



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
CURSO DE DIREITO – UNIDADE SANTA RITA
COORDENAÇÃO DE MONOGRAFIAS

**ASSÉDIO ORGANIZACIONAL EM GESTÃO POR ESTRESSE CONTRA OS
BANCÁRIOS:**

Um recorte do assédio institucional nos bancos da Paraíba

Nícolas Roque Bezerra Pinto

SANTA RITA – PB

2025

NÍCOLAS ROQUE BEZERRA PINTO

**ASSÉDIO ORGANIZACIONAL EM GESTÃO POR ESTRESSE CONTRA OS
BANCÁRIOS:**

Um recorte do assédio institucional nos bancos da Paraíba

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Direito da
Unidade Santa Rita, do Centro de
Ciências Jurídicas da Universidade
Federal da Paraíba, como exigência
parcial para a obtenção do título de
Bacharel(a) em Ciências Jurídicas.

Orientador(a): Paulo Henrique Tavares
da Silva

SANTA RITA – PB

2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

P659a Pinto, Nicolas Roque Bezerra.

Assédio organizacional em gestão por estresse contra os bancários: um recorte do assédio institucional nos bancos da Paraíba / Nicolas Roque Bezerra Pinto. - Santa Rita, 2025.
54 f. : il.

Orientação: Paulo Henrique Tavares da Silva.
TCC (Graduação) - UFPB/CCJ/DCJ-SANTA RITA.

1. Assédio organizacional. 2. Assédio moral. 3. Gestão por estresse. 4. Bancários. I. Silva, Paulo Henrique Tavares da. II. Título.

UFPB/DCJ/CCJ-SANTARITA

CDU 34



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
DIREÇÃO DO CENTRO
COORDENAÇÃO DE MONOGRAFIAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
DISCIPLINA: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



ATA DE DEFESA PÚBLICA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Ao vigésimo terceiro dia do mês de Abril do ano de dois mil e vinte e cinco, realizou-se a sessão de Defesa Pública do Trabalho de Conclusão do Curso de Direito intitulado “Assédio organizacional em gestão por estresse contra os bancários: um recorte do assédio institucional nos bancos da Paraíba”, do(a) discente(a) **NICOLAS ROQUE BEZERRA PINTO**, sob orientação do(a) professor(a) Dr. Paulo Henrique Tavares da Silva. Após apresentação oral pelo(a) discente e a arguição dos membros avaliadores, a Banca Examinadora se reuniu reservadamente e decidiu emitir parecer favorável à APROVAÇÃO, de acordo com o art. 33, da Resolução CCGD/02/2013, com base na média final de 9,0 (nove). Após aprovada por todos os presentes, esta ata segue assinada pelos membros da Banca Examinadora.

Dr. Paulo Henrique Tavares da Silva

Dra. Juliana Toledo Araújo Rocha

Dra. Larissa Teixeira Menezes de Freitas

*A heart that's full up like a landfill
A job that slowly kills you
Bruises that won't heal.*

No Surprises, Radiohead, 1997

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador, o professor e magistrado Paulo Henrique Tavares, por aceitar a missão de me guiar nesse processo de escrever um trabalho tão complexo como esse, mesmo sem ter sido necessariamente meu professor no DCJ aceitou prontamente ao meu pedido para me acompanhar nessa saga, por isso, meu mais profundo obrigado.

Agradeço ao meu orientador e professor da vida, o meu pai – que também é magistrado do trabalho – Alexandre Roque, por todas as dicas e ajudas durante a produção desse trabalho, mesmo indiretamente quando proferiu a sentença que serviu de jurisprudência para o meu estudo (coincidentemente também utilizei uma sentença de meu orientador, vossa excelência, Paulo Henrique). Por toda ajuda, não apenas na escrita do trabalho, mas durante toda a graduação, sou muito grato ao meu pai.

Agradeço ao amigo Alécio Sampaio, por todos os aconselhamentos, pelas palavras de apoio e por sempre acreditar em mim, toda essa reta final na graduação com certeza teria sido bem mais desgastante sem as dicas e insights passados pelo amigo, por isso, o meu muito obrigado.

Por fim, agradeço aos colegas de curso com quem tive o prazer de dividir a sala de aula, trabalhos e seminários durante toda a graduação, mas em especial, Mickael e Nanny, com os quais tive mais proximidade durante os últimos semestres da faculdade, vocês foram essenciais durante todo o processo. Por isso, meus agradecimentos a todos vocês.

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso investiga o fenômeno do assédio organizacional, com ênfase na gestão por estresse, direcionado aos trabalhadores do setor bancário no estado da Paraíba, analisando-o como uma forma de assédio institucional. Partindo da contextualização histórica das relações laborais e do conflito inerente entre capital e trabalho, aborda-se a evolução da proteção ao trabalhador e a persistência de práticas exploratórias que atentam contra a dignidade da pessoa humana e os direitos da personalidade. Define-se o assédio moral, suas classificações (vertical, horizontal, misto) e elementos caracterizadores (abusividade, repetição, intencionalidade, ataque à dignidade), diferenciando-o de atos isolados e explorando suas nomenclaturas internacionais e consequências psicossociais. Introduce-se o conceito de assédio organizacional (straining), destacando suas ferramentas – gestão por injúria, estresse e medo – e seu propósito de controle e aumento de produtividade, em contraste com o assédio moral que visa a exclusão do indivíduo. O estudo foca na realidade dos bancos na Paraíba, demonstrando, por meio de análise doutrinária, jurisprudencial e de casos concretos (como o da "Sala Aquário" e o "Caso Dani"), como a gestão por estresse se manifesta através de metas abusivas, pressão constante, avaliações de desempenho punitivas, competição interna exacerbada e segregação de funcionários reintegrados judicialmente. Apresentam-se dados sobre Comunicações de Acidente de Trabalho (CAT) que evidenciam o alto índice de adoecimentos físicos (LER/DORT) e psíquicos no setor, correlacionando-os às práticas de assédio organizacional. Discute-se a responsabilidade civil objetiva do empregador, a dificuldade probatória para a vítima, as implicações legais e os prazos prescricionais aplicáveis. Aborda-se a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e as recentes alterações na Norma Regulamentadora nº 1, que incluem a gestão de riscos psicossociais, como estratégias de prevenção e promoção da saúde. Conclui-se pela necessidade de combater o assédio organizacional nas instituições bancárias paraibanas, substituindo práticas de gestão nocivas por políticas que promovam um ambiente laboral hígido e respeitoso, enfatizando a importância de medidas educativas, fiscalização eficaz e reparações adequadas como instrumentos para a erradicação dessa violação aos direitos fundamentais do trabalhador.

Palavras-chave: assédio organizacional; assédio moral; gestão por estresse; bancários.

ABSTRACT

This study investigates the phenomenon of organizational harassment, emphasizing management by stress, directed at workers in the banking sector in the state of Paraíba, analyzing it as a form of institutional harassment. Starting from the historical contextualization of labor relations and the inherent conflict between capital and labor, it addresses the evolution of worker protection and the persistence of exploitative practices that violate human dignity and personality rights. It defines moral harassment (mobbing), its classifications (vertical, horizontal, mixed), and characterizing elements (abusiveness, repetition, intentionality, attack on dignity), differentiating it from isolated acts and exploring its international nomenclatures and psychosocial consequences. The concept of organizational harassment (straining) is introduced, highlighting its tools – management by injury, stress, and fear – and its purpose of control and increased productivity, in contrast to interpersonal moral harassment which aims at the individual's exclusion. The study focuses on the reality of banks in Paraíba, demonstrating, through doctrinal, jurisprudential, and case study analysis (such as the "Aquarium Room" case and the "Dani Case"), how management by stress manifests through abusive targets, constant pressure, punitive performance evaluations, exacerbated internal competition, and segregation of judicially reinstated employees. Data on Work Accident Communications (CAT) are presented, evidencing the high rate of physical (RSI/WRMSD) and psychological illnesses in the sector, correlating them with organizational harassment practices. The strict civil liability of the employer, the victim's difficulty in proving the claims, the legal implications, and the applicable statute of limitations are discussed. The importance of Quality of Work Life (QWL) and recent changes to Regulatory Norm No. 1, which include the management of psychosocial risks, are addressed as prevention and health promotion strategies. It concludes on the need to combat organizational harassment in Paraíba's banking institutions, replacing harmful management practices with policies that promote a healthy and respectful work environment, emphasizing the importance of educational measures, effective oversight, and adequate reparations as instruments for eradicating this violation of the worker's fundamental rights.

Keywords: organizational harassment; moral harassment; management by stress; bank employee.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. ORIGEM DO ASSÉDIO NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	11
3. CLASSIFICAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL.....	16
3.1. Assédio moral vertical descendente.....	16
3.2. Assédio moral horizontal.....	18
3.3. Assédio moral vertical ascendente.....	21
4. RESPONSABILIDADE OBJETIVA DO ASSÉDIO.....	22
5. ASSÉDIO ORGANIZACIONAL NO SETOR BANCÁRIO.....	26
6. A REALIDADE DO LABOR BANCÁRIO NA PARAÍBA.....	28
6.1. Caso sala “aquário”	28
6.2. Caso Dani.....	37
7. ANÁLISE.....	41
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
REFERÊNCIAS.....	51

1. INTRODUÇÃO

Sabe-se que com o nascimento do capitalismo industrial, marcado pela primeira fase da Revolução Industrial, ocorrida em meados do século XVIII na Inglaterra, passou a existir um modelo de trabalho marcado por empregado e empregador, no qual o interesse das partes é diverso, aquele que possui os meios de produção está interessado em expandir cada vez mais seu capital e suas posses, enquanto aqueles que possuem apenas sua força física e intelectual se oferecem para trabalhar e garantir a sua subsistência.

Nesse panorama, houve a necessidade da regulação das relações de trabalho para gerir as interações entre as partes envolvidas nessas relações, chegando ao Brasil com a criação do Conselho Nacional do Trabalho, em 1923, mas o grande marco que consolidou esse avanço em nosso país foi o nascimento da Justiça do Trabalho, em 1941, e a promulgação da Consolidação das Leis do Trabalho, em 1943, durante o governo Getúlio Vargas.

No entanto, com o avanço do corporativismo e do empresariado em território nacional, passou a surgir um problema, as relações entre empregado e empregador vieram acompanhadas de um atrito natural, tendo em vista o desencontro de interesses citado anteriormente, o empregador, naturalmente, vai exigir de seus subordinados o maior desempenho que lhe permita o maior crescimento como empresário ou empreendedor, fazendo com que muitas vezes seja visível a utilização de métodos de cobrança, de demonstração de superioridade e outras muitas ações que podem vir a ferir a individualidade, integridade, autoestima e respeito do indivíduo.

Visto que, o ser humano corresponde a um ser social, construindo suas experiências por meio dos relacionamentos e fatos vividos desde o seu nascimento, passando desde então por diversas mutações.

Os atos positivos e negativos advindos do convívio familiar e social têm o condão de construir parte da personalidade de cada pessoa. Desta forma, a condução desses relacionamentos deve ser baseada em atitudes lícitas pautadas nos princípios de dignidade da pessoa humana e no direito à personalidade individual, tendo em vista que a formação de cada indivíduo está relacionada em experiências que irão paulatinamente delinear o seu perfil único.

A dignidade da pessoa humana é tutelada pela Constituição Federal e bem a ser um dos fundamentos da República Federativa do Brasil e ainda, um dos fundamentos da ordem econômica.

É comum nos depararmos com agressões e violências físicas ou psicológicas em ambientes sociais como família, escola e trabalho, dentre outros, onde a moral, o direito e o respeito mútuo são rompidos.

Constitui como uma das formas de tipo de agressão indireta o assédio moral, que se manifesta por “brincadeiras” maldosas, isolamento, gestos de reprovação, olhares, intolerância, humilhação, cobranças excessivas ou descabidas e diversas outras atitudes que causam pressão psicológica na vítima com o fim de estigmatizá-la de complicada, mau caráter, desequilibrada, incompetente, burra, desqualificada, etc (HIRIGOYEN, 2010a, p. 69).

O presente estudo tem o intuito de trazer aspectos relevantes do assédio moral, com enfoque no âmbito do trabalho, dada a sua importância jurídica e repercussão social, tendo em vista que o homem não poder sobreviver sem sua fonte de subsistência, tendo, muitas vezes que aguentar em silêncio situações de assédio, afetando sua saúde mental. Através do desdobramento do presente estudo, abordado por meio de pesquisas de autores renomados, serão apresentadas as suas principais características e consequências, bem como as formas de se combater o assédio e penalizar o agressor.

Cumprir destacar que a compreensão sobre o trabalho foi alterada no decorrer da história. Do sentido de penalização para o sentido de meio provedor das necessidades da sobrevivência, já foi possível notar uma mudança de norte substancial sobre a essência do trabalho humano. Em seguida, grande mudança foi vista quando o trabalho passou a ser visto não mais apenas como um simples meio de subsistência, mas, sim, como um valor que envolve um caráter de realização do próprio homem que vive em uma sociedade. (PAMPLONA FILHO; WYZYKOWSKI; BARROS, 2016, p. 107).

Apesar das inúmeras conquistas de proteção ao trabalhador e à sua dignidade, ainda persistem diversos tipos de exploração no ambiente de trabalho.

