

CARTILHA DE

# PREVENÇÃO À DISCRIMINAÇÃO E AO ASSÉDIO

NO AMBIENTE  
DE TRABALHO





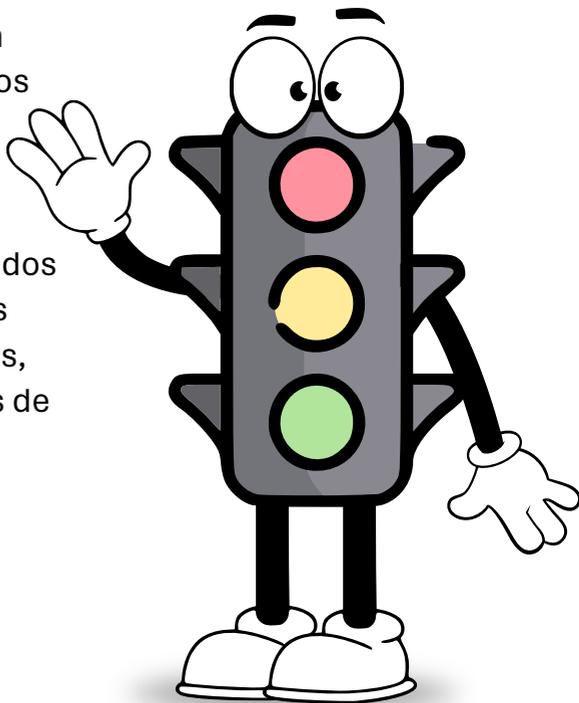


# APRESENTAÇÃO

Esta cartilha tem por objetivo oferecer ao público interno esclarecimentos sobre discriminação, assédio moral e sexual e auxiliar na tomada de providências para o enfrentamento dessas questões, bem como promover uma cultura organizacional baseada no respeito.



Assim como o **Código de**  
**Conduta e Integridade** da  
Emdec, aplica-se a todos os  
colaboradores da Emdec,  
independentemente de  
nível hierárquico, sejam  
administradores, empregados  
concursados, empregados  
comissionados, estagiários,  
aprendizes ou prestadores de  
serviços contratados.





# SUMÁRIO

**1** DISCRIMINAÇÃO NO  
AMBIENTE DE TRABALHO

**2** ASSÉDIO MORAL NO  
AMBIENTE DE TRABALHO

**3** ASSÉDIO SEXUAL

**4** CONSEQUÊNCIAS DA DISCRIMINAÇÃO,  
DO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL





# DISCRIMINAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Conforme dispõe o **Art. 5º** da Constituição Federal brasileira, “Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza”, e entre seus objetivos fundamentais, dispostos no **Art. 3º**, a Carta Magna estabelece que a República Federativa do Brasil deve “promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação”.



**A DISCRIMINAÇÃO É, PORTANTO, VIOLAÇÃO DO PRINCÍPIO GERAL DE IGUALDADE DE TRATAMENTO E DE ACESSO A OPORTUNIDADES.**



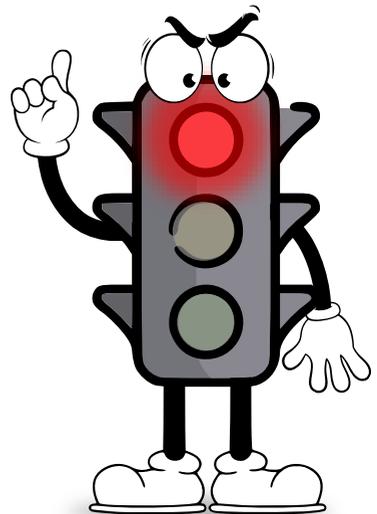


# PRECONCEITO X DISCRIMINAÇÃO

Tanto a discriminação quanto o preconceito aparecem no Art. 3º, inciso IV, da Constituição Federal, como práticas vedadas pelo ordenamento jurídico. O preconceito é composto por opiniões sobre determinadas pessoas ou grupos sociais baseadas em generalizações, ou seja, julgamentos. A discriminação é uma prática que cria uma distinção, exclusão ou preferência injusta com base em características relacionadas à pessoa ou ao grupo social. A discriminação tem por efeito negar o respeito que lhes é devido como integrantes da sociedade, configurando crime e infração administrativa.

## EXEMPLOS COMUNS DE DISCRIMINAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

- Excluir ou dar tratamento inferior com base em gênero, raça, idade, crença religiosa, posicionamento político, deficiência física, estado de saúde etc.;
- Preterir ou desclassificar uma pessoa que se encontra devidamente qualificada para desempenhar uma posição de gestão, em razão da idade, sexo etc.;



- Perseguir ou restringir as oportunidades de colaboradores que passaram por afastamento, processo administrativo ou judicial, participam de sindicatos, comissões etc.;
- Gritar, xingar, apelidar e/ou contar piadas para ridicularizar e humilhar, com base em estereótipos;
- Desprezar ou debochar da opinião do colaborador;
- Excluir ou evitar o contato com pessoas com deficiência;
- Exonerar de cargos de direção ou não promover mulheres em razão de gravidez e maternidade.



