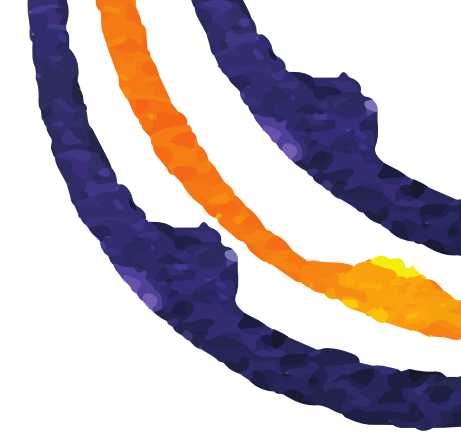


PALESTRA

**ASSÉDIO NO TRABALHO:
RECONHECER, PREVENIR E
AGIR**

**ANA PAULA SEFRIN SALADINI
EJUD 12 - MAIO/2026**

ARCABOUÇO LEGISLATIVO



Legislação Nacional:

- Constituição
- Normas do direito penal
- Leis Antidiscriminatórias e voltadas a grupos vulneráveis
- Lei 8.112/1990
- Normas voltadas às relações privadas

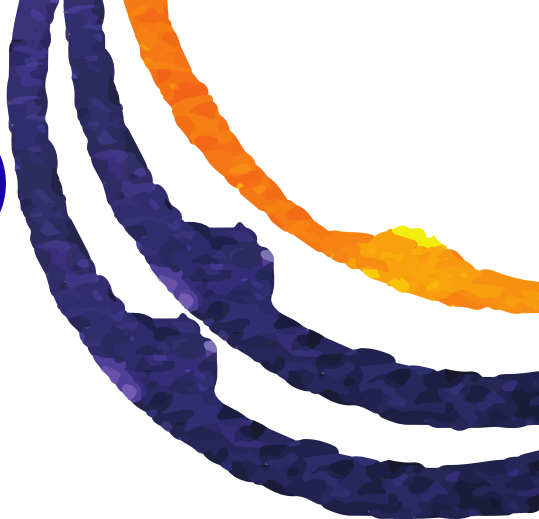
Legislação Internacional:

- Convenções e Recomendações da OIT
- Tratados da ONU
- Tratados do SIDH

Virada institucional:

- R. 351/2020 e R. 225/2016 (J. Restaurativa)
- Lei 14.540/2023 + Dec. 12.122/2024

PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO



Plano de Ação Formativa (Res. 518/23)

Comissões e Comitês de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e do Assédio Sexual (Res. 413/21) - composição múltipla

Semana de Combate ao Assédio e à Discriminação (Res. 450/22)

Política permanente de enfrentamento a todas as formas de violência contra a mulher (prov. 147/23)

Desenvolvimento de Cartilhas para Prevenção e Enfrentamento

A RESOLUÇÃO 351 DO CNJ E SEUS DESDOBRAMENTOS

Pesquisas realizadas pelo CNJ

1º PESQUISA - 2022

- 14.965 respondentes
- 57% de mulheres
- 81,5% servidores de cargo efetivo
- 59,3% de servidores já tinham sofrido assédio ou discriminação
- 38,5% dos juízes também
- Especialmente assédio moral
- Especialmente sobre mulheres
- Especialmente por superior hierárquico
- Denúncias em 13,1% dos casos
- Medo de represália

2º PESQUISA - 2023

- 13.722 respondentes
- 54% de mulheres
- 82,2% servidores de cargo efetivo
- 56,4% de todo o grupo já tinham sofrido assédio ou discriminação
- Especialmente assédio moral
- Especialmente sobre mulheres
- Especialmente por superior hierárquico
- Denúncias em 13,9% dos casos
- Medo de represália - acha que não vai dar nada

O QUE SE EXTRA DISSO?