Observa-se que o problema da exploração do homem pelo homem não constitui novidade, podendo até mesmo afirmar ser tão antigo como as próprias relações de trabalho. Apesar de toda essa terminologia usada no passado ter sido modificada, se faz bastante consoante com a realidade que hoje vivemos. De igual modo, o assédio moral existe desde tempos remotos à exploração do trabalho humano, mas apenas recentemente foi identificado e recebeu tal nomenclatura, tendo sua delimitação no âmbito jurídico como consequência, no intuito de se inibir tal prática (HIRIGOYEN, 2010a, p. 65).

O assédio moral no âmbito do trabalho, por suas características sutis, tem dificultado a sua identificação e repressão, até mesmo pelas suas próprias vítimas.

Os primeiros estudos desenvolvidos sobre o assédio moral decorreram das Ciências Humanas e Sociais. A Psicologia, Vitimologia, Sociologia, Psiquiatria e Medicina proporcionaram a identificação desse fenômeno social danoso. Posteriormente, com a conseqüente amplitude do tema na esfera jurídica, foi tutelada a reparação à vítima em danos morais.

De acordo com Tchilla Candido, papiloscopista aposentada e advogada, que já sofreu com o assédio moral, as características são as seguintes:

Toda essa conduta antiética tem normalmente um intuito, fazer com que a vítima sinta-se tão agredida que ela própria passe a acreditar que não tem serventia para mais nada. Ou então ocorre uma reação de medo ou de raiva, levando o trabalhador a pedir demissão. Em casos específicos, pode culminar em um resultado catastrófico, como o próprio suicídio da vítima. A prática de Assédio Moral, em si, não encontra amparo plausível para que um agressor venha a se utilizar dessa conduta. Essas atitudes fazem parte de uma série de desvios de personalidade, por parte de agressor, que podem ser uma inconsistência de padrões comportamentais que fazem parte de seu perfil psicológico (CANDIDO, 2011, p. 42).

Dessa forma, o presente trabalho irá abordar os meios pelos quais o assédio se materializa no ambiente de trabalho, bem como quais as conseqüências para ambas as partes, busca-se compreender o funcionamento dessa prática por meio de análise de diversos livros e artigos científicos, mas também por meio da análise de jurisprudências que demonstram como se caracteriza esse fenômeno na prática, para que, finalmente, possamos compreender qual o caminho a ser trilhado afim de extirpar esse problema da vida laboral dos trabalhadores brasileiros.

2. ORIGEM DO ASSÉDIO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Primeiramente, para entendermos o significado e conceito do termo assédio moral, é necessária a análise literal dos núcleos. No dicionário da língua portuguesa HOUAISS, encontra-se assédio como sendo a “1 Operação militar, ou mesmo conjunto de sinais ao redor ou em frente a um local determinado, estabelecendo um cerco com a finalidade de

exercer o domínio. 2 insistência impertinente, perseguição, sugestão ou pretensão constantes em relação a alguém.”

O termo moral, a partir do mesmo dicionário, encontramos significados concernentes aos temas: “[...], 2 pertencente ao domínio do espírito do homem, [...] 6 conjunto de valores individuais ou coletivos, considerados universalmente como norteadores das relações sociais e da conduta dos homens.”

A partir dos termos apresentados, pode ser construído um conceito de assédio moral como sendo condutas reiteradas em que uma pessoa exerce, de forma nociva, valendo-se do poder de dominação física ou psíquica de outrem, exercendo sobre ele as suas vontades abusivas.

O conceito de assédio no âmbito do trabalho para Hirigoyen (2010b, p. 17) é: “[...] qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”.

O conceito trazido por Hirigoyen (2010b, p.17) se contrapõe com o entendimento dos que consideram existente a prática do fenômeno por ocasião do cometimento de um só ato danoso pelo agressor. Tal entendimento, da mesma forma, não se harmoniza ao significado literal do termo, que vem a ser: insistência impertinente, perseguição, sugestão ou pretensão constante em relação a alguém, que bem revelam a repetição do ato.

Sendo assim, nem toda conduta abusiva na relação de trabalho pode ser considerada assédio moral, principalmente se não há repetição desta conduta, ainda que também seja passível de indenização em danos morais, tutelada no ordenamento pátrio vigente pelo direito civil. Ficando assim no plano do cometimento do ato ilícito ou outros, como, por exemplo, o abuso de direito, a injúria ou a difamação, não havendo que se falar em assédio moral caso tenha ocorrido em ato isolado.

Nas diversas partes do mundo, o assédio moral está presente:

O assédio moral é conhecido como: *mobbing* (Itália, Alemanha e países escandinavos); *bullying* (Inglaterra); *harassment* (Estados Unidos); *harcèlement moral* (França); *ijimi* (Japão); *psicoterror laboral* ou *acoso moral* (em países de língua espanhola); terror psicológico, tortura psicológica ou humilhações no trabalho (em países de língua

portuguesa) (PAMPLONA FILHO; WYZYKOWSKI; BARROS, 2016, p. 107).

Não importa se a empresa é grande ou pequena, se está inserida em país muito ou pouco desenvolvido, este fenômeno está presente em diversos lugares, porém a conduta é realizada por um perverso, que encontrou um ambiente de trabalho propício para praticar atos fundamentados em enaltecimento próprio, em detrimento da personalidade do outro, que é visto como um objeto a ser humilhado, manipulado e desestabilizado, com a finalidade de causar uma destruição moral por meio de violência silenciosa, trazendo dessa forma sentimento de superioridade e euforia ao agressor.

Sobre o assédio moral como fenômeno internacional, explica Cataldi:

O assédio moral no trabalho constitui um fenômeno internacional, segundo levantamento recente da OIT com diversos países envolvidos. A pesquisa aponta para distúrbios da saúde mental relacionadas com as condições de trabalho em países como Finlândia, Alemanha, Reino Unido, Polônia e Estados Unidos. As perspectivas são sombrias para as próximas duas décadas, pois, segundo a OIT e a Organização Mundial da Saúde, estas serão as décadas do “mal-estar na globalização”, em que predominarão depressões, angústias e outros danos psíquicos, relacionados com as novas políticas de gestão na organização de trabalho e que estão vinculadas às políticas neoliberais (CATALDI, 2015, p. 112).

Para Hirigoyen, embora o comportamento se mostre pernicioso e cheio de máculas mentais, a autora não o enquadra como uma psicopatia, mas como falta de consideração ao outro, egoísmo e fria racionalidade.

Ainda, para ser considerado assédio moral, há de serem preenchidos todos os elementos caracterizadores, quais sejam: abusividade da conduta intencional; repetição e prolongamento dessa conduta; ataque à dignidade do trabalhador.

A abusividade da conduta intencional é aquela, de forma intencional ou não, onde os poderes de chefia são extrapolados, ou seja, quando o assediador denigra o trabalhador no seu íntimo, na sua esfera pessoal, acarretando desconforto no ambiente de trabalho, pressionando o trabalhador a abandonar seu trabalho.

Pela repetição e prolongamento dessa conduta, temos que não pode vir a ser algo decorrente de um ato isolado ou esporádico, uma vez que para o dano psicológico ser caracterizado, precisa advir de uma conduta reiterada e prolongada, com uma frequência quase que diária.

Já em relação ao ataque à dignidade do trabalhador, corresponde à inobservância do direito constitucional inerente a toda pessoa. O trabalhador, pelo princípio da dignidade da pessoa humana, tem direito a proteção de agressões (verbais e físicas) no ambiente de trabalho, de não sofrer trato discriminatório, dentre outros e por meio do assédio moral, tais direitos lhes são tolhidos.

Hirigoyen apresenta um conceito de assédio moral mais restrito, onde abusos deliberados e tirânicos não configuram o fenômeno se forem voltados para uma coletividade, e enfatiza que os conflitos deliberados não constituem em regra o fenômeno em estudo, que está caracterizado pela violência silenciosa:

Denominamos gestão por injúria o tipo de comportamento despótico de certos administradores, despreparados, que submetem os empregados a uma pressão terrível ou os tratam com violência, injuriando-os e insultando-os, com total falta de respeito [...] Enquanto os procedimentos de assédio moral são velados, a violência desses tiranos perturbados é notada por todos, inclusive pelos representantes dos empregados, quando existem (HIRIGOYEN, 2010b, p.28).

O presente estudo firma que o assédio moral pode se manifestar de duas formas, tanto deliberadamente como silenciosamente, sendo esta última mais danosa à vítima por não deixar claro o real motivo do conflito, recusando a comunicação com a vítima, deixando a mesma confusa, sem saber como resolver o problema.

Apesar do medo de perder o emprego ser a principal preocupação que atinge o trabalhador assediado, para Guedes:

O sujeito perverso emprega diversos e variados métodos para imobilizar a vítima, razão pela qual Heinz Leymann, baseando-se em estudos, pesquisas e sua própria experiência como médico na cura de muitas pessoas vitimadas pelo psicoterror, criou o elenco de quarenta e cinco comportamentos, divididos em cinco categorias num trabalho

denominado de *Leymann Inventory of Psychological Terrorism – LIPT* (GUEDES, 2003, p. 47).

Existem ainda atos de desqualificação com agressão sub-reptícia como um olhar carregado de ódio e desprezo, suspiros, demonstrações de indiferença com o dar de ombros, questionamento acerca da capacidade e competência profissional, dentre outros, causando na vítima, um sentimento de revolta, falta de concentração e cometimento involuntário de erros decorrentes do nervosismo.

Outras situações vivenciadas pelas vítimas são a atribuições de tarefas inúteis, degradantes, fixação de metas inatingíveis, deixar o trabalhador sem labor, retirada de senha de acesso.

A respeito dessas condutas, leciona CANDIDO:

Uma estratégia frequentemente utilizada pelo perversor é a de limitar o acesso da vítima a informações essenciais ao desempenho do trabalho, impedir o uso de telefone, de dados necessários à realização de tarefas rotineiras, senhas, pondo entaves, a fim de que a pessoa atacada sintasse cercada e inútil. Dessa forma, o ataque leva gradualmente a vítima à destruição psicológica, induzindo-a a submissão. O ataque é sub-reptício e a violência é dissimulada (CANDIDO, 2011, p. 64).

Podemos concluir que, se não há o requisito da vontade perversa de dominação por parte do assediador, a conduta, ainda que desprovida do dolo, mas abusiva, que se configura em uma conduta culposa, há de ensejar o dano e a sua consequente reparação. Sendo assim, é necessária a existência de mecanismos de prevenção de ilícitos dessa natureza na forma gerencial, tanto dos empresários em relação aos seus empregados de alto escalão, como dos gerentes em relação aos seus subordinados.

No tocante à configuração do assédio moral na forma culposa, bem esclarece Sequeira (2006, p. 253):

Muito embora parte da doutrina questione a juridicidade do assédio não intencional, prevalece na doutrina o entendimento, em termos sociológicos, que não se exige a intenção do assediador para caracterizar o assédio moral, bastando que tenha consciência dos fatos lesivos e dos possíveis resultados.

Desta forma, fica evidenciado que é necessário estar atento às diversas formas de manifestação do assédio, devendo o empresário ser vigilante na forma de gerir seu negócio, uma vez que, mesmo sem a intenção de assediar moralmente os seus subordinados, poderá responder pelos excessos cometidos com a finalidade de obter lucros.

3. CLASSIFICAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL

As formas de se cometer assédio moral na relação de trabalho são diversas, bem como são diversos os vínculos que se formam nesse ambiente. Existem relacionamentos entre os empregados entre si e entre empregador e empregados, e todas essas conexões vão gerar ambientes onde podem se desenvolver várias modalidades de assédio.

Podemos afirmar que o assédio moral está dividido em vertical, horizontal e misto, cada um com especificidade própria.

O assédio moral vertical é praticado entre indivíduos de níveis hierárquicos diferentes; o assédio moral horizontal ocorre entre indivíduos do mesmo nível hierárquico; e o assédio moral misto ocorre a partir da presença de pelo menos três indivíduos, sendo um assediador vertical, um assediador horizontal e a vítima.

O relacionamento hierárquico de superioridade gera um ambiente mais propício ao surgimento desse fenômeno, que decorre da subordinação do empregado ao empregador, onde naturalmente existe um clima de submissão e dominação. Porém, o simples fato de existir essa hierarquia não justifica toda e qualquer manobra do superior hierárquico em fazer a sua vontade sem limites, subjugando o empregado a situações humilhantes.

3.1. ASSÉDIO MORAL VERTICAL DESCENDENTE

O assédio praticado como acima explicitado classifica-se como espécie de assédio vertical descendente por ser direcionado do superior hierárquico ao empregado (HIRIGOYEN, 2010, p. 112).

