

# ASSÉDIO MORAL



Prevenção e combate ao assédio moral no Poder  
Executivo do Estado de São Paulo

Controladoria Geral do Estado



SÃO PAULO  
GOVERNO DO ESTADO  
SÃO PAULO SÃO TODOS

2024

# ASSÉDIO MORAL



Prevenção e combate ao assédio moral no Poder  
Executivo do Estado de São Paulo

Controladoria Geral do Estado



**SÃO PAULO**  
GOVERNO DO ESTADO  
SÃO PAULO SÃO TODOS

2024

# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Tarcísio de Freitas  
Governador

Felício Ramuth  
Vice-governador

## CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DE SÃO PAULO

Wagner de Campos Rosário  
Controlador Geral do Estado

Roberto Cesar de Oliveira Viegas  
Controlador Geral do Estado Executivo

Daniel da Silva Lima  
Chefe de Gabinete

Fabiana Ribeiro Nogueira  
Coordenadora de Controle Estratégico e Promoção de Integridade

Marcos Gerhardt Lindenmayer  
Coordenador Correccional

Marina Monteiro Gonçalves  
Diretora de Apuração de Assédio Sexual, Moral e Condutas Discriminatórias

Mônica Galvonas Apuzzo Miyaura  
Diretora de Transparência Ativa e Promoção de Integridade

## PESQUISA E PRODUÇÃO DE CONTEÚDO

### **Elaboração:**

Marcos Gerhardt Lindenmayer  
Marina Monteiro Gonçalves  
Mônica Galvonas Apuzzo Miyaura  
Renata Helena Passini  
Viviane Ferreira

### **Revisão:**

Mônica Galvonas Apuzzo Miyaura

### **Diagramação:**

Marianne Fernandes Honório de Oliveira

# APRESENTAÇÃO

Esta cartilha foi elaborada pela Controladoria Geral do Estado de São Paulo com a finalidade de informar, conscientizar e sensibilizar os agentes públicos sobre o que é o assédio moral, quais os aspectos que caracterizam a sua prática e como orientar as vítimas a registrarem denúncias que colaborem para a identificação efetiva dessa conduta no âmbito da Administração Pública paulista.

O assédio moral é um tema sobre o qual há ainda muitas dúvidas relacionadas à sua identificação e ao tratamento a ser adotado dentro do ambiente de trabalho.

A vítima, na maioria das vezes, não sabe como reagir e acaba se sentindo impotente diante de hostilidades e ameaças que podem caracterizar a situação de assédio. Além disso, não raro, os demais colegas silenciam-se, quer em razão da naturalização da prática assediadora no ambiente laboral, quer por receio de também sofrerem assédio, deixando a vítima cada vez mais isolada e sem ter a quem recorrer.

Por outro lado, há ocasiões em que os agentes públicos confundem a cobrança regular do cumprimento dos deveres e das obrigações do cargo com o assédio moral.

Visando a facilitar a identificação e o tratamento desse problema, esta cartilha foi produzida numa linguagem clara e objetiva, com diversos exemplos práticos, em linha com outras ações de promoção de integridade que objetivam disseminar uma cultura de integridade no âmbito da Administração Pública direta e indireta.

Assim, espera-se contribuir para o desenvolvimento de um ambiente digno e de excelência na prestação dos serviços públicos, alinhado ao que preconizam a Convenção nº 190 e a Recomendação nº 206 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que reconhecem o direito de todas as pessoas, independentemente da sua relação de emprego, a um trabalho sem violência e sem qualquer tipo de assédio.

A busca por um ambiente de trabalho sadio, seguro e livre de assédio e de discriminações é dever de todos.

# ÍNDICE

4 O QUE É ASSÉDIO MORAL?

6 O QUE NÃO É ASSÉDIO MORAL?

8 QUAL A ORIENTAÇÃO À VÍTIMA DE ASSÉDIO MORAL?

12 QUAIS SÃO OS TIPOS DE ASSÉDIO MORAL?

16 O ASSÉDIO MORAL NA LEGISLAÇÃO ESTADUAL

19 CONDUTAS DISCRIMINATÓRIAS

20 COMO PREVENIR O ASSÉDIO MORAL?

21 SAIBA MAIS

22 REFERÊNCIAS

# O QUE É O ASSÉDIO MORAL?

O assédio moral, em sentido amplo, ocorre quando **um ato ou uma conduta atinge a dignidade da pessoa humana**, provocando humilhação e constrangimento, o que pode ocorrer em qualquer esfera das relações interpessoais.

