

# O ASSÉDIO despedaça!



“

Há seis meses mudou a gestão da empresa. Nova presidência, novo corpo diretivo. Não houve imediata alteração dos níveis gerenciais, o que de certa forma deixou os colaboradores confortáveis sobre o risco de mudanças bruscas na cultura da empresa.

Pouco a pouco a alta administração começou a propagar que seriam implementadas novidades na forma de gestão, com o objetivo de melhorar o desempenho da organização. Nesse contexto, foram formalizadas rotinas internas de cobranças de resultado, aprovados normativos que tinham reflexo nas medições de resultados e suas consequências nos processos de avaliação de desempenho e promoção.

Foi também criado um painel no sistema interno da organização, onde aparecia a foto e o nome dos colaboradores com destaque no mês, e a caricatura e a identificação daqueles com pior desempenho. Em tempo real, era possível ver um ranqueamento dos colaboradores e equipes no contexto da “competição” criada internamente.

Além disso, foi instituído que métricas como cumprimento de prazos, produtividade, e inclusive horário de chegada e saída, serviriam para embasar comparações entre unidades, gerando premiações para equipes, ou punições para os grupos com pior desempenho.

**NÃO TOLERE. DENUNCIE!**



FÓRUM NACIONAL DE  
GESTÃO DA ÉTICA E  
DA INTEGRIDADE NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



Grupo de Trabalho  
sobre Combate  
ao Assédio

# O ASSÉDIO despedaça!



Logo após os primeiros meses, os resultados da organização começaram a apresentar melhoras, o que serviu de confirmação sobre a acertada decisão da alta administração, de fazer uma gestão que estimulasse a concorrência interna.

Os colaboradores passaram a se comparar com outras unidades e inserir em suas rotinas a cobrança de desempenho dos colegas de suas equipes, para que não houvesse “prejuízo” no resultado final dos grupos.

Horas-extras, consultas, demandas e cobranças em horários após o expediente e aos finais de semana, passaram a ser rotina na organização. Gestores, pressionados pela Alta Administração, cobravam de seus colaboradores.

Ao longo dos meses, o clima na empresa deu sinais de piora. Circulavam nos corredores histórias de desentendimentos e discussões em diversas unidades da instituição.

O setor de saúde ocupacional registrou aumento vertiginoso nos afastamentos por doenças ligadas a transtornos mentais.

Denúncias de assédio começaram a ser registradas, ainda que de forma anônima. As denúncias envolviam inclusive estagiários que declaravam estarem submetidos às pressões das unidades, sendo convocados a ter a mesma carga-horária e responsabilidade dos seus supervisores, que por sua vez estavam se declarando esgotados para fazer frente às demandas que chegavam até eles.”

**NÃO TOLERE. DENUNCIE!**



FÓRUM NACIONAL DE  
GESTÃO DA ÉTICA E  
DA INTEGRIDADE NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



Grupo de Trabalho  
sobre Combate  
ao Assédio

# O ASSÉDIO despedaça!



## O que podemos aprender com esse relato?

- O tom da alta administração é uma poderosa ferramenta de gestão que deve levar em consideração o seu potencial impacto sobre as relações e interações estabelecidas na organização;
- A falta de cuidado em relação à gestão de fatores psicossociais de risco à saúde e qualidade de vida no trabalho encontra-se na origem de situações de adoecimento;
- O desenvolvimento de um ambiente de trabalho hostil, de intensa cobrança, pressão por produtividade e competitivo, gera relacionamentos interpessoais conflituosos;

**NÃO TOLERE. DENUNCIE!**



FÓRUM NACIONAL DE  
GESTÃO DA ÉTICA E  
DA INTEGRIDADE NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



Grupo de Trabalho  
sobre Combate  
ao Assédio