Trata-se da forma mais comum de assédio, aonde o superior hierárquico utiliza-se de sua posição para impor-se aos que estão abaixo, no entanto, extrapolando os limites

morais e razoáveis, ferindo a individualidade e os direitos do empregado. Vejamos jurisprudência relativa a essa forma de assédio:

ACÓRDÃO PROC. Nº 0131030-42.2015.5 .13.0004 RECURSO ORDINÁRIO RECORRENTE: ITAU UNIBANCO S.A. RECORRIDO: LÚCIO [...] JUSTIÇA GRATUITA. Nos termos da jurisprudência pacífica do TST, o simples fato de o autor estar empregado e ter auferido renda, não afasta, por si só, a presunção de pobreza, quando não são trazidos aos autos prova efetiva que afaste a presunção de pobreza declarada na exordial. DANO MORAL. CARACTERIZAÇÃO. VALOR. A prova oral é uníssona em reconhecer que o reclamante foi presenteado, no ambiente de trabalho, pelo gerente e colegas da agência, com um apontador feito sob encomenda, que detinha as características físicas do obreiro e que tinha como local de apontar o lápis o ânus do reclamante. Reconheceram, ainda, que o recorrido ficou constrangido e rejeitou o presente, tendo o objeto permanecido na sede da agência, circulando de "mesa em mesa" por determinação do gerente, a quem o reclamante reputa praticar perseguição, sendo alvo de piadas por longo período. Inconteste o vexame vivenciado à luz das regras da experiência comum, impõe-se a manutenção da reparação deferida, pois comprovados os requisitos do art. 186 do C.C. O valor da indenização fixado em R\$ 200.000,00, considerou o ato ilícito e a gravidade do mesmo, o caráter doloso da conduta; a postura negligente do banco, o caráter educativo da pena e o porte econômico do reclamado, portanto foram observados os princípios da proporcionalidade e razoabilidade. DANO MORAL. ASSÉDIO MORAL. TRATAMENTO DIFERENCIADO APÓS A REINTEGRAÇÃO DO RECLAMANTE. A prova oral reconhece que o reclamante, após sua reintegração, perdeu a carta de clientes e foi subaproveitado em suas atividades, passando por grave constrangimento, razão pela qual impõe-se manter a sentença de origem, pois comprovados os requisitos do art. 186

do C.C. O valor da indenização deferida - R\$ 200.000,00- considerou premissas como a extensão do ato ilícito, culpabilidade e porte econômico do reclamado, finalidade educativa e punitiva da reprimenda, dentre outros aspectos fáticos que demonstram prestígio aos princípios da proporcionalidade e razoabilidade. Recurso ordinário não provido.

(TRT-13 - RO: 01310304220155130004 0131030-42.2015.5.13.0004, 1ª Turma, Data de Publicação: 14/11/2016)

No caso acima, é possível perceber a presença de duas ações que ensejaram a condenação do réu ao pagamento da indenização por danos morais, primeiro, a postura do gerente, superior hierárquico do reclamante, que, com conduta abusiva, intencional, repetitiva e prolongada, ofendeu e fez chacota com uma “brincadeira” de extremo mau gosto, que, mesmo após o reclamante ter recusado o “presente” que lhe fora oferecido, o gerente fez questão de manter no ambiente de trabalho. Restando inconteste o dano à imagem, autoestima, privacidade, gerando verdadeira degradação ao ambiente de trabalho para o reclamante. Em segundo lugar, temos o reconhecimento do tratamento diferenciado para com o reclamante após a sua reintegração judicial ao trabalho, visto que teve toda sua carta de clientes removida, sendo jogado ao ócio compulsivo, gerando um dano psíquico ao trabalhador.

3.2. ASSÉDIO MORAL HORIZONTAL

De igual modo, os relacionamentos entre os empregados podem ser contaminados com atitudes malévolas, que são alimentadas por inveja, competição e discriminação, entre outras (HIRIGOYEN, 2010, p. 70), e no intuito de se livrar do concorrente ou de aniquilá-lo, o colega de trabalho torna-se um agressor.

Essa forma de assediar classifica-se como assédio horizontal, por ser praticado por pessoas que estão no mesmo nível hierárquico, muito comum quando há disputa pelo mesmo cargo ou promoção (HIRIGOYEN, 2010, p. 113).

No entanto, a responsabilidade civil do empregador em casos de assédio moral horizontal demanda análise, considerando sua capacidade de agir corretiva e preventivamente. Os princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana e do valor social do trabalho são fundamentais para embasar a proteção ao empregado, parte

hipossuficiente na relação laboral. A eficácia horizontal dos direitos fundamentais e os direitos da personalidade também são relevantes, uma vez que o assédio moral viola direitos inerentes ao indivíduo. A responsabilidade civil objetiva ganha destaque, visando amparar a vítima de assédio moral.

Dessa forma, a responsabilidade civil do empregador nos casos de assédio moral horizontal se relaciona com a teoria do risco da atividade empresarial (PAIXÃO, 2019, p. 101). Em regra, quem causa o dano deve repará-lo, mas há situações em que a responsabilidade é atribuída a terceiros, como o empregador por danos causados por seus empregados. A responsabilidade do empregador no assédio moral horizontal é por fato de terceiro, decorrente da conduta de seu empregado em seu estabelecimento.

Há controvérsias sobre a responsabilização do empregador em casos de assédio, com diferentes visões sobre a ocorrência dentro ou fora do local de trabalho. O empregador tem o dever de prevenir e sancionar atos de assédio entre seus empregados. A responsabilidade pode ser por fato de outrem ou por fato próprio, em decorrência da teoria da substituição. A responsabilidade civil objetiva, fundamentada na teoria do risco da atividade empresarial, tem ganhado espaço, em detrimento da teoria da culpa.

A teoria do risco preconiza que quem cria o risco deve arcar com os danos, independentemente de culpa. Diversas concepções de risco surgiram, como risco-proveito, risco criado, risco profissional e risco integral. O Código Civil de 2002 adotou a teoria do risco criado, que responsabiliza o agente que, em razão de sua atividade, cria perigo para terceiros.

Por fim, faz-se imprescindível uma análise da jurisprudência acerca da matéria, para visualizar o entendimento do judiciário brasileiro posto em prática:

ASSÉDIO MORAL ENTRE COLEGAS. ASSÉDIO 'SENTIDO HORIZONTAL'. NECESSÁRIA PROVA DA INEQUÍVOCA CIÊNCIA DO EMPREGADOR E A SUA INÉRCIA DIANTE DOS FATOS. REQUISITOS DEMONSTRADOS. INDENIZAÇÃO DEVIDA. Trata-se de assédio moral no sentido horizontal, oriundo de colegas em direção a outros (as) colegas. A indenização por dano moral horizontal depende da prova da ciência inequívoca do empregador em relação aos atos praticados entre colegas de trabalho e de sua conduta inerte em relação aos fatos. Isso porque não havendo ascendência hierárquica entre o

empregado e o suposto agressor, o empregador somente responderia pelos atos praticados caso, mesmo ciente das agressões, se mantivesse inerte. No caso, evidenciou-se ciência inequívoca do empregador em relação aos atos inadequados praticados entre os colegas de trabalho, tendo a autora como vítima. Do mesmo modo, ficou demonstrada a postura inerte da empresa, que não tomou atitudes que lhe cabia tomar de forma a punir o responsável pela agressão à autora, bem assim, a fim de coibir novas agressões à autora e às demais empregadas da empresa. Sentença mantida. (TRT-9 - ROT: 00007182820175090130, Relator.: SUELI GIL EL RAFIHI, Data de Julgamento: 27/05/2020, 6ª Turma, Data de Publicação: 07/06/2020)

No caso em análise, a autora requereu a condenação judicial da empresa ao pagamento de indenização por danos extrapatrimoniais em razão de um ocorrido onde escreveram obscenidades envolvendo seu nome no banheiro da empresa, sendo que o preposto reconheceu que estava ciente do ocorrido e ainda assim não tomaram iniciativa para descobrir e punir o responsável por tal ação, bem como permaneceram inertes quanto a qualquer medida que viesse a coibir tal ofensa de ocorrer novamente, tanto que uma das testemunhas do processo relatou que o mesmo ocorrera com ela, demonstrando a inegável inércia da parte reclamada em buscar solução para tais situações inadmissíveis no ambiente de trabalho.

Desta feita, é possível perceber a presença de um requisito importante para que haja o reconhecimento da culpa do empregador no caso de assédio moral praticado no sentido horizontal, que é a “prova da ciência inequívoca do empregador em relação aos atos praticados entre colegas de trabalho e de sua conduta inerte em relação aos fatos”, ou seja, é imprescindível que o empregador tenha conhecimento do assédio que vem sendo praticado em suas dependências e ainda assim não tomar as devidas medidas cabíveis.

3.3. ASSÉDIO MORAL VERTICAL ASCENDENTE

Por sua vez, em uma frequência bem inferior que os outros tipos de assédio, ocorre o assédio vertical ascendente, que vem a ser aquele cometido pelo trabalhador em relação ao superior hierárquico, como, por exemplo, em situações de superiores novos na empresa, que não tem sua forma de direção aceita pelos subordinados, recebem em troca a rejeição e o assédio do grupo com o intuito de desestabilizá-lo ao ponto forçá-lo moralmente a sair da posição que ocupa. Porém, na maioria das vezes, esses superiores também são empregados que exercem um cargo de chefia com poder de mando.

Tratando-se de um tipo de assédio mais incomum, é natural que, por consequência, não seja muito visto nas pautas diárias dos tribunais do trabalho nacionais, mesmo assim, é necessário vislumbrar como tal teoria é utilizada na prática, por isso, vejamos a seguinte jurisprudência:

ASSÉDIO MORAL VERTICAL ASCENDENTE. O assédio moral vertical ascendente atinge de forma característica as relações de gênero. O assediador, trabalhador em posição hierárquica subordinada, age de forma a desqualificar os esforços do trabalhador promovido, divulgando boatos e comentários ofensivos sobre a moral do superior hierárquico, ao qual atribui condutas antiéticas para a evolução nos quadros da organização. Indenização cabível.

(TRT-4 - ROT: 00219254020165040233, Data de Julgamento: 07/11/2019, 6ª Turma)

No caso em análise, a reclamante alega que ao ser promovida de cargo, passou a sofrer com agressões verbais e escritos nas paredes do lugar de trabalho ofendendo a sua pessoa, sendo chamada de “amante do líder”, além de ter vários rumores falsos sendo espalhados entre os funcionários hierarquicamente inferiores, pelo que restou configurado o assédio moral na modalidade vertical ascendente.

Pertinente destacar que nessa modalidade, quem é penalizado, assim como no assédio moral horizontal, é o empregador, tendo em vista “a tarefa de zelar pelo ambiente laboral salutar e seguro” conforme fora dito pelo desembargador relator em sua decisão.

Pode vir a ocorrer ainda situação em que há uma pluralidade heterogênea de ofensores, os quais são provenientes tanto do mesmo nível hierárquico, os colegas de trabalho, como de nível hierárquico superior. A um só tempo convergem suas agressões à vítima, que pode ser um empregado ou um superior hierárquico, se classificando esse assédio como um assédio misto (HIRIGOYEN, 2010, p. 114).

Geralmente um assédio misto nasce de um assédio vertical descendente, em que o superior desenvolve o ciclo do assédio sobre a vítima, desequilibrando-a, e isolando-a do grupo. Pode ocorrer de os demais empregados, com medo de serem as próximas vítimas, se aliarem ao agressor e igualmente exercerem condutas agressivas direcionadas à vítima no intuito de se mostrarem em apoio ao superior.

É importante a percepção do assédio moral no ambiente de trabalho em qualquer uma de suas modalidades, seja pela vítima em ter consciência do que ocorre ou até mesmo de um colega de trabalho perceber que outro colega vem sofrendo e denuncie tal prática no setor específico dentro da empresa.

A vítima precisa partilhar sobre seu o problema que está passando aos seus familiares e colegas de trabalho mais próximos, para que possam apoiá-la e entendam as possíveis alterações comportamentais que vem sofrendo.

Dessa forma, os efeitos do assédio moral no ambiente de trabalho atingem de forma direta os direitos da personalidade daquele que é assediado, podendo a vítima buscar indenização pelo dano de cunho moral sofrido.

4. RESPONSABILIDADE OBJETIVA DO ASSÉDIO

O assediador, seja ele o empregador diretamente, um superior hierárquico ou mesmo um colega, responde civilmente por sua conduta ilícita que configura assédio moral. É fundamental compreender que, para a caracterização da obrigação de indenizar, não se exige a prova concreta do dano psicológico ou emocional sofrido pela vítima. O dano moral, neste contexto, é considerado *in re ipsa*, ou seja, presumido, decorrendo diretamente da própria conduta ofensiva e abusiva. Isso ocorre porque o assédio moral atenta contra direitos fundamentais da personalidade do trabalhador, como sua honra, imagem, dignidade e integridade psíquica, bens jurídicos cuja violação, por si só, já configura o dano moral.

Desta forma, o assédio moral se configura quando há uma conduta abusiva – seja por ação ou omissão, dolosa ou culposa – que seja potencialmente capaz de perturbar o

"homem médio", ou seja, de causar constrangimento, humilhação ou sofrimento a uma pessoa em condições normais. A responsabilidade civil do agressor, portanto, estará presente sempre que sua conduta tiver essa capacidade ofensiva, sendo irrelevante se a perturbação emocional de fato ocorreu ou qual a sua intensidade na vítima específica. A análise foca na potencialidade lesiva do ato em si.

