

Análise das práticas avaliativas de programas de prevenção e combate ao assédio moral: estudo de casos da UFRA e UFPA

ANDERSON DOS SANTOS VIEIRA^I

DIANA CRUZ RODRIGUES^{II}

<http://dx.doi.org/10.22347/2175-2753v17i56.5055>

Resumo

A pesquisa objetiva analisar o alinhamento das práticas de avaliação de programas de prevenção e combate ao assédio moral em universidades públicas às orientações da avaliação democrática. Especificamente são analisadas práticas avaliativas dos programas da Universidade Federal do Pará (UFPA) e da Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA). Práticas de avaliação democrática em programas de prevenção e combate ao assédio moral aumentam o pluralismo de percepções e a sensação de justiça social. A ausência de categorização de assédio moral em avaliações e a baixa conformidade normativa dos programas dificultam seu enfrentamento. Um quadro analítico com seis categorias foi proposto para examinar o alinhamento das práticas avaliativas à avaliação democrática. O método aplicado foi o estudo de casos da UFPA e UFRA, baseado em entrevistas e análise documental. Os resultados mostram que as instituições se distanciam da perspectiva avaliativa democratizante na maioria das avaliações identificadas.

Palavras-chave: avaliação democrática; práticas avaliativas; assédio moral; política de prevenção e enfrentamento; Amazônia brasileira.

Submetido em: 26/08/2024

Aprovado em: 05/08/2025

^I Universidade da Amazônia (UNAMA), Belém (PA), Brasil; <https://orcid.org/0000-0003-4468-3168>; e-mail: andersonvieira.pos@gmail.com.

^{II} Universidade da Amazônia (UNAMA), Belém (PA), Brasil; <https://orcid.org/0000-0001-6670-8907>; e-mail: dicruzrodrigues@gmail.com.

Analysis of evaluation practices of programs to prevent and combat moral harassment: case study of UFRA and UFPA

Abstract

The research aims to analyze the alignment of evaluation practices of programs to prevent and combat moral harassment in public universities with the guidelines of democratic evaluation. Specifically, the evaluation practices of the programs of the Federal University of Pará (UFPA) and the Federal Rural University of the Amazon (UFRA) are analyzed. Democratic evaluation practices in programs to prevent and combat moral harassment increase the pluralism of perceptions and the feeling of social justice. The lack of categorization of moral harassment in evaluations and the low normative compliance of the programs make it difficult to address it. An analytical framework with six categories was proposed to examine the alignment of evaluation practices with democratic evaluation. The method applied was the case study of UFPA and UFRA, based on interviews and documentary analysis. The results show that the institutions distance themselves from the democratizing evaluation perspective in most of the identified evaluations.

Keywords: democratic evaluation; evaluation practices; moral harassment; prevention and confrontation policy; Brazilian Amazon.

Análisis de prácticas de evaluación de programas de prevención y combate al acoso moral: estudio de caso de la UFRA y la UFPA

Resumen

La investigación tiene como objetivo analizar la alineación de las prácticas de evaluación de los programas para prevenir y combatir el acoso moral en universidades públicas con las directrices de la evaluación democrática. Específicamente, se analizan las prácticas de evaluación de los programas de la Universidad Federal de Pará (UFPA) y la Universidad Federal Rural de la Amazonía (UFRA). Las prácticas de evaluación democrática en los programas para prevenir y combatir el acoso moral aumentan el pluralismo de percepciones y el sentimiento de justicia social. La falta de categorización del acoso moral en las evaluaciones y el bajo cumplimiento normativo de los programas dificultan su abordaje. Se propuso un marco analítico con seis categorías para examinar la alineación de las prácticas de evaluación con la evaluación democrática. El método aplicado fue el estudio de caso de la UFPA y la UFRA, basado en entrevistas y análisis documental. Los resultados muestran que las instituciones se distancian de la perspectiva de evaluación democratizadora en la mayoría de las evaluaciones identificadas.

Palabras clave: evaluación democrática; prácticas de evaluación; acoso moral; política de prevención y enfrentamiento; Amazonia brasileña.

1. INTRODUÇÃO

O assédio moral é uma realidade presente nas organizações, tanto públicas quanto privadas, afetando os trabalhadores em diversos contextos (Barreto, 2018; Guimarães; Cançado; Lima, 2016). Esse tipo de assédio consiste na exposição repetitiva e prolongada do trabalhador a situações vexatórias e humilhantes, violando dignidade e direitos (Barreto, 2018). Essa conduta desumana desequilibra o ambiente de trabalho, causando danos físicos e mentais à vítima, que frequentemente precisa de afastamento médico.

Para programas eficazes de prevenção e combate ao assédio moral, compreender suas diversas formas e manifestações como desqualificação, isolamento, sobrecarga/esvaziamento, ameaças e discriminação (Barreto, 2018) é essencial para a pertinência das ações e avaliações universitárias.

Nas universidades, pesquisas indicam que o assédio moral é acentuado devido a disputas de poder, "produtivismo acadêmico", assimetrias de poder entre funções (docentes, técnicas, estudantes), falta de clareza nas atividades e ausência de mecanismos eficazes de apuração de denúncias (Bambirra, 2018; Rodrigues; Freitas, 2014; Nascimento; Araújo, 2014; Hirigoyen, 2006).

Para combater e prevenir o assédio moral, nas universidades públicas têm sido estabelecidos programas nesta temática, conforme orienta a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) e o Programa de Integridade da Controladoria Geral da União (CGU). Contudo, o avanço ainda tem desafios, como Beltrame (2018) evidencia que, ao pesquisar 71 instituições federais de ensino superior brasileiras, a maioria (52,3%) não possuía política de prevenção e 70% não tinha medidas de enfrentamento ao assédio moral. Esses dados preocupantes reforçam a necessidade de mais estudos sobre a violência moral nas universidades brasileiras.

Dentre as preocupações estão temas também relacionados à eficácia e efetividade das políticas ou programas de prevenção e combate ao assédio moral existentes nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Tais preocupações nos conduzem a olhar se, e como, as práticas de avaliação destas políticas e programas estão sendo realizadas.

Do levantamento realizado entre as IFES da região amazônica, apenas cinco (de um total de onze³) têm comissões ou normativas específicas para combater ou prevenir o assédio moral: UFPA, UFRA, UFOPA, UFAC e UFAM. O Pará é o estado da região Norte que mais possui IFES que instituíram comissões de enfrentamento ao assédio e aprovaram resoluções sobre o tema.

Diante desse cenário, a UFRA e a UFPA, duas das maiores e mais importantes instituições de ensino superior da região amazônica, têm implementado iniciativas para prevenir e combater o assédio moral em seus *campi*. A UFRA, com sua vocação agrária e presença em diversas cidades do interior do Pará, e a UFPA, uma universidade *multicampi* com uma ampla gama de cursos e uma das maiores do país, representam contextos institucionais relevantes para a análise dessas práticas avaliativas.

A efetividade de tais programas, contudo, não depende apenas de sua existência, mas da capacidade de serem monitorados e avaliados de forma contínua e sistemática. A avaliação democrática (Guba; Lincoln, 2011) se apresenta como um referencial promissor, transcendendo resultados quantitativos ao focar em inclusão, equidade, transparência, diálogo e reflexividade organizacional, reforçando a percepção de justiça social; contudo, para programas regidos por normativos legais, sua eficácia requer cuidados relacionados com a conformidade normativa, exigindo uma análise que una ambas as perspectivas (Picciotto, 2018).

