

GUIA PARA GESTORAS E GESTORES DO SENADO FEDERAL

EQUIPES UNIDAS FAZEM  
UM SENADO LIVRE DE  
a s s é d i o

MANEJO DE SITUAÇÕES DE ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NO TRABALHO



SENADO FEDERAL





— GUIA PARA GESTORAS E GESTORES DO SENADO FEDERAL —

EQUIPES UNIDAS FAZEM  
UM SENADO LIVRE DE  
a s s é d i o

MANEJO DE SITUAÇÕES DE ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NO TRABALHO

# SENADO FEDERAL

Mesa  
Biênio 2023-2024

SENADOR RODRIGO PACHECO  
PRESIDENTE

SENADOR VENEZIANO VITAL DO RÊGO  
PRIMEIRO VICE-PRESIDENTE

SENADOR RODRIGO CUNHA  
SEGUNDO VICE-PRESIDENTE

SENADOR ROGÉRIO CARVALHO  
PRIMEIRO-SECRETÁRIO

SENADOR WEVERTON  
SEGUNDO-SECRETÁRIO

SENADOR CHICO RODRIGUES  
TERCEIRO-SECRETÁRIO

SENADOR STYVENSON VALENTIM  
QUARTO-SECRETÁRIO

SENADORA MARA GABRILLI  
SENADORA IVETE DA SILVEIRA  
SENADOR DR. HIRAN  
SENADOR MECIAS DE JESUS  
SUPLENTE DE SECRETÁRIO

ILANA TROMBKA  
DIRETORA-GERAL

GUSTAVO A. SABÓIA VIEIRA  
SECRETÁRIO-GERAL DA MESA

— GUIA PARA GESTORAS E GESTORES DO SENADO FEDERAL —

EQUIPES UNIDAS FAZEM  
UM SENADO LIVRE DE  
a s s é d i o

MANEJO DE SITUAÇÕES DE ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NO TRABALHO

BRASÍLIA, 2023

SENADO FEDERAL



## FICHA TÉCNICA

### Realização

Diretoria-Geral

Comitê Permanente pela Promoção da Igualdade de Gênero e Raça do Senado Federal

Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida no Trabalho

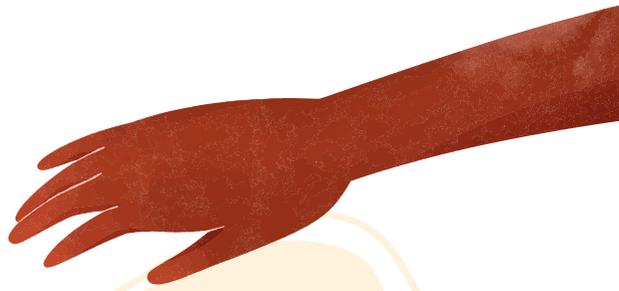
Advocacia do Senado Federal

### Projeto Gráfico

Secretaria de Comunicação Social

Secretaria de Relações Públicas e Comunicação Organizacional

Coordenação de Comunicação Interna



## APRESENTAÇÃO

Relações profissionais saudáveis, caracterizadas pela presença de posturas respeitosas, éticas e equânimes, são fundamentais para prevenção de assédio no trabalho.

Estudos apontam que o assédio não é uma prática isolada dentro de uma instituição ou empresa, mas está vinculado a certos aspectos organizacionais disfuncionais, tais como políticas de gestão centralizadoras, que utilizam de pressão psicológica e conduta hierárquica abusiva, entre outros fatores. Nesse cenário, relações profissionais marcadas por humilhações, constrangimentos, discriminações e agressões à dignidade tornam-se naturalizadas. São ações que retiram do(a) trabalhador(a) a sua capacidade de criação e a satisfação, provocando dor e sofrimento.