Um ponto crucial é a responsabilidade do empregador. Mesmo que o assédio seja praticado por um superior ou por um colega de trabalho, o empregador responde de forma objetiva. Isso significa que não é necessário provar a culpa do empregador, seja por negligência, imprudência ou dolo, para que ele seja obrigado a indenizar a vítima. Essa responsabilidade decorre de diversos fundamentos interligados presentes na obra de Belmonte (2022, p. 101) e na legislação:

- a) Dever de Manter um Ambiente de Trabalho Hígido: O empregador tem a obrigação contratual e legal de zelar por um meio ambiente de trabalho saudável, seguro e harmonioso (art. 7º, XXII da CF/88 e Art. 157, II, da CLT). Isso inclui o dever de proteção contra riscos psicossociais, como o assédio. A ocorrência de assédio demonstra uma falha nesse dever de cuidado e vigilância.
- b) Teoria do Risco do Empreendimento: O artigo 2º da CLT estabelece que o empregador assume os riscos da atividade econômica. O risco de ocorrência de atos ilícitos praticados por seus empregados no exercício de suas funções, incluindo o assédio, está inserido nesse risco empresarial.
- c) Responsabilidade por Ato de Terceiro (Preposto): O Código Civil, aplicável subsidiariamente ao Direito do Trabalho (art. 8º, §1º, CLT), estabelece claramente nos artigos 932, inciso III, e 933, a responsabilidade objetiva do empregador pelos atos de seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele. O artigo 933 é explícito ao afirmar que essa responsabilidade independe de culpa do empregador. Assim, não precisa a vítima demonstrar a culpa *in eligendo* (má escolha do empregado) ou *in vigilando* (falha na fiscalização) do empregador. Basta a comprovação do ato ilícito do preposto e o nexo com o trabalho.
- d) Responsabilidade Objetiva por Atividade de Risco: Conforme o parágrafo único do art. 927 do Código Civil, também aplicável, haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano

implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem. Muitas atividades empresariais, como a bancária mencionada por Belmonte (2022, p. 104), são consideradas de risco (inclusive psicossocial), atraindo a responsabilidade objetiva por danos decorrentes dessa atividade, como o assédio organizacional ou a gestão por estresse.

Destarte, havendo um elemento perturbador da paz laboral, como um assediador, o empregador assume objetivamente a responsabilidade pelos atos ilícitos praticados, conforme estabelece o Código Civil nos Art. 932, inciso III e 933: *“São também responsáveis pela reparação civil: [...] III- o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele.”* E complementa o Art. 933: *“As pessoas indicadas nos incisos I a V do artigo antecedente, ainda que não haja culpa de sua parte, responderão pelos atos praticados pelos terceiros ali referidos.”* (BELMONTE, 2022, p. 102).

A reparação civil do assédio moral é feita mediante indenização por danos morais, conforme estabelece o Art. 186 do Código Civil: *“Aquele que por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.”* A própria CLT, após a Reforma Trabalhista, passou a prever expressamente a reparação por danos extrapatrimoniais decorrentes da relação de trabalho (art. 223-A e seguintes), estabelecendo inclusive parâmetros para sua quantificação.

A ação buscando essa reparação deve ser ajuizada na Justiça do Trabalho, cuja competência foi expressamente firmada pela Emenda Constitucional nº 45/2004, que incluiu o inciso VI ao art. 114 da Constituição Federal. Quanto ao ônus da prova, em regra, ele recai sobre o trabalhador, por se tratar de fato constitutivo de seu direito, conforme art. 818, I, CLT. No entanto, dada a dificuldade inerente à comprovação do assédio moral, que muitas vezes ocorre de forma velada, sutil e sem testemunhas dispostas a depor, seja por medo de represálias ou por alinhamento com o agressor, a jurisprudência tem admitido a inversão do ônus da prova. Isso pode ocorrer com base na teoria da aptidão da prova, quando o empregador tem melhores condições de provar que o ambiente era saudável ou que tomou medidas contra o assédio, ou por analogia ao Código de Defesa do Consumidor (art. 6º, VIII), quando verificada a verossimilhança das alegações da vítima e sua hipossuficiência.

Para que o agressor seja responsabilizado civilmente, é necessária a existência da conduta lesiva, com ou sem intenção manifesta (dolo ou culpa). A prova dessas ofensas

morais é, de fato, difícil de constituir, pois frequentemente são silenciosas, ocorrem às escondidas ou apenas entre agressor e vítima. Colegas que presenciam os fatos muitas vezes hesitam em testemunhar por medo de retaliação, perda do emprego, ou por estarem cooptados pelo assediador.

Dessa forma, frequentemente servirão como meios de prova as alegações fáticas detalhadas e coerentes do demandante, e-mails, mensagens, gravações, relatórios médicos e psicológicos que atestem o sofrimento, e, quando possível, o depoimento de testemunhas que superem o temor. O julgador deve analisar todo o contexto probatório com sensibilidade, cabendo ao ofensor apresentar provas que refutem as alegações, demonstrando que sua conduta foi lícita, dentro dos limites do poder diretivo e sem ofensa à dignidade do empregado.

Além da indenização por danos morais, a vítima de assédio moral pode pleitear a rescisão indireta do contrato de trabalho (BELMONTE, 2022, p. 97). O assédio, ao tornar insustentável a continuidade da relação empregatícia, pode configurar falta grave do empregador, enquadrando-se em diversas alíneas do art. 483 da CLT, como: a) exigência de serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato; b) tratamento pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo; d) não cumprimento pelo empregador das obrigações do contrato; ou e) prática de ato lesivo da honra e boa fama contra o empregado ou pessoas de sua família. A rescisão indireta garante ao trabalhador o recebimento de todas as verbas rescisórias como se tivesse sido dispensado sem justa causa.

A natureza da reparação por danos morais é, em última análise, constitucional, fundamentada na proteção da dignidade da pessoa humana e nos direitos fundamentais à inviolabilidade da intimidade, vida privada, honra e imagem, assegurado o direito à indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação.

A questão do prazo prescricional para ajuizar a ação de indenização por danos morais decorrentes da relação de trabalho gerou debates. Havia discussões sobre a aplicação do prazo civil geral de 10 anos (art. 205, CC), do prazo específico de 3 anos para reparação civil (art. 206, § 3º, V, CC), ou do prazo trabalhista. O entendimento que prevaleceu nos Tribunais brasileiros, especialmente após a Emenda Constitucional nº 45/2004 definir a competência da Justiça do Trabalho, é pela aplicação do prazo prescricional trabalhista, previsto no art. 7º, inciso XXIX, da Constituição Federal: cinco anos durante o curso do contrato de trabalho, e até dois anos após a extinção do contrato.

Por fim, cabe ressaltar que, até a presente data, não existe uma lei federal

específica que tipifique e regulamente de forma abrangente o assédio moral nas relações de trabalho privadas no Brasil. Contudo, isso não impede a punição dos agressores e a reparação às vítimas, pois o ordenamento jurídico vigente já fornece os fundamentos necessários para coibir e compensar essa prática. Existem, no entanto, diversas leis estaduais e municipais que tratam do assédio moral no âmbito do serviço público. A ausência de uma lei federal específica reforça a importância da construção doutrinária e jurisprudencial sobre o tema.

5. ASSÉDIO ORGANIZACIONAL NO SETOR BANCÁRIO

Conforme demonstrado até o presente momento, é possível perceber uma tendência na doutrina e na literatura para tratar do assédio moral como um fenômeno proeminentemente individual, onde existe uma figura que pratica o assédio e o sujeito que é vítima, no entanto, existe também a prática do assédio organizacional, também conhecido como *straining*.

Tal prática possui vários fatores que a caracterizam e o diferenciam do assédio moral convencional, as três principais ferramentas utilizadas na prática do assédio organizacional são, conforme Soboll (2008, p.81), a gestão por injúria, a gestão por estresse e a gestão por medo. De forma que o assédio organizacional difere do assédio moral principalmente por se tratar de um assédio coletivo e institucionalizado, diferentemente do assédio moral tradicional, visto que este, recapitulando a definição de Hirigoyen (2010b, p. 17) é: “[...] qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”.

Desta feita, em se tratando do setor bancário na Paraíba, é possível perceber a forte presença do assédio organizacional organicamente instituído entre os bancos, utilizando-se desse como ferramenta para alavancar sua produtividade e lucros, tendo em vista a natureza do negócio favorável para a existência desse tipo de assédio.

Dessarte, é preciso compreender o ambiente de funcionamento dos bancos e quais os meios possíveis que são utilizados para que seja obtido o desempenho desejado. Sendo assim, é possível afirmar que os bancos buscam que os funcionários produzam mais em menos tempo por meio de forte pressão. Os bancos estabelecem metas desafiadoras e irreais, além de avaliações de desempenho e políticas internas de competição, com o

objetivo de otimizar o tempo e aumentar os lucros. O assédio moral organizacional é utilizado também como um instrumento de controle e disciplina da mão de obra, fazendo com que os empregados trabalhem sob pressão e medo de perder o emprego, essas práticas também buscam uma possível redução de custos com a contratação de mais empregados, já que a empresa busca otimizar o trabalho e diminuir o quadro de pessoal, o que leva a um aumento do ritmo laboral e à precarização das condições de trabalho.

Sendo assim, expostos os motivos por trás da prática perversa dos bancos, é preciso entender quais os meios utilizados para atingir tais objetivos. A gestão por injúria é caracterizada pelo uso de ofensas, humilhações e constrangimentos constantes aos empregados, sendo presente a existência de “Exposições desnecessárias, o uso de palavras que rebaixam e premiações negativas são formas frequentes de como se concretizam estas práticas” (Soboll, 2008, p.81).

Já a gestão por estresse busca colocar os trabalhadores em constante situação de proatividade, visando um maior desempenho de atividades dentro do ambiente de trabalho, utilizando-se de intensas cobranças, metas irreais, supervisão constante, controle de uso de banheiro, exposição de ranking dos funcionários da agência, dessa forma “por medo de ser incompetente, perder o cargo, não conseguir progredir na carreira, perder o emprego e tornar-se excluído da sociedade, o trabalhador ataca antes de ser atacado e acaba por adotar comportamentos hostis e antiéticos, deteriorando as relações e o clima de trabalho” (Soboll, 2008, p. 82)

Por fim, a gestão por medo, se assemelha a anterior, sendo que nesta o sentimento espalhado entre os trabalhadores é de medo, medo de perder seu cargo, perder seu emprego, perder uma gratificação ou bonificação por rendimento, perder a participação nos lucros e resultados da empresa e então cria-se um cenário similar ao criado pelo estresse, aonde, por medo, os empregados passam a agir deslealmente uns com os outros, para que possam garantir o seu lugar dentro do banco.

Desse modo, sendo explicitado o *modus operandi* do assédio organizacional, é possível perceber que de fato existem grande semelhanças com o assédio moral, no entanto não se pode tratar de ambos como se iguais fossem, tendo em vista que as finalidades de ambos são diametralmente opostas.

Acerca dessas diferenças, Soboll destaca:

Embora o assédio organizacional tenha como objetivo inicial o controle do grupo e o alcance dos objetivos organizacionais, seus efeitos para a

vida e para a saúde dos trabalhadores são semelhantes às situações de assédio moral. O assédio organizacional também atinge a dignidade, a auto-segurança e a identidade das pessoas, que passam a questionar sua capacidade e sua competência, podendo ter repercussões graves na saúde e na vida de quem é submetido a essas circunstâncias. A resposta dada a uma pergunta pode ser útil na tarefa de diferenciar as estratégias de assédio organizacional e do assédio moral: Para que esses comportamentos são praticados? Para alcançar resultados e controlar, ou para prejudicar e excluir? Enquanto no assédio moral o propósito é prejudicar e livrar-se da pessoa, nas estratégias de assédio organizacional a finalidade é melhorar a produtividade e reforçar o controle. Há, no entanto, que se ter cautela em tentar delimitar precisamente as duas práticas no cotidiano (SOBOLL, 2008, p.88).

6. A REALIDADE DO LABOR BANCÁRIO NA PARAÍBA

Uma vez explicitado o funcionamento do assédio organizacional e suas principais ferramentas, faz-se necessário analisar como é a realidade do dia a dia daqueles que trabalham em ambiente bancário na região da Paraíba.

Dessa forma, realizaremos uma análise de casos, nos quais serão identificados aspectos pertencentes ao assédio moral organizacional, bem como de que forma seus artifícios são utilizados na prática.