No âmbito da Administração Pública, o assédio moral pode ser qualquer conduta irregular de natureza moral, praticada por agente público e, portanto, passível de punição administrativa disciplinar.

## QUAIS SÃO OS REQUISITOS PARA CONFIGURAR O ASSÉDIO MORAL?

Para que o assédio moral seja configurado, é necessária a presença de uma conduta que humilhe, ridicularize, menospreze, inferiorize, rebaixe ou ofenda o agente público, independentemente da intenção ou não do autor.

É importante destacar que essa conduta pode ocorrer no órgão ou na entidade pública, em algum evento institucional e dentro ou fora da jornada de trabalho.

Atualmente, não se exige mais que a conduta seja reiterada a fim de que se caracterize o assédio moral. Dessa forma, basta que o comportamento ocorra apenas uma vez para que configure um caso de assédio moral.



---

*O Assédio moral pode ocorrer por meio de gestos, palavras ou atitudes, que podem causar intimidação, humilhação, descrédito e isolamento, independentemente da posição hierárquica dos envolvidos.*

---

# SÃO EXEMPLOS DE ATITUDES QUE PODEM CONFIGURAR O ASSÉDIO MORAL:



- apresentar olhares de desprezo;
- fazer piadas desrespeitosas;
- provocar gracejos inapropriados;
- debochar;
- fazer brincadeiras com a intenção de ferir os sentimentos do colega ou diminuí-lo profissionalmente;
- deixar o servidor sem serviço propositadamente ou demandar quantidade de trabalhos em demasia em comparação aos colegas;
- encaminhar mensagens ou solicitações de forma desrespeitosa;
- dirigir-se de forma incivil;
- proferir agressões verbais;
- criticar o agente público de forma desrespeitosa;
- controlar as idas ao banheiro ou demais saídas necessárias;
- negar a determinado servidor vantagens dadas a outro, sem justificativa;
- dispor o servidor para trabalhar em local insalubre sem necessidade;
- promover a desqualificação profissional e a exposição constrangedora;
- comportar-se de maneira ofensiva, intimidadora, maliciosa ou humilhante em relação a subordinados, demais colegas de trabalho e superiores hierárquicos;
- deixar de transmitir informações úteis ao agente público, que são indispensáveis ao desenvolvimento das suas atividades;
- determinar prazo desnecessariamente curto para finalização de um trabalho ou delegar tarefas impossíveis de serem cumpridas; e
- ignorar a presença de qualquer pessoa ou mesmo isolá-la do contato com os demais.

# O QUE NÃO É ASSÉDIO MORAL?

## COBRANÇAS DO CUMPRIMENTO DE DEVERES E OBRIGAÇÕES

Cada agente público tem seus deveres e obrigações previstos na Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968 (Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de São Paulo), cabendo ao superior hierárquico acompanhar o cumprimento desses deveres e obrigações, desde que de forma educada, cortês e, preferencialmente, de maneira privada.

Assim, é preciso distinguir situações diárias que não configuram assédio moral quando realizadas respeitosamente, tais como:

- COBRANÇA DE RESULTADOS DOS TRABALHOS DE FORMA RESPEITOSA;
- SOLICITAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS HORÁRIOS DA JORNADA DE TRABALHO;
- REALIZAÇÃO DE CRÍTICAS CONSTRUTIVAS, ENTRE OUTRAS.

Portanto, tudo vai depender de como a cobrança dos deveres e obrigações é feita junto ao agente público, pois o assédio moral corresponde à exposição da pessoa a uma situação constrangedora, humilhante ou vexatória.