Portanto, a pesquisa objetivou analisar o alinhamento das práticas de avaliação de programas de prevenção e combate ao assédio moral em universidades públicas às orientações da avaliação democrática.

A pesquisa desenvolvida apresenta duas contribuições principais. A primeira é a proposição de um quadro de análise quanto ao alinhamento de práticas avaliativas às orientações de avaliação democráticas. A segunda é delinear as especificidades das práticas de avaliação de programas de prevenção e combate ao assédio moral em IFES, com um olhar específico para o contexto da região Norte, com vistas a identificar oportunidades de melhorias.

³ Universidade Federal do Pará (UFPA), Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), Universidade Federal do Acre (UFAC), Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA), Universidade Federal do Amapá (UNIFAP), Universidade Federal do Amazonas (UFAM), Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Universidade Federal de Roraima (UFRR), Universidade Federal de Tocantins (UFT) e Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT).

2. O ASSÉDIO MORAL: CONCEITOS, DISTINÇÕES E BASES LEGAIS NO CONTEXTO BRASILEIRO E CONFORMIDADE NORMATIVA

O assédio moral é um fenômeno psicossocial complexo, caracterizado por condutas abusivas, reiteradas e sistemáticas, que visam degradar o ambiente de trabalho e afetar a dignidade e integridade da vítima (Hirigoyen, 2006). Essa violência busca isolar, humilhar e desestabilizar emocionalmente, distinguindo-se de conflitos pontuais pela repetição, intencionalidade e direcionalidade em causar dano.

Barreto (2018) destaca que o assédio moral, inserido em dinâmicas de poder e relações desiguais, é potencializado por gestões precarizantes e culturas organizacionais permissivas. A violência psicológica reiterada no trabalho causa danos físicos e mentais graves, como depressão, ansiedade, síndrome do pânico e incapacidade laboral.

Barreto (2018) ainda descreve as principais tipologias de assédio moral: o vertical descendente, que ocorre de superior para subordinado com metas abusivas e desqualificação; o vertical ascendente, de subordinado para superior, motivado por disputa de poder ou insatisfação, manifestando-se por desobediência e difamação; e o horizontal, entre pares, impulsionado por inveja ou rivalidade, resultando em exclusão e críticas destrutivas; o assédio institucional/organizacional refere-se a práticas ou culturas que geram assédio estrutural, como metas inatingíveis, reestruturações constantes ou omissão em punir casos, sendo relevante em universidades públicas; por fim, o assédio indireto/por omissão é a negligência em proteger a vítima ou coibir o assédio, como a falta de providências da gestão diante de denúncias ou a não implementação de canais de apoio.

No Brasil, apesar de o assédio moral não ser tipificado no Código Penal, a jurisprudência e a legislação trabalhista e do serviço público o reconhecem e punem. A Lei nº 8.112/1990 (Brasil, 1991), embora não o tipifique diretamente, permite enquadrar condutas abusivas nos deveres e proibições dos servidores (Arts. 116 e 117).

Para suprir lacunas da Lei 8.112/1990, órgãos como o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria Geral da União (CGU) emitem documentos relevantes. A Nota Técnica nº 93/2024/CGU (Brasil, 2024) se destaca, fornecendo diretrizes detalhadas sobre assédio moral e sexual no Poder Executivo Federal, abordando o fenômeno, suas manifestações e responsabilidades institucionais. Exige definição

operacional clara, cobertura de condutas tipificadas, mecanismos de mediação e garantias processuais. A conformidade com essas diretrizes é essencial para avaliar a efetividade dos programas em instituições públicas, especialmente na aderência normativa.

A conformidade normativa refere-se à aderência de programas e práticas avaliativas aos parâmetros legais e regulamentares, sendo agregante para a eficácia das intervenções. Isso engloba a existência de uma definição clara de assédio moral que permita sua identificação, a cobertura de diversas condutas tipificadas, a previsão de mecanismos de mediação e resolução de conflitos que protejam a vítima, a garantia de processo legal e imparcialidade nas apurações, a oferta de meios de reparação e apoio às vítimas (psicológico, médico, jurídico) e a conformidade exige capacitação e educação contínuas sobre o tema.

Ignorar essa aderência legal e não operacionalizar o assédio moral juridicamente impede avaliações eficazes de programas públicos, comprometendo sua capacidade de cumprir mandatos legais e proteger os trabalhadores (Hirigoyen, 2006). A compreensão das tipologias e do arcabouço normativo contribui para programas eficazes de combate ao assédio moral. Focar apenas no assédio vertical descendente, por exemplo, pode perpetuar problemas ao negligenciar formas horizontais ou institucionais. As instituições devem, por obrigação normativa, abordar todas as manifestações de assédio com mecanismos de denúncia e ações preventivas juridicamente consistentes.

3. REFERENCIAL TEÓRICO: AVALIAÇÃO DEMOCRÁTICA

A avaliação de políticas ou programas emergiu como uma temática central nos estudos de análise de políticas, evoluindo de uma simples fase do ciclo de políticas para um processo contínuo e sistemático ao longo do desenvolvimento das políticas, refletindo um crescente interesse e complexidade interdisciplinar (Scriven, 1991).

A avaliação democrática, conforme destacado por MacDonald (1995), facilita a inclusão de diversos atores nos processos de avaliação, inclusive aqueles não especializados. Segundo Dahler-Larsen (2011), essa prática contribui para fortalecer os valores democráticos na sociedade ao promover equidade e justiça social. Além disso, conforme observado por Spink (2001), ela evidencia as diferenças de poder e influência entre os envolvidos, enquanto Shaw, Greene e Mark (2006)

ressaltam seu potencial de questionar o *status quo*, mesmo sem eliminar completamente as tensões e ambiguidades sociais.

