

# afipea

Sindicato Nacional dos  
Servidores do Ipea

Associação dos  
Funcionários do Ipea

**O Assédio Institucional na Fundacentro.**

**NOTA TÉCNICA 26**

Por: Afipea Sindical

## O ASSÉDIO INSTITUCIONAL NA FUNDACENTRO

Leo Vinicius Maia Liberato<sup>1</sup>

### Sumário

<b>1. O conceito de assédio institucional.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Chegando para desvirtuar .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Desorganização e burocratização como instrumentos .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Moeda de troca nos rituais de sofrimento .....</b>	<b>14</b>
<b>5. Despejando os servidores .....</b>	<b>16</b>
<b>6. A fogueira de livros.....</b>	<b>17</b>
<b>7. Sujeira para os servidores e pilhagem para o prédio .....</b>	<b>19</b>
<b>8. Apropriação do capital simbólico e impedimento da ciência .....</b>	<b>22</b>
<b>9. O poder no lugar das regras .....</b>	<b>27</b>
<b>10. O ofício maltratado como parte do assédio institucional.....</b>	<b>28</b>
<b>11. Como é possível realizar esse trabalho sujo de assédio institucional?.....</b>	<b>31</b>

---

<sup>1</sup> Tecnologista da Fundacentro, Doutor em Sociologia Política.

## 1. O conceito de assédio institucional

A atual gestão da Associação dos Funcionários do IPEA (Afipea) realizou um trabalho de enorme qualidade e interesse público ao conceituar uma forma de violência que tem atingido sistematicamente os órgãos públicos federais e seus servidores no atual governo: o assédio institucional.

A Afipea havia publicado uma cartilha<sup>2</sup> sobre o tema, em conjunto com a Associação Nacional da Carreira de Desenvolvimento de Políticas Públicas (Andeps). Recentemente lançaram, em conjunto com a Editora da UEPB, o livro "Assédio Institucional no Brasil: Avanço do Autoritarismo e Desconstrução do Estado", organizado por José Celso Cardoso Jr., Frederico Barbosa da Silva, Monique Florencio de Aguiar e Tatiana Lemos Sandim. Em cerca de oitocentas páginas o livro traz o conceito e a caracterização do assédio institucional, os determinantes sociais e políticos presentes para que ele tenha se tornado um *método de governo* e suas consequências, além de trazer relatos e pesquisas que apontam sua presença em diferentes órgãos federais, como a Funai, a Capes, a Casa Rui Barbosa, CNPq, Finep, entre outros.

Para além do riquíssimo material, o livro pode motivar servidores de outros órgãos a trazerem a público suas experiências com o assédio institucional. Digo isso porque me senti motivado a isso. A Fundacentro, fundação federal cuja missão é a pesquisa e difusão de conhecimento em Segurança e Saúde no Trabalho (SST), certamente passa desde 2019 por uma situação de assédio institucional como descrito e caracterizado no livro.

Mas antes do caso Fundacentro, o que afinal é o assédio institucional?

o assédio institucional de natureza *organizacional* caracteriza-se por um conjunto de discursos, falas e posicionamentos públicos, bem como imposições normativas e práticas administrativas, realizado ou emanado, direta ou indiretamente, por dirigentes e gestores públicos localizados em posições hierárquicas superiores cuja finalidade primeira é colocar em xeque a própria instituição. Esta prática também implica em recorrentes ameaças, cerceamentos, constrangimentos, desautorizações, desqualificações e deslegitimações acerca de determinadas organizações públicas e suas missões institucionais e funções precípuas<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Andeps; Afipea. *Assédio Institucional: O que é? Como enfrentar?* Brasília, 2020. Disponível em: <https://afipeasindical.org.br/content/uploads/2020/10/cartilhadoassediofinal11out.pdf>

<sup>3</sup> CARDOSO JR., J.C.; SILVA, F.A.B; SOUSA, V.E.C.M. Assédio institucional no setor público e a desconstrução da democracia e do republicanismo no Brasil de Bolsonaro. In: CARDOSO JR., J.C. et al. (org). *Assédio Institucional no Brasil: Avanço do Autoritarismo e Desconstrução do Estado*. Brasília: Afipea; EDUEPB, 2022, p. 121.

Como bem observam e destacam Frederico da Silva, José Cardoso Jr. e Victória Sousa quanto à sua frequência e objetivos:

o fenômeno deixou de ser algo esporádico ou acidental, como no passado, para se tornar algo *patológico*, uma prática intencional com objetivos claramente definidos, a saber: i) *desorganizar* – para reorientar pelo e para o mercado – a atuação estatal; ii) *deslegitimar* as políticas públicas sob a égide da CF-1988; e iii) por fim, mas não menos importante, *desqualificar* os próprios servidores públicos, mormente os estatutários, sob guarida do RJU criado na CF-1988<sup>4</sup>.

Essas duas citações são uma síntese do que tem ocorrido na Fundacentro de 2019 para cá.

## 2. Chegando para desvirtuar

A Fundacentro foi oficialmente criada em 1966, já com o objetivo de pesquisa e difusão de conhecimento em Segurança e Saúde no Trabalho. Além da sede em São Paulo, Unidades Descentralizadas foram abertas ao longo dos anos em outras cidades e estados, dando uma abrangência nacional à instituição. Chegou a ter 14 unidades, incluindo a sede. Hoje possui 13 unidades abertas, tendo sido fechado o escritório de Campo Grande (MS) no decorrer do atual governo, a partir da saída do único servidor que nela estava lotado. Assim como os outros órgãos federais da carreira de Ciência & Tecnologia, a Fundacentro teve uma grande redução do seu quadro de servidores nas últimas décadas, devido às aposentadorias, sem que houvesse recomposição do quadro.

Em toda a sua história pregressa a Fundacentro esteve vinculada ao Ministério do Trabalho. Com a subsunção do Ministério do Trabalho no Ministério da Economia em 2019, a Fundacentro passou a estar vinculada ao Ministério da Economia até que o Ministério do Trabalho fosse recriado no final de 2021. Não tenho conhecimento se alguma vez em algum outro país do mundo o Ministério do Trabalho ou seu equivalente tenha sido subsumido no Ministério da Fazenda ou seu equivalente. Certamente não ocorreu nem sequer no governo de Donald Trump nos EUA, que era uma referência ao governo Bolsonaro-Guedes. Essa subsunção era no mínimo simbólica da redução de todos os valores e dimensões da vida social a uma visão economicista. Diferentes valores esses que se refletem em diferentes, e por vezes necessariamente contraditórias, instituições do Estado liberal. Essa subsunção indicava que questões relacionadas aos

---

<sup>4</sup> *idem*, p. 122.

conflitos nas relações de trabalho estavam sendo reduzidas, já simbolicamente, a cálculos econômicos. Com essa subsunção já poder-se-ia imaginar que viria uma distorção dos valores e missão da Fundacentro. Como bem descrevem Silva, Cardoso Jr. e Sousa, mostrando o contexto em que o assédio institucional tem virado regra, a

disposição em relação às políticas públicas é a da desmaterialização dos problemas setoriais, revelando dificuldades imensas – inclusive retóricas – de reconhecimento de lógicas políticas setoriais específicas que não possam ser agrupadas em linguagem da economia liberal mais reducionista<sup>5</sup>.

Em fevereiro de 2019, a procuradora da Advocacia Geral da União (AGU), Marina Brito Battilani, foi nomeada presidenta da Fundacentro. Ela iria esquentar a cadeira até outro procurador da AGU, Felipe Mêmolo Portela, ser nomeado presidente em junho de 2019. Marina Battilani passaria a partir de então a ocupar um cargo de direção da Fundacentro. Felipe Portela, como consta no site da Fundacentro, foi assessor especial da Casa Civil de novembro de 2016 até o fim do governo Michel Temer, "atuando em temas como as reformas da previdência, trabalhista e tributária, modernização do Estado e medidas de desburocratização"<sup>6</sup>. Ou seja, um quadro do ultraliberalismo que tomou posse do governo e do Estado com o golpe de 2016.

Não tendo a presidenta empossada feito nenhuma reunião com os servidores, nem se apresentado a eles e nem apresentado a eles sua visão da Fundacentro e planos de gestão, foi através da imprensa que os servidores ficaram sabendo desses planos. Em entrevista publicada na edição da revista *Proteção* de maio de 2019, a presidenta Marina Battilani desqualificou o trabalho da Fundacentro, e por tabela de seus servidores, e deu indicações claras do desmonte e desvirtuamento da missão institucional que viria:

Nesse momento em que a Fundação (*sic*) passa a ser vinculada ao Ministério da Economia, um ministério mais técnico, que trabalha de forma mais racionalizada, eu venho com a missão específica de reestruturar a entidade, redesenhá-la, para que ela volte a desempenhar o papel para o qual foi originalmente criada, usando de forma mais eficiente os recursos financeiros e humanos<sup>7</sup>.

Aqui aparece explicitamente o objetivo de “reestruturar” a Fundacentro. Aparece também a idéia de que esse Ministério da Economia seria "mais técnico". E veremos mais adiante como as práticas da atual gestão da Fundacentro não foram e não são "técnicas" nem do ponto de vista das boas práticas de administração e nem do ponto de

---

<sup>5</sup> *idem*, p. 139.

<sup>6</sup> *Novo Presidente da Fundacentro Toma Posse em Brasília*. Disponível em: <https://www.gov.br/fundacentro/pt-br/assuntos/noticias/noticias/2019/6/novo-presidente-da-fundacentro-toma-posse-em-brasilia>

<sup>7</sup> Marina Battilani em entrevista a Raira Cardoso na edição de maio de 2019 da revista *Proteção*.

vista da Segurança e Saúde no Trabalho. A “reestruturação”, como veremos, na prática constituiu o enxugamento (*downsizing*), sem qualquer consideração de suas implicações no quadro já reduzido de servidores, como também veremos melhor mais adiante. Mas talvez o mais destacável desse trecho da entrevista seja que, para bom entendedor, ela explicitava o objetivo de desvirtuar a missão da Fundacentro, como também aparece no seguinte trecho da entrevista: "a reestruturação da Fundacentro, para que ela volte a atender o seu objetivo institucional"<sup>8</sup>.

A premissa contida nessa entrevista, de que a missão original da Fundacentro quando fundada em 1966 havia sido desvirtuada, diante do conhecimento dos servidores de que a Fundacentro mantinha sua missão e buscava cumpri-la ao longo dos anos, deixava claro ao bom leitor de que era essa gestão recém empossada que tinha como objetivo desvirtuar a missão da Fundacentro. Ao longo das suas décadas de existência o estatuto da Fundacentro foi modificado poucas vezes, e o cerne da sua missão sempre se manteve: pesquisa e difusão de conhecimento em SST. Claro, se poderia e se pode discutir se a Fundacentro tem cumprido bem sua missão. Mas a questão é que a Fundacentro não se afastou da sua missão, o que torna claro que aqueles que afirmavam o contrário é porque queriam, esses sim, desvirtuar sua missão.

