



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 3/2023

JÉSSICA FREITAS DE CARVALHO SILVA, Cap Int

O quê o meu silêncio conta: o uso de um canal anônimo centralizado para recepção de denúncias de assédio moral no âmbito do COMAER

Rio de Janeiro

2023

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 3/2023

JÉSSICA FREITAS DE CARVALHO SILVA, Cap Int

O quê o meu silêncio conta: o uso de um canal anônimo centralizado para recepção de denúncias de assédio moral no âmbito do COMAER

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação em *Lato Sensu* em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER.

Linha de Pesquisa: Gestão de Pessoas

Orientador: Thiago Diorgilis Ribeiro Daniel,
TC Av

Rio de Janeiro

2023

JÉSSICA FREITAS DE CARVALHO SILVA, Cap Int

O quê o meu silêncio conta: o uso de um canal anônimo centralizado para recepção de denúncias de assédio moral no âmbito do COMAER

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

Aprovado por:

Thiago Diorgilis Ribeiro **Daniel**, TC Av
EAOAR

Bruno **Bittencourt** Carvalho de Oliveira, Maj Int
EAOAR

Rio de Janeiro

2023

RESUMO

Em 2022, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) publicou o primeiro relatório mundial sobre assédio moral, revelando um número expressivo de vítimas dessa violência, que acarreta: baixa produtividade, altas taxas de absenteísmo, exposição negativa do nome da Instituição e em casos extremos, o suicídio. Nesse mesmo relatório é revelada a subnotificação dos casos, consequência das barreiras à denúncia. Considerando tal cenário, este ensaio reflete sobre o assédio moral no ambiente militar, defendendo a tese de que o uso de um canal telefônico de denúncia anônima, para comunicação de condutas de assédio moral, no COMAER contribuirá para um ambiente de trabalho mais saudável e íntegro, alinhado com as premissas internacionais, ao mesmo tempo que garantirá segurança e acolhimento para a vítima. Para tanto, a discussão explora o termo *habitus* militar, definido pela literatura como o conjunto de elementos identificadores desse específico grupo social, e determinante para compreensão do porquê uma ferramenta de denúncia anônima é necessária em uma Instituição guiada pelos princípios: hierarquia e disciplina; aponta-se também as recomendações da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico, da OIT - órgãos de relevância internacional -, e da Controladoria Geral da União - responsável por promover a integridade no Governo Federal - sobre a implantação de um canal seguro para relatar casos de assédio, refletindo a importância do assunto em escala global. Por fim, conclui-se a pertinência da discussão para a linha de pesquisa “Gestão de Pessoas”, que visa o pleno emprego dos recursos humanos para cumprimento da missão da Força Aérea Brasileira.

Palavras-chave: Canal anônimo. Assédio moral. Denúncia. Comando da Aeronáutica (COMAER). Forças Armadas.

1 INTRODUÇÃO

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) revela que cerca de 23% (vinte três por cento) da população empregada foi vítima de violência no ambiente profissional. Desse total, 18% (dezoito por cento) dos casos de violência foram de assédio moral e aproximadamente 205 (duzentas e cinco) milhões de pessoas declaram terem sofrido os três tipos de violência: física, psicológica e sexual, no local de trabalho (OIT, 2022).

Conforme delineado pelo Tribunal Superior do Trabalho (s.d.), o assédio moral é caracterizado por ações recorrentes, manifestadas por meio de gestos ou palavras, que acarretam prejuízos à dignidade do trabalhador e ao ambiente laboral. Esta conceituação contribui para o entendimento de quão preocupantes são os dados apresentados pela OIT, visto que o assédio moral fere diretamente o princípio da dignidade humana, valor supremo e fundamental no mundo desde o pós-guerra.