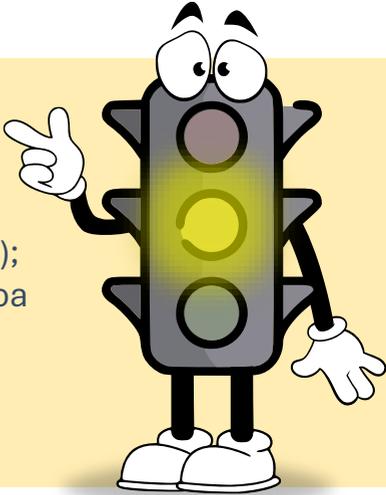


# ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

O assédio moral consiste na exposição dos trabalhadores a situações humilhantes e constrangedoras, de forma reiterada, durante o horário de trabalho e no exercício de suas funções, situações essas que ofendem a sua dignidade ou integridade física. Cabe destacar que, em alguns casos, um único ato, pela sua gravidade, pode também caracterizá-lo. Pode-se dizer que o assédio moral é toda e qualquer conduta - que ocorre por meio de palavras ou mesmo de gestos e atitudes - que traz dano à personalidade, dignidade e integridade física ou psíquica do trabalhador, que põe em risco seu emprego ou degrada o ambiente de trabalho.

## **LEMBRE-SE, O ASSÉDIO MORAL PRESSUPÕE, CONJUNTAMENTE:**

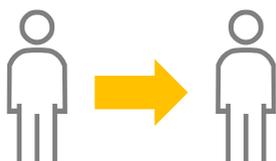
- Repetição (habitualidade);
- Intencionalidade (fim discriminatório);
- Direcionalidade (dirigida a uma pessoa ou a um grupo determinado);
- Temporalidade (durante a jornada de trabalho).



# FORMAS DE ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

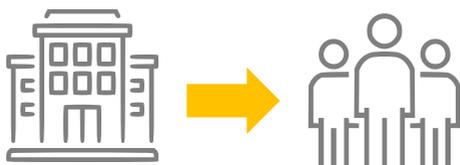
## ASSÉDIO MORAL INTERPESSOAL

Ocorre de maneira individual, direta e pessoal, com a finalidade de prejudicar ou eliminar o profissional na relação com a equipe.



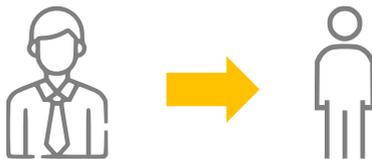
## ASSÉDIO MORAL INSTITUCIONAL

Ocorre quando a própria organização incentiva ou tolera atos de assédio; 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.



## ASSÉDIO MORAL VERTICAL

Ocorre do superior contra o subordinado, como forma de dominação, com abuso da autoridade inerente às funções.



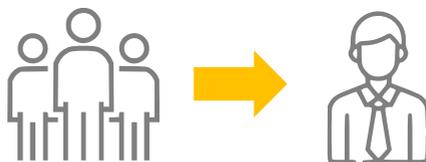
## ASSÉDIO MORAL HORIZONTAL

É o que ocorre entre colegas do mesmo nível hierárquico.



## ASSÉDIO MORAL ASCENDENTE

É o praticado por subordinado ou grupo de subordinados contra o superior; consiste em causar constrangimento ao superior hierárquico por interesses diversos.



O que é importante para configurar o assédio moral, dessa forma, não é o nível hierárquico do assediador ou do assediado, mas sim as características da conduta: a prática de situações humilhantes no ambiente de trabalho, de forma reiterada.



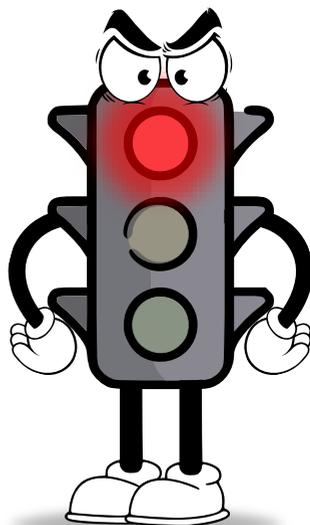
# EXEMPLOS COMUNS DE ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