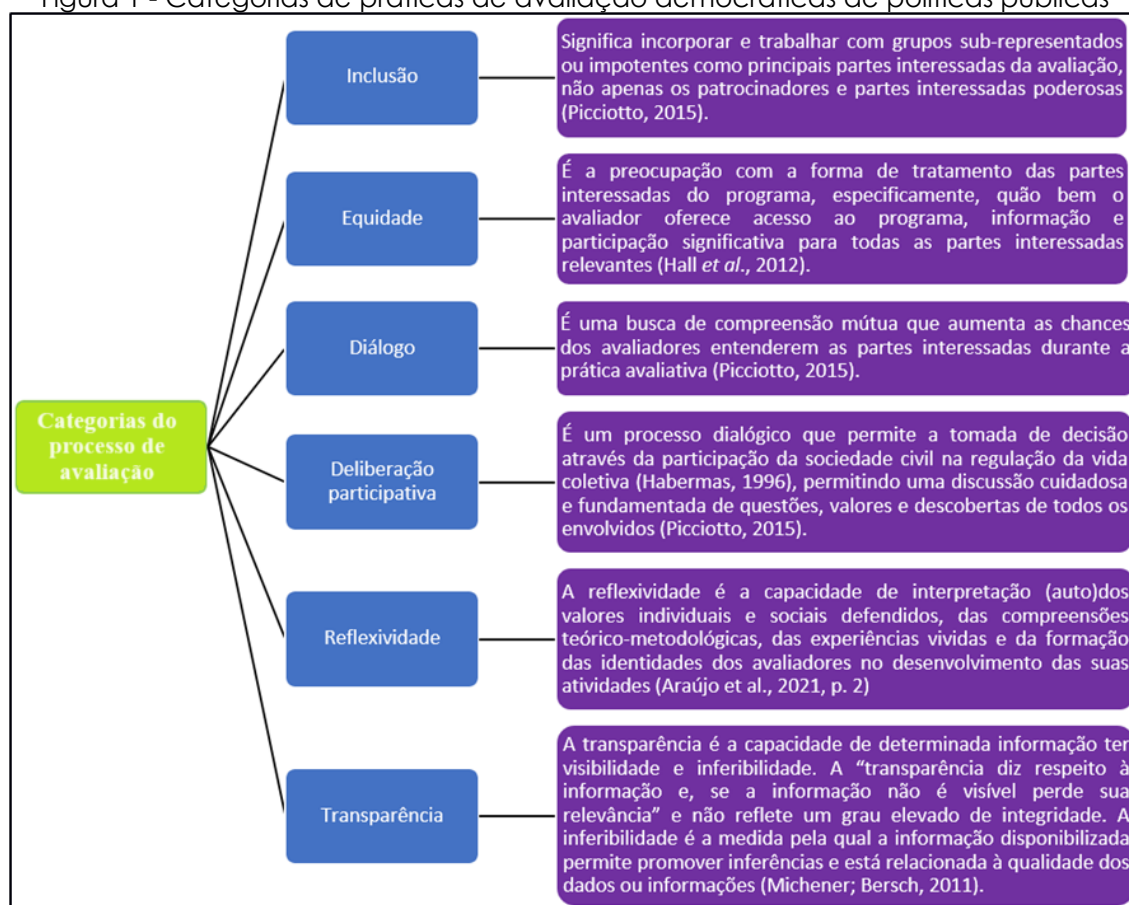
As abordagens de avaliação democrática, segundo Shaw, Greene e Mark (2006) e Hanberger (2018), são valiosas para promover diálogo e inclusão. Shaw, Greene e Mark (2006) identificam quatro tipos: democrática (acesso amplo do público-alvo, pluralismo e negociação, inspirada em MacDonald (1995)), deliberativa (discussões entre cidadãos para incluir grupos marginalizados, influenciada por House (2004)), participativa (prioriza partes interessadas e empoderamento) e crítica (reflexão sobre injustiças e desigualdades sociais).

Hanberger (2018) propõe cinco orientações de avaliação democrática: elitista, participativa, discursiva, progressiva e de mercado. A avaliação elitista enfatiza o papel do avaliador como especialista. A participativa envolve as partes interessadas, promovendo autoaprendizagem. A abordagem discursiva visa à aprendizagem coletiva. A avaliação progressiva protege a autonomia do avaliador e promove a justiça social. A avaliação de mercado apoia a democracia econômica e os direitos dos beneficiários. Essas perspectivas oferecem um panorama das estratégias para tornar a avaliação de políticas mais inclusiva, participativa e reflexiva.

Picciotto (2018) argumenta que as avaliações atuais devem equilibrar valores conflitantes, incluir diversas partes interessadas e dar voz aos excluídos. Ele destaca a importância de informações confiáveis, resolução de reivindicações e diretrizes éticas. Essas perspectivas, alinhadas às abordagens democráticas, refletem a complexidade de um mundo em transformação, exigindo processos imparciais, justos e transparentes que comparem promessas com resultados reais.

A partir dos tipos básicos de orientações democráticas e práticas antidemocráticas e seus desenhos metodológicos, selecionamos categorias de análise mais associadas ao processo democrático deliberativo, tais como: inclusão, equidade, reflexividade, diálogo, deliberação participativa e transparência, conforme a Figura 1. A análise dessas categorias é crucial para assegurar pluralidade de valores e refletir a diversidade das partes interessadas no processo avaliativo.

Figura 1 - Categorias de práticas de avaliação democráticas de políticas públicas



Fonte: O autor (2023).

Ressaltamos que quanto mais partes interessadas, especialmente os grupos subrepresentados, são incluídas na avaliação, mais alinhada ela está com os princípios democráticos (Spink, 2001; Hanberger, 2018). Equidade no poder de influência e diálogo entre as partes interessadas também fortalecem essa conexão (Gordon; Lumb; Bunn; Burke, 2022). Da mesma forma, práticas deliberativas e participativas reforçam esse alinhamento (Picciotto, 2018). Ademais, a transparência e a reflexividade do processo avaliativo refletem os princípios democráticos (Michener; Bersch, 2011; Araújo, 2019).

Acreditamos que a partir dessas categorias teremos alinhamento para uma prática de avaliação democrática que busca alcançar a justiça social. Essa análise, focada na pluralidade de valores e partes interessadas, sobretudo grupos marginalizados, subsidiará diretrizes de avaliação democrática em programas de saúde e qualidade de vida, focando na prevenção do assédio moral em instituições públicas de ensino superior.

4. PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa⁴ adotou como abordagem o estudo de caso qualitativo, compreendendo dois casos, e seguiu uma perspectiva construtivista moderada. Merriam (1998, p. 13) concebe o estudo de caso como "uma descrição holística e intensiva, bem como a análise de um fenômeno limitado, tal como um programa, uma instituição, uma pessoa, um processo ou uma unidade social". Investigamos as práticas de avaliação do programa de prevenção e combate ao assédio moral na UFRA e UFPA.

O período analisado nesta pesquisa levou em consideração a institucionalização do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), em 2009, que efetivou a PASS nos órgãos do executivo federal, até 2022. Esse período de 13 anos engloba um marco importante na atenção à saúde do servidor que foi a própria criação da PASS e perpassa por no mínimo dois anos da aprovação dos atos normativos que preveem ações de prevenção e combate ao assédio moral nas IFES estudadas.

A pesquisa documental consultou várias fontes, como a Política de Saúde e Qualidade de Vida, o Programa de Prevenção e Combate ao Assédio Moral, relatórios, documentos institucionais, cartilhas, notas técnicas, entre outras. A finalidade foi identificar diretrizes formais, objetivos declarados dos programas, evidências de práticas avaliativas documentadas e verificar a clareza das definições de assédio moral e a abordagem das diferentes tipologias nos normativos internos. Ademais, foram realizadas 12 entrevistas semiestruturadas com gestores, equipes multiprofissionais, diretores sindicais, membros de comitê de ética e coordenadores de centros acadêmicos dessas IFES, entre fevereiro e maio de 2023. O estudo buscou compreender os instrumentos e técnicas de avaliação dos programas, os atores envolvidos e as dificuldades enfrentadas pelos participantes.

Para exame do alinhamento das práticas avaliativas às orientações de avaliação democrática, foi proposta uma matriz analítica que integrou as seis categorias da avaliação democrática com as dimensões/critérios relacionados para avaliação de práticas de programas de prevenção e combate ao assédio moral, conforme o Quadro 1.

⁴ A pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa e aprovada sob o número de Parecer 5.815.288.

