

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE DIREITO DE RIBEIRÃO PRETO

PAMELA PEREIRA SANTOS

Vitimização e discriminação contra a mulher nas organizações empresariais

Ribeirão Preto

2021

PAMELA PEREIRA SANTOS

Vitimização e discriminação contra a mulher nas organizações empresariais

Versão Corrigida

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Faculdade de Direito de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Ciências.

Área de Concentração: Desenvolvimento no Estado Democrático de Direito

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Saad-Diniz

Ribeirão Preto

2021

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca
e Seção Técnica de Informática da FDRP/USP,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

SS237v	<p>Santos, Pamela Pereira Vitimização e discriminação contra a mulher nas organizações empresariais / Pamela Pereira Santos; orientador Eduardo Saad-Diniz. -- Ribeirão Preto, 2021. 114 p.</p> <p>Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Direito) -- Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, 2021.</p> <p>1. ASSÉDIO SEXUAL. 2. VIOLÊNCIA DE GÊNERO. 3. MEIO AMBIENTE DO TRABALHO. 4. COMPLIANCE. I. Saad-Diniz, Eduardo, orient. II. Título</p>
--------	--

FOLHA DE APROVAÇÃO

Nome: SANTOS, Pamela Pereira

Título: Vitimização e discriminação contra a mulher nas organizações empresariais

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Faculdade de Direito de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Ciências - Área de Concentração: Desenvolvimento no Estado Democrático de Direito.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

DEDICATÓRIA

À minha mãe, Rita, que tornou possível
tudo o que sei e tudo o que sou.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Rita e Wilson, agradeço por terem me incentivado, ainda pequena, a explorar minha curiosidade e vontade de pesquisar sobre tudo o que me intriga, estímulos que me trouxeram até onde estou.

Sou grata ao meu orientador, Prof. Dr. Eduardo Saad-Diniz, que possibilitou com sua sabedoria e conhecimentos que eu construísse esta dissertação, e, também, à Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, pelo amadurecimento e aprendizado proporcionados.

Agradeço ao meu namorado, André, que esteve ao meu lado e alegrou o meu caminho, especialmente nos momentos mais turbulentos deste processo.

Sou grata aos meus irmãos, Lucas e Léo, por me auxiliarem sempre que precisei de socorro, e ao meu chefe, Ezequiel Gonçalves de Sousa, que, sabendo de meus apuros, mostrou toda sua humanidade e compreensão.

Agradeço especialmente a minha querida amiga Carol, cuja ajuda e broncas foram fundamentais para que eu concluísse o desafio que é o mestrado. Sou grata à minha prima Ana Paula e aos meus amigos de longa data, Gabi, Libi (Carol) e Djoko (José Arthur) por estarem presentes mesmo na minha ausência.

Por fim, agradeço a um dos grandes presentes que este programa me brindou: os laços com pessoas muito especiais, meus amigos Wellington, Leda, Rhasmye, Mariana e Julia.

Sem cada um de vocês segurando em minhas mãos, esta dissertação não seria possível. Muito obrigada.

Tudo o que os homens escreveram
sobre as mulheres deve ser suspeito, pois eles
são, a um tempo, juiz e parte.

François Poullain de La Barre

RESUMO

SANTOS, Pamela Pereira. SAAD-DINIZ, Eduardo. **Vitimização e discriminação contra a mulher nas organizações empresariais**. 2020. 114 f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2020.

No Brasil, as mulheres sofrem com diversas discriminações no ambiente de trabalho, sendo o assédio sexual uma das mais graves delas. Essa violência causa não apenas quadros de insatisfação com o trabalho, diminuição do comprometimento organizacional, índices maiores de estresse – podendo, até mesmo, levar ao desenvolvimento do transtorno de estresse pós-traumático (TEPT) –, mas também a interrupção das carreiras das mulheres que são assediadas, já que muitas acabam pedindo demissão para evitar lidar com a violência e o ambiente tóxico criados por essa conduta. Este trabalho tem, portanto, como objetivo central averiguar a hipótese de que o assédio sexual é uma violência de gênero e, então, avaliar suas consequências, tanto para as vítimas, como para as organizações, e possíveis formas de prevenção e resposta. Os objetivos específicos consistem em analisar qual o conceito de assédio sexual, o que o caracteriza e como a legislação brasileira o conceitua; aferir qual o perfil de vítima dessa conduta nas organizações; averiguar se trata-se de uma forma de violência de gênero; analisar os efeitos do assédio sexual para as mulheres trabalhadoras e para as organizações e, por fim, avaliar como as organizações podem prevenir e responder ao assédio sexual, especialmente por meio de estudos empíricos desenvolvidos no âmbito da psicologia. Para tanto, utilizou-se o método de pesquisa bibliográfica para o levantamento de artigos, dissertações, teses, livros, pesquisas, reportagens, entre outros. Os dados levantados foram analisados à luz do método dedutivo, levando às conclusões de que mulheres que não se adequam ao padrão estabelecido para o gênero sofrem mais com essa violência do que aquelas que se adequam ao padrão feminino de comportamento. Neste sentido, o assédio sexual pode ser entendido como uma conduta derivada da discriminação de gênero. Foi possível concluir, também, que para evitar e combater o assédio sexual, as organizações devem ter: políticas antiassédio contundentes, treinamento e instrução para todos os membros da organização, posicionamento firme dos líderes ao transmitir que o assédio não será tolerado e criação de ambientes menos competitivos e hierarquizados, sendo os programas de *compliance* uma alternativa à implementação dessas medidas.

Palavras-chave: Assédio sexual. Violência de gênero. Meio ambiente do trabalho. *Compliance*.

ABSTRACT

SANTOS, Pamela Pereira. SAAD-DINIZ, Eduardo. **Victimization and discrimination against women in business organizations**. 2020. 114 f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2020.

In Brazil, women suffer from many forms of discrimination at the workplace. The sexual harassment is one of the most serious of them. Sexual harassment is accountable not only for job dissatisfaction, lower levels of organizational commitment, higher rates of job stress - which may even lead to the development of posttraumatic stress disorder (PTSD) - but also, it interrupts the victims' careers, since many end up quitting their jobs to avoid dealing with the violence and toxic environment created by this conduct. This dissertation, therefore, aims to investigate the hypothesis that sexual harassment is a type of gender violence and, then, to assess its consequences, both for victims and organizations, as well as possible forms of prevention and accountability. The specific objectives consist of analyzing the concept of sexual harassment, differentiating it and conceptualizing it regarding Brazilian legislation; profiling possible targets of sexual harassment conducts in organizations; verifying whether it is a form of gender violence; analyzing the effects of sexual harassment on working women and organizations; and, finally, evaluating how organizations can prevent and respond to sexual harassment, especially through empirical studies developed in the field of psychology. Thus, the bibliographic research method was used in order to review articles, dissertations, theses, books, surveys, reports, among others. The data collected were analyzed in light of the deductive method, leading to the conclusion that women who do not fit the established standard for gender suffer more from this violence than those that fit the female behavior pattern. In this sense, sexual harassment can be understood as a conduct derived from gender discrimination. It was also possible to infer that to prevent and fight against sexual harassment, organizations should have: compelling anti-harassment policies, training and instruction for all members, solid positioning of leaders in conveying that it will not be tolerated and also, creating less competitive and hierarchical environments, with compliance programs being an alternative to implementing these measures.

Keywords: Sexual harassment. Gender violence. Work environment. Compliance.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Média de horas dedicadas aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos por pessoas ocupadas, por sexo (horas semanais).....	18
Figura 2 - Rendimento médio do trabalho principal por sexo	19
Figura 3 - Cargos gerenciais, por sexo e cor ou raça	20
Figura 4 - Mulheres desligadas após o início da licença-maternidade	21
Figura 5 - Porcentagem das mulheres que saíram do emprego até 12 meses após o início da licença-maternidade, por grau de escolaridade	21
Figura 6 - Pessoas em ocupações informais por sexo em 2018 (%).....	22
Figura 7 - Rendimento médio real habitual do trabalho principal das pessoas ocupadas em 2018 (R\$/mês).....	23
Figura 8 - Razão de rendimentos das pessoas ocupadas em 2018 (%).....	24
Figura 9 - Mulheres que afirmam já ter sofrido assédio sexual.....	39
Figura 10 - Local onde ocorreu o assédio sexual.....	40
Figura 11 - Meio pelo qual o assédio sexual ocorreu no trabalho	40
Figura 12 - Porcentagem de mulheres que sofreram assédio sexual por escolaridade	42
Figura 13 - Porcentagem de mulheres que sofreram assédio sexual por renda familiar mensal	42
Figura 14 - Mulheres vítimas de assédio sexual por renda.....	43
Figura 15 - Porcentagem de mulheres que falam sobre assédio sexual por renda.....	45
Figura 16 - Ações mais associadas ao assédio sexual no ambiente de trabalho	45
Figura 17 - Como a vítima reagiu ao assedio sexual no ambiente de trabalho.....	50
Figura 18 - Sentimentos da vítima após o assédio sexual.....	73
Figura 19 - Razões que levam a vítima a não denunciar o assédio sofrido no trabalho	78
Figura 20 - Barreiras para a denúncia do assédio sexual	79
Figura 21 - Porcentagem de táticas antiassédio que os entrevistados identificaram em suas empresas.....	91
Figura 22 - Percentual de entrevistados que identificam as ações antiassédio como eficazes, por gênero	92

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 VITIMIZAÇÃO DA MULHER E O ASSÉDIO SEXUAL NO TRABALHO	16
1.1. Vitimização e discriminação contra a mulher no trabalho	16
1.2. Conceito e caracterização do assédio sexual	25
<i>1.2.1. Consequências do assédio sexual na esfera penal</i>	<i>30</i>
<i>1.2.2. Consequências do assédio sexual na esfera trabalhista</i>	<i>35</i>
2 PERFIL DA VÍTIMA DO ASSÉDIO SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES E ASSÉDIO SEXUAL COMO UMA VIOLÊNCIA DE GÊNERO	38
2.1. O perfil da vítima do assédio sexual nas organizações	38
2.2. O assédio sexual como violência de gênero	55
3 EFEITOS DO ASSÉDIO SEXUAL PARA AS MULHERES TRABALHADORAS E PARA AS ORGANIZAÇÕES: SUGESTÕES PARA UMA PREVENÇÃO E RESPOSTA MAIS EFICIENTE	70
3.1. Os efeitos do assédio sexual para as mulheres trabalhadoras	70
3.2. O assédio sexual e o meio ambiente do trabalho	77
3.3. Como as organizações podem prevenir e responder ao assédio sexual	89
<i>3.3.1. Possibilidade de adoção de programa de compliance para prevenção e resposta ao assédio sexual nas organizações</i>	<i>98</i>
CONCLUSÃO	106
REFERÊNCIAS	109

INTRODUÇÃO

O aumento da participação feminina no mercado de trabalho a partir da década de 1960 e a reivindicação de igualdade de direitos entre os gêneros impeliram a aceitação da presença da mulher no ambiente de trabalho. Essa aceitação, entretanto, não se deu de forma pacífica (HIRATA, 2005; FREITAS, 2001). O fato de a mulher sofrer, em suas relações de trabalho, com diversas formas de discriminação – como salários inferiores aos dos homens, demissões motivadas pelo fato de terem se tornado mães, dificuldade de acesso a cargos de gerência e sobrecarga de trabalho, eis que ainda é a principal responsável pelo trabalho doméstico e com os cuidados de terceiros – aponta que, não raramente, ainda é percebida como não pertencente ao espaço organizacional.

A todas essas formas de violência institucionalizada soma-se, ainda, o assédio sexual, que, além de se tratar de um ato de discriminação de gênero, conforme se aprofundará neste trabalho, compõe o processo de vitimização feminina nas organizações.

O assédio sexual pode ocorrer por meio de conversas indesejadas sobre sexo, expressões com conotação sexual (piadas de duplo sentido, insinuações ou gracejos), solicitação de favores sexuais, pressão para que ocorram “encontros”, exibicionismo, voyeurismo, criação de um ambiente pornográfico, até, em ponto extremo, ameaça – física ou verbal – direta (DIAS, 2008; PAMPLONA FILHO, 2002). Além de gerar repulsa na vítima, essa conduta torna o ambiente de trabalho hostil e humilhante, sendo as mulheres os principais alvos desta forma de violência (VALENTE, 2015; MAASS; CADINU; GALDI, 2013). No Brasil, o trabalho ocupa o terceiro lugar entre os locais onde mais ocorre o assédio sexual (DATAFOLHA, 2017) e 47,12% das mulheres relataram já terem sido vítimas dessa conduta em algum momento de sua vida profissional, sendo que 15% delas optaram por demitir-se em razão do trauma sofrido (OLIVEIRA, 2020).

As vítimas de assédio sexual apresentam não apenas quadros de insatisfação com o trabalho, diminuição do comprometimento organizacional, índices maiores de abandono e estresse, mas também distúrbios psicológicos e problemas físicos, como o transtorno de estresse pós-traumático (TEPT) (CHAN et al., 2008), além da interrupção de suas carreiras, já que muitas acabam pedindo demissão para evitar lidar com a violência e o ambiente tóxico criados por essa conduta (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, 2008; STANDER; THOMSEN, 2016).

As pesquisas levantadas por este trabalho demonstraram que mulheres em posições de poder, em ambientes e profissões majoritariamente masculinas ou que não correspondem ao estereótipo de comportamento feminino são as que mais sofrem com assédio sexual

(MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012; MAASS; CADINU; GALDI, 2013; BERDAHL, 2007), pois essa violência pode ser utilizada – não apenas por superiores, mas também por colegas, subordinados e clientes – como forma de retaliação pela presença feminina em um lugar que, tradicionalmente, seria masculino.

Neste sentido, o assédio sexual, portanto, pode ser entendido como uma conduta muito mais ligada ao desconforto masculino com a presença de mulheres nos ambientes até então por eles dominados e à tentativa de manter “em seus lugares” aquelas que fogem do padrão de comportamento delas esperado, do que com atração, desejo ou satisfação sexual, denotando uma conduta discriminatória contra o gênero feminino.

Isso ocorre porque a organização social, por séculos, se deu a partir da valoração positiva dos atributos masculinos e negativa dos atributos femininos, que ficam, por sua vez, preteridos ao âmbito de interesses domésticos (DUARTE, 2001). O assédio sexual, assim, é precedido pela ideia de desigualdade entre os agentes, de domínio do sujeito ativo sobre o passivo, de fraqueza e superioridade. O problema vai além do ambiente do trabalho, sendo de ordem cultural (CANTELLI, 2007) e resultando em um processo de vitimização.

E, apesar dos alarmantes índices de assédio sexual contra mulheres nas organizações – quase metade delas afirmaram já terem passado por isso no trabalho –, dos graves prejuízos causados não somente às vítimas, mas também às empresas, escassa é a pesquisa científica brasileira que estuda quais são os meios possíveis de prevenção e resposta a essa conduta, uma vez que o interesse na produção científica sobre o tema no Brasil não evoluiu para além da necessidade de tipificação penal ou, após a promulgação da Lei nº 10.224, de 15 de maio de 2001, que, em seu artigo 216-A criminalizou a conduta quando praticada por superior hierárquico, a análise da legislação e as implicações trabalhistas do assédio.

Conforme revisão da literatura sobre assédio sexual realizado por Fonseca et al. (2018), poucos são os artigos acadêmicos produzidos sobre a temática no Brasil – somente 19 artigos em língua inglesa, portuguesa ou espanhola sobre o tema foram encontrados nas plataformas Scientific Electronic Library Online (SciELO), Portal de Periódicos Eletrônicos de Psicologia (PePSIC), Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) e Portal Capes de Periódicos. Destes, apenas 8 estão redigidos em português.

Neste sentido, a análise de como o assédio sexual ocorre nas organizações, problema histórico e de índices atualmente alarmantes, e seus impactos na vida profissional e na saúde das mulheres mostra-se de suma importância para o alcance de um Estado Democrático de Direito e do desenvolvimento social, afinal, o entendimento de como essa violência ocorre e os

meios mais eficazes para combatê-la contribui para a efetivação de direitos fundamentais de uma parcela significativa, porém, subjugada, da população.

Este contexto deu origem aos problemas da presente pesquisa, que no âmbito científico significa “qualquer questão não resolvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento” (GIL, 2008, p. 33), consubstanciados nas seguintes perguntas: (i) quais as consequências, tanto para as vítimas quanto para as organizações, do assédio sexual enquanto violência de gênero? (ii) Quais as possíveis formas de prevenção e resposta ao assédio sexual nas organizações?

A pesquisa tem, portanto, como objetivos gerais avaliar as consequências, tanto para as vítimas organizações empresariais, do assédio sexual enquanto violência de gênero e apresentar e possíveis formas de prevenção e resposta ao assédio sexual nas organizações empresariais.

São os objetivos específicos deste trabalho, por sua vez, (a) analisar qual o conceito de assédio sexual, o que o caracteriza e seus aspectos na legislação brasileira; (b) analisar qual o perfil de vítima do assédio sexual nas organizações e apresentar a sua caracterização enquanto uma violência de gênero; (c) analisar os efeitos do assédio sexual para as mulheres trabalhadoras e para as organizações e apresentar sugestões de como as organizações podem prevenir e responder ao assédio sexual.

Para a consecução dos objetivos central e específicos expostos, adotou-se o método dedutivo¹ e a técnica de pesquisa documental e de pesquisa bibliográfica², consistentes na análise tanto de fontes primárias como secundárias, visando o estudo sobre o conceito de assédio sexual, sua caracterização, como a legislação brasileira o conceitua e quais são seus reflexos nas esferas penal e trabalhista. A técnica de pesquisa bibliográfica foi adotada para apresentar o assédio sexual enquanto uma forma de violência de gênero. Catharine A. MacKinnon foi adotada como principal referencial teórico e foram utilizados materiais já publicados, como, por exemplo, artigos científicos, dissertações, teses, livros, legislação, entre outros textos pertinentes à temática como principal fonte de embasamento para a presente investigação

Após tal etapa, novamente utilizou-se da técnica de pesquisa bibliográfica, buscando-se o levantamento de pesquisas, relatórios e documentos produzidos por órgãos do poder público

¹ Eva Maria Lakatos e Marina De Andrade Marconi definem método de pesquisa como “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia permite alcançar o objetivo”, delineando o percurso seguido no desenvolvimento da pesquisa. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 83) O método dedutivo, por sua vez, permite conhecimento de casos particulares a partir de teorias gerais (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 106).

² Segundo Eva Maria Lakatos e Marina De Andrade Marconi técnica de pesquisa é o “conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência ou arte”; que constituem a parte prática para obtenção do objetivo da pesquisa (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 174).

e de instituições privadas (bem como aqueles desenvolvidos por ONGs, jornais e revistas), que visem o levantamento de dados acerca do assédio sexual no Brasil. Os dados disponibilizados pelas pesquisas, relatórios e/ou documentos levantados foram estudados segundo a técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977).

Assim, para a análise da situação do assédio sexual no Brasil, a pesquisa bibliográfica recorreu a pesquisas elaboradas, em sua maioria, por instituições privadas, organizações não governamentais (ONGs) e institutos de pesquisas – como Datafolha e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) –, sendo que somente estes dois últimos disponibilizaram a base de dados das pesquisas realizadas. Nos demais casos, somente os resultados dos levantamentos foram disponibilizados.

Por fim, mais uma vez o método técnica de pesquisa bibliográfica foi utilizada para o levantamento de pesquisas acadêmicas em língua inglesa buscando averiguar, em conjunto com os resultados dos levantamentos de dados acerca do assédio sexual no Brasil, se há um perfil de vítima do assédio sexual e se há dados sobre como o assédio sexual ocorre dentro das organizações, quais as consequências do assédio sexual para as vítimas e para as organizações e quais os métodos de combate e prevenção se mostraram mais eficazes.

A ausência de produção científica sobre o assédio sexual no Brasil, conforme apontado acima – o tema foi, na maioria dos casos, pesquisado por instituições privadas –, propiciou certo grau de dificuldade na elaboração desta pesquisa. Em língua inglesa, entretanto, há significativo volume de pesquisas acadêmicas que, empiricamente, buscaram estudar o assédio sexual em seus diversos aspectos e que foram fundamentais para que se possibilitasse concluir os objetivos específicos deste trabalho.

É importante esclarecer, também, que este trabalho adotará o termo “organização” como sinônimo, principalmente, de empresas privadas, mas poderá englobar, eventualmente, instituições, entidades e demais ambientes de trabalho nos quais as mulheres se inserem, que podem ser variados.

Assim, o trabalho foi estruturado em três seções. Na primeira seção, buscou-se apresentar o conceito, as características do assédio sexual e seus aspectos na legislação brasileira, discorrendo sobre a que a vitimização e discriminação contra a mulher e sobre as consequências do assédio sexual nas esferas penal e trabalhista, tanto para a vítima quanto para a organização. A segunda seção visou estudar o perfil da vítima do assédio sexual nas organizações e apresentar o assédio sexual como uma violência de gênero. A terceira e última seção tem como propósito analisar os efeitos do assédio sexual tanto para as mulheres trabalhadoras, como para as organizações e apresentar sugestões do que pode ser feito, por parte

das organizações empresariais, para que sejam mais eficientes na prevenção resposta aos casos de assédio sexual.

1 VITIMIZAÇÃO DA MULHER E O ASSÉDIO SEXUAL NO TRABALHO

Esta primeira seção tem por objetivo analisar a situação da mulher no mercado de trabalho brasileiro, qual o conceito de assédio sexual, o que o caracteriza e como a legislação brasileira o aborda. Assim, buscou-se (i) demonstrar, por meio de pesquisas levantadas, que a situação da mulher no mercado de trabalho brasileiro é pautada pela vitimização em razão de uma série de discriminações; (ii) analisar qual o conceito de assédio sexual e o que o caracteriza, apontando quais as consequências dessa conduta nas esferas penal e trabalhista, avaliando como a legislação penal brasileira tipifica este crime e examinando, brevemente, quais os efeitos do assédio sexual para o Direito do Trabalho. Para tanto, inicia-se a abordagem sobre a vitimização e discriminação contra a mulher no trabalho.

1.1. Vitimização e discriminação contra a mulher no trabalho.

A relação da mulher com o ambiente de trabalho no qual ela se encontra inserida é atravessada por inúmeros aspectos, entre eles, o seu gênero, a sua cor e a sua classe social. Esses fatores influenciam diretamente no cargo que lhe será permitido ocupar, o salário que irá receber e, sobretudo, a forma como será tratada por seus superiores, pares e, até mesmo, subordinados. Para compreender o porquê dessa relação ser, muitas vezes, acometida por discriminações variadas – e, entre elas, o assédio sexual –, é preciso entender como se deu a inserção da mulher nas atividades remuneradas.

Em toda a América Latina o número de mulheres economicamente ativas foi triplicado entre 1960 e 1990. Esse número não representa, entretanto, que esta conquista se deu com empregos formais, pois a inserção feminina no mercado de trabalho ocorreu, principalmente, nas atividades informais, sobretudo em trabalhos domésticos. Além do trabalho doméstico, a mão-de-obra feminina concentrou-se também no setor de serviços, que requer menos qualificação (CANTELLI, 2007). Assim, às mulheres, normalmente, cabiam as funções tidas como menos prestigiosas e, também, com menor remuneração.

Até a década de 1970 o modelo fordista de produção prevalecia na indústria mundial e, conseqüentemente, havia grande absorção de mão-de-obra nos setores industriais. Com a crise econômica que permeou a época e afetou a economia global, tal sistema foi substituído pelo

modelo toyotista³, que relegou a mulher ainda mais em segundo plano no processo produtivo (CANTELLI, 2007).

As empresas que passaram a adotar tal modelo de produção, com objetivo de reduzir seus custos e aumentar a produtividade, expulsam a mão-de-obra excedente para depois reaproveitá-la em condições mais precárias. Neste contexto, há um vasto movimento operário para o setor de serviços, que é, justamente, composto em sua maioria por mão-de-obra feminina pouco qualificada (CANTELLI, 2007).

O modelo de produção toyotista excluiu as mulheres das fábricas por não possuírem qualificação necessária para trabalhar na atividade-fim e reutilizou parte delas como mão-de-obra precária, enquanto outra parte entrou para o desemprego. Assim, os processos de modernização industrial não proporcionaram às mulheres acesso às novas profissões ou postos de trabalho melhor remunerados, mas ao contrário: são postos que implicam em tarefas repetitivas que sobram às mulheres não qualificadas, postos estes que se perderam em grande parte com a evolução tecnológica, num movimento de retirada das mulheres do mercado formal de trabalho (CANTELLI, 2007).

Assim, se observa que a mulher foi “[...] integrada ao mercado de trabalho durante os períodos de expansão econômica e expulsa nos momentos de crise; essa ideia é também subjacente a um dos slogans do movimento feminista: Últimas admitidas, primeiras demitidas” (HIRATA, 2002, p. 174).

Outro fator que pode ser apontado para a exclusão das mulheres do núcleo central das empresas modernas é a disponibilidade exigida. Nas últimas décadas as empresas têm exigido de seus trabalhadores que estes dediquem-se integralmente a elas, com inteira disponibilidade de tempo, identificação e, inclusive, como se a empresa fosse de propriedade de seus funcionários. Entretanto, as mulheres de um modo geral não têm tanta disponibilidade, pois continuam responsáveis pela gestão do lar e pelos cuidados com a família (CANTELLI, 2007).

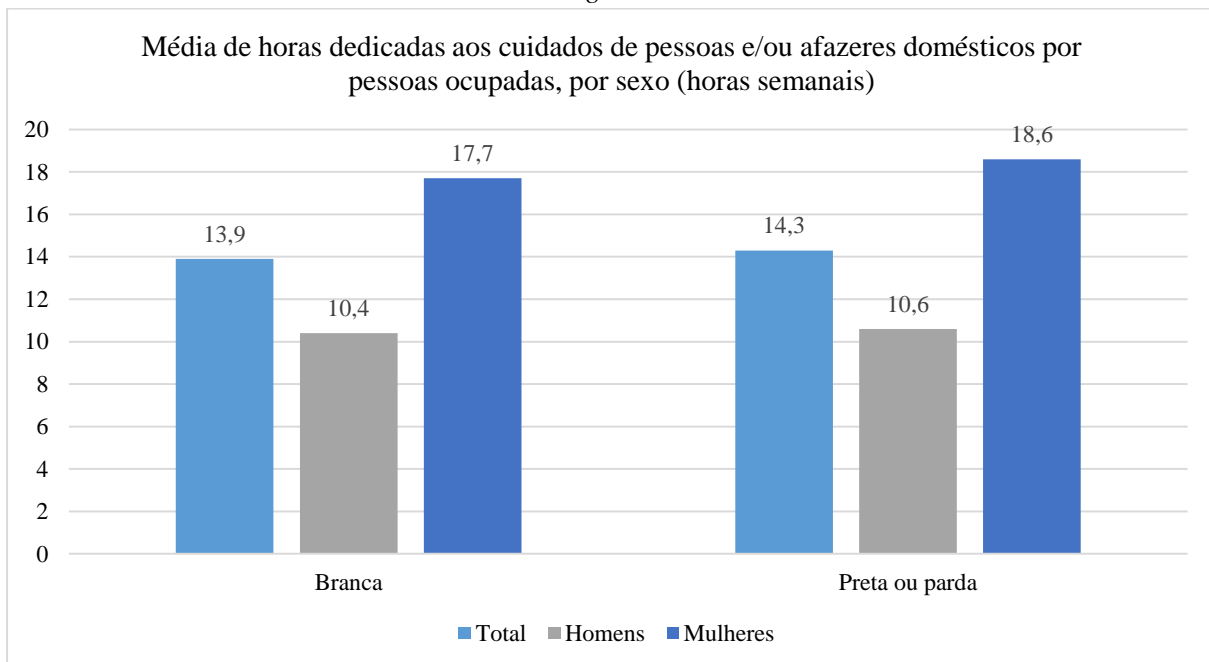
Ocorre que mesmo com o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, crescente escolarização, redução da fecundidade, disseminação de métodos contraceptivos e maior acesso a informação, as mulheres seguem dedicando mais tempo aos afazeres domésticos e cuidados a terceiros (IBGE, 2018).

³ Modelo de produção baseado na redução de custos e aumento de produtividade, da eficiência e da qualidade, utilizando-se da horizontalização dos processos produtivos, sem perder o controle dos trabalhadores. “Empresa mínima”, que expulsa todo o excedente, inclusive a mão-de-obra, afetando as relações entre trabalho e o ser humano (PENA, 20--).

Como resultado, as mulheres trabalham menos horas que os homens por semana (37h54min contra 42h42min) e, ainda, recebem valores menores por hora trabalhada. Essa informação, entretanto, não reflete o que a mulher trabalha em todo o seu dia, pois não inclui as horas dedicadas a outras atividades, como os afazeres domésticos e os cuidados com outras pessoas (PARDELLA, 2019).

Dados de 2016 apontam que as mulheres dedicaram 73% a mais de horas aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos do que os homens. O recorte por cor ou raça indica, ainda, que as mulheres pretas ou pardas são as que mais se dedicam às tarefas domésticas (IBGE, 2018).

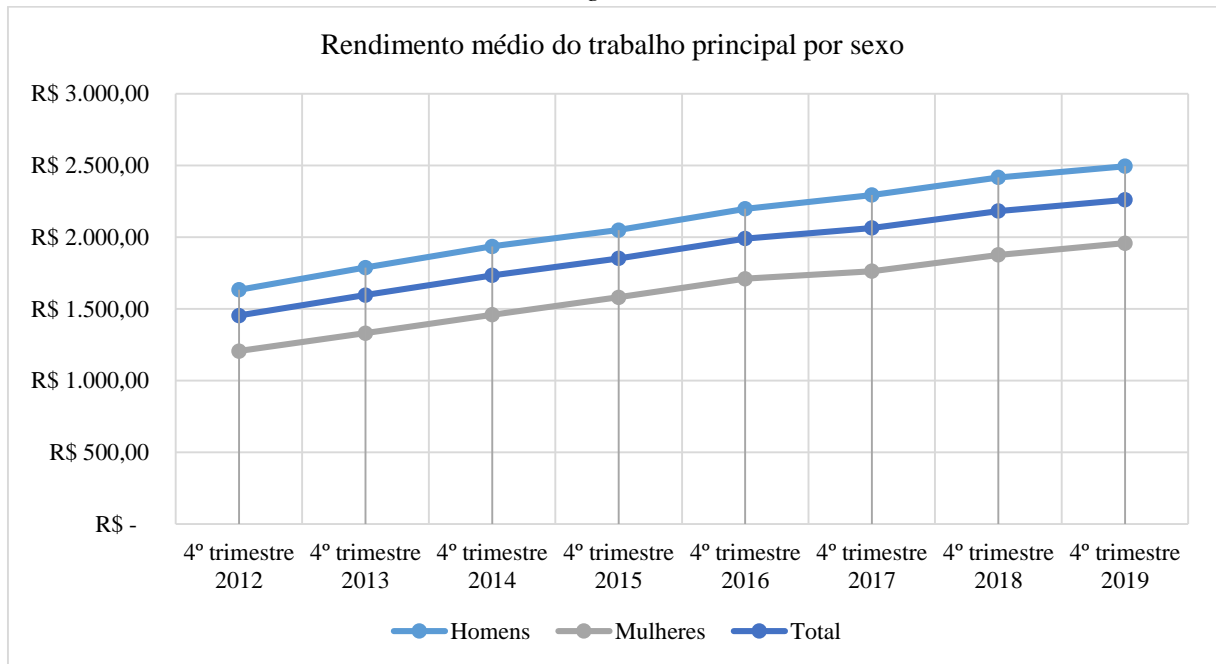
Figura 1



Fonte: IBGE, 2018, p.3.

A carga horária é, portanto, um fator fundamental na diferença entre a ocupação de homens e mulheres, que é determinada pela divisão sexual do trabalho. Mulheres que precisam conciliar o trabalho remunerado com os afazeres domésticos e cuidados com terceiros, em muitos casos, acabam trabalhando em ocupações com carga horária reduzida, o que reflete, também, em uma remuneração cerca de $\frac{3}{4}$ menor do que a que os homens recebem (IBGE, 2018).

Figura 2



Fonte: IBGE, 2020.

Assim, quando somados os trabalhos remunerados, afazeres domésticos e cuidados com outras pessoas, as mulheres trabalham, em média, três horas por semana a mais do que os homens. Ou seja, mesmo trabalhando mais horas, a mulher segue ganhando menos (PERET, 2018).

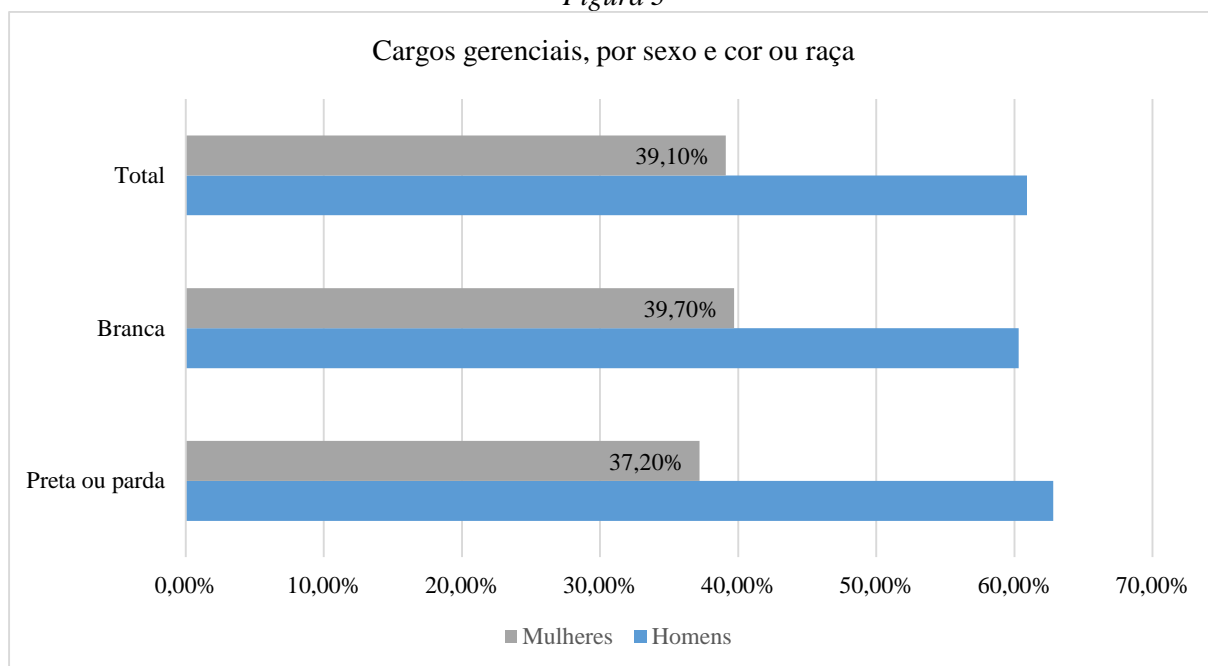
E, ao contrário do que o senso comum pode levar a crer, os resultados da diferenciação salarial desagregados por nível de instrução apontam que na categoria “ensino superior completo ou mais” é onde há a maior disparidade, pois as mulheres receberam 36,6% a menos do que os homens em 2016. Portanto, ainda que as mulheres apresentem melhores resultados educacionais que os homens em média, elas ainda não obtêm remuneração compatível com sua qualificação no mercado de trabalho (IBGE, 2018).

Uma das justificativas utilizadas para tentar legitimar esta desigualdade na remuneração é a superioridade dos custos da mão-de-obra feminina, considerando-se os gastos relacionados com a proteção à maternidade. Porém, o ônus financeiro oriundo da proteção à maternidade não é financiado pelo empregador, mas sim pelo Estado, por meio do Regime Geral de Previdência Social, que paga às mães o salário-maternidade (CANTELLI, 2007).

E, mesmo que o empregador considere que haverá perda em produtividade em razão da descontinuidade de prestação dos serviços devido à licença maternidade – conclusão que, ressalta-se, não possui qualquer embasamento científico – deve-se sopesar a responsabilidade social incumbida às organizações, que detêm dentre as suas obrigações perante a sociedade a assistência e amparo de seus componentes e de suas famílias.

No Brasil, em 2016, as mulheres também eram minoria em funções de diretoria e gerência, apesar de constituírem mais da metade da população brasileira. Em todas as faixas etárias havia maior proporção de homens ocupando os cargos gerenciais, o que se agravava nas faixas etárias mais elevadas. Além disso, a desigualdade entre mulheres pretas ou pardas e os homens pretos ou pardos era maior do que entre as mulheres brancas e os homens brancos (IBGE, 2018).

Figura 3



Fonte: IBGE, 2018, p.11.

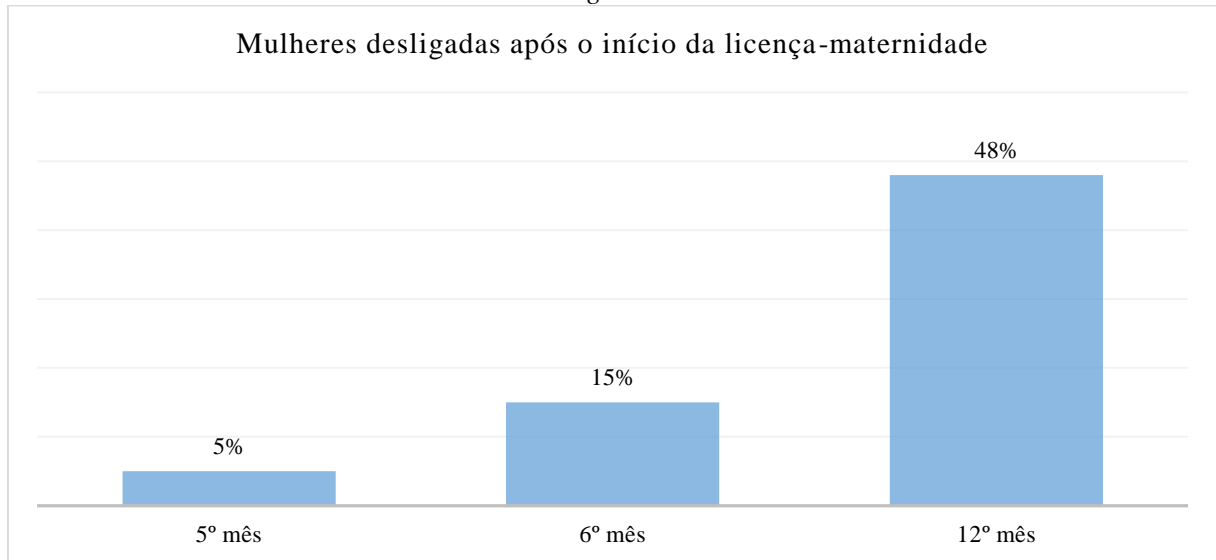
Mesmo com a escolarização necessária ao exercício da função, a mulher pode se deparar com um fenômeno chamado “*glass ceiling*”, que se traduz como “barreira invisível”. Isso significa que ela consegue enxergar até onde poderia ir na carreira, mas encontra essa “barreira” que a impede de alcançar seu potencial máximo (PERET, 2018).

