



# CARTILHA DE COMBATE AO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL

Para a construção de um ambiente  
de trabalho cordial, ético e respeitoso.



Programa de  
Integridade



SPDM  
PAIS

# SUMÁRIO

Apresentação -----	<b>3</b>
1 - O que é assédio moral no trabalho? -----	<b>4</b>
2 - O que é assédio sexual no trabalho? -----	<b>7</b>
3 - Classificação do assédio moral -----	<b>8</b>
4 - Denúncia -----	<b>10</b>
5 - Prevenção -----	<b>10</b>
6 - Referências bibliográficas -----	<b>11</b>

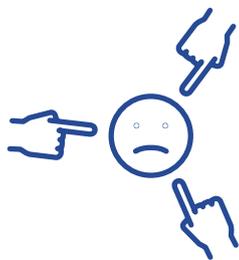
# APRESENTAÇÃO

A SPDM/PAIS está comprometida em proporcionar um ambiente de trabalho que promova a igualdade, onde todos são tratados com respeito e dignidade. No comando das denúncias/relatos recebidos no Canal Confidencial, um dos canais de comunicação da SPDM/PAIS está a figura do assédio.

O assédio é um problema sério enfrentado pelas instituições, que gera impactos negativos, além de prejuízos não só financeiros, como também de imagem perante a sociedade e parceiros. Casos de assédio podem atingir pessoas independente de idade, gênero e nível hierárquico, podendo levar a problemas físicos e/ou psicológicos, refletindo na vida pessoal e profissional.

Com o intuito de conscientizar e desenvolver o bem-estar e segurança de seus colaboradores no ambiente de trabalho o Compliance SPDM/PAIS apresenta a Cartilha de Combate ao Assédio Moral e Sexual. Tendo como finalidade o combate à prática de assédio moral e assédio sexual no ambiente de trabalho, além de promover o desenvolvimento dos colaboradores inerente as relações interpessoais da equipe, boas práticas de conduta dos nossos colaboradores, conforme o Manual de Conformidade Administrativa, Políticas e Princípios de Integridade, e para a construção de um ambiente de trabalho cordial, ético e respeitoso.

**BOA LEITURA!**



## 1 - O QUE É ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO?

O assédio moral é uma conduta abusiva e repetitiva que se manifesta por meio de palavras, atos, gestos, comportamentos ou de forma escrita, que humilha, constrange e desqualifica uma pessoa ou um grupo, atingindo sua dignidade, saúde física e mental e afetando sua vida profissional e pessoal.

É uma prática que tem o tempo e a duração como característica importante. Não se trata de uma violência pontual. As ações que caracterizam o assédio são frequentes, reiteradas, reproduzidas pelo assediador durante algum tempo. As atitudes podem ser diárias, semanais ou mensais. Este fenômeno pode ocorrer de maneira sutil, dissimulado e não declarado abertamente e provoca sérios danos à pessoa assediada devido ao seu poder altamente destrutivo, que abala as estruturas emocionais. O assédio tem intuito de desestabilizar o psicológico do colaborador.

Tais práticas no ambiente de trabalho evidenciam-se nas seguintes:

- Acerca de Relações hierárquicas autoritárias;
- Acerca de Relações que predominam condutas negativas;
- Acerca de Relações desumanas e antiéticas de longa duração;
- Acerca de Relações de um ou mais gestor/líder, dirigidas a um ou mais subordinados;
- Acerca de Relações entre colegas; e
- Acerca de Relações ascendentes (subordinado x gestor/líder), desestabilizando o assediado.

Nem todo conflito no trabalho é assédio. Quando há divergências entre um gestor/líder e subordinado, por exemplo, isso não configura a princípio assédio moral. O assédio moral pressupõe a degradação deliberada das condições de trabalho.

Toda relação de trabalho requer exigências que são próprias do contrato de trabalho, é normal haver cobranças, exigências de metas e eficiência no cumprimento do trabalho, além de realizações de feedbacks, orientações, correções de tarefas, críticas construtivas e avaliações sobre o trabalho, isso não constitui assédio. Este só acontece de acordo com a forma como a cobrança/exigência é realizada e quando objetiva claramente desqualificar o colaborador.