Apesar da gravidade e conseqüente sofrimento para a vítima, a denúncia do assédio não é comum, porque o ofendido, majoritariamente em posição funcional inferior a do ofensor, teme por represálias, acredita que sua voz não será escutada e o assediador não será punido. Tendo isso em vista, a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a OIT emitiram recomendações para que os países adotem em seu serviço público canais de denúncia que garantam a confidencialidade do ofendido, com o propósito de romper o silêncio institucionalizado.

Nesse contexto, não se pode olvidar que a Força Aérea Brasileira (FAB) não está imune aos adoecimentos sociais. Uma evidência dessa realidade é o Programa de Valorização da Vida (PVV) do Comando da Aeronáutica (COMAER), cujo escopo visa promover atitudes e práticas voltadas à preservação da saúde mental do seu efetivo. Isso decorre da necessidade de ampliar o olhar sobre saúde mental considerando as dinâmicas do ambiente militar, que conferem uma complexidade adicional à identificação e compreensão das condutas que podem ser configuradas como assédio nessa peculiar comunidade.

Assim, é tese deste ensaio a implantação de um canal telefônico centralizado para recepção de denúncias anônimas de assédio moral no âmbito do COMAER, uma vez que essa ferramenta garante segurança e adequado acolhimento ao

ofendido e reforça o compromisso da FAB com a integridade no serviço público. Para tanto, são apresentados dois argumentos de defesa.

O primeiro parte da consideração do termo *habitus* militar, determinante da cultura organizacional da caserna e essencial para compreender o porquê um canal anônimo é fundamental para permitir a denúncia de assédio moral. Na caserna, as vítimas de assédio relutam em reportar publicamente tais comportamentos, devido ao receio de que expressar desaprovação em relação a práticas consideradas inerentes à cultura da organização resultaria em sua exclusão social e, por conseguinte, na perda da identidade construída em torno de sua ocupação profissional.

O segundo argumento expressa que ao implantar o canal, a Força Aérea Brasileira reforça o compromisso do Governo Federal, como aderente da recomendação da OCDE e membro da OIT, com a integridade pública. Pois, estabelece um meio para registro de violações contra direitos fundamentais atestando o pacto de construir um ambiente de trabalho saudável e íntegro. Tal postura não apenas fortalece a cultura ética da instituição, mas também contribui para o combate à corrupção, à promoção dos direitos humanos e à construção de uma reputação sólida no cenário global.

2 DESENVOLVIMENTO

O assédio moral é uma realidade no mundo contemporâneo e extrapola as fronteiras geográficas, impondo-se como um problema social que deve ser tratado. Afinal, o homem não é um simples recurso descartável, mas uma pessoa global que deve ser respeitada na sua identidade e na sua singularidade¹ (Hirigoyen, 2016, p. 575, tradução nossa). Tal pensamento da psicanalista Marie-France, expressa a complexidade do cuidado no tratar humano.

Conforme dados levantados pela OIT, há uma subnotificação das práticas assediosas devido às barreiras para denúncia. Nesse sentido e considerando a inserção do Comando da Aeronáutica como parte do mundo do trabalho, as próximas seções deste ensaio abordarão causas da dificuldade para denúncia e um meio possível de romper esse silêncio.

¹ “L’homme n’est pas une simple ressource jetable mais une personne globale qui doit être respectée dans son identité et sa singularité” (Hirigoyen 2016. p. 575).

2.1 Silêncio

“Lembre-se: quando se trata de assédio e discriminação, é fundamental acabar com o silêncio” (CGU, 2023, p. 5), esta frase do Guia Lilás² revela a importância de comunicar a prática de condutas inadequadas. No entanto, em uma instituição guiada pelos princípios de hierarquia e disciplina, a denúncia é uma ação que pode ser interpretada como uma violação aos valores militares.

Moreira, Silva e Celestino (2020) explicam que a identidade militar é formada a partir da adoção de crenças compartilhadas no ambiente interno da caserna, resultando na construção de um *habitus* específico. Nesse contexto, os valores individuais dos membros da organização são gradualmente substituídos pelos valores institucionais (Goffman, 1974), o que, por vezes, conduz a interpretações distorcidas dos princípios fundamentais da instituição, levando à tolerância indevida ao assédio moral.