Mesmo que nos últimos três anos tenha ocorrido um crescimento da participação masculina no trabalho doméstico, as mulheres continuam sendo as principais responsáveis por executá-lo, dedicando mais horas às atividades domésticas e cuidados com terceiros, mesmo em situações ocupacionais idênticas, revelando uma realidade distante da equiparação de tarefas no domicílio (NETO, 2019). Assim, o absentismo das trabalhadoras com filhos também é um dos fatores apontados como interferência na contratação feminina, eis que às mulheres, via de regra, são delegadas as tarefas domésticas e o cuidado com os filhos (CANTELLI, 2007).

Pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas – FGV – entre 2009 e 2012 com 247 mil mulheres de 25 a 35 anos apontou que, até dois anos depois da licença-maternidade, metade

das ex-gestantes perde o emprego. A demissão começa logo depois do fim da licença e, no segundo mês após o retorno ao trabalho, a probabilidade de demissão é de 10%. Até um ano após o início da licença, 48% das mulheres estavam fora do mercado de trabalho (GOIS, 2017).

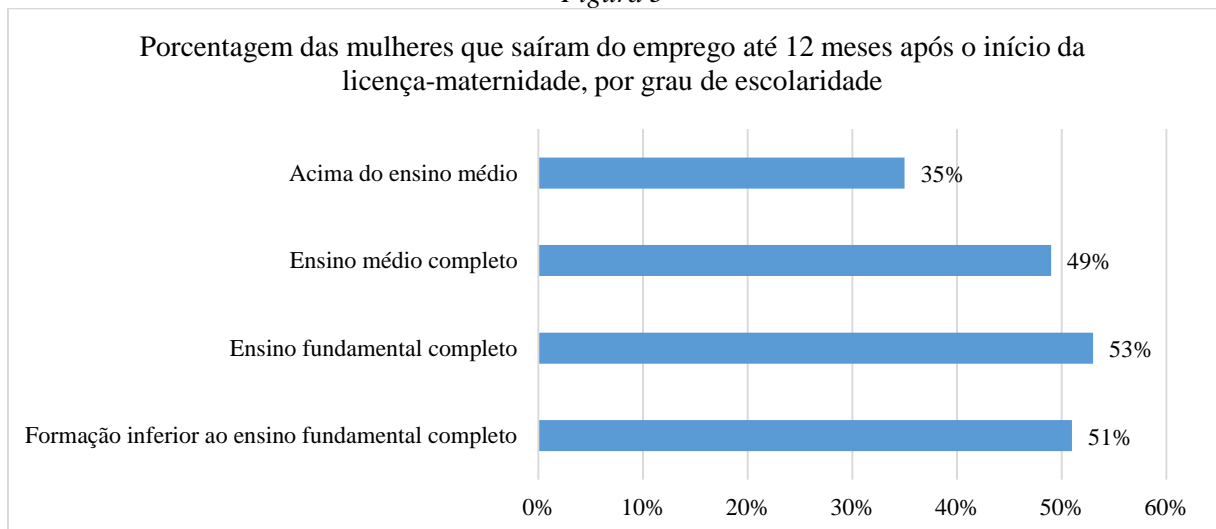
Figura 4



Fonte: GOIS, 2017.

A pesquisa apontou, também, que em muitos casos as mulheres não retornam às suas atividades porque não têm com quem deixar os filhos pequenos. Já para quem tem mais escolaridade, a queda no emprego é menor: a taxa de desligamento após a licença maternidade cai para 35% nos casos de mulheres com mais escolarização do que o ensino médio (SANTOS, 2017).

Figura 5



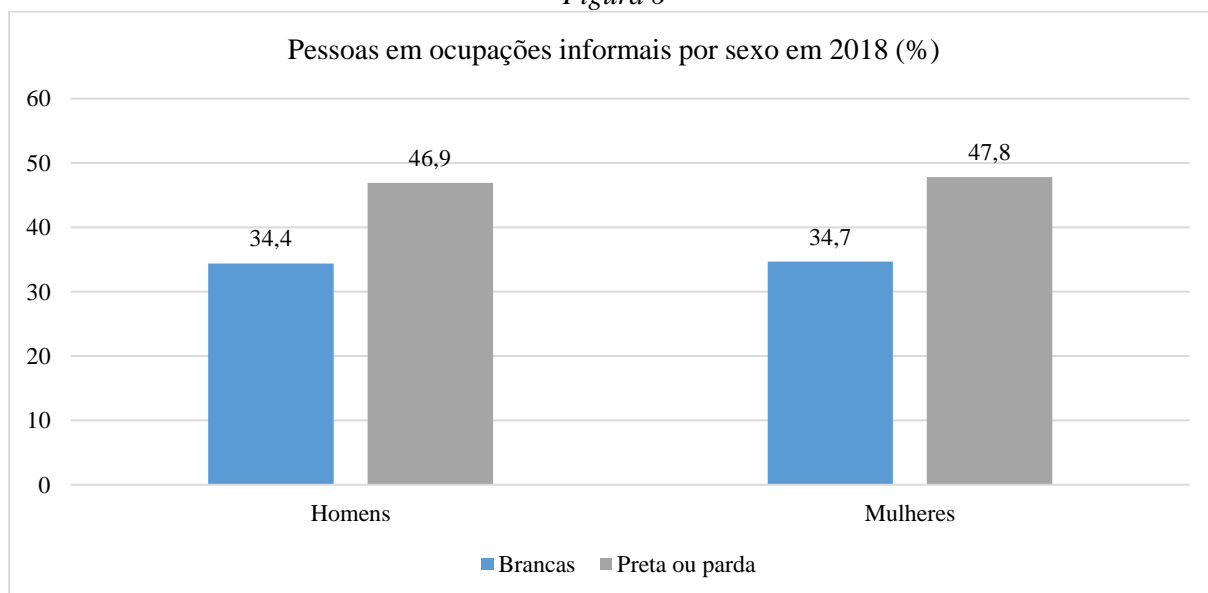
Fonte: GOIS, 2017.

Isso pode ser explicado por dois fatores. O primeiro é que o investimento que uma empresa faz em uma trabalhadora mais qualificada é maior e, portanto, sua perda não seria interessante. O segundo, em consequência ao primeiro, é que a mãe mais qualificada possui salário mais alto e, portanto, consegue delegar os cuidados da criança a terceiros (SANTOS, 2017).

É preciso, também, olhar para a vitimização sofrida pela mulher nas relações de trabalho sob recorte de raça, já que o crescimento da inserção de mão-de-obra feminina no mercado de trabalho formal não se deu com tanta intensidade com as mulheres negras, que representam menor número entre as trabalhadoras brasileiras formalizadas (CANTELLI, 2007). Se as estatísticas relativas à renda do trabalho apontam uma grande diferença salarial entre homens e mulheres, quando olhamos para a raça, essa desigualdade fica ainda maior.

Entre as pessoas de cor preta ou parda, a taxa de subutilização da força de trabalho é maior do que entre as pessoas brancas, significando que pessoas negras são a maioria nos trabalhos informais, isto associado muitas vezes à precariedade e à falta de acesso a algum tipo de proteção social e direitos básicos. Em 2018, enquanto 34,6% das pessoas de cor ou raça branca que trabalhavam estavam em empregos informais, a informalidade era de 47,3% quando se observava pessoas de cor ou raça preta ou parda, sendo a desvantagem repetida tanto para homens quanto para mulheres (IBGE, 2019).

Figura 6

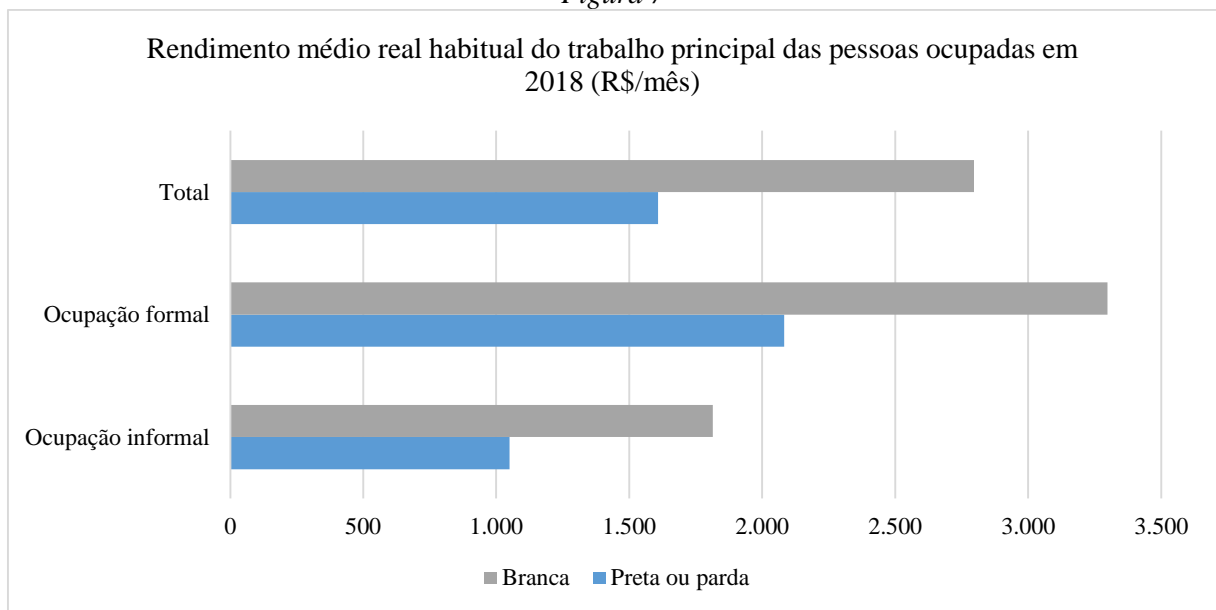


Fonte: IBGE, 2019, p. 3.

O rendimento médio mensal, que é a fonte de renda para a aquisição de bens e serviços e para o padrão de consumo alcançado pelos indivíduos e suas famílias, também é maior para

a população branca. Em 2018, o rendimento médio mensal das pessoas brancas ocupadas foi 73% superior ao das pretas ou pardas. A disparidade salarial permaneceu tanto na ocupação formal, como na informal. A discrepância entre os rendimentos por cor ou raça é maior, até mesmo, que a discrepância salarial entre os sexos. Enquanto, em 2018, as mulheres receberam 78,7% do valor da remuneração dos homens, as pessoas negras ou pardas receberam apenas 57,5% da remuneração das pessoas brancas (IBGE, 2019).

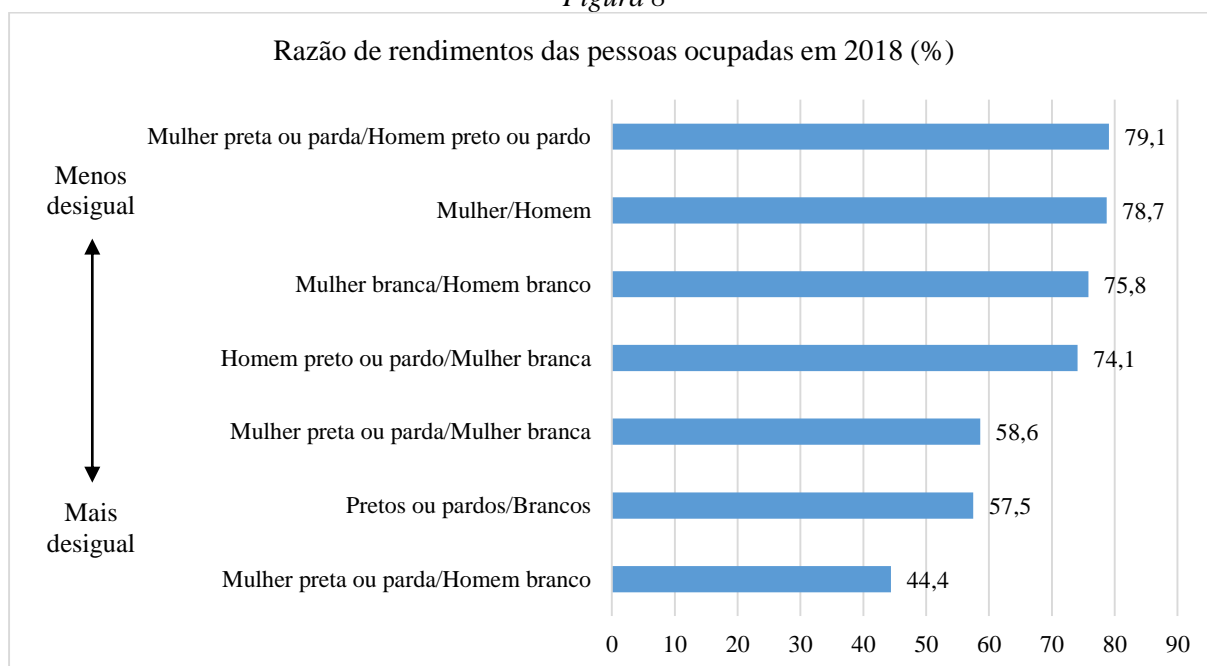
Figura 7



Fonte: IBGE, 2019, p. 3.

Quando são combinados os rendimentos por cor ou raça e sexo, é possível observar a vantagem dos homens brancos sobre os demais grupos populacionais, sendo que a maior discrepância de rendimentos ocorre quando comparamos estes às mulheres negras, que recebem menos da metade do que os homens brancos (44%). As mulheres brancas possuem rendimentos superiores não só aos das mulheres negras, como também aos homens negros (razões de 58,6% e 74,1%, respectivamente) (IBGE, 2019).

Figura 8



Fonte: IBGE, 2019, p. 3.

Em todos os níveis de instrução, pessoas de cor ou raça preta ou parda receberam rendimentos por hora trabalhada inferiores aos das pessoas brancas em 2018. Nos níveis educacionais mais elevados, pessoas brancas ganham cerca de 45% a mais do que as negras (IBGE, 2019).

Pode-se notar pelas pesquisas levantadas que a inserção da mulher no mercado de trabalho é relativamente recente e pautada, muitas vezes, por diversas formas de discriminação, como as descritas nessa seção. A sobrecarga feminina com o trabalho doméstico e cuidados com terceiros acarretam em maiores níveis de informalidade e baixas remunerações em relação aos homens, mesmo quando se considera níveis de qualificação mais elevados.

A desvalorização e consequente desemprego das mulheres que se tornam mães, representada pelo índice de 48% de demissões até um ano após a licença maternidade, também reflete uma das diversas discriminações enfrentadas pela mulher nas organizações privadas. Ou seja, apesar do aumento da presença feminina no mercado de trabalho, a mulher continua enfrentando dificuldades geradas pela desigualdade de tratamento. Tais formas de discriminação praticada pelas organizações e os indivíduos que as compõem resultam num processo de vitimização feminino.

A vitimização da mulher negra no mercado de trabalho é ainda mais profunda, pois está marcada pela dupla discriminação, já que enfrentam, a segregação não só pelo gênero, mas também pela cor, sofrendo com ainda mais dificuldades para inserção no mercado de trabalho formal. Como uma das consequências, as mulheres negras recebem apenas 44,4% da

remuneração dos homens brancos e 58,6% da remuneração das mulheres brancas. Tais índices revelam ser esse o grupo em situação mais precária nas relações de trabalho.

Importante esclarecer, por fim, que o conceito de discriminação adotado neste trabalho refere-se ato de segregar ou de não aceitar uma pessoa ou um grupo de pessoas em razão de suas características. A vitimização, por sua vez, refere-se aos processos que levam alguém a ser vítima (SAAD-DINIZ, 2019b). Neste sentido, os atos de discriminação, como os descritos nesta subseção, praticados ou permitidos pelas organizações, compõem o processo de vitimização das mulheres no trabalho.

1.2. Conceito e caracterização do assédio sexual.

Dentre as inúmeras formas de discriminação que a mulher está sujeita a sofrer nas organizações e, especialmente, nas relações de trabalho – como as que foram elencadas na subseção anterior: os salários inferiores, demissões pautadas nas escolhas reprodutivas, dificuldade de acesso a cargos de gerência e sobrecarga de trabalho (se somado ao doméstico) – pode ser considerado, ainda, o assédio sexual.

A palavra “assédio” tem como origem a palavra “obsidere” que, em latim, significa pôr-se adiante, sitiar, atacar. Na língua portuguesa, “assédio” significa insistência inoportuna junto de alguém, com perguntas, propostas, pretensões ou outra forma de abordagem forçada (BOSCO, 2005). Maria Helena Diniz (1998, p. 285) entende que o assédio sexual é o “ato de constranger alguém com gestos, palavras ou com emprego de violência, prevalecendo-se de relações de confiança, de autoridade empregatícia, com escopo de obter vantagem sexual”.

Tanto a concepção como as primeiras legislações sobre o assédio sexual têm origem nos Estados Unidos, nas décadas 1970 e 1980 (NOVAIS, 2005). Sob a ótica da legislação brasileira, o assédio sexual pode ser entendido como uma forma de assédio moral e apenas há pouco tempo passou a ser discutido, punido e criminalizado (FREITAS, 2001).

O assédio sexual tem como características um comportamento do agente com caráter ou conotação sexual, a repulsa a este comportamento por parte da assediada e a presença de reflexos negativos na situação laboral da vítima (NOVAIS, 2005). Portanto, é uma conduta que viola a liberdade sexual e expõe a vítima a situações de intimidação, humilhação e constrangimento (CANTELLI, 2007). Pode ser considerado assédio sexual, portanto, o desrespeito à liberdade da pessoa assediada de dispor do próprio corpo, já que, quando alguém manifesta o desejo de unir-se sexualmente a outro sem que este demonstre a mesma vontade, ocorre uma invasão à individualidade (BOSCO, 2005).

A conduta pode ocorrer por meio de comportamentos físicos ou verbais, cuja repulsa pode se dar de forma explícita ou implícita, resultando num ambiente de trabalho hostil ou humilhante (NOVAIS, 2005). O assédio sexual pode incluir, portanto, comentários, olhares, submissão a contatos físicos não recíprocos ou não desejados, suscetíveis de ameaçar a segurança do emprego ou criar um meio angustiante e intimidante (DUARTE, 2001).

Pode incluir, também, comportamentos como conversas indesejadas sobre sexo, anedotas ou expressões com conotação sexual, solicitação de favores sexuais, pressão para que ocorram “encontros”, exibicionismo, voyeurismo, criação de um ambiente pornográfico, entre outros comportamentos (DIAS, 2008).

Rodolfo Pamplona Filho (2002, p. 2) conceitua assédio sexual como “toda conduta de natureza sexual não desejada que, embora repelida pelo destinatário, é continuamente reiterada, cerceando-lhe a liberdade sexual”. Ele pode acontecer, ainda, “através de diversos tipos de atos, que vão desde comentários sexuais (piadas de duplo sentido, insinuações ou gracejos) até, em ponto extremo, à ameaça – física ou verbal – direta com o intuito de obtenção de favores sexuais” (PAMPLONA FILHO, 2002, p. 9).

Já MacKinnon (1979) entende que o assédio sexual pode ocorrer em um único evento ou por meio de uma série de incidentes, se estendendo por um *continuum* de crueldade e atos indesejáveis, como sugestões ou piadas de teor sexual, olhares fixos e indiscretos, fricções “acidentais” contra o corpo, um tapinha “amigável”, aperto ou beliscão, beijos forçados, uma proposta indecente apoiada na ameaça de perder o emprego. Para a autora, o assédio sexual é uma imposição indesejada de requisições sexuais no contexto de uma relação de desigualdade de poder. O centro deste conceito está no uso de poder derivado de uma esfera social para alavancar benefícios ou impor restrições a outro.

Em sua essência, o assédio sexual é sobre relações de poder desiguais entre homens e mulheres no trabalho, na escola e na sociedade como um todo (COOPER, 2017). Justamente por se tratar de uma violação da livre disposição do próprio corpo⁴, a conduta causa, ao mínimo, profundo constrangimento. Isso porque um ato sexual será sadio quando a outra pessoa sempre tiver a chance de dizer não, caso contrário, estará sendo praticado com violência (SANTOS, 1999).

⁴ A sobreposição de autonomias, vista como autodeterminação, deve ser compreendida como limite dos direitos jurídicos e como prisma dos direitos humanos. A violação à livre disposição do próprio corpo pode ser entendida como um atentado à liberdade ou, ainda, contra a autodeterminação na esfera sexual. Isso porque são conceitos que se completam e integram (SILVEIRA, 2008).

Pamplona Filho (2002) divide as formas de assédio sexual entre “por chantagem” e “por intimidação”. Essa definição de assédio tem origem na legislação americana que, por sua vez, foi formulada de acordo com as diretrizes da *Equal Employment Opportunity Commission* (EEOC – Comissão para a Igualdade de Oportunidades nos Empregos) (DESOUZA; BALDWIN; ROSA, 2000).

O assédio sexual por chantagem ou “quid pro quo”, seria aquele tipificado pela norma penal brasileira, se tratando do abuso sexual por chantagem nas relações de trabalho. Ocorre quando o agente exige da vítima a prática ou aceitação de uma determinada conduta de natureza sexual, não desejada, sob ameaça de perda de um benefício. Também ocorre quando o assediador pretende que a vítima pratique determinado ato de natureza sexual, não com ameaça, mas com promessa de ganho de algum benefício, cuja concessão dependa da anuência ou recomendação do agente. Essa modalidade de assédio é consequência, portanto, de um abuso da posição de poder que o agente é detentor. A verificação da ocorrência desta forma de assédio ocorreria, então, da constatação da discrepância de poder entre as partes (PAMPLONA FILHO, 2002).

A marca característica do assédio sexual por chantagem é a presença do elemento hierárquico e do abuso de autoridade. O fato de se tratar de uma espécie de chantagem faz com que este tipo de assédio seja denominado “quid pro quo”, ou seja, “faça isso que lhe dou algo em troca” (PAMPLONA FILHO, 2002).

Entretanto, nem sempre o assédio sexual envolve o abuso de autoridade, podendo ocorrer entre colegas de trabalho de um mesmo nível hierárquico, por meio do chamado assédio sexual por intimidação. Nesta forma de conduta sexual, a vítima tem sua liberdade sexual cerceada e o trabalho prejudicado através de humilhações e constrangimentos (CANTELLI, 2007). De acordo com o trabalho de Maass, Cadinu e Galdi (2013), este tipo de assédio sexual seria a forma mais branda (dentro das condutas de assédio), mas, ainda assim, podendo gerar consequências graves e duradouras para as vítimas.

Dentro desta linha, o assédio sexual “por intimidação”, ou assédio sexual ambiental, ocorre por meio de incitações sexuais inoportunas, solicitações sexuais ou outras manifestações da mesma índole, verbais ou físicas, com efeito de criar uma situação ofensiva, hostil, de intimidação ou abuso no ambiente. Nesta espécie de assédio a conduta ser praticada por companheiros de trabalho na mesma situação hierárquica, portanto, o elemento “poder” não advém da relação de superioridade, (PAMPLONA FILHO, 2002) indicando que a desigualdade de gênero – e não a hierárquica – tem grande influência na prática desta violência.

Estudos realizados por McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012) apontaram que mulheres em cargos de supervisão ou em posições de poder têm mais chances de sofrer assédio sexual. Isso ocorreria, pois “o assédio dos homens às mulheres tem mais a ver com manter as mulheres "em seu lugar" e marcar seu próprio território do que com atração sexual ou excitação” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 635, tradução nossa).

Além disso, se o único fator de motivação fosse a atração sexual, os assediadores teriam como vítimas mulheres que cumprem o estereótipo de gênero (femininas, subservientes, delicadas). Estudos apontam que o perfil da vítima de assédio é justamente o oposto – indivíduos que não se adequam ao estereótipo de gênero (homens e mulheres), ou seja, mulheres que ocupam cargos de chefia, em ambientes masculinos, com comportamento assertivo, podendo apresentar um padrão estético mais masculinizado, ou homens com comportamento considerado “menos masculino”. Também é importante considerar que o assédio sexual ambiental não tem um objetivo de caráter propriamente sexual. Piadas, exposição de material pornográfico e importunações cometidas tem por objetivo ofender e constranger as funcionárias e não, de fato, obter favores sexuais (MAASS; CADINU; GALDI, 2013).

Outro ponto trazido por Maass, Cadinu e Galdi (2013) é com relação ao perfil do abusador: a tendência de um homem exercer um comportamento assediador pode ser medida pelo LSH (*Likelihood to Sexual Harass*)⁵, um teste baseado em situações hipotéticas que é capaz de apontar esta pré-disposição ao assédio nos participantes. O LSH identificou uma série de traços presentes nos assediadores, como altos níveis de machismo, autoritarismo e ideologia masculina, além de baixos níveis de empatia⁶. Este perfil do abusador se mostra mais propenso a assediar mulheres que desafiam a posição de poder do homem, pois elas representam uma ameaça à dominação masculina, demonstrando, mais uma vez, que a motivação do assédio sexual vai muito além do desejo sexual e da possibilidade de exercer o poder conferido pela hierarquia profissional.

Portanto, é importante considerar o assédio sexual num espectro mais amplo, além do modelo “superior/subordinada”, eis que, de acordo com McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012) e Maass, Cadinu e Galdi (2013), a posição de poder conferida pelo cargo do homem não é fator determinante, nem tampouco a posição de subordinação feminina. A pesquisa realizada pelos autores, na verdade, aponta no sentido oposto: de que mulheres em cargos de supervisão

⁵ “Men’s proclivity to harass is generally assessed through the Likelihood of Sexual Harassment Scale” (MAASS; CADINU; GALDI, 2013, p. 345).

⁶ “(...) has identified a series of trait correlates of LSH, including high levels of hostile sexism, rape myth acceptance, authoritarianism, endorsement of traditional gender roles and masculine ideology, and low levels of agreeableness, openness to experience, and empathy” (MAASS; CADINU; GALDI, 2013, p. 345).

teriam mais chances de sofrer assédio, indiciando que a posição de poder da mulher é um agravante para essa prática.

O aspecto fundamental e comum a todas “modalidades” de assédio sexual não é, entretanto, a existência de ameaças, mas sim a violação ao “direito de dizer não” da pessoa assediada, através da submissão – notadamente de mulheres, conforme se verá a seguir - a avanços repetidos, múltiplas piadas ou gestos sexistas (mesmo que sua recusa não seja seguida de represálias) (PAMPLONA FILHO, 2002).

O medo de perder o emprego, de se expor no trabalho e até de repercussões na própria vida familiar podem fazer com que a vítima prefira se calar e não se manifestar a respeito da conduta do assediador, ainda que a rejeite (CANTELLI, 2007). Um fator que também dificulta a ocorrência de denúncias é a falta de entendimento acerca do que é considerado assédio sexual, pois muitas mulheres o entendem como algo desagradável, mas natural. Ainda assim, as mulheres são menos permissivas em relação ao que é considerado assédio se comparadas aos homens e tendem a não acreditar em “mitos” como, por exemplo, a alegação de que as mulheres tendem a inventar os casos (MCDONALD, 2012).

O’Leary-Kelly et al. (2009) apontam no artigo “Sexual Harassment at Work: A Decade (Plus) of Progress”, em que realizam uma revisão bibliográfica da produção acadêmica em torno do tema do assédio sexual, que uma definição defendida por muitos autores é que o assédio sexual é uma construção comportamental duradoura que compreende três dimensões primárias: assédio baseado em gênero, que consiste em hostilidade sexual e hostilidade sexista (insultos verbais e comportamentos não-verbais que não são sexuais, mas são baseados no gênero), atenção sexual indesejada e coerção sexual⁷.

Neste sentido, “três condições são importantes para vitimização: (a) um assediador motivado, (b) uma vítima adequada e a (c) falta de protetores que podem impedir que ocorra um incidente de assédio sexual”⁸ (O’LEARY-KELLY et al., 2009, p. 513, tradução nossa). O assédio sexual, portanto, viola o direito à liberdade sexual, à expressão do direito à intimidade, à vida privada e à integridade física (BOSCO, 2005).

A violência de gênero é um fenômeno em que, predominantemente, atinge as mulheres e tem os homens como agressores. No mercado de trabalho, conforme demonstrado na subseção

⁷ “(...) SH is a stable behavioral construct consisting of three primary dimensions: gender harassment, which consists of sexual hostility (...) and sexist hostility (insulting verbal and nonverbal behaviors that are *not* sexual but are based on gender), unwanted sexual attention (...), and sexual coercion (requests for sexual cooperation in return for job benefits)” (O’LEARY-KELLY et al., 2009, p. 506).

⁸ “three conditions are important to victimization: (a) a motivated harasser, (b) a suitable target (...), and (c) the absence of guardians who can prevent the SH incident” (O’LEARY-KELLY, et al., 2009, p. 513).

anterior, inúmeras são as discriminações diretas ou indiretas às quais são submetidas e que resultam em um processo de vitimização permitido ou praticado pelas organizações. Com essas formas de violência de gênero, entrecruza-se a violência sexual, que assume, sobretudo, a forma do assédio (DIAS, 2008).

E, embora o assédio sexual exista desde sempre e em vários contextos organizacionais, somente a partir da década de 1970 é que a expressão “assédio sexual” passou a ser usada. A partir de então, a sociedade passou a atribuir sentido, inclusive legal, a essa experiência sofrida em silêncio pelas mulheres (DIAS, 2008).

Os Estados Unidos foram os primeiros a criminalizar a figura, a partir da segunda metade da década de 1970, sob a denominação de “sexual harassment”. Entre os países que passaram a encarar o assédio sexual como crime a partir da década de 1990 estão Espanha, Portugal, França e Itália (BOSCO, 2005).

O Direito Penal brasileiro, entretanto, trouxe o tema para a legislação tardiamente e, ainda, de forma lacunosa, deixando de tipificar os casos de assédio que não sejam aqueles denominados por Pamplona Filho como “por chantagem” – ou seja, quando há o elemento hierárquico e o abuso de poder por meio da oferta de benefício ou ameaça de prejuízo –, conforme se compreenderá na subseção a seguir.

1.2.1. Consequências do assédio sexual na esfera penal.

No século XIX surgiram nos estudos criminológicos as figuras do homem médio e da mulher honesta. O primeiro seria aquele que acata os pactos sociais e não comete delitos. Em sua versão feminina, a chamada mulher honesta, teria seu estereótipo pautado na maternidade e na fidelidade, recato e virgindade, com uma sexualidade condizente com a sua idade e estado civil (MARTINS, 2009).

Já no discurso da criminologia positivista, a mulher moralmente irrepreensível também era considerada inferior ao homem, possuidora de uma passividade e dependência em relação a ele. A maioria dos códigos ocidentais modernos, inclusive os brasileiros, usa afirmações clássicas e positivistas em seus artigos. O Código Penal brasileiro de 1940 ainda apresenta o ideal da mulher honesta e da criminalidade decorrente de ações contrárias ao esperado (MARTINS, 2009). Até pouco tempo atrás nossa legislação pátria se preocupava com a proteção da virgindade e com a honestidade sexual da mulher, entendimentos preconceituosos e ultrapassados (MARZAGÃO, 2001).

A lei penal brasileira, portanto, apresenta a figura feminina que é vítima de crimes e precisa de proteção, principalmente no que se refere aos crimes cometidos contra sua sexualidade, mas sempre enaltecendo a mulher honesta como vítima, representando um código protetor da sexualidade feminina e repressor daquele que não o respeita, no caso, o homem. Esta proteção não tem a ver com um cuidado com as vítimas de violência, mas com a imposição de uma sexualidade feminina normatizada, institucionalizada, que coloca o direito como protetor apenas da mulher que age de acordo com o comportamento determinado pela sociedade, relativizando o crime de acordo com a postura da vítima atacada (MARTINS, 2009).

A própria categorização dos crimes contra a sexualidade feminina é a de crimes contra os costumes, ou seja, contra a moral pública sexual. Esta moral diz respeito ao comportamento sexual aprovado e disciplinado pela sociedade, cabendo à mulher uma relação entre a passividade feminina e a atividade masculina, restando a ela a liberdade de não aceitar o ato e, ao homem, a de não o fazer (SILVA, 1983).

A figura da mulher vítima, para o direito penal, portanto, nada tem a ver com a preocupação do Estado com seus direitos, mas com o controle sobre seus corpos e de sua subjetividade, com o objetivo de “proteger” a sociedade ao impor às mulheres a postura tida como “honestas”, preservando a moral e os costumes e não necessariamente a segurança feminina (MARTINS, 2009).

A redação do Código Penal se preocupa, portanto, em neutralizar as mulheres que colocariam em risco a instituição da família, para além da segurança pública. Sob influência do discurso criminológico punitivista, estipularam papéis fixos e dicotômicos: a mulher honesta e a prostituta, sendo que esta última não poderia ser vítima de crime sexual. A figura da prostituta não mereceria proteção do Estado, enquanto a mulher honesta, sim, deveria ser a única figura feminina protegida juridicamente (MARTINS, 2009).

A falta de proteção às mulheres dentro do sistema de justiça penal frente à violência masculina saiu da marginalidade acadêmica somente a partir dos anos 1970, graças à produção de literatura a partir de criminólogas feministas (BARATTA, 1999).

Pela demora em trazer essa produção acadêmica voltada para a proteção ampla das mulheres para o centro das discussões, existe ainda hoje uma dificuldade na caracterização do crime de assédio sexual por parte das instituições sociais em razão do padrão cultural que naturaliza comportamentos sexuais predatórios masculinos e, como consequência, não incrimina a conduta do agressor, tratando o assédio como um conflito a ser resolvido no âmbito das relações de trabalho e não como uma violência praticada contra a mulher (FUKUDA, 2012).

O assédio sexual, especificamente, foi criminalizado pela lei penal brasileira apenas a partir de 2001, após alteração no Código Penal promovida pela Lei nº 10.224, de 15 de maio daquele ano, tipificando a situação que ocorre nas relações de trabalho subordinado: “Art. 216-A. Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função” (BRASIL, 1940).

O crime de assédio, em razão da possibilidade de aumento em até um terço para os casos em que a vítima seja menor de 18 anos – conforme prevê o §2º do artigo 216-A do Código Penal –, tem a pena máxima superior a dois anos de detenção, não podendo ser objeto de apreciação pelos Juizados Especiais Criminais que, com a alteração promovida pela Lei nº 11.313 de 2006 ao artigo 61 da Lei nº 9.099 de 2005 – que dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais –, limita a competência dos Juizados às “contravenções penais e os crimes a que a lei comine pena máxima não superior a 2 (dois) anos” (BRASIL, 1995).

Apesar da criação da norma que tipifica a conduta do assédio sexual ser considerada como um mecanismo de pressão contra a conduta, sua localização sistemática no Código Penal, na verdade, não acrescenta efetividade à punição, mas ao contrário - uma vez colocada no Capítulo dos Crimes contra a Liberdade Sexual, mantém a iniciativa da ação penal privada da vítima. Deste modo, a vítima pode não continuar exigindo a punição do assediador em razão de uma série de fatores, como, por exemplo, coação por ele praticada quando se encontra em situação de superioridade (BOSCO, 2005).

Nos termos da lei penal brasileira, o assédio sexual é tipificado quando ocorrer uma conduta de cunho sexual entre trabalhadores de nível hierárquico diferente e/ou entre empregador e empregado, sendo uma das pessoas capaz de decidir sobre a permanência ou não da outra no emprego ou de influir nas promoções ou na carreira da mesma, bem como se a conduta do assediador se traduzir em pressões ou ameaças - explícitas ou implícitas - com o objetivo evidente de obter os favores sexuais do assediado (PAMPLONA FILHO, 1999).

O tipo penal que criminaliza o assédio sexual exige que a ocorrência de conduta de cunho sexual seja rejeitada pela vítima e praticada por agente em condição hierárquica superior. A vítima se vê obrigada, conta a sua vontade, a atender o assediador com favores sexuais (CANTELLI, 2007).

Fato é que quando ocorre no local de trabalho, o assédio é especialmente grave e, portanto, relevante ao direito, pois a negativa da vítima em ceder aos apelos sexuais do assediador pode implicar na demissão do emprego ou a perda da possibilidade de promoções,

ou, ainda, qualquer vedação que prejudique a carreira ou suprima a possibilidade de ganhos do assediado (DUARTE, 2001).

O que se pode observar, entretanto, é que a tipificação do assédio sexual pela legislação penal brasileira compreende estritamente a conduta advinda de superior hierárquico, com promessa de vantagem ou ameaça de prejuízo (assédio sexual por ameaça ou chantagem). O assédio sexual por intimidação não foi abrangido pela proteção da norma penal.

Nos termos da lei brasileira que tipifica o assédio sexual, o assediador pode ser qualquer pessoa que se valha de relação de hierarquia ou superioridade para exercer pressão ou constrangimento sobre a outra, com objetivo de obter vantagem de ordem sexual. Tal superioridade não se restringe ao espaço profissional, podendo ocorrer nas relações entre médicos e pacientes, professores e alunos, religiosos e fiéis. Já o assediado, como sujeito passivo dentro da tipificação penal, é aquele que se sente importunado pelo comportamento de seu superior, que se vale da relação de hierarquia ou superioridade para obter vantagem de ordem sexual (DUARTE, 2001).

A existência da relação de emprego entre a vítima e o assediador não é pressuposto para a configuração do assédio sexual pela legislação brasileira, podendo ele ocorrer em qualquer situação em que o agressor esteja em situação de poder e influência sobre a vítima (CANTELLI, 2007). A configuração do assédio sexual depende, portanto, que a vítima não o deseje ou, ainda, se sinta importunada ou constrangida com o comportamento do assediador e que este a coloque em perigo ou de alguma forma fira sua dignidade, saúde, intimidade, segurança, comodidade, bem-estar, ou qualquer outro direito humano. No ambiente laboral, o assédio se mostra ainda mais perigoso pois coloca em risco o meio de subsistência da vítima e de seus dependentes (ELUF, 1999).

Para a configuração do assédio basta que a vítima, ainda que intimamente, não deseje a conduta do assediador, que ela não aceite aquela atitude, mesmo que não se manifeste de maneira expressa. A recusa pode se dar até mesmo por meio de um sentimento íntimo da vítima. É a rejeição à proposta sexual, expressa ou oculta, que caracteriza a violação da liberdade sexual da pessoa assediada (CANTELLI, 2007).

O assédio sexual incita uma enorme carga emocional negativa, pois se constitui a partir do temor da vítima em ser prejudicada caso não corresponda às investidas do assediador: “verifica-se no assediador, como característica principal, a maneira impositiva de agir que coloca a vítima em estado de pressão e na eminência de vivenciar prejuízos” (DUARTE, 2001, p. 19). A figura do assédio pressupõe a ocorrência de violência psicológica, mas não física, pois nesse último caso, se estaria incorrendo em outros ilícitos penais. Caso a investida sexual

exceda a pressão psicológica, avançando para ações físicas (toques em partes íntimas), configurará tipo penal mais grave (DUARTE, 2001).