AS MULHERES SÃO AS PRINCIPAIS VÍTIMAS DO ASSÉDIO E DA VIOLÊNCIA

MULHERES EM POSIÇÃO DE PODER TAMBÉM SÃO ASSEDIADAS (OCUPANTES DE CARGOS DE CONFIANÇA E MAGISTRADAS)

EXISTE MUITA SUBNOTIFICAÇÃO

O CAMINHO AINDA ESTÁ EM CONSTRUÇÃO

TIPOLOGIA DO ASSÉDIO E VIOLÊNCIA

- **Direção da conduta:**

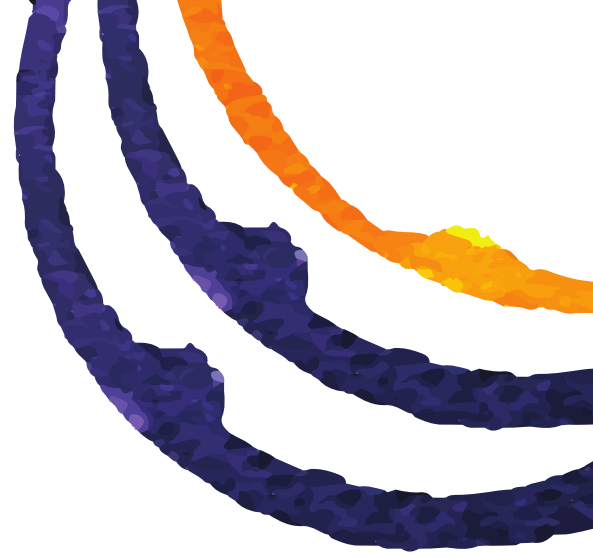
- Vertical descendente ou ascendente
- Horizontal
- Misto