Assim, entende-se que todo o trabalho de prevenção de assédio moral e sexual no trabalho começa justamente na gestão, tanto em nível institucional (por meio de políticas internas, gestão do clima organizacional), quanto no papel dos(as) gestores(as) no dia a dia das suas unidades. Este guia vem, portanto, ao encontro desses atores que, em sua prática gerencial, deparam-se com situações de complexo manejo, como é o caso do assédio moral e assédio sexual, e precisam saber como prevenir sua ocorrência, bem como a forma de proceder em tais situações.

São, basicamente, três os papéis dos(as) gestores(as), nas situações envolvendo assédio no trabalho, os quais serão abordados detalhadamente a seguir:

- Educação;
- Prevenção;
- Atuação nos casos concretos.



## PAPEL DOS(AS) GESTORES(AS)

### Educação

O(A) gestor(a) deve capacitar-se no tema do assédio moral e sexual, em temas relativos à diversidade, equidade de gênero e raça, gestão de conflitos, para que esteja mais apto(a) a atuar diante das adversidades de sua equipe. O(A) gestor(a) também pode atuar como multiplicador(a) desses conhecimentos na sua equipe ou incentivar que seus(suas) subordinados(as) também realizem essas capacitações.

O Senado já oferece cursos em algumas dessas temáticas. O curso específico na temática do assédio consta na Plataforma Saberes/ILB. Também é possível acionar o Comitê Permanente Pela Promoção da Igualdade de Gênero e Raça e o Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida no Trabalho para orientações nesses assuntos ou para proposição de novas capacitações.

Além disso, é importante que o(a) gestor(a) tenha conhecimento dos documentos internos do Senado Federal acerca da temática de assédio moral e sexual, diversidade e inclusão:

- Ato do Primeiro-Secretário nº 8, de 2018, que dispõe sobre a instrução de casos de assédio moral ou sexual no ambiente de trabalho do Senado Federal;
- Despacho 2417/2022, da Diretoria-Geral do Senado, publicado no BASF nº 8440, Seção 1, de 10/8/2022, que informa que “os gestores do Senado Federal, quando cientes de casos de assédio moral ou sexual ocorridos dentro das dependências dos órgãos sob suas responsabilidades, **devem**, ainda que à revelia da vítima, registrar administrativamente a denúncia de ocorrência de fato considerado assédio moral ou sexual que tenha sido praticado no ambiente de trabalho desta Casa Legislativa perante a Secretaria de Polícia do Senado Federal”;
- Cartilha Assédio Moral e Sexual do Senado Federal, disponível em: [bit.ly/assedio\\_cartilha\\_sf](http://bit.ly/assedio_cartilha_sf);
- Materiais informativos no tema diversidade, equidade e acessibilidade, publicados pelo Comitê Permanente pela Promoção da Igualdade de Gênero e Raça e Núcleo de Coordenação de Ações Socioambientais, disponíveis em suas páginas no site do Senado Federal ([bit.ly/acessibilidade\\_sf](http://bit.ly/acessibilidade_sf) e [bit.ly/equidade\\_sf](http://bit.ly/equidade_sf)).

# PERGUNTAS E RESPOSTAS ÚTEIS PARA IDENTIFICAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL E ASSÉDIO SEXUAL

## *O que é assédio moral?*

O assédio moral consiste na repetição deliberada de gestos, palavras (orais ou escritas) ou comportamentos que expõem o(a) trabalhador(a), ou, ainda, o grupo de trabalhadores(as) a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de lhes causar ofensa à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica ou física, com o objetivo de excluí-los(as) das suas funções ou de deteriorar o ambiente de trabalho. A ação reiterada é muito importante para a caracterização do assédio moral.

Ressalte-se, entretanto, que as condutas acima, ainda que de forma isolada, são reprováveis e podem constituir ilícito civil, penal ou administrativo.

## *O que é assédio sexual?*

O assédio sexual é definido por lei como o ato de “constranger alguém, com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o(a) agente da sua condição de superior(a) hierárquico(a) ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função” (Código Penal, art. 216-A). Trata-se do assédio sexual por chantagem, conhecido como “assédio sexual vertical”.

