

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: OS DESAFIOS DA

LEI Nº 14.457/2022

BULLYING IN THE WORKPLACE: THE CHALLENGES OF LAW NO. 14.457/2022

Débora Regina da Silva¹
Andressa Munaro Alves²

Resumo: O presente artigo tem como objetivo analisar o assédio moral no ambiente de trabalho à luz do art. 23 da Lei nº 14.457/2022, que estabelece medidas obrigatórias de prevenção ao assédio moral e sexual nas empresas. A partir dessa legislação, a antiga Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) passou a se denominar Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio, ampliando sua atuação para incluir ações de combate a práticas abusivas e à violência psicológica no ambiente laboral. Nesse cenário, a cultura organizacional exerce papel determinante na prevenção do assédio, à medida em que ambientes pautados em valores éticos, respeito e equidade reduzem significativamente a incidência de práticas abusivas. O estudo parte do seguinte problema de pesquisa: o cumprimento da Lei nº 14.457/2022 torna eficaz o combate ao assédio moral no ambiente de trabalho? A investigação examina como o art. 23 da referida norma obriga as empresas a implementarem canais de denúncia, normas de conduta e treinamentos periódicos como estratégias preventivas. Esta pesquisa é de natureza qualitativa, utiliza o método de abordagem indutivo, com procedimento de estudo de caso, focando na análise de situações concretas relacionadas ao art. 23 da Lei nº 14.457/2022. A interpretação das normas segue o método sociológico, considerando os efeitos da legislação na realidade social e organizacional. O tipo de pesquisa é bibliográfico, com apoio documental em legislações e jurisprudência. Conclui-se que a consolidação de uma cultura organizacional voltada à valorização humana e à atuação preventiva da CIPA é essencial para a eficácia das medidas legais e para a construção de ambientes de trabalho saudáveis, seguros e livres de assédio.

Palavras-chave: Direito do Trabalho. Lei emprega + mulheres. Assédio moral.

Abstract: The purpose of this article is to analyze bullying in the workplace in the light of Article 23 of Law No. 14,457/2022, which establishes mandatory measures to prevent moral and sexual harassment in companies. Under this legislation, the former Internal Accident Prevention Commission (CIPA) was renamed the Internal Accident and Harassment Prevention Commission, expanding its activities to include actions to combat abusive practices and psychological violence in the workplace. In this scenario, organizational culture plays a decisive role in preventing harassment, since environments based on ethical values, respect and fairness significantly reduce the incidence of abusive practices. The study is based on the following research problem: does compliance with Law 14.457/2022 make it effective to combat bullying in the workplace? The investigation examines how Article 23 of the

¹ Acadêmica do curso de Direito da Instituição de Ensino Superior (IES) UniRitter da rede Ânima Educação.

E-mail: debbyzinha_drs@hotmail.com. Artigo apresentado como requisito parcial para a conclusão do curso de Graduação em Direito da IES UniRitter da rede Ânima Educação. 2025.

² Orientadora: Doutoranda e Mestre em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Professora de Direito do Trabalho e Previdenciário PUCRS / UOL. Especialista em Direito do Trabalho e Previdenciário. Professora na UniRitter. Advogada. andressa.castroalvesadv@gmail.com

aforementioned law obliges companies to implement reporting channels, standards of conduct and periodic training as preventive strategies. This research is qualitative in nature, uses the inductive approach method, with a case study procedure, focusing on the analysis of concrete situations related to Art. 23 of Law No. 14,457/2022. The interpretation of the rules follows the sociological method, considering the effects of legislation on social and organizational reality. The type of research is bibliographical, with documentary support in legislation and case law. The conclusion is that the consolidation of an organizational culture focused on human appreciation and the preventive action of CIPA is essential for the effectiveness of legal measures and for the construction of healthy, safe and harassment-free work environments.

Keywords: Employment law. Employment law + women. Moral harassment.