Quadro 1: Matriz Analítica Integrada para Avaliação de Práticas de Programas de Prevenção e Combate ao Assédio Moral

Categoria da Avaliação Democrática	Dimensão / Critério de Análise	Observações e Conexão com o Assédio Moral
1. Inclusão	1.1. Abrangência da participação nos processos avaliativos	Verificar se e como diferentes partes interessadas, incluindo grupos subrepresentados (terceirizados, estagiários, PcD's, quilombolas, indígenas, etc.) são envolvidos na definição de objetivos, coleta de dados, análise e disseminação de resultados da avaliação. Conexão: A participação deve abranger as diversas formas de assédio (vertical, horizontal, institucional) e de diferentes grupos, garantindo a voz das vítimas.
	1.2. Mecanismos de engajamento	Identificar os mecanismos utilizados (pesquisas, ouvidoria, reuniões abertas) e sua efetividade para garantir a representatividade e a diversidade de perspectivas.
2. Diálogo	2.1. Existência de espaços para discussão e debate	Analisar a existência espaços de diálogos em todos os âmbitos e com a participação de todas as partes interessadas no debate.
	2.2. Qualidade do diálogo	Avaliar se o diálogo promove o entendimento mútuo, a escuta ativa e a busca por soluções consensuais para o problema do assédio.
3. Deliberação participativa	3.1. Existência de fóruns para deliberação participativa e tomada de decisão	Analisar a existência e uso de fóruns, comitês ou reuniões para deliberação coletiva dos resultados da avaliação.
	3.2. Qualidade das decisões tomadas em conjunto	Avaliar se as decisões tomadas em conjunto são significativas e contam, de fato, com a participação de todas as partes interessadas na temática do assédio.
4. Transparência	4.1. Acesso à informação sobre o processo avaliativo e resultados	Verificar clareza e acessibilidade das informações sobre metodologia, dados e resultados da avaliação, incluindo divulgação de relatórios, a facilidade de acesso e inferência a documentos.
	4.2. Divulgação de dados relevantes sobre assédio	Analisar se os dados sobre casos de assédio (número de denúncias, tipos de assédio, desfechos) são divulgados de forma ética e agregada, promovendo a conscientização e a prestação de contas.

Continua

Conclusão

Categoria da Avaliação Democrática	Dimensão / Critério de Análise	Observações e Conexão com o Assédio Moral
5. Equidade	5.1. Consideração das desigualdades de poder	Avaliar se a avaliação reconhece e mitiga desigualdades de poder que afetam a experiência de assédio e a participação na avaliação. Conexão: Verificar a equidade das ações de prevenção e combate ao assédio para todos os grupos, e se a avaliação investiga tal equidade.
	5.2. Apoio às vítimas e reparação	Analisar se a avaliação considera a existência e efetividade de mecanismos de apoio (psicológico, jurídico, médico) às vítimas, e a adequação da reparação de danos.
6. Reflexividade	6.1. Utilização dos resultados para aprimoramento	Verificar se os achados da avaliação são sistematicamente usados para informar decisões, corrigir rumos, fortalecer boas práticas e capacitar envolvidos.
	6.2. Cultura de <i>feedback</i> e inovação	Avaliar se a instituição possui cultura que valoriza <i>feedback</i> e inovação a partir das lições aprendidas com a avaliação dos programas.

Fonte: O autor (2024) baseado em Guba e Lincoln (2011), Hirigoyen (2006), Barreto (2018) e Brasil (2024).

Após a definição das categorias analíticas, partimos para a identificação das práticas avaliativas do programa/política de prevenção e enfrentamento ao assédio moral nas universidades investigadas. Considerando o processo hermenêutico-dialético proposto por Guba e Lincoln (2011), as cinco dimensões do desenho da avaliação estabelecido por Boullosa e Rodrigues (2014) e as fases de abordagem metodológica desenvolvidas por Araújo (2019), propomos três etapas básicas: planejamento, aplicação e divulgação do processo avaliativo. Tal procedimento culminou na elaboração da matriz analítica presente no Quadro 2.

Quadro 2 - Matriz analítica norteadora para a identificação das práticas avaliativas de acordo com as categorias analíticas

Modalidades de práticas avaliativas identificadas	Categorias do processo de avaliação democrática					
	Inclusão	Equidade	Diálogo	Deliberação participativa	Reflexividade	Transparência
Práticas avaliativas na etapa de planejamento						
Práticas avaliativas na etapa de aplicação						
Práticas avaliativas na etapa de divulgação						

Fonte: O autor (2023).

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DOS CASOS DAS PRÁTICAS AVALIATIVAS DOS PROGRAMAS DE ENFRENTAMENTO E PREVENÇÃO DO ASSÉDIO MORAL DA UFRA E UFPA

Este tópico tem como objetivo apresentar a concepção, abrangência, ações realizadas e análise das práticas avaliativas dos programas de combate e prevenção ao assédio moral na UFRA e na UFPA.

5.1. Concepção, abrangência e ações dos programas de prevenção e combate ao assédio moral na UFPA e na UFRA

Tanto na UFRA quanto na UFPA, a criação de programas e comissões para tratar do assédio moral foi impulsionada por uma combinação de fatores: a crescente demanda de servidores e estudantes, a pressão de órgãos de controle e a necessidade de adequação a normativas federais.

Na UFPA, o programa é mais antigo e abrange os assédios, a discriminação e outras formas de violência. A Política de Enfrentamento à Discriminação, Assédios e Outras Formas de Violência foi elaborada de forma coletiva, impulsionada pela realidade vivenciada na UFPA. A instituição tem se empenhado em desenvolver ações para combater o assédio moral, exemplificado pela criação da política

através da Resolução nº 815/2020 (Universidade Federal do Pará, 2023). A UFRA tem implementado ações pontuais de promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho. No entanto, apenas em 2020 (Resolução CONSAD nº 395/2020, revisada pela Resolução nº 462/2021), devido ao aumento de adoecimentos por conflitos laborais, oficializou sua Política de Saúde e Qualidade de Vida. Esta política define valores, ações estruturantes, condutas de assédio moral e posturas a serem evitadas, especialmente por lideranças, além de contemplar ações de prevenção e combate (Universidade Federal Rural da Amazônia, 2020).

Ambos os programas focam em ações como pesquisas de agravos à saúde do servidor e de clima organizacional; campanhas de prevenção e combate ao assédio moral e da promoção da conduta ética no serviço público; seminários, encontros e colóquios de saúde e qualidade de vida no trabalho; palestras e rodas de conversas, corroborando estudos de Beltrame (2018) sobre métodos comuns em universidades. Geralmente, as ações são realizadas por equipes de gestão de pessoas, ouvidoria ou comissão de ética.

Observamos que as iniciativas contra o assédio moral na UFPA, assim como na UFRA, são bastante específicas, predominantemente coordenadas pelas equipes técnicas da Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV) vinculada à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e visam principalmente os servidores. Todavia, ações fragmentadas ou mera disseminação de informações não são suficientes para prevenir e combater efetivamente o assédio moral.

Apesar dos esforços, os programas e ações preventivas frequentemente não abordam explicitamente as tipologias de assédio moral, conforme discutido na seção 2. Campanhas genéricas falham em detalhar manifestações como assédio institucional, perseguição acadêmica ou assédio horizontal. Essa ausência de categorização na base dos programas dificulta a delimitação do problema e a conexão entre o fenômeno, as ações e os critérios avaliativos.