Também é possível haver o assédio sexual entre colegas de mesmo nível hierárquico, quando existe a prática de ato lascivo com o objetivo de satisfação sexual, configurando o assédio sexual por intimidação, chamado de “assédio sexual horizontal”.

Embora somente o assédio sexual por chantagem esteja previsto no Código Penal, o assédio sexual por intimidação também pode constituir ilícito civil, administrativo e até penal, cabendo apuração e responsabilização em todas essas esferas.



## Qual a diferença entre assédio e outras violências no trabalho?

“Violência no trabalho” é um termo mais amplo que “assédio” e engloba qualquer comportamento que se afasta de uma conduta razoável, na qual a pessoa é agredida, ameaçada, ferida, ofendida ou humilhada no contexto laboral.

Todo assédio moral ou assédio sexual são violências no trabalho. Mas nem toda violência no trabalho configura assédio, pois, como vimos anteriormente, o assédio moral ou sexual tem particularidades. Por exemplo, proferir um xingamento uma única vez é uma violência no trabalho, mas não seria assédio moral, pois este requer repetição da conduta e outros elementos na sua caracterização.

Comportamentos violentos pontuais no ambiente de trabalho, ainda que não configurem assédio, podem gerar penalidades no âmbito administrativo, civil ou mesmo penal. Esses atos também podem levar à degradação do clima organizacional, desmotivação da equipe e, por vezes, precedem a ocorrência do assédio.

## Qual a diferença entre assédio moral e conflito?

Conflitos são eventos normais, não são em si positivos ou negativos, fazem parte da vida – das rotinas familiares, sociais e de trabalho. Assim, posicionamentos e opiniões divergentes entre trabalhadores(as) são comuns. A resposta que se dá aos conflitos é o que os torna construtivos ou disfuncionais: as partes podem ignorá-los, recorrer a posturas violentas ou optar pelo diálogo.

O conflito pode ser definido como um embate decorrente de divergentes culturas profissionais, disputas de poder ou confronto de interesses. No ambiente de trabalho, algumas características podem se apresentar, ajudando a diferenciá-lo do assédio moral, conforme quadro a seguir.





## Diferenças entre conflito e assédio moral no trabalho

Conflito	Assédio moral
As divergências de visão entre os profissionais são deixadas às claras	As agressões podem ser difusas e implícitas
Os profissionais envolvidos têm consciência da divergência	Interação confusa e indefinida; nega-se a existência do assédio
A comunicação é direta e franca entre profissionais que possuem opiniões diferentes	A comunicação dá-se de forma evasiva, dissimulada ou há recusa ao diálogo
O clima organizacional não sofre alteração permanente	O clima organizacional torna-se conturbado
Há relacionamento profissional direto entre divergentes, ainda que resolvam interromper o diálogo acerca de um tema específico	Pode haver recusa à interação e tendência ao isolamento
Os confrontos e divergências são ocasionais	As práticas antiéticas são duradouras e frequentes
Não se objetiva prejudicar ou afastar da organização o profissional com visão divergente	Objetiva prejudicar a situação do(a) trabalhador(a) na organização, podendo levar à demissão ou à exoneração
Pode provocar antagonismo entre grupos e sofrimento compartilhado	O(a) assediado(a) pode ser o único alvo (o que não descarta o assédio moral coletivo)

Fonte: Adaptado de Ministério da Saúde, 2015

Embora os conflitos sejam inerentes às relações de trabalho, já que sempre existirão interesses diversos, é importante que possam ser vividos com respeito e ética. Para isso, a mediação e o diálogo franco podem ser alternativas para lidar com conflitos.

## Qual a diferença entre assédio moral e atos de gestão?

É importante observar que toda relação de trabalho pressupõe certas exigências que são próprias do contrato de trabalho. Assim, fazem parte do processo de trabalho avaliações, cobranças de prazos e qualidade, bem como críticas construtivas. Essas situações não constituem assédio.