Sumário: 1 **INTRODUÇÃO** 2. **2 A LEGISLAÇÃO TRABALHISTA NO ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO MORAL** 3. **2.1 NORMAS TRABALHISTAS, LEI 14.457 DE 21 DE SETEMBRO DE 2022: AMBIENTE LABORAL SADIO** 4. **2.2 ANÁLISE JURISPRUDENCIAL DE CASOS** 11. **3 O FENÔMENO DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO** 16. **3.1 CONCEITO, CARACTERÍSTICAS E IMPACTOS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL** 16. **3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL E AS MEDIDAS DE PREVENÇÃO** 22. **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS** 31. **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS** 34.

1 INTRODUÇÃO

O assédio moral no ambiente de trabalho configura-se como uma das formas mais recorrentes de violência organizacional, afetando diretamente a saúde mental dos trabalhadores e comprometendo o equilíbrio das relações laborais. Trata-se de conduta reiterada e abusiva, praticada no contexto profissional, que viola a dignidade psíquica do empregado e impacta negativamente o clima organizacional, a produtividade e a coesão das equipes.

A promulgação da Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022, instituiu o Programa Emprega + Mulheres e incluiu, em seu art. 23, dispositivos voltados à prevenção do assédio moral e sexual no trabalho, impondo às empresas com Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA) a adoção de medidas preventivas obrigatórias. Essa nova exigência normativa representa um avanço na regulamentação do ambiente laboral, promovendo a cultura do respeito e da integridade nas organizações.

Nesse contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: o cumprimento da Lei nº 14.457, de 2022, torna eficaz o combate ao assédio moral no ambiente de trabalho? A indagação busca compreender se as disposições legais, especialmente aquelas relacionadas à

prevenção e responsabilização institucional, têm-se revelado efetivas na prática organizacional e na construção de ambientes laborais mais seguros e respeitosos.

Este trabalho tem como propósito examinar a efetividade e os impactos das diretrizes estabelecidas no artigo 23 da Lei nº 14.457/2022, com ênfase nas ações voltadas à prevenção do assédio moral no ambiente laboral. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, que adota o método de abordagem indutivo, partindo da análise de situações particulares para a construção de conclusões mais amplas. A metodologia empregada tem como base o estudo de caso, possibilitando uma compreensão detalhada da realidade investigada. Para a interpretação dos dados, utiliza-se o método sociológico, com o intuito de identificar as influências sociais envolvidas no tema. Quanto à classificação, a pesquisa é predominantemente bibliográfica, revisão de bibliografias, sendo complementada por uma análise documental e por exame de decisões judiciais trabalhistas.

A estrutura do estudo organiza-se em três partes: inicialmente, apresenta-se o tratamento jurídico do assédio moral nas relações de trabalho à luz da legislação brasileira, com destaque para a Constituição Federal, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e demais leis específicas; na sequência, desenvolve-se uma análise jurisprudencial de casos concretos que envolvem a aplicação do art. 23 da Lei nº 14.457/2022; por fim, examina-se o fenômeno do assédio moral em suas dimensões conceituais, organizacionais e preventivas, à luz das normas regulamentadoras e da cultura institucional das empresas.

Diante da permanência de práticas abusivas no ambiente de trabalho, torna-se essencial avaliar se as políticas de enfrentamento previstas pela legislação recente têm sido eficazes na transformação dos espaços laborais em ambientes mais saudáveis, equitativos e comprometidos com a dignidade humana.

2 A LEGISLAÇÃO TRABALHISTA NO ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO MORAL

O presente capítulo tem por objetivo analisar a evolução do tratamento jurídico do assédio moral nas relações de trabalho, a partir de uma abordagem que considera tanto a legislação infraconstitucional quanto os princípios fundamentais consagrados na Constituição Federal. Parte-se do reconhecimento de que o ambiente laboral deve ser pautado pelo respeito à dignidade da pessoa humana, ao bem-estar psicossocial do trabalhador e à valorização do trabalho como direito social. Assim, discute-se como o ordenamento jurídico brasileiro tem

avanzado na construção de instrumentos normativos voltados à prevenção e repressão de práticas abusivas que comprometam a integridade física e emocional dos empregados.

