

Cartilha de Prevenção
e Combate ao
**ASSÉDIO
MORAL**

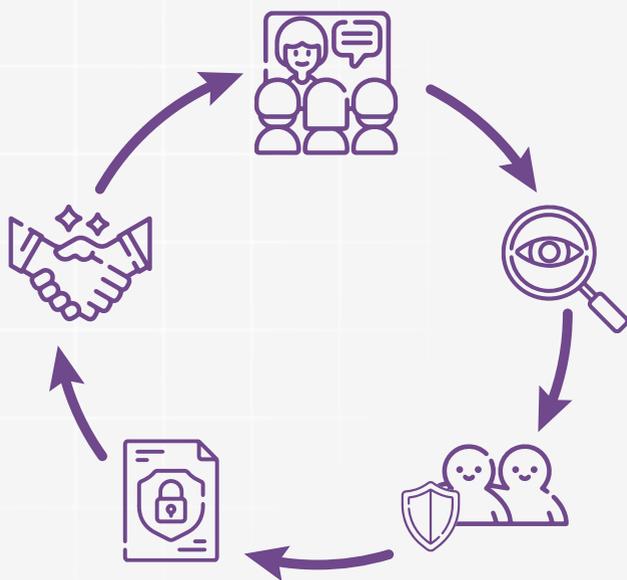


CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DA CULTURA

Introdução

A Secretaria da Cultura do Ceará (Secult Ceará), por meio de sua Comissão Setorial de Ética Pública (CSEP), está empenhada em promover a conscientização, prevenção e combate ao assédio moral no ambiente de trabalho. Com esse propósito, é lançada esta cartilha, voltada para o público interno da Pasta.

Entender **o que de fato constitui o assédio moral** é o primeiro passo para enfrentá-lo, visto que muitas vezes há desconhecimento ou incompreensão do tema. O ciclo de combate ao assédio moral abrange a **prevenção**, a **conscientização contínua**, o **monitoramento**, o **acolhimento** e a **proteção das vítimas**, além da **preservação do sigilo** e a **busca por soluções justas e rápidas** para os conflitos.



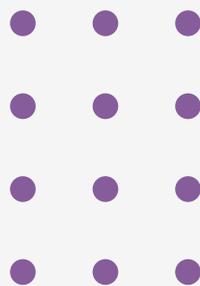


Portanto, esta cartilha é uma ferramenta essencial para facilitar a compreensão sobre o assunto, abordando suas definições, características, exemplos, consequências e orientações sobre como e onde denunciar. Além disso, são apresentadas **medidas preventivas** e **estratégias para construir um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo**.

Isso inclui promover o diálogo e a empatia, cuidar da saúde dos colaboradores, reconhecer e respeitar as diferenças individuais, combater a discriminação, garantir o cumprimento justo dos deveres, investir em qualificação contínua e fomentar relações interpessoais baseadas no respeito e na justiça. Além disso, destaca-se a importância de disponibilizar procedimentos internos para a resolução de conflitos de forma legal, equitativa e desburocratizada, garantindo o acesso democrático à justiça organizacional.



O QUE É ASSÉDIO MORAL?



Assédio moral é toda conduta abusiva de natureza psicológica que se manifesta através de gestos, palavras, comportamentos, atitudes, entre outros, que atentem, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, com o objetivo de humilhar, constranger, intimidar ou manipular emocionalmente um indivíduo, prejudicando sua saúde psicológica e sua qualidade de vida, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho.

O que a legislação considera como assédio moral?

É considerado assédio moral todas as condutas abusivas, de natureza psicológica, que se repetem de forma prolongada e têm por objetivo intimidar, constranger, desqualificar ou manipular emocionalmente o trabalhador, prejudicando sua saúde física ou mental e sua qualidade de vida.