### EXEMPLOS:

---

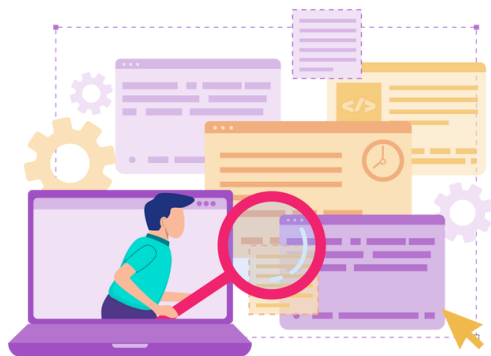
*Um servidor que chega atrasado com certa frequência é chamado em particular pelo seu superior hierárquico, que informa, de maneira educada, a necessidade do cumprimento do horário regulamentar de trabalho.*

---





Nesse caso, a cobrança de horário é legítima, por se tratar de um dever funcional previsto no artigo 241, inciso I, da Lei nº 10.261/1968 e, portanto, não configura dano moral.



*O diretor comunica o uso de mecanismos tecnológicos de controle de tarefas, com determinação de prazos de entrega atribuídas a cada colaborador de sua equipe, visando assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos da área.*

Nesse caso, o uso de mecanismos tecnológicos de controle de produtividade não configura forma de ameaça, perseguição ou qualquer forma de assédio moral, tratando tão somente de ferramenta para controle e acompanhamento das atividades executadas pelos colaboradores.

## DIVERGÊNCIAS PROFISSIONAIS

Importante distinguir o assédio moral das divergências que podem ocorrer no órgão ou entidade pública.

**Considera-se mera divergência no ambiente de trabalho aquela que ocorre de modo natural, que faz parte das relações humanas e que, geralmente, respeita as normas de conduta do órgão ou entidade.**

Segue abaixo quadro comparativo para ilustrar as principais diferenças entre assédio moral e divergências no trabalho:

Assédio Moral	Divergências no Trabalho
O assediador tem o objetivo de prejudicar ou afastar a vítima e, por isso, causa danos ao profissional ou equipe.	As divergências decorrem de situações ou questões específicas do trabalho e têm como fundamento contribuir para o desenvolvimento de uma atividade ou processo.
As agressões verbalizadas são dirigidas direta ou indiretamente a uma pessoa ou grupo, geralmente, desconectadas da relação habitual do trabalho.	As ideias e posições divergentes defendidas pelos envolvidos são explicitadas e comunicadas a todos no contexto do trabalho.
As agressões verbalizadas são frequentes e direcionadas a uma pessoa ou grupo.	As divergências são pontuais e não objetivam atingir uma pessoa específica.

Fonte: Adaptado do quadro apresentado no curso "Assédio Moral: O que saber e fazer?" (p.12)[ENAP]

# QUAL A ORIENTAÇÃO À VÍTIMA DE ASSÉDIO MORAL?

---

Muitos casos de assédio moral não são comunicados às instâncias responsáveis pelo seu tratamento e nem são adotadas providências para que cessem.

Para que essas instâncias possam atuar de maneira adequada, fazendo parar o assédio e, quando for o caso, punir o assediador, é fundamental que a vítima do assédio moral ou um terceiro que presenciar os atos formalize uma denúncia.

O canal adequado para o envio de denúncias no âmbito do Estado de São Paulo é o canal de ouvidoria, disponível em [www.ouvidoria.sp.gov.br](http://www.ouvidoria.sp.gov.br), no qual deverá ser selecionado o órgão ou a entidade para a qual deseja enviar a denúncia.

É fundamental que as denúncias de assédio moral sejam apresentadas com elementos e provas que possam caracterizar a conduta de forma clara e evidente.

## QUAIS AS INFORMAÇÕES QUE DEVEM CONSTAR DA DENÚNCIA?

Para que a área responsável possa apurar adequadamente a denúncia, é fundamental que o relato contenha as seguintes informações:

- o autor do assédio (agente público do Poder Executivo estadual);
- a descrição do ocorrido explicada de forma clara e contendo o maior detalhamento possível sobre os fatos;
- a data de acontecimento do assédio;
- o local de ocorrência do fato;
- a vítima do assédio; e
- as provas do assédio.

## QUAL O PROCEDIMENTO DE APURAÇÃO DA DENÚNCIA DE ASSÉDIO MORAL?

Toda denúncia comunicada passa por um processo inicial de habilitação junto à Ouvidoria, a fim de verificar se as informações apresentadas pelo denunciante são suficientes para dar início ao procedimento de apuração. Nessa fase, a ouvidoria poderá entrar em contato com o denunciante, inclusive para solicitar a complementação de informações. Dessa forma, é importante

que o agente público responsável pelo recebimento da denúncia, saiba quais são os tipos de condutas que caracterizam o assédio com o objetivo de tornar o processo de diálogo com o denunciante mais eficaz para a busca de informações e eventuais provas.

