem suas condutas e atitudes em relação à prática do assédio moral na Universidade?			

U8 A utilização da OS é feita de forma responsável e adequada, prevenindo consequências negativas indesejáveis e má utilização das informações coletadas.	08) A OS é utilizada de forma adequada na prevenção das consequências negativas provenientes da prática do assédio moral no ambiente da Universidade?			
	09) A OS auxilia o uso responsável e adequado dos resultados obtidos evitando a má utilização das informações coletadas?			
<b>ADEQUAÇÃO</b>				
A3 A OS foi planejada e é conduzida com a preocupação de proteger os direitos humanos e a legalidade, mantendo a dignidade dos envolvidos e outros interessados.	10) A OS preocupa-se com o sigilo, a ética e a legalidade, no sentido de proteger os direitos humanos dos servidores envolvidos no processo em curso?			
A4 A OS é compreensível e justa ao tratar do propósito a que se destina (auxiliar a administração superior da UNIRIO a organizar ações de enfrentamento ao assédio moral).	11) A OS Auxilia a administração superior de forma compreensível e exata a organizar ações de enfrentamento ao assédio moral no âmbito da Universidade?			
A5 A OS fornece a todos os servidores descrições completas quanto as suas limitações e conclusões possíveis.	12) A OS fornece a todos os servidores informações completas sobre a sua abrangência?			
<b>PRECISÃO</b>				
P2 As informações contidas na OS servem ao propósito de organização das ações de enfrentamento do assédio moral na UNIRIO e sustentam interpretações válidas.	13) A OS fornece informações válidas para o propósito a que se destina, ou seja, auxiliar a administração superior a organizar ações de enfrentamento do assédio moral no âmbito da Universidade?			

P3 As informações contidas na OS geram informações suficientemente confiáveis e consistentes, de modo a servir ao propósito a que se destina.	14) A OS fornece informações confiáveis e consistentes que auxiliam a organização de ações de enfrentamento do assédio moral?			
P4 A OS esclarece quanto a documentação necessária para o registro do contexto no qual ocorreu o assédio moral, com adequado detalhamento.	15) A OS fornece informações detalhadas aos servidores sobre a documentação necessária e apropriada para elaboração da denúncia contra a prática do assédio moral no âmbito da Universidade?			

Quanto à **suficiência** do instrumento, gostaria que respondesse a seguinte questão:

Na sua opinião, o número total de itens construídos para o instrumento é suficiente para avaliar a organização de ações, por parte da administração superior da UNIRIO, no enfrentamento ao assédio moral?

( ) Sim.

( ) Não.

Por que? \_\_\_\_\_

**APÊNDICE B - Avaliação da Utilidade, Adequação e Precisão da Ordem de Serviço GR nº 02/2004, que dispõe sobre os procedimentos a serem adotados em caso de assédio moral no âmbito da UniRio**

**Instruções:**

- a. Leia atentamente o enunciado de cada item;
- b. A sigla OS descrita nos itens abaixo significa Ordem de Serviço;
- c. Assinale a opção que corresponde ao seu julgamento, considerando a seguinte legenda:  
**D** – Discordo  
**CP** – Concordo Parcialmente  
**C** – Concordo

Caso sua opção de resposta seja Discordo (D) ou Concordo Parcialmente (CP), por favor, registre seus comentários na coluna específica.

Itens	Níveis de Julgamento			Comentários
	D	CP	C	
1) A OS auxilia os servidores no enfrentamento contra o assédio moral?				
2) A OS é atualizada em conformidade com as necessidades dos servidores?				
3) A OS esclarece os servidores sobre seus objetivos?				
4) A OS esclarece a forma como se desenvolve o processo de apuração referente à denúncia de assédio moral?				
5) A OS esclarece como é a tomada de decisão final em relação a denúncia formalizada?				
6) A OS oferece informações que auxiliam os servidores a darem os encaminhamentos necessários caso sejam submetidos ao assédio moral?				
7) A OS auxilia, com informações, os servidores a reverem suas condutas e atitudes em relação à prática do assédio moral na Universidade?				
8) A OS é utilizada de forma adequada na prevenção das consequências negativas provenientes da prática do assédio moral no ambiente da Universidade?				
9) A OS auxilia o uso responsável e adequado dos resultados obtidos evitando a má utilização das informações coletadas?				
10) A OS preocupa-se com o sigilo, a ética e a legalidade, no sentido de proteger os direitos humanos dos servidores envolvidos no processo em curso?				
11) A OS auxilia a administração superior de forma compreensível e exata a organizar ações de enfrentamento ao assédio moral no âmbito da Universidade?				