Nesse contexto, examinam-se os principais dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), bem como normas complementares e leis específicas, como a Lei nº 9.029/1995, a Lei nº 13.467/2017 (Reforma Trabalhista) e a Lei nº 14.457/2022, que influenciam na proteção contra condutas abusivas no ambiente corporativo. Também se destaca o papel da Constituição Federal de 1988, especialmente os artigos que consagram a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e a proteção contra discriminação, como fundamentos para a responsabilização de práticas que configuram assédio moral. O objetivo é compreender como tais instrumentos contribuem para a promoção de relações de trabalho mais justas, equilibradas e respeitadas.

Na segunda parte deste capítulo, realiza-se uma análise jurisprudencial atualizada, com o intuito de verificar como os tribunais têm interpretado e aplicado as normas relacionadas ao assédio moral. Através do exame de decisões recentes, busca-se compreender os critérios adotados pelo Poder Judiciário na caracterização do assédio, as consequências jurídicas atribuídas às condutas praticadas e os desafios enfrentados para a efetivação da proteção legal.

2.1 NORMAS TRABALHISTAS, LEI 14.457 DE 21 DE SETEMBRO DE 2022: AMBIENTE LABORAL SAUO

O ambiente de trabalho saudável é um requisito indispensável para o bem-estar dos trabalhadores e para o bom desempenho das atividades laborais. Compreender as dinâmicas que contribuem para a formação de ambientes laborais adequados e respeitosos tornou-se, nos últimos anos, uma prioridade nas discussões sobre direito do trabalho. A promulgação da Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022³, que institui novas diretrizes para a promoção de um ambiente de trabalho mais justo e equilibrado, propõe a analisar as principais disposições da Lei – a partir do exame das novas normativas, será possível entender de que forma a legislação impacta diretamente as relações de trabalho.

³ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14457.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

O marco normativo central no ordenamento jurídico brasileiro, o princípio da dignidade da pessoa humana, previsto na Constituição Federal de 1988⁴ no artigo 1º, inciso III, constitui um dos fundamentos do Estado Democrático de Direito como parâmetro interpretativo para a proteção dos direitos fundamentais nas relações laborais.

Observa-se:

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:
III - a dignidade da pessoa humana;

Tal fundamento, da dignidade da pessoa humana e dos valores sociais do trabalho, orienta a interpretação de toda a legislação infraconstitucional, incluindo a legislação trabalhista. No campo das relações laborais, a aplicação do princípio da dignidade da pessoa humana é observada na proteção à saúde física e mental do trabalhador, na promoção da igualdade de oportunidades e no combate à práticas como o assédio moral. Tem-se um princípio constitucional para reconhecer a ilicitude de condutas que atentem contra a integridade psicológica e emocional dos empregados.

O artigo 5º da Constituição⁵ garante a inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem das pessoas, constituindo base para a proteção contra práticas abusivas, incluindo o assédio moral. Ainda que a Constituição não tenha utilizado, à época de sua promulgação, a expressão assédio moral, os dispositivos mencionados fundamentaram, nos anos seguintes, a formação de entendimentos sobre a matéria.

A Consolidação das Leis do Trabalho⁶ (CLT), aprovada em 1943, não previa originalmente dispositivos específicos sobre assédio. Ao longo do tempo, no entanto, a CLT passou a ser interpretada à luz da Constituição e de tratados internacionais ratificados pelo Brasil, de modo a possibilitar o reconhecimento judicial de situações caracterizadoras de violação à dignidade no ambiente de trabalho, como na Lei nº 9.029/1995⁷, que visa a vedação à indução, à esterilização ou à exigência de exames discriminatórios.