Após a habilitação, é aberto um procedimento de apuração preliminar para verificar a autoria e materialidade dos fatos. Ao final, diante de elementos probatórios do ato ilícito, ou seja, das condutas praticadas em desacordo com o Estatuto ou com a CLT, o agente público responderá ao processo disciplinar.



Apenas depois da conclusão do processo disciplinar, da etapa do contraditório e da ampla defesa, se confirmado o ilícito administrativo, a penalidade cabível é aplicada.

Ao denunciar, é muito importante que a vítima de assédio saiba que, provavelmente, será chamada para testemunhar os fatos ocorridos.

## COMO PROVAR O ASSÉDIO MORAL?

É importante que a vítima apresente evidências da ocorrência do assédio moral, que poderão ser, dentre outras:

- testemunhas que presenciaram as situações de assédio;
- *prints* (cópias) de mensagens enviadas no *Teams*, *WhatsApp*, *Facebook* e em outras redes sociais;
- cartas ou bilhetes;
- *e-mails*;
- fotos e vídeos;
- áudios, entre outros.



## QUEM PODE DENUNCIAR O ASSÉDIO MORAL?

A denúncia pode ser feita pelo próprio assediado, por um colega de trabalho ou por terceiro que tenha presenciado ou tomado conhecimento do ocorrido.

# QUAIS AS CONSEQUÊNCIAS PARA O ASSEDIADOR NO SERVIÇO PÚBLICO?

Na esfera estadual, embora a Lei nº 10.261/68 não aborde expressamente a questão do assédio moral, a conduta do assediador pode ser punida com a aplicação de penalidade máxima prevista, ou seja, a demissão a bem do serviço público. No caso de servidores celetistas, a pena prevista é a demissão por justa causa, e, no caso dos empregados públicos, a dispensa.

Em todas essas hipóteses, o agente público que comete o assédio moral poderá, também, sofrer eventuais punições civis e penais.

# QUAIS SÃO AS CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL AO COLABORADOR E À ORGANIZAÇÃO?

O assédio moral traz diversos prejuízos à vítima, causando-lhe desmotivação, danos à saúde psíquica, à confiança e à sua autoestima, gerando, como consequência, reflexos no seu desempenho profissional e ocasionando, também, inúmeros problemas para a evolução de sua carreira.

Além disso, o assédio moral cria um clima organizacional desfavorável ao bom exercício profissional, pois prejudica todo o ambiente laboral e todos os servidores envolvidos, resultando no aumento da rotatividade e do absenteísmo, prejudicando a imagem institucional do órgão ou entidade pública.



# QUAIS SÃO OS TIPOS DE ASSÉDIO MORAL?

O assédio moral pode ser classificado em diferentes tipos, que nos auxiliam a compreender as dinâmicas específicas que os caracterizam.

## ASSÉDIO MORAL VERTICAL DESCENDENTE

É o mais conhecido, sendo praticado por um superior hierárquico em relação a seus subordinados.

### EXEMPLOS:

- O diretor da área tem por hábito chamar a atenção de seus subordinados, gritando na frente de todos os demais colegas do departamento, ofendendo-os quanto à sua capacidade de realizar as atividades. Todos os servidores da área, além de se sentirem constrangidos quando esse fato ocorre, passam por constante receio de que essas situações se repitam, bem como de serem os próximos ofendidos.
- A diretora de um servidor tem feito críticas repetidas vezes em relação à sua capacidade profissional durante reuniões de trabalho e na frente dos outros colaboradores. O servidor sente-se constrangido, diminuído e exposto em razão desses comentários.



---

*Observa-se que, nesses dois casos, os superiores hierárquicos cometem assédio moral ao expor os servidores a situações constrangedoras diante de outros colaboradores, sendo que, no primeiro caso, o assédio moral acontece de forma sistêmica, e, no segundo, reiterada.*

---

# ASSÉDIO MORAL VERTICAL ASCENDENTE

É aquele realizado por subordinados que praticam atos de assédio contra seu superior hierárquico.