- Gritar, xingar, apelidar, contar piadas para ridicularizar e humilhar;
- Ordenar realização de tarefas impossíveis ou incompatíveis com a capacidade profissional;
- Sonegar informações indispensáveis ao desempenho das funções;
- Repetir críticas e comentários improcedentes que subestimem os esforços do empregado;
- Isolar fisicamente o trabalhador, de maneira proposital, visando humilhar e dificultar o exercício de suas atribuições, como deixá-lo em local com dificuldade de se comunicar com os demais colegas;
- Retirar a autonomia do empregado;



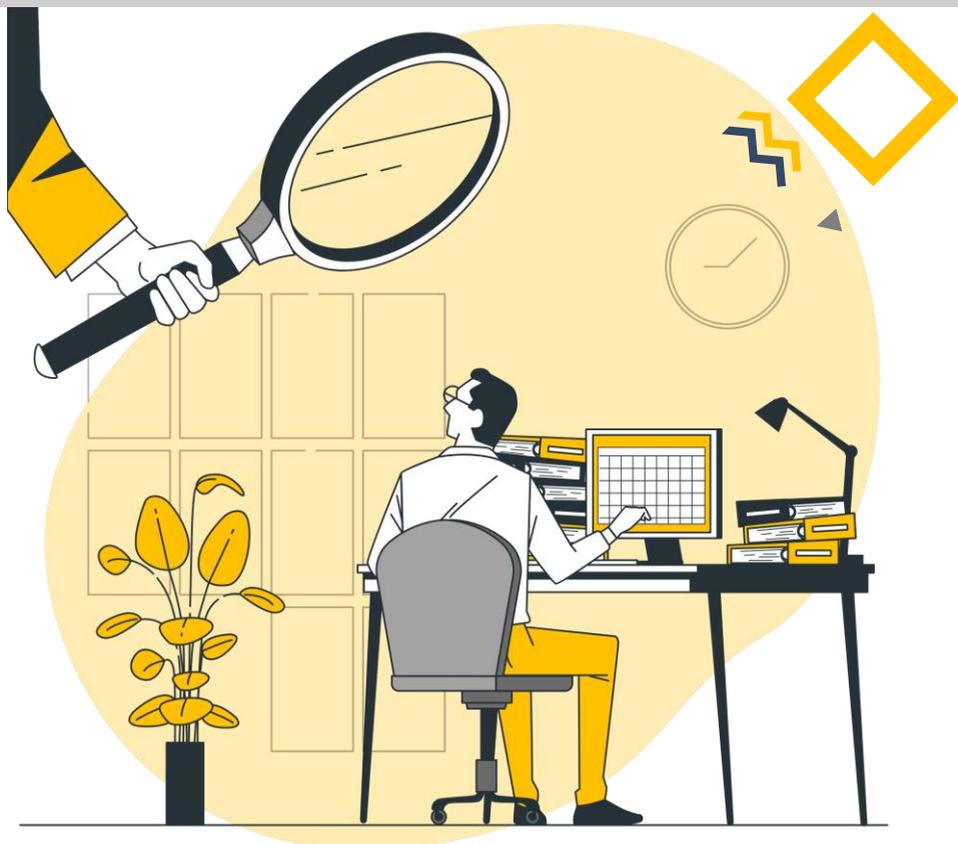


- Sobrecarregar intencionalmente o empregado com novas tarefas, sem oferecer o apoio necessário;
- Retirar, sem justificativa, o trabalho que normalmente competia àquele empregado, visando prejudicar a vítima;
- Não atribuir atividades, deixando o trabalhador ocioso, sem quaisquer tarefas a cumprir;
- Atribuir tarefas humilhantes;
- Impor condições e regras de trabalho personalizadas ao trabalhador, casos em que são exigidas de determinada pessoa tarefas diferentes das cobradas das demais, mais trabalhosas ou mesmo inúteis;
- Desconsiderar problemas de saúde ou não respeitar recomendações médicas na distribuição de tarefas;
- Criticar a vida particular do empregado;
- Ignorar a presença do empregado, dirigindo-se apenas aos demais trabalhadores;
- Rejeitar a comunicação direta, comunicando-se com a vítima apenas por e-mail, bilhetes ou terceiros e outras formas de comunicação indireta.





Constantes piadinhas sexistas, perseguições, exposição a situações vexatórias, supervisão excessiva, ameaças, exigência de tarefas impossíveis, críticas grosseiras, utilização de linguagem grosseira, brincadeiras inapropriadas e isolamentos são exemplos de assédio moral no ambiente de trabalho, o qual, em diversos casos, está associado a uma relação de poder.



# INTIMIDAÇÃO SISTEMÁTICA (BULLYING)

Em 2024, foi incluído o **Art. 146-A no Código Penal**, definindo o bullying como “Intimidar sistematicamente, individualmente ou em grupo, mediante violência física ou psicológica, uma ou mais pessoas, de modo intencional e repetitivo, sem motivação evidente, por meio de atos de intimidação, de humilhação ou de discriminação ou de ações verbais, morais, sexuais, sociais, psicológicas, físicas, materiais ou virtuais”, prevendo pena de multa, se a conduta não constituir crime mais grave.