Essas distorções podem ser uma consequência do rígido processo de formação militar que prevê a avaliação constante da capacidade de resistência física e mental. Como resultado, há o entendimento de que os comportamentos simulados na instrução fazem parte da conduta militar (Dejours, 2016), por efeito, falas e gestos que atentam contra a dignidade de um subalterno ou par³ são interpretados como inerentes à essa comunidade.

De acordo com Rosa e Brito (2010), a construção do *habitus* militar utiliza alegorias para incorporação dos princípios hierarquia e disciplina. Assim, barreiras simbólicas permeiam as relações e o ambiente da caserna, como exemplo: designação de locais para refeições conforme o posto; indicativos na farda para posição funcional; comunicação condicionada à autorização do superior; e comportamento submisso ou autoritário, dependendo do interlocutor (Moreira, Silva e Celestino, 2020; Rosa e Brito, 2010).

Está presente na fala humilde (voz baixa) ao se dirigir a um superior, na continência (saudação militar) instintivamente prestada ao cruzar com um superior, na forma enérgica de se dirigir a um subordinado e na **expectativa de cobrar e de ser cobrado em relação a tais procedimentos** (Rosa e Brito, 2010, p. 204, grifo nosso).

² Documento elaborado pela Controladoria Geral da União para orientar órgãos do executivo federal sobre as medidas preventivas e sancionadoras nos casos de assédio e discriminação.

³ Este ensaio é desenvolvido a partir de duas classificações de assédio moral: assédio vertical descendente e assédio horizontal.

No entanto, não apenas as barreiras simbólicas se impõem ao silêncio quanto ao assédio, mas também o medo de perder a identidade, determinada pelo pertencimento a um grupo. A denúncia de uma conduta inadequada é interpretada como um ato incoerente com o *habitus* militar e uma ameaça à identidade do indivíduo. Uma vez que, a construção da identidade é dada a partir da ocupação funcional (Dejours, 2001; Hirigoyen, 2001), “trabalhar é disciplinar-se, é abrir mão da onipotência e da arrogância primitivas, é poder assumir os valores da cultura com a qual, pelo trabalho, nos articulamos organicamente” (Bradaschia, 2007, p.01).

Desse modo, para romper com o silêncio, o militar deverá se questionar: o tratamento que estou recebendo, realmente, não faz parte da doutrina do grupo ao qual pertenço? Continuarei sendo parte da comunidade militar, garantindo a minha identidade como sujeito, após a denúncia? Tais questionamentos refletem como a violência do assédio fere a segurança do indivíduo de maneira ampla.

Nesse cenário, um canal que garanta a confidencialidade ao denunciante, bem como o atendimento adequado, por meio de uma escuta atenta e especializada é um passo na direção de construir um ambiente de trabalho melhor, mais saudável, onde o sujeito consiga discernir entre as práticas alinhadas aos valores da caserna, ou seja, íntegras, e as práticas assediosas, classificadas como um desvirtuamento da hierarquia e disciplina.

2.2 Integridade

A Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) considera a integridade fundamental para a prosperidade econômica e o bem-estar social, definindo-a como a primazia do interesse público sobre o privado, por meio da prática de comportamentos éticos e o cumprimento integral de normas que preservam essa relação (OCDE, 2017).

Atuar em tal sentido demanda a promoção de uma cultura de integridade não somente na relação sociedade-Estado, mas também no ambiente interno das Instituições. No cenário brasileiro, um ambiente de trabalho íntegro é um direito assegurado pela Carta Magna que anuncia o princípio da dignidade da pessoa humana como um dos fundamentos da ética pública. Tendo por base tal princípio, é flagrante reconhecer que o assédio moral emerge como uma violação dos direitos

humanos, representando uma conduta inaceitável e incompatível com o ambiente de trabalho (CGU, 2023; Hirigoyen, 2016; OIT, 2019).