A análise normativa documental de programas de combate ao assédio moral é importante para a efetividade institucional, verificando a aderência legal para intervenções pertinentes e justas. Pontos relevantes nos documentos devem incluir:

Uma definição operacional clara de assédio moral, alinhada a diretrizes legais como a Nota Técnica nº 93/2024/CGU (Brasil, 2024), é fundamental para focar as ações e avaliar sua pertinência, evitando ineficácia. A cobertura de condutas

tipificadas (vertical, horizontal, institucional) deve garantir que os mecanismos de denúncia e prevenção abordem todas as formas de assédio. A presença de mecanismos de mediação e resolução de conflitos, complementares aos processos disciplinares, deve ser verificada, priorizando aplicação ética e proteção à vítima. As garantias processuais para denunciante e denunciado, incluindo devido processo legal, ampla defesa, contraditório e imparcialidade das comissões, são imprescindíveis. Por fim, a documentação deve prever meios de reparação e apoio às vítimas (psicológico, médico, jurídico) e a oferta de capacitação e educação continuadas sobre o tema, de forma sistemática e abrangente. Falhas nesses pontos comprometem o atendimento às vítimas e a eficácia preventiva.

Nesse sentido, a nível de conhecimento, a análise documental revelou que, apesar das menções ao assédio moral nas normativas universitárias, a definição operacional e as "condutas tipificadas" são frequentemente vagas ou incompletas. A Resolução nº 462/2021 da UFRA (Universidade Federal Rural da Amazônia, 2021), por exemplo, foca mais em procedimentos de apuração do que em uma conceituação abrangente das diferentes formas de assédio. Isso contrasta com as diretrizes mais detalhadas da Nota Técnica nº 93/2024/CGU (Brasil, 2024), que busca preencher essa lacuna normativa.

5.2 Práticas avaliativas e seu alinhamento com a avaliação democrática

No âmbito do Programa de Combate e Prevenção do Assédio Moral na UFRA e da Política de Enfrentamento e Prevenção ao Assédio Moral na UFPA, a identificação das práticas foi realizada por meio de análise de documentos e das entrevistas com os atores envolvidos. Na UFRA foram identificadas cinco práticas, conforme demonstrado no Quadro 3, e na UFPA foram identificadas quatro práticas, conforme demonstrado no Quadro 4.

Quadro 3 - Práticas avaliativas na UFRA

Práticas avaliativas	Descrição	Responsáveis
Relatórios de Gestão	Fornecem uma visão abrangente das unidades organizacionais, estrutura de governança e seus resultados.	Gestores; equipes técnicas das unidades; Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLADI); CONSAD.

Continua

Conclusão

Práticas avaliativas	Descrição	Responsáveis
Relatórios Internos DSQV	Prática avaliativa que objetiva apresentar uma análise sobre as ações desenvolvidas ao longo do ano.	Equipe técnica (odontólogos, engenheiros de segurança do trabalho, médicos, assistentes sociais, psicólogas)
Reunião da Divisão de Atenção Psicossocial (DAP)	Prática avaliativa realizada entre os membros da equipe técnica, com objetivo de avaliar as atividades realizadas.	Equipe técnica (assistentes sociais e psicólogas)
Reunião da PROGEP com DSQV	Avalia as ações que compõem o Programa de Prevenção e Combate ao Assédio Moral.	Gestão da PROGEP, com a gerência da DSQV e equipe técnica.
Formulário sobre agravos à saúde do servidor	Prática avaliativa aplicada, via plataforma Google Forms e impresso.	Docentes e técnicos administrativos.

Fonte: O autor (2024).

Quadro 4 - Práticas avaliativas na UFPA

Práticas avaliativas	Descrição	Responsáveis
Relatórios de Gestão	Apresenta as principais ações e resultados alcançados na gestão.	Gestores; equipes técnicas das unidades; Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN); CONSAD
Relatórios Internos da Coordenadoria de Apoio Psicossocial no Trabalho (CAPT)	Relatório das atividades realizadas ligadas à sua atribuição.	Equipe técnica (assistentes sociais e psicólogas)
Reunião da CAPT	Avaliar as atividades de enfrentamento e prevenção ao assédio moral realizadas pelo setor.	Equipe técnica (assistentes sociais, psicólogas) e coordenação.
Aplicação de formulário	Avaliar as ações que compõem a Política de Prevenção e Combate ao Assédio Moral.	Gestão da PROGEP, gerência da DSQV e equipe técnica.

Fonte: O autor (2024).

A análise das práticas avaliativas, sob as lentes da avaliação democrática (Quadro 1) e (Quadros 5 e 6), revelou que elas são predominantemente de caráter formal e burocrático, com foco na conformidade processual em detrimento da participação e do impacto real. O principal desafio identificado nas práticas avaliativas da UFRA e UFPA reside no baixo alinhamento com os princípios da avaliação democrática.

Quadro 5 - Percepção das categorias analíticas da pesquisa nas práticas avaliativas na UFRA

UFRA							Alinhamento das práticas de avaliação com a orientação democrática
Práticas avaliativas	Categorias analíticas						
	Inclusão	Equidade	Diálogo	Deliberação participativa	Reflexividade	Transparência	
Relatório de Gestão	-	-	-	-	+	-	Distancia-se da orientação democrática
Relatório interno DSQV	-	-	-	-	+	-	Distancia-se da orientação democrática
Reunião DAP	-	+	+	+	+	+	Aproxima-se da orientação democrática
Reunião DSQV e PROGEP	-	-	+	+	+	-	Aproxima-se da orientação democrática
Formulário sobre agravos à saúde do servidor	-	+	-	-	-	-	Distancia-se da orientação democrática

Fonte: O autor (2024).

Quadro 6 - Percepção das categorias analíticas da pesquisa nas práticas avaliativas na UFPA

UFPA							Alinhamento das práticas de avaliação com a orientação democrática
Práticas avaliativas	Categorias analíticas						
	Inclusão	Equidade	Diálogo	Deliberação participativa	Reflexividade	Transparência	
Relatório de Gestão	-	-	-	-	+	-	Distancia-se da orientação democrática
Relatório interno CAPT	-	+	+	+	+	-	Aproxima-se da orientação democrática
Reunião CAPT	-	+	+	+	+	-	Aproxima-se da orientação democrática
Aplicação de Formulário	-	-	-	-	-	-	Distancia-se da orientação democrática

Fonte: O autor (2024).

Observamos dos Quadros 5 e 6 que as práticas avaliativas nas universidades se afastam da perspectiva inclusiva (Critério 1.1 e 1.2 do Quadro 1), e se afastam de uma equidade de participação (Critério 5.1 e 5.2 do Quadro 1), geralmente limitadas à participação de gestores de alto escalão e burocratas operacionais. Esses processos excluem grupos subrepresentados, como alunos, estagiários e terceirizados, os quais raramente são envolvidos na definição dos critérios de avaliação, na coleta de dados ou na interpretação dos resultados. Ressaltamos que a exclusão de atores não-especializados do processo avaliativo distancia essa prática avaliativa da perspectiva democrática, pois diminui o pluralismo de percepções que seriam benéficas para a prática e aumenta a sensação de injustiça social. A respeito destes fatos, dois entrevistados relatam:

Eu nunca fui convidado para um processo de avaliação desse programa. Ela [prática avaliativa] não incentiva a participação de docentes, técnicos, estudantes e tão pouco de outros grupos que sofrem com o assédio como terceirizados, estagiários e grupos

minoritários. [...] e também não vejo a participação de sindicatos (Entrevistado 8, mar/2023).