O assédio sexual é uma conduta que viola a liberdade sexual, expondo a vítima a situações de intimidação, humilhação e constrangimento (CANTELLI, 2007). A conduta viola os princípios de igualdade, de intimidade ou de dignidade da pessoa humana, que são garantias constitucionais expressas pelo art. 5º, II, da CF/88, que diz que ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude da lei, complementadas, ainda, pelo inc. X, que arrola o direito à inviolabilidade da intimidade, da vida privada, da honra e a indenização por dano material ou moral decorrente de sua violação (DUARTE, 2001).

O Direito Comparado possui precedentes que entendem que um só incidente é suficiente para a caracterização da prática dessa conduta, como observa Alice Monteiro de Barros (2000) ao apontar o caso *Bracebridge Engineering Ltd. x Darby*, em que o Tribunal do Reino Unido entendeu ser suficiente um incidente grave para se aplicar a lei contra a discriminação sexual. O conceito de assédio sexual para a cultura brasileira também é mais restrito do que nos Estados Unidos, onde um olhar pode definir uma tentativa de assédio e acarretar um processo judicial (FREITAS, 2001).

Assim, para configurar a conduta, não se faz necessária a abordagem frequente. Basta que o assediador proponha enfática e definitivamente a prestação de favores sexuais em troca da manutenção de direitos da vítima, utilizando-se de sua posição hierárquica para tal (DUARTE, 2001). A reiteração do assédio sexual, portanto, não é elemento essencial para a sua configuração, pois, ao contrário do que acontece no assédio moral – que gera efeitos com o passar do tempo e por isso exige reiteração – no assédio sexual as consequências são sentidas ainda que o ato seja praticado uma única vez (CANTELLI, 2007).

O Código penal, entretanto, é limitante ao definir o constrangimento àquele cujo objetivo é obter vantagem ou favorecimento sexual, eis que restringe a interpretação a investidas explícitas, deixando de abranger outras situações também constrangedoras e com conotação sexual, mas de forma implícita (FUKUDA, 2012). Os termos “vantagem” e “favorecimento sexual” utilizados no respectivo artigo, podem dar margem a interpretações subjetivas, pois, em muitos casos, o assédio envolve hostilização no ambiente de trabalho que não implica, propriamente, em solicitação de favor sexual, mas que constrange a vítima na mesma proporção (BOSCO, 2005).

Pode ocorrer ao aplicador da lei, também, certa confusão entre o assédio sexual e a paquera ocasional, eis que, na sociedade brasileira, entende-se que o homem deve fazer investidas sexuais mesmo diante de negativas e não correspondência feminina. Deste modo, o

comportamento sexual masculino raramente é questionado. Na realidade, ocorre o contrário, por ser percebido como uma manifestação de virilidade, qualidade lida como positiva, enquanto o comportamento sexual feminino esperado é o de submissão (FUKUDA, 2012).

A restrição imposta pelo Código Penal limitando o conceito de assédio sexual às relações entre superior/subordinada também pode estar distante da realidade vivida pelas vítimas nas organizações. Isso, porque pesquisa realizada por McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012) aponta que mulheres em cargos de autoridade estão mais sujeitas a essa forma de violência por colegas ou subordinados. Isso ocorreria porque homens se sentiriam ameaçados pela presença de uma mulher detentora de um poder que, tradicionalmente, caberia aos homens e, por isso, adotariam um comportamento exageradamente masculinizado ou, até mesmo, abusador como forma de retaliação.

É possível observar, portanto, que a partir da definição dada pelo Código Penal, nem toda conduta de hostilização sexual nas organizações é entendida como crime de assédio sexual, estando excluídas juridicamente a possibilidade de sua tipificação em outros ambientes e, principalmente, nas relações em que a hierarquia de poder não é tão “visível” ou óbvia como nos casos entre superior/subordinada.

1.2.2. Consequências do assédio sexual na esfera trabalhista.

O assédio sexual pode ocorrer em qualquer circunstância, mas tende a ocorrer quando um indivíduo, por ter poder sobre o outro, o constrange sexualmente. As relações de trabalho, então, são um campo favorável para que ocorram casos de assédio sexual em razão da subordinação que as caracterizam – neste cenário, não podemos descartar a situação contrária, quando um indivíduo em situação de subordinação constrange sua superiora (BOSCO, 2005), eis que, conforme se explicará melhor na segunda seção desta pesquisa, mulheres em cargos de diretoria e gerência também estão suscetíveis a sofrer com esta forma de violência.

A ausência de regulamentação penal acerca do assédio sexual até maio de 2001, quando foi promulgada a Lei nº 10.224 que alterou o Código Penal para que se incluísse o mencionado art. 216-A, impedia uma adequada proteção à vítima desse crime. A falta de uma legislação brasileira que criminalizasse a conduta fazia com que o assédio sexual fosse tratado como um problema exclusivamente das relações de trabalho, impelindo as vítimas a tentarem resolver o conflito à margem do direito e, muitas vezes, sem grandes prejuízos ao assediador (MELO, 2001).

Assim, antes da criminalização do assédio sexual pela legislação penal brasileira, a conduta já era vista, sob a ótica do direito do trabalho, como capaz de degradar o ambiente de trabalho e causar grande constrangimento à vítima (BOSCO, 2005). Embora a legislação trabalhista brasileira não aborde a situação do assédio sexual especificamente, a doutrina e a jurisprudência já firmaram entendimento no sentido de que a vítima pode requerer a rescisão indireta do contrato de trabalho (NOVAIS, 2005).

A rescisão indireta do contrato de trabalho pode ocorrer em razão do descumprimento, pelo empregador, das relações contratuais, dentre as quais está o dever de um tratamento respeitoso, ou, ainda, pela prática de ato lesivo da honra e boa fama do empregado, conforme alíneas “d” e “e” do art. 483 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A despedida indireta ocorre, portanto, quando o empregado encontra causa justa em ato praticado pelo empregador que o impeça de manter o contrato de trabalho (BOSCO, 2005).

Diferente da conceituação penal, pela ótica trabalhista, ainda que o assédio seja praticado por preposto do empregador, este poderá ser responsabilizado, pois a empresa também responde pelos atos praticados por colegas de trabalho de seus empregados ou por clientes (NOVAIS, 2005). Isso porque o empregador responde pela indenização por dano material ou moral quando o assédio sexual é cometido por seus prepostos, em razão da culpa *in eligendo* ou *in vigilando* (má escolha ou insuficiência de fiscalização). Portanto, quando o assédio sexual parte de colegas de trabalho ou clientes do estabelecimento se faz presente a responsabilidade do empregador quanto à indenização, pois é ele o titular do poder diretivo e dos riscos do empreendimento, conforme dita o art. 2º da CLT (BARROS, 2000). Assim, na seara trabalhista, diferente da Lei Penal, o assédio sexual entre pessoas do mesmo nível hierárquico é considerado prática ilegal.

Neste sentido, a Súmula nº 341 do Supremo Tribunal Federal (STF) prevê que é presumida a culpa do patrão ou comitente pelo ato culposo do empregado ou preposto, pois o empregador deve escolher com zelo seus funcionários, que, por sua vez, exercerão os atos empresariais como se seus representantes fossem. Como, nos termos do parágrafo único, artigo 8º da CLT, as leis civis devem subsidiar as leis trabalhistas, a reparação por danos morais ao ofendido deve ser a mais completa possível. Deste modo, deduz-se que a responsabilidade objetiva e subsidiária do empregador aplica-se também ao caso de indenização por dano moral por assédio sexual causado por seu preposto (BOSCO, 2005).

Já a prova da conduta assediante pode ser feita por meio de documentos, testemunhas, gravações de imagens, áudios e até mesmo por meio de confissões e de roupas danificadas ou maculadas pelo assediador (BOSCO, 2005). Com a intensa virtualização das relações de

trabalho na sociedade atual, mensagens e fotografias enviadas por aplicativos de celular e e-mails também podem constituir importante prova da prática do assédio sexual. Entretanto, quando ocorrer presencialmente, as vítimas encontram dificuldades na coleta de provas da conduta do assediante, pois ele normalmente ocorre em locais restritos, quase sempre na presença apenas do autor e da vítima (NOVAIS, 2005).

O assédio sexual, portanto, pode dar causa a duas formas de punição: na área penal, que prevê detenção de um a dois anos, e na área cível ou trabalhista, por meio de indenização por danos morais e materiais sofridos – estes dois últimos acumuláveis por força do inciso X do artigo 5º da Constituição Federal –, eis que o ordenamento jurídico brasileiro permite cumulação de efeitos nas esferas penal e civil ou trabalhista. A possibilidade de indenização por danos morais sofridos em decorrência do assédio sexual origina-se da violação à intimidade, à vida privada da vítima e ao direito de livre disposição do próprio corpo (BOSCO, 2005).

Portanto, o empregado assediado tem direito não somente às verbas trabalhistas devidas, mas também à indenização por dano moral sofrido em razão do assédio sexual praticado, seja por superior hierárquico, por colegas ou até mesmo subordinados e clientes do estabelecimento comercial. Em que pese este trabalho não ter a intenção de aprofundar-se nas consequências do assédio sexual no âmbito do Direito do Trabalho, é importante trazer tais pontos para consideração em conjunção com as demais consequências passíveis de serem suportadas pelas organizações empresariais quando da ocorrência do delito, eis que, ao jogar luz sobre os possíveis danos a serem sofridos, as chances de um olhar receptivo sobre os métodos de prevenção são maiores.

Assim, observado que a situação da mulher no mercado de trabalho brasileiro é pautada pela vitimização em razão de uma série de discriminações e analisados o conceito e características do assédio sexual, bem como seu tratamento na legislação brasileira, passa-se a abordagem do perfil da vítima do assédio sexual nas organizações e a apresentação do assédio sexual como uma violência de gênero.

2 PERFIL DA VÍTIMA DO ASSÉDIO SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES E ASSÉDIO SEXUAL COMO UMA VIOLÊNCIA DE GÊNERO

A presente seção da pesquisa analisou o perfil da vítima do assédio sexual nas organizações, revisando a bibliografia sobre o tema, e apresentou o assédio sexual como uma violência de gênero, por meio do estudo da relação entre essa conduta e o exercício do poder masculino sobre as mulheres. Inicia-se a abordagem tratando do perfil da vítima do assédio sexual nas organizações.

2.1. O perfil da vítima do assédio sexual nas organizações.

O assédio sexual, tem sido, contraditoriamente, ao mesmo tempo aceito e um tabu: é aceitável para os homens cometê-lo e um tabu para as mulheres confrontá-lo (MACKINNON, 1979). Somente no começo da década de 90 a conduta passou a ser identificada como um fenômeno destrutivo no ambiente de trabalho, reduzindo a produtividade e favorecendo o absentismo em razão dos danos psicológicos causados (FREITAS, 2001).

Ainda que não identificado, é bem provável que o assédio sexual nas organizações exista desde que as mulheres ingressaram no mercado de trabalho. Mesmo antes da promulgação da Lei nº 10.224, de 15 de maio de 2001, que criminalizou o assédio sexual nas relações de trabalho, essa transgressão já fazia parte da realidade das trabalhadoras brasileiras. A tipificação em lei ocorre somente após esta conduta ganhar notoriedade e, ao mesmo tempo, faz com que este delito seja mais facilmente identificado.

Em pesquisa publicada pela revista IstoÉ em 1999 – portanto, anterior à Lei nº 10.224/2001 – realizada com 401 mulheres, apenas 9% declararam ter sofrido assédio sexual, indicando o tabu que rondava o tema, pois se forem observados os dados coletados nos últimos anos, que apontam índices muito maiores, ainda que variáveis entre si – conforme se verá melhor à frente – percebe-se que esse número provavelmente não correspondia à realidade. Ainda conforme a pesquisa publicada pela revista IstoÉ, 30% das vítimas calaram-se, 31% saíram do emprego, 7,7% denunciaram aos superiores e 2,6% moveram ação judicial (MORAES, 1999). Já era possível perceber o gênero vitimizado pela conduta. Silvia Generali Costa (1995) constatou em seus levantamentos, junto a três empresas brasileiras de grande porte, serem as mulheres as principais vítimas do assédio sexual.

Já em 2015, em pesquisa realizada pelo site “Vagas.com” com mais de 5 mil pessoas, apontou que, no Brasil, 79,9% dos participantes que indicaram ter sofrido assédio sexual eram

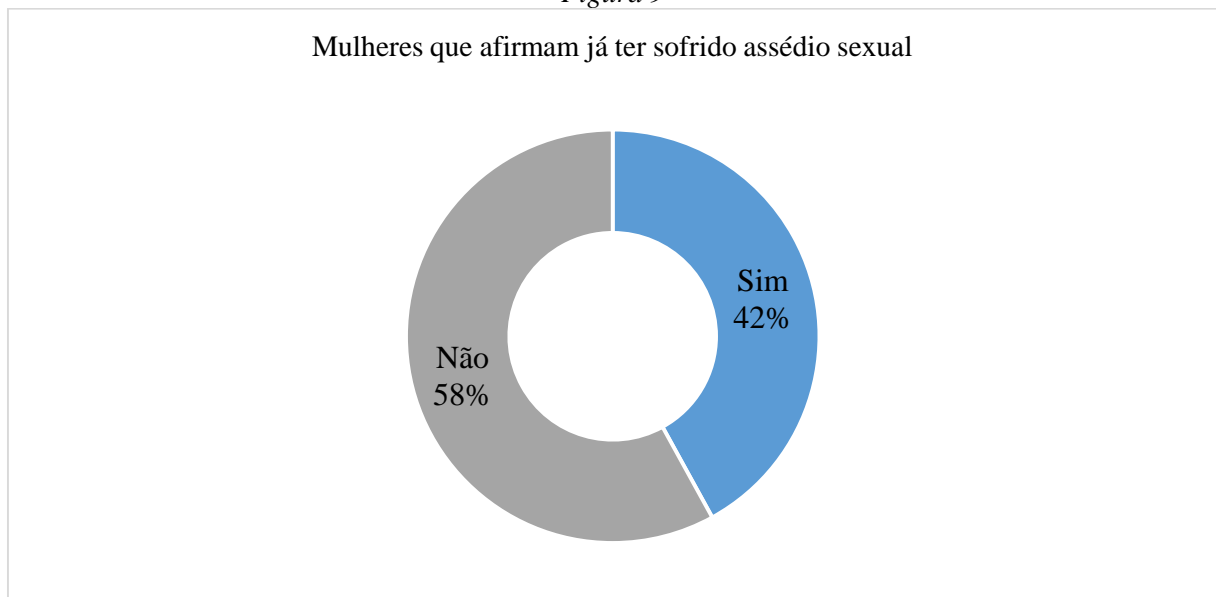
mulheres, contra 20,1% de homens (VALENTE, 2015). Nos Estados Unidos, estima-se que entre 40% e 60% das mulheres trabalhadoras já tenham sofrido assédio sexual no ambiente de trabalho e 10% dos homens (MAASS; CADINU; GALDI, 2013).

Um aumento no número de pessoas que se identificam como vítimas de assédio sexual com o passar das décadas não significa, necessariamente, que a prática tenha aumentado, mas, talvez, que nas pesquisas mais recentes exista um maior número de pessoas que reconhecem a conduta ao passarem por ela.

Isso porque conforme as sociedades se democratizam e o acesso à informação se expande, os indivíduos passam a ficar mais conscientes de seu papel como cidadãos. Assim, a convivência com práticas abusivas é menos tolerada e o direito de retaliar e se impor contra uma prática injusta é garantia da qual se faz questão possuir (FREITAS, 2001). O conhecimento da lesividade e o reconhecimento da violência que traduz a situação do assédio, adquiridos a partir da disseminação da informação, poderia, portanto, justificar o aumento dos índices apontados pelas pesquisas realizadas nos últimos dez anos, em contraste com as elaboradas na década de 1990.

Uma parcela de 42% das mulheres brasileiras relata já ter sido vítima de assédio sexual, segundo pesquisa do Datafolha de 2017, realizada com mulheres com 16 anos ou mais. A pesquisa apontou que as mulheres com maior nível de escolaridade e renda foram as que mais relataram ter vivenciado situações de assédio sexual (DATAFOLHA, 2017).

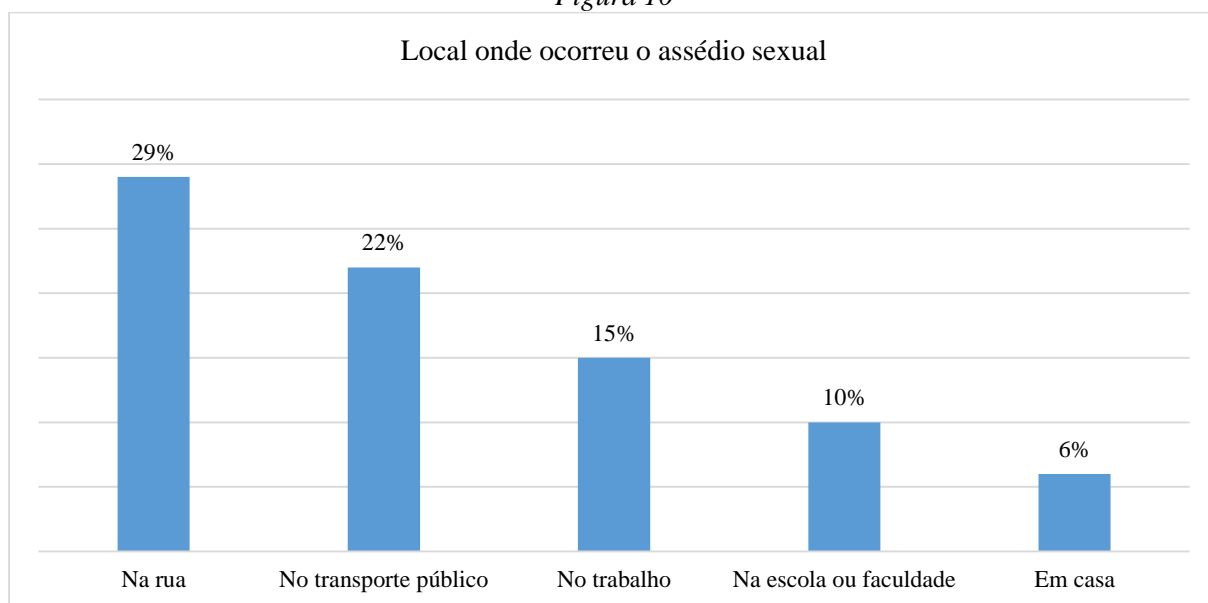
Figura 9



Fonte: DATAFOLHA, 2017, p.4.

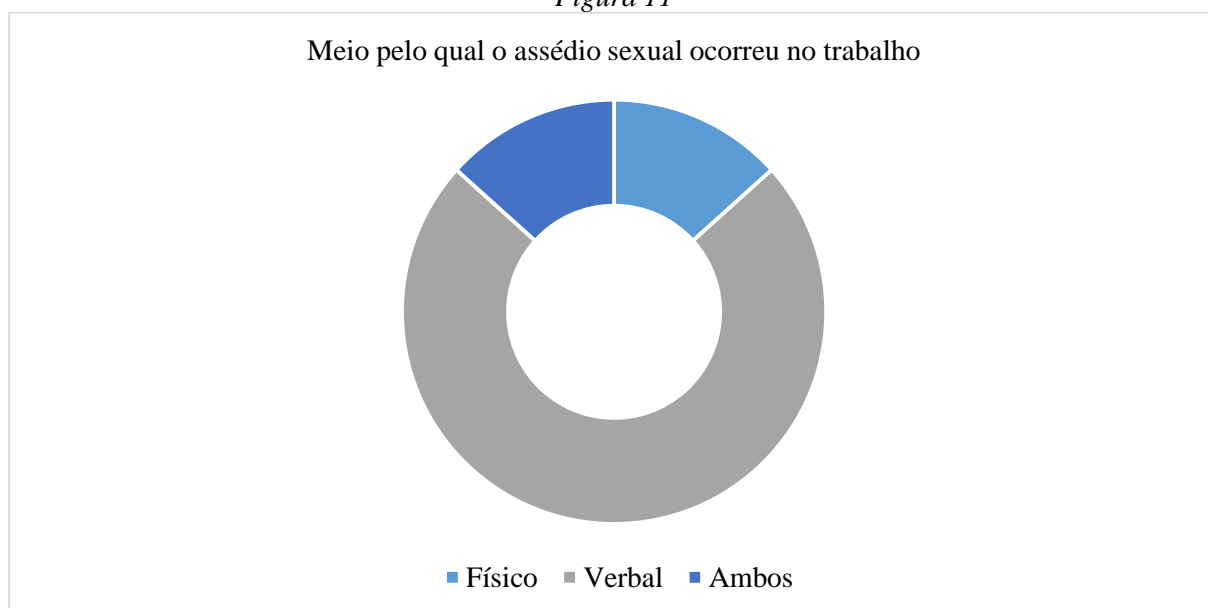
A forma mais comum de assédio sexual relatada na pesquisa é aquela que ocorre nas ruas e no transporte público. 29% das brasileiras apontaram já tê-lo sofrido nas ruas, sendo que 25% das mulheres relataram sua ocorrência como verbal e 3% como físico. Já no transporte público, 22% das mulheres relataram o assédio, sendo que 11% apontaram que se deu de forma física e 8% de forma verbal. O assédio sexual no trabalho, relatado por 15% das brasileiras, ficou em terceiro lugar, sendo verbal em 11% dos casos e físico em 2%. Na escola ou faculdade, 10% das mulheres relataram ter passado por situação de assédio sexual, sendo que 8% apontaram sua ocorrência verbal e 1% a ocorrência física (DATAFOLHA, 2017).

Figura 10



Fonte: DATAFOLHA, 2017, p.7.

Figura 11



Fonte: DATAFOLHA, 2017, p.7.

Um levantamento realizado no Brasil, Índia, Tailândia e Reino Unido pela Organização Não Governamental (ONG) *Action Aid* em 2016, com a participação de 503 mulheres de todas as regiões do país, apontou que o Brasil é um dos líderes em casos de assédio sexual em comparação aos demais países pesquisados, uma vez que 86% das participantes relataram já terem sido assediadas sexualmente (ACTIONAID, 2016).

Já pesquisa realizada em 2013 pela ONG feminista *Think Olga*, com a participação de 7.762 mulheres, apontou que 99,6% delas afirmaram já terem sido assediadas sexualmente. 83% das participantes afirmaram não acharem que “ouvir cantada é algo legal”, demonstrando a insatisfação diante da situação (HUECK, 2013). Portanto, enquanto os dados colhidos pelo Instituto Datafolha (2017) apontam que apenas 42% das entrevistadas confirmaram terem sofrido assédio sexual, demais pesquisas, como as realizadas pelas ONGs *Action Aid* (2016) e *Think Olga* (HUECK, 2013) trazem índices muito superiores, indicando que 86% e 99,6% das mulheres, respectivamente, relataram já ter passado por essa forma de violência.

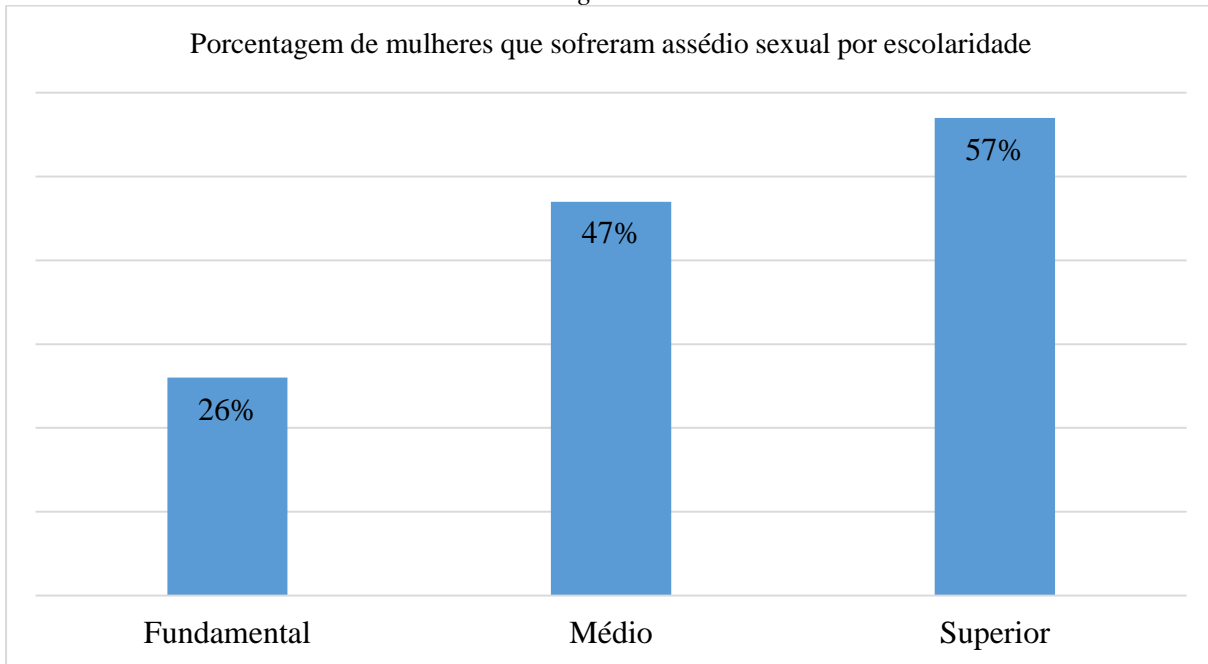
A pesquisa realizada pela ONG *Think Olga* apontou, também, que 81% das mulheres afirmaram ter deixado de fazer algo (ir em algum bar, passar em frente de uma obra, sair a pé) e 90% já trocaram de roupa por medo de sofrer assédio sexual. 73% das participantes da pesquisa afirmaram não reagir, tendo o medo como o principal motivo, enquanto 68% afirmaram já ter sido xingadas porque falaram “não” às cantadas (HUECK, 2013).

No ambiente de trabalho, 33% das participantes relataram terem sido assediadas sexualmente, sendo que 13% das mulheres afirmaram ter recebido cantadas indiscretas de um superior, contra 21% vindas de um colega, 14% de um cliente e 9% de um subordinado (HUECK, 2013). Esses dados demonstram que a previsão normativa para criminalização do assédio sexual como aquele vindo somente do superior hierárquico não abrange a maior parte dos casos vivenciados.

Assim, podemos concluir que as mulheres são as principais vítimas do crime de assédio sexual e, apesar de a rua e o transporte público figurarem como os locais onde essa violência mais ocorre, as organizações destacam-se em terceiro lugar como um dos ambientes mais favoráveis para essa conduta, especialmente por meio verbal.

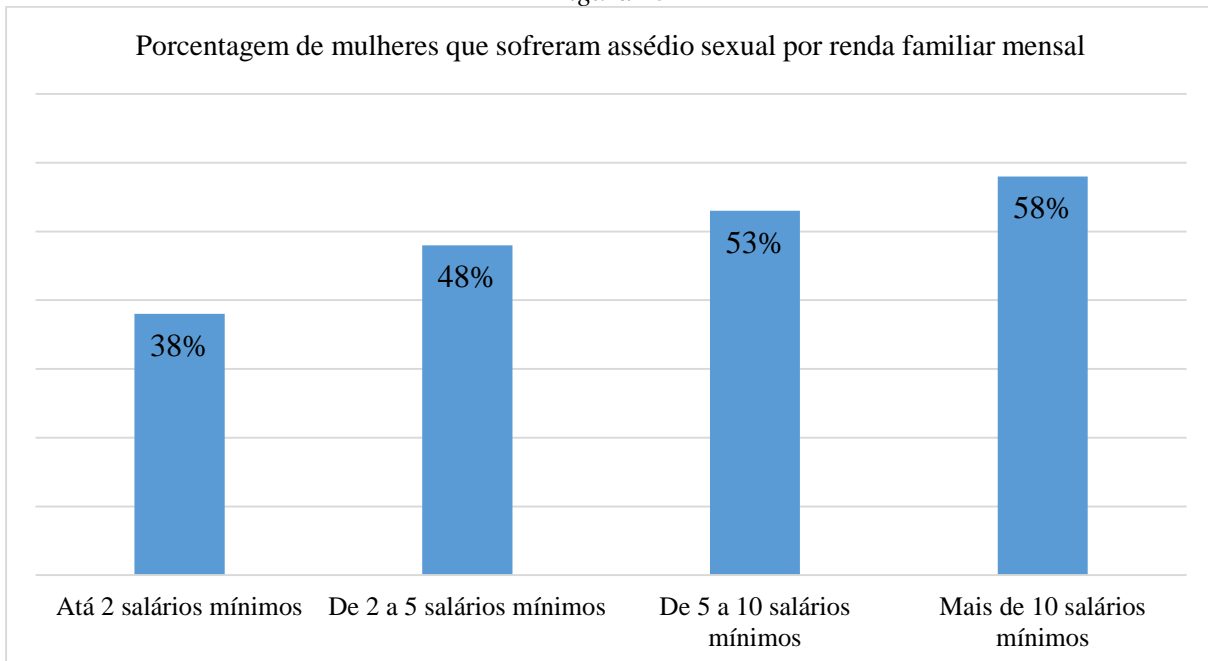
A pesquisa realizada pelo Datafolha (2017) levantou, também, que 57% das mulheres com maior nível de escolaridade relataram ter vivenciado a situação, contra 26% das que haviam estudado somente até o ensino fundamental. Já 58% das mulheres com renda mensal familiar acima de 10 salários mínimos relataram o assédio sexual, contra 38% das mulheres com renda familiar de até 2 salários mínimos.

Figura 12



Fonte: DATAFOLHA, 2017, p.4.

Figura 13



Fonte: DATAFOLHA, 2017, p.4.

Já pesquisa realizada por McLaughlin, Uggem e Blackstone (2012) apontou que mulheres supervisoras tem 138% mais chances de vivenciar qualquer comportamento de assédio⁹. A posição de poder pode, inclusive, ser um agravante para o assédio, pois a pesquisa

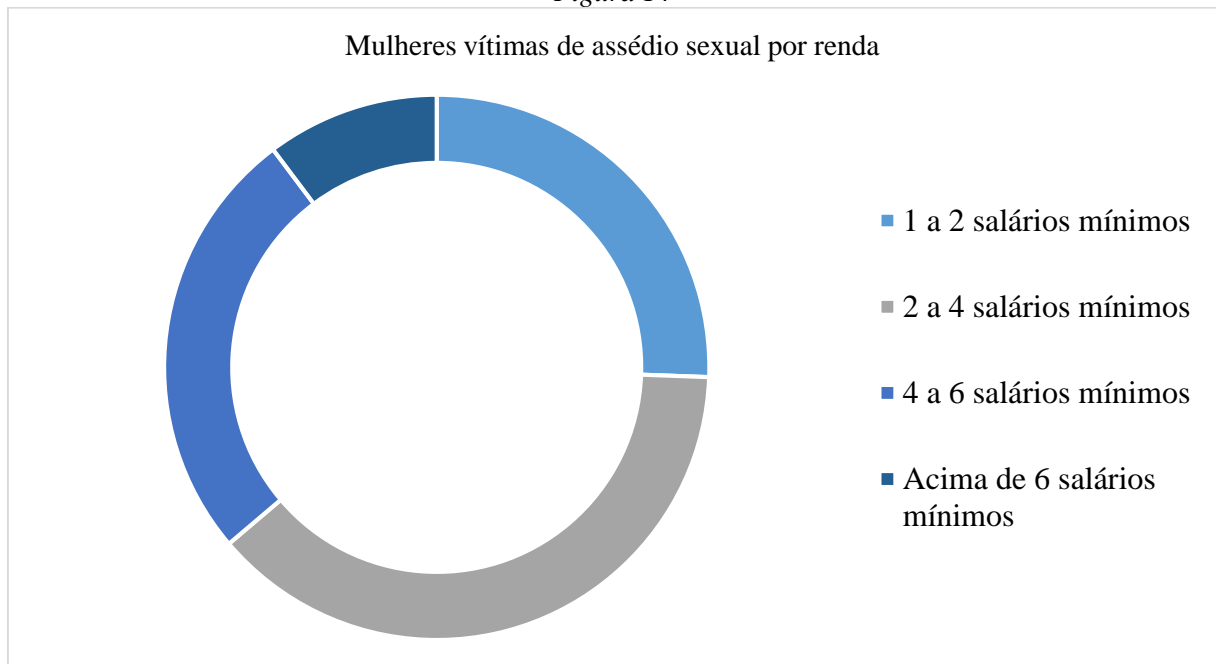
⁹ “Female supervisors are 138 percent more likely to experience any harassing behaviors” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 634).

indicou, também, que mulheres em cargos de autoridade informaram sofrer assédio por parte de colegas e subordinados determinados a coloca-las “em seu lugar”.

A organização *Think Eva*¹⁰, no início de 2020, entrevistou mulheres por meio de um questionário online, com 414 participantes, de modo a representar a população brasileira em relação a raça, religião, idade e renda. A pesquisa constatou que 47,12% das entrevistadas foram vítimas de assédio sexual em algum momento no trabalho, dado semelhante ao colhido pelo Datafolha (2017). Dentre as mulheres que responderam ter passado pela violência, 30,2% têm remuneração entre 2 e 4 salários mínimos, 20,5% entre 4 a 6 salários mínimos e 20,2% entre 1 a 2 salários mínimos. Mulheres com rendimento superior a 6 salários mínimos representam 8,1% das vítimas entrevistadas (OLIVEIRA, 2020).

A pesquisa promovida pela organização *Think Eva* (OLIVEIRA, 2020), portanto, corrobora os dados coletados pelo Instituto Datafolha (2017) no sentido de que mulheres com rendimentos mais altos, especialmente a partir de 2 salários mínimos, são o grupo com maiores índices de relatos de vitimização por assédio sexual.

Figura 14



Fonte: OLIVEIRA, 2020.

Também corroborando os resultados obtidos por McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012), a pesquisa realizada pela organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020) observou que a

¹⁰ Empresa de consultoria de inovação social que “articula o mundo corporativo para criar soluções para as desigualdades de gênero e intersecções”, por meio de projetos de estratégia e comunicação e que se denomina “irmã” da ONG *Think Olga*, de acordo com a página “Tudo sobre a *Think Eva*”. Disponível em: <<https://thinkeva.com.br/sobre-nos/>>. Acesso em 21 nov. 2020.

maioria das mulheres que sofreram com o assédio sexual ocupam posições hierárquicas mais altas: das entrevistadas que declararam desempenhar a função de gerência, 60% afirmaram terem sido vítimas de assédio. Já no caso de diretoras, 55% das mulheres já sofreram com a conduta.

Os índices mais elevados de assédio entre mulheres com maior escolaridade e renda pode ser compreendido, portanto, pela opressão ou inconformismo do assediador em relação ao cargo que tendem a ocupar nas organizações, eis que as mulheres em posição de poder, não raramente, são alvos de assédio sexual por pares e subordinados, conforme se explicará melhor a frente. Outra explicação para os números inferiores de casos de assédio sexual para as mulheres com renda e escolaridade mais baixas seria uma menor assimilação de situações constrangedoras e sexualizadas como a prática de assédio sexual.

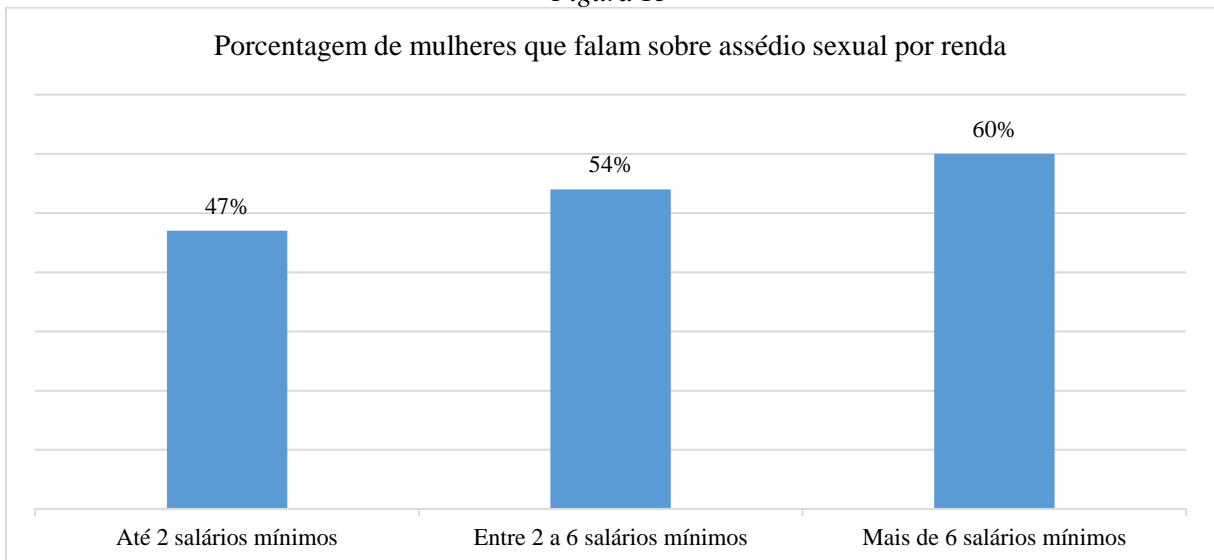
Corroborando esta conclusão, em pesquisa levantada por O’Leary-Kelly et al. (2009), quase 16% das operárias em uma planta industrial indicaram que um supervisor pedindo a uma funcionária para ter relações sexuais com a promessa de recompensas no trabalho não é “nunca” ou “quase nunca” assédio sexual¹¹. Já “indivíduos com um histórico pessoal de assédio sexual ou experiências sexuais indesejadas fora do ambiente de trabalho seriam hipersensíveis a condutas sexuais e portanto, mais propensos a classificar assédio sexual do que outras pessoas”¹² (O’LEARY-KELLY et al., 2009, p. 507, tradução nossa).

A organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020) apurou que 95,3% das mulheres que responderam à pesquisa disseram saber o que é assédio sexual no ambiente de trabalho e 51,4% das mulheres entrevistadas afirmaram conversar frequentemente sobre o tema. Somente 0,3% das mulheres ouvidas disseram não saber. A pesquisa constatou também que quanto maior a renda da mulher, com mais frequência as discussões sobre este tema acontecem. 47% das mulheres que recebem até 2 salários mínimos conversam sobre assédio sexual, enquanto 54% das mulheres que recebem entre 2 e 6 salários mínimos e 60% das que recebem mais do que 6 salários falam sobre a questão.

¹¹ “They found that white-collar (vs. blue-collar) women were more likely to label behaviors as SH; indeed, nearly 16% of blue-collar women in a manufacturing plant indicated that a supervisor asking an employee to have sex with the promise of job rewards is “never” or “hardly ever” SH” (O’LEARY-KELLY, et al., 2009, p. 507).