## EXEMPLO:

- Uma pessoa nomeada diretora chega ao departamento, frustrando as expectativas de alguns servidores que tinham a intenção de ascender a tal cargo. Como forma de boicotar a nova servidora, os subordinados passam, então, a desacreditá-la e a atuar de forma omissa, criando situações embaraçosas ou vexatórias.

# ASSÉDIO MORAL HORIZONTAL

Para além dos casos já descritos, caracterizados pela relação de hierarquia e subordinação, existem situações em que tais características não são identificadas. Quando se percebe que não existe uma relação de hierarquia entre as partes envolvidas no fato, estamos diante de um caso de assédio moral horizontal.

## EXEMPLOS:

- Um colega de um servidor costuma reiteradamente fazer piadas sobre a dificuldade que este apresenta para operar um dos sistemas do órgão em que trabalham, comentando com outros colegas na sua frente.
- Uma servidora tem o hábito de constantemente atribuir falhas e equívocos aos seus colegas de trabalho, inclusive quando em reuniões com pessoas externas ao órgão, usando isso como forma de intimidar a equipe.



# ASSÉDIO MORAL MISTO

Quando se combina o assédio moral vertical com o assédio moral horizontal, temos o assédio moral misto, que ocorre em situações em que a pessoa é assediada pelo superior hierárquico e pelos colegas de trabalho.

## EXEMPLO:

- O superior hierárquico faz comentários depreciativos e menospreza um dos servidores, e, no mesmo momento, os demais colaboradores aproveitam-se da oportunidade para ridicularizá-lo ainda mais.

# ASSÉDIO MORAL INSTITUCIONAL OU ORGANIZACIONAL

Diferentemente dos tipos anteriormente mencionados, que tratam de casos de assédio moral interpessoal, há situações que não repercutem apenas no comportamento de indivíduos específicos, mas na cultura e nas práticas de convívio das organizações. Esse é o caso do assédio moral institucional ou organizacional. Para o Tribunal Superior do Trabalho (TST):

---

*Neste caso, a própria pessoa jurídica é também autora da agressão, uma vez que, por meio de seus administradores, utiliza-se de estratégias organizacionais desumanas para melhorar a produtividade, criando uma cultura institucional de humilhação e controle.<sup>[1]</sup>*

---

## EXEMPLOS:

- A gestão do órgão favorece a adoção de condutas e ordens abusivas por parte de seus gestores, submetendo servidores a situações humilhantes em razão do não cumprimento das metas de produtividade impostas.

---

[1] (Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral – Pare e Repare por um ambiente de trabalho + positivo do Tribunal Superior do Trabalho-TST).



- Ao denunciar abertamente um caso de assédio moral no ambiente de trabalho, a servidora passou a sofrer perseguição da chefia e dos colegas, passando a ser taxada de “louca” e “descontrolada”. Em pouco tempo, toda a organização, normalizando o assédio sofrido pela servidora, passou a desacreditá-la.

Saber identificar os tipos de assédio sofridos pode auxiliar na compreensão e na identificação de cada caso, bem como na construção de estratégias bem-sucedidas para o seu enfrentamento. Por exemplo, no caso do assédio moral horizontal, o superior hierárquico, quando não conivente com a situação, pode ser um relevante parceiro para a correção do comportamento da equipe. Por outro lado, no caso do assédio vertical ou misto, o superior hierárquico passa a ser parte do problema.

Além disso, se, no caso do assédio interpessoal, o tratamento disciplinar tende a ser uma medida mais comum, no caso do assédio organizacional o problema necessariamente precisa ser tratado no nível da gestão, por meio de projetos e programas que visem à mudança da cultura e da prática organizacionais.



# O ASSÉDIO MORAL NA LEGISLAÇÃO ESTADUAL

Não existe um tipo legal específico que faça referência ao assédio moral na legislação estadual estatutária. Entretanto, os casos de assédio moral, a depender da conduta, podem ser enquadrados no descumprimento dos deveres, na infração das proibições e na afronta às responsabilidades dos servidores públicos dispostas na Lei nº 10.261/1968, que também prevê a aplicação das penalidades disciplinares.

O artigo 241 do Estatuto elenca os seguintes **deveres** dos servidores públicos:

- “tratar com urbanidade as pessoas”;
- “cooperar e manter espírito de solidariedade com os companheiros de trabalho”;
- “proceder na vida pública e privada na forma que dignifique a função pública”.