⁴ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

⁵ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

⁶ BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

⁷ Representa um marco no ordenamento jurídico brasileiro ao proibir práticas discriminatórias para fins admissionais ou de manutenção da relação de trabalho, como a exigência de teste de gravidez, esterilização ou qualquer outro ato que configure discriminação em razão de sexo, origem, raça, cor, estado civil ou situação

A Reforma Trabalhista aprovada sob o número de Lei 13.467/2017⁸, apesar de ter modificado diversos dispositivos da CLT, não contemplou de forma explícita a prevenção ao assédio, o que manteve o tema subordinado à interpretação.

Na esfera da CLT, o artigo 157⁹ reforça um compromisso essencial que toda empresa deve assumir: o de cuidar da saúde e segurança de seus trabalhadores. Cabe ao empregador garantir que todas as normas relacionadas à proteção no ambiente de trabalho sejam cumpridas, inclusive aquelas estabelecidas pelo Estado, com o objetivo de prevenir doenças físicas e mentais.

Observa-se:

Art. 157 - Cabe às empresas:

- I - cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho;
- II - instruir os empregados, através de ordens de serviço, quanto às precauções a tomar no sentido de evitar acidentes do trabalho ou doenças ocupacionais;
- III - adotar as medidas que lhes sejam determinadas pelo órgão regional competente;
- IV - facilitar o exercício da fiscalização pela autoridade competente.

O Art. 482¹⁰ trata das justas causas para a rescisão do contrato de trabalho pelo empregador, ou seja, um dos motivos que autorizam o desligamento do empregado por conduta faltosa, sem o pagamento das verbas rescisórias típicas de uma despedida sem justa causa. Observa-se:

Art. 482 - Constituem justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador

- b) incontinência de conduta ou mau procedimento;
- j) ato lesivo da honra ou da boa fama praticado no serviço contra qualquer pessoa, ou ofensas físicas, nas mesmas condições, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem;
- k) ato lesivo da honra ou da boa fama ou ofensas físicas praticadas contra o empregador e superiores hierárquicos, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem;

familiar. Embora essa norma não trate expressamente do assédio moral, ela possui relevância complementar nesse contexto, ao estabelecer parâmetros legais de proteção à dignidade da pessoa humana no ambiente laboral.

⁸ BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, nº 8.036, de 11 de maio de 1990, e nº 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 14 jul. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm. Acesso em: 1 maio 2025

⁹ BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

¹⁰ BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

O Art. 483 da CLT¹¹ assegura ao trabalhador o direito de postular a rescisão indireta caso a relação de trabalho se torne insustentável.

Art. 483 - O empregado poderá considerar rescindido o contrato e pleitear a devida indenização quando:

- a) forem exigidos serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato;
- b) for tratado pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo;
- c) correr perigo manifesto de mal considerável;
- d) não cumprir o empregador as obrigações do contrato;
- e) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa fama;
- f) o empregador ou seus prepostos ofenderem-no fisicamente, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem;
- g) o empregador reduzir o seu trabalho, sendo este por peça ou tarefa, de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários.

Um grande marco normativo e atual é a Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022¹², a qual institui o Programa Emprega + Mulheres, sendo um importante instrumento legislativo voltado à promoção da equidade de gênero no mercado de trabalho brasileiro. Objetivando a inserção, permanência e ascensão profissional de mulheres, a norma altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), com o objetivo de promover políticas públicas e privadas de incentivo à empregabilidade feminina e à conciliação entre trabalho e responsabilidades familiares.