¹² “individuals with a personal history of SH or unwanted sexual experiences outside of work would be hypersensitive to sexual conduct and thus more likely than others to label behavior as SH” (O’LEARY-KELLY, et al., 2009, p. 507).

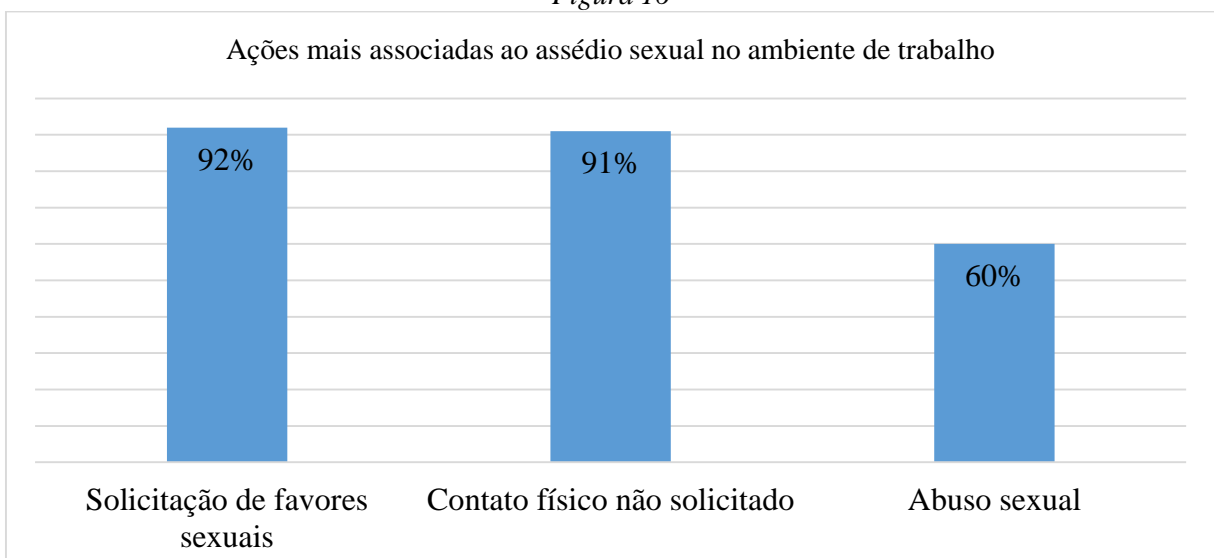
Figura 15



Fonte: OLIVEIRA, 2020.

Já quanto às ações mais associadas pelas entrevistadas ao assédio sexual, a solicitações de favores sexuais (92%), o contato físico não solicitado (91%) e o abuso sexual (60%) foram as mais reconhecidas. A pesquisa constatou que, apesar das mulheres conversarem mais sobre o assunto, ainda existe um desconhecimento sobre as melhores formas de identificar situações de assédio sexual, pois 10% das entrevistadas não sabem se já passaram por algum episódio e 10% não sabem identificar situações correlatas em seus ambientes de trabalho. Já quando a mulher reconhece ter sido vítima do assédio sexual, os principais sentimentos relatados são raiva, nojo, medo, impotência, vergonha, humilhação e culpa. Em 15% dos casos, as mulheres sentem confusão e dúvida e em 10% acham que a culpa apela violência é delas (OLIVEIRA, 2020).

Figura 16



Fonte: OLIVEIRA, 2020.

O’Leary-Kelly et al. (2009) constatou também que as minorias étnicas de uma organização têm mais chances de sofrer assédio e que funcionários não-brancos sofrem mais assédio sexual de clientes do que os funcionários brancos, o que pode ter relação com os altos índices de precarização no emprego para trabalhadoras negras, conforme dados apresentados na primeira seção deste trabalho.

A organização *Think Eva* (OLIVEIRA, 2020), por sua vez, constatou que mulheres com renda de até 2 salários mínimos foram maioria ao afirmar sentir insegurança ao serem vítimas do assédio sexual. Mulheres com renda de até 2 salários mínimos também são a maioria, junto das mulheres pretas e pardas, ao afirmar que sentem vergonha por terem sido vítimas dessa conduta.

Portanto, assim como ocorre quando se olha para os indicadores de renda e ocupação formal, conforme dados apontados na seção anterior, as mulheres racializadas ou com menor renda são as mais vulneráveis a sofrer com as consequências do assédio sexual (insegurança no trabalho, medo, vergonha), enquanto mulheres em cargos de gerência têm mais chances de passarem pela situação.

A explicação para esse cenário de opressão dentro das organizações pode ser compreendida, parcialmente, pelas transformações ocorridas nos espaços até então predominantemente masculinos provocada pela crescente participação da mulher no mercado profissional. Assim, o aumento da força feminina modificou as feições das relações de trabalho (FREITAS, 2001). As mudanças econômicas e a intensificação das trocas internacionais aumentaram a participação da mulher no mercado de trabalho tanto em áreas formais quanto informais da vida econômica bem como do setor de serviços (HIRATA, 2005).

A necessidade de complementação da renda familiar e a reivindicação de igualdade de direitos entre os gêneros levaram a aceitação da presença da mulher nos ambientes de trabalho. Entretanto, isso não significa, necessariamente, que essa presença seja confortável e se dê sem a ocorrência de conflitos. Para Freitas (2001, p. 13), “persiste ainda uma aura de “mal necessário” ou de “a gente tem que engolir”.

Para McLaughlin, Uggén e Blackstone (2012), mulheres em situação de poder estão ainda mais suscetíveis ao assédio sexual, porque, ao terem autoridade sobre alguns homens, desafiam diretamente a superioridade que eles presumem ter¹³. Segundo esta perspectiva, os homens se sentiriam ameaçados pela presença de uma mulher detentora de um poder que,

¹³ “Women supervisors, who hold authority over some men, directly challenge the presumptive superiority of men” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 627).

tradicionalmente, seria masculino e adotariam um comportamento exageradamente masculinizado (ou mesmo, abusador), como forma de retaliação.

A ideia de supercompensação masculina - na qual os homens reagem a ameaças à sua virilidade agindo no limite da masculinidade - podem explicar por que os homens assediam mulheres em situações de poder¹⁴. Os resultados da pesquisa de McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012) sugeriram que além de as supervisoras mulheres serem mais propensas a vivenciar comportamentos de assédio e nomeá-los como tal, elas também relatam formas mais variadas e persistentes de assédio¹⁵.

As mulheres entrevistadas por McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012) forneceram exemplos concretos de como o status de supervisão levou ao assédio¹⁶. Assim, constatou-se que o assédio sexual dos homens contra as mulheres tem mais a ver com mantê-las “em seu lugar” e marcar seu próprio território do que com atração sexual ou excitação¹⁷. Aqui, podemos retomar o desconforto masculino apontado por Freitas (2001) com a presença feminina nos espaços até então predominantemente masculinos.

Portanto, a posição de poder conferida pelo cargo do assediador e a posição de subordinação da vítima não são fatores predominantes para que ocorra o assédio, diferente do que prevê a legislação penal brasileira. Mulheres em cargos de supervisão teriam mais chances de sofrer assédio, indiciando que a posição de poder da mulher é um agravante para que ele ocorra (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012).

O isolamento social feminino dentro das organizações também pode representar um importante mecanismo que liga a proporção de homens e mulheres em um ramo de atividade ao assédio, porque, seja tentando provar que poderiam liderar uma equipe de trabalhadores homens, seja para provar-se como mulheres em campos masculinos, o isolamento das mulheres nessas posições por diversas vezes as deixa vulneráveis ao assédio¹⁸ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012).

¹⁴ “(...) these processes point to women supervisors as potential targets for harassment. The idea of masculine overcompensation — in which men react to threats to their manhood by enacting an extreme form of masculinity (Willer 2005)—also helps explain why men may harass women in power.” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 627).

¹⁵ “(...) these results suggest that not only are female supervisors more likely to experience harassing behaviors (...) and to label them as such (...),but they also report a more varied and sustained form of harassment” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 634).

¹⁶ “Consistent with our quantitative analyses, the women we interviewed provided concrete examples of how their supervisory status led to harassment” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 635).

¹⁷ “(...) men’s harassment of women has more to do with keeping women “in their place” and marking their own turf than with sexual attraction or arousal” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 635).

¹⁸ “Indeed, our qualitative interviews help to explain why women in authority positions are targeted for harassment. Women supervisors repeatedly spoke about feeling isolated and of harassment by co-workers and subordinates directed toward putting them “in their place.” Still, they tolerated such harassment to keep their jobs. Social

Quando a posição poder de mulheres é vista como ilegítima ou facilmente ameaçada, colegas de trabalho, clientes e supervisores utilizam-se do assédio como um "equalizador" contra as mulheres supervisoras, confirmando que o assédio não é sobre o desejo sexual, mas sobre controle e dominação¹⁹ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012).

Assim, o entendimento do fenômeno do assédio e dos mecanismos para combatê-lo precisam ser adequados à conclusão de que pouco importa se a mulher consegue conquistar a sua posição de poder na hierarquia profissional – talvez justamente este fator a torne um alvo mais visado. É preciso rever a crença de que a ascensão de mulheres na carreira profissional teria, naturalmente, um efeito positivo para a supressão de comportamentos de assédio (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012).

Isso, porque diversas teorias e pesquisas sobre estratificação de gênero por vezes fazem a suposição implícita de que problemas como assédio sexual, discriminação sexual e *bullying* no local de trabalho diminuiriam se e quando as mulheres atingissem maior poder no trabalho. No entanto, o poder sob a forma de autoridade de supervisão também provoca retaliação de clientes, subordinados e colegas supervisores²⁰ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012).

Afastar o estereótipo – tipificado pelo Código Penal brasileiro – de que o assédio sexual ocorre entre um chefe masculino desprezível e uma subordinada impotente é necessário para melhorar as políticas organizacionais e os procedimentos de treinamento sobre assédio sexual, que devem refletir melhor a diversidade de experiências de assédio. No mesmo sentido, procedimentos eficazes de queixa também devem permitir que as vítimas se manifestem sem comprometer sua própria autoridade²¹ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012).

isolation may also represent an important mechanism linking expressions of gender and industry sex ratios to harassment, in keeping with our second and third hypotheses. Whether attempting to prove they could lead a team of workers or prove themselves as women in masculine fields, women's isolation in these positions repeatedly left them vulnerable to harassment" (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, p. 641).

¹⁹ "When women's power is viewed as illegitimate or easily undermined, co-workers, clients, and supervisors appear to employ harassment as an "equalizer" against women supervisors, consistent with research showing that harassment is less about sexual desire than about control and domination (...)" (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, p. 641).

²⁰ "Theory and research on gender stratification often make the implicit assumption that problems such as sexual harassment, sex discrimination, and workplace bullying will recede if and when women attain greater power at work. Yet power in the form of supervisory authority also provokes backlash from clients, subordinates, and fellow supervisors" (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, p. 642).

²¹ "Many still view the typical harassment scenario as one involving a sleazy male boss and a powerless female secretary. As this article shows, the reality is far more varied. Moving away from such stereotypes is a critical step for improving organizational policies and training procedures on sexual harassment. Effective training must go beyond male boss/female subordinate role-playing exercises and better reflect the diversity of harassment experiences. Effective grievance procedures must also enable targeted workers to come forward without undermining their own authority" (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, p. 642).

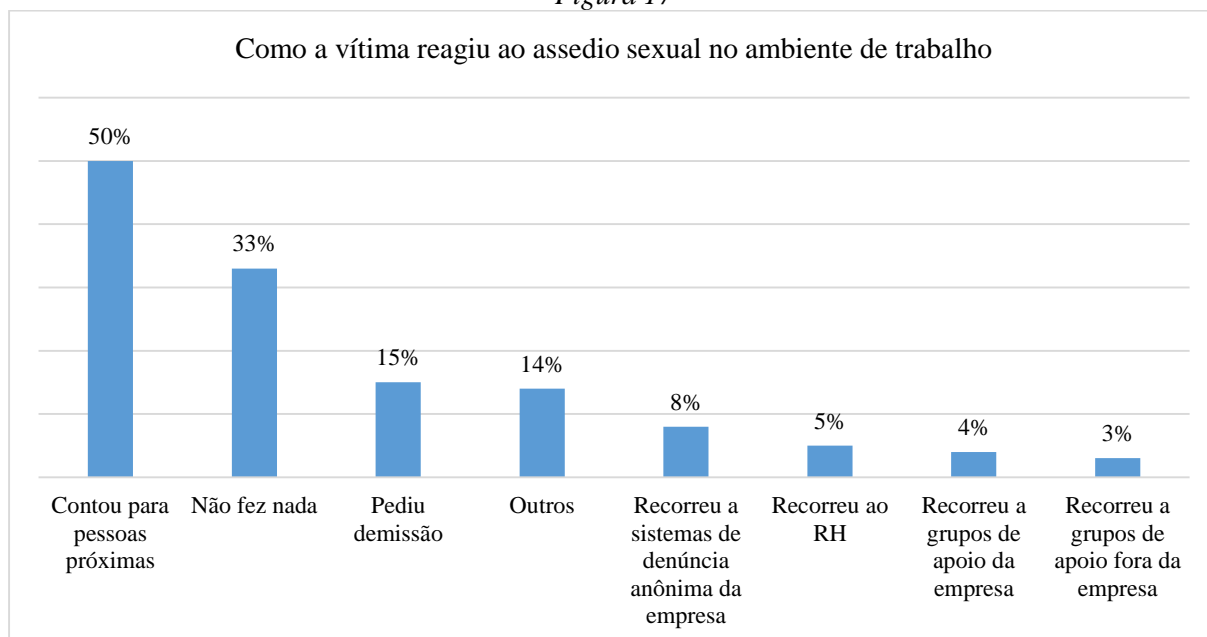
A mídia também tem um importante papel na incompreensão que ronda os casos de assédio sexual ao retrata-los de forma individualizada, como aberrações e não como algo sistêmico. De acordo com as teorias de psicologia feminista, as mulheres experimentam uma dissociação da realidade, acreditando que tal situação traumática não aconteceu e/ou acreditam que são culpadas pelo ocorrido. É importante destacar que tal relativização do assédio ou a negação propriamente dita não impede que as vítimas sofram as consequências da violência. Esta dificuldade em reconhecer o assédio fica clara ao analisar os diferentes índices que são encontrados em pesquisas acerca do tema (MCDONALD, 2012).

A organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020) levantou que 25,4% das mulheres vítimas do assédio sexual acreditam que o provocaram, enquanto 56% dizem que seriam culpadas pela situação, 25% que a performance profissional foi afetada pelo assédio e 34% relataram perda de autoconfiança. Esses índices aumentam drasticamente quando as entrevistadas recebem salários de até 2 salários mínimos, demonstrando que mulheres nessa faixa de renda são mais prejudicadas, tanto psicologicamente, quanto no desempenho de seu trabalho, quando vítimas da conduta.

Ainda sob a ótica da psicologia feminista, também há o entendimento, por parte das vítimas, de que não realizar a denúncia é uma forma de resistência, consistente no se recusar fazer de fato “parte” desta violência. Além disso, muitas mulheres não querem ser relacionadas com o estereótipo feminista nem com a fragilidade feminina, que as colocaria em posição de vulnerabilidade e, por isso, se recusam a denunciar. Ainda, especialmente em ambientes tidos como masculinos, as vítimas não querem ser excluídas do grupo (MCDONALD, 2012).

Nesse sentido, 50% das mulheres ouvidas pela pesquisa realizada pela organização *Think EVA* reagiram ao assédio contando para pessoas próximas, 33% não fizeram nada, 15% pediram demissão, 8% recorreram a sistemas de denúncia anônima da empresa, 5% ao setor de Recursos Humanos, 4% a grupos de apoio da empresa e 3% a grupos de apoio de fora da empresa (OLIVEIRA, 2020).

Figura 17



Fonte: OLIVEIRA, 2020.

Apenas 15% das entrevistadas que presenciaram uma situação de assédio sexual informaram ter auxiliado diretamente a vítima, enquanto 10% não fizeram nada e 4,3% responderam ter notificado o departamento de Recursos Humanos (OLIVEIRA, 2020).

O perfil da vítima de assédio sexual no ambiente de trabalho, de acordo com o trabalho de Maass, Cadinu e Galdi (2013), se baseia em dois fatores preponderantes: vulnerabilidade e não-conformidade. A mulher vulnerável pode ser aquela que já sofreu algum tipo de violência anteriormente e, portanto, o trauma a fez vulnerável, mas também pode ser a trabalhadora que se torna vulnerável por condições externas, como a necessidade do emprego para manter a família – fatores como pouca experiência no mercado de trabalho, idade avançada, racismo, sexualidade, entre outros, contribuem para tornar a mulher ainda mais dependente daquele emprego e vulnerável a chantagens e pressões vindas de um superior.

Já a questão da não-conformidade, trata daqueles indivíduos que não se adequam ao padrão estabelecido para o gênero: mulheres em cargos de chefia, assertivas, independentes, declaradamente feministas, em ramos considerados masculinos, ou com comportamento mais masculinizados, ou ainda, homens que não cumprem os comportamentos considerados ideais para gênero. Vale ressaltar que os homens correspondem à menor parcela das vítimas de assédio. Nos casos em que homens são assediados, ocorre (na maioria das vezes) um assédio “de mesmo gênero”, ou seja, os homens assediam outros homens que não consideram adequados para o gênero (MAASS; CADINU; GALDI, 2013, p. 345).

Pesquisa realizada por Berdahl (2007) e apresentada no artigo “The Sexual Harassment of Uppity Women”, confirma esse entendimento, pois concluiu que mulheres classificadas como masculinas ou andrógenas vivenciaram mais situações de assédio do que mulheres classificadas como femininas ou neutras. Já mulheres em ocupações majoritariamente masculinas, também sofrem mais assédio do que aquelas que ocupam funções consideradas femininas. No mesmo sentido, mulheres com personalidade considerada com atributos masculinos relataram mais experiências de assédio sexual do que mulheres em conformidade com os padrões de gênero.

A pesquisa foi realizada em três etapas, sendo que, na primeira, foi aplicado um questionário para fins de classificação do perfil dos participantes – 175 estudantes universitários – para determinar aqueles que atendiam aos padrões de gênero e aqueles que divergiam deste, seguindo o parâmetro mais conhecido e mais utilizado para medir os padrões de gênero para personalidade, o *Bem Sex Role Inventory* (BSRI) (BERDAHL, 2007).

O BSRI foi criado para identificar características de personalidade consideradas mais desejáveis para os homens do que para as mulheres e características consideradas mais desejáveis para as mulheres do que para os homens, na sociedade americana. As características supracitadas capturam ideais "masculinos", incluindo atuar como líder e ser assertivo, ambicioso, dominante e independente. Já entre as características desejadas para as mulheres, estão aquelas que captam ideais "femininos" e incluem ser afetuosa, compreensiva, gentil, acolhedora e sensível às necessidades dos outros. Berdahl (2007), portanto, usou o BSRI para testar a previsão de que mulheres com personalidades relativamente masculinas são mais propensas do que outras mulheres (e homens) a sofrer assédio sexual²².

A partir deste parâmetro, investigou-se as experiências sexuais (independentemente do contexto profissional, universitário ou pessoal), solicitando ao participante que quantificasse a frequência com que experimentaram situações de assédio (apenas descritas, sem que os participantes tivessem que classifica-las como assédio ou não) e, em seguida, deveriam qualificar estas experiências como boas ou ruins. A análise dos resultados desta primeira etapa

²² “The best-known and most widely used measure of gender ideals for personality is the Bem Sex Role Inventory (BSRI; Bem, 1974). The BSRI was created by identifying personality characteristics considered more desirable for men than for women and characteristics considered more desirable for women than for men in American society. The former characteristics capture “masculine” ideals and include acting as a leader and being assertive, ambitious, dominant, and independent. The latter characteristics capture “feminine” ideals and include being affectionate, compassionate, gentle, warm, and sensitive to the needs of others. Despite being developed more than 30 years ago, recent studies have shown that the BSRI continues to capture masculine and feminine ideals in American society (cf. Holt & Ellis, 1998; Prentice & Carranza, 2002). In the current studies, I used the BSRI to test the prediction that women with relatively masculine personalities are more likely than other women (and men) to experience sexual harassment” (BERDAHL, 2007, p. 427).

identificou que “sessenta e cinco por cento dos entrevistados sofreu pelo menos um episódio de assédio sexual nos últimos dois anos²³” (BERDAHL, 2007, p. 429, tradução nossa) entretanto, o assédio é menos recorrente entre as mulheres femininas, e menos ainda, entre os homens.

A pesquisa concluiu que mulheres com alto nível de características masculinas (mulheres classificadas como masculinas ou andróginas) vivenciaram cerca de 1,5 vezes mais assédio do que mulheres com baixo nível de características masculinas (mulheres classificadas como femininas ou neutras), e vivenciaram três vezes mais de assédio do que os homens²⁴ (BERDAHL, 2007). Sendo assim, concluiu-se que mulheres sofrem mais assédio do que homens e que mulheres com traços mais masculinos sofrem mais assédio do que mulheres que se adequam ao padrão feminino.

Numa segunda etapa, Berdahl (2007) levantou a hipótese de que mulheres com maior nível de características masculinas possam identificar situações de assédio como negativas mais frequentemente do que as mulheres consideradas mais femininas (hipótese dois), fator que seria responsável pelo dado obtido na primeira etapa. Para tanto, os participantes foram convidados a refletir sobre situações de assédio hipotéticas e classificá-las como boas (divertido/lisonjeiro) e ruins (incômodo ou estressante). A análise desta etapa concluiu que não há diferença em termos de percepção do assédio entre as mulheres – entre todos os níveis de masculinidade e feminilidade. A única diferenciação ocorreu com relação aos homens, que avaliaram as mesmas situações como menos ruins, ou mais divertidas, do que as mulheres. Sendo assim, a hipótese de que mulheres “masculinizadas” identificariam situações de assédio como mais negativas e, conseqüentemente, relatariam terem passado por mais experiências de assédio sexual, não foi confirmada (BERDAHL, 2007).

A terceira etapa do estudo teve como amostra 238 funcionários de 5 empresas. Os resultados desta etapa foram que mulheres em ocupações majoritariamente masculinas sofreram mais assédio do que homens e mulheres em ocupações femininas e mais do que homens em ocupações masculinas e femininas. As mulheres que trabalhavam em uma ocupação e organização dominadas por homens eram mais propensas a serem assediadas sexualmente do que seus colegas homens e do que homens e mulheres em ocupações e organizações dominadas por mulheres²⁵ (BERDAHL, 2007).

²³ “Sixty-five percent of the respondents experienced at least one episode of sexual harassment in the past 2 years” (BERDAHL, 2007, p. 429).

²⁴ “High masculine women (women classified as masculine or androgynous) experienced about 1.5 times as much harassment (...) as low masculine women (women classified as feminine or undifferentiated) did (...), and three times as much harassment as men did” (BERDAHL, 2007, p. 429).

²⁵ “Women in male-typed occupations (...) experienced more sexual harassment than women in female-typed ones (...) and more than men in male-typed (...) and female-typed (...) occupations (...). In other words, women who

Além disso, os homens relataram mais comportamentos sexuais, mas diferente das mulheres, avaliaram tais experiências como positivas. “Como no Estudo 1, os homens (...) experimentaram comportamentos sexuais com mais frequência do que as mulheres (...), mas os homens os avaliaram positivamente (...), enquanto as mulheres os avaliaram negativamente²⁶” (BERDAHL, 2007, p. 433, tradução nossa).

E, por último, mulheres com personalidade mais masculina relataram mais experiências de assédio sexual do que mulheres em conformidade com os padrões de gênero. As mulheres “masculinas” trabalhando em organizações dominadas por homens tiveram em média mais do que o dobro de assédio que outras mulheres e pelo menos 8 vezes mais assédio do que os homens. Nenhuma das variáveis de controle (etnia, renda e horas trabalhadas por semana) foi significativa.²⁷ (BERDAHL, 2007).

Sendo assim, Berdahl (2007) conseguiu estabelecer relação direta entre a não-conformidade de gênero e o assédio sexual, o que contribui para a perspectiva de que o assédio é um instrumento para coagir mulheres que desafiam os papéis tradicionais a elas relegados: “o assédio sexual não é motivado pelo desejo por mulheres em conformidade com ideais femininos, mas por um desejo de punir aquelas que os violam²⁸” (BERDAHL, 2007, p. 434, tradução nossa). Vale destacar, que não se trata apenas de mulheres com traços físicos e comportamento extremamente masculinos. Características como assertividade, não-submissão e ambição já são suficientes.

Essa análise é bem próxima à conclusão chegada por McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012) com relação às mulheres que desafiam o poder masculino por alcançarem postos de supervisão, rompendo a submissão feminina em relação ao cargo. Essas mulheres-chefes desafiam a masculinidade tanto quanto as mulheres de personalidade em desacordo com os padrões de gênero. O assédio, assim, atua como uma punição para aquelas que ousaram agir, ainda que minimamente, como homens. A alternativa a esta punição seria não serem promovidas, não serem assertivas, ambiciosas, não trabalharem em cargos e ambientes masculinos, o que, claramente, configura discriminação de gênero.

worked in a male-dominated occupation and organization were more likely than their male counterparts and men and women in female-dominated occupations and organizations to be sexually harassed, consistent with Hypothesis 1” (BERDAHL, 2007, p. 433).

²⁶ “As in Study 1, men (...) experienced sexual behaviors more often than women (...), but men evaluated them positively (...), whereas women evaluated them negatively” (BERDAHL, 2007, p. 433).

²⁷ “Masculine women (...) averaged more than twice as much harassment as other women (...) in male-dominated organizations and more than 8 times as much as men (...) None of the control variables (ethnicity, income, and hours worked per week) was significant. In female dominated organizations, none of the sex– gender dummy or control variables predicted sexual harassment” (BERDAHL, 2007, p. 433).

²⁸ “sexual harassment is driven not out of desire for women who meet feminine ideals but out of a desire to punish those who violate them” (BERDAHL, 2007, p. 434).

Por fim, Berdahl (2007) destaca que parece haver pouco que as mulheres possam fazer para romperem com o processo de vitimização decorrente da discriminação sexual e que o ônus não deve ser sobre as vítimas – responsabilizando-as pelo assédio que venham a sofrer, ao exigirem que sejam agentes da prevenção – mas sobre os responsáveis para que criem estruturas e incentivos para preveni-lo²⁹.

É possível concluir, após análise conjunta das pesquisas abordadas nesta subseção, que as mulheres são as principais vítimas do assédio sexual no trabalho (VALENTE, 2015; MAASS; CADINU; GALDI, 2013) e que, apesar da rua e do transporte público serem os dois locais predominantes, o ambiente de trabalho destaca-se em terceiro lugar nos espaços onde o assédio sexual é mais relatado (DATAFOLHA, 2017). Quase metade das participantes de pesquisa realizada pela organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020) já foram vítimas de assédio sexual dentro das organizações em que exercem suas profissões.

Essa forma de violência ocorre, especialmente, por meio verbal (DATAFOLHA, 2017), sendo associado a solicitações de favores sexuais, a contato físico não solicitado e ao abuso sexual. Quando a assediada percebe ter sofrido o assédio, os sentimentos mais comuns não nojo, medo, impotência, vergonha, humilhação e culpa (OLIVEIRA, 2020).

É possível constatar, ainda, que o assédio sexual oriundo de superior hierárquico – único caso em que se configuraria crime conforme o Código Penal brasileiro – não representa a maioria das experiências vividas pelas mulheres, que relataram, em maior número, terem sofrido a conduta com colegas de trabalho e clientes (HUECK, 2013; MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012).

Quanto ao perfil da vítima do assédio sexual, é importante apontar que as minorias étnicas estão mais vulneráveis a sofrerem com essa violência do que pessoas brancas (O'LEARY-KELLY et al., 2009; DATAFOLHA, 2017) e quanto maior a renda, mais as mulheres discutem sobre esse tema. Mulheres em cargos mais altos, portanto, têm mais chances de identificar uma situação de assédio sexual quando comparadas às operárias (O'LEARY-KELLY et al., 2009). Em contrapartida, os números de relatos de assédio sexual são maiores para mulheres com renda superior a 2 salários mínimos (DATAFOLHA, 2017; OLIVEIRA, 2020).

Mulheres que ocupam posições hierárquicas mais altas ou posições de poder também são alvo do assédio sexual com mais frequência (OLIVEIRA, 2020; MCLAUGHLIN;

²⁹ “There appears to be little that women can do to avoid being victims of sex discrimination. The onus should not be on victims to avoid a wrong but on those in charge to create structures and incentives to prevent it” (BERDAHL, 2007, p. 435).

UGGEN; BLACKSTONE, 2012), pois, ao desafiarem a superioridade presumidamente masculina, o assédio é empregado como forma de retaliação por ocuparem um lugar tradicionalmente pertencente aos homens.

A posição de poder da mulher pode ser, portanto, um agravante para que ela sofra com o assédio sexual, mas não somente, pois mulheres que não se adequam ao padrão estabelecido para o gênero, dentre essas, aquelas que ocupam cargos de chefia, mulheres assertivas, independentes, que atuam em ramos considerados masculinos ou com comportamentos masculinizados também sofrem mais com essa violência do que aquelas que se adequam ao padrão feminino de comportamento (BERDAHL, 2007).

Neste sentido, o assédio sexual, portanto, pode ser entendido como uma conduta muito mais ligada ao desconforto masculino com a presença de mulheres nos ambientes até então por eles dominados e à tentativa de manter aquelas que fogem do padrão de comportamento delas esperado “em seus lugares”, do que com atração, desejo ou satisfação sexual.

Diferente do que prevê a tipificação penal do crime de assédio sexual pela legislação brasileira, a superioridade hierárquica do assediador e a situação de subordinação da vítima não são os fatores predominantes para que ocorra a conduta, eis que o assédio sexual não é motivado pelo desejo sexual, mas sim pela intenção de punir mulheres que violam os ideais tradicionais femininos, como aquelas que se encontram em situação de poder, que são assertivas, ambiciosas, não submissas, masculinizadas ou que trabalham em ocupações tradicionalmente masculinas.

Ao notar que o principal alvo do assédio sexual são as mulheres que não se encaixam no padrão de comportamento feminino delas esperado e que sua motivação parte de uma tentativa de mantê-las “em seus lugares”, como forma de retaliação por ocuparem espaços até então masculinos, conclui-se que a conduta não é sexualizada, mas, sim, discriminatória.

2.2. O assédio sexual como violência de gênero.

Catharine MacKinnon (1979) observou, há quatro décadas, que a violação da intimidade de mulheres por homens é tão perversa quanto invisível, sendo contida por formas de poder internas e estruturais. Para a autora, os fatores que explicam e constituem a prática do assédio sexual são característicos da situação de todas as mulheres, de uma forma ou de outra, e não apenas da situação das mulheres que são vítimas diretamente desta prática. É este nível de convergência que faz do assédio sexual uma experiência das mulheres, não apenas a experiência

de uma série de indivíduos que venham a ser do sexo feminino e, conseqüentemente, também é o que faz o assédio sexual ser uma questão de discriminação de gênero³⁰.

Nesse contexto, o assédio sexual é também uma questão de gênero, pois tem como sujeito passivo a mulher. A lei constitucional veda a discriminação dos sexos, sendo que a norma que o criminaliza, é genérica, mas o que acontece na prática é que, na esmagadora maioria das vezes, a vítima do assédio sexual é uma mulher (DUARTE, 2001), o que fica confirmado pelas pesquisas apontadas na subseção anterior. MacKinnon (1979) entende que as mulheres, como um grupo, são vistas para ocupar um lugar distinto e estruturalmente inferior. Assim, a ocorrência do assédio não decorre da personalidade ou biologia, mas do contexto social.

O assédio sexual no ambiente de trabalho é, então, o resultado de dois poderes: o poder do patrão sobre o/a empregado/a – poder material – e o poder patriarcal do homem sobre a mulher – poder sexual – e por se tratar de duas instituições sólidas, a gravidade e até mesmo a existência deste problema, muitas vezes não são reconhecidas. A violação íntima das mulheres por homens é suficientemente disseminada na sociedade a ponto de ser quase invisível. Juntamente com o controle do homem sobre a sobrevivência material das mulheres, tanto no trabalho quanto em casa, ou sobre o aprendizado e avanço educacional, o assédio se tornou institucionalizado³¹ (MACKINNON, 1979).

Essa prática está intimamente relacionada à discriminação de gênero e, conseqüentemente, da vitimização feminina no trabalho, pois traz à tona o conflito de dominação e poder existente entre homens e mulheres. O poder, nesse caso, não deve ser entendido somente no sentido de hierarquia, mas como soberania, domínio e força, pois mesmo que os agentes estejam em igualdade de condições, o simples fato da imposição da conduta sexual causar medo à vítima, já denota a presença de poder. E isto é histórico: “Esse poder às vezes decorre da simples dominação masculina sobre a feminina, imposta pela sociedade, desde o início dos tempos” (CANTELLI, 2007, p. 149).

É importante destacar que, ainda que os danos sejam mais profundos caso o assédio seja praticado por um superior, os dados mostram que muitas vezes não há a necessidade de

³⁰ “It does mean that the factors that explain and comprise the experience of sexual harassment characterize all women’s situation in one way or another, not only that of direct victims of the practice. It is this level of commonality that makes sexual harassment a women’s experience, not merely an experience of a series of individuals who happen to be of the female sex. Ultimately, to me, this is also what makes sexual harassment sex discrimination” (MACKINNON, 1979, p. xiii).

³¹ “Intimate violation of women by men is sufficiently pervasive in American society as to be nearly invisible. Contained by internalized and structural forms of power, it has been nearly inaudible. Conjoined with men’s control over women’s material survival, as in the home or in the job, or over women’s learning and educational advancement in school, it has become institutionalized” (MACKINNON, 1979, p. 1).

superioridade hierárquica para que o assediador esteja em posição de poder, pois muitos casos são praticados por colegas e, até, subalternos. Isto ocorre pelo fato de não ser apenas o poder econômico que determina a superioridade. A perspectiva feminista entende que o homem está em posição privilegiada na balança de poder da sociedade, garantindo então, que esteja sempre acima da mulher, ainda que tenha um cargo inferior a ela (MCDONALD, 2012).

As constatações de que mulheres em situação de poder ou que ocupam cargos mais altos nas organizações, como gerentes e diretoras, estarem mais suscetíveis a sofrerem com assédio sexual (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012; OLIVEIRA, 2020) - não somente de seus superiores, mas, também, de colegas e clientes - evidenciam a influência deste poder patriarcal, não necessariamente hierárquico, mas oriundo da dominação social masculina.

A partir do movimento iluminista dos séculos XVII e XVIII, a cultura ocidental passou a pressupor a existência de um sistema dicotômico de conceitos, que seriam: “ativo-passivo, reflexivo-emotivo, competente-sensitivo, poder-simpatia, objetivo-subjetivo, abstrato-contextualizado, orientado para os princípios-personalizados.” (BARATTA, 1999, p. 26-27). Essas duplas de conceitos são, ao mesmo tempo, relacionados aos gêneros e hierarquizados, sendo que, em cada um deles, o primeiro conceito é relacionado ao gênero masculino e comumente considerado superior, enquanto que o segundo é relacionado ao gênero feminino, inferior. Assim, é possível concluir que o direito, até o momento, desenvolveu-se sob a égide de conceitos masculinos (BARATTA, 1999).

Não só o direito, mas todo o mundo ocidental guia-se por essa sistematização de valores que se encontra maculada por uma ideologia de gênero que, por sua vez, é regida por um paradigma masculino. Consequentemente, os mecanismos de geração de normas que norteiam a convivência social pautam-se por esta ideologia. As “questões de gênero não se resumem a diferenças biológicas, mas sim a toda a organização social estratificada na atribuição de papéis ao feminino e ao masculino” (DUARTE, 2001, p. 19). Neste sentido, os discursos teóricos das ciências foram construídos a partir de uma perspectiva masculina (BESTER, 1988).

As características consideradas “femininas” não são, necessariamente presentes nas mulheres - que consistem em uma incontável pluralidade de características e personalidades - entretanto, elas são mais facilmente associadas a tais conceitos, enquanto os homens são associados aos conceitos “masculinos”, considerados mais virtuosos, mesmo que não os possuam, necessariamente. Essa dicotomia conceitual, assim como sua associação com os gêneros e conseqüente hierarquização - eis que os conceitos e características associados ao que é feminino serão conseqüentemente considerados inferiores aos masculinos - se aplica às

relações sociais como um todo e, também, nas relações de trabalho dentro das organizações, privadas ou públicas (BARATTA, 1999).

Tal situação fica evidente quando se constata que a organização social, por séculos, ocorreu a partir da valoração positiva dos atributos masculinos e negativa dos atributos femininos, que ficam, por sua vez, preteridos ao âmbito de interesses domésticos. Como consequência, o direito é positivado, muitas vezes, em valores que prezam pela excelência da masculinidade, reafirmando um discurso discriminatório em relação às mulheres. Nos crimes sexuais, por exemplo, observa-se que o objeto jurídico tutelado pelo Direito Penal brasileiro não tem como destinatário final a liberdade sexual da mulher e, sim, a família, a perpetuação da espécie. Nessa lógica, a norma penal divide as mulheres em dois grupos distintos: as castas, merecedoras da proteção, e as não castas, discriminadas pela tutela penal, levantando-se sempre a suspeita sobre o comportamento sexual feminino (DUARTE, 2001).

Em função da forma como se encontram definidos os papéis sexuais femininos e masculinos em nossa sociedade, o comportamento da mulher é frequentemente questionado, sobretudo nos crimes sexuais. Ao revelar o assédio, a vítima não raramente é questionada sobre sua própria postura. Assim, não é o agressor, na maioria das vezes homens, que tem a conduta julgada (FUKUDA, 2012).

Para Baratta (1999), é possível definir um “paradigma de gênero” em contraposição ao biológico, que compreende as seguintes afirmações: 1. As formas de pensamento, de linguagem e as instituições da nossa civilização (assim como de todas as outras conhecidas) pressupõem e são consequência da dicotomia “masculino-feminino”, estruturando-se por meio dessa diferenciação entre os gêneros. 2. Os gêneros não dependem do sexo biológico, mas são o resultado de uma construção social. 3. “Os pares de qualidades contrapostas atribuídas aos dois sexos são instrumentos simbólicos da distribuição de recursos entre homens e mulheres e das relações de poder existentes entre eles.” (BARATTA, 1999, p. 23).

Para MacKinnon (1979), existe uma segregação da mulher em termos de definição, numa oposição entre *mulher* e *ser humano*. Isto, pois quando existem regras específicas para o gênero feminino, exclui-se da normativa a dimensão humana da mulher, ou seja, todas as outras características que são comuns entre os gêneros e não exclusivas das mulheres. E quando se tem normas voltadas para a coletividade, considera-se tudo que é comum aos gêneros e também aquilo que é exclusividade do masculino, mas não o que é apenas feminino. Sendo assim, a mulher, quando definida de acordo com o gênero, é apenas mulher e não, ser humano. E quando definida como ser humano, deixa de ser mulher. Os padrões de "humanidade" são os padrões masculinos.