6.1 CASO SALA “AQUÁRIO”

O caso a seguir diz respeito a ação coletiva ajuizada pelo Sindicato dos Trabalhadores em Empresas do Ramo Financeiro no Estado da Paraíba, na qual houve o pedido de condenação por prática de assédio moral contra funcionários que haviam retornado ao trabalho após afastamento por adoecimento, configurado pela prática de retirada de carteira de clientes, retirada de senha que acessa o sistema do banco e uma segregação física desses funcionários, que foram designados a ficar na sala conhecida como “aquário”, vejamos o relato das duas testemunhas do sindicato autor do caso em análise:

Que ajuizou contra o reclamado ações visando sua reintegração por acidente de trabalho, horas extras e equiparação salarial; que foi dispensada do banco em setembro de 2015 e a ordem judicial de reintegração se deu no mesmo ano; que até hoje mantém-se no banco em razão da determinação judicial; que antes de sua dispensa exercia a função de gerente de atendimento; que a sua área era a operacional e por essa razão não tinha carteira de clientes; que antes da dispensa trabalhava na agência Gal. Osório; que ao ser reintegrada se apresentou na agência e recebeu a determinação de se apresentar perante a superintendência regional que funciona na agência Eptácio Pessoa, no primeiro andar; que ao se apresentar naquele local lhe foi informada que iria fazer serviço de cobrança; que a cobrança era em relação aos clientes por operações vencidas (inadimplentes); que passou cerca de um ano exercendo tal função; que nos primeiros 15 dias nenhum tipo de trabalho lhe foi fornecido; que posteriormente, diariamente, era lhe dado uma lista de clientes para serem contactados; que esclarece o fato de apesar de ter sido reintegrada no final de 2015, ainda passou cerca de 11 meses afastada de licença médica, razão pela qual retomou suas atividades no final de 2016; que a partir de janeiro de 2018 foi designada para dar um suporte a gerente regional de atendimento; que não há uma designação formal nesse sentido; que a depoente desde o momento que foi reintegrada passou a ser subordinada ao superintendente regional, todavia, cumpre determinações da gerência regional já mencionada; que o seu acesso no sistema desde quando voltou para o trabalho é o mesmo de um estagiário; que exerce tarefas simples atreladas ao exercício burocrático, tais como enviar email, fazer ligações, expedir comunicados da superintendência, marcar reuniões com outros funcionários; que quando a depoente tirava férias quem ficava fazendo suas atividades é o estagiário; que quando foi trabalhar na superintendência e antes de ser designada para auxiliar na gerência regional, ficou trabalhando em uma sala situada naquele local denominada "sala do aquário", que ali trabalhavam com a depoente Erick, Cristiane e Rodrigo; que Erick e Rodrigo eram oriundos de outra agência; que ambos exerciam as mesmas tarefas que a depoente; que os dois haviam sido reintegrados por ordem judicial; que Cristiane era assistente do superintendente; que quando retornou já havia no seu lugar a funcionária Ana vinda de São Paulo, se não se engana; que

Cristiane foi designada para trabalhar na referida sala do "aquário", que eram destinadas a funcionários reintegrados; que todos os empregados ali atuantes eram reintegrados; [...] que a avaliação de desempenho do banco é escalonada de 1 a 5 que a depoente obtinha em média o padrão 3; que sua última avaliação foi posicionada no padrão 1 o que deixou a depoente muito triste; que os colegas que atuaram na sala denominada "aquário"; também tiveram pontuação no mesmo nível 1, segundo o que cada um disse a depoente; que a depoente exibiu em Juízo a sua avaliação que lhe foi enviada pelo banco em caráter reservado; que a depoente se dispôs a imprimir tal documento e apresentar no processo; que nada mais foi dito nem perguntado.

que mantém os termos do depoimento que prestou na condição de autor na sua demanda; que na verdade quando retornou da sua licença médica passou trabalhando 4 meses na sala denominada aquário e em seguida foi designado para a agência Manaíra; que na sala trabalhavam os funcionários Rodrigo, Cristiane, Patrícia, Paulo, Erick e o depoente; que os referidos funcionários já estavam na sala quando o depoente chegou; que assim que chegou na referida sala não tinha acesso ao sistema nem lhe havia sido designada qualquer tarefa; que depois de 15 dias solicitou ao gerente geral Alcebíades que lhe fosse dada alguma tarefa; que o senhor Alcebíades determinou que o depoente ficasse fazendo ligações de cobranças para clientes da agência sendo liberado o acesso ao sistema; que mesmo assim o acesso ao sistema não foi pleno; que os demais colegas citados estavam fazendo a mesma atividade; que quando o depoente foi designado para a agência Manaíra deixou os demais colegas trabalhando naquele local; que pelo sabe os seus colegas ficaram ali trabalhando até o momento da visita de um oficial de justiça ao local ocasião em que logo depois a sala foi desativada; [...] que ao retornar não possuía mais a carteira de clientes que dispunha antes do seu afastamento; que desde o seu retorno não possui carteira de cliente; que conheceu empregados que se afastaram por licença e não foram designados para trabalhar na sala aquário; que todos os empregados acima listados haviam se afastado por motivo de doença; que a sala aquário dispunha de 5 a 6 telefones e o mesmo de máquinas de computadores, salvo engano; que quando chegou na agência Epitácio o Sr. Alcebíades lhe comunicou que o seu local de

trabalho seria a referida sala; que os empregados que ali trabalhavam não podiam participar de reuniões na agência; que as ligações feitas pelos empregados da sala aquário eram apenas de cobrança; que na verdade faz suas atividades complementando o trabalho de um outro gerente de relacionamento, este que possui carteira esclarecendo que a produtividade em relação a sua atividade com os clientes não é computada na sua avaliação de desempenho; que apenas usa o App do banco para bater ponto; [...] que dos empregados acima listados 4 haviam sido reintegrados por ordem judicial; que nunca viu gerente da agência com carteira trabalhando na sala aquário; que a identificação dos ramais na agência é feita pelo nome dos funcionários; que o depoente reconhece o documento de ID. 2e0d91b, pág. 1, como sendo a relação de ramais do banco na agência Epitácio Pessoa esclarecendo que ao lado de cada telefone existe uma relação naqueles termos; que conheceu a funcionária Iochabel mas não era na época em que o depoente estava na sala aquário; que a referida funcionária foi para aquela sala depois do retorno do depoente; que antes do seu afastamento havia uma avaliação em caráter privado com pontuação objetiva e um retorno dado pelo seu superior imediato; que ao término da avaliação é emitida uma nota de conhecimento privativo do avaliado; que desde o seu retorno, apesar de nunca ter sido formalmente avaliado, vem recebendo notas 1 na avaliação anual; que a nota máxima nessa avaliação é 5 e a mínima é 1; que antes do afastamento sua nota média era de 3/4; que isso aconteceu com os demais funcionários acima listados; que ouviu dizer que a sala tinha o nome de aquário por ter uma predominância de vidro e ali não se fazia "nada", em alusão aquilo que faz um peixe; que nada mais disse e nem lhe foi perguntado. (TRT-13 - ROT: 00012723620175130005, Relator.: EDVALDO DE ANDRADE, 1ª Turma - Gabinete da Vice-presidência)

Analisando os depoimentos dados pelas duas testemunhas do banco réu, é possível extrair os elementos que configuram o assédio organizacional de forma flagrante, a exclusão dos depoentes e demais colegas de trabalho reintegrado judicialmente, por meio da utilização da sala “aquário”, a retirada das carteiras de clientes, do acesso ao sistema interno do banco, de suas atribuições anteriores a reintegração judicial, as avaliações negativas, todas essas ações do réu configuram uma nítida tentativa de diminuir esses

funcionários, bem como extrapola o poder diretivo do empregador e acaba gerando danos aos que são submetidos a tal tratamento.

Tal foi o entendimento do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região, que entendeu por manter a sentença do magistrado de primeira instância, condenando o banco reclamado a um pagamento de indenização por danos morais no valor de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais), nos seguintes termos:

RECURSO ORDINÁRIO. DANO MORAL COLETIVO. DISCRIMINAÇÃO DE EMPREGADOS REINTEGRADOS POR DECISÃO JUDICIAL. SEGREGAÇÃO EM SALA DENOMINADA "AQUÁRIO". DANO MORAL COLETIVO CONFIGURADO. QUANTIA INDENIZATÓRIA. EXTENSÃO DO DANO. 1. O exame dos autos demonstra que o banco reclamado reagia às ordens emanadas do Poder Judiciário, relativas às decisões que determinavam a reintegração de funcionários indevidamente demitidos, fazendo-o mediante segregação desses empregados em uma sala denominada "aquário", na qual eles nada faziam ou lhes eram conferidas apenas reduzidas atribuições, não ocorrendo a efetiva reintegração, com o retorno dos empregados ao estado funcional anterior à sua demissão. 2. O dano moral coletivo tem índole objetiva e prescinde da constatação de sentimento de desconforto ou angústia, porque a lesão se configura em decorrência do desrespeito a normas de ordem pública, em ação ou omissão que cause dano à coletividade. Desse modo, os efeitos subjetivos não são estritamente necessários para a determinação do dano moral coletivo, embora possam advir da própria perpetração do ato ilícito do agente. 3. Portanto, demandando o reconhecimento do dano moral coletivo somente a verificação da análise dos aspectos fáticos no que tange à infração da ordem jurídica, com a agressão a direitos difusos de uma coletividade, e estando essa circunstância perfeitamente delineada nos autos, porque existe uma quantidade indefinida de pessoas passíveis de sofrer graves prejuízos, quais sejam, os atuais e futuros trabalhadores que se ativam no banco reclamado, a manutenção da condenação deste ao pagamento de indenização por dano moral coletivo é medida que se impõe. Recurso ordinário a que se nega provimento. (TRT-13 - ROT: 00012723620175130005, Relator.: EDVALDO DE ANDRADE, 1ª Turma - Gabinete da Vice-presidência)

Interessa analisar o conteúdo do referido acórdão para compreender os fundamentos que muniram a condenação do réu

Como é cediço, para a caracterização do assédio moral, faz-se necessária a adoção de violência psicológica contra o empregado por meio de práticas repetidas e direcionadas, com a finalidade de desestabilizá-lo emocionalmente. Há que ser demonstrada, ainda, a exposição do trabalhador a situações vexatórias, constrangedoras ou humilhantes, como forma de constrangê-lo a agir segundo as determinações da empresa.

Haverá discriminação quando ocorrer a diferenciação no tratamento em razão de critério injustamente desqualificante, o que também deve ser coibido no âmbito das relações de trabalho. Outrossim, sendo a conduta praticada contra a generalidade de empregados, pode configurar assédio moral organizacional.

Conquanto seja conferido ao empregador o poder diretivo, essa prerrogativa encontra limites nos direitos da personalidade do trabalhador, haja vista que a ordem jurídica confere proteção como o exercício abusivo do direito (art. 187 do CC).

Na espécie, para comprovar a conduta ilícita do banco reclamado, o Sindicato da categoria profissional juntou aos autos não apenas decisões judiciais e denúncia que ratificam a prática de assédio moral no âmbito do réu, como autos de infração expedidos pelo MTE no Estado de Pernambuco, nos quais restou constatada a mesma conduta realizada pelo banco reclamado no Estado da Paraíba. (TRT-13 - ROT: 00012723620175130005, Relator.: EDVALDO DE ANDRADE, 1ª Turma - Gabinete da Vice-presidência)

O desembargador faz então citação aos depoimentos dados pelas testemunhas da parte reclamante, conferindo então a existência do assédio praticado contra os funcionários. Faz também referência à inspeção judicial realizada pelo Ministério Público do Trabalho, a pedido do juiz de primeiro grau, na qual restou incontestada a prática abusiva do reclamado.

1º) Chegando ao local, fomos ali recebidos pelo Senhor Gerônimo José Araújo Júnior - Gerente de Atendimento que, de imediato, nos encaminhou até uma SALA supostamente conhecida como "AQUÁRIO", sendo esta uma sala normal de trabalho, com ar-condicionado, birôs e computadores, paredes bem coloridas, boa iluminação e sem quaisquer indicativos de local insalubre, talvez por ter porta de vidro e paredes nas cores azul e verde;

2º) Nessa referenciada "SALA AQUÁRIO", atualmente estão trabalhando os funcionários: YOUCHABELL -Gerente de Apoio; ERICK - Gerente de Apoio e CRISTIANE - Assistente Regional, todos operando em condições normais de trabalho e bem próximos ao Gabinete da Superintendência onde ficam lotados os funcionários que foram reintegrados pela Justiça, acrescentando que outros funcionários, que também tem processo na Justiça do Trabalho, já trabalharam nessa mesma sala, estando hoje, em outro setor, a exemplo de: Paulo Vamberto Galvão de Aquino, que exerce a função de gerente de pessoa jurídica.

3º) Questionados sobre essa denominação de "SALA AQUÁRIO", os funcionários que ali trabalham, de uma certa forma, se sentem incomodados no sentido de que AQUÁRIO é lugar de PEIXE e, o que é que o PEIXE faz? NADA. Daí, talvez se configure sentido pejorativo para esse local de trabalho, conforme informação ali colhida, está com os dias contados para ser definitivamente desativado.

4º) Com relação aos empregados que foram reintegrados, todos possuem sua SENHA de ACESSO restrita ao trabalho que hoje realizam, não são ociosos, todavia declaram que não possuem as mesmas atribuições de antes da sua REINTEGRAÇÃO. Perguntados se havia alguma restrição de acesso dos mesmos a outros setores da Agência Bancária, todos responderam que tinham livre acesso a todos os ambientes físicos do BANCO.

5º) Informamos ainda que, na referenciada sala, existe uma relação com o número dos ramais, onde consta a denominação "AQUÁRIO RAMAL 4644 e 4645", entretanto, no sistema eletrônico, a "Mensagem de voz", não se refere ao ramal como o nome aquário, mas tão somente ao número do ramal. Indagamos em outra sala, se os funcionários possuíam uma lista com os ramais utilizados, tendo como negativa a

resposta. (TRT-13 - ROT: 00012723620175130005, Relator.: EDVALDO DE ANDRADE, 1ª Turma - Gabinete da Vice-presidência)

Então, concluindo a fundamentação para o tópico em análise, o desembargador redator faz referência a sentença.

Neste ponto, faço minhas também as palavras emitidas pelo julgador de origem, nos seguintes termos (fl. 991): "Com efeito, no nosso sentir, não houve a redução das atividades funcionais por um imperativo de readaptação fundado em boas práticas de saúde, como insiste a defesa. A maneira como se deu a reintegração dessa testemunha e dos demais empregados em situações análogas indica que o banco, durante significativo período, segregou-os num ambiente onde seriam bem individualizados, inclusive pelos demais colegas de trabalho. A impressão que se passa é essa: *caso fosse reintegrado, seu destino seria aquele, o aquário!*

Tanto o réu sabia das consequências daquilo que estava fazendo que, ainda no curso da presente demanda, cuidou de desativar a sala. (TRT-13 - ROT: 00012723620175130005, Relator.: EDVALDO DE ANDRADE, 1ª Turma - Gabinete da Vice-presidência)

A fala do magistrado citada pelo redator do acórdão em análise, demonstra a materialidade da perseguição praticada contra aqueles funcionários reintegrado, o assédio grotesco infligido e o desdém para com a justiça do trabalho regional, vista a prática que, de maneira totalmente reprovável, foi utilizada para driblar a decisão de reintegrar os funcionários que haviam se afastado por doença do trabalho, causada pelo próprio banco.