Entre as principais inovações introduzidas pela lei, destacam-se: a priorização de mulheres em cursos de qualificação vinculados ao Programa de Qualificação Profissional do trabalhador; a autorização para substituição do pagamento da creche por reembolso-creche; o incentivo à formalização de acordos de teletrabalho para mães e pais com filhos de até seis anos ou com deficiência; a flexibilização da jornada de trabalho; e a obrigatoriedade da implementação de medidas de prevenção e enfrentamento ao assédio sexual e outras formas de violência no ambiente laboral, dialogando diretamente com os princípios constitucionais da

¹¹ BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

¹² BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14457.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

dignidade da pessoa humana art. 1º, inciso III da CF¹³, e da valorização do trabalho, art. 1º, inciso IV da Constituição Federal.¹⁴

No contexto das alterações promovidas, destaca-se o Artigo 23, que introduz obrigações específicas às empresas com o objetivo de prevenir e enfrentar o assédio sexual e outras formas de violência no ambiente laboral.

Observa-se:

Art. 23. Para a promoção de um ambiente laboral sadio, seguro e que favoreça a inserção e a manutenção de mulheres no mercado de trabalho, as empresas com Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (Cipa) deverão adotar as seguintes medidas, além de outras que entenderem necessárias, com vistas à prevenção e ao combate ao assédio sexual e às demais formas de violência no âmbito do trabalho:

I - inclusão de regras de conduta a respeito do assédio sexual e de outras formas de violência nas normas internas da empresa, com ampla divulgação do seu conteúdo aos empregados e às empregadas;

II - fixação de procedimentos para recebimento e acompanhamento de denúncias, para apuração dos fatos e, quando for o caso, para aplicação de sanções administrativas aos responsáveis diretos e indiretos pelos atos de assédio sexual e de violência, garantido o anonimato da pessoa denunciante, sem prejuízo dos procedimentos jurídicos cabíveis;

III - inclusão de temas referentes à prevenção e ao combate ao assédio sexual e a outras formas de violência nas atividades e nas práticas da Cipa; e

IV - realização, no mínimo a cada 12 (doze) meses, de ações de capacitação, de orientação e de sensibilização dos empregados e das empregadas de todos os níveis hierárquicos da empresa sobre temas relacionados à violência, ao assédio, à igualdade e à diversidade no âmbito do trabalho, em formatos acessíveis, apropriados e que apresentem máxima efetividade de tais ações.

§ 1º O recebimento de denúncias a que se refere o inciso II do caput deste artigo não substitui o procedimento penal correspondente, caso a conduta denunciada pela vítima se encaixe na tipificação de assédio sexual contida no art. 216-A do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal), ou em outros crimes de violência tipificados na legislação brasileira.

§ 2º O prazo para adoção das medidas previstas nos incisos I, II, III e IV do caput deste artigo é de 180 (cento e oitenta) dias após a entrada em vigor desta Lei.

A Lei 14.457/2022¹⁵, ao inserir o Art. 23, adota uma perspectiva normativa que associa prevenção, responsabilização e mudança cultural. Ainda que não se trate de uma norma penal, sua incidência impacta diretamente a estrutura interna das empresas, especialmente aquelas que se enquadram no critério legal de possuir Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA). A definição de políticas de enfrentamento ao assédio, a

¹³ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

¹⁴ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

¹⁵ BRASIL. Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14457.htm. Acesso em: 1 maio 2025

criação de canais de denúncia e a realização de capacitações periódicas tendem a se transformar em parâmetros avaliativos não apenas para a fiscalização Estatal, mas também para os consumidores, parceiros comerciais e investidores, que consideram critérios de responsabilidade social em suas relações institucionais.

A implementação das exigências previstas no Art. 23 da Lei 14.457/2022¹⁶ pode demandar, por parte das organizações, a revisão de seus procedimentos internos, políticas institucionais, práticas de gestão de pessoas e estrutura organizacional. A introdução de obrigações voltadas à prevenção do assédio no ambiente laboral, associadas ao funcionamento da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), envolve múltiplos setores da empresa, como recursos humanos, jurídico, *compliance*¹⁷ e comunicação interna.