O desvirtuamento da missão da Fundacentro não passou despercebido por um deputado que assistiu a uma apresentação da Marina Battilani como presidenta da Fundacentro em uma audiência pública sobre aposentadoria do trabalhador rural, realizada dia 22 de maio de 2019 na Câmara dos Deputados. Esse deputado, que conhecia a Fundacentro por ter tido cargo no Ministério do Trabalho, se pronunciou após a apresentação, apontando que pelo que ele viu, a Fundacentro, assim como outros órgãos federais no governo atual governo, estava tendo sua missão subvertida. Nas suas palavras: "a missão da Fundacentro, Dra. Marina, é bem diferente do que a senhora acabou de falar. [...] A não ser que o presidente Bolsonaro por decreto tenha mudado as atribuições da Fundacentro e seja hoje totalmente diferente".<sup>9</sup>

Se na entrevista à revista *Proteção*, as falas de Marina Battilani já iam no sentido de uma desqualificação pública do trabalho que os servidores da Fundacentro estavam fazendo, pois segundo ela a Fundacentro não estaria produzindo de acordo com a sua missão, outras desqualificações do trabalho dos servidores da Fundacentro na mesma

---

<sup>8</sup> *idem*.

<sup>9</sup> André Figueiredo na Reunião Deliberativa Ordinária sobre a Previdência Social em 22/05/2019. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/evento-legislativo/55563?a=77210&t=1558557831513>

entrevista trouxeram indignação aos servidores. Segundo a então recém empossada presidenta da Fundacentro, a produção científica da instituição seria muito baixa e o conhecimento difundido seria antigo:

Se olharmos o plano plurianual dos últimos quatro anos da Fundacentro, a produção científica foi muito baixa e a difusão de conhecimento foi muito alta, ou seja, a entidade está transmitindo conhecimento antigo<sup>10</sup>.

Essas afirmações e outras foram rebatidas com números e com exemplos de cursos ministrados com conhecimento de ponta por servidores da Fundacentro, em texto enviado pelo Sindsef-SP que foi publicado em uma versão reduzida na seção de cartas da revista *Proteção*. O irônico é que a gestão da Fundacentro, seja com Marina Battilani, seja com Felipe Portela, não considera nas suas práticas de gestão nem os conhecimentos básicos de algumas disciplinas ligadas à SST, como veremos, quanto mais os conhecimentos na zona de inovação.

Abaixo, segue outro trecho que o corpo técnico da Fundacentro percebeu como desqualificador, por imputar que os técnicos estariam empenhados num trabalho que na verdade é o oposto do que eles de fato buscam na sua atividade:

preciso enfatizar que hoje no Brasil o setor produtivo, inclusive a Fundacentro, está mais focado em identificar o que é um agente insalubre e perigoso do que estudar o que se pode fazer para diminuir ou evitar a exposição ao risco (*sic*)<sup>11</sup>.

Na hierarquia de prevenção de acidentes e doenças no trabalho é sabido que o primeiro passo é a eliminação da fonte de risco e o segundo passo é eliminar e reduzir a exposição a essa fonte de risco (o perigo). Tal princípio é tão caro aos técnicos da Fundacentro em geral, que a afirmação em sentido contrário foi recebida com indignação pelo corpo técnico. Para bom entendedor, a entrevista, e esse trecho em especial, revelam qual a "missão" que essa gestão via para a Fundacentro, qual uso eles procuram fazer da Fundacentro: redução dos custos previdenciários e patronais retirando adicionais de insalubridade, periculosidade e benefícios previdenciários relacionados a ambientes insalubres e perigosos, a despeito de haver mudança ou não no ambiente de trabalho. Como na síntese realizada por Silva, Cardoso Jr e Sousa, na entrevista de Marina Battilani ficou bastante nítido o: "*desorganizar* – para reorientar pelo e para o mercado" a atuação da Fundacentro; "*deslegitimar* as políticas públicas"

---

<sup>10</sup> Marina Battilani em entrevista a Raira Cardoso na edição de maio de 2019 da revista *Proteção*.

<sup>11</sup> *idem*.



que não se reduzem ao interesse econômico empresarial e "*desqualificar* os próprios servidores públicos"<sup>12</sup>.

Abaixo, um slide de uma apresentação de 2019 do Ministério da Economia em que fica claro a redução da Segurança e Saúde no Trabalho a uma visão economicista, unidimensional. A linguagem é econômica, a saúde e a vida são compreendidos apenas como "custo". Nela a prevenção em SST visa unicamente "redução de custos". É verdade que lá embaixo, como quarto item, é mencionado os "custos sociais". Mesmo nesse caso não se sabe se estão imaginando que as consequências aos trabalhadores de acidentes e doenças se reduzem à dimensão financeira. Pelo menos é o que indicaria a visão de "custos".

**O QUE SÃO AS NRs**

As **Normas Regulamentadoras de Segurança e Saúde no Trabalho** estabelecem obrigações sobre medidas de prevenção de acidentes e doenças ocupacionais.

Visam a redução de custos:

- Previdenciários (pensão por morte, auxílio-doença acidentário, auxílio-acidente) – mais de R\$ 10 bi em 2018
- Com saúde (SUS) – imediatos e a longo prazo
- Empresariais, inclusive os decorrentes de faltas no trabalho
- Sociais (especialmente para os trabalhadores)

SECRETARIA ESPECIAL DE MINISTÉRIO DA PÁTRIA AMADA BRASIL

É a essa visão de um fundamentalismo liberal economicista que a SST é reduzida no governo Bolsonaro-Guedes. E isso irá aparecer, tanto na entrevista de Marina Battilani, quanto nas práticas da gestão da Fundacentro, que se apropriam dela e do seu capital simbólico para tentar reduzir esses custos aos empresários e à previdência a despeito de considerações outras, como a mudança nos ambientes e condições de trabalho e a saúde dos trabalhadores.

A visão economicista aparece também no Mapa Estratégico 2020-2023 dessa gestão da Fundacentro, na qual a "redução do Custo Brasil" aparece ao lado da objetivos, esses sim, relacionados à missão da Fundacentro: "promover melhores condições de trabalho" e "fomentar a cultura de prevenção".

<sup>12</sup> CARDOSO JR., J.C.; SILVA, F.A.B; SOUSA, V.E.C.M. Assédio institucional no setor público e a desconstrução da democracia e do republicanismo no Brasil de Bolsonaro. In: CARDOSO JR., J.C. et al. (org). Assédio Institucional no Brasil: Avanço do Autoritarismo e Desconstrução do Estado. Brasília: Afipea; EDUEPB, 2022, p. 122.



O que é o "Custo Brasil"? Que "conceito" é esse? Promover melhores condições de trabalho e fomentar a cultura de prevenção são dois conceitos da área de atuação da Fundacentro e de conhecimento dos servidores que nela trabalham. Mas "Custo Brasil" não. É um "conceito" alheio à área, enxertado sem explicação. É tão despropositado e estranho à missão da Fundacentro colocar "Reduzir Custo Brasil" num mapa estratégico quanto seria colocar "Reduzir a Mais-valia".



Aqueles atentos aos grupos de interesse na sociedade sabem bem que quando se fala em "Custo Brasil", se está falando em reduzir custos aos empresários; seja reduzir impostos, reduzir salários, reduzir custos com direitos trabalhistas (o que inclui os relacionados a ambientes e condições de trabalho). Menos do que um conceito, "Custo Brasil" é uma expressão ideológica, um instrumento de classe, pois nele nunca entram, por exemplo, os custos da privatização das Condições Gerais de Produção: como o da Paridade do Preço de Importação do petróleo de modo a maximizar os dividendos dos acionistas privados da Petrobrás, ou o custo do aumento da energia elétrica com a venda de energia no mercado livre que decorrerá da privatização da Eletrobrás. Quando há oligarcas capitalistas lucrando com aumento de custos gerais de produção, isso não entra no "Custo Brasil". "Custo Brasil" é um "conceito" com imensa consciência de classe!

Evidentemente, tampouco é objetivo da Fundacentro e da prevenção em SST aumentar custos às empresas ou à previdência social. Mas o fato é que não existe relação necessária entre adoção de medidas de prevenção em SST e a redução ou o aumento de custos para as empresas<sup>13</sup>. Vários fatores irão mediar essa relação. A questão é que a Segurança e Saúde no Trabalho tem valores próprios que não se

<sup>13</sup> Ver, por exemplo: LIMA, Francisco de Paula A.; SAMOHYL, Robert W. Determinantes da Insegurança no Trabalho. *Ensaio FEE*, Porto Alegre, v.7, n.1, pp. 179-196, 1986.

reduzem ao econômico. Na análise de Alan Waring<sup>14</sup>, professor do Centre for Risk and Decision Sciences da European University Cyprus, o primeiro pilar da SST é "moral e humanitário"<sup>15</sup>. As preocupações em SST existem porque os valores da sociedade e as lutas dos trabalhadores impõem a vida e a saúde dos trabalhadores para além de qualquer cálculo gerencial. São valores em si. Operar essa redução economicista ou financeira é tentar operar o fim do próprio campo de SST.

Bem, no início de 2022 Marina Battilani saiu do seu então cargo de Diretora na Fundacentro para assumir a Secretaria da Previdência no Ministério do Trabalho. Na sua passagem pela Fundacentro servidores se queixaram de seu comportamento, visto como autoritário, quando não perverso. Exemplo foi ela dar notas baixas na avaliação de desempenho para servidores que, apesar do sistema de avaliação designarem ela como chefe avaliadora, ela não possuía contato de trabalho para avaliá-los. O fato dos servidores tratarem ela entre si pelo apelido de "a filha do dono", é um indicativo de como era visto o comportamento dela em relação à instituição e aos servidores. Comportamento da gestão da Fundacentro no governo Bolsonaro-Guedes que fica claro de apropriação da Fundacentro para uso de seus recursos e capital simbólico, principalmente para fins ideológicos e de classe: a redução de parâmetros de SST de modo a reduzir custos trabalhistas e previdenciários, a despeito das consequências aos trabalhadores; e práticas de gestão a despeito das consequências aos servidores e à instituição.

### **3. Desorganização e burocratização como instrumentos**

Quando a gestão do governo Bolsonaro-Guedes chegou à Fundacentro, circulava entre os servidores a história de que a Fundacentro só não teria sido extinta por causa da intervenção desses que agora assumiam a gestão da Fundacentro durante reuniões na transição entre governos. Pude comprovar a veracidade dessa história numa situação em que, diante da explicitação do incômodo de servidores pelo status de Unidade em Extinção que algumas Unidades Descentralizadas receberam a partir do segundo semestre de 2019 (algo ao qual voltaremos mais adiante), a Diretora Érika Benevides, de fora do quadro de servidores de carreira da Fundacentro, jogou essa carta na mesa. Carta que consistia em querer nos levar a nos sentirmos, senão agradecidos, pelo menos

---

<sup>14</sup> Professor do Centre for Risk and Decision Sciences da European University Cyprus.