Como eu não consigo observar a participação de diversos grupos interessados na prática avaliativa da política de prevenção e enfrentamento ao assédio moral, creio que também não deve existir equidade de participação (Entrevistado 10, mar/2023).

A avaliação democrática, ao enfatizar a inclusão, permitiria que as vozes dos afetados informassem ações e avaliações, avaliando a eficácia contra manifestações como "perseguição acadêmica" ou "isolamento social".

Na UFPA, há diálogo (Critério 2.1 e 2.2 do Quadro 1) e deliberação participativa (Critério 3.1 e 3.2 do Quadro 1) entre equipe técnica e gestores, mas a falta de discussão abrangente é uma limitação. Apenas a elaboração do relatório interno e a reunião da equipe psicossocial se aproximam dessas categorias, com a participação de burocratas operacionais e gestores, reforçando o caráter tecnocrático do processo. Um entrevistado afirmou: "Essas reuniões internas eram justamente de avaliação e para a gente [equipe psicossocial] dialogar e tomar decisão em consenso do que precisaria melhorar nas ações de prevenção e combate ao assédio moral" (Entrevistado 12, maio/2023). Entretanto, outro entrevistado ressaltou a limitação das práticas avaliativas na UFPA e seu distanciamento democrático: "particularmente não sei, mas pelo que conheço da UFPA acho difícil a existência de alguma prática avaliativa que permita uma tomada de decisão em conjunto" (Entrevistado 9, mar/2023).

Já UFPA se aproxima de um processo dialógico (Critério 2.1 e 2.2 do Quadro 1) e de deliberação participativa (Critério 3.1 e 3.2 do Quadro 1) em apenas duas práticas, tais como: Reunião da Equipe Psicossocial e Reunião da PROGEP/DSQV, como explicitado na fala de um dos entrevistados e que evidencia nossa afirmação. "Em nossas reuniões, pelo que eu lembro e o que dependia da DAP [Divisão de Apoio Psicossocial], DSQV e da PROGEP, a gente buscava dialogar e tomar decisões em conjunto [...]" (Entrevistado 7, mar/2023). Ademais, não há fóruns regulares ou mecanismos formais para discutir os achados das avaliações com a comunidade universitária. As decisões sobre o programa são tomadas de forma mais verticalizada. A ausência de espaços de diálogo impede a construção de um consenso sobre as melhores estratégias e a legitimação das ações.

Com base em Dahler-Larsen (2011), para esse processo ser considerado uma avaliação democrática deliberativa teríamos que incorporar uma pluralidade de

usuários das ações e de representações envolvidas no enfrentamento e prevenção ao assédio moral, os quais poderiam contribuir com suas percepções sobre a implementação da política em questão.

A transparência (Critérios 4.1 e 4.2 do Quadro 1) dos dados dos programas de prevenção e combate ao assédio moral é insuficiente, limitada a poucas unidades administrativas (PROGEP, Comitê de ética, Ouvidoria, Corregedoria, etc.). A qualidade da transparência dos resultados das práticas avaliativas identificadas ainda apresenta enorme limitação que distancia tais processos avaliativos da perspectiva de avaliação democrática, como apontado por uma entrevistada: *"Creio que falta transparência no processo de avaliação, caso ele exista. Se ocorre essa prática avaliativa, falta muita transparência nos resultados"* (Entrevistado 3, fev/2023). Ainda nesse sentido, outro entrevistado destaca *"Se existe algum relatório do que já foi implementado de ação de combate ao assédio moral, falta transparência. Então, a minha sugestão também é melhorar a transparência do que é realizado"* (Entrevistado 10, mar/2023). A superficialidade das informações divulgadas nos sites institucionais, muitas vezes por burocratas operacionais, dificulta a inferência pelos diversos atores sociais.

Lembramos que a transparência, conforme Michener e Bersch (2011), depende da visibilidade e inferibilidade, duas relevantes dimensões que compõem a transparência. Não basta apenas disponibilizar informações; é importante que os dados permitam alta inferibilidade para que os diversos atores sociais possam julgar o Programa de Prevenção e Combate ao Assédio Moral com maior criticidade e proximidade da realidade.

Em relação à reflexividade (Critério 6.1 e 6.2 do Quadro 1), embora essa categoria seja reconhecida em algumas práticas avaliativas (reuniões entre burocratas operacionais e gestores e relatórios) a partir de sugestões de melhorias, desafios a serem superados e confirmação de tomadas de decisões errôneas, a UFRA e a UFPA não promovem de forma estruturada a reflexão organizacional, se afastando das práticas democráticas de avaliação. Um dos entrevistados da UFRA destacou que: *"Nas reuniões que a gente [DSQV] tinha com a PROGEP sempre tinha esse processo de reflexão. A gente pensava nos equívocos que cometemos em determinada ação, se dava para ser diferente"* (Entrevistado 7, mar/2023). Já a entrevistada da UFPA lembrou que *"no relatório de gestão, era pedido para a gente*

colocar as dificuldades para desenvolver as ações, e a gente colocava no relatório da nossa unidade" (Entrevistado 12, maio/2023). Essa mesma entrevistada explicita a maturidade da equipe em absorver as (auto)críticas e reflexões dos colegas de trabalho:

[...] a gente sempre buscava escutar uns aos outros e todos se colocavam e faziam suas críticas construtivas, na intenção de melhorar em algo que a gente achou que não era legal [...] nós refletíamos sobre nossos atos e encaminhamentos de modo a melhorar sempre (Entrevistado 12, maio/2023).

Alertamos que as práticas avaliativas da política/programa de prevenção e combate ao assédio moral na UFRA e na UFPA se afastam de uma perspectiva de avaliação democrática, pois esses processos avaliativos estão mais alinhados às práticas antidemocráticas, como a gerencialista ou tecnocrata e favorecem a reprodução das desigualdades de atores sociais mais suscetíveis a serem vítimas de assédio moral dentro do espaço acadêmico, como é o caso dos alunos (Gordon; Lumb; Bunn; Burke, 2022).

A avaliação atual parece focar mais em *accountability* formal do que em reflexividade organizacional. Os resultados raramente impulsionam reflexão, aprimoramento e inovação nas ações de prevenção e combate ao assédio, perdendo a oportunidade de aferir a razoabilidade das modalidades de assédio e a eficácia das avaliações.

A falta de categorização do assédio moral nos programas e práticas avaliativas cria um "vazio" semântico. Isso impede a articulação entre as categorias democráticas, tipos de assédio e obrigações normativas. Por exemplo, como promover a inclusão de vítimas de assédio institucional se o programa não o reconhece? Ou como garantir equidade se as avaliações não verificam a eficácia para grupos subrepresentados a assédios específicos?

5.3 Aprendizados a partir dos casos

A pesquisa revelou que tanto a UFRA quanto a UFPA distanciam-se de uma perspectiva avaliativa democratizante na maioria das práticas relacionadas à Política/Programa de Prevenção e Combate ao Assédio Moral. Embora tenham estabelecido resoluções sobre o tema, as instituições de ensino não avançaram

significativamente em processos avaliativos que possam mensurar, de forma democrática, os resultados deste programa ou política.