No âmbito da CIPA¹⁸, a adaptação de suas atribuições aos novos temas previstos na legislação pode demandar mudanças na seleção dos membros, na estrutura das reuniões, nos instrumentos de registro e na comunicação com demais setores da empresa. As empresas com CIPA deverão estruturar ou revisar documentos normativos internos, tais como o código de conduta, o regulamento interno e os manuais de boas práticas, de modo a contemplar expressamente diretrizes relacionadas à prevenção e combate ao assédio sexual e outras formas de violência. A forma como essas normas serão redigidas, divulgadas e aplicadas pode variar conforme o porte da empresa, o setor econômico, o grau de maturidade institucional e a cultura organizacional existente.

Com a promulgação da Lei nº 14.457/2022¹⁹, observou-se um avanço normativo no enfrentamento das diversas formas de violência no ambiente de trabalho, especialmente no que se refere ao assédio moral. Essa legislação alterou a denominação da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que passou a ser denominada Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio, atribuindo-lhe também a responsabilidade de atuar na

¹⁶ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14457.htm. Acesso em: 1 maio 2025

¹⁷ Compliance vem do verbo em inglês *to comply*, que significa agir de acordo, cumprir, ou estar em conformidade. No contexto empresarial e institucional, compliance se refere ao conjunto de regras, procedimentos e boas práticas adotadas por uma organização para garantir que ela esteja em conformidade com leis, normas internas, regulamentos externos e princípios éticos. (COMPLY. Cambridge University Press. [S.d.]. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/comply>. Acesso em: 13 maio 2025).

¹⁸ A sigla CIPA, anteriormente correspondente à "Comissão Interna de Prevenção de Acidentes", passou a significar "Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio", conforme estabelecido pela Lei nº 14.457/2022. A alteração reflete a ampliação das atribuições da comissão, que além de atuar na prevenção de acidentes de trabalho, passa a ter papel ativo na prevenção e no combate ao assédio moral e sexual no ambiente laboral, promovendo um ambiente mais seguro e respeitoso.

¹⁹ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

prevenção e no enfrentamento do assédio moral e sexual no local de trabalho. Tais medidas foram regulamentadas por normas infralegais expedidas pelo Ministério do Trabalho, como a Portaria MTP nº 4.219/2022²⁰.

A responsabilidade da CIPA nessa nova configuração é ampla. A comissão deve atuar de forma preventiva e educativa, promovendo ações de conscientização sobre comportamentos abusivos, estimulando uma cultura organizacional baseada no respeito mútuo e no diálogo, e criando mecanismos eficazes de denúncia e apuração de casos. A empresa, por sua vez, tem o dever de garantir os meios e recursos necessários para que a CIPA cumpra seu novo papel institucional, além de assegurar a proteção da integridade física e psicológica dos trabalhadores.

Essa transformação institucional está em consonância com as Normas Regulamentadoras (NRs) do Ministério do Trabalho, especialmente a NR-1, que trata das disposições gerais e do gerenciamento de riscos ocupacionais. A atualização da NR-1, promovida pela Portaria SEPRT nº 6.730/2020²¹, embora ela seja anterior à Lei nº 14.457/2022²², que estabeleceu a base normativa que permite interpretar o assédio moral como um risco ocupacional de natureza psicossocial, determina como obrigatória a implementação do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR)²³, um instrumento técnico e gerencial que visa à identificação, avaliação e controle dos riscos presentes nos ambientes de trabalho.

Embora tradicionalmente voltado para riscos físicos, químicos e biológicos, o PGR deve também considerar os riscos psicossociais, categoria na qual se enquadra o assédio moral. Isto, porque os riscos psicossociais, como o assédio moral, afetam diretamente a saúde

²⁰ BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência. **Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022.** Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 5 (NR-5) – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio – CIPA. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 240, p. 1133, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mtp-n-4.219-de-20-de-dezembro-de-2022-452780351>. Acesso em: 8 maio 2025.

²¹ BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Previdência e Trabalho. **Portaria SEPRT nº 6.730, de 9 de março de 2020.** Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 47, p. 127, 11 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-6.730-de-9-de-marco-de-2020-247538988>. Acesso em: 8 maio 2025.

²² BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022.** Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

²³ BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria SEPRT nº 6.730, de 9 de março de 2020.** Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que trata das Disposições Gerais e do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 20, 11 mar. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2020/portaria_sepirt_6-730_-altera_a_nr_01.pdf/view. Acesso em: 8 maio 2025.

mental e o bem-estar dos trabalhadores, comprometendo não apenas o desempenho individual, mas o clima organizacional e a produtividade da empresa. A abordagem preventiva adotada pelo PGR exige que os empregadores desenvolvam estratégias para mitigar esses riscos, incluindo a criação de canais de escuta, capacitações periódicas e ações voltadas à promoção de um ambiente laboral saudável.

A NR 1²⁴, por sua vez, ao estabelecer a obrigatoriedade de o empregador identificar, avaliar e controlar riscos ocupacionais, abrange também os riscos psicossociais. Dessa forma, a norma impõe às organizações a responsabilidade de adotar medidas preventivas e corretivas, inclusive no plano das relações interpessoais no ambiente de trabalho, como forma de garantir a integridade física e mental dos empregados.

Na seção seguinte, será apresentada uma análise de casos concretos, com o intuito de observar, de forma descritiva, os efeitos práticos decorrentes da aplicação da Lei nº 14.457/2022²⁵. A proposta é analisar, com base em situações empíricas, elementos que possam ilustrar os mecanismos de operacionalização das normas, sem pretensão de esgotamento ou generalização das conclusões.

2.2 ANÁLISE JURISPRUDENCIAL DE CASOS

Com o objetivo de evidenciar a aplicação prática da norma, torna-se relevante a análise de casos concretos relacionados ao Programa Emprega + Mulheres. Ainda que as decisões judiciais fundamentadas na Lei nº 14.457/2022²⁶ sejam incipientes, em razão de sua recente promulgação, apresenta-se a seguir um exame de jurisprudência que já faz referência aos dispositivos da referida norma.

²⁴ BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Previdência e Trabalho. **Portaria SEPRT nº 6.730, de 9 de março de 2020**. Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 47, p. 127, 11 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-6.730-de-9-de-marco-de-2020-247538988>. Acesso em: 8 maio 2025.

²⁵ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

²⁶ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

No presente caso em análise²⁷, julgado pela 2ª Vara do Trabalho de Vitória (TRT da 17ª Região), trata-se de pedido de indenização por danos morais decorrente de episódio de assédio moral no ambiente de trabalho. A sentença reconheceu a responsabilidade da reclamada pelos danos causados ao reclamante e fixou indenização no valor de R\$ 2.000,00.

O núcleo da controvérsia gira em torno de um episódio específico em que o reclamante foi ofendido verbalmente por um colega de trabalho, com o uso de xingamentos proferidos na presença de um superior hierárquico, que, conforme os autos, nada fez para coibir ou apurar a conduta. A inércia patronal diante de comportamento ofensivo, praticado no ambiente laboral e presenciado por gestor, revela a ausência de um sistema eficaz de prevenção e repressão ao assédio moral²⁸.

A sentença fundamentou-se em diversas normas de direito interno e internacional. Primeiramente, invocou o direito fundamental ao meio ambiente de trabalho seguro e saudável, previsto no art. 7º, XXII, da Constituição Federal²⁹, bem como a garantia da dignidade da pessoa humana (art. 1º, III, CF)³⁰ e a inviolabilidade da intimidade, honra e imagem das pessoas (art. 5º, X, CF)³¹. Do ponto de vista infraconstitucional, a responsabilidade civil da empresa foi reconhecida com base nos artigos 186 e 187 do Código Civil³², diante da omissão no cumprimento do dever legal de proteção do ambiente laboral.