No Estado do Ceará, a **Lei nº 15.036, de 18.11.2011**, traz em seu art. 2º a **definição de assédio moral**, bem como **exemplos das condutas que o configuram**:

Art. 2º Considera-se assédio moral toda ação, gesto ou palavra que tenha por objetivo ou efeito constranger ou humilhar o servidor público civil, praticada de modo repetitivo e prolongado, durante o expediente do órgão ou entidade, por servidor público civil, abusando das prerrogativas conferidas em virtude de seu cargo ou de influência pessoal, situação profissional, conhecimento, experiência, com danos ao ambiente de trabalho, ao serviço prestado ao público e ao próprio usuário, bem como à evolução da carreira ou à estabilidade funcional do servidor constrangido, especialmente quando:

*I – exigir, sem *aquiescência do servidor público, com ou sem ameaça, o cumprimento de atribuições estranhas ou de atividades incompatíveis com as suas atribuições, em condições e prazos inexequíveis, com o intuito de menosprezá-lo;*

II – exigir, sob reiteradas ameaças, o exercício de funções triviais ao exercente de funções técnicas, especializadas, ou aquelas para as quais, de qualquer forma, exijam treinamento e conhecimentos específicos;

III – apropriar-se em proveito próprio, do crédito de ideias, propostas, projetos ou de qualquer trabalho de outrem;

**aquiescência; ato ou efeito de aquiescer; anuência, consentimento, concordância*

IV – excluir do servidor, sem base legal ou normativa, benefícios pecuniários rotineiros;

V – desprezar, ignorar ou humilhar o servidor, de forma que o isole de contatos com outros servidores de qualquer nível, sujeitando-o a receber informações, atribuições, tarefas e outras atividades através de terceiros ou por quaisquer outros meios;

VI – sonegar as informações que sejam necessárias ao desempenho de suas atribuições; divulgar rumores e comentários maliciosos, bem como críticas reiteradas, ou subestimar esforços, com a intenção de atingir a dignidade do servidor; expor o servidor a situações adversas, com efeitos físicos ou mentais, culminando em prejuízos do seu desenvolvimento pessoal, profissional ou financeiro.



O assédio moral envolve ações que visam diminuir, desqualificar ou prejudicar uma pessoa no ambiente de trabalho, criando um clima de hostilidade e desrespeito. Isso pode ocorrer através de palavras, gestos, atitudes, exclusões ou qualquer outra forma de comunicação que cause dano físico, psicológico e à qualidade de vida da vítima.

Quais as causas do assédio moral?

O assédio moral pode ser causado por diversos fatores, como:

1. competição exacerbada,
2. abuso de poder,
3. desigualdade hierárquica,
4. falta de comunicação eficaz,
5. cultura organizacional problemática, e
6. problemas de gestão de recursos humanos, dentre outras.

Os tipos de assédio moral podem ser:

Assédio Moral Vertical Ascendente: quando a agressão parte de um subordinado contra o seu superior hierárquico.

Assédio Moral Vertical Descendente: quando a violência moral parte de um superior hierárquico para os seus subordinados.

Assédio Moral Horizontal: quando o assediador e o assediado são colegas de trabalho e não mantêm qualquer relação de subordinação hierárquica.

Assédio Moral Institucional ou Organizacional: quando a instituição estimula ou tolera que os seus chefes ou subordinados pratiquem o assédio moral e ou não adotam providências eficazes para prevenir ou coibir a conduta dos assediadores.

Quais são as formas de assédio moral?

O assédio moral pode se manifestar de diversas formas, tais como:

1. Humilhações e insultos frequentes;
2. Isolamento social;
3. Difamação;
4. Sobrecarga de trabalho intencional;
5. Críticas destrutivas e públicas;
6. Ameaças veladas ou explícitas, inclusive de demissão;
7. Descredibilização das contribuições do funcionário;



Ô que configura assédio moral? / O que não configura assédio moral?

Para a configuração do assédio moral,
deve existir, de forma conjunta:

1. reiteração de atos (habitualidade);
2. um fim discriminatório;
3. conduta dirigida a pessoa ou a grupo determinado; e
4. temporalidade (durante a jornada de trabalho ou em razão do trabalho).



Portanto, configura assédio moral qualquer conduta que atenda aos critérios de repetição, duração, intencionalidade, e que cause prejuízos à saúde psicológica da vítima.

Por outro lado, é importante ressaltar que há situações que não se configuram como assédio. Conflitos pontuais e cobranças legítimas de desempenho, que, desde que feitas de forma respeitosa e não abusiva, não configuram assédio moral.