Quanto ao valor da indenização devida, o acórdão não desviou o entendimento.

No caso em análise, como visto, a conduta do Banco Santander é gravíssima, por submeter os seus empregados a assédio moral em decorrência de haver sido forçado a reintegrá-los, por ordem desta própria Justiça Laboral, em ações individuais específicas.

A própria relatora deste feito, linhas atrás, expôs corretamente que o SANTANDER, ao segregar os funcionários em uma sala, sem lhes devolver integralmente as respectivas atribuições funcionais, decorrência lógica da reintegração, além de expor os empregados

perante os demais colegas, atua em evidente abuso de poder (art. 187 do CC), caracterizando o assédio moral, ensejando a reparação pelo assédio sofrido. A ilicitude ocorre, ainda que a sala possua boas condições de trabalho e aos empregados seja atribuído algum tipo de tarefa.

Mais ainda, a conduta do réu é uma agressão direta à ordem emanada do Poder Judiciário, constituindo verdadeiro ato atentatório à dignidade da Justiça.

Note-se ainda que não se trata de casos isolados, porque ambas as Turmas deste Tribunal já enfrentaram, em diversas ações individuais movidas em face do mesmo banco, a questão alusiva ao assédio moral retratado nesta ação coletiva.

Ante o exposto, exsurge imprescindível impor ao réu uma condenação que lhe seja relevante, devendo-se ponderar, ademais, que se trata de instituição bancária multinacional, com patrimônio e lucros anuais que chegam à casa dos bilhões de dólares. Aqui no Brasil, em relação a um único trimestre do ano passado (2019), a Revista Exame publicou a seguinte manchete: "Lucro do Santander Brasil cresce 20% e fecha em R\$ 3,6 bilhões no 2º tri" (<https://exame.abril.com.br/negocios/lucro-do-santander-brasil-cresce-20-e-fecha-em-r-36-bilhoes-no-2o-tri/> - Acesso em 06/02 /2010).

Portanto, em decorrência da gravidade do ilícito praticado reiteradamente pelo réu, bem como em face de sua imensa capacidade econômica, rejeito a pretensão de diminuir o valor arbitrado na origem, a título de dano moral coletivo.

Sentença mantida, em mais esse tópico. (TRT-13 - ROT: 00012723620175130005, Relator.: EDVALDO DE ANDRADE, 1ª Turma - Gabinete da Vice-presidência)

Dessa forma, o caso ilustra a realidade de vários funcionários do banco réu, culminando nessa prática medonha, que ensejou uma indenização gigantesca, tendo em vista a gravidade da situação, bem como a capacidade econômica do agente.

6.2 CASO DANI

O próximo caso trata de uma bancária que ingressou com ação trabalhista individual requerendo indenização por danos morais, frente ao assédio praticado pelo reclamado Itaú Unibanco. Toda a situação a ser narrada aconteceu em agência do referido banco na cidade de João Pessoa.

Desta feita, a sentença de primeiro grau foi procedente para a reclamante, sendo a condenação da seguinte maneira:

O juiz de primeiro grau deferiu a gratuidade judicial à autora e julgou procedentes os pedidos formulados na presente reclamatória, reconhecendo a natureza acidentária das patologias psicossomáticas que acometeram a laborista e declarar que ela é detentora de estabilidade acidentária de 12 meses após a alta médica previdenciária, e condenando a reclamada a pagar-lhe indenização por danos morais no importe de R\$ 134.800,00. Honorários advocatícios sucumbenciais em 15% do valor da condenação, e honorários periciais no valor de R\$ 3.000,00, ambos pela reclamada. Custas no importe de R\$ 3.100,00, pela parte ré (ID. b825dc1). (Justiça do Trabalho. 1ª Vara do Trabalho de João Pessoa. Juiz do Trabalho Substituto Alexandre Roque Pinto. João Pessoa, 15 de agosto de 2024.)

Analisando o acórdão de segunda instância é possível entender os fatos que ensejaram na condenação acima.

Trata-se de trabalhadora contratada em 04.03.2013 e afastada de suas atividades desde 22.10.2022, recebendo auxílio previdenciário na modalidade acidentária. Ela afirmou, na inicial, que seu padecimento começou no ano de 2020, em decorrência da cobrança excessiva de metas e carga de trabalho extenuante. Acrescentou que *"a conduta assediadora por parte do Banco Itaú é corriqueira, sendo inclusive objeto de campanha dos sindicatos"* com o objetivo de pôr fim às práticas abusivas. Disse ser *"evidente a culpa do réu por sua conduta omissiva, pois em momento algum adotou medidas de prevenção ou fiscalizou a sua observância, não proporcionando a autora condições hábeis para garantir o desempenho saudável de suas atividades,*

transgredindo, assim, as disposições do artigo 157 da CLT" (ID. 283ccc7). Juntou extensa documentação.

[...] Em 12.12.2022, foi considerada inapta para o trabalho por apresentar "quadro psiquiátrico bastante sintomático", com medo de tudo, insônia intensa e choro fácil. O laudo registra o evento pregresso de neoplasia maligna de tireoide e lança o diagnóstico como CID 10 F 43, código correspondente a estado de estresse pós-traumático, não reconhecendo nexos com o trabalho (idem - fl. 1249). No dia 03.05.2023, novo laudo registra o mesmo CID, mas considera a doença como acidente de trabalho (idem - fls. 1251/1252), o que se repete no exame e laudo previdenciário de 31.05.2023 (idem - fl. 1253 /1254). (Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (2ª Turma). Acórdão no Recurso Ordinário Trabalhista nº 0001205-73.2023.5.13.0001. Relator: Desembargador Ubiratan Moreira Delgado. João Pessoa, 29 de outubro de 2024.)

Os depoimentos da autora e de sua testemunha explicam o funcionamento do ambiente de trabalho:

Narrou a reclamante que era gerente de relacionamento, desempenhando tarefas de atender a clientes e vender produtos bancários, como seguro, capitalização, consórcio, empréstimo e investimento, existindo metas mensais para todos os produtos da grade. A cada um dos produtos era imposta uma meta específica, que se alterava a cada mês, aumentando de patamar e dificultando que sejam alcançadas. Afirmou que havia cobranças diárias no ambiente de trabalho, por meio de conversas, e-mail, telefonemas, sendo dirigidas pelo gerente geral da agência. Disse que as cobranças ocorriam tanto de forma individual como em reuniões, havendo a ameaça de perder o emprego caso não atingisse a meta. Acrescentou ter se afastado por questões emocionais, psicológicas, mencionando transtorno de ansiedade, depressão, estresse agudo e burnout.

[...]

A testemunha apresentada pela reclamante, por sua vez, é empregada do Itaú desde 1991, encontrando-se afastada desde agosto

de 2023. Ela disse que trabalhou com a autora em duas oportunidades. Primeiramente, quando sua colega "veio de São Paulo", chegando na agência 8210, localizada na Lagoa, em março de 2018 e permanecendo até 2022 mais ou menos. Em 2020, a reclamante teria sido removida para a agência 0372, na Duque de Caxias, mas a testemunha continuou na agência da Lagoa, até que, em janeiro de 2022, também foi para a Duque de Caxias. A depoente e a reclamante teriam trabalhado juntas até outubro de 2022, quando esta última se afastou.

Segundo a depoente, o trabalho de ambas é o mesmo, já que ocupam o posto de gerente de relacionamento. Consiste basicamente em atender clientes, contatar clientes e vender produtos: consórcio, capitalização, seguro residencial, seguro de vida, investimento, empréstimos, etc. A testemunha afirmou que a agência 0372 é muito grande, inclusive porque absorveu a atividade da agência 8210, que fechou. Afirmou haver uma clientela a ser atendida de forma presencial e também uma meta diária de ligação para vender os produtos e fazer os negócios por telefone, sendo requerido pela reclamada "umas 30 ligações por dia", às vezes não sendo possível cumprir essa meta, o que acarreta um acúmulo para a meta normal do outro dia. Deixou claro que o ritmo de atendimentos era muito intenso. Quando um cliente chegava com uma demanda, ela não apenas atendia o pedido, mas analisava todo o perfil do cliente, consultando os produtos que ele já tinha e oferecendo os demais, o que exigia abrir diversas telas. Quanto à cobrança de metas, disse que não era realizada de forma agressiva, sendo feita em uma conversa normal, na qual os gestores deixavam muito claro que se o empregado não atingisse a meta seria desligado. Disse que muita gente adoeceu na agência e ela também. Nesse momento de seu relato, a testemunha não se controla e chora.

Mais adiante, ela acrescentou que as metas foram aumentando com o tempo e a chegada dos computadores e se reportou a fatores contextuais que dificultavam seu atingimento, mencionando que há momento em que "o comércio não está bom, a economia não vai bem" e os clientes estão se queixando que não estão conseguindo vender, indicando que isso dificultaria seu próprio trabalho de venda de produtos bancários. Mas tais dificuldades não seriam consideradas pelo banco, que continua cobrando metas, sendo elas impostas a todos os empregados, mesmo ao gerente-geral, pois há uma cadeia de cobranças.

Disse que não há o costume de se queixar aos superiores, porque há medo de perder o "ganha-pão", já tendo ouvido falar de casos em que empregados utilizaram um canal de reclamação disponível sem resultado, porque "não dá em nada". Afirmou que era uma roda viva o tempo todo e que nunca parava, nunca, em 32 anos de trabalho, fez ginástica laboral, assunto no qual ninguém falava. (Justiça do Trabalho. 1ª Vara do Trabalho de João Pessoa. Juiz do Trabalho Substituto Alexandre Roque Pinto. João Pessoa, 15 de agosto de 2024.)

A testemunha expõe o péssimo ambiente de trabalho ofertado pelo banco réu. Em seguida trata de sua colega de trabalho, a reclamante da demanda.

Sobre a autora, a testemunha disse que ela tinha umas crises, chorava, e tinham que tirá-la da mesa e levar "lá para dentro". Afirmou que já tinha visto a reclamante chorando várias vezes, acrescentando que todo mundo via, porque se trabalha em mesas lado a lado.

A narrativa da testemunha foi firme e convincente, demonstrando um clima estressante de trabalho em agência de grande porte, com cobranças de metas excessivas impostas pela empresa a todos os seus empregados. Embora narrada a forma respeitosa da cobrança, ficou clara a verbalização constante de ameaça de perda de emprego, revelando um sistema de gestão por estresse implantado na própria estrutura da empresa. (Justiça do Trabalho. 1ª Vara do Trabalho de João Pessoa. Juiz do Trabalho Substituto Alexandre Roque Pinto. João Pessoa, 15 de agosto de 2024.)

A narrativa da testemunha traz à tona, assim como ressalta o desembargador relator, “um sistema de gestão por estresse”, de forma idêntica ao trazido pela doutrina.

É possível perceber os mecanismos utilizados pela parte reclamada, para tentar aumentar a produtividade de seus funcionários, e criar um ambiente no qual a única importância é a entrega de serviço dos trabalhadores, fica nítida a postura da gestão por estresse quando tem-se uma alta cobrança de metas, que conforme dito pela testemunha, “às vezes não sendo possível cumprir essa meta, o que acarreta um acúmulo para a meta normal do outro dia”, além do mais, haviam as constantes ameaças de demissão, característica presente na gestão por estresse e na gestão por medo, tendo em vista a

flagrante tentativa de gerir os funcionários por meio de ameaças de demissão no caso de não atingimento de metas.

Ao tratar do *quantum* indenizatório devido, o relator do acórdão é preciso ao apontar a flagrante violência de trabalho, pelo que decide pela manutenção do valor devido de R\$ 134.000,00 (cento e trinta e quatro mil reais) a reclamante.

No caso que ora se examina, deve ser destacada, a princípio, a manifesta gravidade da conduta da empresa que, pelo menos no âmbito da agência em que a autora trabalhava, não dispensava nenhuma atenção à higidez psicológica de seus empregados, adotando uma agressiva gestão por intimidação.

Não se há de negar, ademais, a gravidade da lesão experimentada pela autora, com reflexos devastadores e prolongados em sua vida profissional e pessoal. Outra questão a ser considerada é o porte econômico do reclamado, conhecido por ser o maior banco do país na atualidade.

Considerando, ainda, o patamar salarial da reclamante, de R\$ 6.443,15 (id. c720c6d), o valor da indenização arbitrado na sentença (R\$ 134.800,00) está longe de ser excessivo, mesmo que se considere que o trabalho contribuiu para a doença apenas como concausa moderada. A referida indenização corresponde a pouco mais de vinte vezes o salário da vítima, estando dentro dos limites estabelecidos pelo art. 223-G, § 1º, da CLT. (Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (2ª Turma). Acórdão no Recurso Ordinário Trabalhista nº 0001205-73.2023.5.13.0001. Relator: Desembargador Ubiratan Moreira Delgado. João Pessoa, 29 de outubro de 2024.)