Neste sentido, a lei tem conceituado as trabalhadoras ou em termos de sua "humanidade", o que significa as características que as mulheres compartilham com os homens, ou em termos de sua feminilidade, o que significa a sua singularidade. Estes dois padrões são mutuamente exclusivos. Quando as mulheres são definidas como "mulheres" suas necessidades humanas têm sido muitas vezes ignoradas³² (MACKINNON, 1979).

Sendo assim, o comportamento do empregador que separa os indivíduos em duas classes, seres humanos e mulheres, é claramente discriminatório. Além disso, o papel ocupado pelas mulheres na hierarquia das organizações historicamente era, em sua maioria, subordinado a homens, o que reforça uma posição de inferioridade. “A estrutura do mundo do trabalho que as mulheres ocupam as torna sistematicamente vulneráveis a essa forma de abuso. O assédio sexual é visto como uma dinâmica que reforça e expressa o papel tradicional e inferior das mulheres na força de trabalho”³³ (MACKINNON, 1979, p. 4, tradução nossa).

De acordo com MacKinnon (1979, p. 4, tradução nossa), existem duas abordagens oriundas da discriminação racial que podem ser aplicadas à tese do assédio sexual, são elas “*differences*” (diferenças) e “*inequality*” (desigualdade). A primeira – “*differences*” ou diferenças – percebe os sexos como socialmente e biologicamente *diferentes* um do outro, mas considera inadmissíveis ou "arbitrárias" aquelas distinções ou classificações que são consideradas pré-concebidas e/ou imprecisas³⁴. Ou seja, esta abordagem considera como discriminação apenas as ocorrências que são exclusivas de um sexo – uma dada situação hipotética ocorreria da mesma forma se o funcionário fosse homem e não, mulher?³⁵ (MACKINNON, 1979, p. 192).

A segunda abordagem – “*inequality*” ou desigualdade – entende que os sexos não são socialmente diferenciados, mas socialmente desiguais (o que inviabilizaria a comparação da primeira abordagem)³⁶ (MACKINNON, 1979, p. 4, tradução nossa) e, dentro desta

³² “(...) the law has conceptualized women workers either in terms of their “humanity”, which has meant characteristics women share with men, or in terms of their womanhood, which has meant their uniqueness. These two standards have been mutually exclusive. When women have been defined as “women” their human needs have often been ignored (...)” (MACKINNON, 1979, p. 3).

³³ “(...) the structure of the work world women occupy makes them systematically vulnerable to this form of abuse. Sexual harassment is seen to be one dynamic which reinforces and expresses women’s traditional and inferior role in the labor force” (MACKINNON, 1979, p. 4).

³⁴ “The first approach envisions the sexes as socially as well as biologically different from one another, but calls impermissible or “arbitrary” those distinctions or classifications that are found preconceived and/or inaccurate” (MACKINNON, 1979, p. 4).

³⁵ “The basic question that the differences approach poses is: how can you tell that this happened because one is a woman? The basic answer, which presupposes sex comparability, is: a man in her position would not be or was not so treated” (MACKINNON, 1979, p. 192).

³⁶ “The second approach understands the sexes to be not simply socially differentiated but socially unequal” (MACKINNON, 1979, p. 4).

diferenciação, as mulheres são assediadas porque elas são mulheres. Já os homens assediam porque são detentores do privilégio masculino, tornando o assédio uma questão de discriminação sexual³⁷ (MACKINNON, 1979, p. 191).

Pode-se entender, então, que a abordagem “*inequality*” (ou desigualdade) vê o problema do assédio sexual das mulheres no ambiente de trabalho como uma questão estrutural. MacKinnon (1979) reflete que a abordagem das diferenças é ferramenta útil para corrigir o machismo³⁸, já que este prejudica ambos os sexos, mas majoritariamente, as mulheres: “tanto mulheres quanto homens podem ser prejudicados pelo machismo, embora geralmente sejam as mulheres”³⁹ (MACKINNON, 1979, p. 4, tradução nossa).

Sob a abordagem das diferenças (“*differences*”), se o contexto é definido de forma que os sexos não possam ser razoavelmente comparados, a discriminação não pode ser vista como em função do sexo. Em contrapartida, a abordagem da desigualdade compreende que mulheres e homens podem, devido ao sexo ou ao machismo, apresentar dimensões que não podem ser comparadas. Nessa visão, a impossibilidade de comparação não é um fundamento admissível para perpetuar socialmente as desvantagens das mulheres⁴⁰ (MACKINNON, 1979).

Entretanto, ambas as abordagens concordam que o assédio sexual é também discriminação sexual ou de gênero. Sob a abordagem da desigualdade, o assédio sexual é visto como prejudicial às mulheres como gênero, dentro do contexto social no qual a sexualidade e a sobrevivência material foram construídas e unidas⁴¹ (MACKINNON, 1979).

Sob a abordagem das diferenças, o assédio sexual é a discriminação sexual propriamente dita, porque a prática fere diferentemente um grupo definido por gênero em uma esfera – sexualidade no emprego – em que o tratamento de mulheres e homens pode ser comparado. A

³⁷ “Women are sexually harassed *because they are women*, in the full social meaning of the term. Sexual harassment is a clear social manifestation of male privilege incarnated in the male sex role” (MACKINNON, 1979, p. 191).

³⁸ Em inglês, utiliza-se “sexism” da mesma forma que empregamos o termo “machismo”, já que o primeiro caracteriza essencialmente atitudes machistas. Porém, muitas traduções optam por traduzir “sexism” como “machismo” já que este o termo é utilizado neste sentido - para se referir à opressão patriarcal. Traduzir como “sexismo” pode deixar espaço para o entendimento que a autora poderia estar se referindo a qualquer tipo de opressão (tanto do masculino sobre o feminino, quanto do feminino sobre o masculino), o que não é o caso. Mesmo no português, o termo sexismo se refere ao comportamento machista, ainda que não pareça, como descrito na página “Significados”. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/sexismo/>>. Acesso em: 29 de mar. de 2020.

³⁹ “both women and men can be damaged by sexism, although usually it is the women who are” (MACKINNON, 1979, p. 4).

⁴⁰ “Under the differences approach, if the context is defined so that the sexes cannot be reasonably compared, discrimination cannot be seen to be sex-based. By contrast, the inequality approach comprehends that women and men may, due to sex or sexism, present noncomparabilities. In this view, lack of comparability is not a permissible basis for socially perpetuating women’s disadvantages” (MACKINNON, 1979, p. 5).

⁴¹ “Under the inequality approach, sexual harassment is seen to disadvantage women as a gender, within the social context in which women’s sexuality and material survival have been constructed and joined, to women’s detriment.” (MACKINNON, 1979, p. 5).

sexualidade é universal para as mulheres, mas não unicamente para elas. Homens também possuem sexualidade e podem ser vítimas de assédio sexual, mas quando não o são e as mulheres sim, tendo suas roupas, vida pregressa e comportamentos analisados e adotados como autorizadores do assédio, o tratamento desigual dispensado ao gênero fica evidente. Independente da abordagem, o assédio sexual é discriminação de gênero *per se* porque a prática lesiona um grupo definido em uma esfera – sexual e profissional – de forma diferenciada, podendo o tratamento dispensado à mulher e ao homem ser comparado. Assim, o assédio sexual de mulheres trabalhadoras é um tratamento inadmissível baseado no sexo sob ambas as abordagens⁴² (MACKINNON, 1979).

O trabalho é fundamental para a sobrevivência e independência das mulheres e o assédio sexual é uma prática que reforça a vitimização as mulheres nesse ambiente. Além disso, o assédio sexual é exercido através de práticas sexuais que as degradam e as objetificam intimamente. Nessa perspectiva mais ampla, o assédio sexual no trabalho diminui o potencial da mulher para a igualdade social de duas maneiras sobrepostas: usando sua posição de emprego para coagi-la sexualmente, enquanto usa sua posição sexual para coagi-la economicamente⁴³. Portanto, o reconhecimento legal do assédio sexual como discriminação de gênero e parte do processo de vitimização das mulheres é primordial para que as mulheres consigam combater este comportamento e tenham acesso a estruturas sociais mais justas (MACKINNON, 1979).

Conforme levantado no primeira seção desta pesquisa, mulheres recebem salários inferiores, têm menos acesso a cargos de gerência e diretoria e, em grande parte, são desligadas de seus trabalhos após se tornarem mães, além de serem mais responsabilizadas por trabalhos domésticos e pelos cuidados a terceiros (IBGE, 2018; GOIS, 2017). Isso ocorre porque as condicionantes do mundo do trabalho impostas às mulheres fazem com que a balança da equidade pese demasiadamente para o lado dos homens. O tipo de trabalho que é oferecido, as qualidades exigidas, a baixa remuneração, a falta de espaço para crescimento e a necessidade

⁴² “Under the differences approach, sexual harassment is sex discrimination *per se* because the practice differentially injures one gender-defined group in a sphere – sexuality in employment – in which the treatment of women and men can be compared. Sexuality is universal to women, but not unique to them. All women possess female sexuality so the attribute in question is a gender characteristic. But men also possess sexuality and could be sexually harassed. When they are not, and women are, unequal treatment by gender is shown. If only men are sexually harassed, that is also arbitrary treatment based on sex, hence sex discrimination. If both sexes are, under this argument the treatment would probably not be considered gender-based, hence not sex discriminatory. Thus, sexual harassment of working women is treatment impermissibly based on sex under both approaches” (MACKINNON, 1979, p. 6).

⁴³ “Work is critical to women’s survival and independence. Sexual harassment exemplifies and promotes employment practices which disadvantage women in work (especially occupational segregation) and sexual practices which intimately degrade and objectify women. In this broader perspective, sexual harassment at work undercuts woman’s potential for social equality in two interpenetrated ways: by using her employment position to coerce her sexually, while using her sexual position to coerce her economically” (MACKINNON, 1979, p. 7).

fazem com que as mulheres sejam colocadas em situações de risco e não possam sair delas (MACKINNON, 1979).

As mulheres pobres, especialmente, que historicamente sempre dependeram do trabalho para a subsistência, não raro, precisavam se submeter aos desejos de seus senhores, prática que, num sistema de total domínio masculino, era comum (DUARTE, 2001). Esse tipo de “relação” remonta o período escravocrata brasileiro, quando o senhor não era dono apenas do trabalho, mas também do corpo das mulheres que o serviam. Entretanto, o vínculo entre senhor e escrava não pode ser classificado como assédio, mas como estupro, pois a desobediência era paga com morte (FREITAS, 2001).

Extinta a escravidão, situação semelhante passou a ocorrer nas relações entre patrões e empregadas domésticas, que poderiam ser demitidas caso não “consentissem” com a relação sexual (FREITAS, 2001). Assim, a objetificação e a sexualização dos corpos das mulheres trabalhadoras – especialmente das mulheres negras – derivam, também, de um processo histórico-social e econômico, enraizado na cultura escravocrata brasileira. Já as mulheres economicamente privilegiadas somente ingressaram no mercado de trabalho após a revolução feminina. Com maior qualificação, começaram a ocupar espaços até então exclusivamente masculinos. Entretanto, mesmo com a inserção feminina no mercado de trabalho, a posição de inferioridade da mulher permaneceu, pois ficou, primeiramente, subjugada a cargos e funções tipicamente femininos, papéis secundários nas estruturas, mantendo os homens em situação vantajosa (DUARTE, 2001).

Deste modo, a atividade feminina se concentrou em setores como serviços pessoais, saúde e educação. Entretanto, em um extremo estão profissionais altamente qualificadas com bons ganhos (engenheiras, arquitetas, médicas, professoras, gerentes, advogadas, magistradas, etc.), e, no outro, mulheres com qualificação muito baixa em trabalhos sem reconhecimento social. São empregos precários, com baixos salários e sem perspectiva de carreira. Se o desenvolvimento tecnológico tornou mais fácil a execução do trabalho doméstico, a sua divisão sexual e a alocação das tarefas domésticas para as mulheres não mudaram de fato (HIRATA, 2005).

As funções oferecidas às mulheres eram, então, aquelas com menor remuneração e baixa colocação hierárquica, mas não somente: os trabalhos inferiores também eram definidos de acordo com as competências atribuídas às mulheres, definindo o trabalho “de mulher” como o trabalho inferior, e o trabalho inferior sendo estipulado como aquele desempenhado por mulheres. Além disso, o trabalho considerado inferior é muitas vezes determinado dessa forma com base nos mesmos padrões que o estipulam como adequado para as mulheres: baixa

participação ou complexidade, repetição e tédio, pouco potencial de auto-gestão, predominantemente orientado para o serviço, alto contato com os clientes, envolvimento com crianças e manutenção da limpeza⁴⁴ (MACKINNON, 1979).

Essa vulnerabilidade feminina no mercado de trabalho está evidenciada pelo fato de que as mulheres, geralmente, recebem salários inferiores aos dos homens, mesmo que realizando igual função – dado também apontado pelo Instituto Datafolha (2017) –, isso sem contar a barreira existente ao acesso da mulheres a cargos diretivos, revelada pela fraca participação feminina nos altos escalões, mesmo possuindo similar qualificação ao do homem – o que também é demonstrado pelos dados obtidos pelo IBGE (2018) e explicitado na primeira seção deste trabalho. Esses exemplos apontam que o equilíbrio entre os gêneros ainda não foi alcançado, permanecendo uma forte assimetria de poder, da qual os homens se valem para pressionar a mulher a fim de obter favores sexuais ou para constrangê-las dentro do ambiente de trabalho (DUARTE, 2001).

O assédio sexual, assim, é precedido pela ideia de desigualdade entre os agentes, de domínio do sujeito ativo sobre o passivo, de fraqueza e superioridade. O problema vai além do ambiente do trabalho, sendo de ordem cultural, eis que a mulher é frequentemente vista como objeto sexual, independentemente do ambiente ou contexto em que se encontre, inclusive nas relações de trabalho (CANTELLI, 2007).

A mulher é discriminada no ambiente de trabalho a partir de três instrumentos, a segregação horizontal e a estratificação vertical e a desigualdade de renda. A segregação horizontal significa que a maioria das mulheres exerce os trabalhos que possuem por causa de seu gênero, com o elemento da sexualidade profundamente implícito, sendo que mulheres que trabalham em ‘empregos masculinos’ são exceções à esta segregação. Estratificação vertical significa que as mulheres tendem a estar em posições de baixo escalão, dependendo da aprovação e boa vontade dos superiores masculinos para contratação, retenção e crescimento. Estar à mercê de superiores masculinos adiciona poder econômico diretamente às demandas sexuais masculinas. A baixa remuneração é um índice para as duas dimensões supracitadas. Também priva as mulheres de segurança material e independência, o que poderia ajudar a tornar possível a resistência a práticas abusivas nas relações de trabalho⁴⁵ (MACKINNON, 1979).

⁴⁴ “Women’s work is defined as inferior work, and inferior work tends to be defined as work for women (...) Moreover, work that is considered inferior is often so defined on the basis of the same standards that define it as suitable for women: low interest or complexity, repetition and tediousness, little potential for self-direction, predominantly service-oriented, high contact with customers, involvement with children, and keeping things clean” (MACKINNON, 1979, p. 11).

⁴⁵ “Horizontal segregation means that most women perform the jobs they do because of their gender, with the element of sexuality pervasively implicit. Women who work at “men’s jobs” are exceptions (...) Vertical

Portanto, para MacKinnon (1979) as mulheres são contratadas para cargos considerados “femininos”, geralmente inferiores e sem possibilidade de crescimento. Cargos estes, chefiados por homens que têm poder de decisão sobre suas carreiras. De acordo com MacKinnon (1979), o que explica a baixa presença de mulheres nos cargos mais elevados é que, quando a área que se encontram permite ascensão, os cargos mais altos são determinados a serem ocupados por homens, o que contribui para a desigualdade salarial constatada. "Um grande percentual de mulheres profissionais são professoras ou profissionais de saúde, mas não ocupam a mesma proporção das posições de chefia nessas áreas"⁴⁶ (MACKINNON, 1979, p. 12, tradução nossa).

Neste ponto, novamente, é importante retomar o levantamento realizado pelo IBGE (2018), que demonstrou que as mulheres são minoria em funções de diretoria e gerência no Brasil. Esse cenário pode ser observado na figura 3 (Cargos gerenciais, por sexo e cor ou raça), já a disparidade salarial das trabalhadoras brasileiras pode ser vista na figura 2 (Rendimento médio do trabalho principal por sexo), ambas presentes na primeira seção.

Não só a limitação do mercado de trabalho para as mulheres fica evidente, mas também a razão de tal limitação, que é o simples fato de serem trabalhadoras do sexo feminino: "A diferença é que as mulheres são quase unanimemente restritas a uma gama limitada de empregos na parte inferior do espectro socioeconômico *por causa de seu sexo*"⁴⁷ (MACKINNON, 1979, p. 11, tradução nossa, itálico do original). Sendo assim, as funções desempenhadas pelas mulheres muitas vezes contribuem para que estejam vulneráveis a situações de assédio. E é uma via de mão-dupla, já que o assédio tende a interromper, desacelerar ou comprometer as carreiras profissionais de muitas mulheres (MACKINNON, 1979), conforme se verá de forma mais aprofundada na terceira seção deste trabalho.

O assédio existe e prejudica as mulheres muito antes de atos com teor sexual indesejados acontecerem, pois, em um processo de vitimização, a atmosfera no ambiente de trabalho é hostil às mulheres e a discriminação as prejudica antes mesmo da trabalhadora conseguir o emprego, pois estereótipos de gênero difundidos em nossa cultura, conforme visto acima, podem levar os empregadores a acreditarem que as mulheres seriam trabalhadoras tão ineficientes em empregos

stratification means that women tend to be in low-ranking positions, dependent upon the approval and good will of male superordinates for hiring, retention, and advancement. Being at the mercy of male superiors adds direct economic clout to male sexual demands. Low pay is an index to the foregoing two dimensions. It also deprives women of material security and independence which could help make resistance to unreasonable job pressures practical" (MACKINNON, 1979, p. 9).

⁴⁶ "A large percentage of professional women are teachers or health workers, yet they do not occupy the same proportion of the top positions in these fields" (MACKINNON, 1979, p. 12).

⁴⁷ "The difference is that women are almost universally restricted to a limited range of jobs at the bottom of the socioeconomic spectrum *because of their sex*" (MACKINNON, 1979, p. 11).

tradicionalmente masculinos, que não valeriam a pena contrata-las, mesmo com baixos salários⁴⁸, eis que têm remuneração inferior à dos homens (MACKINNON, 1979).

Tal desfavorecimento no mercado de trabalho perpetua outras desigualdades, já que, não raro, mulheres trabalhadoras são chefes de família e provedoras de seus lares. Elas normalmente não podem se dar ao luxo de arriscar perder o emprego⁴⁹, o que faz com que não tenham outra saída a não ser aceitar os trabalhos que são oferecidos, nas condições que são oferecidas, ainda que isto signifique passar por situações de assédio (MACKINNON, 1979).

Por outro lado, a sociedade impõe padrões de beleza e sexualização da mulher o tempo todo por meio de, principalmente, da mídia, mas exige que ela seja casta e culpa a vítima em casos de violência sexual. Para MacKinnon (1979, p. 23, tradução nossa) “É essa sensualidade de boa menina (no caso de mulheres negras, a sensualidade de menina má, mas devidamente contida) que qualifica uma mulher para o trabalho, e que também a deixa sujeita ao assédio sexual a qualquer momento, sob a acusação de que ela pediu isso”⁵⁰. A sociedade (e, dentro dela, empregadores, familiares, colegas e até mesmo pesquisadores) tem sido falha em reconhecer o assédio sexual como um abuso, parte de processo de vitimização feminina, e tem entendido e tratado as situações de assédio sexual como triviais, isoladas e “pessoais”, ou como comportamentos universalmente naturais ou biológicos (MACKINNON, 1979).

Se as mulheres foram excluídas do que é socialmente mais valorizado, colocando-as em um lugar de subordinação, sua criação não produz algo além de um reflexo dessa exclusão e subordinação.⁵¹ Sendo assim, precisa-se levar em conta não somente um ideal de igualdade, mas uma visão que contemple a conjuntura das mulheres e as reparações necessárias para tornar possível uma vivência igualitária - já que foram relegadas a um espaço inferior e subordinado, que já faz parte da psique feminina e da sociedade como um todo, e que não é destruído facilmente (MACKINNON, 1979).

⁴⁸ “The fact that male employers often do not hire qualified women, even if they could pay them less than men, suggests that more than profit motive is implicated (...) Sex role stereotypes pervasive in our culture may lead employers to believe that women would be such inefficient workers in traditionally male jobs that they would not be worth hiring, even at low wages” (MACKINNON, 1979, p. 16).

⁴⁹ “Many working women are heads of households and the sole support of their families. They cannot typically afford to risk loss of work” (MACKINNON, 1979, p. 15).

⁵⁰ “It is this good-girl sexiness (in the case of black women, well-contained, bad-girl sexiness) that qualifies a woman for her job that leaves her open to sexual harassment at any time to the accusation that she invited it” (MACKINNON, 1979, p. 23).

⁵¹ “Further, if women have been excluded from that which is socially most valued, making woman's place subordinate, how can the ways women have thereby been formed produce anything beyond a reflection of that exclusion and subordination? How can woman's oppressed image be embraced? Moreover, is not woman's "specialness" the cornerstone of that separate-but-equal logic of complementarity that has assigned her those pursuits and those qualities that are glorified as female but denigrated as human?” (MACKINNON, 1979, p. 143)

As qualidades consideradas femininas e muitas vezes celebradas como parte da feminilidade podem ser justamente aquelas que conferem às mulheres uma posição inferior enquanto indivíduos, ao serem vistas como necessidades especiais. “Uma forma que as mulheres têm sido estigmatizadas como inferiores é através da identificação de um conjunto, às vezes errôneo, geralmente exagerado, sempre exclusivo, das necessidades femininas”⁵² (MACKINNON, 1979, p. 144, tradução nossa).

MacKinnon (1979) acredita que o fato de as necessidades das mulheres serem consideradas “especiais”, e não a regra, é consequência do padrão considerado ser o masculino, disfarçado de padrão universal. Sob o pretexto de estabelecer um único padrão para as pessoas, as mulheres são medidas pelos padrões dos homens. Tal norma não compreende os prejuízos causados às mulheres nem valoriza os frutos da experiência social das mulheres. Em vez disso, o padrão dos homens é visto como meramente o padrão. E, de certa forma, o é; ou pelo menos tem sido⁵³ (MACKINNON, 1979)

O chamado “padrão” tem pouco de universal e é, na verdade, determinado a partir de uma lógica excludente e masculina. A noção de que o gênero é binário e de que é parte de uma definição exata serve para excluir aquelas que não se encaixam no padrão universal feminino (que apenas a minoria se encaixa), ou em último caso, no padrão considerado universal aos sexos, que na verdade é o padrão masculino. E é na contramão dessa lógica que MacKinnon (1979) percebe os casos de assédio sexual como discriminação sexual – não precisa ser universal ou ocorrer a todas as mulheres de forma igual para ser uma questão feminina, e não é porque pode ocorrer a um homem que deixa de ser uma questão das mulheres, e pode, portanto, ser considerado discriminação sexual contra as mulheres.

A autora explica que “masculino” e “feminino” não são definições puramente biológicas, mas dizem respeito ao papel desempenhado por cada gênero (*sex-role*), ou seja, são uma construção social, cultural, não-biológica. O termo *sex-role* refere-se ao costume cultural de atribuir papéis sociais de acordo com o gênero. A socialização é o processo pelo qual homens e mulheres são socialmente criados para corresponder à definição de cada sociedade de seus papéis sexuais “masculinos” e “femininos”⁵⁴ (MACKINNON, 1979).

⁵² “One way women have been stigmatized as inferior is through the identification of a sometimes erroneous, usually exaggerated, always exclusive set of feminine needs” (MACKINNON, 1979, p. 144).

⁵³ “(...) in the guise of setting a single standard for persons, women are measured by the standards of men. Such a standard neither grasps the damage done to women nor values the products of women's social experience. Instead, the standard of men is seen as merely *the* standard. And in a sense, it is; or at least it has been” (MACKINNON, 1979, p. 144).

⁵⁴ “It [sex-role] refers to the cultural practice of allocating social roles according to gender. Socialization is the process by which men and women are socially created to correspond to each society's definition of its “masculine” and “feminine” sex roles” (MACKINNON, 1979, p. 154).

Esta questão do gênero estar mais relacionado ao que é construído socialmente do que à biologia fica clara quando observamos diferentes culturas, já que as características atribuídas a cada gênero variam de sociedade para sociedade, divergindo suficientemente entre culturas para sugerir que a institucionalização de concepções específicas de papel de gênero deriva da história e desenvolvimento particulares de cada sociedade – e não de qualquer coisa intrínseca à diferença sexual entre homens e mulheres⁵⁵ (MACKINNON, 1979).

Sendo assim, o que são consideradas características biológicas e sociais universais de cada gênero, pouco tem de universais, pois, em realidade, abrangem apenas uma pequena parcela de indivíduos que se encaixam plenamente em todos os parâmetros. Socialmente e biologicamente, o gênero não é tão rigidamente binário, pois a maioria das mulheres e homens está localizada na área em que os gêneros estão sobrepostos. Os extremos que se aplicam apenas a mulheres e homens excepcionais, são implicitamente usados como diretrizes para a especificidade sexual. Tornam-se normas, ideais para emulação e normas de julgamento quando nem sequer são estatisticamente representativos⁵⁶ (MACKINNON, 1979, p. 155).

Retomando a questão da construção social dos papéis de gênero, Diana Russel (1975 *apud* MACKINNON, 1979) entende, por exemplo, que o comportamento de estupradores não é um desvio do padrão e sim, um excesso de conformidade com o papel sexual masculino. Reforçando esta ideia, estudo realizado em 1974 por Andrea Medea e Kathleen Thompson (*apud* MACKINNON, 1979) concluiu que estupradores condenados eram “sexualmente e psicologicamente normais” de acordo com as normas sociais masculinas⁵⁷ (MACKINNON, 1979).

Já o papel sexual feminino imprime nas mulheres um comportamento submisso, que pouco tem a ver com desejo sexual, pois tais comportamentos quase nunca são observados nas mulheres. O poderoso condicionamento social das mulheres à passividade, gentileza, submissão e receptividade à iniciação masculina, particularmente no contato sexual, tende a restringir as mulheres de expressar agressão (ou mesmo assertividade) sexualmente, ou de expressar a

⁵⁵ “The content of these categories varies sufficiently across cultures to suggest that the institutionalization of specific sex role conceptions derives from the specific history and development of each society, rather than from anything intrinsic to the sex difference—even including dimorphism itself. 31 Some societies, for example, have more than two genders.” (MACKINNON, 1979, p. 154).

⁵⁶ “Socially as well as biologically, gender is not as rigidly dimorphic as it is commonly supposed to be in legal discussions (...) The majority of women and men are located in the area of overlap (...) The extremes (...) which apply only to exceptional women and men, are implicitly used as guidelines for sex specificity. They become norms, ideals for emulation, and standards for judgement when they are not even statistically representative.” (MACKINNON, 1979, p. 155).

⁵⁷ “Interpreting sexual behavior in sex role terms, Diana Russell argues that rape should be viewed not as deviance but as over conformity to the male sex role 36. In support, one recent study found that convicted rapists were “sexually and psychologically normal” according to male social norms³⁷” (MACKINNON, 1979, p. 156).

sexualidade de forma assertiva, embora provavelmente não haja barreira biológica para qualquer um destes comportamentos⁵⁸, ou seja, não é a biologia que interfere na personalidade feminina e faz com que haja um caráter pacificador ou casto em todas as mulheres, é a sociedade que espera isso delas. E esta diferença no padrão comportamental sexual tem por consequência, em uma perspectiva mais ampla, a desigualdade de gênero, pois essa assimetria nas relações entre os sexos é um meio pelo qual a desigualdade de gênero é expressa e mantida⁵⁹ (MACKINNON, 1979).

Como resultado, o aprendizado do papel de gênero, inseparavelmente unido à necessidade econômica quando o agressor é, ao mesmo tempo, homem e empregador, tende a inibir a resistência efetiva das mulheres às invasões masculinas tidas como "normais", sejam essas invasões com um olhar ou um estupro. Nessa perspectiva, o assédio sexual expressa o significado social que os papéis de gênero criam na diferença entre os sexos: o gênero distribui o poder assim como divide o trabalho, reforçando essa divisão por meios sexuais⁶⁰ (MACKINNON, 1979).

Não à toa, as subseções anteriores demonstraram que a forma mais provável de assédio sexual é um homem assediando uma mulher, especialmente mulheres que desafiam a posição de poder dos homens. Assim, é possível concluir que esta prática é uma forma de discriminação sexual, não porque os homens iniciam isto contra as mulheres, mas porque é uma ferramenta para reforçar padrões de gênero tradicionais⁶¹ (O'LEARY-KELLY et al., 2009).

E, conforme apontado por Berdahl (2007) no artigo "The Sexual Harassment of Uppity Women", explicado na subseção anterior, o assédio está mais relacionado com a manutenção de padrões de gênero tradicionais do que motivado pelo interesse sexual. Portanto, o comportamento de assédio sexual tem como objetivo estabelecer ou proteger uma identidade social específica, assim, mulheres com personalidades e ocupações mais masculinas têm mais

⁵⁸ "(...) such behaviors are almost never observed in women. Powerful social conditioning of women to passivity, gentleness, submissiveness, and receptivity to male initiation, particularly in sexual contact, tends effectively to constrain women from expressing aggression (or even assertion) sexually, or sexuality assertively, although there probably is no biological barrier to either" (MACKINNON, 1979, p. 156)

⁵⁹ "(...) this asymmetry in sexual relationships as one means through which gender inequality is expressed and maintained in American society (...)" (MACKINNON, 1979, p. 157).

⁶⁰ "This examination suggests that the legally relevant content of the term *sex*, understood as gender difference, should focus upon its *social meaning* more than upon any biological givens. The most salient determinants of sexuality, much like those of work, are organized in society, not fixed in "nature". As might be expected, sex role learning, inseparably conjoined with economic necessity when the sexual aggressor is both a man and an employer, tends to inhibit women's effective resistance to "normal" male intrusions and claims upon women's sexuality, whether they come as a look or a rape. In this perspective, sexual harassment expresses one social meaning that sex roles create in the sex difference: gender distributes power as divides labor, enforcing that division by sexual means (MACKINNON, 1979, p. 158).

⁶¹ "(...) as a form of sex discrimination, not because men initiate it against women but because it is a tool for enforcing traditional gender norms" (O'LEARY-KELLY, et al., 2009, p. 11)

chances de serem alvo de assédio sexual, pois os assediadores são motivados a punir violadores de papéis de gênero⁶² (O'LEARY-KELLY et al., 2009).

Assim, uma visão de igualdade adequada à conjuntura das mulheres garantiria sua paridade em relação aos homens enquanto indivíduos capazes. Seria atenta aos danos sistemáticos a elas causados através do rebaixamento ao status social secundário. E afirmaria como pontos fortes as qualidades desenvolvidas através da vivência, da resistência a essa vivência e do destino compartilhado das mulheres⁶³ (MACKINNON, 1979).

O que se conclui é que se as mulheres são socializadas a comportarem-se de forma passiva, submissa e receptiva à iniciação masculina, ao mesmo tempo em que características associadas ao feminino são consideradas inferiores àquelas ditas masculinas, o assédio sexual não está ligado ao desejo sexual, mas, sim, ao exercício do poder masculino sobre as mulheres, numa tentativa de reforçar os padrões de gênero tradicionais, o que faz dessa conduta uma discriminação de gênero, que, por sua vez, compõe o processo de vitimização feminina nas organizações.

Nesse sentido, apresentado o perfil da vítima do assédio sexual nas organizações e o assédio sexual como uma violência de gênero, a próxima seção deste estudo dedica-se a abordagem dos efeitos do assédio sexual para as mulheres trabalhadoras e para as organizações, bem como à apresentação de sugestões para uma prevenção e resposta mais eficiente a essa conduta.

⁶²“(...) they initiate sexually harassing behavior with the goal of establishing or protecting a specific social identity (...) that women with more masculine (as opposed to less masculine) personalities and occupations are more likely to be targets of SH implies that harassers are motivated to punish gender role violators” (O'LEARY-KELLY, et al., p. 515)

⁶³“A vision of equality adequate to women's circumstance would balance three elements, in tension. It would guarantee parity based on women's equal personhood with men. It would be sensitive to the systematic damage done to women as a sex through relegation to secondary social status. And it would affirm as strengths the qualities developed through living, and resisting living, women's shared fate” (MACKINNON, 1979, p. 143).

3 EFEITOS DO ASSÉDIO SEXUAL PARA AS MULHERES TRABALHADORAS E PARA AS ORGANIZAÇÕES: SUGESTÕES PARA UMA PREVENÇÃO E RESPOSTA MAIS EFICIENTE

Esta seção tem como objetivo analisar os efeitos do assédio sexual para as mulheres trabalhadoras e também para as organizações e apresentar sugestões do que pode ser feito, por parte das organizações, para que sejam mais eficientes na prevenção e tratamento dos casos de assédio sexual e quais medidas podem ser implementadas para este fim, abordando a possibilidade de adoção de programa de *compliance* para prevenção. Cumpre destacar que a abordagem não tem como objetivo se adentrar nas diversificadas e complexas discussões acerca do *compliance*, mas, sim, explicar o conceito dos programas de *compliance* (ou de cumprimento) e demonstrar a possibilidade de sua aplicação para a prevenção e resposta ao assédio sexual nas organizações. Tecidos estes esclarecimentos, discorre-se sobre os efeitos do assédio sexual para as mulheres trabalhadoras.

3.1. Os efeitos do assédio sexual para as mulheres trabalhadoras.

O assédio sexual foi identificado como uma das barreiras mais prejudiciais para o sucesso e satisfação das mulheres com a carreira (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007). Chan et al. (2008) em trabalho de meta-análise com amostra de quase 90 mil participantes, concluíram que as vítimas de assédio sexual apresentam não apenas quadros de insatisfação com o trabalho, diminuição do comprometimento organizacional, índices maiores de abandono, demissão e estresse, mas também apresentaram mais distúrbios psicológicos e problemas físicos do que aqueles que não foram assediados⁶⁴. É considerado um importante fator de estresse, acarretando consequências negativas graves para as vítimas, sendo possível ligar o assédio a episódios de estresse pós-traumático⁶⁵ (NIELSEN; EINARSEN, 2012). Os danos são mais profundos se o assédio for praticado por um superior, por um longo período e em espaços dominados por homens (MCDONALD, 2012).

⁶⁴ “As predicted, employees who were sexually harassed reported not only lower levels of job satisfaction, organizational commitment, and job performance and higher levels of work/job withdrawal and job stress, but also experienced more psychological distress and physical problems than those who were not harassed” (CHAN et al., 2008, p. 373).

⁶⁵ “Meta-analytic findings show that SH is associated with decreased job satisfaction, lower organizational commitment, withdrawal from work, physical and mental ill health and symptoms of post-traumatic stress disorder” (NIELSEN; EINARSEN, 2012, p. 226).

A interrupção da carreira seria o efeito mais óbvio e imediato para a vítima de assédio, já que muitas acabam pedindo demissão para evitar ter que lidar com este tipo de situação⁶⁶ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017). Conforme apontado na seção anterior, pesquisa realizada pela organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020) apurou que 15% das mulheres pediram demissão após sofrerem com o assédio sexual (figura 15). Entretanto, um dos primeiros prejuízos que as mulheres podem sofrer em decorrência do assédio sexual ocorre antes mesmo de se tornarem vítimas do assédio. Enquanto vítimas potenciais, muitas mulheres tendem a buscar carreiras “femininas”, as ocupações chamadas de “colarinho-rosa” pela literatura estadunidense, por se sentirem mais seguras em ambientes femininos ou por não conseguirem romper a barreira de entrada para ramos mais masculinizados, que são, muitas vezes, aqueles que possuem mais prestígio e melhor remuneração⁶⁷ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017). Ambientes de trabalho tidos como masculinos são considerados os mais propensos à ocorrência do assédio e, por este motivo, muitas mulheres evitam carreiras destes ramos, para preservarem-se de situações de risco⁶⁸ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017).

A interrupção da carreira é importante fator para a insatisfação e o insucesso profissional de muitas mulheres, mas é também responsável por prejuízos financeiros⁶⁹. Em pesquisa realizada por McLaughlin, Uggen e Blackstone (2017) com jovens participantes do *Youth Development Study*⁷⁰, verificou-se que mais da metade das mulheres que sofreram algum tipo de assédio começaram outro emprego logo após a ocorrência⁷¹ e, ainda, que as vítimas de assédio têm as chances de mudança de emprego aumentadas em 6,5 vezes, em comparação às mulheres não-vítimas para os dois anos seguintes⁷². Além disso, as mulheres que passaram por

⁶⁶ “Because many targets quit their jobs rather than continue working in a harassing work environment, sexual harassment may have long-term consequences for women’s careers” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 334).

⁶⁷ “Despite gains in educational attainment, women remain overrepresented in “pink-collar” occupations (e.g., retail, food services, and care work) that are typically characterized by low prestige and menial pay” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 335).

⁶⁸ “Sexual harassment is well documented across many fields but women who work in men-dominated occupations and industries experience higher rates” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 336).

⁶⁹ “We thus hypothesize that sexual harassment increases subjective financial stress (Ullah 1990) and has consequences for women’s career trajectories. We expect that job disruption accounts for a significant portion of these effects” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 337).

⁷⁰ Estudo desenvolvido em Minnesota desde 1988, que coleta informações sobre a juventude local (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 628).

⁷¹ “56 percent of women began a new job in the two years after reporting on harassment” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 339).

⁷² “Targets of sexual harassment were 6.5 times as likely as non-targets to change jobs in 2004–2005” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 344).

este tipo de experiência relataram mais dificuldade financeira⁷³. Sendo assim, foi possível traçar uma relação entre assédio sexual e problemas econômicos entre as mulheres que sofreram assédio dentro deste grupo de estudo, na seguinte ordem: assédio, mudança de emprego e, por fim, dificuldade financeira⁷⁴.

Também foram analisados dados fornecidos pelos homens que participaram do estudo e chegou-se à conclusão de que, mesmo quando têm a trajetória interrompida, os homens não sofrem os impactos financeiros e profissionais averiguados nos casos das mulheres, mostrando que, ainda que tenham a carreira interrompida, os homens conseguem encontrar outro emprego com remuneração similar, sem prejuízos financeiros⁷⁵. Além desse prejuízo financeiro e profissional para as vítimas de assédio, constatou-se também a possibilidade de haver consequências negativas para não-vítimas que queiram contestar o ambiente tóxico, gerando assim, vítimas indiretas de ocorrências de assédio e de um meio ambiente do trabalho insalubre⁷⁶ (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017).