Seguem abaixo exemplos de condutas que NÃO são consideradas abusivas:

- 1. Um conflito eventual ou episódico no trabalho;**
- 2. A pressão no trabalho, a crítica moderada ou a cobrança respeitosa e normal do cumprimento das obrigações e metas institucionais;**
- 3. O aumento do volume de trabalho. (Importante: a sobrecarga de trabalho só pode ser vista como assédio moral se usada para desqualificar especificamente um indivíduo ou se usada como forma de punição);**
- 4. Uso de mecanismos tecnológicos de controle de produtividade/assiduidade;**
- 5. Eventuais condições inadequadas de trabalho (Ex: ambiente pequeno, mal iluminado, etc).**

- Quais as consequências do assédio moral?

As consequências do assédio moral podem ser devastadoras, tanto para a vítima quanto para a instituição.

Para o indivíduo:

Psicológicas: predominância das emoções e sentimentos de culpa, vergonha, rejeição, tristeza irritabilidade, inferioridade, pessimismo e outros. Pode haver alterações e prejuízos de atenção, memória, motivação, aprendizagem, sono, libido e de outras funções psíquicas. Em conjunto, os múltiplos aspectos do assédio moral podem agravar transtornos mentais em curso ou deflagrar transtornos que ainda não haviam se manifestado no sujeito afetado.

Físicas: distúrbios digestivos, hipertensão, palpitações, tremores, dores generalizadas, agravamento de doenças preexistentes, dores de cabeça, estresse;

Sociais: prejuízos nas atividades de interação social, como: desmotivação para participar de eventos importantes e que antes eram frequentados com maior ocorrência; distanciamento de pessoas importantes para o trabalhador. Alterações significativas no comportamento social, por exemplo: uma pessoa que estava sempre presente nas confraternizações passa a isolar-se, ou vice-versa.

Profissionais: redução da capacidade de concentração e da produtividade, aumento significativo de erros cometidos no cumprimento das tarefas, baixa tolerância ao ambiente de trabalho e reações desproporcionais às ordens superiores.

Para o órgão:

- Prejuízos à imagem institucional do serviço público perante a sociedade;
- Aumento das doenças laborais, de acidentes de trabalho e de danos aos equipamentos;
- Aumento do absenteísmo e da rotatividade;
- Alteração constante de lotação ou posto de trabalho;
- Queda de produtividade;
- Redução do nível de criatividade dos servidores;
- Deterioração do clima organizacional;
- Perda de talentos;
- Ações judiciais.





- **Como identificar casos de assédio moral?**

Para identificar se o caso se constitui, efetivamente, um assédio, algumas perguntas devem ser feitas:

- 1. O comportamento é importuno ou ofensivo?**
- 2. O comportamento é considerado inaceitável pelos padrões éticos de conduta?**
- 3. O comportamento rebaixou ou causou humilhação ou vergonha para a pessoa a quem foi dirigida?**
- 4. O comportamento é prejudicial à saúde ou ambiente de trabalho?**

A resposta positiva a, pelo menos, uma dessas perguntas, indica a necessidade de investigação mais aprofundada da situação.

- **Quem pode ser denunciado por assédio moral?**

Tanto superiores hierárquicos quanto colegas de trabalho, de mesma hierarquia, podem ser denunciados por assédio moral. Em geral, o assediador nutre sentimento de autoridade em relação à pessoa assediada e abusa do poder conferido pelo cargo ou pelo tempo de serviço, emprego ou função exercida.

Preste atenção à sua volta!

Veja se colegas estão isolados no ambiente de trabalho. Procure conversar. Normalmente quem sofre assédio moral de forma continuada rompe os laços afetivos com as pessoas e com o trabalho.

Observe se os colegas estão reproduzindo os atos de violência psicológica iniciados por um superior hierárquico. Denuncie! Seja o primeiro a romper o **ciclo de tolerância**, omissão e silêncio.

O que fazer em caso de assédio moral?

Se você ou seu colega estiver sofrendo assédio moral, é importante:

- 1. Documentar todas as ocorrências, incluindo datas, horários, testemunhas e detalhes das situações;**
- 2. Buscar apoio psicológico para lidar com o impacto emocional;**
- 3. Denunciar o assédio aos setores responsáveis da instituição para tomada de providências;**
- 4. Buscar orientação jurídica e, se necessário, acionar os órgãos competentes;**
- 5. Não se isolar: procurar apoio de colegas de trabalho ou de pessoas de confiança.**