Durante a análise dos casos, notamos que a categoria reflexividade individual e coletiva esteve presente em algumas práticas avaliativas em ambas as universidades, tais como relatórios e reuniões de equipe, com os entrevistados refletindo sobre elas.

Em geral, tanto a UFRA quanto a UFPA apresentam limitações em relação aos participantes, ao número e tipos de práticas avaliativas, destacando-se reuniões entre equipes técnicas e/ou gestores, elaboração de relatórios de unidades operacionais e de gestão, e aplicação de formulários. Essas limitações contribuem para afastar o processo avaliativo de uma abordagem democratizante.

A falta de categorização explícita do assédio moral em programas e processos avaliativos limita a capacidade institucional de abordar suas múltiplas facetas e gerar indicadores de impacto precisos e relevantes. A aderência normativa dos programas (definição, condutas tipificadas, garantias processuais) também é um desafio, afetando a pertinência e eficácia das intervenções. Apenas a avaliação contínua e democrática garante ações pertinentes às necessidades da comunidade acadêmica.

A seguir, apresentamos uma proposta de recomendações para uma avaliação democrática da Política/Programa de Prevenção e Combate ao Assédio Moral na UFRA e UFPA, desenvolvida com base na análise documental das universidades, nas sugestões das entrevistas e em nosso referencial teórico. A estrutura proposta é delineada no Quadro 7, que ilustra as categorias analíticas de orientação democrática (inclusão, equidade, diálogo, deliberação participativa, reflexividade e transparência) e as recomendações a serem implementadas.

Quadro 7 - Proposta de recomendações de avaliação democrática do Programa de Prevenção e Combate ao Assédio Moral

Recomendações de avaliação democrática do Programa de Prevenção e Combate ao Assédio Moral						
Práticas avaliativas	Categorias					
	Inclusão	Transparência	Equidade	Diálogo	Deliberação Participativa	Reflexividade
Relatório de Gestão da IFES	-Proporcionar participação de todas unidades interessadas (ouvidoria, comitê de ética, corregedoria, representações	-Criar espaços de divulgação ampla e acessível das informações do programa para facilitar sua localização,	-Criar espaços de participação com equidade das diversas partes interessadas na temática;	-Criar espaços de diálogos em todos os âmbitos e com a participação de estagiários,	-Criar fóruns de deliberação participativa e tomada de decisão com toda a	-Apontar os desafios e ações futuras do programa, oriundos de pesquisas, levantamento de riscos e impactos

	estudantis, sindicais); -Incluir grupos subrepresentados (terceirizados, estagiários, PcD's quilombolas, indígenas, etc.) na prática avaliativa.	compreensão e inferência. -Dar publicidade às ações, processos e resultados das avaliações do programa em sites e outros meios.	-Dar condições equitativas de acesso às informações e dados do programa.	terceirizados, etc. -A unidade coordenadora do programa deve guiar as partes interessadas na elaboração do relatório de gestão.	comunidade universitária.	sobre assédio moral.
Relatório interno DSQV e CAPT	-Proporcionar a participação de todas unidades interessadas; -Incluir os grupos subrepresentados na avaliação dessa prática.	-Divulgar publicamente casos de assédio, atendimentos, encaminhamentos e medidas das denúncias, bem como ações, processos e resultados das avaliações do programa em todos os meios.	-Criar espaços de participação com equidade das diversas partes interessadas na temática; -Dar condições equitativas de acesso às informações e dados do programa.	-Criar mecanismos de registro e controle de processos dialógicos referente ao programa através de atas/vídeos que permitam rápida localização.	-Criar indicadores para mensurar o nível de participação e as decisões conjuntas tomadas sobre o programa.	-Capacitar e orientar gestores e equipes técnicas envolvidas no programa.
Reunião de unidades administrativas (DAP, CAPT, DSQV e PROGE) ou comissões permanentes	-Proporcionar participação de todas unidades interessadas; -Incluir grupos subrepresentados -Criar comissão permanente de combate ao assédio com a representação de toda comunidade universitária.	-Divulgar número de casos de assédio registrados, atendimentos, encaminhamentos e medidas adotadas em denúncias; -Criar meios de publicar os resultados relacionados ao programa, divulgando de forma acessível a agenda de reuniões nos canais institucionais.	-Possibilitar acesso aos dados de denúncias de assédio para todas as partes interessadas; -Criar mecanismos para garantir a participação equitativa da comunidade, especialmente estudantes e terceirizados.	-Criar mecanismos de registro para processos dialógicos do programa, como atas ou vídeos de fácil acesso; -Estabelecer espaços que aprimorem o diálogo entre todas as unidades interessadas, permitindo a participação de grupos vulneráveis.	-Criar indicadores para medir a participação e as decisões conjuntas sobre o programa.	-Proporcionar a participação conjunta de gestores, servidores, estudantes e outras partes interessadas na definição de atribuições de unidades/comissão, dos indicadores e metas do programa; -Capacitar e orientar gestores, equipes técnicas e membros da comissão permanente envolvidas no programa.
Formulário de avaliação interna	-Incluir envio aos grupos subrepresentados -Realizar consulta pública para elaborar / aprimorar o formulário.	-Disponibilizar o documento no site institucional e enviar o protótipo do formulário por e-mail para sugestões e avaliações visando aprimorar a prática avaliativa.	-Garantir participação equitativa de todos os membros da comunidade na elaboração e avaliação.	-Criar fóruns de discussão para incentivar o diálogo com a comunidade universitária sobre questões a serem incluídas no formulário.	-Realizar plenárias participativas com a comunidade universitária para decidir sobre o documento.	- Estimular reflexões durante a prática para identificar pontos fortes e melhorias.

Fonte: O autor (2024).

Esperamos que as recomendações apresentadas (Quadro 7) sejam de grande valor para as instituições de ensino estudadas e que estas possam refletir sobre sua atual forma de avaliar os programas de prevenção e combate ao assédio moral. Ao adotar tais propostas, as universidades podem transformar suas práticas avaliativas em ferramentas poderosas de aprendizado, fortalecimento institucional e, acima de tudo, de construção de um ambiente universitário mais saudável, ético e livre de assédio moral em suas diversas e complexas manifestações, garantindo que as ações implementadas estejam alinhadas com os princípios democráticos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou analisar o alinhamento das práticas de avaliação de programas de prevenção e combate ao assédio moral em universidades públicas às orientações da avaliação democrática. O estudo indicou que as práticas avaliativas devem priorizar a inclusão e a participação de todos os grupos de interesse na questão do assédio moral. Além disso, é essencial garantir a equidade entre os participantes e possibilitar a reflexão individual e/ou coletiva. Essa participação deve ocorrer dentro de um processo deliberativo, por meio de diálogo constante.