<sup>15</sup> Waring, A. The five pillars of occupational safety & health in a context of authoritarian socio-political climates. *Safety Science*, 117, 2019, pp. 152–163.

conformados com o que estávamos sofrendo. Afinal, o presidente da Fundacentro teria salvo ela da extinção. Verdade ou não, o fato é que isso foi usado como uma forma de constrangimento e tentativa de enquadramento da insatisfação dos servidores.

Fato é que explicitamente desde o golpe de 2016 uma série de políticos associados à ideologia neoliberal mencionaram a extinção da Justiça do Trabalho e do Ministério do Trabalho<sup>16</sup>. As instituições voltadas à mediação do conflito capital-trabalho são vistas como um obstáculo ao *laissez-faire* absoluto que os empresários vislumbram como possível, na atual correlação de forças entre as classes. Mas também é fato que ela não poderia ser extinta sem passar pelo Congresso.

Em abril de 2019 veio a primeira de várias Portarias que formariam um conjunto burocrático que impactou a área fim da Fundacentro, demandando tempo e trabalho em atividades administrativas por parte dos técnicos, e dificultando ou até mesmo impedindo algumas atividades que fazem parte da missão da Fundacentro. Uma leva de aposentadorias ocorreu como consequência. Além disso, as normas impostas criaram obstáculos à relação dos pesquisadores da Fundacentro com outras instituições públicas e com pesquisadores de fora da Fundacentro, algo fundamental para o desenvolvimento profissional e para a qualidade do trabalho no campo científico. A Fundacentro se tornou uma instituição isolada e muito menos visível no campo da SST, cada vez mais esquecida para parcerias e convites, tornando-se uma fundação cativa de quem a domina atualmente, a controlando com rédea curta para que não contrarie determinados interesses políticos e ideológicos.

A hipernormatização, criando uma grande burocratização e centralização na presidência, até mesmo para autorização de palestras, participação em bancas e entrevistas, em vez de gerar organização, desorganizou o trabalho. Isso porque gerou um conjunto de regras difíceis, quando não impossíveis, de serem seguidas. Criou também um distanciamento entre as normas formais e os fluxos usuais de trabalho do campo científico. E para piorar, ao mesmo tempo que a gestão da Fundacentro criou uma profusão de Portarias hipernormatizando e estabelecendo um controle improdutivo do trabalho, as Portarias deixaram de estar disponíveis em local específico na intranet da Fundacentro.

---

<sup>16</sup> O presidente da Câmara, Rodrigo Maia afirmou em 2017 que a Justiça do Trabalho não deveria nem mesmo existir. Geraldo Alckmin no programa Roda Viva, da TV Cultura, quando perguntado enquanto candidato a presidente em 2018 se o Ministério do Trabalho continuaria com o PTB, respondeu que não era certo nem que ele continuasse existindo caso fosse eleito.

E se não bastasse a profusão de normativos, controles e burocracias que modificavam e desestabilizavam os processos de trabalho, uma mudança nos nomes de todos os setores e unidades da Fundacentro também contribuiu para desorganizar a *instituição real*. E por *instituição real*, quero denominar aquilo que sustenta uma instituição, que não são as Portarias e normas prescritas, mas o trabalho efetivo, diário, de quem trabalha nela. Da perspectiva dos trabalhadores da Fundacentro, ou pelo menos de uma grande parte deles, a "reestruturação" é vivida como uma desestabilização dos processos de trabalho e uma desorganização da instituição. De fato uma desestruturação.

Os nomes dos setores e unidades da Fundacentro se mantinham os mesmos ao longo de décadas. Sua mudança conjunta, desestabilizando saberes corriqueiros que agilizam o trabalho e dificultando o contato do público externo com a Fundacentro (porque com as mudanças de nomes vêm junto a mudança dos emails das unidades), só me parece explicável por objetivos políticos e psicológicos. Primeiro, para dar um sentido de posse/propriedade da instituição, reforçando para eles próprios de que estão ali para implementar uma agenda diferente daquela que a Fundacentro teve historicamente; e para enfraquecer o conhecimento que os servidores carregam da própria instituição, em geral maior do que os gestores que chegam de fora.

Como sintetiza Monique Florencia de Aguiar sobre o papel da hipernormatização, burocratização e modificações administrativas na constituição do assédio institucional:

No caso do *assédio institucional*, a desorganização do trabalho, a desregulamentação (ou a criação de normas e interpretações draconianas) e as modificações administrativas que obstam a participação são medidas impostas com a intenção de fragilizar e ir destruindo as instituições e seu corpo de servidores. Nesse processo, o adoecimento é generalizado, tanto os servidores quanto as instituições, metaforicamente, agonizam<sup>17</sup>.

Evidentemente a contradição entre o discurso desburocratizador que esses talibãs neoliberais (os fundamentalistas do liberalismo econômico) carregam e a burocratização extrema que aplicam ao serviço público quando estão no governo é apenas uma contradição formal. Existe coerência nas práticas, uma vez que a desburocratização que defendem se restringe a deixar sem regras a atuação do capital, via empresas privadas: maximizar o *laissez-faire*. E uma vez que eles enxergam como obstáculo os órgãos públicos cuja missão carregam valores que limitam essa maximização do interesse do

---

<sup>17</sup> AGUIAR, M.F.de. Estudo Introdutório e Plano de Organização do Livro. In: CARDOSO JR., J.C. et al. (org). Assédio Institucional no Brasil: Avanço do Autoritarismo e Desconstrução do Estado. Brasília: Afipea; EDUEPB, 2022, p. 54.

capitalista individual, uma forma de paralisar e minar esses órgãos públicos é através da burocratização.

Seguindo os estudos em administração, incluindo a administração pública, de Carmen Migueles e Marco Tulio Zanini<sup>18</sup>, fica claro que a burocracia e controle coercitivo e a falta de autonomia do corpo técnico da Fundacentro, que caracterizam a gestão da Fundacentro do governo Bolsonaro-Guedes, pode ser vista pelo prisma da falta de confiança dos gestores nos servidores. Por óbvio, os servidores tendem a ser vistos pelos talibãs neoliberais ou como esquerdistas e para-esquerdistas, já que incorporam uma missão que carrega valores não redutíveis à maximização de lucros privados, ou como parasitas, como declarou o próprio Paulo Guedes. E como deixam claro Migueles e Zanini<sup>19</sup>, uma cultura de baixa confiança gera maior necessidade de controle e monitoração, que por sua vez gera dificuldade de agir com autonomia, que por sua vez gera ineficiência no sistema.

A Portaria 185, de abril de 2019, estipulou que atividades decorrentes de demandas externas deveriam passar por autorização da presidência. Para tanto, o servidor convidado/demandado deveria abrir um processo administrativo e a presidência teria trinta dias para dar a resposta. Essas atividades englobavam até mesmo palestras, participações em bancas de defesa de tese e entrevistas. Essa Portaria trouxe indignação generalizada dos servidores da área técnica da Fundacentro, pois seu conteúdo era incompatível com a realidade dessas demandas e atividades. Uma simples palestra ou participação em um debate, por exemplo, normalmente são solicitadas sem que o demandante possa esperar um mês para uma resposta.

Quando as reclamações e a incompatibilidade com a realidade do trabalho eram expostas, a resposta, vinda do assessor da presidência Paulo Vaz Guimarães (externo ao quadro de servidores de carreira da Fundacentro), era de que o objetivo da Portaria era a presidência saber o que os servidores estavam fazendo. Mas era inútil informá-los, como fizeram alguns servidores incluindo este que escreve, que com base no conhecimento bem estabelecido da ergonomia da atividade, o qual inclusive é difundido por técnicos da Fundacentro em cursos e palestras, uma norma incompatível com as

---

<sup>18</sup> ZANINI, M.T. *Confiança: O Pacto Ético e a Cooperação nas Organizações*. Apresentação no 2º Fórum Nacional "Gestão Estratégica no Setor Público". Brasília, 2011. Disponível em: [https://www.trt7.jus.br/pe/files/noticias\\_publicacoes/arquivos/O%20Pacto%20C3%89tico%20e%20a%20Coopera%C3%A7%C3%A3o%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20Marco%20Tulio.pdf](https://www.trt7.jus.br/pe/files/noticias_publicacoes/arquivos/O%20Pacto%20C3%89tico%20e%20a%20Coopera%C3%A7%C3%A3o%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20Marco%20Tulio.pdf); MIGUELES, C.; ZANINI, M.T. O papel mediador entre confiança e desempenho organizacional. *R.Adm.*, São Paulo, v.49, n.1, p.45-58, jan./fev./mar./ 2014.

<sup>19</sup> *idem*.

situações reais de trabalho tornará o trabalho clandestino, ou seja, a presidência saberá menos ainda o que os servidores estariam fazendo.

O espírito centralizador e controlador dessa Portaria, obviamente tinha um objetivo de controle político, proveniente do temor que servidores dessem entrevistas ou divulgassem conteúdos que se chocassem com os interesses econômicos que a gestão da Fundacentro representava, e de impedir parcerias com órgãos como o Ministério Público do Trabalho (como ficou claro em episódios concretos), visto pelos talibãs neoliberais como uma pedra no sapato do absolutismo do *laissez-faire* empresarial. Isso ficava explícito, por exemplo, na atitude da presidência da Fundacentro de responder diretamente aos solicitantes da participação de um pesquisador<sup>20</sup> da Fundacentro em algum evento, indicando outra pessoa para participar também, de fora dos quadros da Fundacentro. Ou seja, a presidência da Fundacentro agia não como presidente da Fundacentro, mas como uma espécie de interventor. O assessor da presidência Paulo Vaz Guimarães certa vez disse a mim, com naturalidade, que tal atitude era para levar outros pontos de vista sobre o tema ao evento. Tal atitude, no entanto, desvalorizava os servidores da Fundacentro, configurando uma situação passível de ser vivida como humilhante. Esse controle e burocratização centralizadora tende a tornar os servidores da Fundacentro como cativos de uma gestão, e não a serviço do público, presos e amordaçados conforme o interesse e as possibilidades da gestão.

Não surpreende que uma Portaria centralizadora semelhante, incompatível com as necessidades do trabalho real, tenha aparecido também na Funai, como mostra reportagem da Agência Pública. Nela, fica claro como que, para cumprir a missão institucional, o servidor da Funai passou a ter que fazer "gambiarras" que tornam o trabalho clandestino. No caso, pegar carona num caminhão para entregar cestas básicas a comunidades indígenas<sup>21</sup>.

No final de 2021, atividades como palestras e participação em bancas foram finalmente retiradas da necessidade de autorização pela presidência, apesar da burocratização e centralização continuar sendo uma característica gritante dessa gestão, prejudicial ao trabalho histórico realizado na Fundacentro.