Sendo assim, a pesquisa de McLaughlin, Uggen e Blackstone (2017) demonstra que o assédio sexual no ambiente de trabalho tem consequências negativas para a carreira profissional da mulher, seja ela vítima direta do assédio, ou não. O ambiente misógino também acarreta danos às funcionárias e faz com que mulheres busquem cargos que consideram mais seguros – e de remuneração inferior - gerando prejuízos financeiros às mulheres, sem que se tornem, necessariamente, vítimas de assédio.

Conforme levantamento da organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020), 35,5% das vítimas de assédio sexual no ambiente de trabalho afirmam viver sob constante medo, 32% relataram desânimo e cansaço, 30% a diminuição da autoconfiança, 28% tiveram sintomas de ansiedade e/ou depressão, 23% afastaram-se dos colegas de trabalho e 22% sofreram com diminuição da autoestima (OLIVEIRA, 2020).

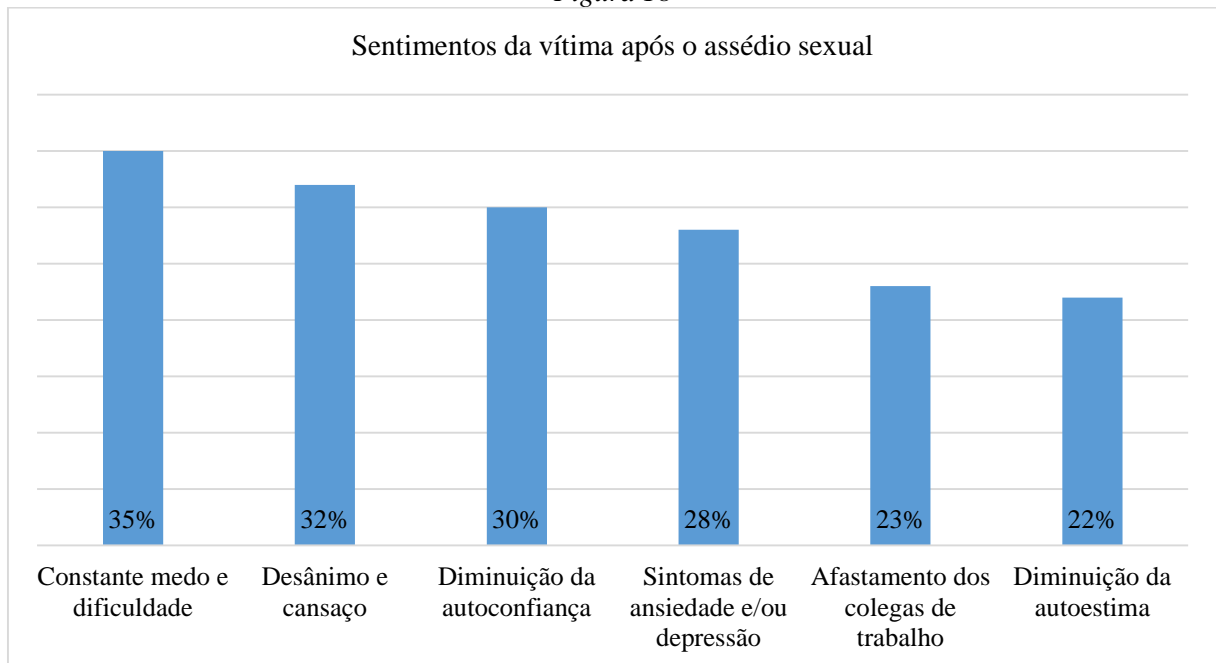
⁷³ “women who experienced unwanted touching or multiple harassing behaviors in 2003 reported significantly greater financial stress in 2005” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 342).

⁷⁴ “Analyzing consecutive waves of YDS data, we can establish clear temporal order between sexual harassment (2003), job change (2004–2005), and financial stress (2005)” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 344).

⁷⁵ “When models are separated by gender, however, sexual harassment in 2003 does not predict men’s financial stress. This finding is consistent with research showing that men are likely to obtain relatively high-paying jobs even when their school or work trajectory is disrupted (Dwyer, Hodson, and McCloud 2012)” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 345).

⁷⁶ “Though most harassment research focuses on direct targets, our study shows that challenging toxic work environments has consequences even for those who are not targeted directly. Lisa, Hannah, and other women in similar environments were ostracized by coworkers for challenging misogyny in the workplace even though they were not direct targets of harassment themselves” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 352).

Figura 18



Fonte: OLIVEIRA, 2020.

Considerando, então, os danos psicológicos, o trauma pode ser tão profundo que a vítima pode sofrer com sintomas característicos do transtorno de estresse pós-traumático (TEPT) – que, de acordo com a Associação Americana de Psicologia (APA), se trata de um problema de ansiedade que é desenvolvido por algumas pessoas após eventos extremamente traumáticos, tais como guerra, crime, acidente ou desastre natural. As pessoas que sofrem de TEPT podem reviver o evento através de memórias intrusivas, *flashbacks* e pesadelos; evitam qualquer coisa que faça-os lembrar do trauma; experimentam uma sensação de ansiedade que não tinham antes, e que é tão intensa que compromete a vida dessas pessoas⁷⁷ (APA, 2020).

Para investigar a relação entre tal transtorno e experiências de assédio sexual, Stockdale, Logan e Weston (2008) realizaram um estudo com 445 mulheres. A pesquisa buscou também, compreender se traumas pré-existentes poderiam interferir no desenvolvimento de TEPT em vítimas de assédio sexual. Para tanto, o estudo foi feito com mulheres vítimas de violência doméstica – mais especificamente, aquelas que conseguiram que a justiça estadunidense as concedesse medida protetiva contra seus agressores. A opção por este recorte populacional foi feita para investigar o segundo item abordado pela pesquisa (a interferência de traumas anteriores no desenvolvimento de TEPT).

⁷⁷ “PTSD, or post-traumatic stress disorder, is an anxiety problem that develops in some people after extremely traumatic events, such as combat, crime, an accident or natural disaster. People with PTSD may relive the event via intrusive memories, flashbacks and nightmares; avoid anything that reminds them of the trauma; and have anxious feelings they didn’t have before that are so intense their lives are disrupted” (APA, 2020). Disponível em: <<https://www.apa.org/topics/ptsd>>. Acesso em: 11 set. 2020.

Esta investigação é importante, já que a argumentação que refuta a tese de que o assédio sexual pode levar a vítima a desenvolver TEPT se vale de um item fundamental para o diagnóstico de TEPT, que é a exposição a um ou mais acontecimentos traumáticos no qual uma pessoa experimenta, testemunha ou vivencia situação que envolva morte real ou ameaça de morte, lesão ou ameaça à integridade física de si mesmo ou de outros⁷⁸ (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, 2008).

O tipo de situação descrita acima é chamado pela Associação Americana de Psicologia (APA) de “*Criterion A stressor*” e é considerado critério exclusivo do TEPT. No caso do assédio sexual, nem sempre há violência ou ameaça à integridade física de fato, o que torna essa argumentação de que o assédio é um possível desencadeador de TEPT, questionável. Por outro lado, o discurso que contrariaria a tese de diagnóstico de TEPT para vítimas de assédio sexual, imputa a traumas pré-existentes o ônus pelo desenvolvimento do transtorno (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, 2008).

O assédio sexual, entretanto, pode configurar ameaça à integridade da vítima quando é colocado em jogo seu emprego (que representa seu sustento), quando o ambiente de trabalho é extremamente hostil ou quando a vítima sente que não possui controle sobre a situação, mesmo após ter denunciado o assédio (a perda de controle significa para vítima uma possibilidade real de vir a sofrer alguma violência física e/ou violação da integridade) e que, sendo assim, deveria ser suficiente para enquadrar o assédio no critério de diagnóstico de TEPT (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, 2008).

Holmes, Facemire e DaFonseca, em artigo de 2016 publicado pela APA, defendem a expansão deste critério para incluir traumas decorrentes de situações de opressão, tais como racismo, misoginia e homofobia, destacando que existem evidências irrefutáveis do impacto de tais opressões para a saúde mental das vítimas. A pesquisa de Stockdale, Logan e Weston (2008) então, busca levantar dados que justifiquem a revisão deste critério com relação ao assédio sexual, que – na mesma linha da defesa de Holmes, Facemire e DaFonseca (2016) e desta pesquisa – seria um tipo de opressão de gênero.

O recorte populacional, sendo assim, foi feito por Stockdale, Logan e Weston (2008) para investigar o principal argumento contrário à tese de que o assédio pode acarretar TEPT nas vítimas: a possibilidade de que a existência de experiências traumáticas anteriores sejam fator de desencadeamento do transtorno e não o assédio sexual propriamente dito. Essa argumentação

⁷⁸ “a diagnosis of PTSD requires exposure to a traumatic event in which a person experiences, witnesses, or confronts (an) event(s) that involves actual or threatened death, injury, or threat to the physical integrity of self or others” (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, 2008, p. 405).

se baseia na defesa de que o assédio sexual por si só não seria capaz de provocar tais consequências – já que não cumpre o critério de diagnóstico da APA – e, portanto, o TEPT seria resultante de outra situação traumática anterior vivida pela vítima. Dessa forma, o agressor (ou a instituição onde o delito ocorreu) não poderia ser responsabilizado pelas consequências do transtorno. Quando se torna quase impossível desassociar o assédio do transtorno, a saída para a defesa dos agressores – sejam eles o assediador ou a organização em que a violência ocorreu – é atribuir o gatilho para o desenvolvimento da doença a situações anteriores à experiência de assédio no ambiente de trabalho.

Mulheres vítimas de violência doméstica são, portanto, um grupo que vivenciou experiências traumáticas suficientemente graves e de ameaça à integridade física (o bastante para as experiências serem enquadradas no parâmetro da Associação Americana de Psicologia para TEPT). Este grupo foi entrevistado em duas ocasiões, a segunda um ano após a primeira, e as entrevistadas foram questionadas acerca de situações vividas no trabalho durante este intervalo de um ano e dos possíveis impactos de tais situações (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, 2008).

A pesquisa concluiu que 342 das 445 participantes sofreram algum tipo de assédio no intervalo entre as entrevistas, mas a mera ocorrência do assédio com mulheres já expostas a um trauma anterior não levou ao desenvolvimento do estresse pós-traumático em todas as participantes vitimizadas – a gravidade do assédio foi preponderante para o desenvolvimento de sintomas relacionados a TEPT, o que sustenta a ideia de que o trauma anterior não é responsável pelo desencadeamento do transtorno e, sim, a experiência posterior. A forma na qual o assédio se dá está diretamente relacionada com a ocorrência de TEPT, sendo os tipos mais graves aqueles que infligem impactos piores para as vítimas – caso o trauma anterior fosse responsável pelas consequências, o tipo do assédio não deveria ter tanto peso (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, 2008).

Das mulheres que sofreram assédio de gênero, atenção sexual indesejada e coerção sexual (n = 34), quase 65% atenderam aos critérios para um diagnóstico de TEPT na entrevista de acompanhamento. Das que sofreram assédio de gênero e atenção sexual indesejada, mas não coerção sexual (n = 155), 42% atenderam aos critérios de diagnóstico de TEPT, porcentagem significativamente menor do que no primeiro grupo (...) Das que sofreram assédio de gênero apenas (n = 103), 26% atenderam aos critérios para diagnóstico de TEPT, novamente significativamente menor do que o grupo anterior (...) Por fim, 22% das que não sofreram nenhuma forma de assédio sexual (n = 153) poderiam ser diagnosticados com TEPT⁷⁹ (STOCKDALE;

⁷⁹ “Of women who experienced gender harassment, unwanted sexual attention, and sexual coercion (n = 34), nearly 65% met the criteria for a PTSD diagnosis at the follow-up interview. Of those who experienced gender harassment and unwanted sexual attention but not sexual coercion (n = 155), 42% met the PTSD diagnosis criteria,

LOGAN; WESTON, 2008, p. 412, tradução nossa).

Portanto, a pesquisa realizada por Stockdale, Logan e Weston (2008) concluiu que a relação entre assédio sexual e TEPT é muito alta mesmo quando se analisa a pré-existência de trauma, diferentemente do que se esperaria caso experiências traumáticas anteriores fossem determinantes para o desencadeamento de TEPT. Os dados levantados apontaram uma relação estatisticamente significativa entre as experiências de assédio sexual e TEPT, mesmo quando se observa a existência de trauma ou abuso prévio e TEPT anterior. Em outras palavras, a experiência de assédio sexual foi associada de forma independente a sintomas de TEPT severos o suficiente para um diagnóstico, independentemente de um histórico passado de abuso e disfunção. Embora existam muitos estudos que estabeleceram correlações entre TEPT e assédio sexual, este foi o primeiro a descartar as explicações de que tais relações estão falsamente relacionadas a histórias anteriores de trauma⁸⁰.

Ou seja, a argumentação de que as vítimas de assédio sexual que desenvolvem TEPT são aquelas que já haviam passado por situação traumática anterior e que, por sua vez, essa situação anterior seria responsável pelo transtorno causado, e não o assédio, não encontra respaldo. O fator determinante para a ocorrência de danos psicológicos tão graves, mesmo se levando em conta mulheres que possuíam tal histórico de evento traumático, é, de fato, o assédio sexual (e a gravidade do mesmo), independente do histórico da vítima. Sendo assim, há suporte científico para imputar a devida responsabilidade, cível, trabalhista e penal, às organizações e aos assediadores.

Corroborando a pesquisa de Stockdale, Logan e Weston (2008), estudo realizado por Stander e Thomsen (2016) demonstrou que os efeitos do assédio sexual não são muito diferenciados dos efeitos do estupro para a vítima⁸¹, pois os dois tipos de delitos foram relacionados a problemas de saúde (física e mental) e problemas no trabalho. Sendo assim, fica

significantly fewer than in the first group (...) Of those who experienced gender harassment only (n = 103), 26% met the criteria for a PTSD diagnosis, again significantly fewer than the preceding group (...) Finally, 22% of those who experienced no form of sexual harassment (n = 153) could be diagnosed with PTSD” (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, p. 412).

⁸⁰ “This study demonstrated a statistically significant relationship between sexual harassment experiences and PTSD controlling for prior trauma, prior abuse, prior psychological functioning, and prior PTSD. In other words, experiencing sexual harassment was independently associated with PTSD symptoms—severe enough for an independent PTSD diagnosis—regardless of a past history of abuse and dysfunction. Although there have been many studies that have established correlations between PTSD and sexual harassment, this was the first one to our knowledge to rule out the explanations that such relationships are spuriously related to prior histories of trauma” (STOCKDALE; LOGAN; WESTON, p. 414).

⁸¹ Current evidence suggests that the consequences of sexual harassment and assault are similar. Like sexual assault, sexual harassment has been linked to poorer overall physical health, mental health symptoms such as depression, and work-related problems (STANDER; THOMSEN, 2016, p. 22).

claro que o assédio sexual, ainda que não envolva violência física (o que caracterizaria o crime de estupro), pode acarretar traumas severos para as vítimas, representando uma ameaça real à sua integridade e acarretando problemas graves de saúde mental, como o desenvolvimento do TEPT.

As pesquisas levantadas nesta subseção demonstram, portanto, que o assédio sexual tem como consequências para às vítimas a insatisfação com o trabalho, a diminuição do comprometimento organizacional e leva à índices maiores de abandono, demissão e estresse, por vezes interrompendo as carreiras das mulheres assediadas e, conseqüentemente, levando-as a sofrer com dificuldade financeira. Ficou demonstrado, também, que o assédio sexual nas organizações traz, até mesmo, consequências para as não-vítimas, em razão do ambiente tóxico pro ele gerado. Por fim, as pesquisas de Stockdale, Logan e Weston (2008) e Stander e Thomsen (2016) apontaram que o trauma desta violência é, muitas vezes, tão intenso que se assemelha ao trauma causado pelo estupro e pode levar a vítima a desenvolver TEPT.

3.2. O assédio sexual e o meio ambiente do trabalho.

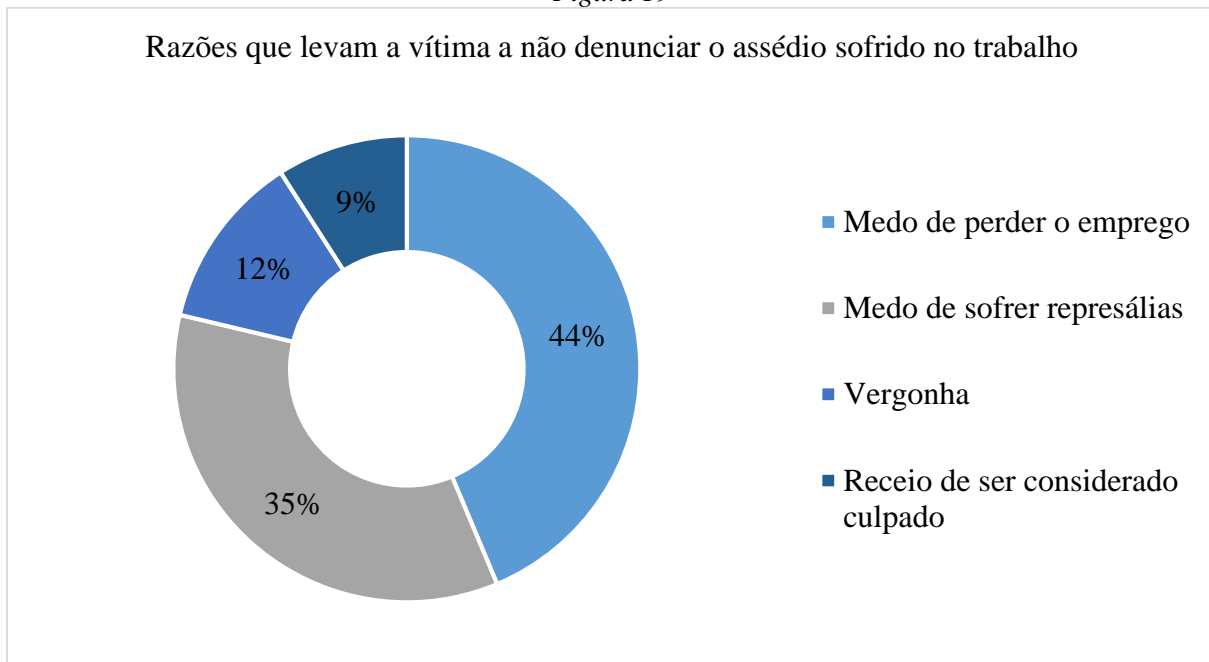
Somente no começo da década de 90 o assédio passou a ser identificado como um fenômeno destrutivo no ambiente de trabalho, reduzindo a produtividade e favorecendo o absenteísmo em razão dos danos psicológicos causados. O assédio sexual propaga-se nas organizações pelo fato de as vítimas o encararem, por vezes, como algo superficial ou, então, não quererem formalizar a denúncia por medo, conforme se verá melhor adiante. A situação, entretanto, provoca queda de autoestima e pode acarretar até mesmo em problemas graves de saúde, o que ficou demonstrado na subseção anterior (FREITAS, 2001).

A ocorrência do assédio sexual, portanto, acarreta prejuízos à própria organização, podendo macular critérios de admissão, promoção e demissão, além de afetar o clima e a motivação dos colaboradores e contribuir para a formação de uma imagem institucional negativa. Neste sentido, organizações que promovem políticas de gênero discriminatórias reforçam os processos de vitimização das mulheres ao criar um ambiente hostil para as trabalhadoras e a encorajar práticas de assédio e de violência, ainda que velada. Profissões em que a “masculinidade” é valorizada, como aquelas ligadas às forças de segurança, indústria automobilística, entre outras, tendem a desenvolver mais facilmente um ambiente hostil para as mulheres (DIAS, 2008). Esta situação ficou corroborada pelo estudo realizado por Berdahl (2007) e apontado na segunda seção desta pesquisa, que, por sua vez, constatou que mulheres

que trabalham em ocupações dominadas por homens são mais propensas a serem assediadas sexualmente por seus colegas.

As organizações consideradas permissivas ao assédio sexual são aquelas em que os funcionários acham arriscado denunciar sua ocorrência, pensam que suas queixas não serão levadas a sério e acreditam que os assediadores não sofrerão consequências (COOPER, 2017). Neste sentido, 87,5% dos que sofreram assédio moral ou sexual não denunciaram o agressor. A pesquisa apontou, ainda, que 39,4% não realizaram a denúncia por medo de perder o emprego, 31,6% por medo de sofrer represália, 11% por vergonha e 8,2% por recearem serem considerados culpados pela situação (BARIFOUSE, 2015).

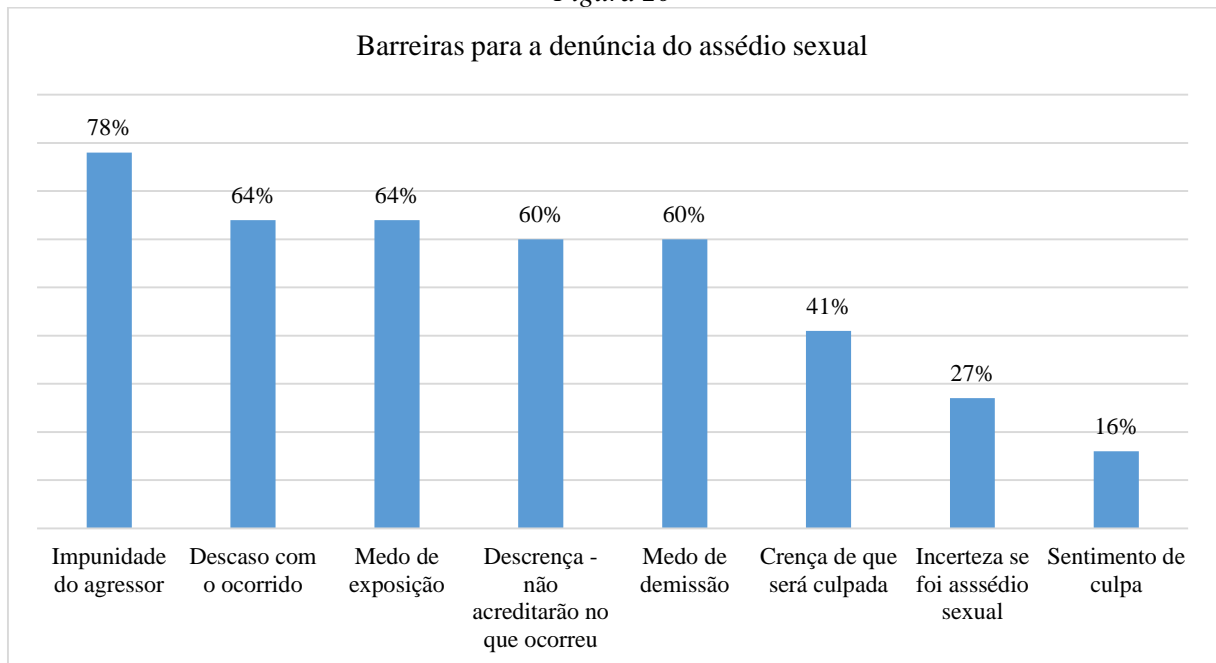
Figura 19



Fonte: BARIFOUSE, 2015.

Já o levantamento realizado pela organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020) apontou que entre os motivos que impedem as vítimas a denunciar, temos a crença na impunidade do agressor (78%), descaso da organização sobre o assédio sexual (64%), medo de exposição (64%), crença de que as pessoas não acreditarão no que ocorreu (60%), medo de demissão (60%), crença de que será considerada a culpada (41%), a falta de certeza se foi um assédio sexual (27%) e sentimento de culpa pela situação (16%) (OLIVEIRA, 2020).

Figura 20



Fonte: OLIVEIRA, 2020.

Para Freitas (2001), contudo, a preocupação das organizações com a qualidade do ambiente e dos relacionamentos existe, pois deles dependem os ganhos e produtividade da empresa que, por sua vez, são oriundos do nível de comprometimento de seus “colaboradores”. Em 2007, Willness, Steel e Lee estimaram que o custo para as empresas, para cada trabalhador que sofreu com assédio sexual, era em torno de 22.500 dólares apenas em perda de produtividade⁸².

Uma boa parte das organizações tem interesse em desenvolver ambientes internos e externos saudáveis, onde o respeito à dignidade do outro não seja apenas um discurso vazio, mas algo materializado no seu cotidiano. Percebe-se que as organizações modernas buscam construir uma imagem de seriedade, respeitabilidade, confiança, comunidade, fundamentada em pilares consistentes. Portanto, existem meios dentro das organizações para disseminar políticas contra esse tipo de prática – é necessário, apenas, que pessoas e organizações se conscientizem que o assédio sexual não é, definitivamente, uma brincadeira de mau gosto, nem uma birra pessoal, nem uma tara incontrolável, nem um ato inconsequente, muito menos uma cantada infeliz (FREITAS, 2001).

Entretanto, quando o mecanismo de solução do assédio sexual está sob responsabilidade da própria vítima e esta, pelos motivos acima elencados, têm medo ou receio em dar início ao procedimento de notificação do assédio sexual, tem-se início um ciclo de adoecimento e,

⁸² “(...) then SH is costing on average about \$22,500 per person affected in terms of productivity alone.” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007).

consequentemente, de afastamento das mulheres de suas carreiras profissionais (OLIVEIRA, 2020).

Nesse sentido, as organizações podem romper com a vitimização feminina ao desenvolver políticas capazes de inibir esse tipo de prática, não apenas por uma questão de respeito humano (o que em si já é um bom motivo), mas porque esse tipo de comportamento produz resultados evidentemente nocivos para si próprias. As organizações são espaços de comportamento controlado e é do seu absoluto interesse coibir atitudes que possam prejudicar o seu melhor rendimento e a sua imagem, pois a ocorrência do assédio não melhora o desempenho nem a imagem de uma empresa, mas, ao contrário, quando ocorre algo dessa natureza, os danos podem ser profundos e proporcionais à sua divulgação, além dos possíveis prejuízos financeiros com indenizações nas searas trabalhista e cível. Logo, a questão do assédio sexual é, sem sombra de dúvida, um problema organizacional (FREITAS, 2001).

Portanto, a prevenção ao assédio sexual não é só um problema, mas também uma responsabilidade da organização eis que ela também é agente nos processos de vitimização que levam à essa conduta. O estudo de Fitzgerald et al. (1994) buscou compreender as causas do assédio e concluiu que “o assédio sexual nas organizações é uma função de duas condições: clima organizacional e contexto de gênero profissional”⁸³ (FITZGERALD et al., 1994, p. 578, tradução nossa). Levando-se em consideração que grande parte das ocorrências não são casos de extrema violência e, sim, um acúmulo de situações, a maioria dessas experiências refletem uma forma nociva de estresse ocupacional⁸⁴ (FITZGERALD et al., 1994).

Portanto, se o assédio (não apenas no ambiente de trabalho, mas também aquele vivido pela maioria das mulheres em qualquer ambiente que frequente) está relacionado a concepções do meio em que vivemos, na sociedade representada pela organização, o comportamento assediador é, também, fruto da realidade produzida naquele ambiente. Sendo a empresa capaz de gerir seu próprio meio ambiente de trabalho, ela também é capaz de coibir ou incentivar certos comportamentos. Esta perspectiva fica clara na investigação da percepção de tolerância ao assédio: ambientes considerados tolerantes ao assédio são aqueles que possuem maiores taxas de ocorrência do mesmo (FITZGERALD et al., 1994).

⁸³ “sexual harassment in organizations is a function of two conditions: organizational climate and job gender context” (FITZGERALD et al., 1994, p. 578).

⁸⁴ “Although individual differences in the propensity to harass most certainly play a role (...), particularly in more severe and traumatic situations, the vast majority of instances that arise do not involve behavior of this sort. More akin to daily hassles than traumatic life events (...), most such experiences appear to reflect a particularly noxious form of occupational stress” (FITZGERALD et al., 1994, p. 578).

Por “tolerantes”, entende-se, entre outros fatores, instituições em que a vítima não se sente segura para denunciar e não percebe punições proporcionais aplicadas aos assediadores. Essa relação entre tolerância/ocorrência do assédio demonstra que não é possível dissociar a situação de assédio no ambiente de trabalho do ambiente de trabalho em si. O estudo realizado por Fitzgerald et al. (1994) concluiu que as percepções de que a organização tolera o assédio sexual no local de trabalho foram positivamente relacionadas a experiências de assédio sexual. Isso é consistente com a alegação de que o assédio ocorre dentro de um sistema organizacional e, portanto, não pode ser separado do meio ambiente de trabalho em que ocorre⁸⁵.

Com relação às consequências de um ambiente de trabalho considerado tolerante ao assédio, os resultados levantados por Fitzgerald et al. (1994) mostram que o assédio sexual está diretamente relacionado a impactos psicológicos e no trabalho, como apontado nos demais estudos levantados por esta pesquisa, e indiretamente relacionados às condições de saúde. A relação do assédio sexual e satisfação no trabalho indicou que o maior nível de assédio sexual vivenciado estava relacionado a menor satisfação no trabalho. Níveis mais elevados de assédio sexual estavam relacionados a maior sofrimento psíquico. O assédio sexual não estava diretamente relacionado a problemas de saúde; no entanto, houve uma relação significativa entre as condições psicológicas e de saúde. Assim, depreende-se que o assédio teve um impacto negativo na saúde física através de sua relação com as condições psicológicas⁸⁶. Essa conclusão é corroborada pelos estudos de Stockdale, Logan e Weston (2008) e Stander e Thomsen (2016) que, por sua vez, apontaram a relação do assédio sexual no trabalho com o desenvolvimento de TEPT em suas vítimas.

Essas consequências graves mencionadas acima terão, direta ou indiretamente, impactos na vida das trabalhadoras. É importante que sejamos capazes de associar trabalho e sustento, considerando que o trabalho é essencial para sobrevivência e independência das mulheres. Entretanto, a ocorrência do assédio sexual promove práticas nas organizações que deixam as mulheres em situação de desvantagem. Assim, o assédio sexual nesse ambiente reduz as chances de obtenção de equidade de duas maneiras: utilizando o trabalho para coagir a

⁸⁵ “perceptions that the organization tolerates sexual harassment in the workplace were positively related to experiences of sexual harassment. This is consistent with the contention that harassment occurs within a sociotechnological organizational system and, thus, cannot be separated from the organizational climate in which it occurs” (FITZGERALD et al., 1994, p. 584).

⁸⁶ “The results show that sexual harassment was directly related to job and psychological outcomes, as predicted, and indirectly related to health conditions (...) greater experienced sexual harassment was related to lower job satisfaction. (...) higher levels of sexual harassment were related to higher psychological distress. Sexual harassment was not directly related to health conditions; however, there was a significant path between psychological and health conditions. Thus, it appears that harassment had a negative impact on physical health via its relationship to psychological conditions” (FITZGERALD et al., 1994, p. 584).

sexualidade das mulheres, enquanto usa o gênero para coagi-las economicamente (MACKINNON, 1979).

A estrutura organizacional permissiva com relação a condutas sexuais é determinante para que o assédio ocorra e a vítima seja silenciada, o que é ainda mais grave se o empregador for também o assediador. Estudos mostram que o assédio sexual muitas vezes não melhora após as denúncias e, às vezes, tem consequências negativas para vítima, pois as punições para os assediadores tendem a ser as mais leves possíveis. Sendo assim, as vítimas costumam optar por mudanças comportamentais, como evitar o assediador (MCDONALD, 2012).

O papel da organização na questão do assédio deve ser considerado numa perspectiva macro, pois as mulheres são mais vulneráveis às consequências mais graves do assédio sexual em empregos e economias precárias (MCDONALD, 2012), ou seja, a precarização do emprego como política pública em uma economia que incentiva a informalidade flexibilizando os direitos trabalhistas traz consequências profundas para a segurança das mulheres trabalhadoras.

O ambiente exerce papel fundamental no contexto do assédio sexual e a postura das organizações pode contribuir para a diminuição dos casos ou incentivar sua ocorrência. Estudos mostram que ocupações e ambientes considerados masculinos são os que mais registram casos de assédio sexual. Esses ambientes muitas vezes consideram as trabalhadoras como prejudiciais à unidade do grupo, o que, como mencionado acima, faz com que as mulheres rejeitem a opção de denunciar para que não sejam excluídas (MCDONALD, 2012).

Maass, Cadinu e Galdi (2013) apontam que homens com necessidade de afirmação da masculinidade só se comportam desta maneira onde encontram incentivo de seus pares⁸⁷, o que demonstra o quanto o ambiente masculinizado e tóxico pode contribuir para a ocorrência do assédio – o assediador não age por si só, ele precisa da afirmação de outros homens para exercer tal comportamento. Se o ambiente é saudável, diminui-se consideravelmente a chance de alguma ocorrência. Neste sentido, as organizações que se preocupam em não permitir o desenvolvimento deste tipo de atmosfera prejudicial – através da contratação de mulheres para diversas áreas, incluindo chefia, por exemplo – não permitem que os homens vejam as mulheres como indivíduos externos ao grupo que representam uma possível ameaça à dominação masculina instalada.

McLaughlin, Uggen e Blackstone (2012) concluíram que a proporção de homens e mulheres na composição do ambiente de trabalho tem um peso significativo no aumento da

⁸⁷ “men with a high need to conform to masculinity norms (e.g., to be in control, to have power over women) harassed more, but they did so only under specific conditions, namely when their gender identity was threatened and when a male peer encouraged the harassing conduct” (MAASS; CADINU; GALDI, 2013, p. 349).

probabilidade da ocorrência do assédio e, ainda, que comportamentos como histórias sugestivas ou comentários inapropriados sobre o corpo das mulheres podem ser interpretados como mais ameaçadores, maliciosos ou degradantes em locais de trabalho onde as mulheres são socialmente e numericamente isoladas⁸⁸.

O assédio verbal, então, também é uma forma de demarcar ambientes masculinos e perpetua o assédio sexual como algo socialmente aceito, mas tem os mesmos efeitos negativos que o assédio sexual propriamente dito às vítimas (MCDONALD, 2012). Este tipo de assédio não é feito com intuito de coagir a vítima a ter relações sexuais, mas sim, para ofender e fragilizar. Em pesquisa realizada, Maass, Cadinu e Galdi (2013) apontam que mulheres feministas receberam mais piadas machistas de colegas em um canal de conversas on-line do que as mulheres que tem comportamento considerado mais adequado aos padrões de gênero e não representam ameaça à masculinidade de alguma forma⁸⁹. Sendo assim, o assédio sexual verbal é empregado com intuito de constranger aquelas que tentam romper com a lógica de que existem funções naturalmente destinadas ao feminino (em geral, cargos subalternos e de cuidados com terceiros) e outras ao masculino (cargos de chefia, força e inteligência) e, em geral, é responsável por grande parte do assédio sofrido pelas mulheres, que, por ser considerado brando, natural da socialização e inofensivo, é a forma mais difícil de ser contestada. Entretanto, possui consequências severas para as mulheres e suas carreiras profissionais, como visto na subseção anterior.

Portanto, a política de contratação de mulheres para cargos de chefia, utilizada como ferramenta exclusiva de combate ao assédio, não é suficiente para barrar a ocorrência do assédio sexual nas organizações, pois mulheres em situações de poder e cargos mais altos são alvo frequente dessa violência de seus pares, subordinados ou clientes, eis que são vistas como inadequadas ao padrão estabelecido para o gênero e a conduta é empregada como forma de retaliação. Deste modo, outras ações devem, também, ser priorizadas.

Ainda sobre o papel do meio ambiente do trabalho, Maass, Cadinu e Galdi (2013) levantam os dados de uma pesquisa que expôs os participantes a imagens de objetificação de mulheres e avaliou o comportamento empregado na interação com mulheres com quem

⁸⁸ “As suggested by our interview data (..), behaviors such as suggestive stories or inappropriate comments about women’s bodies may be interpreted as more menacing, malicious, or degrading at jobsites where women are socially and numerically isolated” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2012, p. 634).

⁸⁹ “Also consistent with a gender identity interpretation are results from a study by Siebler et al. (2008), who gave male participants an opportunity to send sexist jokes to a computer-simulated female chat partner. As in Maass et al. (2003), feminists were harassed more than traditional women because by definition they challenge male privilege in society and thus may pose a threat to men with a traditionally masculine gender identity” (MAASS; CADINU; GALDI, 2013, p. 349).

mantinham uma conversa on-line. Estes participantes (grupo 1) tiveram mais chances de mandar piadas machistas e degradantes no *chat*, bem como tiveram nota maior na escala de probabilidade de assediar (*LSH*, mencionada na primeira seção desta pesquisa) do que aqueles (grupo 2) que assistiram a um vídeo sem este teor de objetificação da mulher. Além disso, os integrantes do grupo 1 passaram a ver as colegas trabalhadoras como menos eficientes após a exibição do vídeo⁹⁰. Isto demonstra o poder que a veiculação de imagens pejorativas tem de transformar negativamente a percepção de homens com relação às mulheres. O comportamento das organizações em tolerar o compartilhamento e reprodução de imagens ofensivas para as mulheres pode, de acordo com estes resultados, significar um ambiente mais propenso à ocorrência do assédio.

As políticas organizacionais têm mais resultado na diminuição dos casos de assédio do que os meios legais. Além da interferência que o meio exerce no comportamento masculino, percebe-se que a disposição legal, sozinha, não é capaz de controlar a ocorrência de assédio sexual (MAASS; CADINU; GALDI, 2013) e, no caso da legislação brasileira, o tipo penal compreende uma parcela específica dos casos de assédio sexual. Além do mais, o processo legal é lento e detalhes técnicos muitas vezes prejudicam as vítimas, já as organizações podem empenhar-se em tornar o ambiente mais seguro e saudável através de treinamento, orientação, incentivos e sanções (MCDONALD, 2012).

Outro ponto importante para compreender a questão estrutural do assédio sexual, é a análise do assédio praticado por clientes, pois mesmo as corporações rigorosas não possuem políticas direcionadas a coibir esse tipo de situação (MCDONALD, 2012). Essa modalidade de assédio se configuraria como “por intimidação”, conforme já exposto na primeira seção, entretanto, é ignorada pela legislação penal, que tipifica somente o assédio “por chantagem”, ou seja, aquele praticado por superior hierárquico.

Porém, as políticas organizacionais passam a ser ineficientes no combate ao assédio quando ignoram que ele decorre de um processo de vitimização das mulheres, têm como motivação apenas evitar processos e proteger a imagem da empresa e não buscam coibir o assédio de fato. Dessa forma, empresas com poucas denúncias se consideram espaços livres de

⁹⁰ “As predicted, male participants were more likely to send sexist jokes supporting offensive and degrading depictions of women to a female chat-line partner and reported a higher intention to harass (assessed via *LSH*) after viewing an objectifying TV clip compared to a non-objectifying control clip. Interestingly, men also viewed the female chat partner as less competent after watching the objectifying TV clip despite the fact that there was no logical link between the women shown in the TV program and the specific female chat partner” (MAASS; CADINU; GALDI, 2013, p. 351).

assédio, mas podem, na verdade, serem permissivas e desencorajadoras com relação à denúncia pelas vítimas. Assim, transformar culturas corporativas é crucial (MCDONALD, 2012).