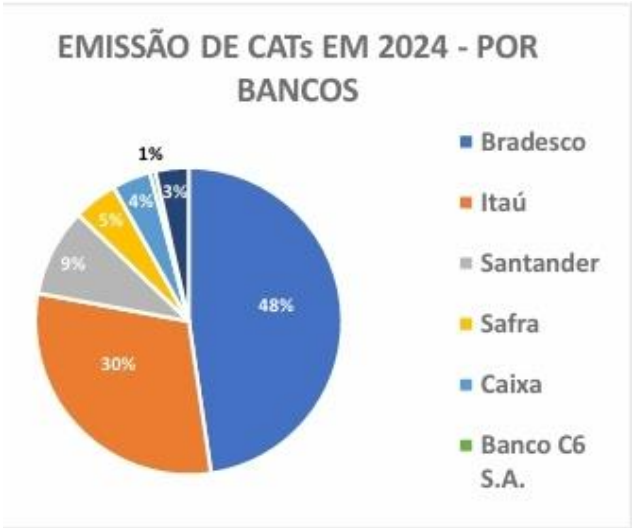
Pelo que restou completamente inconteste a prática de assédio organizacional por parte do Itaú Unibanco em sua agência na cidade de João Pessoa.

7. ANÁLISE

Dessa forma, após a análise dos casos trazidos e leitura de literatura referente ao assunto, é possível perceber a diferença entre o assédio moral convencional e o assédio

organizacional. Bem como, é nítida a utilização do assédio organizacional nas instituições financeiras do Estado da Paraíba.

Nesse sentido, o Secretaria de Saúde do Sindicato dos Bancários apurou a emissão de Comunicação de Acidente de Trabalho no ano de 2024 e no presente ano de 2025, expondo em dados quais as instituições responsáveis pela maior emissão de CATs na Paraíba, os dados¹ obtidos foram os seguintes:



(Fonte: <https://bancariospb.com.br/>)

Emissão de CATs	2024	%	2025	%
Bradesco	82	47,67	11	52,38
Itaú	52	30,23	5	23,81
Santander	16	9,30	2	9,52
Safra	8	4,65	0	0,00
Caixa	7	4,07	1	4,76
Banco C6 S.A.	1	0,58	1	4,76
BB	6	3,49	1	4,76
Total	172	100,00	21	100,00

(Fonte: <https://bancariospb.com.br/>)

Os dados apresentados são extremamente alarmantes, tendo em vista a média de 14,3 funcionários que emitem CAT todos os meses do ano. Vale salientar também a natureza desses acidentes de trabalho, conforme a tabela a seguir:

Ocorrência	2024	%	2025	%
LER/DORT	102	59,30	9	42,86
Psicológicas	70	40,70	12	57,14

(Fonte: <https://bancariospb.com.br/>)

É possível perceber que os maiores responsáveis por adoecimento dos trabalhadores são os três bancos privados de maior expressão no território nacional, Bradesco, Itaú e Santander, explicitando as condutas irregulares para com seus funcionários, como o assédio organizacional, mas também a falta de zelo no âmbito estrutural das agências, que carecem de ambiente adequado para o desempenho do trabalho e não oferecem ginástica laboral para os trabalhadores, acarretando no adoecimento físico, sendo o mais comum a LER e DORT. De forma que os funcionários que dedicam toda sua carreira de trabalho para progredir e ascender dentro de sua instituição de trabalho, acabam sendo “recompensados” com adoecimentos mentais e físicos.

Para completar as condutas irregulares dos bancos, temos também a situação dos funcionários, que uma vez adoecidos, precisam de afastar para cuidar de seu estado de saúde. Esses funcionários, quando se veem doentes e requerem afastamentos por meio de benefício previdenciário, são vistos com maus olhos pelos empregadores, sendo muitas vezes demitidos, mesmo que em período de estabilidade, e acabam tendo que ingressar com ação trabalhista para garantir a reintegração ao trabalho.

No entanto, uma vez reintegrados judicialmente, esses funcionários são tratados de forma distinta, tal qual narrado no caso da sala “aquário” de responsabilidade do banco Santander, e no caso de Dani, de responsabilidade do banco Itaú, visto que esses trabalhadores são retirados de suas funções originais, destituídos das carteiras de clientes que possuíam, excluídos de reuniões, bem como são excluídos de trabalhar em conjunto com os demais funcionários do banco, tal qual relatado no caso da sala “aquário”. Em conversa com o dirigente sindical Washington Luiz Andrade da Silva, responsável pela Secretaria de Política Social e Saúde do Trabalhador do SEEB/PB, ele diz que a postura de segregar os funcionários reintegrados é extremamente comum, no entanto muitos possuem medo de ingressar com reclamação trabalhista ou realizar queixas formais, disse ainda que existem dentro das agências na Paraíba diversos espaços similares a sala “aquário” aonde trabalham apenas os funcionários reintegrados, bem como mencionou a existência de reuniões das quais os trabalhadores reintegrados não fazem parte.

O caso narrado a seguir, extraído da obra de Santos (2009, p. 158 a 168), ilustra quão cruel podem vir a ser as consequências de abdicar da vida pessoal e se doar por inteiro ao trabalho em uma instituição bancária, que só visa extrair de seus funcionários o mais árduo trabalho sem qualquer preocupação com seu bem-estar ou saúde:

“Não tinha ninguém melhor que ele pra fazer aquela responsabilidade que ele assumia. Por quê? Porque ele assumia 100%. E ele ficava angustiado quando ele não conseguia cumprir o prazo. Ele não reclamava que o tempo dado era curto. Ele reclamava que ele não tinha conseguido atender o objetivo no tempo que tinham dado pra ele. Quando ele morreu, de cara, eles tiveram que colocar três funcionários pra fazer o serviço que ele fazia sozinho, porque ele não trabalhava 8 horas. Ele trabalhava muito mais que 8 horas. E não era um dia da semana que ele trabalhava 8 horas. Eram todos os dias da semana, inclusive sábados e domingos.”

(...)

“Quando foi no começo de 2004, se não me falhe a memória, ele estava de férias. E nessa época, fui um dos anos que ele tirou, acho que 1 semana de férias, e ele voltou pra trabalhar. E ele trabalhou em férias esse ano, e a família de férias e ele trabalhando. Quando a família voltou das férias, houve já as dificuldades de relacionamento, porque, mais uma vez, depois de muitas vezes, ele não estava presente com a família. E aí começaram as tratativas para a separação do casal” (SANTOS, 2009, p. 160)

Os problemas de Josué começaram a piorar com o divórcio, visto que, com uma das reestruturações no banco ao qual prestava trabalho na época, ele acabaria trabalhando em prédio vizinho ao da ex-esposa, e o encontro seria traumático demais para Josué, já que ele não queria a separação. Dessa forma, ele tentou diversas vezes uma realocação, no entanto sua chefe nunca autorizou, mesmo após receber diversas propostas de outros setores. E foi essa a gota d'água para Josué, seu irmão narra os eventos que sucederam após uma calorosa discussão entre o funcionário e a sua chefe que impedia a realocação:

“[...] Ele só me falou assim: ‘Acabou! Eu vou pedir demissão do banco amanhã.’ Só falou isso pra mim. E eu falei: ‘Que isso, rapaz? Nós já

conversamos. Você estava mais tranquilo...' E ele disse: 'Acabou. Eu não trabalho mais no Banco um dia sequer'."

[...] Por volta de 1 hora da manhã, recebeu um telefonema de uma parenta comunicando-lhe que Josué havia dado entrada em um hospital. Seu estado de saúde era grave. Henrique descreve o ocorrido.

"Segundo consta no inquérito policial, ele comprou gasolina no posto de gasolina, ele comprou a gasolina num galão e jogou no corpo. Ele nem usou a gasolina toda. O galão estava pela metade de gasolina. Eu sei o seguinte: ele teria jogado gasolina no corpo... E ateou fogo. Era um galão desses de combustível que você compra no posto de gasolina. E aí, a pessoa vendeu a gasolina pra ele, ele caminhou uns 30, 40 metros do lado do posto de gasolina. E quem encontrou ele foi um carro que ia passando, que viu aquela cena de ele correndo com fogo de um lado para o outro, correndo em círculo, e ele parou o carro, nessa corrida ele tropeçou e caiu, essa pessoa esticou ele em cima do carro, e tentou apagar o fogo dele com extintor de incêndio. Como não foi suficiente pra apagar, ele pegou a jaqueta e cobriu o fogo. Ele teria dito à pessoa que socorreu, que perguntou quem foi que fez isso com nele. E ele teria dito que foi ele mesmo. E aí, a pessoa, não satisfeita, ainda continuou, pra saber... de repente, ele estava delirando aí... indagou de novo, e ele teria respondido pela segunda vez que foi ele mesmo, e a pessoa perguntou o porque, e ele disse: 'porque eu quis.' Aí ele ligou pro serviço de emergência médica." (SANTOS, 2009, p. 163)

Por fim, Josué narra ainda que a postura do banco foi de abafar o caso, a imprensa não comentou do caso pois o banco haveria coberto qualquer notícia, da mesma forma, comenta que ao voltar ao trabalho após a perda do irmão, poucos foram os que se importaram com o falecido funcionário, ninguém perguntava os motivos, as razões e os meios que levaram a morte de um funcionário tão importante para a empresa. Relata ainda, que passou a ser isolado após o retorno ao trabalho, tendo em vista que não quis deixar o inquérito policial ter um fim breve. Essa trágica história retrata a perversidade por trás do funcionamento dos bancos, não se importam com o bem-estar físico e mental de seus funcionários, sendo unicamente relevante o empenho do funcionário para com o trabalho, vemos que nem com um trabalhador que abdicou completamente de sua vida

social e familiar para entregar-se ao trabalho, obteve qualquer respeito, cuidado, zelo ou dignidade do empregador.

Pertinente mencionar as mudanças introduzidas Portaria MTE nº 1.419, de 27 de agosto de 2024, que alteraram o texto da Norma Reguladora No. 1 do Ministério do Trabalho e Emprego, incluindo dois novos pontos que são de extrema relevância ao combate do assédio organizacional dentro das instituições bancárias.

O primeiro tópico de inclusão relevante é quanto a necessidade de um Programa de Gerenciamento de Riscos, a mudança na NR-1 reforça a importância de um PGR devidamente estabelecido, exigindo um maior controle dos riscos existentes no ambiente laboral, tanto físicos quanto psíquicos, indo justamente de encontro com o combate a prática de assédio no ambiente de trabalho, bem como criando maior necessidade quanto ao controle da adequação do ambiente de trabalho para com as necessidades físicas dos trabalhadores, combatendo também o adoecimento físico desses.

A segunda mudança foi quanto ao controle dos riscos psicossociais, incluindo o controle acerca de novos fatores, tais como o estresse, assédio, pressões excessivas e condições de trabalho inadequadas para a saúde mental dos funcionários. Dessa forma, as novas mudanças geram a necessidade de um olhar diferente quanto ao cuidado da saúde física e mental dos trabalhadores, sendo um novo reforço positivo no combate às práticas do assédio organizacional, gestão por estresse e adoecimentos físicos, corroborando para uma melhora na qualidade de vida dos trabalhadores.

Acerca da qualidade de vida no trabalho (QVT), essa transcende a mera satisfação com tarefas específicas, englobando uma gestão "dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos" que afetam a cultura e renovam o clima organizacional. Sua importância reside no fato incontestável de que os indivíduos despendem uma parcela substancial de suas vidas no ambiente laboral, tornando imperativo que este espaço contribua positivamente para o bem-estar geral, e não apenas como fonte de tensões e angústias levadas para o âmbito pessoal (CONTE, 2003, p. 33).

Historicamente, o conceito de QVT evoluiu. Lacaz (2000, p. 152) aponta que, após enfoques na reação individual do trabalhador na década de 1960, seguiram-se abordagens que priorizaram a melhoria das condições e ambientes laborais visando satisfação e produtividade nos anos 1970. Posteriormente, incorporaram-se ideais de gerenciamento participativo e democracia industrial. A vertente priorizada por Lacaz (2000, p. 151), em consonância com o Programa Internacional para o Melhoramento das Condições e dos Ambientes de Trabalho (PIACT) da OIT, enfatiza a necessidade de

mudanças na organização do trabalho e a participação ativa dos trabalhadores nas decisões que afetam sua vida profissional.

Dessa forma, trabalhadores com maior QVT são mais satisfeitos, felizes e, conseqüentemente, mais produtivos (CONTE, 2003, p. 33). Esta relação não é meramente intuitiva; ela se baseia no princípio de que o comprometimento com a qualidade e a produtividade floresce em ambientes onde os funcionários estão "intrinsecamente envolvidos nas decisões que influenciam diretamente suas atuações" (FEIGENBAUM, 1994 apud CONTE, 2003, p. 33).

A QVT visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador no desempenho de suas atividades. Quando bem-sucedida, a meta de conciliar os interesses dos indivíduos e das organizações é alcançada: a melhoria da satisfação do trabalhador reverbera positivamente na produtividade empresarial (CONTE, 2003, p. 33). Funcionários motivados, capacitados e que percebem justiça e adequação em sua compensação tendem a apresentar um desempenho superior, contribuindo para a redução de custos, a inovação em soluções para clientes e, em última análise, para a vitalidade financeira e sobrevivência da organização (KAPLAN; NORTON, 1997 apud CONTE, 2003, p. 33). Uma "empresa feliz", conceito apresentado por Matos (1996 apud CONTE, 2003, p. 34) e alinhado aos indicadores de QVT, oferece condições motivacionais, clima estimulador à participação e criatividade, comunicação aberta, delegação, desenvolvimento de liderança e reconhecimento, sendo, em essência, uma empresa bem administrada (CONTE, 2003, p. 34).