---

<sup>20</sup> Para todos os efeitos, neste texto, quando me refiro a pesquisadores estou incluindo tanto os servidores que possuem cargo de Pesquisador da carreira federal de Ciência & Tecnologia quando os ocupantes do cargo de Tecnologista da mesma carreira. Efetivamente ambos os cargos possuem as mesmas atribuições. Uso o termo também para me referir a outros cargos da carreira que desenvolvam alguma pesquisa.

<sup>21</sup> "Servidores da Funai enfrentam burocracia para viajar". *Agência Pública*, 08/11/2019. Disponível em: <https://apublica.org/2019/11/servidores-da-funai-enfrentam-burocracia-para-viajar/>



#### 4. Moeda de troca nos rituais de sofrimento

Em maio de 2019 a Comissão Interna do Servidor Público (CISSP) da Fundacentro, enviou uma Comunicação à presidência da Fundacentro, devido a reclamações que chegavam de servidores e funcionários terceirizados. O processo de enxugamento, que começou pela demissão dos terceirizados (ou seja, formalmente o encerramento de contratos de terceirização), era realizado, além de tudo, sem processo de comunicação devida, gerando ansiedade, angústia e grande insegurança laboral. Um dos exemplos concretos da forma como servidores e funcionários terceirizados estavam sendo tratados pela gestão, mencionados nessa Comunicação da CISSP, era os servidores do Escritório da Fundacentro da Baixada Santista estarem sendo usados como moeda de troca para que fosse cedida uma servidora da Unifesp para um cargo comissionado na Fundacentro. O ofício que reduzia os servidores a moeda de troca, de abril de 2019, foi assinado pelo substituto em exercício da presidência da Fundacentro, o Diretor de Administração e Finanças, Francisco Rogerio Lima da Silva, que também não faz parte dos servidores de carreira da Fundacentro. Nesse ofício ele escreve que o Escritório da Baixada Santista seria extinto em maio e algum dos dois servidores da Fundacentro lotados nele provavelmente iria querer continuar morando em Santos, e que, portanto, ir para a Unifesp de Santos seria uma opção. Sem qualquer conversa com esses servidores e sem sequer saberem que a sua unidade de lotação seria extinta, esses servidores ficavam sabendo do que iria acontecer com a unidade em que trabalhavam e como eles eram vistos e usados pela gestão da Fundacentro através de um ofício público dirigido à Unifesp.

Essa Comunicação da CISSP fazia menção à literatura científica da área de Administração para mostrar os impactos negativos que a falta de comunicação para os trabalhadores em processos de *downsizing* e *layoff* poderia gerar mesmo aos que permanecem na organização: de adoecimentos e perda de motivação e de capacidade de inovação. A resposta da presidenta Marina Battilani a essa Comunicação da CISSP mostrou que, apesar de estar num cargo administrativo, ela não trocava os sapatos, e continuava pensando como operadora jurídica. Basicamente ela respondeu que o que a gestão fazia era legal. Como se boas práticas de administração se resumissem a não realizar nada ilegal.

Naquele ano de 2019 todos os contratos de apoio administrativo de funcionários terceirizados seriam encerrados, obviamente sem reposição de funcionários através de



concurso ou outro meio. Em 2019 também ocorreu a mudança do estatuto da Fundacentro, via Decreto, sem aprovação das mudanças pelo Conselho Curador como previa o estatuto em vigor da Fundacentro. Em suma, uma mudança autoritária de estatuto, que desconsiderou o próprio estatuto em vigor da Fundacentro.

Em 2019 foram formalmente extintas seis unidades das quatorze que restavam (após o fim da unidade de Campo Grande-MS por não ter mais nenhum servidor). A única "reunião" do presidente da atual da gestão da Fundacentro com os servidores, não foi uma em que ele se apresentou, falou de seus objetivos, ouviu os servidores... Não, na única "reunião" ele chamou todos os servidores da Fundacentro para anunciar a extinção de unidades, sem qualquer oportunidade de fala para os servidores. E como disse uma servidora de uma das unidades extintas, devido às falhas no sistema de videoconferência nem sequer puderam ver o anúncio da extinção da sua unidade...

Todas as unidades da Fundacentro tiveram seus nomes mudados (com exceção da sede de São Paulo, que continuou como Centro Técnico Nacional), e as unidades extintas passaram a ser oficialmente denominadas "Unidade em Extinção do [estado ou cidade]". Essas Unidades em Extinção seriam mantidas, segundo a presidência, até o último servidor se aposentar ou se transferir. Evidentemente colocar os servidores para trabalharem numa unidade oficialmente denominada "em Extinção", junto com o conjunto da obra de assédio institucional pelo qual a Fundacentro passava, precipitou aposentadorias e pedidos de transferência.

Durante 2019, antes das extinções de unidades, chegou aos ouvidos dos servidores da Unidade de Santa Catarina que nós e os servidores da Unidade de Pernambuco teríamos uma notícia boa. Diante dos propósitos de enxugamento e desvirtuamento da atual gestão, para mim era impensável algo bom vir. Como posteriormente a Unidade de Santa Catarina foi a única das três do sul a não ser extinta e a Unidade de Pernambuco foi a única das duas do nordeste a não ser extinta, ficou claro que a notícia que nos chegou informalmente vindo de cima e que era considerada boa por eles, era simplesmente o fato das nossas unidades não serem extintas. Como no paredão do BBB, a notícia boa era continuar na casa. Uma lógica de eliminação, de competição, como se não houvesse lugar para todos. Silvia Viana analisou brilhantemente essa lógica presente nas formas de gestão atuais, os *Rituais de Sofrimento*<sup>22</sup>. O processo de

---

<sup>22</sup> VIANA, Silvia. *Rituais de Sofrimento*. São Paulo: Boitempo, 2013.

eliminação como instrumento constante de gestão do trabalho (ou será instrumento de dominação das pessoas?), e as práticas que fazem sofrer como parte do processo.

Em 2021 foi revertida a extinção formal das unidades pela gestão da Fundacentro, com exceção dos escritórios de Campinas e da Baixada Santista. Uma nova mudança de nome de todas as unidades ocorreu (com exceção da sede). Diante do reduzidíssimo número de servidores em todas as unidades e das aposentadorias que se aceleraram como consequência do ambiente organizacional impróprio criado por essa gestão, na prática as chamadas Unidades Descentralizadas estão a caminho da extinção.

## 5. Despejando os servidores

Ainda em 2019 foram iniciadas as mudanças de prédios das Unidades Descentralizadas da Fundacentro. Um processo realizado às pressas, sem levantamento das necessidades do trabalho e sem qualquer outra consideração a não ser uma redução de custos e desmonte da instituição. Isso porque servidores foram retirados até mesmo dos prédios próprios da Fundacentro. Como no caso da Unidade da Bahia, em que os servidores foram realocados em um prédio distante e em piores condições, compartilhando espaço com a Superintendência Regional do Trabalho (SRT), enquanto o prédio próprio da Fundacentro em Salvador foi cedido a outro órgão federal. Fato que demonstra o desprezo dos gestores pelos servidores da Fundacentro e pela própria Fundacentro. Uma gestão que tem como objetivo, demonstrado nessa e em outras práticas, diminuí-la, reduzi-la, maltratá-la.

Claro que, quando questionada, a justificativa para retirar os servidores até mesmo dos prédios da propriedade da própria Fundacentro era de que eles estavam subutilizados, com espaço demais para poucos servidores. Evidentemente isso ocorre, uma vez que servidores se aposentam, falecem, saem e o quadro não é repostado. Logo que Marina Battilani tomou posse na Fundacentro os servidores entregaram um abaixo assinado solicitando concurso público. Não houve resposta, mas na entrevista à revista *Proteção*, embora ela demonstrasse conhecimento sobre a redução do quadro da Fundacentro, afirmou que concurso estava fora de possibilidade no momento, entre outras coisas porque "não consigo te dizer quantas pessoas são necessárias". Ou seja, segundo essa gestão da Fundacentro o número de servidores que a Fundacentro já teve era provavelmente desnecessário, embora a população do país fosse até menor. Não existe avaliação objetiva separada de valores para se determinar o número de servidores

que deve ter uma instituição de pesquisa e difusão de conhecimento em SST. Alguém que tem zelo pela Fundacentro e pela Segurança e Saúde no Trabalho iria certamente achar que, grosso modo, quanto mais servidores numa instituição que possui essa missão preventiva, tanto melhor. Mas não é o caso dessa gestão, que, como é possível perceber, não possui simpatia pela missão da Fundacentro, pois como vimos a enxerga como um empecilho à liberdade total de redução do ser humano à coisa pelo capital.

O fato é que a justificativa para retirar os servidores dos prédios da Fundacentro é tautológica, o que apenas demonstra que a justificativa pública é apenas um álibi para o objetivo de redução e desmonte da Fundacentro. Os prédios da Fundacentro são cedidos porque há poucos servidores para ocupá-los, mas há poucos servidores para ocupá-los porque eles próprios não querem concurso público e ampliação do quadro de servidores.

A mudança de local das Unidades Descentralizadas se deu na maioria dos casos para imóvel já utilizado pela Superintendência Regional do Trabalho na respectiva cidade. Devido a reclamações frequentes dos servidores quanto à forma que foram realizadas essas mudanças e suas consequências, a CISSP realizou em 2021 um levantamento sobre o tema junto aos servidores. Por essa pesquisa ficou claro que o processo de mudança de local das Unidades Descentralizadas constituiu uma expressão de assédio institucional de origem organizacional. Apenas para se ter uma ideia da irresponsabilidade da gestão da Fundacentro com a saúde dos servidores e com o futuro da própria instituição, as mudanças ocorreram sem que os Termos de Compartilhamento com as Superintendências Regionais do Trabalho tivessem sido assinados. No momento que escrevo, em 2022, nem todos os Termos foram ainda assinados. Tal fato, que seria impensável numa gestão que prezasse pelo mínimo de boas práticas de administração e não tratasse as pessoas como objetos, reduzindo tudo a cálculos de planilha financeira, gerou insegurança aos servidores e situações em que se sentiam intrusos, com problemas até mesmo para usar o banheiro do local ou beber água sem conflito ou estresse. E se houvesse mudança de chefe da SRT? Sem Termo de Compartilhamento os servidores poderiam perder o "favor" de estarem locados ali. E para onde iriam?

## **6. A fogueira de livros**

No processo de mudança de local das Unidades Descentralizadas e de desmonte da Fundacentro operada pela atual gestão, um capítulo à parte foi a questão dos livros das bibliotecas das Unidades Descentralizadas. A Fundacentro costumava salientar em

vídeos institucionais e no próprio site que sua biblioteca possui o maior acervo em SST da América latina. Bem, para o leitor que chegou até aqui, não deve surpreender que os gestores atuais da Fundacentro enxergam livros como objetos cujo valor é concebido pelo espaço que ocupam. Livros são objetos que ocupam espaço e espaço é dinheiro. Numa instituição de pesquisa, não passa pela cabeça deles que livros são mais, muito mais... E para servidores que se formaram como pesquisadores, que possuem a curiosidade intelectual como força motriz do seu desenvolvimento humano, pessoal e profissional, os livros se misturam muitas vezes à sua própria identidade. E como sabemos, o que desestabiliza a identidade, desestabiliza a saúde psíquica do indivíduo.