É preciso compreender também, que a percepção do que é assédio muda dependendo do meio ambiente promovido pela organização. A postura institucional influencia na capacidade de seus funcionários para classificarem comportamentos inadequados como assédio sexual. As organizações que possuem treinamentos sobre o assunto têm um efeito positivo na sua identificação, enquanto ambientes com política de tolerância ao assédio sexual contribuem para que os funcionários não classifiquem as situações como assédio, influenciando os observadores nos processos de reconhecimento dessa violência (O'LEARY-KELLY, 2009).

Assim, em ambientes “masculinos” ou com “clima para assédio” há mais chances dessa conduta ocorrer, pois nesses espaços os indivíduos não reconhecem o assédio sexual como uma questão ética e acreditam que o assediador tem uma grande probabilidade de sucesso e baixa probabilidade de punição. Quando reconhecida a conduta, os funcionários acreditam que relatar um caso de assédio sexual é arriscado e o denunciante tem poucas chances de ser levado a sério, bem como haveriam poucas consequências para os infratores. Assim, há uma forte relação entre o meio ambiente do trabalho e a ocorrência do assédio sexual. O assédio não costuma ser um comportamento isolado e ambientes que possuem casos de assédio também são espaços em que podem ocorrer outras violências (O'LEARY-KELLY, 2009).

O assédio sexual resulta, também, em prejuízo para as organizações, como: faltas, queda na satisfação e produtividade, demissão (que incorre em perda do investimento feito em treinamento e formação profissional), além dos gastos com os processos judiciais (MCDONALD, 2012). O trabalho de Fitzgerald et al. (1994) também chegou à conclusão de que o assédio sexual é caro em termos organizacionais e humanos. As mulheres que foram assediadas não só sofreram mais problemas psicológicos, mas também registraram níveis mais elevados de absenteísmo, intenções mais fortes de pedirem demissão e passaram mais tempo pensando em deixar seus empregos do que mulheres que não tinham sido assediadas⁹¹ (FITZGERALD et al., 1994).

Um caso de assédio, portanto, custa muito à organização, não apenas se há a denúncia e consequente processo judicial. A partir do momento em que há um ambiente de tolerância a tais práticas, a empresa já está perdendo, pois o meio ambiente do trabalho tem impactos diretos

⁹¹ “With respect to outcomes, our results support the contention that sexual harassment is costly in both organizational and human terms. Women who were harassed not only experienced more psychological problems but also reported higher levels of absenteeism, stronger turnover intentions, and spent more time thinking about leaving their jobs than women who had not been harassed” (FITZGERALD et al., 1994, p. 586).

na produtividade, satisfação com o trabalho e demissões, além de consequências como publicidade indesejada, efeitos negativos no recrutamento de novos funcionários, retenção da força de trabalho existente, diminuição da produtividade, aumento do absenteísmo e aumento dos custos de afastamento por doenças (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007).

A insatisfação com o trabalho também é fator preocupante para as organizações, já que tem efeitos generalizados na saúde do funcionário, bem-estar e desempenho. Tal insatisfação muitas vezes não fica restrita à esfera interpessoal e frequentemente a vítima se sente desamparada pela empresa ou sente que seria papel da organização evitar tal incidente, já que casos de assédio costumam se caracterizar por ocorrências repetidas, tornando mais clara a omissão organizacional e, assim, a vítima sente-se insatisfeita em relação à própria empregadora (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007).

Willness, Steel e Lee (2007) em estudo de meta-análise com quase 70 mil participantes – se somadas todas as amostras das pesquisas analisadas – concluíram que as experiências de assédio sexual afetam negativamente o sentimento das vítimas em relação ao trabalho, independentemente de como esse conceito foi medido⁹². Os colegas de trabalho (ou seja, pares, pessoas de status organizacional igual), em vez de os superiores, são os perpetradores mais comuns de assédio sexual no ambiente de trabalho.

Tal insatisfação pode levar a dois cenários negativos: abandono das funções ou abandono do emprego, sendo que no primeiro o funcionário passa a se comportar de maneira negligente, atrasando, faltando e, no segundo, demonstra a intenção de deixar o emprego de fato⁹³. Isso ocorre porque poucas mulheres chegam a fazer a denúncia e acabam, portanto, buscando uma solução escapista⁹⁴ (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007).

Os casos de abandono de funções muitas vezes ocorrem pela impossibilidade de a vítima sair de fato do emprego por falta de recursos. Existe maior probabilidade de a vítima abandonar as funções do que de pedir demissão realmente, sendo a relação entre as experiências de assédio sexual e o abandono das funções muito mais forte do que com relação ao abandono do emprego,

⁹² “Overall, and without exception, SH experiences negatively affected victims’ feelings about their job, regardless of how this construct was measured” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 147).

⁹³ “Organizational withdrawal is most often measured using subscales that assess two separate constructs, work withdrawal and job withdrawal (...). Work withdrawal involves avoiding work tasks and one’s work situation, and is characterized by behaviors such as lateness, absenteeism, neglectfulness, and even escapist drinking (...). Job withdrawal is indicative of a desire or intent to leave one’s job and organization, and often precedes quitting, retirement, or choosing to be laid off (...). Both types of withdrawal have been found to be significantly related to experiencing SH at work.” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 136).

⁹⁴ “The relationship between SH and organizational withdrawal becomes somewhat intuitive when considered within the context of victim reporting behaviors; (...). As such, investigating organizational withdrawal may provide important insight into the reactions and retaliation behaviors of SH victims” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 136).

isto, pois 81% das vítimas permanece no emprego, até mesmo quando sofrem estupro legalmente constituído⁹⁵ (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007)

Como consequência, a produtividade do grupo todo pode ser afetada negativamente. Sendo assim, é importante apresentar o argumento dos custos do assédio sexual para as organizações para que essa prática seja combatida, pois ela é amplamente atribuída a duas características situacionais: contexto organizacional e a questão do gênero do trabalho, sendo que o primeiro diz respeito ao clima de tolerância em relação a comportamentos de assédio - que é caracterizado pela ausência de punições ou falta de credibilidade dada às vítimas (o que representa risco às vítimas que denunciarem) e o segundo, ambientes considerados masculinos, ou funções consideradas masculinas, que costumam constituir grupos que apresentam comportamentos de valorização à superioridade masculina⁹⁶ (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007).

Dentre os indicadores acima apontados, o meio ambiente de trabalho conivente ao assédio é o mais determinante e “está bem claro que o clima organizacional e o ambiente de trabalho são aspectos centrais para se compreender as condições sob as quais o assédio tem mais probabilidade de ocorrer e como as vítimas são afetadas”⁹⁷ (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 143).

Isto demonstra o quanto as organizações podem fazer no sentido de prevenir tais incidentes⁹⁸ e o próximo passo seria no sentido de “identificar quais políticas e procedimentos são mais importantes para prevenir as condições que criam um clima organizacional favorável para o assédio sexual. E isto, por sua vez, deve diminuir as ocorrências deste crime”⁹⁹ (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 144).

⁹⁵ “Job withdrawal, where SH victims seek to completely remove themselves from the stressful environment and thus avoid contact with the source of stress, may not be a feasible option for many victims (...). Harassment victims may lack the financial resources to leave their job, they may perceive few other options available to them in the job market, or they may feel obligated to stay with their current employer. Therefore, they may perceive work withdrawal behaviors to be more viable and thus engage in task avoidance, neglectfulness, or even missing work. There are clear implications for organizations as a result of employee withdrawal, such as increased sick leave costs, chronic absenteeism, or even purposeful sabotage” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 137)

⁹⁶ “Workplace environments where women represent the numerical minority or where women are working in traditionally “masculine” occupations are likely to be characterized by gendered behavior, cultural symbols of masculinity, male superiority, and sexual bravado” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 134).

⁹⁷ “and it is quite clear that the organizational climate and workplace environment are central to understanding the conditions under which harassment is more likely to occur and how the victims are affected” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 143).

⁹⁸ “In general, SH climate has been the best single predictor of the incidents of SH in organizations (Fitzgerald, Gelfand, & Drasgow, 1995; Welsh, 1999; see also Pryor, 1995), and this speaks to the significant potential for organizations to actually prevent the occurrence of SH” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 134).

⁹⁹ “Put simply, we know that organizational factors are fundamental, and therefore, we should move toward identifying the organizational policies and procedures that are most critical for preventing the conditions that create a favorable organizational climate for SH. This in turn should lead to decreased occurrences of SH” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, p. 144).

A evasão ou negação da ocorrência do assédio sexual são as respostas menos eficazes na sua prevenção e mais as caras para as organizações, pois resultam em queda de produtividade e demissões. A melhor alternativa para preveni-lo e, conseqüentemente, reduzir os custos gerenciais, seria a disponibilização de aconselhamento legal para denunciar o assédio dentro da própria organização, com autoridade formal para agir, pois relatar um caso de assédio sexual é muitas vezes ineficaz e, às vezes, prejudicial à vítima (O'LEARY-KELLY et al., 2009, p. 521)¹⁰⁰.

Isso porque a satisfação das vítimas com o processo de denúncia está diretamente relacionada às conseqüências do assédio para ambiente do trabalho e para a saúde mental das vítimas. Quando as organizações foram indiferentes a um ambiente caracterizado por hostilidade às mulheres, as funcionárias relataram níveis decrescentes de compromisso, trazendo resultados negativos para a organização como um todo¹⁰¹ (O'LEARY-KELLY et al., 2009).

Ainda que o assédio seja em sua forma mais sutil, por meio de pequenas ações discriminatórias, estudos apontam que as conseqüências para a vítima e para a organização, ainda assim, são perceptíveis. A discriminação de gênero tem efeitos negativos no bem-estar e no desempenho profissional das vítimas, pois mulheres expostas à discriminação de gênero apresentam performance inferior no trabalho. Num estudo com policiais femininas, concluiu-se que as oficiais sofriam de distúrbios psicológicos pela demanda por desempenho acima da média¹⁰². Assim, é evidente que a violência de gênero sofrida pelas mulheres acarreta em conseqüências negativas não só para elas, mas também para as organizações, por meio de queda de produtividade e rescisões (O'LEARY-KELLY et al., 2009). Dessa forma, a partir de uma perspectiva estritamente de gestão ou desempenho, reduzir o assédio sexual é benéfico para as próprias organizações, pois sua ocorrência reduz o comprometimento organizacional e aumenta a probabilidade de rotatividade (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007).

¹⁰⁰ “Knapp et al. (1997) proposed that avoidance or denial responses are the least effective (in that they do not stop SH) and most costly to organizations (in that they result in decreased productivity and turnover). They recommended that targets engage in advocacy-seeking behavior such as reporting SH to others within the organization, especially those with formal authority to take action. Because reporting SH is often ineffective and at times harmful to the target” (O'LEARY-KELLY et al., 2009, p. 521).

¹⁰¹ “they found that targets' satisfaction with the reporting process was positively related to job-related, psychological, and health outcomes (...). When organizations were unresponsive to an environment characterized by hostility toward women, female employees reported decreased levels of organizational commitment (...) SH has broad and negative consequences that affect SH targets, observers, and the organization as a whole” (O'LEARY-KELLY et al., 2009, p. 522).

¹⁰² “female officers' psychological distress were mediated by overperformance demands” (O'LEARY-KELLY et al., 2009, p. 524).

Em uma perspectiva mais ampla, percebe-se que é por meio do controle reservado aos homens sobre os meios materiais de sobrevivência das mulheres – seja em casa ou no trabalho – ou sobre a evolução de aprendizado e educação nas instituições de ensino – que o assédio sexual se tornou institucionalizado. A prática é vista como uma dinâmica que reforça e expressa o papel tradicional e inferior na força de trabalho, traduzindo-se, portanto, em uma forma de discriminação de gênero (MACKINNON, 1979). O fato de ocorrer no ambiente de trabalho demonstra que a estrutura dessas organizações faz com que as mulheres sejam sistematicamente suscetíveis a esta forma de abuso, resultado de processos de vitimização em razão de seu gênero. E somente com a reformulação das estruturas organizacionais será possível construir uma sociedade com maiores níveis de equidade.

3.3. Como as organizações podem prevenir e responder ao assédio sexual.

Dolores de la Fuente Vazquez (1999), na década de 1990, já afirmava que para combater o assédio sexual no ambiente de trabalho, podem ser adotadas medidas como a sensibilização da opinião pública, conscientização das mulheres sobre o problema do assédio e suas consequências, suporte às vítimas, preparo dos operadores jurídicos encarregados de lidar com os casos de assédio, regulamentação da matéria em acordos e convenções coletivas, criação de mecanismos de denúncia, investigação e de solução negociada dentro da empresa.

Conforme exposto na subseção anterior, existem fatores que podem tornar as organizações espaços mais propensos ao assédio sexual, enquanto que algumas medidas contribuem para a prevenção do mesmo. Organizações que possuem meio ambiente mais saudável, que permitam equilibrar a vida profissional e pessoal, tem menos ocorrências de assédio¹⁰³ (MAASS; CADINU; GALDI, 2013). Além disso, ambientes mais hierarquizados e masculinizados tendem a ter números mais altos de assédio sexual e estupro, como é o caso do exército (STANDER; THOMSEN, 2016).

Buchanan, Hall e O'Connor, no artigo “A Review of Organizational Strategies for Reducing Sexual Harassment: Insights from the U. S. Military” (2014) reuniram estudos sobre o assédio sexual no exército americano, já que esta organização é uma das maiores bases de dados sobre esta questão. O exército também é uma instituição que se enquadra num meio

¹⁰³ “Sexual harassment experiences are less frequent in employee-oriented organizations, which focus more on creating a better work environment, and in organizations that allow women to achieve a better balance between work, private and family life (European Commission, 1998). Thus, the normative context and the general organizational climate seem to play a critical role in harassment, in both educational and work settings” (MAASS; CADINU; GALDI, 2013).

ambiente masculinizado, pela presença de homens ser muito superior em número e pelas funções desempenhadas serem consideradas masculinas também, o que pode ser associado com o aumento de casos de assédio. Como estudo de caso, Buchanan et al. (2014) analisaram os dados sobre as forças armadas estadunidenses levando-se em consideração que divisões militares possuem os índices mais altos de ocorrências de assédio sexual no ambiente de trabalho e que há ampla base de dados para análise das políticas antiassédio adotadas.

A tendência numérica de gênero – a maior presença de homens na organização – promove um viés social que favorece a masculinidade e incentiva a prática de comportamentos negativos direcionados contra as mulheres. A pesquisa de Buchanan et al. (2014) apontou que o fator organizacional determinante para que se observe um aumento ou uma redução do assédio sexual é a tolerância organizacional ao assédio sexual (*Organizational Tolerance of Sexual Harassment*, OTSH). Os indivíduos percebem maior OTSH quando as vítimas são punidas por reclamar, os agressores não são devidamente punidos pelo assédio e as queixas não são levadas a sério. O OTSH é reforçado quando a liderança é modelo de comportamento assediador ou indica desrespeito às políticas contra o assédio e aos treinamentos sobre assédio¹⁰⁴ (FITZGERALD et al., 1997; BUCHANAN et al., 2014). O estudo realizado por Hart, Crossley e Correl (2018) concluiu que a postura da liderança impacta profundamente a reação da organização ao assédio sexual como um todo.

Constatou-se na pesquisa realizada por Stander e Thomsen (2016) que a ocorrência do crime de estupro está relacionada a eventos anteriores de assédio sexual. Além de muitas vezes haver a sobreposição destes delitos, é bastante improvável que ocorra o estupro sem que antes a vítima já tivesse passado por algum evento de assédio, ou sem que o agressor já tenha assediado anteriormente. Portanto, a prevenção ao assédio atua também como uma medida de prevenção ao estupro, que traria consequências ainda mais graves não só para a vítima, mas para a organização também, que seria responsabilizada nas esferas cível e trabalhista pelo crime, mesmo se cometido por prepostos ou clientes.

As probabilidades do assédio sexual progredir para a violência física, incluindo o estupro, devem ser consideradas, pois o abuso sexual foi apontado como uma das principais ações relacionadas à conduta assediante, conforme apontado na seção anterior (ver figura 16)

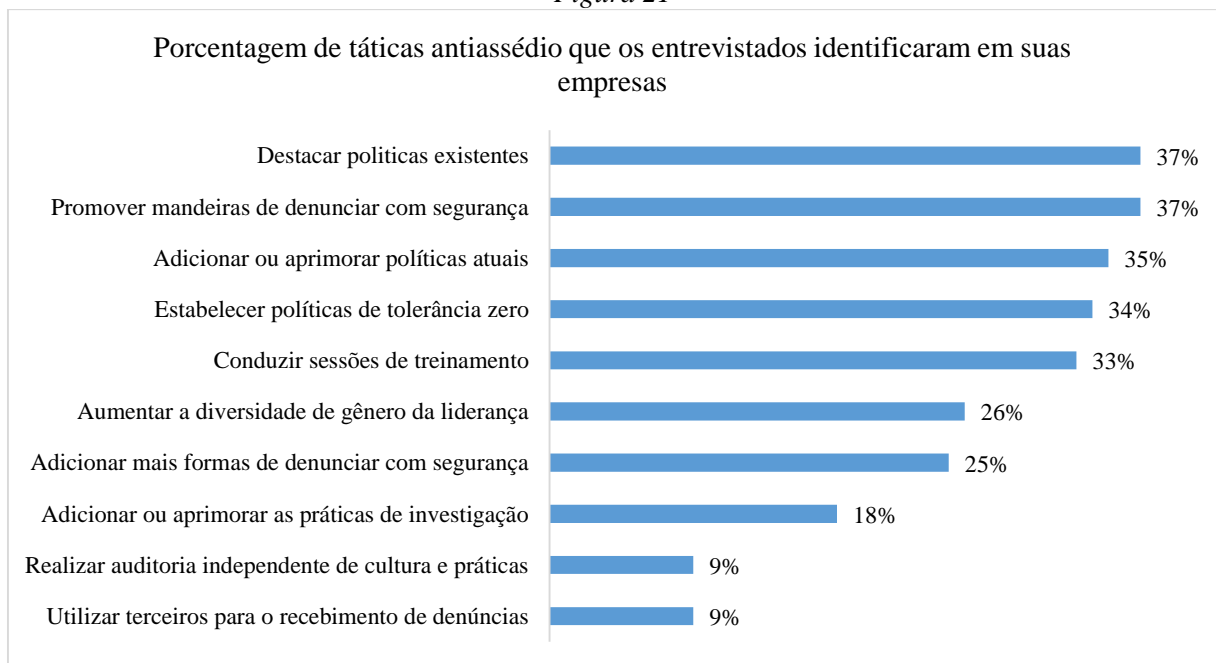
¹⁰⁴ One reason may be that the numerical gender bias fosters a social bias favoring masculinity and encouraging the mistreatment of women, which in turn increases the likelihood that negative gender-based behaviors directed against women will occur. The final organizational factor related to sexual harassment frequency is organizational tolerance of sexual harassment (OTSH). Individuals perceive higher OTSH when targets are punished for complaining, perpetrators are not appropriately punished for harassment, and complaints are not taken seriously (Hulin, Fitzgerald, & Drasgow, 1996). OTSH is reinforced when leadership models harassing behaviors or indicates disregard for policies against and training regarding harassment (FITZGERALD et al., 1997, p. 689).

(OLIVEIRA, 2020). Os índices de denúncia são baixos – 87,5% dos que sofreram assédio moral ou sexual não denunciaram o agressor (BARIFOUSE, 2015) – e a impunidade do assediador figura como a principal barreira para que a vítima efetue a denúncia (OLIVEIRA, 2020), bem como leva aos índices alarmantes de pedidos de demissões (ver figura 15).

Deste modo, a convivência institucional com a prática de assédio sexual configura-se como permissiva à vitimização feminina e não permite apenas que esse crime ocorra, mas, ao não criar um ambiente antiassédio, também é omissa para a possibilidade de evolução dessa conduta para a violência física ou, também, para o silenciamento e interrupção da vida profissional das vítimas.

O relatório “Tendências Globais de Talentos 2019” realizado pelo LinkedIn (2019), rede social de relacionamentos profissionais, com mais de 5.000 participantes, apontou que os profissionais têm observado mudanças no comportamento dos funcionários nos últimos anos, que passaram a ser menos tolerantes com condutas inadequadas, indicando uma mudança na dinâmica do local de trabalho. O relatório conclui que apesar dos empregadores estarem agindo para combater o assédio, mudanças sistêmicas mais importantes, como aumentar a diversidade de gênero ou reformular procedimentos administrativos, não têm sido implementadas de forma abrangente.

Figura 21



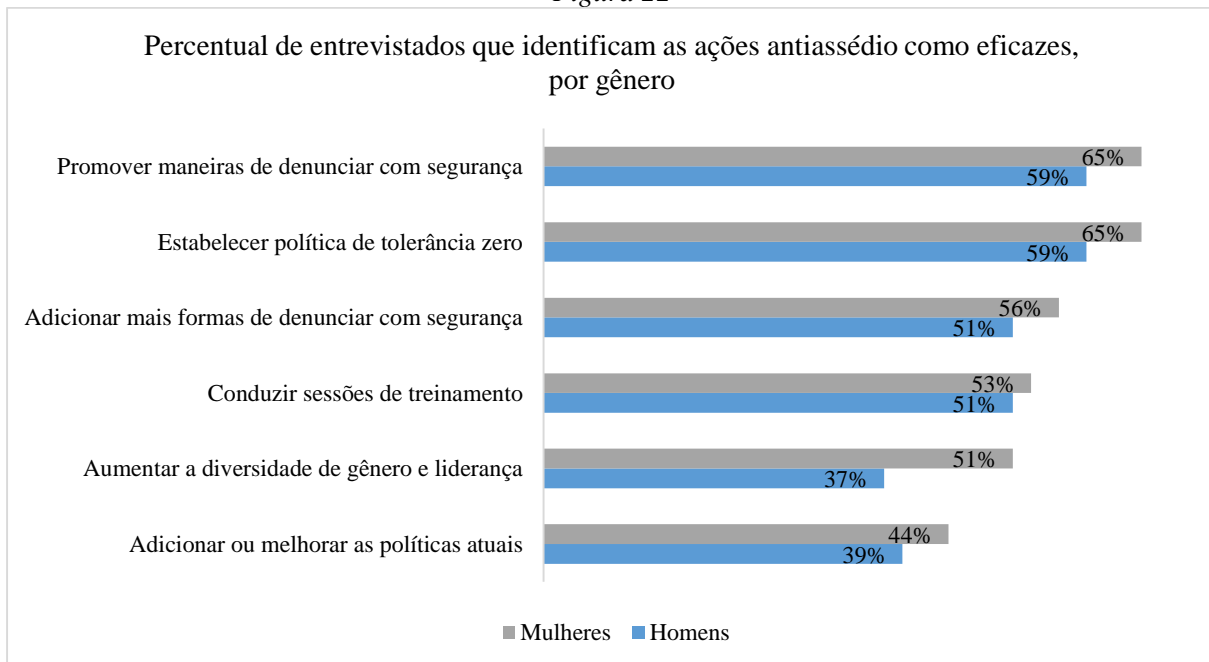
Fonte: LINKEDIN, 2019, p. 42.

A pesquisa levantou também que as entrevistadas do sexo feminino são mais propensas a reconhecer táticas antiassédio como eficazes para criar um ambiente de trabalho mais seguro. A maioria das mulheres em funções de recursos humanos e recrutamento enxergam o aumento

da diversidade de gênero na liderança como uma tática eficaz para criar locais de trabalho mais seguros, enquanto apenas aproximadamente um terço dos homens concorda com isso (LINKEDIN, 2019).

Entretanto, conforme apontado anteriormente, somente esta medida não é suficiente para impedir que o assédio sexual ocorra, pois, embora equalizar os números de homens e mulheres seja importante para tornar o ambiente da organização menos masculinizado e, conseqüentemente, menos propenso ao assédio sexual, mulheres em cargos de poder ou em posições de supervisão têm mais chances de sofrer com assédio sexual. Deste modo, outras políticas também devem ser implantadas para que, em conjunto com a diversidade de gênero na estrutura organizacional, o assédio sexual seja combatido.

Figura 22



Fonte: LINKEDIN, 2019, p. 43.

A *The Equal Employment Opportunity Commission* (EEOC) ou, em português, Comissão para Oportunidades Iguais de Emprego – agência do governo dos Estados Unidos de combate à discriminação no ambiente de trabalho – estabelece mais algumas diretrizes para que as instituições contribuam para a prevenção dos casos de assédio sexual. Para além das medidas já citadas, estão a disseminação ampla e clara das políticas, inclusive de forma escrita; os líderes organizacionais devem servir de exemplo de comportamento; os procedimentos para denúncia devem ser de conhecimento geral; devem existir diversos canais que possibilitem as denúncias, incluindo formas que possibilitem denúncias anônimas; e as ocorrências devem ser investigadas prontamente (BUCHANAN et al., 2014).

Quando as empresas realizem algum tipo de treinamento sobre o assédio sexual, muitas vezes é breve e com pouca consistência entre os programas. Portanto, é necessário que as políticas não sejam meramente informativas, mas, também, de formação, baseadas em treinamentos consistentes. Isso, porque a mera existência das políticas não é suficiente para impedir que o assédio sexual ocorra. O treinamento é essencial para conectar as políticas aos resultados positivos no local de trabalho. As organizações que fornecem educação sobre assédio sexual aumentam o conhecimento de seus funcionários sobre as suas definições e sobre as políticas para o seu combate, aumentando também a probabilidade de que uma vítima apresente queixa, se assediada, reduzindo sua culpabilidade e as reações de quem presencia a conduta. Assim, as consequências negativas do assédio sexual para a vítima são reduzidas e gera a compreensão para os demais de que o comportamento sexual no local de trabalho é inapropriado (BUCHANAN et al., 2014).

Buchanan et al. (2014), após comparação da eficácia dos métodos de treinamento, como vídeo-aulas e outras ferramentas on-line e treinamentos ao vivo, com dinâmicas de grupo, concluíram que, apesar de mais caros, os métodos de treinamento que envolviam comunicação presencial foram mais eficazes na mudança de atitudes do que os métodos baseados em vídeo e computador. No método *WAGES*¹⁰⁵, considerado eficaz pelas autoras, os participantes observam como pequenas vantagens dadas aos membros da Equipe Branca (representando os homens) levam a um avanço mais rápido na carreira em comparação com os membros da Equipe Verde (representando as mulheres). Estudos descobriram que o *WAGES* reduz atitudes machistas e aumenta tanto o reconhecimento de que o machismo é prejudicial quanto a intenção de aprender e discutir a desigualdade de gênero. Ou seja, quando os homens presenciam os danos efetivos que a conduta machista causa às mulheres, são capazes de reconhecer a conduta como prejudicial e conscientizarem-se sobre a disparidade por elas sofrida.

Outra perspectiva que pode ser considerada no que se refere às políticas de combate ao assédio é a do/a colega que presencia as ocorrências. Stander e Thomsen (2016) destacam a recente inserção em organizações militares americanas do método “espectador” (*bystander*) como política de prevenção ao estupro. O objetivo desta abordagem é conscientizar os militares de que todos podem atuar em casos de assédio, tornando-os parte da solução¹⁰⁶. Estudos

¹⁰⁵ Nome da dinâmica que, se traduzido, seria salários.

¹⁰⁶ “The goal of military bystander intervention education is to teach all personnel about the problem of sexual violence in the military, and to encourage everyone to become part of the solution. Service members are taught to recognize warning signs of a potential sexual assault incident and they are provided with strategies that can be used to prevent or respond to the incident.3 Gender hostility and sexual harassment are explicitly identified as possible precursors that may escalate into sexual assault without intervention” (STANDER; THOMSEN, 2016, p. 23).

apontam que o assédio sexual afeta também as pessoas que presenciam a ocorrência¹⁰⁷ e a produtividade do grupo todo pode ser afetada negativamente (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007)¹⁰⁸, mas muitas vezes as testemunhas não atuam para interromper a situação ou preservar a vítima – por vezes, por medo das consequências, mas esta hesitação pode ocorrer também por falta de empatia e conexão com os colegas de trabalho.

Esta informação é corroborada pela pesquisa brasileira da organização *Think EVA* (OLIVEIRA, 2020), cujo levantamento observou que apenas 15% das entrevistadas que presenciaram uma situação de assédio sexual informaram ter auxiliado diretamente a vítima, enquanto 10% não fez nada e somente 4,3% respondeu ter notificado o departamento de Recursos Humanos.

Sendo assim, a política de treinar os funcionários para a tomada de ação nos casos de assédio pode ser significativa para o combate a essa conduta. O treinamento dos membros da organização para que reconheçam tais eventos e sejam alertados para a correlação entre o assédio sexual e a ocorrência do estupro, é efetivo para que não hesitem em denunciar. É importante destacar que para que o método seja eficaz, é necessário que haja harmonia entre os funcionários (STANDER; THOMSEN, 2016) e que ambientes extremamente competitivos podem surtir efeitos negativos. A disputa excessiva por resultados, muitas vezes estimulada pela organização como forma de atingir níveis maiores de produtividade, pode fazer com que os funcionários vejam uns aos outros como inimigos e não percebam a necessidade de acolher alguma colega que passe por situação constrangedora ou ameaçadora. Dessa forma, uma medida que pode ter efeitos positivos é a busca por ambientes de trabalho saudáveis, incentivando a união do grupo, para que se relacionem bem profissionalmente.

Sobre a reação das vítimas à ocorrência do assédio sexual no exército, mais de 80% se envolveram em alguma forma de confronto: quase metade (49%) relataram confrontar seus assediadores de forma contundente, 31% confrontaram em pequeno ou moderado grau e 21% não confrontaram de forma nenhuma. As taxas de notificação formal, entretanto, foram consideravelmente menores, com apenas 29% das mulheres afirmando que apresentaram uma queixa à instituição (BUCHANAN et al., 2014).

¹⁰⁷ “Though most harassment research focuses on direct targets, our study shows that challenging toxic work environments has consequences even for those who are not targeted directly” (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017, p. 352).

¹⁰⁸ “However, it is not only the individual’s productivity that suffers. Rather, research evidence shows that the productivity of the entire workgroup may be negatively affected by SH (Bergman & Drasgow, 2003; Fitzgerald, Drasgow, & Magley, 1999)” (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007, 2007, p. 137).

Ou seja, ainda que a maior parte das mulheres tenham confrontado seus assediadores, a formalização da ocorrência ainda foi bastante baixa, menos de um terço do total de casos analisados pelas autoras. Existem diversos fatores que interferem nessa defasagem nos números de denúncias, pois desmotivam as vítimas a formalizarem a reclamação da violência sofrida: (a) a forma com que os empregadores lidam com as denúncias está entre os mais importantes, já que o posicionamento dos líderes sobre o assédio sexual exerce grande influência sobre como os demais membros da organização agem perante essa conduta (HART; CROSSLEY; CORREL, 2018); (b) a impunidade do agressor e (c) o descaso da organização com o ocorrido (OLIVEIRA, 2020).

Em contrapartida, a satisfação das vítimas com a organização ao final do processo de denúncia é um ponto determinante para que as demais pessoas que sofreram essa violência decidam formalizar a denúncia, pois quando as mulheres sentiam que tinham voz ao fazê-lo, que estavam sendo informadas à medida que o processo avançava e sentiam que eram levadas a sério, ao final do processo, faziam uma avaliação mais favorável com relação aos resultados da notificação, como consequência do tratamento dado ao longo do procedimento¹⁰⁹ (BUCHANAN et al., 2014).

Desta forma, se as mulheres demonstram satisfação com o processo, incentivam outras mulheres a fazerem o mesmo – o oposto também ocorre, quando o processo é ruim para a vítima, há um desestímulo à realização das queixas. Outro fator importante para que as vítimas sejam encorajadas a denunciar é o treinamento eficaz. Conforme estudo de Buchanan et al. (2014), o treinamento se mostra eficaz quando define o que é assédio sexual, fornece informações sobre suas políticas, procedimentos e consequências e permite que os indivíduos se sintam seguros para reportar situações de assédio. A opção das vítimas por não relatarem o ocorrido pode estar relacionada ao treinamento, pois mulheres que consideraram que o seu treinamento foi menos eficaz, em geral eram mais propensas a dizer que não relataram o assédio sofrido por medo de retaliação. Assim, visões positivas sobre o treinamento de assédio sexual estão associadas a percepções mais positivas das mulheres sobre a conclusão da denúncia e, conseqüentemente, possibilitam maiores índices de que a violência sofrida seja reportada.

A postura da liderança também é relevante para a prevenção ao assédio sexual nas organizações, pois nos casos em que as mulheres sentiram que a liderança estava trabalhando para evitar o assédio sexual e modelar comportamentos respeitosos, os casos de assédio sexual

¹⁰⁹ “Thus, it seems that when women felt they had voice, were informed as the process moved forward, and were taken seriously, they evaluated the outcome of the reporting process more favorably (BUCHANAN et al., 2014, p. 694).”

relatados foram menores e houve aumento da satisfação com o resultado da queixa (se alguma foi feita). Quando a postura da liderança é combativa em relação ao assédio sexual, as mulheres sentem que este ocorre com menos frequência (BUCHANAN et al., 2014).

A forma com a qual os líderes das organizações se comunicam podem moldar as atitudes das pessoas que a elas pertencem em relação ao assédio sexual. Uma simples diferença na comunicação do líder se mostrou poderosa, pois, de acordo com pesquisa realizada por Hart, Crossley e Correl (2018), os participantes que foram submetidos a uma declaração cética quanto ao assédio sexual eram menos propensos a enxergá-lo como um problema a ser priorizado na empresa, enquanto que aqueles que leram a mensagem do líder que abordou o tema de forma séria foram mais propensos a perceber o assédio sexual como um problema a ser priorizado¹¹⁰.

Portanto, quando os líderes são consistentes em transmitir que o assédio não será tolerado, os indivíduos relatam experimentar menos assédio e são mais propensos a denunciá-lo caso ocorra, o que oferece às organizações uma oportunidade de abordar pró-ativamente o assédio em seu meio (BUCHANAN et al., 2014).

Esses resultados, ainda que específicos de uma instituição dos Estados Unidos – o exército –, fornecem material vasto sobre a eficiência das políticas e podem ser replicados em outros ambientes, como nas organizações empresariais. Buchanan et al. (2014) entendem como boas práticas para lidar com o assédio sexual: (a) ter políticas antiassédio contundentes, (b) treinamento e instrução para todos os membros da organização e (c) posicionamento firme dos líderes ao transmitir que o assédio não será tolerado.

Esses esforços não beneficiam somente as vítimas, mas também a organização, pois a satisfação com o tratamento da organização com relação ao assédio sexual reduz a probabilidade de a vítima buscar reparação legal. Além disso, como as vítimas do assédio sexual apresentam diminuição da satisfação com o trabalho, do desempenho e do comprometimento organizacional e, conseqüentemente, levam a um aumento das rescisões (MCLAUGHLIN; UGGEN; BLACKSTONE, 2017), além da conduta levar à uma rotatividade e conflito entre

¹¹⁰ “This simple difference in leader communication turned out to be powerful. Those who read the “skeptical” statement were less likely to rate sexual harassment a high-priority problem at the company, while those who read the message about the leader taking sexual harassment seriously were more likely to rate it a high-priority problem. This pattern held no matter the participants’ gender or political affiliation.” (HART; CROSSLEY; CORREL, 2018).

equipes¹¹¹ ¹¹²(BUCHANAN et al., 2014; NIELSEN; EINARSEN, 2012), as organizações podem se beneficiar das políticas antiassédio não somente quanto à prevenção de custos de reparação de danos legais, mas também em aumento de produtividade.

Neste sentido, fica clara a necessidade de as instituições possuírem uma conduta adequada de combate e tratamento dos casos de assédio. Para tanto, tendo em vista a prática do exército americano, a condução de pesquisas - para avaliação do clima do meio ambiente de trabalho, da percepção com relação às denúncias e à eficácia dos treinamentos, além da satisfação com a forma que a empresa lida com as denúncias e a visão sobre postura da liderança - se torna essencial (BUCHANAN et al., 2014).

Buchanan et al. (2014) sugerem que, para que as organizações lidem adequadamente com o assédio sexual, sejam realizadas, regularmente, avaliações confidenciais sobre essa conduta e sobre o meio ambiente do trabalho com todos os funcionários. O levantamento militar sobre o tema ilustra que tais esforços podem alertar as organizações com relação à extensão do problema e lhes dá uma oportunidade de intervenção precoce.

Podemos concluir que o meio ambiente do trabalho é mais propenso à ocorrência do assédio sexual quando suas estruturas são mais hierarquizadas e masculinizadas. O oposto também é verificado: quando o meio ambiente do trabalho é mais saudável e permite o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, os índices de assédio sexual são reduzidos (MAASS; CADINU; GALDI, 2013; STANDER; THOMSEN, 2016).

Quando as vítimas são punidas por denunciar, os assediadores não são punidos e as queixas de assédio sexual não são levadas a sério, a frequência do assédio sexual é mais alta e as denúncias não são formalizadas (BUCHANAN et al., 2014; OLIVEIRA, 2020). A postura da liderança também é determinante para a efetividade de políticas antiassédio – quando existem –, pois o posicionamento dos líderes sobre o tema exerce grande influência sobre como os demais membros da organização agem perante essa conduta (HART; CROSSLEY; CORREL, 2018).

O aumento na diversidade de gênero por meio da contratação de mulheres em cargos de liderança é medida vista por outras mulheres como positiva para evitar o assédio sexual (LINKEDIN, 2019), mas essa tática, somente, não é suficiente para evita-lo. A disseminação

¹¹¹ “Efforts to reduce and eliminate sexual harassment not only benefit potential targets, but they also benefit and protect the organization. Sexual harassment affects the organization because targeted employees report decreased performance and organizational commitment, as well as increased withdrawal, turnover, and team conflict” (BUCHANAN et al., 2014, p. 689).

¹¹² “Meta-analytic findings show that SH is associated with decreased job satisfaction, lower organizational commitment, withdrawal from work, physical and mental ill health and symptoms of post-traumatic stress disorder” (NIELSEN; EINARSEN, 2012, p. 226).

ampla e clara das políticas organizacionais antiassédio, uma conduta exemplar dos líderes, a publicização dos meios e procedimentos de denúncia, a diversidade de canais para que ela seja efetuada, inclusive anonimamente, e a pronta investigação são ações cardinais para que se previna e combata o assédio (BUCHANAN et al., 2014).