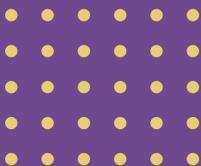
Qualquer agente público que se sentir vítima ou testemunhar atos que possam configurar assédio moral no ambiente de trabalho pode fazer a denúncia para:

- 1. o superior hierárquico, quando possível;**
- 2. a Célula de Gestão de Pessoas (Cegep);**
- 3. a Ouvidoria da Secult Ceará**
(www.cearátransparente.ce.gov.br);
- 4. a Comissão Setorial de Ética Pública da Secult (CSEP/ Secult) e/ou Comissão Central de Prevenção e Combate ao Assédio Moral do Estado do Ceará.**

As denúncias consideradas procedentes pela CSEP/Secult poderão ensejar a abertura de sindicância e Processo Administrativo Disciplinar (PAD).

Todas as informações relacionadas às queixas de assédio moral terão caráter confidencial, para preservação do anonimato dos envolvidos, sendo conhecidas exclusivamente pela CEGEP e/ou Ouvidoria e pelos membros da CSEP/Secult, a quem se impõe o dever do sigilo.

As partes afetadas poderão receber orientação e informação sobre o andamento do procedimento a qualquer tempo e terão acesso à documentação gerada no desenvolvimento do processo quando de sua finalização.



- **Como prevenir o assédio moral?**

Diversas estratégias podem ser adotadas para prevenir o assédio moral no ambiente de trabalho, porém, a informação desempenha um papel fundamental. Assegurar que todos tenham conhecimento do que constitui o assédio moral, bem como quais comportamentos são aceitáveis no ambiente laboral, é essencial para reduzir e até mesmo eliminar essa prática.

Compete aos gestores promover um ambiente de trabalho onde haja constante diálogo com suas equipes. Para prevenir o assédio moral, é fundamental:

- 1.** Estimular a participação ativa de todos os colaboradores na vida do órgão, com definição clara de suas atribuições, responsabilidades, metas e condições de trabalho;
- 2.** Promover ações de conscientização, tais como palestras, cursos e treinamento sobre o tema para todos os colaboradores;
- 3.** Estabelecer políticas internas precisas de combate ao assédio moral;
- 4.** Estimular canais de comunicação seguros e confidenciais para denúncias;
- 5.** Estimular uma cultura organizacional baseada no respeito, na ética e na empatia;
- 6.** Implementar mecanismos de acompanhamento e monitoramento do clima organizacional.
- 7.** Divulgar o código de conduta da instituição e suas normas estatutárias, enfatizando que o assédio moral vai de encontro aos princípios organizacionais;

- 8.** Fomentar relações saudáveis no ambiente de trabalho, promovendo a tolerância à diversidade de perfis profissionais e ritmos de trabalho;
- 9.** Identificar o aumento repentino e injustificado das ausências ao trabalho;
- 10.** Realizar avaliações de riscos psicossociais no ambiente laboral;
- 11.** Garantir que práticas administrativas e de gestão sejam aplicadas de forma justa e igualitária a todos os colaboradores, com transparência, tratamento respeitoso e imparcial;
- 12.** Dar exemplo de comportamento adequado, evitando omissão diante de casos de assédio moral e outras atitudes nocivas ao andamento do trabalho;
- 13.** Oferecer suporte emocional e orientação aos colaboradores que se sintam vítimas de assédio moral.

Por sua vez, os colaboradores podem adotar posturas que ajudem a prevenir o assédio, como:

- 1.** Buscar informações sobre o tema;
- 2.** Evitar isolamento no ambiente de trabalho;
- 3.** Evitar comentários ou piadas desrespeitosas aos colegas;
- 4.** Manter a calma em situações de conflito, podendo eventualmente solicitar mediação de terceiro;
- 5.** Priorizar a resolução de divergências por meio do diálogo, tendo como base uma comunicação não-violenta;
- 6.** Desenvolver comportamento assertivo.

Lembre-se:

O assédio moral deve ser combatido em todas as suas manifestações e sua prevenção é responsabilidade de todos. Trabalhadores e Trabalhadoras têm o direito de exercerem suas funções em um ambiente seguro, saudável e livre de qualquer tipo de abuso.



**JUNTOS, PODEMOS
CONSTRUIR UMA
ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA MAIS JUSTA
E RESPEITOSA!**



Sugestões de conteúdo

Podcast



[Missão possível! Assédio moral no trabalho!](#)

- As Valkírias

“Alessandra Bello compartilha as experiências que sofreu no trabalho e como conseguiu driblar as manobras de pessoas que iriam prejudicar sua carreira.”