É possível identificar algumas situações que caracterizam assédio moral no ambiente de trabalho, entre os seguintes episódios:

- Retirada da autonomia do colaborador de atividades previstas nas responsabilidades do cargo;
- Não lhe transmitir mais informações úteis para a realização de tarefas previstas nas responsabilidades do cargo;
- Impedir o acesso aos meios de trabalho necessários para o desenvolvimento das suas atribuições;
- Contestar sistematicamente todas as decisões, resultando em constrangimento;
- Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada;
- Retirar o trabalho que normalmente lhe compete;
- Atribuir propositalmente e sistematicamente tarefas humilhantes às suas competências;
- Pressioná-lo para que não faça valer seus direitos trabalhistas conforme a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT);
- Delegar tarefas perigosas que não estão previstas no contrato de trabalho, e para as quais o colaborador não foi devidamente treinado;
- Agir de modo a impedir a participação em processos de promoção;
- Induzir o colaborador ao erro;
- É posto separado dos outros com a intenção de isolar o colaborador;
- Ignoram deliberadamente a presença de alguém, dirigindo-se apenas aos outros;
- Já não o deixam falar com ninguém;
- Fazer com que circulem boatos maldosos e calúnias sobre a vida particular e hábitos pessoais;
- Ameaçar, agredir de forma verbal, fisicamente, gritar, xingar, imitar ou apelidar o colaborador; e
- Vigiar excessivamente ou impor regras e condições diferentes das exigidas para os outros colaboradores.

Trabalhar em condições que não sejam as ideais não significa necessariamente que haja uma situação de assédio. Existem muitos fatores que podem estar relacionados, como escassez de recursos/materiais, ausência de verbas ou até mesmo falta de espaço no local de trabalho. Para ser considerado assédio, apenas um colaborador ou grupo deve estar sendo tratado de forma diferente, com o objetivo de diminuir ou desmerecer este frente à equipe.

Nem todo conflito ou situação que cause desconforto pode ser considerado assédio.



Vejam algumas ocorrências que não configuram assédio:

- A exigência de cumprimento das atribuições na entrega de resultados;
- É legítimo o monitoramento e supervisão das atividades, cobranças, feedbacks individuais, avaliação do trabalho, desde que dentro do previsto em nossas políticas;
- Contrariedade de opinião ou de interesse não podem ser configuradas conduta de assédio, pois mesmo que desconfortável uma mera discordância, não ocasiona assédio moral;
- Transferência justificadas, cobranças para que o colaborador tenha conduta compatível com o Manual e Conformidade Administrativa, Políticas e Princípios de Integridade;
- Aumento de volume de trabalho: Poderá ocorrer o aumento de volume de trabalho, desde que não usado para desqualificar ou usado de forma punitiva, haja vista que, pode ocorrer períodos com maior volume de serviço;
- Uso de mecanismos tecnológicos de controles: O uso de mecanismos tecnológicos para controle de ponto por exemplo não configura assédio, uma vez que essas ferramentas possuem caráter de medir frequência; e
- Más condições de trabalho: Más condições físicas de trabalho não configuram assédio a não ser que o colaborador esteja no local com o objetivo de desmerecê-lo em frente os demais.



**A diferença entre Assédio Moral e Desvio de Conduta Ética:** O Desvio de conduta é caracterizado por padrões persistentes de conduta socialmente inadequados, agressivos ou desafiantes com violação de normas sociais ou direitos individuais. Algumas atitudes que são consideradas assédio moral, e muitas vezes são desvios de condutas dependendo a forma e frequência que ocorre: gritar, ofender, ameaçar com violência física, impor metas impossíveis no ambiente de trabalho, colocar apelidos vexatórios que causem humilhação, interromper a vítima com frequência, proibir que colegas de trabalho falem com

o empregado, proibir que o empregado fale com os colegas de trabalho, criticar a vida particular, delegar ao empregado tarefas humilhantes; situações podem ser facilmente identificadas por meio de frases que são utilizadas no dia a dia, como por exemplo: “É melhor você pedir demissão...” ou “Não existe lugar aqui para quem não quer trabalhar” ou “Ela/Ele faz confusão com tudo...” Ambos são desvios de conduta e dependendo a frequência pode se tornar um Assédio Moral.