- **Forma de manifestação:**

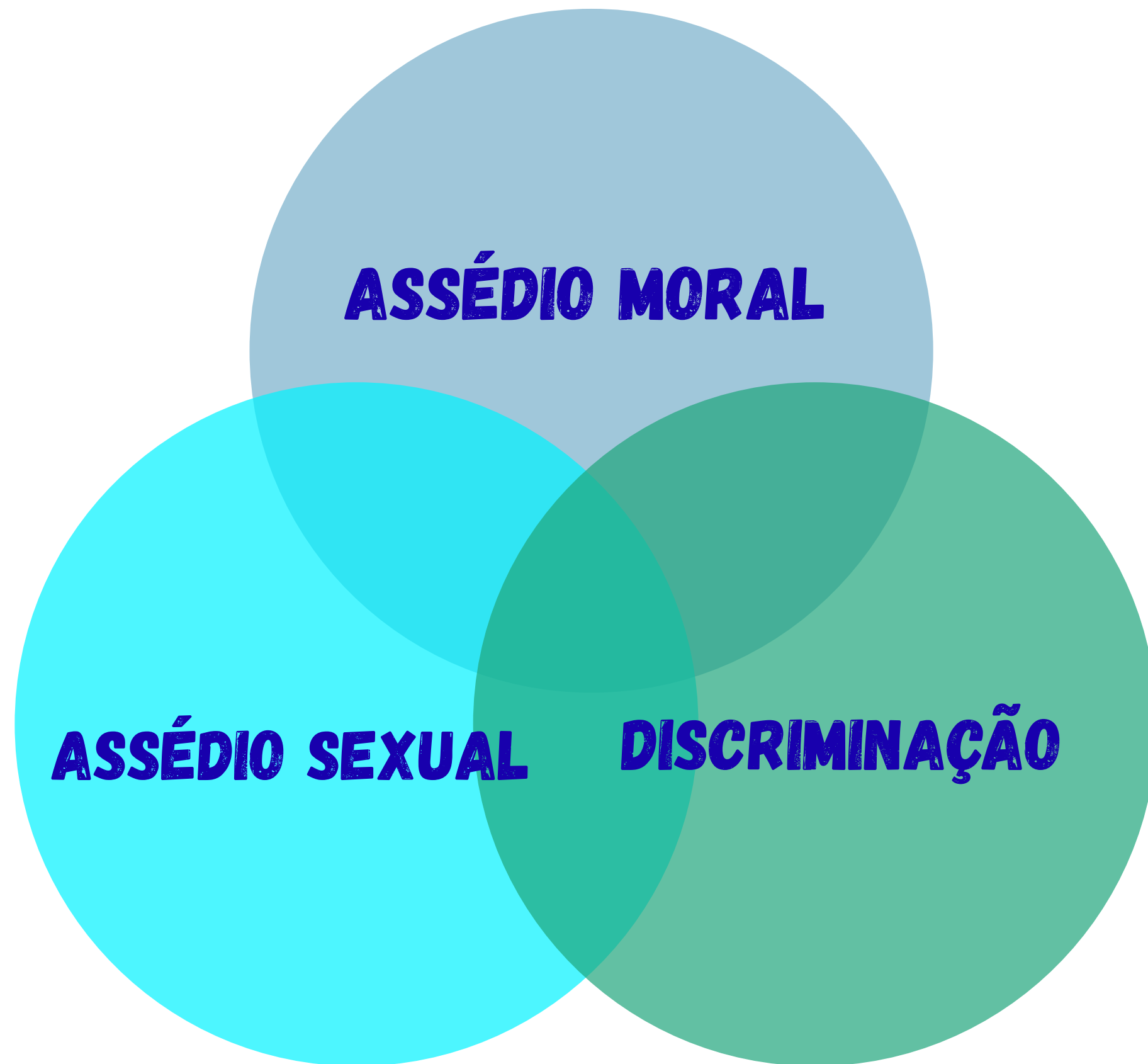
- Individual
- Coletivo

- **Modo de Ocorrência:**

- Assédio e violência ambiental (no ambiente corporativo)
- Assédio e violência institucional ou organizacional
- Assédio e violência virtual



AMPLITUDE DA VIOLÊNCIA LABORAL



ASSÉDIO MORAL



- **Conceito:**

- Humilhação ou constrangimento que atinge a dignidade no trabalho
- Não é preciso repetição ou intencionalidade
- Ponto central: pode causar impactos na saúde mental (e física)

- **Diferença de Conflito:**

- Fazem parte da dinâmica laboral
- Devem ser monitorados, mas não conseguem ser eliminados

Assédio moral não é conflito: é violência.

SINALIZANDO

■ VERDE

- ✓ foco na tarefa, não na pessoa
- ✓ comunicação respeitosa
- ✓ feedback reservado
- ✓ existe diálogo e possibilidade de resposta
- ✓ ausência de humilhação ou exposição
- ✓ desconforto pontual (sem dano relevante)
- ✓ não há medo de retaliação

■ AMARELO

- ⚠ críticas indiretas ou ambíguas
- ⚠ exposição sutil
- ⚠ desconforto recorrente
- ⚠ mudança de comportamento da equipe
- ⚠ início de isolamento ou exclusão
- ⚠ repetição ainda pouco clara
- ⚠ justificativa institucional ("é assim mesmo")

■ VERMELHO

- ✗ humilhação ou desqualificação direta
- ✗ exposição pública
- ✗ repetição de condutas abusivas
- ✗ linguagem ofensiva, irônica ou agressiva
- ✗ foco na pessoa (e não na tarefa)
- ✗ medo, ansiedade ou isolamento
- ✗ abuso do poder diretivo
- ✗ prática tolerada ou reproduzida pela instituição

CONFLITO OU ASSÉDIO?

- Cobrança legítima de trabalho
- Feedback profissional respeitoso
- Organização do trabalho sem intenção abusiva
- Exigência de desempenho razoável
- Crítica técnica fundamentada
- Divergência de ideias ou conflitos pontuais
- Distribuição regular de tarefas
- Situações sem repercussão relevante
- Ambiente exigente, porém respeitoso
- Humilhação, constrangimento ou degradação
- Exposição vexatória (pública ou velada)
- Isolamento intencional ou exclusão
- Metas abusivas ou impossíveis
- Desqualificação constante do trabalho
- Boatos, ridicularização, apelidos pejorativos
- Atribuição de tarefas inúteis ou incompatíveis
- Impacto na dignidade ou saúde psíquica
- Ambiente hostil e degradante

ASSÉDIO SEXUAL



Definição: conduta sexual indesejada que constrange a vítima

Elementos caracterizadores

- Ausência de consentimento
- Constrangimento ou intimidação
- Natureza sexual da conduta
- Impacto na dignidade ou ambiente de trabalho

Importante:

- Não depende de contato físico
- Pode ocorrer por meios digitais
- Pode decorrer de uma única conduta (não exige repetição)

Assédio sexual não é mal-entendido: é violação de liberdade e dignidade

ASSÉDIO SEXUAL



Enquadramento jurídico: art. 216-A do Código Penal

- Exige superioridade hierárquica ou ascendência funcional

Trabalhista e institucional (conceito ampliado):

- Independe de hierarquia
- Inclui situações horizontais e ambientais

Principais formas:

- Assédio por chantagem (quid pro quo)
 - Assédio ambiental
 - Assédio horizontal
-

DISCRIMINAÇÃO



Tratamento desigual baseado em características pessoais

Preconceito: IDEIA baseada em estereótipos

Discriminação: AÇÃO de acordo com os preconceitos.

Convenção 111: toda distinção, exclusão ou preferência baseada em características pessoais que produza ou tenha potencial de produzir desigualdade de oportunidades ou de tratamento.