O assédio só acontece quando a cobrança é abusiva e tem como objetivo desqualificar o(a) profissional.

Em outras palavras, os atos de gestão administrativa, sem a finalidade discriminatória ou desqualificante, não caracterizam assédio moral, tais como: a atribuição de tarefas a subordinados(as), a transferência do(a) trabalhador(a) para outra lotação ou posto de trabalho, a alteração da jornada de trabalho, a destituição de funções comissionadas etc.

Importa ressaltar que a tônica que rege esses atos de gestão administrativa, diferenciando-os de atos de assédio, é que estejam vinculados ao interesse da Administração ou da empresa, e que sejam razoáveis. No entanto, é importante pontuar que uma mudança de lotação de escritório ou alteração de jornada de trabalho sem uma comunicação prévia pode gerar insatisfação e desmotivação do(a) colaborador(a), bem como gerar um clima de insegurança e desconfiança no trabalho para os demais. E esse clima, por sua vez, é fator de risco para condutas de assédio.

Também não caracterizam assédio moral os conflitos esporádicos com colegas ou chefias, nem o exercício de atividade psicologicamente estressante, ou avaliações do trabalho realizadas por colegas ou superiores(as), desde que não sejam realizadas em público e que não exponham o(a) trabalhador(a) a situações vexatórias.



## Quem pode ser vítima de assédio?

- Chefe assedia o(a) subordinado(a): assédio vertical descendente.
- Subordinado(a) ou grupo de subordinados(as) assedia o(a) chefe: assédio vertical ascendente.
- Chefe e colegas assediam outro(a) colega: assédio coletivo.
- Colega (ou grupo de colegas) assedia outro(a) colega (ou grupo de colegas): assédio horizontal.



## PREVENÇÃO

Para prevenir a eclosão do assédio moral e sexual no ambiente de trabalho, é importante o(a) gestor(a) apostar no bom clima organizacional da sua unidade e numa gestão humanizada, criando uma atmosfera de cooperação e respeito entre os membros da equipe (incluindo a chefia).

Seguem os principais caminhos para prevenção do assédio:

- Criação de uma atmosfera aberta e respeitosa, em que a existência de frustração e o atrito são aceitos, mas também propriamente administrados;
- Criação de um ambiente de inclusão e respeito à diversidade de gênero, cor, raça, etnia, origem, vínculo, entre outras;
- Demonstrar postura sensível para necessidades pessoais e vulnerabilidades (como é o caso, por exemplo, das colaboradoras das cotas de violência doméstica e pessoas com deficiência);
- As empresas, fiscais e servidores(as) que contarem em seus quadros com mulheres das cotas de violência doméstica devem ser capacitados para receber essas funcionárias. São pessoas mais vulneráveis, em função do contexto vivido, e, em alguns casos, necessitando do atendimento psicossocial oferecido pelas redes de atendimento de Brasília, o que pode gerar afastamentos. É preciso criar uma cultura de compreensão;
- Criação de ambientes profissionais com metas, regras e responsabilidades claras, nítidas e viáveis;

- Garantir os mesmos direitos e oportunidades a todos(as) da equipe;
- Criação e manutenção de cultura organizacional em que o assédio moral e os maus-tratos não são tolerados;
- Investir numa liderança menos hierarquizada;
- Respeitar a privacidade dos(as) subordinados(as);
- Ser acessível para que os(as) subordinados(as) possam comunicar os conflitos.

Condutas a serem abolidas pelo(a) gestor(a):

- Contestar atestados médicos ou questões de saúde de subordinados(as);
- Posturas preconceituosas com pessoas em sofrimento psíquico (psicofobia);
- Invasão de privacidade e desrespeito ao horário de descanso de subordinados(as);
- Fomentar fofocas ou basear-se nelas para tomar atitudes gerenciais;
- Conduta ofensiva, com uso de gritos e xingamentos;
- Ser manipulador, favorecendo o(a) colaborador(a) com objetivo de fidelizá-lo(a) e controlá-lo(a);
- Fazer uso de coerção para alcançar metas;
- Exercer a discriminação, sendo intolerante às diferenças de gênero, cor, raça, etnia, religião, origem, vínculo funcional, orientação sexual, idade etc.