Dessa forma, é correto afirmar que a QVT está intrinsecamente ligada à saúde do trabalhador. A negligência com as condições e a organização do trabalho gera um perfil de adoecimento que vai além das doenças ocupacionais clássicas (LACAZ, 2000, p. 155). A intensificação do trabalho, longas jornadas, pressão excessiva, cobranças intensas e práticas de assédio em geral, exacerbados em cenários de reestruturação produtiva que visam competitividade a qualquer custo (GORENDER, 1997 apud LACAZ, 2000; LACAZ, 2000, p. 154), contribuem para o surgimento de um novo quadro de morbi-mortalidade.

Este quadro é marcado por doenças relacionadas ao trabalho com causalidade mais complexa, como doenças cardiovasculares, distúrbios músculo-esqueléticos (LERs), problemas de saúde mental (estresse, neuroses, desgaste, burnout, ansiedade, depressão), cânceres e mal-estar difuso. Tais condições não apenas diminuem a qualidade de vida individual, mas também impactam negativamente a capacidade laboral, gerando

absenteísmo, presenteísmo e aposentadorias precoces por invalidez (MENDES, 1988a apud LACAZ, 2000, p. 158). Portanto, investir em QVT é também uma estratégia de prevenção de doenças e promoção da saúde, com reflexos diretos na manutenção da força de trabalho produtiva a longo prazo.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, uma QVT elevada, caracterizada por condições laborais seguras e saudáveis, compensação justa, oportunidades de desenvolvimento, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e, crucialmente, pela participação, autonomia e controle do trabalhador sobre seu processo de trabalho (LACAZ, 2000, p. 159), fomenta a satisfação, a motivação e o bem-estar. Estes, por sua vez, são catalisadores para um maior comprometimento, criatividade, eficiência e qualidade na produção (CONTE, 2003, p. 33). Negligenciar a QVT, por outro lado, não apenas compromete a saúde e a felicidade dos trabalhadores (LACAZ, 2000, p. 158), mas também mina a sustentabilidade da produtividade e a competitividade organizacional a longo prazo, ao gerar um ciclo de desgaste, adoecimento e queda de desempenho. A busca por resultados superiores deve, portanto, integrar genuinamente a promoção da QVT como um pilar estratégico da gestão organizacional, atentando para a necessidade de medir sistematicamente seus indicadores para aprimorá-la (CAMPOS, 1992 apud CONTE, 2003, p. 33). Concluindo-se assim, que um investimento na saúde e bem-estar dos trabalhadores, terá inúmeros benefícios para ambas as partes, sendo uma estratégia muito mais lucrativa e saudável para os bancos, devendo ser implementada no lugar das políticas de assédio organizacional que dominam os ambientes bancários na Paraíba.

Por fim, faz-se necessária a divulgação de estudos acerca das condutas danosas no ambiente de trabalho e as consequências jurídicas aos agressores, difundindo informações à sociedade, para reprimir tal prática que constitui verdadeira ofensa à dignidade da pessoa humana e aos direitos de personalidade resguardados pela Constituição de 1988. Por mais que a sociedade atual seja considerada evoluída, ainda assim não é capaz de liquidar com a maldade que permeia o ser humano, de explorar sem limites o seu semelhante.

Dessa forma, sem se alongar muito acerca da definição do tema e nem restringi-la, chega-se a um equilíbrio basilar para o enquadramento das condutas geradoras do dano moral proveniente do assédio na esfera laboral.

A elaboração de uma legislação específica que trate da questão do assédio moral não é imprescindível. Primeiro porque a definição de assédio moral não cabe ao legislador, mas à doutrina, que vem sedimentando os conceitos e definindo as suas espécies. Assim como, o ordenamento jurídico em vigor já dispõe dos mecanismos necessários à reparação dos danos morais e materiais decorrentes do assédio moral.

O que a sociedade precisa, de fato, é de medidas educativas que previnam o assédio moral nas empresas e, por outro lado, uma atuação mais eficiente da fiscalização do trabalho e do Ministério Público do Trabalho nessa seara, bem como a conscientização dos juízes do trabalho quanto aos valores das indenizações por dano moral, que têm sido arbitradas num patamar muito baixo, insuficiente para estimular as empresas a desenvolver um trabalho de prevenção do assédio moral.

Por fim, a investigação no presente estudo revelou que, no recorte específico dos bancos atuantes na Paraíba, as práticas de assédio organizacional são uma realidade contundente e preocupante. A análise de casos concretos emblemáticos, como o da "Sala Aquário" e o "Caso Dani", evidenciou a aplicação sistemática de métodos abusivos: a segregação e o esvaziamento funcional de empregados reintegrados judicialmente, a imposição de metas inatingíveis, a pressão psicológica constante por resultados, avaliações de desempenho com caráter punitivo e a velada ameaça de demissão como instrumento de controle. Tais práticas extrapolam os limites do poder diretivo do empregador, configurando abuso de direito e atentando frontalmente contra a dignidade e os direitos da personalidade dos trabalhadores.

Os dados estatísticos de Comunicações de Acidente de Trabalho (CATs) corroboraram essa análise, apontando para índices alarmantes de adoecimento físico (LER/DORT) e, significativamente, psíquico entre os bancários paraibanos, com maior concentração nos grandes bancos privados. Essa correlação entre as práticas de gestão baseadas no estresse e o adoecimento da categoria demonstra as consequências nefastas do assédio organizacional não apenas na subjetividade, mas também na saúde física dos trabalhadores, como ilustrado tragicamente pelo caso de Josué (SANTOS, 2009).

Juridicamente, reforçou-se a tese da responsabilidade civil objetiva do empregador pela manutenção de um meio ambiente de trabalho hígido, que inclui a dimensão psicossocial. Embora a prova do assédio, especialmente o organizacional, apresente desafios para a vítima, o ordenamento jurídico pátrio, incluindo a Constituição Federal, o Código Civil e a CLT, oferece mecanismos para a reparação dos danos, sendo a competência da Justiça do Trabalho inquestionável para dirimir tais conflitos.

Diante desse cenário, torna-se imperativa a adoção de medidas eficazes para combater e erradicar o assédio organizacional no setor bancário paraibano. A promoção de uma cultura organizacional pautada na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que valorize a participação, a autonomia e o bem-estar do trabalhador (CONTE, 2003; LACAZ, 2000), surge como alternativa fundamental às práticas de gestão por estresse. A recente atualização da Norma Regulamentadora nº 1, ao incluir expressamente a gestão de riscos psicossociais, representa um avanço normativo relevante, cuja efetiva implementação e fiscalização são cruciais.

Contudo, a transformação dessa realidade exige um esforço multifacetado: maior conscientização e educação sobre o tema para gestores e trabalhadores; atuação mais robusta e preventiva dos órgãos de fiscalização (MTE) e do Ministério Público do Trabalho; e uma resposta judicial que, além de reconhecer o dano, arbitre indenizações com caráter efetivamente pedagógico e reparatório, considerando a gravidade da ofensa e a capacidade econômica das instituições.

Em suma, este trabalho buscou demonstrar que o assédio organizacional, materializado pela gestão por estresse nos bancos da Paraíba, transcende o conflito individual, caracterizando-se como uma forma de violência institucional que precariza o trabalho, adoce o trabalhador e viola direitos fundamentais. Sua superação demanda uma mudança paradigmática na gestão bancária, priorizando a saúde e a dignidade humana em detrimento de modelos focados exclusivamente na maximização de lucros a qualquer custo.

REFERÊNCIAS

BARROS JUNIOR, José Otávio de Almeida; DIAS, Maria Dionísia do Amaral. **Assédio moral acidentário: percepções de trabalhadores e do Poder judiciário trabalhista**. Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social, São Paulo, v. 47, n. 218, p. 91-115, jul./ago. 2021

BELMONTE, Alexandre Agra. Responsabilidade trabalhista. In: BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos extrapatrimoniais nas relações de trabalho identificação das ofensas extrapatrimoniais morais e existenciais e sua quantificação**. 3. ed., rev., atual. e ampl. São Paulo: JusPODIVM, 2022. cap. III, p. 90-105.

BRASIL. Justiça do Trabalho. 1ª Vara do Trabalho de João Pessoa. **Sentença no Processo nº 0001205-73.2023.5.13.0001**. Autor: DANIELLE CLARO CAYRES. Réu: ITAU UNIBANCO S.A. Juiz do Trabalho Substituto Alexandre Roque Pinto. João Pessoa, 15 de agosto de 2024.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (2ª Turma). **Acórdão no Recurso Ordinário Trabalhista nº 0001205-73.2023.5.13.0001**. Ementa: RECURSO ORDINÁRIO. GESTÃO POR ESTRESSE. COBRANÇA ABUSIVA DE METAS. ADOECIMENTO PSICOLÓGICO. CONCAUSA COMPROVADA. INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. Recorrente: ITAÚ UNIBANCO S.A. Recorrida: DANIELLE CLARO CAYRES. Relator: Desembargador Ubiratan Moreira Delgado. João Pessoa, 29 de outubro de 2024.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]**, Brasília, 5 out 1988.

BRASIL. Consolidação das Leis do Trabalho, **Decreto-Lei nº 5.452**, 1 maio 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]**, Brasília, 9 agosto de 1943.

BRASIL. NR 01 – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Portaria MTb nº 3.214. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]**, Brasília, 08 de junho de 1978

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (1ª Turma). **Acórdão no Recurso Ordinário nº 0131030-42.2015.5.13.0004**. Ementa: [...] DANO MORAL. ASSÉDIO MORAL. TRATAMENTO DIFERENCIADO APÓS A REINTEGRAÇÃO DO RECLAMANTE. [...]. Recorrente: ITAU UNIBANCO S.A. Recorrido: LÚCIO CAVALCANTE DE SOUZA. Relator: Desembargador Paulo Maia Filho. João Pessoa, 25 de outubro de 2016.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região (6ª Turma). **ROT: 0000718-28.2017.5.09.0130**, Relator: SUELI GIL EL RAFIHI, Curitiba, Paraná, 27 de maio de 2020

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (6ª Turma). **Acórdão no Recurso Ordinário Trabalhista nº 0021925-40.2016.5.04.0233**. Ementa: ASSÉDIO MORAL VERTICAL ASCENDENTE. Recorrente: MARIANE CRISTINA MEDEIROS ROSSI. Recorridos: CEVA LOGISTICS LTDA, GENERAL MOTORS DO BRASIL LTDA. Relator: Desembargador Raul Zoratto Sanvicente. Porto Alegre, 06 de novembro de 2019.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (Tribunal Pleno). **Acórdão no Recurso Ordinário nº 0001272-36.2017.5.13.0005**. Ementa: RECURSO ORDINÁRIO. DANO MORAL COLETIVO.. Recorrente: BANCO SANTANDER (BRASIL) S/A. Recorrido: SINDICATO DOS TRABALHADORES EM EMPRESAS DO RAMO FINANCEIRO NO ESTADO DA PARAÍBA. Redator Designado: Desembargador Edvaldo de Andrade. João Pessoa, 05 de março de 2020.

BOYNARD, Carolina; FREITAS, Cláudio. **A saúde mental no trabalho, a cultura do assédio e a síndrome de burnout, boreout e brownout**. Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social, São Paulo, v. 50, n. 235, maio/jun. 2024, p. 207–227.

CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. São Paulo: LTr, 2011.

CATALDI, Maria José Giannella. **Stress no meio ambiente do trabalho**. São Paulo: LTr, 2015.

CONTE, Antonio Lázaro. **Qualidade de vida no trabalho: funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais**. Revista FAE Business, v.7, p. 32-34, 2003.

DIÓGENES, Zair da Silva. **A Gestão por Estresse e o Assédio Moral no Setor Bancário**. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Direito, Curso de direito, Fortaleza, 2018.

FONSECA, Mayara Cristine Cassiano da. **Assédio moral nas relações de trabalho: limites do poder diretivo**. Revista Fórum trabalhista: RFT, Belo Horizonte, v. 8, n. 33, p. 31-51, abr./jun. 2019.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 12 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010a.

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. **Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 5, p. 151-161, 2000

MOREIRA, Juvandia, et al. **Saúde Dos Bancários**/Organização Laerte Idal Sznclwar. 1ª edição, São Paulo: Editora Gráfica Atitude Ltda, 2011.

PAIXÃO, Ligiane Almeida. **A responsabilidade civil do empregador em face do assédio moral horizontal no ambiente de trabalho**. In: SCHNEIDER, Paulo Henrique; DORNELES, André Friedrich. (org.). *Temas controvertidos de direito e processo do trabalho à luz do constitucionalismo contemporâneo*. 1. ed. Curitiba: Appris, 2019. cap. 3, p. 85-117.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo; WYZYKOWSKI, Adriana; Barros Renato. **Assédio moral labora e direitos fundamentais**. São Paulo: LTr, 2016.

SANTANA, Agatha Gonçalves. **O assédio moral no ambiente de trabalho e a configuração do dano existencial**. *Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social*, São Paulo, v. 46, n. 211, p. 17-34, maio/jun.2020.

SANTOS, Marcelo Augusta Finazzi. **Patologia da solidão: o suicídio de bancários no contexto da nova organização do trabalho**. Dissertação de Mestrado em Administração – Universidade de Brasília: Brasília, junho de 2009, p. 158-168.

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. 1ª edição, São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

TINTI, Evandro de Oliveira. **Meio ambiente do trabalho e responsabilidade civil do empregador por assédio moral e sexual**. In: TINTI, Evandro de Oliveira. **Assédio moral e sexual no trabalho: teoria e prática para prevenção por meio do compliance e outras ferramentas**. Campinas Lacier, 2024. cap. 3, p. 82-134.