## INTIMIDAÇÃO SISTEMÁTICA VIRTUAL (CYBERBULLYING)

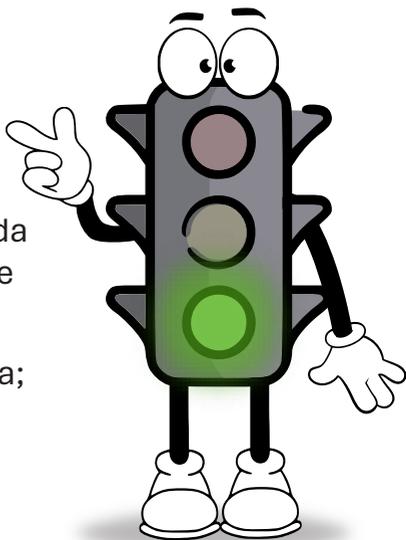
Está definida no parágrafo único do mesmo artigo (**Art. 146-A** do Código Penal), “Se a conduta é realizada por meio da rede de computadores, de rede social, de aplicativos, de jogos on-line ou por qualquer outro meio ou ambiente digital, ou transmitida em tempo real”, e prevê pena de reclusão, de 2 (dois) anos a 4 (quatro) anos, e multa, se a conduta não constituir crime mais grave.



# ASSÉDIO MORAL X ATOS DE GESTÃO

A prática de atos de gestão administrativa, sem finalidade discriminatória, não caracteriza assédio moral, tais como:

- A atribuição de tarefas aos subordinados;
- A transferência de empregado para outra lotação;
- A alteração de jornada por interesse da empresa ou para atender demanda de trabalho;
- A destituição de funções de confiança;
- Exigências profissionais;
- Aumento do volume de trabalho;
- Implantação e manutenção de sistemas de controle de pessoal etc.



Não se caracterizam como assédio moral o exercício de atividades com características psicologicamente desgastantes e estressantes, as críticas construtivas e os atos disciplinares fundamentados, desde que não sejam realizados em público, expondo o empregado a situações vexatórias.

A aplicação e condução da avaliação de desempenho anual também não se caracteriza como assédio moral. É uma importante ferramenta de gestão.

Há diferença entre um gestor exigente e um superior assediador. Cobrar resultados, questionar o não cumprimento de metas ou de prazos, mesmo que todos os dias, são atitudes comuns e até esperadas em qualquer ambiente de trabalho.

## TODO CONFLITO NO AMBIENTE DE TRABALHO É ASSÉDIO MORAL?

Os conflitos fazem parte das relações pessoais, sociais e profissionais de qualquer indivíduo. Desse modo, é possível haver divergências, disputas por cargos, debates de ideias, reivindicações e embates sobre temas no ambiente laboral sem que haja a configuração

do assédio moral. Contudo, é importante administrar os conflitos da empresa, a fim de evitar situações de perseguição, humilhação e constrangimento que configurariam a prática de assédio moral.

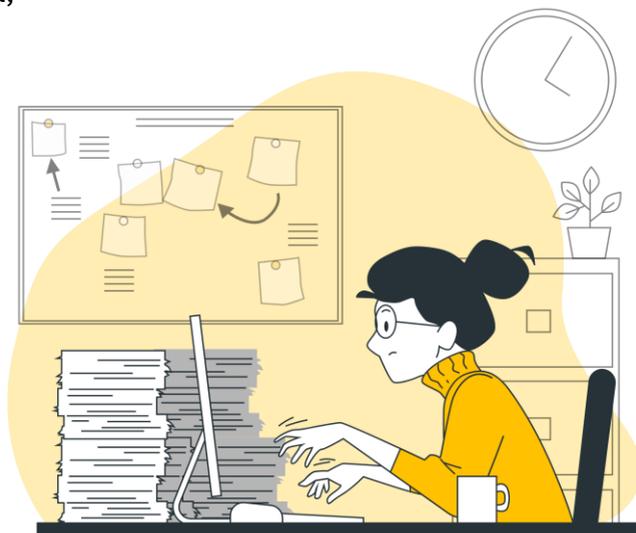
É imprescindível que líderes e gestores estejam atentos a situações de conflito e busquem solucioná-las por meio da mediação e de espaços de diálogo aberto e franco com os envolvidos, almejando preservar um ambiente de trabalho livre e saudável para todos.