## 2 - O QUE É ASSÉDIO SEXUAL NO TRABALHO?

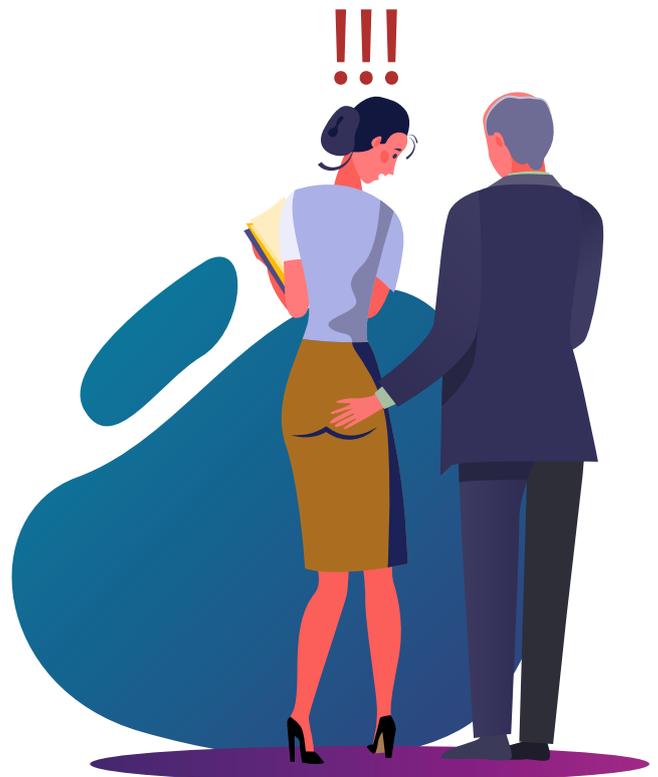
O assédio sexual é qualquer conduta de natureza sexual por meio físico (presencial), eletrônico (via telefone, e-mail, aplicativo de mensagem instantânea, ou demais ferramentas de comunicação e redes sociais), por palavras, gestos, proposta ou imposta a outra pessoa contra a sua vontade, provocando constrangimento, violando sua dignidade e seus direitos, como a liberdade, intimidade, honra e igualdade de tratamento.

No ambiente de trabalho, o assédio sexual é definido também como toda tentativa, por parte de superior hierárquico sendo gestor/líder ou quem obtenha poder hierárquico sobre o subordinado ou membro da equipe, visando à obtenção de favores sexuais através de condutas reprováveis, indesejáveis e rejeitáveis, como forma de ameaçar e como condição para continuidade no trabalho.

Assédio sexual é o ato de violência consistente no constrangimento do colaborador com o objetivo de obter vantagem ou favorecimento sexual.

Algumas situações que caracterizam o assédio sexual:

- Dirigir gestos ou palavras (escritas ou faladas) de cunho sexual;
- Solicitação de favores sexuais;
- Comentários inadequados ou desleigos sobre o corpo; Exemplo: você tem lindas pernas.
- Convites impertinentes;
- Pressionar idas a encontros;
- Contato físico não desejado e/ou não autorizado;
- Promessas de tratamento diferenciado em troca de favores sexuais; e
- Conversas indesejáveis, narração de piadas, gestos, palavras, (escritas ou faladas) ou uso de expressões de conteúdo sexual.