## ATUAÇÃO NOS CASOS CONCRETOS

Em linhas gerais, sugerimos um passo a passo para as situações de possível assédio (moral ou sexual) que cheguem ao conhecimento do(a) gestor(a), lembrando que cada situação é peculiar e única.

### Situação 1

Um(a) colaborador(a) da minha unidade disse ter sido vítima de possível assédio moral ou sexual. O que fazer?

1. Escute e acolha, lembrando que a avaliação da ofensa é da pessoa ofendida e não sua;
2. Escolha um lugar em que a pessoa se sinta segura para narrar os fatos, garantindo o sigilo das informações recebidas.
3. As mulheres e homens sentem e expressam a ocorrência de assédio de forma diferenciada, por isso observe e respeite as peculiaridades de cada um(a).
4. Se a pessoa “desabar” no choro ou “travar” e não conseguir se expressar, aguarde até que se acalme e retome a conversa.
5. Mencione que é direito de todo(a) trabalhador(a) exercer sua atividade em um ambiente sem violência e que o assédio, ou outro tipo de violência no trabalho, é algo que sua gestão repudia e que serão tomadas as devidas providências.
6. Repasse informações básicas sobre o tratamento dos casos de assédio no Senado, segundo o Ato do Primeiro-Secretário nº 8, de 2018, ou seja:
  - Informe que ele ou ela poderá ser atendido(a) no Serviço de Qualidade de Vida no Trabalho (SesoQVT), se assim o desejar;
  - Informe sobre a possibilidade de mediação de conflitos pelo SesoQVT, nos casos cabíveis;
  - Informe que poderá denunciar o fato na Polícia do Senado (SPOL), única forma de o Senado apurar o que houve e aplicar as devidas sanções, quando cabível;
  - Considerando que práticas de agressões podem ser relatadas e, ainda assim, não configurarem assédio, recomende que, ao fazer o Boletim de Ocorrência, solicite a investigação da conduta, com base no Ato do Primeiro-Secretário nº 8, de 2018 e também na Lei nº 8.112, de 1990;

- Informe sobre as medidas acautelatórias previstas no APS 8/2018 durante o processo de apuração da denúncia, como a manutenção do cargo ou função comissionada, alteração da lotação ou jornada de trabalho, entre outras.
7. Explique sobre a decisão da Diretoria-Geral do Senado (Despacho 2417/2022, publicado no BASF nº 8440, Seção 1, de 10/8/2022), que versa sobre o dever de o(a) gestor(a) denunciar na SPOL suspeita de assédio que chegar ao seu conhecimento.
  8. Se a pessoa ofendida for estagiário(a) ou jovem aprendiz, perguntar se pode informar o ocorrido ao(à) supervisor(a), caso você mesmo não ocupe essas funções.



## Situação 2

Um(a) colaborador(a) da minha unidade disse ter testemunhado uma situação de possível assédio. O que fazer?

1. Escute e acolha.
2. Escolha um lugar em que a pessoa se sinta segura para narrar os fatos, garantindo o sigilo das informações recebidas.
3. É importante mencionar que o assédio, ou outro tipo de violência no trabalho, é algo que sua gestão repudia e que serão tomadas as devidas providências.
4. Fale sobre a necessidade de você, no papel de gestor(a), conversar diretamente com a pessoa assediada, ainda que a testemunha que te procurou tenha ressalvas em relação a isso.
5. Informe que ele ou ela poderá ser atendido(a) no Serviço de Qualidade de Vida no Trabalho (SesoQVT), pois mesmo testemunhas podem sofrer com a situação presenciada.