Importante: TODOS somos preconceituosos. Precisamos aprender a identificar nossos preconceitos para combatê-los de forma ativa

A liberdade de opinião é um direito fundamental, mas não pode servir de escudo para práticas discriminatórias

TIPOLOGIA



◆ **Direta:** Tratamento desigual explícito

Ex: “não contratamos mulheres para esse cargo”

◆ **Indireta:** Regra aparentemente neutra que gera impacto desigual

Ex: exigência desnecessária que exclui grupos específicos

◆ **Estrutural:** Resultado de padrões históricos e sociais

Ex: baixa presença de mulheres em cargos de liderança

◆ **Institucional:** Práticas organizacionais que reproduzem desigualdade

Ex: promoção informal baseada em redes de afinidade

◆ **Interseccional:** Sobreposição de fatores (gênero + raça + classe etc.)

Ex: mulher negra de classe social baixa

FORMAS CONTEMPORÂNEAS

- ✓ Microagressões
 - ✓ Discriminações ligadas à identidade de gênero e sexualidade (atenção: homofobia = racismo)
 - ✓ Capacitismo
 - ✓ Gordofobia
 - ✓ Racismo estrutural (injúria racial = racismo)
 - ✓ Discriminação por saúde mental
 - ✓ Discriminação etária
 - ✓ Assédio eleitoral e assédio eleitoral laboral
 - ✓ Discriminação religiosa
-

DIRETRIZES E PROCEDIMENTOS



Eixos estruturantes (Res. 351):

✓ Prevenção

- Cultura de respeito
- Capacitação
- Identificação de riscos

✓ Acolhimento

- Escuta qualificada
- Suporte psicossocial
- Proteção contra retaliação

✓ Responsabilização

- Apuração adequada
 - Medidas proporcionais
 - Resposta institucional
-

DIRETRIZES E PROCEDIMENTOS



◆ Diretrizes centrais

- Abordagem preventiva e sistêmica
- Respeito à dignidade e à diferença
- Centralidade da vítima
- Responsabilidade institucional
- Atuação interdisciplinar

◆ Instrumentos de atuação

- Canais de denúncia múltiplos e seguros
- Comissões de prevenção e enfrentamento
- Protocolos institucionais
- Monitoramento e avaliação contínua

Objetivo final: construir ambientes de trabalho seguros, inclusivos e livres de violência, com base na dignidade da pessoa humana e no trabalho decente.

Recebimento da Notícia

1

Se você for vítima ou tiver conhecimento de fatos que possam caracterizar assédio e/ou discriminação no trabalho, procure os seguintes canais de acolhimento:

Secretaria de Gestão de Pessoas
Coordenadoria de Saúde
Ouvidoria



Escuta e Acolhimento

Os profissionais responsáveis pela escuta e acolhimento poderão sugerir ações imediatas para preservar a integridade física e psicológica.

Nenhum encaminhamento será dado sem a concordância e vontade expressa do noticiante.
Suas decisões serão sempre respeitadas.

2

Registro da Notícia

3

Autorizado o registro da notícia, será encaminhado um Proad sigiloso, sem identificação de tema ou pessoa, à presidência da Comissão de Enfrentamento do Assédio Moral, Sexual e da Discriminação do Tribunal ou do 1º Grau.



Resolução

O(a) presidente da Comissão do Tribunal ou do 1º Grau adotará as providências necessárias, sempre respeitando a vontade do(a) noticiante.

Caso considere inviável a resolução do conflito, o(a) noticiante pode a qualquer tempo solicitar o encaminhamento à autoridade competente para as medidas cabíveis



4

ESTUDO DE CASOS

Três casos - dois grupos para cada caso

Cada grupo escolhe um relator e um condutor da discussão, analisando o caso a partir dos questionamentos do checklist.

O relator observa os debates, apresenta sua conclusão (se há ou não situação de assédio ou discriminação), de forma justificada, e discute com o grupo.

Tempo: 15 minutos

Plenária final: cada grupo tem 3 minutos para expor suas conclusões; um grupo apresenta suas conclusões e o grupo par complementa/contrasta

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Identificar o assédio não é apenas reconhecer uma conduta: é compreender o contexto que a permite, os efeitos que produz e a responsabilidade institucional de enfrentá-la.

Ambientes de trabalho seguros não se constroem apenas com normas, mas com práticas cotidianas que transformam o respeito em regra.

**Muito obrigada
pela participação!**