Destaca-se, também, a proibição de “promover manifestações de apreço ou despreço dentro da repartição, ou se tornar solidário com elas”, prevista no inciso VI do artigo 242 da mencionada Lei estadual.

Ainda, dependendo da gravidade dos fatos, é possível que a penalidade aplicável à prática de assédio moral seja passível de demissão ou mesmo de demissão a bem do serviço público nos seguintes casos:

- se considerada procedimento irregular de natureza grave pode ser enquadrada no inciso II do artigo 256;
- em caso de incontinência pública e escandalosa, aplica-se o disposto no inciso I, do artigo 257;
- se insubordinação grave, quando o assédio é praticado em desfavor de superior, pode ser enquadrado no inciso IV do artigo 257;



- se considerada prática, em serviço, de ofensas físicas contra funcionários ou particulares, salvo se em legítima defesa, aplica-se a pena de demissão a bem do serviço público disposta no inciso V, do artigo 257, da Lei nº 10.261/1968.

Além dessas previsões legais, o assédio moral afronta também os princípios constitucionais, notadamente da moralidade e da impessoalidade, ferindo os direitos tutelados pela Constituição Federal de 1988, nos termos do artigo 1º, incisos III, IV; artigo 3º, incisos I, III, IV; c/c artigo 5º, caput, incisos V e X.

No âmbito do direito administrativo, o assédio moral também pode descumprir os códigos de ética e de conduta instituídos pelos órgãos e entidades da Administração Pública estadual direta ou indireta, sujeitando os responsáveis pela conduta indevida às penalidades dispostas nesses regulamentos.

No tocante aos agentes públicos com vínculo da Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT, conhecidos como celetistas, a prática do assédio moral poderá ser enquadrada como violação à honra, à imagem, à liberdade de ação, à autoestima, à sexualidade, à saúde, ao lazer e à integridade física no ambiente de trabalho, nos termos do artigo 223-C da CLT.

As condutas que podem levar à violação desses bens jurídicos são encontradas no artigo 482 da CLT, tais como: incontinência de conduta ou mau procedimento, ato de indisciplina ou insubordinação e atos lesivos à honra ou à boa fama praticados em trabalho em face de qualquer pessoa, inclusive do empregador, sendo passíveis de pena de demissão por justa causa.

A depender da situação, o assédio moral pode até ser considerado ilícito civil ou mesmo crime. No primeiro caso, recorda-se que os artigos 186 e 187 do Código Civil caracterizam como ilícita a ação que viole o direito e cause dano a outra pessoa, bem como o exercício de direito que exceda manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa fé e pelos bons costumes.



No âmbito penal, considerando as circunstâncias em que ocorre, o assédio moral pode vir a ser enquadrado como crime de calúnia (artigo 138), de difamação (artigo 139) ou ainda de injúria (artigo 140), conforme Capítulo V – Dos Crimes Contra a Honra do Código Penal. Além disso, quando o assédio se dá por meio de conduta discriminatória, podemos estar diante dos crimes de racismo, injúria racial, LGBTfobia ou intolerância religiosa.

Sempre é importante ressaltar que a investigação na esfera administrativa independe da investigação no âmbito criminal, motivo pelo qual não se pode exigir o registro de boletim de ocorrência para que o procedimento administrativo seja aberto ou tenha seu regular andamento.

---

*Conhecer a fundamentação legal sobre o tema assédio é relevante, pois a Administração Pública direta e indireta deve assegurar um ambiente de trabalho livre de qualquer forma de violência.*

---



# CONDUTAS DISCRIMINATÓRIAS

Algumas atitudes, além de configurarem assédio moral, podem ser consideradas condutas discriminatórias. Isso ocorre quando acabam envolvendo a exclusão e a distinção em razão da cor, raça, origem, idade, religião, sexo, identidade de gênero, orientação sexual, opinião política ou quaisquer outras formas de discriminação. Algumas dessas práticas discriminatórias são até consideradas crimes, tais como racismo, injúria racial, LGBTfobia e intolerância religiosa, como já mencionado anteriormente.