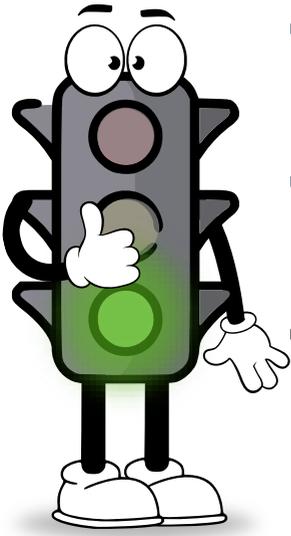


## O QUE NÃO É ASSÉDIO MORAL E É PERMITIDO?

É necessário não banalizar o instituto do assédio moral. Há situações que são plenamente possíveis no ambiente de trabalho e estão dentro do exercício regular dos empregadores, como:

- Punir com advertências e suspensões empregados que cometam atos irregulares ou que não respeitem as regras e procedimentos da empresa;
- Utilizar sistemas defensivos e de controle em geral (ex: câmeras em áreas comuns com o conhecimento dos funcionários e com objetivo de segurança), observados sempre os direitos fundamentais dos trabalhadores;
- Deliberar sobre a organização da empresa, desde que não haja discriminação, investindo, por exemplo, em tecnologia de forma equânime nas áreas, de forma geral;





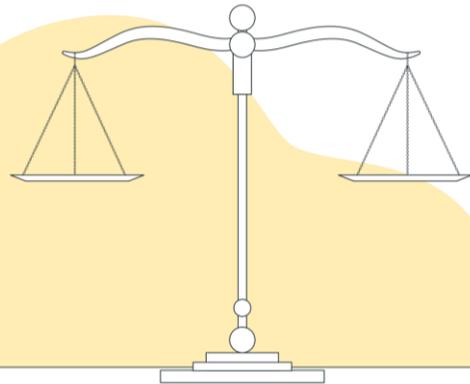
- Averiguar a produtividade e desempenho dos empregados, dentro de padrões de razoabilidade;
- Realizar críticas produtivas ao trabalho do empregado ou colega, no intuito de melhorar a atividade laboral;
- Estabelecer metas para os empregados, desde que sejam razoáveis, compatíveis com a atividade e estabelecidas para todos em um setor.

## EXISTEM LEIS PARA O ASSÉDIO MORAL?

No âmbito municipal, há a **Lei nº 11.409/2002**, que veda o assédio moral

no âmbito da administração pública municipal direta, indireta, nas autarquias e fundações públicas.

Ainda que não haja regramento federal específico sobre o assunto, quem assedia pode ser responsabilizado na esfera administrativa (infração disciplinar) ou trabalhista (rescisão contratual), civil (danos morais e materiais) e criminal (dependendo do caso, os atos de violência podem caracterizar crime de lesão corporal, crime contra a honra, crime de racismo etc).



# ASSÉDIO SEXUAL

O assédio sexual é crime no Brasil desde 2001, definido pela **Lei nº 10.224**.

O assédio sexual é toda conduta indesejada de caráter sexual que restrinja a liberdade sexual da vítima. Nesse sentido, pode ser manifestado fisicamente e por palavras, gestos ou outros meios, propostos ou impostos a pessoas contra sua vontade, causando constrangimento e violando a sua liberdade sexual.

A reiteração da conduta não é imprescindível para a caracterização do assédio sexual. Um único ato pode ser suficientemente grave para atingir a honra, a dignidade e a moral da vítima.

De acordo com o **Código Penal (art. 216-A)**, o assédio sexual é o crime de “Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”.



# EXEMPLOS COMUNS DE ASSÉDIO SEXUAL

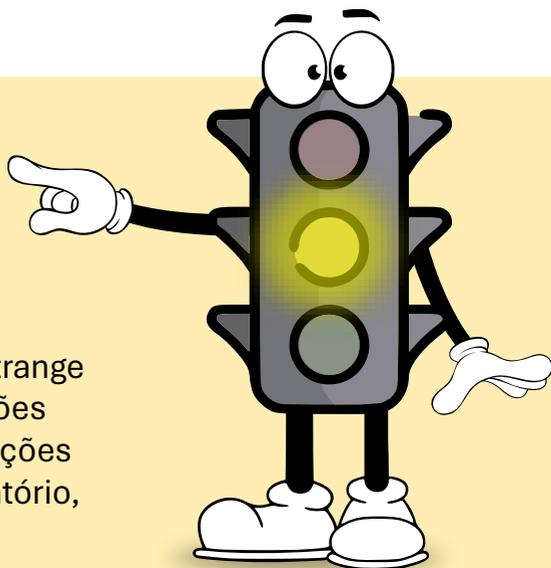
- Narração de piadas ou uso de expressões de conteúdo sexual;
- Conversas indesejáveis sobre sexo;
- Comentários, insinuações de cunho sexual;
- Convites impertinentes;
- Pressão para participar de “encontros” e saídas;
- Ameaças, veladas ou explícitas, de represálias, como a de perder o emprego;
- Promessas de tratamento diferenciado;
- Chantagem para permanência ou promoção no emprego;
- Exibição ou envio de material pornográfico.