## 3 - CLASSIFICAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL



A conduta de assédio não se consolida apenas no nível hierárquico de maior (gestor/líder) para o menor (subordinado/membro da equipe), mas também pode se caracterizar no mesmo nível hierárquico. O Assédio Moral pode ser praticado das seguintes formas: assédio vertical, assédio horizontal, assédio ascendente e assédio misto:

- **Assédio vertical:** Quando esse tipo de assédio moral é praticado pelo gestor/líder ao subordinado sendo de cima para baixo. Quando o gestor/líder constrange, humilha e destrata o subordinado, tirando proveito de sua posição hierárquica;
- **Assédio horizontal:** Acontece quando o colaborador possui o mesmo nível hierárquico do assediador, com ou sem subordinação, ou o assédio é praticado por colegas de trabalho, pares, colaboradores da mesma equipe, quando a equipe é intolerante com o colega;
- **Assédio ascendente:** Quando o gestor/líder é o assediado. E ocorre em situações em que o grupo não aceita a nova liderança, e muitas vezes para prejudicar o gestor/líder, seus subordinados escondem informações, são hostis e burlam as atividades dos trabalhos solicitados, com o propósito de atingir o gestor/líder ou os resultados; e
- **Assédio misto:** Ocorre quando uma pessoa é assediada ao mesmo tempo por gestor/líder hierárquico, pares, ou colaboradores, não necessariamente havendo subordinação. O assédio misto é a mistura entre o assédio vertical e assédio horizontal, sendo que sempre será necessária a presença de três sujeitos: o assediado, o assediador vertical e o horizontal. Assim sendo, a conduta começa com determinada pessoa, podendo partir de um superior, e depois é praticada por demais colaboradores ou outras pessoas na linha horizontal de hierarquia.

É importante atentar-se que nem todo conflito, pode ser considerado um assédio moral. O conflito consiste no desentendimento entre duas ou mais pessoas acerca de um tema/assunto, e pode ocorrer devido às dificuldades de lidar com as diferenças, associado também a um sentimento de impossibilidade de existir interesses e opiniões iguais. Pode ser definido também como um embate decorrente de diferentes culturas pessoais, profissionais e valores, essas divergências podem gerar situações de conflitos, que nem sempre devem ser encaradas de forma negativa.

Vale ressaltar que o conflito faz parte das rotinas familiares e sociais, identificado

também no ambiente de trabalho, além de apresentar algumas características que ajudam a diferenciá-lo de um assédio como:

- O conflito é uma situação consciente e se manifesta na comunicação direta;
- Quando ocorre a interação entre os colaboradores com ideias divergentes;
- É ocasional e ocorre em torno de elementos ou situações específicas; e os ideais defendidos são explícitos.

Comparando o conflitos e situações de assédio moral no ambiente de trabalho, temos as seguintes diferenças:

#### **Conflitos:**

- É possível identificar que as divergências de pontos de vista entre os colaboradores são deixadas às claras entre as partes, e os envolvidos têm consciência;
- A comunicação é direta e franca entre os colaboradores que possuem opiniões diferentes e apesar da divergência de pontos de vista não altera o clima/ ambiente de trabalho;
- Os confrontos e divergências são ocasionais; e
- Apesar da existência de um confronto não existe o objetivo de prejudicar ou afastar da instituição o colaborador que tem o ponto de vista diferente;
- **Importante!** Mesmo não sendo um conflito entre um grupo de colaboradores, pode não contribuir para um ambiente cordial e respeitoso.

#### **Assédio moral:**

- É possível identificar situações envolvendo agressões explícitas e implícitas, em que a interação entre as partes é confusa e indefinida;
- A comunicação se dá de forma evasiva, dissimulada e existem recusas ao diálogo;
- Alguma das partes nega a existência do assédio mesmo configurado e explícito perante os demais membros da equipe;
- O ambiente de trabalho é conturbado, ocasionando na recusa de interação entre assediador e assediado e isolamento entre as partes; e
- É possível identificar algumas práticas antiéticas frequentes, tendo como objetivo de prejudicar ou afastar o colaborador da instituição.



Devemos administrar os conflitos para evitar que se transformem em relações de assédio. Podemos por meio de diálogo e negociação manter as boas relações entre os colaboradores e, assim, evitar que a situação passe a configurar assédio.