12) A OS fornece a todos os servidores informações completas sobre a sua abrangência?				
13) A OS fornece informações válidas para o propósito a que se destina, ou seja, auxiliar a administração superior a organizar ações de enfrentamento do assédio moral no âmbito da Universidade?				
14) A OS fornece informações confiáveis e consistentes que auxiliam a organização de ações de enfrentamento do assédio moral?				
15) A OS fornece informações detalhadas aos servidores sobre a documentação necessária e apropriada para elaboração da denúncia contra a prática do assédio moral no âmbito da Universidade?				

**APÊNDICE C – Carta-convite para participação no estudo avaliativo**

Rio de Janeiro, 11 de novembro de 2015.

Prezado (a) Servidor (a),

Como aluno do Curso de Mestrado Profissional em Avaliação da Fundação Cesgranrio, estou desenvolvendo um estudo que tem como objetivo avaliar a utilidade, adequação e a precisão da Ordem de Serviço Gr nº 02/2004, que dispõe sobre os procedimentos a serem adotados em caso de assédio moral no âmbito na UNIRIO. Para coleta dos dados, foi elaborado um instrumento de avaliação, que se encontra em anexo.

Neste sentido, gostaria de solicitar o seu julgamento quanto aos itens que compõem o referido instrumento. Sua participação é fundamental para o aperfeiçoamento do mesmo.

Você está recebendo, além do instrumento propriamente dito, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que deverá ser assinado e entregue no momento de recebimento deste envelope. Além disso, segue também a Ordem de Serviço (Gr 02/2004), objetivando facilitar sua análise e julgamento.

Gostaria de solicitar que, por gentileza, este material seja devolvido até o dia 18/11/2015, quando o responsável pelo presente estudo virá à unidade recolher o envelope.

Lembro que as informações coletadas serão analisadas de forma agregada e será garantida a confidencialidade e anonimato das mesmas.

Na certeza de seu apoio, desde já agradeço sua valiosa colaboração.

Atenciosamente,

Oscar Gomes da Silva

## APÊNDICE D – Termo de consentimento livre e esclarecido

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado (a) servidor (a),

Você está sendo convidado a colaborar voluntariamente com o estudo avaliativo “**utilidade, adequação e precisão da Ordem de Serviço Gr nº 02/2004 na Unirio**”. Esta ordem de serviço dispõe sobre os procedimentos a serem adotados em caso de assédio moral no âmbito na UNIRIO.

Sua participação é de extrema relevância tendo em vista a sua experiência profissional.

Sua contribuição consistirá em responder as perguntas formuladas por meio de um instrumento de avaliação, em anexo. Vale ressaltar que a sua participação no referido processo possibilitará o alcance do aperfeiçoamento do instrumento normativo em questão.

Informamos que o preenchimento deste instrumento de avaliação não apresenta nenhum comprometimento para você, já que as informações fornecidas são confidenciais e serão analisadas de forma agregada, o que garantirá o anonimato. Você terá plena liberdade para se recusar a participar bem como retirar seu consentimento, em qualquer fase do estudo.

No caso de dúvidas você poderá esclarecer a qualquer momento por meio do e-mail e telefone abaixo.

Declaro que entendi os objetivos e as condições do estudo e concordo em participar.

Rio de Janeiro, 11 de novembro de 2015.

Assinatura do participante

**Responsável técnico:** Oscar Gomes da Silva  
Lotação: Gestão de Relacionamento da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UNIRIO  
Telefone: 21-96473-1067  
E-mail: oscargomes@unirio.br