## FIQUE ALERTA

Diferentemente da repetição que normalmente caracteriza o assédio moral, a conduta no assédio sexual pode ou não ser repetida. O assédio sexual constrange os agredidos, interfere nas relações entre os pares, degrada as condições de trabalho e é considerado vexatório, criando um ambiente hostil e de intimidação.

Da mesma forma que o assédio moral, desencadeia ansiedade e medo, agrava doenças preexistentes e evidencia a violência sutil que permeia o ambiente de trabalho.



## ASSÉDIO SEXUAL É CRIME!

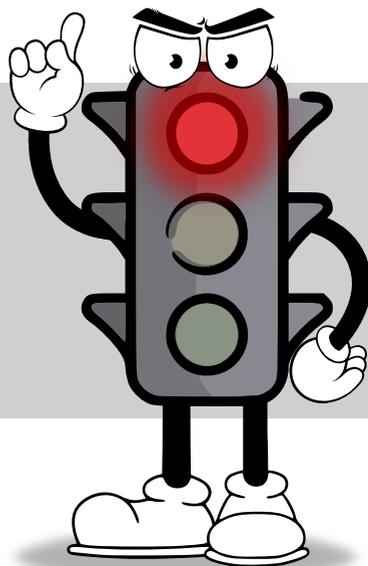


O Código Penal Brasileiro prevê condutas tipificadas como crimes de natureza sexual, que incluem o assédio sexual (**Art. 216-A**), fixando penas e agravantes, como a violação sexual mediante fraude, **Art. 215**: “Ter conjunção carnal ou praticar outro ato libidinoso com alguém, mediante fraude ou outro meio que impeça ou dificulte a livre manifestação de vontade da vítima: Pena - reclusão, de 2 (dois) a 6 (seis) anos. Parágrafo único. Se o crime é cometido com o fim de obter vantagem econômica, aplica-se também multa”.

# IMPORTUNAÇÃO SEXUAL

Ainda, o Código Penal Brasileiro prevê a importunação sexual como um tipo penal no **Art. 215-A**: “Praticar contra alguém e sem a sua anuência ato libidinoso com o objetivo de satisfazer a própria lascívia ou a de terceiro: Pena – reclusão, de 1 (um) a 5 (cinco) anos, se o ato não constitui crime mais grave”.

**Estes comportamentos ofensivos e abusivos podem ser praticados de forma vertical, por superiores contra funcionários, ou horizontal, entre colegas, por exemplo:**



- Comentários sobre a aparência física de outro colega, de forma inadequada e invasiva;
- Piadas de teor sexual durante reuniões de equipe, deixando os membros da equipe desconfortáveis;
- Insinuações sexuais indesejadas para um colega de trabalho, criando um clima hostil no ambiente profissional;
- Propostas sexuais explícitas em troca de favores ou benefícios profissionais para uma subordinada;

- Envio de mensagens ou abordagens indesejadas de natureza sexual para outro colega, mesmo após ser claramente informado de que tais avanços não são bem-vindos;
- Persistência em seguir, observar ou monitorar de perto outro colega de trabalho de maneira intimidadora e invasiva, mesmo após ser solicitado a parar.



## PAQUERA, IMPORTUNAÇÃO OU ASSÉDIO?

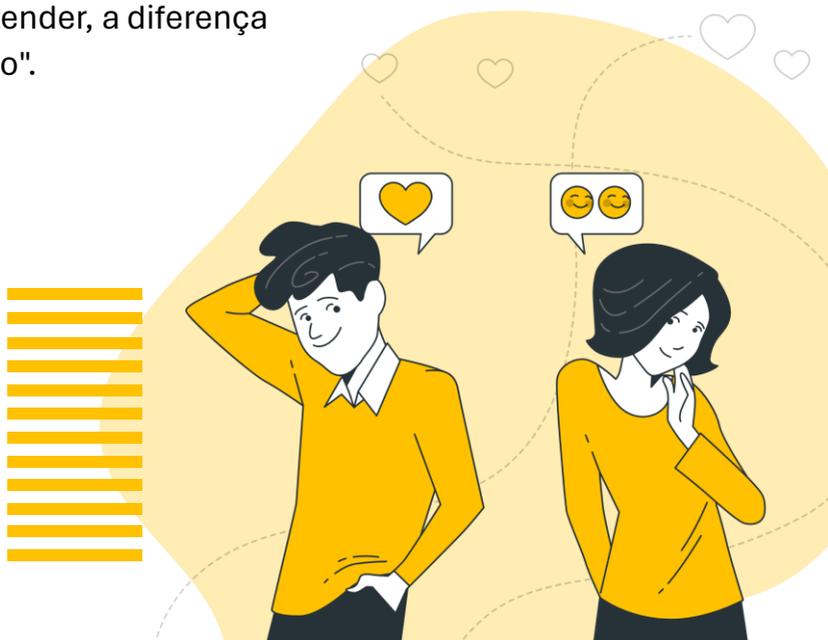
Esta questão merece uma análise cuidadosa, especialmente nos ambientes de trabalho onde as interações são frequentes e as dinâmicas sociais podem ser complexas.