Portanto, não deveria surpreender que diante da exigência e pressão para que fossem doados os livros de posse das Unidades Descentralizadas que estavam sendo removidas de local, mais de um servidor da Fundacentro relatou ter chorado diante do que via acontecer, diante do descaso e desprezo dos gestores que ocupavam a Fundacentro com os livros. E se em algumas Unidades eles não foram doados (desfeitos), pelo menos parcialmente, foi pelo zelo dos servidores em salvá-los e pela pressão que exerceram também.

Na Unidade de Santa Catarina, na qual trabalho desde 2015, junto com as mensagens de urgência para sairmos do próprio prédio da Fundacentro, enviados pelo Diretor financeiro, Francisco Rogerio Lima da Silva, no final de 2019 (embora sequer tivéssemos permissão para nos estabelecermos no local escolhido por eles, a SRT), a Unidade de Santa Catarina também recebeu mensagem por email do referido Diretor com ordem para que os livros fossem desfeitos através de doação. Diante de solicitação tão antagônica ao *ethos* e missão incorporados pelos pesquisadores, o então chefe técnico da Unidade de Santa Catarina (um pesquisador de carreira da Fundacentro), questionou por email a Diretoria Técnica da Fundacentro sobre o desfazimento dos livros. Questionou se a Diretoria Técnica concordava com isso. Diante da não tomada de posição do então Diretor Técnico, ficou claro que a Fundacentro estava reduzida aos ditames da planilha financeira. Tudo, dos servidores aos livros, reduzidos a células de planilha financeira. O reducionismo de uma instituição de pesquisa aos valores financeiros era total, já não havia de fato uma Diretoria Técnica com qualquer poder de decisão sobre os rumos da instituição de pesquisa.

Em Santa Catarina os livros foram salvos da "queima" que os talibãs neoliberais tentaram efetuar pelo zelo dos servidores, que os levaram para o espaço onde estão

agora na SRT, esperando para quem sabe um dia, com outros ventos, eles estarem novamente disponíveis ao público.

Diante da pressão dos servidores, que ecoou fora da Fundacentro, a presidência recuou do desfazimento indiscriminado dos livros das Unidades Descentralizadas, determinando que fossem doados os que havia exemplar na biblioteca da sede da Fundacentro, e os que não havia exemplar lá, que fossem remetidos então para a biblioteca da sede.

Quanto ao site próprio da Fundacentro, ele foi retirado do ar, assim como o de inúmeros órgãos federais, que passaram a não ter um site com identidade própria. Todos se enquadrando numa mesma plataforma e identidade visual. Nessa mudança, que imagino que aconteceu com os demais órgãos que perderam o site próprio também, a produção da Fundacentro disponível ao público teve o acesso muito dificultado. Até mesmo os servidores que produziram os trabalhos têm dificuldade de encontrá-los. E em geral eles deixaram de aparecer nas buscas de mecanismos de pesquisa como o Google. Ou seja, o governo operou, com intenção ou não, uma desorganização do acesso público da produção de instituições como a Fundacentro, deixando essa produção e essas instituições menos presentes e visíveis na sociedade.

## **7. Sujeira para os servidores e pilhagem para o prédio**

O caso do prédio próprio da Fundacentro onde estava localizada a Unidade de Santa Catarina, em Florianópolis, ao mesmo tempo que é extremamente simbólico, é extremamente realista de uma gestão destruidora da Fundacentro.

Com goteiras, entre outros problemas de conservação, o prédio necessitava de reforma, e diante da falta de verba alegada em gestões anteriores, alguns servidores da Unidade de Santa Catarina foram atrás de verba para a reforma, via Termo de Ajuste de Conduta (TAC) do Ministério Público do Trabalho (MPT). Além de realizar seu trabalho como pesquisador, o zelo pela instituição faz com que haja pesquisadores na instituição que vão além, e procuram fazer o trabalho que os gestores que passam pela instituição acabam não fazendo. O trabalho de manter a Fundacentro de pé.

O projeto de reforma foi realizado, e parte da verba necessária para a reforma estava disponibilizada, via TAC. Mas a mudança de governo e a entrada dos atuais gestores da Fundacentro mudou a história. Embora fosse algo corriqueiro instituições públicas receberem equipamentos com verbas de TAC, e gestões passadas da

Fundacentro elogiarem chefes e Unidades que conseguiam equipar a Fundacentro com essas verbas, visto que o orçamento da Fundacentro há tempos tem sido baixo, a situação é bem diferente com a atual gestão. A intenção de afastar a Fundacentro do MPT sempre foi bastante clara na atual gestão da Fundacentro. Eles enxergam o MPT como um órgão que traz problemas e custos aos empresários. E aparentemente a verba de TAC fere o fundamentalismo neoliberal dos atuais gestores da Fundacentro. Mesmo que vindo de empresas que descumprem a lei, os gestores do governo Bolsonaro-Guedes parecem ver como algo abominável o dinheiro sair da iniciativa privada (via TAC) para instituições públicas. Esse fundamentalismo ideológico ficou explicitado recentemente, quando Bruno Bianco Leal, o ex "ministro do trabalho" (ex-Secretário Especial do Trabalho e Previdência) no governo Bolsonaro-Guedes, empossado Advogado Geral da União, assinou parecer em que afirma que os órgãos públicos não devem receber nada comprado ou pago com dinheiro de TAC ou de multas de empresas. Tal parecer subsidiou norma estabelecida em 2022 no Ministério do Trabalho. O fato é que na prática o grupo político-ideológico de Bruno Bianco Leal, que controla os órgãos do Ministério do Trabalho, incluindo a Fundacentro, já praticavam isso. Bruno Bianco Leal e Felipe Portela, atual presidente da Fundacentro, são coautores de livro sobre a reforma da previdência do governo Temer, no qual ambos eram assessores do governo empenhados nessa reforma, que retirou renda e tempo de vida dos trabalhadores.

O zelo que era elogiado em outras gestões, foi "criminalizado" na gestão de Marina Battilani e Felipe Portela. Sindicância e Processo Administrativo sobre os servidores que correram atrás de verba de TAC para reformar o prédio da Fundacentro de Santa Catarina. "Criminalização" essa que gerou adoecimento e afastamento do trabalho. O fundamentalismo neoliberal por princípio não tem consideração pela saúde dos trabalhadores nem das instituições públicas.

Além de recusarem reformar o prédio da Fundacentro de Santa Catarina por princípios ideológicos (escondidos atrás de justificativas jurídicas se forem questionados), removeram os servidores do prédio. Uma mudança que foi vivida como um despejo, como se os servidores estivessem sendo despejados de seu próprio local de trabalho pela própria gestão do seu órgão. Em dezembro de 2019 se iniciou uma pressão para que os servidores saíssem do prédio o quanto antes. Pressão que vinha do Diretor financeiro, Francisco Rogerio Lima da Silva. Mas sequer tínhamos permissão para nos

estabelecermos no prédio da SRT ainda (para o qual acabamos sendo mudados). Isso para não falar no Termo de Compartilhamento, que não foi assinado até hoje.

Em janeiro de 2020 o contrato de limpeza do prédio da Fundacentro de Santa Catarina não foi renovado, mesmo com os servidores trabalhando lá. Sim, a gestão da Fundacentro deixou sem limpeza o local de trabalho dos servidores. Servidores esses que tiveram que se organizar para dividir os banheiros que cada um limparia. Essa situação de trabalhar num local que ficava mais sujo a cada dia, tendo que cada um limpar um banheiro, durou entre um mês a um mês e meio, até a mudança de local se tornar possível (embora fosse uma mudança irresponsável sob diversos aspectos, como a da não assinatura do Termo de Compartilhamento).

O desprezo pelos servidores da Fundacentro, expresso de forma tão enfática quanto deixando sem contrato de limpeza do local de trabalho, seria inimaginável se não tivesse ocorrido. Trabalhando em casa durante a pandemia limpamos nossos banheiros também. Mas uma gestão que leva os servidores a autogerir a limpeza do local de trabalho é obviamente parasitária da instituição e não pode ter sua autoridade reconhecida pelos servidores.

Paulo Guedes dizia em 2018 que o seu governo arrecadaria 1 trilhão de reais vendendo imóveis da União. Será se foi para ganhar estrelinhas do Beato Salu do neoliberalismo brasileiro que a gestão da Fundacentro quis esvaziar os prédios da Fundacentro? A intenção inicial seria colocá-los à venda? Um despacho de 2019 explicitava a intenção da gestão da Fundacentro de vender o terreno onde se encontra o estacionamento da sede da Fundacentro em São Paulo. Terreno certamente valioso, pois fica na rua Oscar Freire. No despacho, como justificativa, era mencionado um aumento de “competitividade”. Bastante revelador de um imaginário que concebe o mundo todo como uma empresa privada num mercado competitivo, mesmo que seja uma instituição pública de pesquisa fora do ambiente de troca de mercadorias. O não reconhecimento da natureza de uma instituição pública de pesquisa, e confundi-la com uma empresa que compete no mercado capitalista, se não fosse compartilhado por pessoas no poder, seria sintoma de loucura. É como chamar a torre Eiffel de "minha avó". Não reconhecimento que gera práticas de assédio institucional, deslegitimando e contrariando as práticas, cultura e objetivos incorporados e expressos na atividade dos servidores.

Bem, o descaso e desprezo pela instituição ficou muito bem simbolizada pelo que sucedeu com o prédio da Fundacentro em Florianópolis. Após recusarem reformar o prédio, "criminalizarem" o uso de verba de TAC e retirarem os servidores do prédio, ele



foi literalmente abandonado, a ponto da gestão da Fundacentro não ter renovado o contrato de vigilância, o que levou prontamente a ser invadido e saqueado. Foram roubados ar condicionados, pneus dos carros, portas etc.. Nada poderia ser mais real e simbólico de uma gestão que sempre demonstrou ser inimiga pronta a desmontar a Fundacentro do que a literal pilhagem do prédio de Santa Catarina.

Após ser pilhado, o prédio foi cedido à Funai, que irá desembolsar verba da União para reformá-lo. O prédio poderia ter sido reformado sem ônus à União, mas os talibãs neoliberais, antes de tudo, mais preocupados ainda do que reduzir gastos para a União, estão em implementar alguns de seus princípios: o desmonte da Fundacentro e impedir que dinheiro de empresas infratoras sirva de algum modo a instituições públicas.