Para a Organização Internacional do Trabalho, o assédio não apenas prejudica as relações profissionais, mas também afeta a imagem da organização e a qualidade dos serviços prestados à sociedade (OIT, 2019). Tal afirmação ecoa o Relatório de Recomendação para a Integridade Pública da OCDE (2017), que enfatiza a importância de implementar programas de integridade no serviço público em resposta às preocupações da sociedade quanto à corrupção⁴ nas instituições governamentais.

Como as medidas de boa governança da OCDE possuem caráter prático, a Organização publicou em 2020 o Manual de Integridade Pública, que elenca 5 (cinco) aspectos necessários para a cultura de integridade, dentre os quais, “*Openness*”. Uma vez que a abertura garante espaço para discussões sobre os padrões éticos estabelecidos (OCDE, 2020).

A fim de possibilitar essa abertura, a OCDE recomenda a criação de um canal de denúncia para reportes de possíveis violações de integridade:

fornecer canais alternativos para denunciar suspeitas de violações dos padrões de integridade, incluindo, quando apropriado, a possibilidade de denunciar confidencialmente a um órgão com mandato e capacidade para conduzir uma investigação independente (OCDE, 2017, p.10, grifo nosso, tradução nossa).

Ponto também encontrado na Convenção nº 190 da OIT, cujo Brasil é membro fundador e as medidas apresentadas possuem caráter obrigatório. A Organização determina que os países membros providenciem meios seguros para a solução e apoio das vítimas de assédio, zelando pela confidencialidade dos envolvidos.

Em linha com o preconizado pelos órgãos internacionais, a Controladoria Geral da União (CGU), encarregada de fomentar a integridade no âmbito do Governo Federal, enfatiza a importância da assistência às denúncias. Nesse sentido, estabelece como procedimento padrão para relatar casos de assédio o uso de um canal anônimo que assegura o acolhimento e a confidencialidade do denunciante (CGU, 2023).

Assim, observa-se que implantar um canal de denúncias contribui para construção de uma cultura de trabalho íntegra, em harmonia com o preconizado

⁴ Relevante destacar que o conceito de corrupção vai além da simples apropriação indevida de recursos públicos e abrange o abuso de poder em todas as suas dimensões (Biason, 2019).

internacionalmente. Ao passo que externaliza o cumprimento de uma medida de caráter obrigatório e reforça o compromisso do Estado brasileiro com uma Organização da qual é membro fundador.

3 CONCLUSÃO

A contínua reinterpretação das relações sociais impõe um olhar crítico sobre como tais dinâmicas são manifestadas. Ao analisá-las sob a ótica das interações profissionais, a OIT emite um alerta: 23% (vinte e três por cento) da população empregada foi vítima de violência no ambiente profissional. Compartilhando da mesma apreensão, a OCDE recomenda boas práticas com a finalidade de construir um ambiente de trabalho livre do assédio, promovendo a cultura da integridade.

A Força Aérea Brasileira, como parte do mundo do trabalho e preocupada em garantir o pleno emprego dos recursos humanos para cumprimento da missão Institucional, não pode ficar inerte a esse alerta. Por isso, a implantação de um canal telefônico centralizado para recepção de denúncias anônimas de assédio moral no âmbito do COMAER foi tese central deste ensaio, porque as particularidades da cultura organizacional militar trazem barreiras à denúncia de condutas assediosas. Além do mais, a implantação do canal é um compromisso da Força com a construção de uma ambiente íntegro e alinhado com os padrões preconizados por órgãos internacionais.

Muito além de uma conduta inadequada, o assédio é uma violação dos direitos humanos. Permitir a sua prática é descumprir um preceito da Carta Magna brasileira. Razão pela qual, a adoção de medidas preventivas deve ser imediata e imperativa. Ao abordar o assunto assédio moral, buscou-se contribuir não somente com a sugestão de uma ferramenta para a melhora do ambiente de trabalho, mas também incentivar a reflexão sobre práticas assediosas no COMAER. Além do silêncio que não denuncia, entender o significado do não dito.