A paquera no local de trabalho se refere a uma forma leve e recíproca de interesse romântico. É uma interação social que ocorre de maneira respeitosa, consensual e não invasiva, onde ambos demonstram interesse mútuo e mantêm limites claros e saudáveis.

Geralmente, a paquera no trabalho acontece de forma sutil e discreta, sem interferir nas atividades profissionais ou criar desconforto para os envolvidos ou para outras pessoas no ambiente de trabalho.

Caracteriza-se como assédio verbal quando alguém diz coisas desagradáveis ou invasivas, inclusive podem ser consideradas as famosas “cantadas”.

A principal diferença entre a paquera, importunação e o assédio sexual é o consentimento ou a reciprocidade entre os envolvidos. Na paquera, ambas as pessoas estão envolvidas por vontade própria. Não há constrangimento nem abalo emocional. De uma forma muito simples de entender, a diferença é a palavra "não".



## ASSÉDIO CONTRA MENORES

Como já foi mencionado, o assédio sexual é um crime tipificado no Código Penal, e assim como os demais crimes de natureza sexual contra os menores de idade, também consta no **Estatuto da Criança e do Adolescente** (ECA - Lei nº 8069/90), **Art. 241-D**: “Aliciar, assediar, instigar ou constranger, por qualquer meio de comunicação, criança, com o fim de com ela praticar ato libidinoso: Pena – reclusão, de um a três anos, e multa. Parágrafo único. Nas mesmas penas incorre quem: I – facilita ou induz o acesso à criança de material contendo cena de sexo explícito ou pornográfica com o fim de com ela praticar ato libidinoso; II – pratica as condutas descritas no caput deste artigo com o fim de induzir criança a se exhibir de forma pornográfica ou sexualmente explícita”.

E ainda o **Art. 244-B**: “Corromper ou facilitar a corrupção de menor de 18 (dezoito) anos, com ele praticando infração penal ou induzindo-o a praticá-la: Pena - reclusão, de 1 (um) a 4 (quatro) anos. § 1º. Incorre nas penas previstas no caput deste artigo quem pratica as condutas ali tipificadas utilizando-se de quaisquer meios eletrônicos, inclusive salas de bate-papo da internet”.



No Código Penal, existe a previsão de Estupro de Vulnerável. **Art. 217-A:** “Ter conjunção carnal ou praticar outro ato libidinoso com menor de 14 (catorze) anos: Pena - reclusão, de 8 (oito) a 15 (quinze) anos. § 1º Incorre na mesma pena quem pratica as ações descritas no caput com alguém que, por enfermidade ou deficiência mental, não tem o necessário discernimento para a prática do ato, ou que, por qualquer outra causa, não pode oferecer resistência”.

E há a conduta tipificada como favorecimento da prostituição ou de outra forma de exploração sexual de criança ou adolescente ou de vulnerável. **Art. 218-B:** “Submeter, induzir ou atrair à prostituição ou outra forma de exploração sexual alguém menor de 18 (dezoito) anos ou que, por enfermidade ou deficiência mental, não tem o necessário discernimento para a prática do ato, facilitá-la, impedir ou dificultar que a abandone: Pena - reclusão, de 4 (quatro) a 10 (dez) anos. § 2º Incorre nas mesmas penas: I - quem pratica conjunção carnal ou outro ato libidinoso com alguém menor de 18 (dezoito) e maior de 14 (catorze) anos na situação descrita no caput deste artigo”.



# CONSEQUÊNCIAS DA DISCRIMINAÇÃO, DO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL

**PSICOLÓGICOS:** depressão, angústia, estresse, vergonha, rejeição, sentimento de inferioridade, tristeza, crises de choro, irritação constante; diminuição da capacidade de concentração e memorização; sentimento de culpa e cogitação de suicídio.

**FÍSICOS:** insônia, alterações no sono, pesadelos; cansaço exagerado, problemas digestivos, tremores e palpitações, alteração da libido, dores de cabeça, aumento da pressão arterial, aumento de peso ou emagrecimento exagerado; uso de álcool e drogas.