## 8. Apropriação do capital simbólico e impedimento da ciência

Em março de 2020, com o início da epidemia de Covid-19 no Brasil, a presidência da Fundacentro tomou a iniciativa de elaborar cartilhas de prevenção a Covid-19 para diversas atividades de trabalho. Para tanto convidou os pesquisadores da Fundacentro para as elaborarem. Para que fossem elaboradas o quanto antes, vários servidores trabalharam incansavelmente e entregaram as cartilhas a partir de abril. Até dezembro de 2021, sete haviam sido publicadas e onze não. O processo de publicação ou não desse material técnico produzido pelos servidores da Fundacentro é exemplar da função que foi dada à Fundacentro, e do *modus operandi* dos fundamentalistas neoliberais quando de posse de uma instituição que possui um capital simbólico vinculado a um conhecimento científico. O interessante é que explicitam o que fazem, como se o fosse normal e moral, como veremos a seguir.

Questionada por um deputado<sup>23</sup>, a presidência da Fundacentro respondeu formalmente que o material elaborado pelos técnicos da Fundacentro era entregue à Secretaria do Trabalho, para que interviesse se necessário no conteúdo técnico ("revisão técnica"), "especialmente para compatibilização com os novos normativos". Em suma, a produção técnica dos servidores da Fundacentro, sob a gestão dos talibãs neoliberais, é submetida ao crivo de um grupo político (e não técnico) externo à Fundacentro, numa flagrante violação da sua "autonomia didático-científica" (autonomia presente até mesmo no atual estatuto biônico). Algo que até onde tenho conhecimento é inédito na

---

<sup>23</sup> Trata-se do deputado federal Túlio Gadelha, que conhece bem a Fundacentro por já ter sido chefe da Unidade de Pernambuco.

história da Fundacentro, pelo menos em período democrático. O fato de submeterem conteúdo técnico-científico à concordância dos interesses de gestores políticos de plantão, e de subordinarem o conhecimento técnico-científico às normas políticas que eles decretam, explicita duas coisas: 1) um negacionismo e aversão à ciência pois ela pode ser obstáculo a determinados interesses políticos e econômicos; 2) esse ataque à ciência não se dá frontalmente, pois eles buscam utilizar o capital simbólico vinculado a ela, incorporado na marca Fundacentro, de modo a reforçar e legitimar os regulamentos e normas que o grupo de gestores políticos cria.

#### **1.10.1 Por quais motivos algumas dessas cartilhas da Covid-19 não foram publicadas?**

##### **Resposta:**

O trabalho de elaboração de uma cartilha, especialmente de um tema novo e complexo como a Covid-19, passa por diversas etapas. No caso, os servidores do corpo técnico dividiram-se em grupos e à medida que concluíam a minuta do material como documento do Word, seguia-se para o seguinte fluxo:

- a) revisão técnica pela organizadora da publicação;
- b) revisão ortográfica e gramatical pela revisora do setor de publicações;
- c) alinhamento e harmonização de revisão pela organizadora conjuntamente com a revisora de textos para verificar se as correções de revisão não alteraram o conteúdo técnico;
- d) revisão técnica pela Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia, especialmente para compatibilização com os novos normativos que surgiam

Invertem assim o princípio de que os estudos da Fundacentro e a ciência é que devem subsidiar a confecção de normas de SST. Para eles, as normas de SST que os gestores políticos criam é que devem subsidiar a produção da Fundacentro, a qual deve, portanto, se limitar ao que os donos do poder já decidiram de antemão. Com isso a missão e função da Fundacentro é esvaziada e há um claro desvio da sua finalidade. A Fundacentro é posta como correia de transmissão de decisões dos talibãs neoliberais que estão em postos de gestão política. Da Fundacentro eles esperam o material e o timbre que reforce e legitime as decisões políticas deles, de rebaixamento de parâmetros de SST que sirva ao aumento de lucro de empresas.

Para exemplificar, a primeira das cartilhas de prevenção ao Covid-19 elaboradas por servidores da Fundacentro foi baseada em uma tradução que esses servidores fizeram de produção da Organização Mundial de Saúde e do Centers for Disease Control and Prevention dos Estados Unidos. Porém a gestão da Fundacentro não publicou a cartilha até que o grupo de gestores políticos publicassem uma Instrução Normativa sobre o tema, a qual era menos protetiva aos trabalhadores. Após a publicação dessa IN, pediram aos pesquisadores da Fundacentro que elaboraram a

cartilha para a modificarem, de modo a adequá-la aos parâmetros menos protetivos que os gestores políticos decidiram, a despeito dos parâmetros científicos internacionais. Isso gerou um processo de pressão e "negociação" para mudanças na cartilha para que só então fosse publicada.

Esse mesmo *modus operandi* será utilizado na "atualização" das Normas de Higiene Ocupacional (NHOs) que a Fundacentro produz. Até o mundo mineral sabe que o desejo dos talibãs neoliberais que estão como gestores políticos é o de ter NHOs com parâmetros de proteção aos trabalhadores mais rebaixados, afinal é esse obviamente o motivo deles terem tido pressa em modificar as Normas Regulamentadoras de SST. O incômodo deles com as NHOs é por serem eventualmente usadas como referência para benefícios previdenciários e na Justiça do Trabalho.

Mesmo que os pesquisadores não incorporem consciente ou inconscientemente esse desejo de rebaixamento dos parâmetros protetivos que vem dos gestores da Fundacentro, terão que se deparar depois com pressão e "negociação" para adequar a NHO (que é uma norma por princípio estritamente técnica), ao que consta nas NRs, as quais normalmente são menos protetivas. As NRs são menos protetivas, mesmo que possuam parâmetros mais ou menos técnicos, porque são constituídas no embate político de representantes patronais, dos trabalhadores e do governo. Isso que digo sobre o desejo por trás da "atualização" das NHOs da Fundacentro fica claro num parecer que o presidente da Fundacentro, Felipe Portela, deu sobre uma NHO da Fundacentro.

Em 2020 o presidente da Fundacentro, Felipe Mêmolo Portela, responde em despacho a uma consulta do seu colega – coautor de livro sobre a reforma da previdência – Bruno Bianco Leal, então Secretário Especial da Previdência e Trabalho do Ministério da Economia. Uma tabelinha entre os dois que, na prática, resultou em um parecer jurídico do presidente da Fundacentro, como se fosse um parecer técnico da Fundacentro. Em suma, tratava-se da questão de qual norma deveria ser observada para medição de ruído em ambiente de trabalho de acordo com o Decreto 2048/99: se a NR-15 ou a NHO-1. Como já foi dito, as NHOs são normas técnicas produzidas pela Fundacentro. Como a NHO-1 possui critério mais protetivos à saúde do trabalhador do que a NR-15, e segue critérios internacionais, obviamente já se sabe qual vai ser o resultado do despacho/parecer: utilizar a NR-15 e não a NHO-1.

SEI/FUNDACENTRO - 0056908 - Despacho

<https://sei.fundacentro.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento>

recomendação da Fundacentro.

38. **Diante disso, até uma mudança normativa que traga mais clareza para o tema, parece mais adequado continuar utilizando a única norma jurídica brasileira que estabelece os limites ocupacionais para aferição do limite de tolerância de 85 dB(A) para o ruído contínuo, que é a NR-15.** E tanto o fator de dobra "q-5", como o limiar de integração de 85 dB(A), fazem parte do critério normativo para definição do limite de tolerância.

Para tanto o presidente da Fundacentro Felipe Portela desautoriza/deslegitima a NHO-1, uma produção da própria instituição que ele preside. Como deixa claro, por exemplo, no trecho da figura abaixo.

SEI/FUNDACENTRO - 0056908 - Despacho

<https://sei.fundacentro.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento>

20. **Nesse ponto parece que a norma avançou explicitamente sobre a matéria regulatória de limite ocupacional, estabelecendo critérios sem fundamento legal.** A NHO-1 não é norma jurídica, razão pela qual não afastou o disposto na NR-15. Estabelece apenas recomendação técnica de aferição do ruído ocupacional, para fins preventivistas, considerando os critérios mais rígidos recomendados por órgãos de pesquisa internacionais.

Em suma, a ciência deve ser limitada pelos parâmetros da leis e não as leis serem embasadas em conhecimento científico. Em vez de ser impulsionadora do progresso, ela deve se calar diante do estabelecido. Pelo critério posto por esse presidente de uma instituição de pesquisa, a ciência deve se subordinar ao poder constituído. Galileu jamais poderia ter dito que a Terra girava em torno do Sol. Uma instituição de ciência é assim sufocada e perde sua razão de ser, a não ser legitimar com seu capital simbólico normas e leis feitas de acordo com o interesse dos gestores de plantão. E que o presidente da Fundacentro, que não é especialista em Higiene Ocupacional, mas operador do Direito, dê um parecer na forma de despacho, fazendo da Fundacentro uma instituição de orientação jurídica, também diz algo sobre o desvirtuamento de sua missão.

Independente da integridade dos servidores da Fundacentro, o fato é que por esse ambiente de assédio institucional, no qual a Fundacentro é posicionada como correia de transmissão de um grupo político-ideológico, as NHOs que resultarão dessa "atualização" passam a ter baixa legitimidade, caindo sob suspeição. Esses mecanismos de assédio institucional negam as condições do desenvolvimento de atividade técnico-científica, pois minam a independência requerida para uma instituição como a Fundacentro cumprir sua missão social. Fato que aponta para a necessidade de se pensar e instituir regras que dêem autonomia institucional à Fundacentro, de modo que a

atividade técnico-científica possa ser desenvolvida sem interferência política direta ou através de assédio institucional.

A apropriação do capital simbólico da Fundacentro, da sua marca, para objetivos alheios à sua missão também transpareceu no caso dos pareceres dados com timbre da Fundacentro pelo médico Antonio Carlos Zechinatti.

Zechinatti foi posto na Fundacentro através de vínculo de trabalho voluntário em 2019. Sua atividade consistiu em dar dois pareceres em favor do Probad, índice defendido pelo Ministério da Economia para avaliar deficiência para efeitos previdenciários. Já grupos de Direitos Humanos e de portadores de deficiência defendem como índice o IFBr. Pareceres que surgiram de mais uma tabelinha, com "demanda" da Secretaria Especial do Trabalho e Previdência para que a Fundacentro desse parecer sobre o tema.

Zechinatti ingressou na Fundacentro como trabalhador voluntário em 13 de setembro de 2019, segundo informação da presidência da Fundacentro. Uma semana depois, ocupando uma sala na Fundacentro, deu um parecer favorável ao Probad; e com mais alguns dias deu outro parecer, desfavorável ao IFBr. Segunda a presidência da Fundacentro, quando questionada por um deputado, além desses pareceres Zechinatti teria apenas participado do desenho de um curso de EAD sobre doenças do trabalho. Fica a cargo do leitor concluir se Zechinatti foi trazido para a Fundacentro com desvio de finalidade do trabalho voluntário, para dar pareceres que os gestores políticos da Fundacentro e do Ministério da Economia queriam, com o timbre e peso simbólico da Fundacentro (pareceres como sempre desfavoráveis aos trabalhadores). Se você por acaso concluir isso, concluirá que a Fundacentro está sendo usada de forma espúria e desvirtuada.