## EXEMPLO:

---

*Determinada servidora é adepta de certa instituição religiosa e tem sofrido humilhações de seus colegas em razão de suas vestimentas e das características do seu credo religioso, chegando a receber diversos apelidos pejorativos. Ela se sente discriminada e está cada vez mais se isolando dos demais servidores para evitar os deboches.*

---



Quando o ato praticado pelo assediador, além das irregularidades administrativas, também apresentar indícios de crime, como o de intolerância religiosa, o caso deverá ser comunicado às autoridades policiais para que seja providenciada a devida apuração no âmbito criminal.

A Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que passou a vigorar em 25 de junho de 2019, foi o primeiro tratado a reconhecer o direito de todas as pessoas a um mundo de trabalho sem violência e assédio em todos os setores, sejam eles públicos ou privados, ressaltando, também, a necessidade da adoção de políticas que evitem a discriminação contra as mulheres trabalhadoras e outras pessoas pertencentes a grupos vulneráveis ou em situação de vulnerabilidade.

# COMO PREVENIR O ASSÉDIO MORAL?

Cabe aos ocupantes dos cargos de liderança e à alta administração dos órgãos e entidades da Administração Pública paulista fiscalizar, acompanhar e estimular práticas que possam prevenir e combater o assédio moral, tais como:

- criar e divulgar os canais de denúncia do órgão;
- apurar e aplicar sanção nos casos de atos de assédio;
- incluir o assunto em treinamentos, palestras e cursos em geral;
- capacitar os agentes públicos da área de recursos humanos, bem como aqueles que exercem funções de liderança sobre o tema assédio moral e condutas discriminatórias;
- incluir regras de conduta relativas ao assédio moral nas normas internas e no Programa de Integridade da instituição, inclusive prevendo formas de apuração e punição.

---

*Cada agente público tem o importante papel de contribuir para prevenir, coibir e erradicar essa prática tão abusiva e discriminatória, para que a Administração Pública mantenha um ambiente íntegro e seguro para todos os colaboradores.*

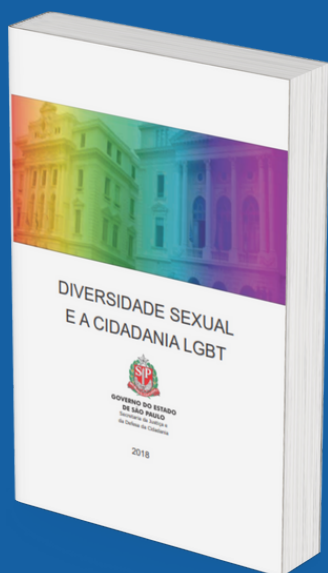
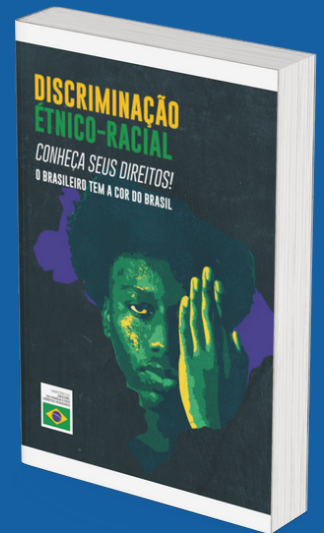
---



# SAIBA MAIS:

A cartilha “Discriminação Étnico-Racial” do Ministério das Mulheres possui orientações detalhadas de casos que configuram ato discriminatório em razão de sua raça, cor ou origem étnica.

Pode ser encontrada no endereço: [https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/igualdade-etnico-racial/publicacoes/cartilha\\_discriminacao-etnico-racial\\_defeso.pdf](https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/igualdade-etnico-racial/publicacoes/cartilha_discriminacao-etnico-racial_defeso.pdf)



A cartilha “Diversidade Sexual e a Cidadania LGBT” da Secretaria da Justiça e Defesa da Cidadania do Governo do Estado de São Paulo trata do respeito à diversidade sexual e de gênero.

Pode ser encontrada no endereço: <https://justica.sp.gov.br/wp-content/uploads/2017/07/Cartilha-3a-Edi%C3%A7%C3%A3o-Final.pdf>



# REFERÊNCIAS



ALVES, Adalberto Robert. O assédio moral no âmbito da Administração Pública. In: Revista da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo. São Paulo: n.85:175-194, jan./jun.2017.