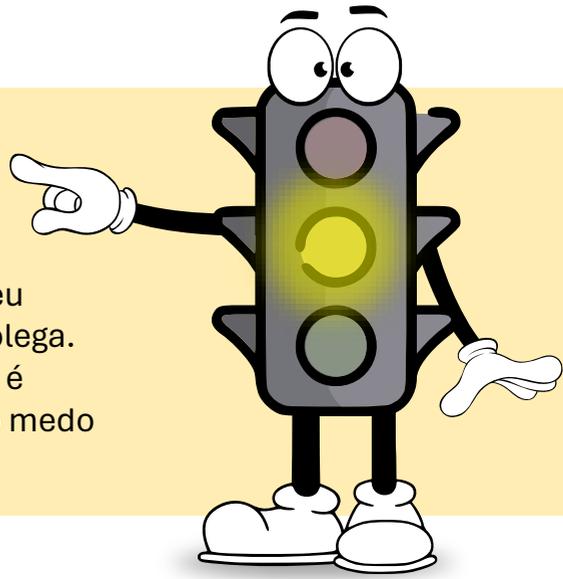
**PROFISSIONAIS:** falta de interesse pelo trabalho, redução da produtividade, erros no cumprimento das tarefas.

**SOCIAIS:** isolamento, retraimento, redução da capacidade de se relacionar com outras pessoas e fazer amizades.



## NÃO SE CALE!

Se você é testemunha de cenas de discriminação e assédio no trabalho, supere o seu medo, seja solidário com seu colega. Nesta hora, o apoio dos colegas é precioso. Não esqueça de que o medo reforça o poder do agressor.



## O QUE A VÍTIMA DEVE FAZER?

- Saber distinguir entre assédio moral e outras tensões do trabalho, tais como desavenças eventuais, estresse e contrariedades;
- Se constatado realmente o assédio, deve reunir provas para sua comprovação (testemunhas, documentos, filmagens etc);
- Denunciar.



## ONDE DENUNCIAR?

A Emdec repudia toda e qualquer prática de discriminação, assédio moral ou sexual no ambiente de trabalho. Desta forma, caso você venha a sofrer ou observar essas práticas, poderá denunciar pelo **Canal de Denúncias**. 

As denúncias são recebidas e analisadas pela **Comissão de Ética**, que preserva o anonimato e adota mecanismos para evitar qualquer espécie de retaliação ao colaborador. As denúncias podem ser encaminhadas para apuração da Comissão de PAD (Processo Administrativo Disciplinar) e Sindicância, quando for o caso.



O **Canal de Denúncias** está disponível na intranet (rede interna) e no site da Emdec, acessível de qualquer aparelho (computador, notebook, tablet e celular) com acesso à internet.

As denúncias podem ser identificadas ou anônimas, a critério do denunciante. Além disso, devem conter informações claras e suficientes para a compreensão dos fatos, lembrando que a pessoa que utilizar o Canal de Denúncia de forma ilícita, inclusive nos casos de denúncia anônima, poderá sofrer as sanções cabíveis.





ACESSE **AQUI** O CANAL DE DENÚNCIAS



# INFORME-SE, CONSCIENTIZE-SE, POSICIONE-SE!

## QUER SABER MAIS?



**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO:  
PERGUNTAS E RESPOSTAS**

*Ministério Público do Trabalho*



**CARTILHA DE PREVENÇÃO AO  
ASSÉDIO MORAL**

*Tribunal Superior do Trabalho  
Conselho Superior da Justiça do Trabalho*



**VINICIUS ISSA LIMA RIVERETE**

*Diretor-presidente da Emdec*

**FERNANDO DE CAIRES BARBOSA**

*Secretário municipal de Transportes*

**GISELLE NORMANHA BIAGI DE GODOI**

*Chefe de Gabinete*

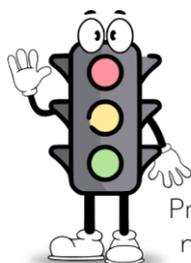
 **EMDEC** SECRETARIA DE  
TRANSPORTES



PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPINAS

*Elaboração:*

**DIVISÃO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA,  
CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS (PRR)**



**GPDAT**

Grupo Permanente de  
Prevenção à Discriminação  
no Ambiente de Trabalho

Adriana Andréa Dumbra Sturla

Alex Bruno Gusmão

Ana Paula Franke

Eduardo Corveloni Junior

Jéssica Daniele Fávaro

José Renato Giacobbe Jr.

Marcelo Kuhl Torricelli

Lourival dos Santos

Nádia Benzi Alves

Oscar da Silva

Viviane da Silva Salvador

*Ilustrações obtidas em <https://storyset.com/>*





**EMPRESA MUNICIPAL DE  
DESENVOLVIMENTO DE CAMPINAS**

Rua Dr. Salles Oliveira, 1.028 - CEP 13035-270  
Vila Industrial - Campinas

[www.emdec.com.br](http://www.emdec.com.br)

 (19) 3731-2910