[Assédio moral no ambiente de trabalho](#) -

Podcrest

“Nosso objetivo é dar visibilidade a este inimigo muitas vezes invisível no ambiente no trabalho, combater o psicoterror, a gestão por estresse e a organização de trabalho que favorece o adoecimento dos trabalhadores, seja por permitir ou não coibir o assédio moral.”



[Assédio moral no trabalho](#) - Zencast

“Conversamos com Karina Uchôa, palestrante e instrutora de cursos nas áreas de assédio moral e Comunicação Não-Violenta, sobre assédio moral no trabalho. Confira o papo com ela e a apresentadora Izabella Camargo e saiba lidar com a situação.”

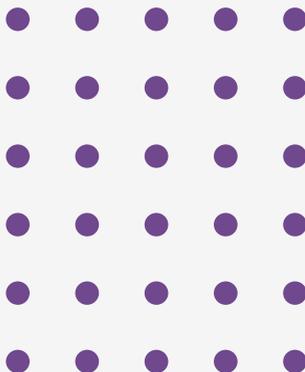
REFERÊNCIAS

Lei Estadual nº 15.036, de 18.11.2011

Cartilha SEFAZ (2023)

Manual Assédio SEPLAG

Guia Lilás (2023)



EXPEDIENTE

COMISSÃO SETORIAL DE ÉTICA PÚBLICA

Rafael Cordeiro Felismino

Presidente da CSEP

Renata Nunes Pereira Melo

Secretária executiva da CSEP

Elisabete Sampaio Alencar Lima

Membro titular

Geciola Fonseca Torres

Membro suplente

Amanda Matos de Sá Silveira

Membro suplente

Alana Gabriela Soares de Lima

Membro suplente

GT DE PREVENÇÃO E COMBATE AO ASSÉDIO MORAL DA SECULT CEARÁ

Renata Nunes Pereira Melo

Eilane Régia Duarte Lourenço

Francisco Emanuel Rodrigues Martins

Luana Vieira de Carvalho

Revisão e Diagramação:

Assessoria de Comunicação Social

Ascom / Secult Ceará



Governador do Ceará

Elmano de Freitas da Costa

Vice-Governadora do Ceará

Jade Afonso Romero

Secretária da Cultura

Luisa Cela de Arruda Coêlho

Secretário Executivo da Cultura

Rafael Cordeiro Felismino

**Secretária Executiva
de Planejamento e Gestão
Interna da Cultura**

Geciola Fonseca Torres

Chefe de Gabinete

José Viana Lavor Junior

**Assessoria De Controle Interno
e Ouvidoria**

Renata Nunes Pereira Melo

Assessoria Jurídica

Vitor Melo Studart

Assessoria de Comunicação

Elídia Vidal Brugiolo
Thais Martins Bezerra

Assessoria de Projetos Especiais

Valéria Márcia Pinto Cordeiro

Assessoria de Fomento

Vinicius Nascimento

**Coordenadoria de Patrimônio
Cultural e Memória**

Jéssica Ohara Pacheco Chuab

Coordenadoria de Política para as Artes

Selma Maria Santiago Lima

Coordenadoria de Formação Livro e Leitura

Ernesto de Sousa Gadelha Costa

Coordenadoria de Cinema e Audiovisual

Camila Vieira da Silva

**Coordenadoria de Diversidade
Acessibilidade e Cidadania Cultural**

Dediane Souza

**Coordenadoria da Rede Pública de
Equipamentos Culturais do Ceará**

Caio Anderson Feitosa Carlos

**Coordenadoria de Economia
Criativa e Fomento Cultural**

Raquel Santos Honório

**Coordenadoria de Articulação
Regional e Participação**

Francisco Fábio Santiago

**Coordenadoria de Desenvolvimento
Institucional e Planejamento**

Patrícia Maria Apolônio de Oliveira

Coordenadoria Administrativo-Financeira

Débora Varela Magalhães

**Coordenadoria de Tecnologia
da Informação e Governança Digital**

Everton Krystian Vieira Rodrigues

David Tahim Alves Brito



CEARÁ

GOVERNO DO ESTADO

SECRETARIA DA CULTURA