6. Informe que testemunhas também podem denunciar o fato na Polícia do Senado (SPOL), se assim desejarem.
7. Explique sobre a decisão da Diretoria-Geral (Despacho 2417/2022, publicado no BASF nº 8440, Seção 1, de 10/8/2022), que versa sobre o dever de o(a) gestor(a) denunciar na Polícia do Senado suspeita de assédio que chegar ao seu conhecimento.
8. Agradeça ao(à) colaborador(a) a iniciativa de trazer o fato ao seu conhecimento, reforçando o quanto isso contribui para criação de um ambiente de trabalho saudável.

### Situação 3

Mesmo com todo o conhecimento e experiência para lidar com o tema, é possível o(a) gestor(a) sofrer assédio ou outras violências, seja por parte de subordinados(as) ou de chefia hierarquicamente superiora. Independente do caso, busque o apoio dos canais especializados no tema, como o Serviço de Qualidade de Vida no Trabalho (SesoQVT), para acolhimento e orientações, ou a Polícia do Senado (SPOL), para formalizar a denúncia.

Também é possível levar o caso a um(a) superior(a) hierárquico(a) – supondo que ele ou ela não seja o(a) ofensor(a) –, que fará o passo a passo exposto na situação 1.



### Situação 4

Eu, gestor(a), estou sendo acusado(a) de cometer assédio. E agora?

1. Atenda ao chamado de esclarecimentos e tome ciência dos fatos;
2. Busque conhecimento sobre o tema e avalie a sua prática de gestão;
3. Busque apoio do SesoQVT para acolhimento e orientações;
4. Caso tenha conhecimento sobre quem fez a denúncia, não tente tirar satisfações e busque conhecer o contexto mais amplo da situação.

## IMPORTANTE

Os(as) gestores(as) do Senado podem, a qualquer tempo, buscar o auxílio da equipe psicossocial do Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida no Trabalho (SesoQVT), pois nem sempre ele ou ela tem clareza se aquela situação que lhe foi apresentada pode se tratar de assédio ou de um conflito, por exemplo. A equipe do SesoQVT, de forma sigilosa, pode acolher o(a) gestor(a) e ajudá-lo(a) a compreender a natureza da situação, bem como pode ajudar a traçar as medidas cabíveis naquele caso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Congresso Nacional. Senado Federal. Comitê Permanente pela Promoção da Igualdade de Gênero e Raça do Senado Federal. Assédio Moral e Sexual no Trabalho. Brasília, 2018. Disponível em: [https://www12.senado.leg.br/institucional/responsabilidade-social/equidade/pages/comite\\_/pdfs/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho](https://www12.senado.leg.br/institucional/responsabilidade-social/equidade/pages/comite_/pdfs/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho). Acesso em: 21 dez. 2021.

BRASIL. Congresso Nacional. Senado Federal. Primeira Secretaria. Ato do Primeiro-Secretário nº 8, de 2018. Dispõe sobre o procedimento para instrução preliminar de casos de assédio moral ou sexual no meio ambiente de trabalho do Senado Federal. Boletim Administrativo do Senado Federal, nº 6664, seção nº 2, de 27 de dezembro de 2018, p. 1.

BRASIL. Ministério da Saúde. Assédio moral: conhecer, prevenir, cuidar / Ministério da Saúde, Secretaria-Executiva, Subsecretaria de Assuntos Administrativos. Brasília: Ministério da Saúde, 2015.

DISTRITO FEDERAL. Câmara Legislativa Do Distrito Federal. Violência no trabalho: reflexões, conceitos e orientações. Núcleo de Estudos e Ações Sobre Violência no Trabalho. Brasília: CLDF, 2008.





Para mais informações, entre em contato com o  
Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida no Trabalho:

[sesoqvt@senado.leg.br](mailto:sesoqvt@senado.leg.br)

Ramais 1346 ou 4269