Há outras ações dessa gestão da Fundacentro no governo Bolsonaro-Guedes que apontam para um uso do seu capital simbólico para reduzir parâmetros de Segurança e Saúde no Trabalho, de modo a reduzir o pagamento de benefícios previdenciários ou reduzir custos para empresários. Ações essas que buscam direcionar relatórios e pareceres de modo a legitimar esse rebaixamento de parâmetros. Reduzir limites de exposição ao benzeno tem se mostrado um objetivo nas ações da gestão da Fundacentro, fazendo um uso viciado dos cargos que ocupam e da instituição. Mas detalhar o caso do benzeno e outros, seria estender demais um texto que já está longo. Os exemplos acima constituem um *modus operandi* que se repete em outros casos.

Esses direcionamentos e constrangimentos da atividade da Fundacentro de modo a atender interesses econômicos de um grupo social, acaba minando a legitimidade técnica da Fundacentro e por consequência esvaziando com o tempo seu capital simbólico. Uma vez que suas produções técnicas começam a se tornar viciadas por interesses econômicos do grupo político que a domina, sua credibilidade se esvai e com ela sua própria função social, que em última análise passa pela mediação de conflitos capital-trabalho que envolvem SST, através de uma legitimidade científica aceita pelas partes.

## **9. O poder no lugar das regras**

O absolutismo ou a falta de republicanismo da gestão da Fundacentro no governo Bolsonaro-Guedes fica claro também no caso do projeto de pesquisa da médica perita Adriana Maria Hilu de Barros, que não é do quadro de carreira de servidores da Fundacentro e entrou na Fundacentro na atual gestão, através de cargo comissionado.

Os servidores da Fundacentro sempre tiveram prazos todo ano para proporem projetos de pesquisa. Os projetos lançados no Sistema de Gestão de Projetos e Atividades (SGPA) passavam por um processo de aprovação que ia até a Diretoria Técnica. Na atual gestão os projetos têm que ser aprovados pela Presidência, em mais um exemplo de centralização e controle estranho à atividade de pesquisa. Pois bem, em 2020, numa atividade interna em que os projetos aprovados seriam apresentados aos servidores pelos respectivos coordenadores dos projetos, os servidores se depararam na apresentação com um projeto de pesquisa de Adriana Maria Hilu Barros. A questão é que o projeto dela era o único que não seguia as regras estabelecidas pela própria gestão da Fundacentro do governo Bolsonaro-Guedes. Enquanto os projetos de pesquisa de servidores da Fundacentro que tinham menos de três pesquisadores na equipe foram sumariamente rejeitados, por não se enquadrarem nessa regra estabelecida por essa gestão, o projeto de Adriana Maria Hilu Barros estava ali, aprovado e sendo apresentado, contendo apenas ela na equipe. Aliás, e talvez mais grave, um projeto que não existia, pois ele não havia sequer sido submetido no SGPA nem havia rastro dele em outro sistema, como o SEI. Um desrespeito a todos os pesquisadores, que têm que seguir as regras, enquanto comissionados de fora da Fundacentro, alinhados com os objetivos do grupo político que controla a Fundacentro, não precisam seguir nenhuma regra.

Novamente, os trabalhos de Carmen Migueles e Marco Tulio Zanini nos ajudam a explicar o fenômeno. Numa organização com alto grau de distanciamento de poder (uma organização autoritária), o poder prevalece sobre as regras. E nesse caso de explícita falta de republicanismo, para não dizer outra coisa, diante de todas as práticas do grupo político que controla a Fundacentro, não é difícil imaginar que tal projeto de pesquisa foi idealizado com o desejo de subtrair benefícios previdenciários de trabalhadores expostos a agentes cancerígenos. De toda forma, ele não cumpriu nem as regras mais básicas (de simplesmente o projeto de pesquisa existir concretamente antes de ser aprovado!), porque era do interesse do grupo político que controla a Fundacentro e a então Secretaria Especial da Previdência e Trabalho. E sabemos que o objetivo desse grupo político é retirar renda dos trabalhadores, a despeito de qualquer melhoria nas condições e ambiente de trabalho.

## 10. O ofício maltratado como parte do assédio institucional

Um aspecto que deve ser acrescentado sobre o fenômeno do assédio institucional é o papel da desestabilização e destruição do ofício, do *métier*. O ofício é constituído por regras compartilhadas, por uma memória e história coletiva<sup>24</sup> e está ligado à identidade profissional. O uso de instrumentos de gestão inadequados à natureza da atividade e do ofício, e o desvirtuamento da missão institucional podem constituir fontes de abalo desse ofício, e por consequência da identidade profissional. O trabalho costuma ser uma fonte importante da construção da identidade individual. A desestabilização da identidade abre espaço para doenças mentais, uma vez que ela constitui uma espécie de armadura para a saúde mental<sup>25</sup>.

No caso da atividade de pesquisa da Fundacentro, do ofício de pesquisador (cientista), o abalo emocional (psíquico) resultante do desfazimento de livros que mencionamos anteriormente é consequência da relação dos livros com a identidade pessoal-profissional, do conhecimento que eles não só carregam, mas principalmente simbolizam.

Na atual gestão do governo Bolsonaro-Guedes esse ofício de pesquisa na Fundacentro tem sido imensamente maltratado. Novamente, como apresenta Marco

---

<sup>24</sup> CLOT, Yves. *Trabalho e Poder de Agir*. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.

<sup>25</sup> Ver, por exemplo: DEJOURS, C. *Trabalho Vivo: Sexualidade e trabalho*, tomo I, Brasília: Paralelo 15, 2012.



Tulio Zanini<sup>26</sup>, uma gestão autoritária, com baixa confiança nos trabalhadores se utiliza de um sistema de controle e coerção próprio de sistemas de produção em massa, do sistema fabril. No entanto, a produção baseada no conhecimento, como é o caso de pesquisa e desenvolvimento, requer consenso e confiança. A Fundacentro é gerida nesse governo como uma fábrica de parafusos e não como uma instituição de produção e difusão de conhecimento, como atestam diferentes ações dessa gestão.

A centralização de decisões sobre trabalhos técnico-científicos na presidência, a hipernormatização que expõe a falta de confiança, e controles e burocracias impróprias ao trabalho de pesquisa de que já falamos, são algumas dessas ações. Enquadrar o trabalho de pesquisa em normas de controle que não foram pensadas para esse tipo de trabalho, descumprindo normas que foram pensadas e são específicas para a atividade de pesquisa, afronta assim o ofício e retira os recursos organizacionais necessários para o desenvolvimento da atividade, resultando no que em ergonomia se chama de *trabalho impedido*<sup>27</sup>, com potenciais consequências à saúde do servidor.

Outra ação bastante sintomática e simbólica do não reconhecimento da natureza da atividade de pesquisa, foi a troca do uso do Sistema de Gestão de Projetos e Atividade (SGPA) – um sistema exclusivo da Fundacentro – pelo Sistema Eletrônico de Informações (SEI). o SEI foi desenvolvido pelo TRF4 para processos administrativos, não para gestão de projetos de pesquisa. Um sistema desenvolvido para trabalho administrativo e jurídico, passou a ser utilizado para gestão de projetos de pesquisa. Embora o SGPA não fosse perfeito e certamente deveria ser melhorado com ajustes, tratava-se de um sistema pensado para atividade de pesquisa. O uso do SEI para gestão de projetos de pesquisa e atividades afins, em si gera uma burocratização da atividade de pesquisa e uma sensação de falta de sentido e de esvaziamento do ofício por parte dos pesquisadores. Esse maltrato do ofício, pelo uso de instrumentos de gestão que expressam não reconhecimento da natureza da atividade, que não reconhecem o ofício, desvirtuando-o em atividade jurídico-administrativa, é uma das faces do assédio institucional de natureza organizacional pelo qual a Fundacentro passa.

Nessa mesma gestão da Fundacentro também foi estabelecido como instrumento de controle e gestão das pesquisas em andamento, planilhas de Excel que devem ser

---

<sup>26</sup> ZANINI, M.T. Confiança: *O Pacto Ético e a Cooperação nas Organizações*. Apresentação no 2º Fórum Nacional "Gestão Estratégica no Setor Público". Brasília, 2011. Disponível em: [https://www.trt7.jus.br/pe/files/noticias\\_publicacoes/arquivos/O%20Pacto%20C3%89tico%20e%20a%20Coopera%C3%A7%C3%A3o%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20Marco%20Tulio.pdf](https://www.trt7.jus.br/pe/files/noticias_publicacoes/arquivos/O%20Pacto%20C3%89tico%20e%20a%20Coopera%C3%A7%C3%A3o%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20Marco%20Tulio.pdf).

<sup>27</sup> CLOT, Yves. *Trabalho e Poder de Agir*. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.

preenchidas mensalmente, principalmente com dados quantitativos. Uma forma de controle estranha à atividade de pesquisa. Certa vez, quando questionado numa reunião com pesquisadores se havia alguma instituição de pesquisa que utilizava tal forma de acompanhamento das pesquisas, que teria por isso servido de referência, o assessor da presidência da Fundacentro, Paulo Vaz Guimarães, falou de outro assunto e não respondeu a questão, deixando claro que tal instrumento fora criado pela gestão da Fundacentro, alheia às formas de gestão no campo científico. Esses números mensais das planilhas de Excel, como os pesquisadores vieram a saber mais de um ano depois, servem para alimentar um software/plataforma chamado *Business Intelligence*. Pesquisadores já indicavam nas suas críticas a essas planilhas, que ela parecia instrumento de controle e gestão de, por exemplo, trabalho bancário, e não de pesquisa. De fato, como podemos entrever pelo uso do *Business Intelligence*, a Fundacentro tem sido gerida como se fosse uma empresa privada que produz para um mercado competitivo, e não uma instituição pública de pesquisa e difusão de conhecimento, que deve ter instrumentos de gestão e controle compatíveis com sua natureza e atividade. Mais uma vez, é a natureza da atividade e da missão da Fundacentro que não são reconhecidas, assim como o ofício de pesquisa. Mas do que não reconhecido, o ofício é assim atacado. E os gestores por sua vez ficam com a ilusão de seus índices, que evidentemente tem pouquíssimo a ver com o trabalho que de fato ocorre.

Junte-se o aumento de "competividade" vislumbrado numa venda de terreno de estacionamento da Fundacentro; o uso do *Business Intelligence* e de planilhas mensais de Excel para emular índices de produção ou venda de mercadorias; e o novo nome da antiga Coordenação de Recursos Humanos, que depois de duas mudanças nessa gestão, foi nomeada de Coordenação-Geral de Gestão Corporativa, e temos a expressão de um imaginário de mundo unidimensional, reduzido a empresas privadas num mercado competitivo. Evidentemente esse mundo unidimensional não reconhece ofícios fora dessa dimensão, e por isso irá se tornar na prática uma negação deles. O irônico é que o capitalismo precisa ser defendido desses seres unidimensionais, que já reduziram seus valores e mundo ao *homo economicus*, pois sem outros valores coexistindo na sociedade, que contrariam esse próprio espírito do capitalismo, a sociedade capitalista seria inviável. Mas essa é uma outra discussão...