BRASIL. CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm). Acesso em: 15.08.2023

BRASIL. CÓDIGO PENAL. DECRETO-LEI No 2.848, DE 7 DE DEZEMBRO DE 1940. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del2848compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm). Acesso em: 28.08.2023.

BRASIL. CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO. DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452compilado.htm). Acesso em: 29.08.2023.

BRASIL. LEI Nº 10.261, DE 28 DE OUTUBRO DE 1968. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/1968/lei-10261-28.10.1968.html>. Acesso em: 15.08.2023.

BRASIL. LEI Nº 14.132, DE 31 DE MARÇO DE 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14132.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14132.htm). Acesso em: 25.08.2023.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. Assédio Moral e Sexual: Previna-se. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilhas-e-manuais/9982-assedio-moral-e-sexual-previna-se>. Acesso em 21.08.2019.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. GUIA LILÁS: Orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal. Brasília-DF, 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/previdencia/pt-br/noticias-e-conteudos/2023/julho/Guia\\_prevencao\\_assedio\\_discriminacao.pdf](https://www.gov.br/previdencia/pt-br/noticias-e-conteudos/2023/julho/Guia_prevencao_assedio_discriminacao.pdf). Acesso em: 17.11.2023.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ (FIOCRUZ). Assédio Moral e Sexual no Trabalho: Prevenção e enfrentamento na Fiocruz. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/documento/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho-prevencao-e-enfrentamento-na-fiocruz>. Acesso em 21.08.2023.



MATHIES, Anaruez. Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego. Curitiba: Juruá, 2018.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Cartilha digital sobre Assédio Sexual elaborada pela Corregedoria para a campanha do Programa de Integridade do MDR. Disponível em: [https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/programa-integridade/campanhas/Cartilha\\_Informativa\\_sobre\\_Assedio\\_Sexual.pdf](https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/programa-integridade/campanhas/Cartilha_Informativa_sobre_Assedio_Sexual.pdf). Acesso em 21.08.2023.

MINISTÉRIO DA MULHER, DA FAMÍLIA E DOS DIREITOS HUMANOS. DISCRIMINAÇÃO ÉTNICO-RACIAL. CONHEÇA SEUS DIREITOS! O BRASILEIRO TEM A COR DO BRASIL. Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos, 2003. Disponível em: [https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/igualdade-etnico-racial/publicacoes/cartilha\\_discriminacao-etnico-racial\\_defeso.pdf](https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/igualdade-etnico-racial/publicacoes/cartilha_discriminacao-etnico-racial_defeso.pdf). Acesso em: 17.11.2023.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO, ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Assédio Sexual no Trabalho – Perguntas e Respostas. Brasília-DF, 2017. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS\\_559572/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_559572/lang--pt/index.htm). Acesso em 11.08.2023.

NASCIMENTO, Sônia Mascaro. Assédio Moral e Dano Moral no Trabalho, 3ª ed., São Paulo: LTr, 2015.

NASCIMENTO, Sônia A.C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 9, n. 371, 13 jul. 2004. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/5433>. Acesso em: 21 ago. 2023.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. (2019) Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms\\_729459.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729459.pdf). Acesso em: 17.11.2023.

SECRETARIA DA JUSTIÇA E DA DEFESA DA CIDADANIA. DIVERSIDADE SEXUAL E CIDADANIA LGBT. 3ª ed. São Paulo: SJDC/SP, 2018. Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania. Coordenação de Políticas para a Diversidade Sexual. São Paulo. Governo do Estado. Disponível em: <https://justica.sp.gov.br/wp-content/uploads/2017/07/Cartilha-3a-Edi%C3%A7%C3%A3o-Final.pdf>. Acesso em: 17.11.2023.

R206–Recomendação (n ° 206) sobre violência e assédio, 2019. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms\\_729461.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729461.pdf). Acesso em: 17.11.2023.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO (TST) e Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT). Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral – Pare e Repare, por um ambiente de trabalho mais positivo. Brasília – DF, 2019. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457>. Acesso em 21.08.2023.

**Controladoria Geral do Estado**



**SÃO PAULO**  
GOVERNO DO ESTADO  
SÃO PAULO SÃO TODOS

[WWW.CONTROLADORIAGERAL.SP.GOV.BR](http://WWW.CONTROLADORIAGERAL.SP.GOV.BR)