As políticas, entretanto, não podem ser meramente informativas, mas também de formação, com treinamentos consistentes, pois a mera existência de políticas sem o efetivo treinamento são ineficazes em gerar compreensão de que o comportamento sexual no local de trabalho é inapropriado (BUCHANAN et al., 2014). O treinamento, portanto, será eficaz quando definir o que é assédio sexual, fornecer informações sobre suas políticas, procedimentos e consequências e permitir que os indivíduos se sintam seguros para reportar situações de assédio.

A conscientização de todos os membros da organização de que estes podem atuar para prevenção em combate ao assédio sexual, tornando-os parte da solução, também pode ser medida antiassédio significativa, por meio do treinamento para que reconheçam e tomem ação ao presenciarem o assédio sexual. A harmonia entre os membros da organização, em contraposição a ambientes excessivamente competitivos, também é relevante para evitar que o assédio ocorra. Também é importante que haja um esforço no sentido de construir ambientes de trabalho saudáveis e que incentivem a união do grupo (STANDER; THOMSEN, 2016).

A satisfação das vítimas com o processo de apuração da denúncia é primordial, pois, quando a avaliação das vítimas com relação ao processo é positiva, outras mulheres são incentivadas a fazerem o mesmo e o oposto ocorre quando o processo é ruim. Em resumo, para evitar e combater o assédio sexual, as organizações devem: (a) ter políticas antiassédio contundentes, (b) treinamento e instrução para todos os membros da organização, (c) posicionamento firme dos líderes ao transmitir que o assédio não será tolerado (BUCHANAN et al., 2014) e (d) criação de ambientes menos competitivos, hierarquizados e conflituosos.

3.3.1. Possibilidade de adoção de programa de compliance para prevenção e resposta ao assédio sexual nas organizações.

Considerando que o assédio sexual não é contemplado pela legislação penal quando praticado por colegas, clientes ou subordinados e, quando tipificado, sua comprovação é difícil e considerando, ainda, que, quando denunciado, o processo penal causar mais constrangimento à vítima, além daquele já provocado pelo próprio assédio em si, a Justiça Criminal dificilmente trará uma resposta satisfatória à vítima ou servirá como medida de prevenção desse crime.

Assim, é importante considerar alternativas de prevenção e resolução dessa conduta dentro das próprias organizações, que podem, por meio de políticas e normatizações internas, combater o assédio sexual, como os programas de *compliance*.

O *compliance* pode ser entendido como um conjunto de medidas que devem determinar o comportamento juridicamente permitido e que deve ser observado pelos empregados e dirigentes das organizações (BOCK, 2011 *apud* SAAD-DINIZ, 2014). Seu conceito tradicional refere-se à adesão de parâmetros regulatórios, que podem ostentar ou não uma natureza legal. Tecnicamente, compreende “as estruturas implementadas na organização empresarial para detecção, apuração e reação, com vistas ao incremento da prevenção e redução das infrações econômicas na atividade empresarial.” (SAAD-DINIZ, 2019a, p. 131).

Compliance está ligado à ideia de cumprimento normativo na atividade empresarial, podendo ser entendido como as medidas por meio das quais as empresas asseguram-se de que as regras vigentes para elas e para seus funcionários sejam acatadas e que as infrações, caso ocorram, sejam descobertas e punidas (KUHLEN, 2013). O *compliance* é preventivo e reativo, pois objetiva prevenir que ocorram infrações legais e suas consequências jurídicas e reputacionais para as empresas, bem como estabelece o dever empresarial de apurar condutas ilícitas, de adoção de medidas coercitivas e, em último caso, de entregar às autoridades os resultados das investigações internas (CARLI, 2016).

Associados à ideia de *compliance* estão os programas de *compliance* (*compliance programs*), também denominados programas de cumprimento ou de integridade, que são, por sua vez, modelos de organização empresarial de cunho preventivo, cujo objetivo seria antecipar-se aos riscos produzidos pela atividade empresarial, buscando, assim, evitar a responsabilização da empresa por crimes cometidos por seus membros e a ela relacionados. (BARBOSA, 2014). Enquanto *compliance* trata-se da adesão ao parâmetro regulatório organizacional, os programas de *compliance* dizem respeito ao método empregado para implementação desta adesão (SAAD-DINIZ, 2019a).

A adoção de programas de cumprimento busca uma resolução que não envolve o Direito Penal, mas que estabelece medidas de organização interna de uma empresa que delimitem o perímetro dos comportamentos proibidos, de forma que práticas contrárias às normas definidas sejam prevenidas e reprimidas (RODRIGUES, 2019). Neste sentido, os programas de *compliance*, que têm como ideia a “autorregulação regulada”, buscam desenvolver mecanismos de prevenção a infrações “elaborando estruturas de incentivo ao cumprimento de deveres mais ou menos adequados aos códigos de conduta corporativos, e, de outro, sistematizar modelos de imputação de responsabilidade (...)” (SAAD-DINIZ, 2014, p. 114).

Os programas de *compliance* tem como funções, primeiramente, promover uma cultura ética empresarial, o que beneficia a imagem da organização, gerando um sentimento de orgulho nos empregados e colaboradores por dela fazerem parte e, conseqüentemente, aumentando os seus lucros. Como resultado, projeta uma boa imagem no mercado e se torna mais atraente para investidores. Em segundo plano, tem como função proteger a empresa de riscos que não apenas trazem conseqüências jurídicas, mas também abalam sua imagem e valor perante o mercado (VOLKOV, 2015).

O objetivo dos programas de *compliance* é, também, a prevenção da responsabilidade penal das empresas, de seus dirigentes, empregados e colaboradores (BACIGALUPO, 2011 *apud* CARLI, 2016). Entretanto, não precisa se limitar a essa ideia, podendo ser empregado na promoção de ambientes organizacionais mais saudáveis, na melhora da produtividade dos empregados e colaboradores e, conseqüentemente, na redução de custos com insatisfação com o trabalho, como queda de produtividade, absenteísmo e demissões – comumente vistas como resultado de um ambiente permissivo à ocorrência do assédio sexual.

Tais programas não devem limitar-se à busca do cumprimento estrito da legalidade pelas organizações, mas fomentar uma cultura empresarial ética, pois apenas a submissão restrita à legalidade nem sempre é satisfatória às organizações e aos seus membros. Isso porque a lei, por vezes, é vaga e porosa (BARBOSA, 2014) – como se observa no caso do assédio sexual, cuja Lei não criminaliza a conduta quando praticada por colegas ou clientes.

Além do cumprimento legal, o incentivo a uma cultura empresarial ética e, no caso do assédio sexual, combativa à violência de gênero sofrida pelas mulheres evita o fomento a um ambiente hostil e propício à essa conduta. Os códigos organizacionais de última geração buscam o desenvolvimento de uma cultura ética empresarial, “que vai para além de normas programáticas e adota normas que preveem sanções disciplinares pela violação de certas regras. No âmbito da empresa, é imprescindível criar, para além de uma cultura de legalidade, uma cultura ética (...)” (RODRIGUES, 2019, p. 55).

Entretanto, a implementação prática da ética negocial nos programas de *compliance* no Brasil tem se reduzido à “uma vaga noção de moralidade” (SAAD-DINIZ, 2019a, p. 36). Muitas vezes, as “missões e valores” presentes em seus manuais não representam o que de fato é praticado na organização. Os manuais de *compliance*, portanto, não devem ser apenas um adereço empresarial, mas têm de motivar novos comportamentos e repercutir sobre como as pessoas interagem nesse ambiente. Neste sentido, as práticas de *compliance* não podem ser reduzidas a mera formalidade para atender a exigências de autoridades públicas reguladoras

(SAAD-DINIZ, 2019a) ou, ainda, no caso do assédio sexual, à demanda trabalhista ou publicitária.

Deste modo, a adoção de um programa de *compliance* para a prevenção ao assédio sexual pode ter como vantagens o controle da responsabilização no âmbito da empresa, evitando custos processuais com demandas cíveis ou trabalhistas movidas por vítimas dessa violência, atração de mão-de-obra qualificada em razão do meio ambiente do trabalho saudável, atendimento aos padrões nacionais e internacionais de respeito aos direitos humanos, preservação ou até mesmo melhora da reputação da empresa, melhoria do padrão de gestão organizacional, entre outros benefícios (SAAD-DINIZ, 2014).

O modelo de programa de cumprimento em três colunas (ou modelo das três colunas) estrutura-se, como o próprio nome antecipa, em três colunas, que são (a) formulação, (b) implementação e (c) consolidação e aperfeiçoamento (RODRIGUES, 2019). Essas três colunas, por sua vez, se subdividem em três pontos (CARLI, 2016).

A formulação (a) compreende: a identificação e análise de riscos, “com adoção de códigos de ética ou de conduta, que definem as medidas de prevenção adequadas em face dos riscos, e ainda com o desenvolvimento de mecanismos – como canais de denúncia – que permitem a identificação de condutas desviantes na empresa” (RODRIGUES, 2019, p. 58). Essa etapa inclui, portanto, a criação de uma estrutura de *compliance*. As estruturas ou departamentos de *compliance* dizem respeito a “(...) estrutura interna criada no organograma da empresa, para fins de execução das funções de *compliance*. O departamento é responsável pela coordenação, planejamento e execução da tecnologia de *compliance*.” (SAAD-DINIZ, 2019a, p. 175-176).

Os canais de denúncia podem ser um instrumento vantajoso e útil para o exercício do devido controle sobre o meio ambiente do trabalho, pois, se adequadamente funcional, registrará os descumprimentos das normas implementadas e facilitará a adoção de medidas disciplinares. Para que a criação do canal de denúncias seja efetiva, deve-se levar em conta o ramo de atividade da empresa, o perfil dos empregados e o grau de compromisso ético alcançado na companhia. Para que esse mecanismo funcione, é imprescindível também que desperte a confiança nos seus potenciais usuários. Essa confiança é obtida por meio da demonstração de seriedade e rigor do programa de *compliance* implementado (SAAD-DINIZ; GOMES, 2018).

“Uma das chaves para conquistar esta confiança é garantir ao denunciante uma proteção real e eficaz frente às possíveis consequências negativas derivadas de sua denúncia.” (SAAD-DINIZ; GOMES, 2018, p. 279). Uma vítima de assédio sexual dificilmente denunciará se não

sentir-se preservada das possíveis ações tendentes a prejudicar sua carreira profissional. Deste modo, os canais de denúncia devem ser, essencialmente, anônimos e específicos, permitindo que administradores, empregados e pessoas externas à empresa comuniquem, sob confidencialidade, situações que contrariam as políticas antiassédio implantadas. Isso para que não se fomente um ambiente de perseguição entre as pessoas da empresa e se previna repercussões disciplinares, profissionais ou penais contra quem efetuar a denúncia (RODRIGUES, 2019).

Neste sentido, maneiras seguras de realizar a denúncia e políticas de tolerância zero ao assédio sexual foram as ações mais identificadas como eficazes para combatê-lo, além de sessões de treinamento e aumento da diversidade de gênero na liderança (LINKEDIN, 2017), indicando que o programa de cumprimento cuja formulação compreenda tais medidas podem trazer resultados positivos na prevenção e repressão ao assédio sexual. Importante apontar que, conforme visto na subseção anterior, a diversidade de canais de denúncia e o amplo conhecimento sobre os procedimentos de como utilizá-los, incluindo formas que possibilitem denúncias anônimas, são as diretrizes apontadas pela EEOC para a prevenção e combate ao assédio sexual (BUCHANAN et al., 2014).

A implementação (b), por sua vez, trata de garantir o conhecimento dos códigos e dos procedimentos a serem adotados em conformidade a todos os administradores e empregados, promovendo, ainda, a cultura do cumprimento (RODRIGUES, 2019). “Um sistema de *compliance* baseado na ética tem como elemento fundamental a educação e treinamento dos colaboradores da empresa. Quanto mais eficiente seja o processo de educação e treinamento, menos necessários serão outros tipos de controle.” (SAAD-DINIZ; GOMES, 2018, p. 189).

Neste sentido, a disseminação ampla e clara das políticas, inclusive de forma escrita, bem como o exemplo do comportamento dos líderes organizacionais se provaram necessários para a efetividade das políticas antiassédio (BUCHANAN et al., 2014; HART; CROSSLEY; CORREL, 2018). Saad-Diniz (2019a) alerta que a criação de normas de comportamento não devem pressupor a racionalidade universal, especialmente dos membros da organização. A educação e treinamento devem se distinguir da mera comunicação ou disseminação do código de ética, pois a comunicação, apesar de um passo necessário, não é suficiente para treinar os colaboradores de forma efetiva (SAAD-DINIZ; GOMES, 2018).

Como visto na subseção anterior, é necessário, portanto, que as políticas não sejam meramente informativas, mas, também, de formação, baseadas em treinamentos consistentes, que são essenciais para conectar as políticas aos resultados positivos. O treinamento será eficaz contra o assédio sexual quando definir o que ele é, fornecer informações sobre suas políticas,

procedimentos e consequências e permitir que os indivíduos se sintam seguros para reportá-lo (BUCHANAN et al., 2014).

Para Saad-Diniz e Gomes (2018, p. 190, grifo no original), “o principal fator de qualidade da educação e do treinamento é que **esteja adequados aos postos ocupados e aos riscos que cada empregado está exposto**”. Faz-se necessária para a efetividade do treinamento a realização de uma avaliação por parte dos empregados e colaboradores sobre sua qualidade.

Já quanto à consolidação e aperfeiçoamento dos programas (c), esta etapa visa a inclusão de mecanismos de reação perante práticas ilícitas cometidas na, contra ou através da empresa por meio de medidas de investigação internas e que prevejam sanções a serem aplicadas (RODRIGUES, 2019). A prontidão nas investigações e o fornecimento de informações às vítimas à medida que o processo avançava faziam com que elas se sentissem satisfeitas com o processo e, conseqüentemente, encorajassem outras a denunciarem. Percepções positivas sobre a conclusão da denúncia aumentam as possibilidades de que o assédio sexual seja reportado e, conseqüentemente, atende ao propósito de preveni-lo e combatê-lo (BUCHANAN et al., 2014)

Por fim, “o aperfeiçoamento dos programas [de cumprimento ou de *compliance*] implica, finalmente, a sua avaliação contínua, tendo em vista a atualização, revisão regular e assegurar sua efetividade.” (RODRIGUES, 2019, p. 59). Os programas de *compliance*, portanto, são “feitos à medida”, de forma a atender as características e especificidades de cada empresa (RODRIGUES, 2019). No caso discutido neste trabalho, o que se sugere é a aplicação destes programas para o combate à vitimização das mulheres praticada por meio da discriminação de gênero nas organizações, mais especificamente, para o enfrentamento ao assédio sexual, para que se evite os graves danos causados por essa prática às mulheres em cargos de direção, empregadas ou colaboradoras, bem como para prevenir os custos com perda produtiva, reparação de danos às vítimas, além de prejuízos à imagem da empresa.

Deste modo, uma cultura corporativa adequada infundida na estrutura organizacional mitiga os riscos associados à sua atividade. Portanto, os programas de *compliance* têm como objetivo o desenvolvimento de uma cultura ética e de cumprimento, “mas seu objetivo final é evitar a responsabilidade administrativa, civil e, em última linha mas sobretudo, penal.” (RODRIGUES, 2019, p. 57).

Ressalta-se, também, que um órgão de *compliance* funcionalmente independente da cúpula de gestão da organização pode aumentar a eficácia do programa ao estabelecer mecanismos de controle sobre os seus administradores e, conseqüentemente, de aderência às políticas, regras, controles internos e externos aos quais a empresa deve se adequar. A auditoria externa é um elemento que pode ser importante para o funcionamento eficaz de programas de

compliance, implicando a independência do auditor com a finalidade de comprovar em que medida uma empresa cumpre com os deveres atinentes à sua responsabilidade social, identificando fatos e situações irregulares, bem como os reflexos dessas irregularidades nos resultados finais da empresa. Assim, um órgão de *compliance*, independente da gestão da empresa pode ser importante para assegurar o cumprimento das políticas antiassédio, da implementação de treinamentos eficazes e do monitoramento da conduta dos líderes quanto à intolerância dessa conduta (RODRIGUES, 2019).

Apesar da desvantagem lida no aumento dos custos de transação em razão da exigência de treinamento e da manutenção da estrutura do *compliance* (SAAD-DINIZ, 2014, p. 114), deve-se levar em consideração que o assédio sexual, conforme acima apontado, também pode causar graves danos financeiros às empresas por meio de reparação de danos às vítimas, da perda de produtividade não apenas de quem sofre com a conduta, mas da organização como um todo – o que ocorre em ambientes propícios a essa prática (WILLNESS; STEEL; LEE, 2007) –, além dos prejuízos imateriais, como depreciação da imagem da organização.

“Em suma, o mais adequado é que o programa seja desenvolvido pela própria empresa, levando em consideração fatores específicos que a diferenciam das demais – tamanho, porte da operação, área de atuação, e os riscos ligados à natureza sua atividade.” (CARLI, 2016, p. 217). Deve-se considerar que, como os programas de *compliance* exigem altos custos e estruturas complexas, logo, precisam ser adequados ao porte da empresa e aos riscos que ela enfrenta e, apesar de se mostrar uma alternativa para o combate ao assédio sexual para organizações que podem subsidia-los, pode não parecer aplicável à empresas pequenas ou médias.

Há possibilidades, porém, de os modelos dos programas de controle serem ajustados por meio de mecanismos mais simples, com menos rigor formal, mas com comprometimento com a ética e a integridade, para a condução das atividades de microempresas e empresas de pequeno porte. “Poderá ser suficiente em pequenas firmas que uma pessoa – o gerente ou um diretor – seja assim percebido. Em empresas maiores, com organização complexa, será necessário contar um uma estrutura diferenciada e extensa para as tarefas de *compliance*.” (CARLI, 2016, p. 230).

Saad-Diniz e Gomes (2018) sugerem que para as pequenas empresas os serviços de *compliance* sejam externalizados ou terceirizados por meio da contratação de um profissional que exerça a função de *compliance officer* e desempenhe as atividades dos programas de controle. Os autores apontam também para uma segunda opção: a realização de ações coletivas por meio de associações de empresas de um mesmo setor para o desenvolvimento de órgãos de *compliance* compartilhados.

Assim, visando a possibilidade de isenção ou de atenuação de sua responsabilidade com o crime de assédio praticado dentro da organização, a aplicação de um programa de *compliance* pode beneficiar não somente a empresa, mas também as mulheres nela inseridas, eis que estarão um ambiente mais seguro e que adota políticas efetivas de prevenção e repressão ao assédio sexual como pilares, em especial as apontadas nesta seção.

CONCLUSÃO

A inserção da mulher no mercado de trabalho é relativamente recente e pautada, muitas vezes, pelo preterimento. A sobrecarga feminina com o trabalho doméstico e cuidados com terceiros acarretam em maiores níveis de informalidade e baixas remunerações em relação aos homens, mesmo quando se considera níveis de qualificação mais elevados.

A desvalorização e consequente desemprego das mulheres que se tornam mães, representada pelo índice de 48% de demissões até um ano após a licença maternidade também reflete uma das diversas discriminações enfrentadas pela mulher no meio organizacional privado. Ou seja, apesar do aumento da presença feminina no mercado de trabalho, a mulher continua enfrentando dificuldades geradas pela desigualdade de tratamento. Essas discriminações, praticadas ou permitidas pelas organizações, compõem o processo de vitimização das mulheres nas relações de trabalho e, dentre essas diversas formas de segregação que a mulher está sujeita a sofrer nas relações de trabalho, pode ser considerado, ainda, o assédio sexual, confirmando a hipótese levantada por esta pesquisa.

A legislação brasileira abordou o tema de forma lacunosa, pois, a partir da definição dada pelo Código Penal, nem toda conduta de hostilização sexual nas relações de trabalho é entendida como crime de assédio sexual, estando excluídas juridicamente a possibilidade de sua tipificação em outros ambientes e, principalmente, nas relações em que a hierarquia de poder não é tão “visível” ou óbvia - como são nos casos entre superior/subordinada.

Foi possível concluir, também, que as mulheres são as principais vítimas do assédio sexual no trabalho, que destaca-se em terceiro lugar entre os espaços onde essa conduta é mais relatada, e quase metade delas já foram vítimas dessa violência no exercício de suas profissões, sendo que os sentimentos mais comuns após sua ocorrência não nojo, medo, impotência, vergonha, humilhação e culpa.

Quanto ao perfil da vítima do assédio sexual, mulheres em cargos mais altos têm mais chances de identificar uma situação de assédio sexual. Em contrapartida, os números de relatos são maiores para mulheres com renda superior a 2 salários mínimos e em cargos de gerência. A posição de poder da mulher pode ser, portanto, um agravante para que ela sofra com o assédio sexual, mas não somente, pois mulheres que não se adequam ao padrão estabelecido para o gênero, dentre essas, mulheres assertivas, independentes, que atuam em ramos considerados masculinos ou com comportamentos masculinizados também sofrem mais com essa violência do que aquelas que se adequam ao padrão feminino de comportamento.

É possível deduzir que as mulheres nessas posições, ao desafiarem a superioridade presumidamente masculina, sofrem, por meio do assédio, uma forma de retaliação por ocuparem um lugar tradicionalmente pertencente aos homens. Neste sentido, o assédio sexual pode ser entendido como uma conduta muito mais ligada ao desconforto masculino com a presença de mulheres nos ambientes até então por eles dominados e à tentativa de manter “em seus lugares” aquelas que fogem do padrão de comportamento delas esperado, do que com atração, desejo ou satisfação sexual.

Foi possível observar, também, que o assédio sexual traz graves consequências para as vítimas, pois, além da insatisfação com o trabalho, diminuição do comprometimento organizacional, índices maiores de abandono, demissão e estresse, ele interrompe as carreiras das mulheres assediadas e, conseqüentemente, leva-as a sofrer com dificuldade financeira. Ficou demonstrado, também, que o trauma desta violência é, muitas vezes, tão intenso que leva a vítima a desenvolver TEPT. Como a discriminação de gênero tem efeitos negativos no bem-estar e desempenho profissional das vítimas, as consequências negativas são, também, estendidas às organizações, por meio de queda de produtividade e rescisões, redução do comprometimento organizacional e aumento da probabilidade de rotatividade.

Quanto à prevenção e combate ao assédio sexual, conclui-se que o meio ambiente do trabalho é mais propenso à ocorrência do assédio sexual quando suas estruturas são mais hierarquizadas e masculinizadas. O oposto também é verificado: quando o meio ambiente do trabalho é mais saudável e permite o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, os índices de assédio sexual são reduzidos.

A conscientização de todos os membros da organização de que estes podem atuar para prevenção e combate ao assédio sexual, tornando-os parte da solução, também pode ser medida significativa. A busca por ambientes mais harmônicos, em contraposição a ambientes excessivamente competitivos, é relevante para evitar que o assédio ocorra. A postura da liderança também é determinante para a efetividade de políticas antiassédio – quando existem –, pois o posicionamento dos líderes sobre o tema exerce grande influência sobre como os demais membros da organização agem perante essa conduta.

Além de uma conduta exemplar dos líderes, a disseminação ampla e clara das políticas organizacionais antiassédio, a publicização dos meios e procedimentos de denúncia, a diversidade de canais para que ela seja efetuada, inclusive anonimamente, e a pronta investigação são ações cardinais para que se previna e combata o assédio. Essas políticas devem ser complementadas com treinamentos consistentes e capazes de gerar compreensão de que o comportamento sexual no local de trabalho é inapropriado. O treinamento antiassédio será

eficaz quando definir o que é assédio sexual, fornecer informações sobre suas políticas, procedimentos e consequências e permitir que os indivíduos se sintam seguros para reportar situações de assédio.

A satisfação das vítimas com o processo de apuração da denúncia também é primordial, pois, quando sua avaliação com relação ao processo é positiva, outras mulheres são incentivadas a fazerem o mesmo e o oposto ocorre quando o processo é ruim. Em resumo, para evitar e combater o assédio sexual, as organizações devem: (a) ter políticas antiassédio contundentes, (b) treinamento e instrução para todos os membros da organização, (c) posicionamento firme dos líderes ao transmitir que o assédio não será tolerado e (d) criação de ambientes menos competitivos, hierarquizados e conflituosos.

Neste sentido, os programas de *compliance* são uma alternativa à implementação dessas medidas, pois, ao fomentar uma cultura ética empresarial, tais programas podem ser empregados no combate ao assédio sexual, por meio da promoção de um meio ambiente de trabalho mais saudável e combativo à violência de gênero sofrida pelas mulheres, resultando em benefícios para a empresa, como a melhora da produtividade dos empregados e colaboradores, redução de demissões, prevenção de custos legais com reparação de danos causados pelo assédio sexual e, também, de possíveis prejuízos à imagem organizacional.

REFERÊNCIAS¹¹³

ACTIONAID. Em pesquisa da ActionAid, 86% das brasileiras ouvidas dizem já ter sofrido assédio em espaços urbanos. **ActionAid**. 24 maio 2016. Disponível em: <http://actionaid.org.br/na_midia/em-pesquisa-da-actionaid-86-das-brasileiras-ouvidas-dizem-ja-ter-sofrido-assedio-em-espacos-urbanos/>. Acesso em: 31 ago. 2019.

BARATTA, Alessandro. O paradigma do gênero. Da questão criminal à questão humana. *In: CAMPOS, Carmen Hein de (Org.). Criminologia e Feminismo*. Porto Alegre: Editora Sulina, 1999.

BARBOSA. Julianna Nunes Targino. Programas de compliance na lei 12.846/2013. **Boletim IBCCRIM**. v. 22, n. 255, p. 9-10, fev. 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARIFOUSE, Rafael. Metade dos brasileiros já sofreu assédio no trabalho, aponta pesquisa. **BBC Brasil**. 15 jun. 2015. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/06/150610_assedio_trabalho_pesquisa_rb>. Acesso em 01 set. 2019.

BARROS, Alice Monteiro de. O assédio sexual no Direito do Trabalho Comparado. *In: SENTO-SÉ, Jairo (Coord.). Desafios do direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 2000.

BESTER, Gisela Maria. **Gênero e Ciência: Reflexões sobre uma Epistemologia Jurídica na Obra Waratiana**. Estudos Jurídicos. São Leopoldo: Editora Unisinos, 1988.

BRASIL. [Código Penal]. **Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940**. Institui o Código Penal. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República, [1940]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm>. Acesso em: 22 jul. 2019.

BRASIL. **Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995**. Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República [1995]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19099.htm>. Acesso em: 10 nov. 2020.

BERDAHL, Jennifer L. The Sexual Harassment of Uppity Woman. **Journal of Applied Psychology**. v. 92, n. 2, p. 425-437, 2007.

BOSCO, Maria Goretti Dal. Assédio sexual nas relações de trabalho. **Atualidades Jurídicas – Revista Jurídica do Curso de Direito da Faculdade de Educação São Luís**. São Luis, v. 1. n. 1, p. 9-41, dez. 2005.

BUCHANAN, Nicole T. et al. A Review of Organizational Strategies for Reducing Sexual Harassment: Insights from the U. S. Military. **Journal of Social Issues**, v. 70, n. 4, p. 687-702, 2014.

¹¹³ De acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT NBR 6023).

CANTELLI, Paula Oliveira. **O trabalho feminino no divã: dominação e discriminação**. São Paulo: LTr, 2007.

CARLI, Carla Veríssimo de. **Anticorrupção e compliance: a incapacidade da Lei 12.846/2013 para motivar as empresas brasileiras à adoção de programas e medidas de compliance**. 2016. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2016.

CHAN, Darius K-S. et al. Examining The Job-Related, Psychological, and Physical Outcomes of Workplace Sexual Harassment: A Meta-Analytic Review. **Psychology of Women Quarterly**, v. 32, n. 4, p. 362-376, dez. 2008.

COOPER, Marianne. The 3 Things That Make Organizations More Prone to Sexual Harassment. **The Atlantic**. 27 nov. 2017. Disponível em: <<https://www.theatlantic.com/business/archive/2017/11/organizations-sexual-harassment/546707/>>. Acesso em 20 jul. 2019.

COSTA, Silvia Generali. **Assédio sexual: uma versão brasileira**. Porto Alegre: Artes e Ofícios Ed., 1995.

DATAFOLHA. **Assédio sexual entre as mulheres**. São Paulo: Datafolha, 2018. 9 p. Disponível em: <<http://media.folha.uol.com.br/datafolha/2018/01/11/bfed1c72cc0eff5f76027203648546c5bbe9923c.pdf>>. Acesso em 31 ago. 2019.

DESOUZA, Eros; BALDWIN, John R.; ROSA, Francisco Heitor da. A Construção Social dos Papeis Sexuais Femininos. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, Porto Alegre, v. 13, n. 3, p. 485-496, 2000.

DIAS, Isabel. Violência contra as mulheres no trabalho: o caso do assédio sexual. **Sociologia, Problemas e Práticas**, v. 57, p. 11-23, maio 2008. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?pid=S0873-65292008000200002&script=sci_abstract>. Acesso em: 30 nov. 2020.

DUARTE, Liza Bastos. Assédio sexual sob a perspectiva do Direito de Gênero. **Revista Síntese de Direito Penal e Processual Penal**. Porto Alegre, n. 5, p.15-26, dez./jan., 2001.

DINIZ, Maria Helena. **Dicionário jurídico**. São Paulo: Saraiva, 1998, v. 2.

ELUF, Luiza Nagib. **Crimes Contra os Costumes e Assédio Sexual: Doutrina e Jurisprudência**. São Paulo: Editora Jurídica Brasileira, 1999.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 8-19, 2001.

FITZGERALD, Louise F. et al. Antecedents and Consequences of Sexual Harassment in Organizations: A Test of an Integrated Model. **Journal of Applied Psychology**. v. 82, n. 4, p. 578-589, 1997.

FONSECA, Thaisa da Silva et al. Assédio Sexual no Trabalho: Uma Revisão Sistemática de Literatura. **Ciências Psicológicas**. v. 12, n. 1, p. 25-34, 2018. Disponível em:

<scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1688-42212018000100025&lng=es&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 30 nov. 2020.

FUKUDA, Rachel Franzan. Assédio sexual: Uma releitura a partir das relações de gênero. **Simbiótica**. Vitória, v. 1, n. 1, jun. 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOIS, Ancelmo. Metade das brasileiras ouvidas em pesquisa foram demitidas dois anos após licença-maternidade. **O Globo**. 30 jul. 2017. Disponível em: <<https://blogs.oglobo.globo.com/ancelmo/post/metade-das-brasileiras-ouvidas-em-pesquisa-foram-demitidas-dois-anos-apos-licenca-maternidade.html>>. Acesso em: 29 abril 2020.

HART, Chloe; CROSSLEY, Alison Dahl; CORREL, Shelley J. When Leaders Take Sexual Harassment Seriously, So Do Employees. **Harvard Business Review**, 14 dez. 2018. Disponível em: <<https://hbr.org/2018/12/study-when-leaders-take-sexual-harassment-seriously-so-do-employees>>. Acesso em: 30 nov. 2020.

HIRATA, Helena. Globalização, trabalho e gênero. **Revista Políticas Públicas**. UFMA, v. 9, n. 1, p.111-128, jul./dez. 2005.

HIRATA, Helena. **Nova divisão sexual do trabalho?** Um olhar voltado para a empresa e a sociedade. São Paulo: Boitempo, 2002.

HOLMES, Samantha C., FACEMIRE, Vanessa C.; DAFONSECA, Alexis M. Expanding Criterion A for Posttraumatic Stress Disorder: Considering the Deleterious Impact of Oppression. **Traumatology**. v. 22, n. 4, p. 314-31, 2016.

HUECK, Karin. Chega de fiu fiu: resultado da pesquisa. **Think Olga**. 09 set. 2013. Disponível em: <<https://thinkolga.com/2013/09/09/chega-de-fiu-fiu-resultado-da-pesquisa/>>. Acesso em 31 ago. 2019.

IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101551>>. Acesso em 28 abril 2020.

IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. **Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil**. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101681>>. Acesso em 22 out. 2020.

IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua. **Tabelas**. 2020. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/indicadores>>. Acesso em: 30 nov. 2020.

KUHLEN, Lothar. Cuestiones Fundamentales de compliance y derecho penal. In: KUHLEN, Lothar; PABLO MONTIEL, Juan; URBINA GIMENO, Íñigo Ortiz. (Org.) **Compliance y teoría del derecho penal**. Madrid: Marcial Pons, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos de metodologia**

científica. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

LINKEDIN. **Tendências Globais de Talentos**. As 4 tendências que estão transformando seu local de trabalho. LinkedIn Soluções de Talentos. 2019. Disponível em: <<https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/pt-br/talent-solutions/resources/pdfs/pt-br-final-global-talent-trends-2019-master.pdf>>. Acesso em: 29.nov. 2020.

MAASS, Ane; CADINU, Mara; GALDI, Silvia. Sexual Harassment: Motivations and Consequences. In: RYAN, Michelle K.; BRANSCOMBE, Nyla R. (org). **The SAGE Handbook of Gender and Psychology**. 2013, p. 341-358. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/292653001_Sexual_harassment_Motivations_and_consequences>. Acesso em: 30 nov. 2020.

MACKINNON, Catharine A. **Sexual Harassment of Working Women**. New Haven and London: Yale University Press, 1979.

MARTINS, Simone. A mulher junto às criminologias: de degenerada à vítima, sempre sob o controle sociopenal. **Fractal: Revista de Psicologia**, v. 21, n. 1, p. 111-124, jan./abr. 2009.

MARZAGÃO JR., Laerte I. **Assédio sexual e seu tratamento no direito penal**. São Paulo: Quartier Latin, 2006.

MCDONALD, Paula. Workplace Sexual Harassment 30 Years on: A Review of the Literature. **International Journal of Management Reviews**. v. 14, p. 1-17, 2012.

MCLAUGHLIN, Heather; UGGEN, Christopher; BLACKSTONE, Amy. Sexual Harassment, Workplace Authority, and the Paradox of Power. **American Sociological Review**, v. 77, n. 4, p. 625-647, jul. 2012. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0003122412451728>>. Acesso em: 30 nov. 2020.

MCLAUGHLIN, Heather; UGGEN, Christopher; BLACKSTONE, Amy. The Economic and Career Effects of Sexual Harassment on Working Women. **Gender & Society**, v. 31, n. 3, p. 333-358, jun. 2017. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0891243217704631>. Acesso em: 30 nov. 2020.

MELO, Mônica de. Assédio sexual: um caso de inconstitucionalidade por omissão. **Revista do ILANUD**. São Paulo, nº 17, 2001.

MORAES, Rita. A lei do mais forte. **ISTO É**, São Paulo, 21 abr. 1999. Disponível em: <https://istoe.com.br/30255_A+LEI+DO+MAIS+FORTE/>. Acesso em: 30 nov. 2020.

NIELSEN, M. B.; EINARSEN, S. Prospective relationships between workplace sexual harassment and psychological distress. **Occupational Medicine**. v. 62, n. 3, p. 226–228, abril 2012.

NOVAIS, Denise Pasello Valente. **Discriminação da mulher e direito do trabalho: da proteção à promoção da igualdade**. São Paulo: LTr, 2005.

O'LEARY-KELLY, Anne M. et. al. Sexual Harassment at Work: A Decade (Plus) of Progress. **Journal of Management**. v. 35, n. 3, p. 503-536, jun. 2009.

OLIVEIRA, Semayat. O ciclo do assédio sexual no ambiente de trabalho. **Think Eva**, Brasil, 2020. Disponível em: <<https://thinkeva.com.br/pesquisas/assedio-no-contexto-do-mundo-corporativo/>>. Acesso em: 21 nov. 2020.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Assédio sexual: questões conceituais. *In*: GOMES, L. F.; JESUS, D. E. (Org.). **Assédio Sexual**. São Paulo: Saraiva, 2002. p. 109-135.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **O Dano Moral na Relação de Emprego**. 2ª ed. São Paulo, LTr Editora: 1999, p.88

PENA, Rodolfo F. Alves. Toyotismo. **Mundo educação**, 20---. Disponível em: <<https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/toyotismo.htm>>. Acesso em: 22 out. 2020.

PERET, Eduardo. Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem. **Agência IBGE Notícias**, 7 mar. 2018. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem>>Acesso em: 28 abril 2020.

RODRIGUES, Anabela Miranda. **Direito penal econômico**: uma política criminal na era compliance. Coimbra: Almedina, 2019.

SAAD-DINIZ, Eduardo. A criminalidade empresarial e a cultura de *compliance*. **Revista Eletrônica de Direito Penal AIDP-GB**. Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Faculdade de Direito, Departamento de Direito Penal, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p.112-120, 2014.

SAAD-DINIZ, Eduardo. **Ética negocial e compliance**: entre a educação executiva e a interpretação judicial. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019a.

SAAD-DINIZ, Eduardo. **Vitimologia corporativa**. 1. ed. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019b.

SAAD-DINIZ, Eduardo; GOMES, Rafael Mendes. **Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas**. 2. ed. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2018.

SANTOS, Aloysio, **Assédio Sexual nas Relações Trabalhistas e Estatutárias**, Rio de Janeiro: Forense, 1999, p.21.

SANTOS, Gilmara. Metade das mulheres perde emprego após licença-maternidade. **O Globo**, São Paulo. 5 set. 2017. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/09/1915846-metade-das-mulheres-perde-emprego-apos-licenca-maternidade.shtml>>. Acesso em: 29 abril 2020.

SILVA, Iara Maria Ilgenfritz da. **Direito ou punição?** Representação da sexualidade feminina no direito penal. 1983. 248 p. Dissertação (Mestrado em Direito). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1983.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge. **Crimes Sexuais**: bases críticas para a reforma do direito penal sexual. São Paulo: Quartier Latin, 2008.

STANDER, Valerie A.; THOMSEN, Cynthia J. Sexual Harassment and Assault in the U.S. Military: A Review of Policy and Research Trends. **Military Medicine**. v. 181, p. 20-27, jan. 2016. Disponível em: <https://academic.oup.com/milmed/article/181/suppl_1/20/4209390>. Acesso em: 30 nov. 2020.

STOCKDALE, Margaret; LOGAN, T. K.; WESTON, Rebecca. Sexual Harassment and Posttraumatic Stress Disorder: Damages Beyond Prior Abuse. **Law and Human Behavior**. v. 33, p. 405-418, dez. 2008.

VALENTE, Heloísa. 52% dos profissionais já sofreram assédio. **Vagas.com**. 2015. Disponível em: <<https://www.vagas.com.br/profissoes/acontece/no-mercado/52-dos-profissionais-ja-sofreram-assedio/>>. Acesso em 31 ago. 2019.

VOLKOV, Michel. The Two Ps of Compliance: Promote and Protect. **Corruption, crime & compliance**. 12 abr. 2015. Disponível em <<https://blog.volkovlaw.com/2015/04/the-two-ps-of-compliance-promote-and-protect/>>. Acesso em: 30 nov. 2020.

WILLNESS, Chelsea R.; STEEL, Piers; LEE, Kibeom. A meta-analysis of the antecedents and consequences of workplace sexual harassment. **Personnel Psychology**, v. 60, p.127, 2007.