Outra ação que aponta para uma lógica em que a burocracia e o controle se tornam fim em si mesmos, a despeito das implicações à atividade dos servidores e da instituição, foi o estabelecimento da regra, mencionada anteriormente, de um mínimo de

três pesquisadores por projeto de pesquisa. Quando questionado em reunião com pesquisadores sobre o motivo dessa regra, o assessor da presidência Paulo Vaz Guimarães respondeu que se devia ao fato de ser impossível controlar, por exemplo, cem projetos de pesquisa (mais ou menos o número de cada pesquisador ter um projeto individual). A lógica por trás da regra é a da capacidade de controle e não a da produtividade e da realidade do trabalho fim da Fundacentro.

A regra de no mínimo três pesquisadores por projeto segue a mesmíssima lógica dos trabalhos em grupo que professores estabelecem nas escolas convencionais: reduzir o número de trabalhos a corrigir. O aluno que fica de fora tem que buscar um grupo para entrar, os alunos entre si tem que buscar se agrupar de qualquer forma, independente de afinidade ou outro critério relacionado ao trabalho. Trata-se, no caso dessa gestão da Fundacentro, de uma infantilização dos pesquisadores, tratando-os como crianças que devem ser avaliadas. Há uma diferença entre incentivar trabalho em equipe, diálogo entre pesquisas e pesquisadores, e reduzi-los a uma classe a ser avaliada.

O discurso e as práticas de assédio institucional, como todo discurso e práticas que desumanizam um grupo social, que os estigmatizam ou que os infantilizam, possuem um potencial de se tornarem profecias que se autorrealizam. Desumanize um grupo social destituindo-os de condições alimentares, de educação, de higiene, de dignidade e eles parecerão mais próximos de animais, dando ares de verdade ao discurso desumanizador inicial. Ao desvirtuar a missão institucional, minar as condições de trabalho e o ofício, gerando desmotivação e perda de sentido do trabalho, o resultado provavelmente servirá para legitimar o próprio discurso que tenta desmoralizar os servidores e as instituições públicas.

## 11. Como é possível realizar esse trabalho sujo de assédio institucional?

*eram os Conselhos Judaicos [no Gueto de Varsóvia] quem distribuía aos seus correligionários a estrela amarela, quem organizava o recrutamento para o trabalho forçado, quem detalhava as listas nominais dos judeus que deviam ser internados nos campos e que posteriormente seguiam para a morte colectiva, quem registrava com minúcia os haveres das vítimas, facilitando aos serviços competentes do Reich o sequestro e a expropriação<sup>28</sup>*

No momento que escrevo, a desestruturação e ataque às condições de trabalho da Fundacentro continuam em andamento. Grande parte do que relatei acima foi vivido e

---

<sup>28</sup> BERNARDO, João. *Labirintos do Fascismo*. vol. 4. São Paulo: Hedra, 2022, p. 304.

testemunhado por mim. Uma parte chegou ao meu conhecimento por relato de colegas. Evidentemente o que tomei conhecimento direta e indiretamente não totaliza as práticas dessa gestão da Fundacentro que possivelmente afetaram e afetam atividades e servidores, e que podem caracterizar o assédio institucional. Também deixei casos de fora, e por vezes detalhes importantes, para não tornar o texto mais longo. Muitas das ações da gestão atual da Fundacentro reportadas acima foram questionadas coletivamente por um número significativo de servidores. Em raras ocasiões a manifestação por escrito ou falada dos servidores surtiu algum efeito, se é que houve algum caso em que surtiu. Afinal, o perfil é de uma gestão autoritária, que não busca gerir por consenso.

Servidores reduzidos a moeda de troca; extinção de unidades; mudança autoritária de estatuto da instituição; desfazimento de livros; servidores deixados deliberadamente na sujeira, retirados de prédio que depois é deixado para ser pilhado; a missão da instituição desvirtuada e seu capital simbólico sendo usado de formas nem um pouco sutis para fins outros; violação da autonomia didático-científica; o ofício sendo esvaziado e maltratado; práticas que geram adoecimento e sofrimento aos servidores. Diante de tudo isso, uma questão que também é necessário discutir sobre o assédio institucional é como esse grande trabalho sujo pode ser realizado. Como é possível?

Não basta a vontade de um grupo político em posições de poder. Não basta os *talibãs* terem cargos. Sem a participação ativa de muitos, assim como sem a obediência passiva generalizada, esse imenso trabalho sujo de assédio institucional não seria possível. E quando escrevo "muitos", quero dizer muitos servidores, muitas pessoas de dentro das instituições públicas. Livros da Fundacentro foram salvos pelos servidores e a política de desfazimento de livros foi ao menos parcialmente ineficaz porque uma quantidade suficiente de servidores não seguiu as diretrizes dessa política. Esse exemplo mostra que as diretrizes de uma gestão só se efetivam se houver trabalho do topo à base da hierarquia sendo executado para tanto. É preciso olhar para os mecanismos que fazem pessoas que vêm de fora das instituições e, principalmente, os mecanismos que fazem os servidores das próprias instituições públicas participarem desse trabalho sujo – o trabalho que gera o mal, o sofrimento a outros – que constitui o assédio institucional. É preciso olhar tanto para os mecanismos de colaboração/participação quanto para os de racionalização e autojustificação dessa colaboração/participação.

Christophe Dejours, em seu imprescindível *A Banalização da Injustiça Social*, procurou mostrar como certos mecanismos psíquicos possibilitam a execução de

trabalho sujo<sup>29</sup>. Suponho que, no caso Fundacentro, não esteja operando a defesa psíquica do *cinismo viril*, a qual é detalhada por Dejours e que neutralizaria o sofrimento ético. É importante também lembrar que, para o estudo da psicodinâmica do trabalho no contexto neoliberal, Dejours encontrou também como referência "o mais colossal trabalho sujo da história"<sup>30</sup>: o trabalho de eliminação nazista. Certa vez, durante a atual gestão da Fundacentro, eu e outros servidores reclamávamos e nos indignávamos entre colegas por causa de ações da gestão que nos afetavam diretamente. Um colega, que na época estava com um cargo comissionado, nos disse que até pessoas que passaram por campos de concentração nazistas conseguiram superar a situação. Isso foi dito numa forma que desviava o foco da gestão da Fundacentro como fonte de problemas para a suposta falta de capacidade de "superação" dos trabalhadores que éramos. Se os campos de extermínio nazistas aparecem recorrentemente na discussão do trabalho no contexto neoliberal, é porque a analogia não é gratuita, como bem dissertou Paulo Arantes<sup>31</sup>. E seguindo a analogia ao que nos interessa no momento, lembremos que no Gueto de Varsóvia havia uma polícia formada por judeus para enquadrar os judeus. A histórica e heróica revolta do Gueto de Varsóvia em 1943 não se deu obviamente sem que essa Polícia Judaica fosse alvo<sup>32</sup>.

Não se trata aqui de apontar que existe aquele punhado de servidores públicos e de pessoas de fora do serviço público que, no jargão que os servidores usam, são capazes de *vender a mãe* para ascenderem e se manterem em cargos comissionados (engordando seus contracheques). Creio que em todas instituições públicas deve existir um número de pessoas com esse perfil. Mas esses são facilmente identificáveis por todos e costumam ser muito poucos em relação ao total de servidores. Por mais que a falta de caráter seja característica desse perfil que parasita as instituições públicas, alimentados pelos contracheques de DAS<sup>33</sup>, apenas com eles não se executa um trabalho sujo como o de assédio institucional descrito acima.

Os cargos comissionados são uma das formas evidentes e tradicionais de divisão dos servidores, criando posições e interesses potencialmente diversos na estrutura organizacional. Ter colegas em cargos comissionados, como cargos de chefia, por outro lado, também é percebido pelos servidores como uma forma de impedir que interesses

---

<sup>29</sup> DEJOURS, C. *A Banalização da Injustiça Social*. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1998.

<sup>30</sup> ARANTES, P.E. *Sale Boulot*: Uma janela sobre o mais colossal trabalho sujo da história. *Tempo Social*, revista de sociologia da USP, v. 23, n. 1, jun 2021, pp.31-66.

<sup>31</sup> *idem*.

<sup>32</sup> BERNARDO, João. *Labirintos do Fascismo*. vol 4. São Paulo: Hedra, pp. 304-307.

<sup>33</sup> Direção e Assessoramento Superior, é o nome dos cargos comissionados do Executivo federal.

externos e patrimonialistas prejudiquem o ambiente de trabalho e o próprio trabalho. Em suma, ter servidores da instituição ocupando cargos comissionados pode ser uma situação menos pior do que ter alguém de fora ocupando esses cargos. Porém, esse raciocínio por vezes se torna também uma mera racionalização do servidor que ocupa um cargo comissionado, e que acaba colaborando até mesmo com uma gestão claramente nociva. Cada caso deve ser analisado em sua especificidade, conjuntura e contexto. No entanto, quando o cargo em questão é criado numa desestruturação que é parte do conjunto das ações de desvirtuamento da instituição e de assédio institucional, um servidor reconhecido pelos pares assumir esse cargo acaba facilitando uma normalização da existência desse cargo e dessa “reestruturação” percebida como ruim e nociva. Ainda mais quando o servidor não pede exoneração desse cargo comissionado à medida que mais e mais medidas nocivas aos servidores, ao ofício e à missão institucional são postas em andamento pela gestão.

Para além do dinheiro a mais que alguns servidores buscam, cargos comissionados são também vividos por servidores como sinal de reconhecimento. Quando o reconhecimento do trabalho, que é fator de constituição da identidade, é buscado na hierarquia, nos gestores, o servidor fica vulnerável a toda espécie de uso e manipulação, como bem salientou Yves Clot<sup>34</sup>. O cargo comissionado percebido como símbolo de reconhecimento, ou a construção do *eu* estar relacionada a posições mais altas na hierarquia, tem um papel trágico quando, em última análise, é a saúde dos servidores e a missão institucional que estão em risco pelas ações da gestão.

Não é fácil, contudo, demarcar onde começa e onde termina a colaboração no trabalho sujo de efetivar os vários instrumentos de assédio institucional, pois podemos partir do princípio de que sempre que não há uma insurgência aberta, há algum nível de colaboração. Mas fortalecer a relação e comunicação entre os pares e desenvolver uma cultura do ofício em que os pares sejam uma fonte de reconhecimento mais forte e importante que o reconhecimento do gestor da vez, são meios de prevenir e minorar as ações nocivas de assédio institucional. Mais do que isso, é preciso gerar uma cultura coletiva em que a adesão a gestões claramente nocivas aos servidores e à missão institucional, seja por dinheiro ou por reconhecimento, se torne fonte de vergonha perante os pares.

*Florianópolis, maio de 2022.*

---

<sup>34</sup> CLOT, Yves. *Trabalho e Poder de Agir*. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.