Em termos de implicações gerenciais, as matrizes analíticas (Quadros 2 e 1), que combinaram categorias de avaliação democrática com etapas avaliativas e dimensões/critérios relacionados para avaliação das práticas de programas de prevenção e combate ao assédio moral, foram essenciais. Elas permitiram a criação de um quadro de recomendações para que as políticas de prevenção e combate ao assédio moral nas IFES estudadas se aproximem de uma avaliação democrática. Esse percurso metodológico, que inclui a aplicação das matrizes e a elaboração sistemática das recomendações, pode servir como um modelo de análise para outros órgãos públicos. Ele é especialmente útil para aqueles que buscam construir práticas de avaliação democrática em programas de saúde e qualidade de vida, principalmente os focados na prevenção e enfrentamento do assédio moral.

Algumas limitações desta pesquisa ensejam oportunidades de estudos futuros. Alcançamos por meio de entrevistas poucos participantes indígenas, quilombolas ou ribeirinhos, mais presentes em *campi* do interior. Ter a visão destes grupos sobre práticas avaliativas poderia ressaltar outras barreiras à participação não identificadas nesta pesquisa. Cabe também observar que o público estudantil nestas IFES é grande

e acentuadamente suscetível a sofrer assédio moral, de modo que uma pesquisa do tipo *survey*, ou mesmo grupos focais, poderia trazer uma visão complementar quanto à percepção deste público sobre os programas de prevenção e enfrentamento ao assédio moral e suas práticas avaliativas. Situação similar aplica-se aos terceirizados e estagiários.

Além disso, quanto ao tópico específico de avaliação de programas de prevenção e combate ao assédio moral em IFES, outros tópicos de pesquisa emergem nesse contexto, tais como: a avaliação da eficácia ou efetividade dos programas existentes, a influência da cultura organizacional na avaliação dos programas ou a proposição de diretrizes e práticas avaliativas específicas. Explorar tais questões é crucial para avançar na criação de ambientes de trabalho seguros e saudáveis nas IFES.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, E. T. de. (coord.). *Avaliação de instrumentos de políticas públicas de agricultura familiar e economia solidária na Bahia*. Cruz das Almas, BA: UFRB, 2019.
- BARRETO, M. M. S. O que é assédio moral no trabalho? *Assediomoral.org*, [S. l.], 2018. Disponível em: <http://www.assediomoral.org>. Acesso em: 17 abr. 2022.
- BAMBIRRA, F. M. O. O assédio moral na administração pública federal e do Estado de Goiás. *Rota Jurídica*, [S. l.], 22 jan. 2018. Disponível em: <https://www.rotajuridica.com.br/artigos/assedio-moral-na-administracao-publica-federal-e-do-estado-de-goias/>. Acesso em: 17 abr. 2022.
- BELTRAME, B. S. *Programas de prevenção e tratamento dos casos de assédio – Benchmarking entre as IFES*. 2018. 106 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Administração Pública) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.
- BOULLOSA, R. F.; RODRIGUES, R. W. S. Avaliação e monitoramento em gestão social: notas introdutórias. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, Salvador, v. 3, n. 3, p. 145-176, 2014. DOI: <https://doi.org/10.9771/23172428rigs.v3i3.11261>. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/11261>. Acesso em: 22 maio 2024.
- BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 19 abr. 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8112compilado.htm. Acesso em: 22 maio. 2024.
- BRASIL. Controladoria Geral da União. *Nota Técnica nº 93, de 26 de fevereiro de 2024*. Estabelece enquadramento disciplinar do assédio moral e da discriminação em ambiente laboral. Brasília, DF: CGU, 2024. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/93461/1/Nota_Tecnica_93_2024_CGUNE_DICOR_CRG.pdf. Acesso em: 22 fev. 2025.
- DAHLER-LARSEN, P. *The evaluation society*. Stanford: Stanford University Press, 2011.
- GORDON, R. B.; LUMB, M.; BUNN, M.; BURKE, P. J. Evaluation for equity: reclaiming assessment by working for counter-hegemonic democratic practices. *Journal of Educational Administration and History*, Abingdon, v. 54, n. 3, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1080/00220620.2021.1931059>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00220620.2021.1931059>. Acesso em: 22 maio 2024.
- SHAW, I.; GREENE, I. C.; MARK, M. M. *The SAGE handbook of evaluation*. [S. l.]: SAGE, 2006.
- GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. *Avaliação de quarta geração*. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2011.

GUIMARÃES, C. A.; CANÇADO, V. L.; LIMA, R. J. C. Workplace moral harassment and its consequences: a case study in a federal higher education institution. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 51, n. 2, p. 151-164, abr./jun. 2016. DOI: <https://doi.org/10.5700/rausp1231>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rausp/a/SSQSmJyTT3sTFCf8ZWYVMGk/abstract/?lang=en>. Acesso em: 22 maio 2024.

HANBERGER, A. Rethinking democratic evaluation for a polarised andmediatised society. *European Evaluation Society*, [S. l.], v. 24, n. 2, p. 382-399, abr. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1177/1356389018802133>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1356389018802133>. Acesso em: 22 maio 2024.

HIRIGOYEN, M.-F. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

HOUSE, E. R. Intellectual history in evaluation. In: ALKIN, M. C. (ed.). *Evaluation roots: tracing theorists' views and influences*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2004. p. 218-224.

MACDONALD, B. La evaluación como servicio público: perspectivas de futuro. In: SÁEZ BREZMES, M. J. (ed.). *Conceptualizando la evaluación en España*. Madrid: Universidad de Alcala de Henares, 1995. p. 15-23.

MERRIAM, S. B. *Qualitative research and case study applications in education*. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MICHENER, G.; BERSCH, K. Conceptualizing the quality of transparency. *Political Concepts*, [S. l.], v. 49, p. 1-27, 2011.

NASCIMENTO, D. A.; ARAÚJO, F. W. C. Assédio moral entre docentes da Universidade Federal do Piauí: sua promoção e seus males na pátria sertaneja. *Universidade e Sociedade*, Brasília, DF, v. 23, n. 54, p. 58-69, ago. 2014.

PICCIOTTO, R. Is adversary evaluation worth a second look? *American Journal of Evaluation*, [S. l.], v. 40, n. 1, p. 92-103, jul. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1177/1098214018783068>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1098214018783068>. Acesso em: 22 maio 2024.

RODRIGUES, M.; FREITAS, M. E. Assédio moral nas instituições de ensino superior: um estudo sobre as condições organizacionais que favorecem sua ocorrência. *Cadernos EBAPE.BR*, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 284-301, jun. 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-39518275>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/TwqfMJzhGGNMVs56kjZd78r/?lang=pt>. 22 maio 2024.

SCRIVEN, M. The nature of evaluation. In: SCRIVEN, Michael. *Evaluation Thesaurus*. Newbury Park, CA: Sage, 1991. p. 1-43.

SPINK, P. *Avaliação democrática: propostas e práticas*. Rio de Janeiro: Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS, 2001. (Fundamentos da avaliação, n. 3).

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA. Conselho Superior de Administração. *Resolução nº 395, de 21 de julho de 2020*. Aprova a Política de Promoção à Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho do servidor da UFRA. Belém: Conselho Superior de Administração, 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA. Conselho Superior de Administração. *Resolução nº 462, de 01 de junho de 2021*. Aprova a revisão da política de promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho do servidor da UFRA, com a revisão do capítulo III e inclusão dos capítulos V e VI. Belém: Conselho Superior de Administração, 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. *Anuário estatístico 2023: ano base 2022*. Belém: PROPLAN/UFPA, 2023.