Confira algumas dicas para que isso ocorra:

- Invista em uma boa comunicação no seu dia a dia;
- Aprenda a ouvir primeiro, só então após falar;
- Busque soluções e não culpados. Quando identificado um conflito, converse com as partes para a resolução dos problemas;
- Incentive feedbacks entre líder/gestor e subordinados/membros da equipe;
- Delegue tarefas com transparência e equidade de acordo com as competências, habilidades e responsabilidades de cada colaborador;
- Comunique aos gestores possíveis conflitos entre colaboradores, para que eles possam administrar casos desta natureza.



## 4 - DENÚNCIA

Mediante uma ocorrência de assédio, o próprio colaborador ou terceiro pode realizar a denúncia no Canal Confidencial da SPDM, onde será mantido o sigilo dos envolvidos. O Canal Confidencial está disponível no endereço eletrônico:

[www.spdm.org.br/sistemas/canalconfidencial](http://www.spdm.org.br/sistemas/canalconfidencial)



### Atenção!

Cuidado ao denunciar uma situação de assédio sem o consentimento do colaborador. Ele pode se sentir ainda mais invadido e envergonhado e em razão disso não cooperar para a condução das apurações. A melhor maneira é oferecer apoio e orientá-lo até que se sinta seguro e confortável para realizar a denúncia em nosso Canal.

A prática do assédio tem consequências como:

- Absenteísmos;
- Pedido de demissões;
- Queda na produtividade;
- Aumento de erros; e
- Degradação da imagem da instituição.



## 5 - PREVENÇÃO

A melhor forma de prevenção do assédio é a divulgação das Normas e Políticas Institucionais, além de incentivar as boas relações no ambiente de trabalho e ter comportamento e condutas adequadas.

## 6 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SENADO FEDERAL. CARTILHAS. **CARTILHA ASSÉDIO MORAL E SEXUAL**. 2017/2019. Brasília-DF: Senado Federal Disponível em <https://ww12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho> . Acesso em 12 de julho de 2022.

CISSET (Secretaria de Controle Interno da Presidência da República - CISSET/Presidência). **PÍLULA DE CONSCIENTIZAÇÃO**. CORREGEDORIA EXPLICA. CARTILHA DE PREVENÇÃO E COMBATE AO ASSÉDIO MORAL. INFORME-SE, PROTEJA-SE E CONSCIENTIZA-SE. 1ª Edição 02/2022. Brasília-DF: Disponível em <https://www.unifal-mg.edu.br/ict/wp-content/uploads/sites/171/2022/06/CARTILHAASSDIOMORALCISSETFinal.pdf> Acesso em 22 de julho de 2022.

INSTITUTO FEDERAL - TRIANGULO MINEIRO. CARTILHAS. **CARTILHA NÃO VENHA COM ASSÉDIO**. IFTM NO COMBATE AO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL. 06/2021. Uberlândia - MG Disponível em: [https://iftm.edu.br/ouvidoria/arquivos/Cartilha-Nao\\_Venha\\_Com\\_Assedio.pdf](https://iftm.edu.br/ouvidoria/arquivos/Cartilha-Nao_Venha_Com_Assedio.pdf) Acesso em 22 de julho de 2022.

CIEE (Centro de Integração Empresa-Escola). **CARTILHA ASSÉDIO SEXUAL NO TRABALHO**. VAMOS FALAR SOBRE ISSO. Política contra Assédio Sexual. 02/2020. São Paulo - SP. Disponível em: <https://cieecdportal.s3.us-east-1.amazonaws.com/media/2022/03/Alteracao-Cartilha-Assedio-Sexua-V2.pdf>. Acesso em 22 de julho de 2022.

TST - TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **CARTILHA. CARTILHA DE PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL**. PARE E REPARE. POR UM AMBIENTE DE TRABALHO + POSITIVO. 03/2019. Brasília-DF: Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457> Acesso em 19 de julho de 2022.



Programa de  
Integridade



**SPDM**  
**PAIS**