Por isso, sugere-se para pesquisas futuras a análise do porquê da aceitação e reprodução de tais práticas, adotando como ponto de partida os cursos de formação da FAB. Recomenda-se a abordagem a partir das considerações de gênero; quadro de formação; área de atuação profissional; entre outros, que possibilitem melhor compreender a dinâmica do assédio e indicar ações saneadoras para esse problema.

REFERÊNCIAS

BIASON, Rita de Cássia. A corrupção na História do Brasil: sentidos e significados. **Revista da CGU**. [S. l.], v. 11, n. 19, p. 9, jul.2019. Disponível em: <https://doi.org/10.36428/revistadacgu.v11i19.154>. Acesso em: 20 set. 2023.

BRADASCHIA, Carisa de Almeida. **Assédio moral no trabalho: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção**. 2007. Dissertação de mestrado. Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 2007. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10438/2231>. Acesso em: 20 ago. 2023.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (CGU). **Guia Lilás**. Orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal. Distrito Federal (DF). 2023. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/16385>. Acesso em: 20 set. 2023.

DEJOURS, Christophe. **Violência no local de trabalho** - parte 1. [Entrevista cedida a] Isabelle Lafarge. *Psychoanalysis.Today*. 24 de novembro de 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=gajlxFPTIfY>. Acesso em: 4 set. 2023

DEJOURS, Christophe. **Le travail entre banalisation du mal et émancipation**. 2001. Disponível em: <http://perso.orange.fr/christian.crouzet/smpmp/images->. Acesso em: 20 ago. 2023.

GOFFMAN, Erving. **Manicômios, prisões e conventos**. São Paulo: Perspectiva, 1974.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Le malaise dans le travail, harcèlement moral: démelêr le vrai du faux**. Paris: Syros, 2001.

HIRIGOYEN, Marie-France. Le harcèlement moral, un symptôme de la société moderne. *Bullying as a symptom of the modern world. Annales Médico-psychologiques*, revue psychiatrique. v.174, n 7, set. 2016, pp. 575-579. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.amp.2016.05.004>. Acesso em: 26 ago. 2023.

MOREIRA, Nádia Xavier; SILVA, Rita Emília Alves da; CELESTINO, Sabrina Celestino. 2020. Habitus militar: Reflexões sobre os sujeitos da caserna. **Revista da Escola Superior de Guerra**, v. 35, n. 74, pp. 33-50, maio-set. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.47240/revistadaesg.v35i74.1110>. Acesso em: 26 ago. 2023.

OCDE- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **OECD recommendation of the council on public integrity**. 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/OECD-Recommendation-Public-Integrity.pdf>. Acesso em: 20 set. 2023.

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **OECD Public Integrity Handbook**, 2020 Publishing, Paris. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/ac8ed8e8-en>. Acesso em: 20 set. 2023.

OIT - Organização Internacional do Trabalho. **C190 – Convenção (nº 190) sobre Violência e Assédio**. Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Adopção: Genebra, 108^a sessão da CIT (21 de Jun 2019). 2019. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729459.pdf. Acesso em: 20 set. 2023.

OIT - Organização Internacional do Trabalho. **Experiences of Violence and Harassment at Work: A global first survey**, 2022. International Labour Organization, Disponível em: <https://doi.org/10.54394/IOAX8567> . Acesso em 24 set. 2023.

ROSA, Alexandre Reis; BRITO, Mozar José de. "Corpo e Alma" nas organizações: um estudo sobre dominação e construção social dos corpos na organização militar. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 2, p. 194–211, abr. 2010.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rac/a/xXpVXGRXGVzpB9cwWTXnPfx/?format=pdf&lang=pt>.

Acesso em 24 ago. 2023.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral - Pare e Repare**. Por um ambiente de trabalho + positivo, 2020. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457>. Acesso 24 de ago. de 2023.