Além disso, a sentença fez referência expressa à Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT)³³, que define violência e assédio no trabalho como comportamentos, práticas ou ameaças inaceitáveis, ocorridas uma única vez ou de forma reiterada, capazes de causar dano físico, psicológico, sexual ou econômico ao trabalhador. A

²⁷ TRT. **Processo nº 0000107-05.2024.5.17.0002**. Sentença proferida em 30 abr. 2025. Disponível em: Disponível em: <https://pje.trt17.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0000107-05.2024.5.17.0002/1#0bf4cf1>. Acesso em: 2 maio 2025.

²⁸ TRT. **Processo nº 0000107-05.2024.5.17.0002**. Sentença proferida em 30 abr. 2025. Disponível em: Disponível em: <https://pje.trt17.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0000107-05.2024.5.17.0002/1#0bf4cf1>. Acesso em: 2 maio 2025.

²⁹ BRASIL. **[Constituição (1988)]**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

³⁰ BRASIL. **[Constituição (1988)]**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

³¹ BRASIL. **[Constituição (1988)]**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

³² BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil Brasileiro. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 8 maio 2025.

³³ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 190, de 21 de junho de 2019**. Relativa à eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Reconhecendo-os como violações dos direitos humanos e incompatíveis com o trabalho decente. Genebra, 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/media/68241/download>. Acesso em: 8 maio 2025.

omissão do empregador frente a tais condutas é considerada uma forma de tolerância institucional ao assédio e, portanto, enseja reparação civil.

De maneira relevante, a decisão do caso³⁴ também se baseou na Lei nº 14.457/2022³⁵, que, ao alterar a CLT, instituiu medidas de prevenção ao assédio sexual e moral no trabalho, com foco na criação de ambientes organizacionais mais saudáveis e na promoção da equidade. Em cumprimento ao art. 23 da referida lei as empresas passaram a ter a obrigação de adotar medidas preventivas, incluindo canais de denúncia, regras de conduta e capacitações periódicas. Além disso, a lei promoveu a flexibilização do controle de jornada, conferindo maior liberdade econômica às empresas, especialmente ao possibilitar que funções com maior autonomia e sem controle de horário fixo, como cargos de gestão e atividades externas, se ajustem às necessidades de ambos os lados, respeitando os direitos dos trabalhadores. A sentença do juízo³⁶ afirma que “incumbe ao empregador o ônus de cumprir e fazer cumprir as normas de saúde e segurança do trabalho (CLT, art. 157, I³⁷; Lei 14.457/2023³⁸)”, sinalizando que a ausência de estrutura organizacional voltada à prevenção do assédio constitui violação direta ao novo marco legal.

O caso³⁹ demonstra a responsabilidade objetiva do empregador não apenas pelas ações de seus prepostos, mas também por sua omissão estrutural, isto é, por não desenvolver uma cultura organizacional voltada à proteção da saúde mental e da dignidade de seus empregados. Essa abordagem reforça a ideia de que a cultura institucional não se expressa apenas em declarações formais, mas nas práticas e omissões cotidianas que moldam o comportamento organizacional.

³⁴ TRT. **Processo nº 0000107-05.2024.5.17.0002**. Sentença proferida em 30 abr. 2025. Disponível em: Disponível em: <https://pje.trt17.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0000107-05.2024.5.17.0002/1#0bf4cf1>. Acesso em: 2 maio 2025.

³⁵ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

³⁶ TRT. **Processo nº 0000107-05.2024.5.17.0002**. Sentença proferida em 30 abr. 2025. Disponível em: Disponível em: <https://pje.trt17.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0000107-05.2024.5.17.0002/1#0bf4cf1>. Acesso em: 2 maio 2025.

³⁷ BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

³⁸ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

³⁹ TRT. **Processo nº 0000107-05.2024.5.17.0002**. Sentença proferida em 30 abr. 2025. Disponível em: Disponível em: <https://pje.trt17.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0000107-05.2024.5.17.0002/1#0bf4cf1>. Acesso em: 2 maio 2025.

Portanto, a decisão judicial⁴⁰ examinada serve como paradigma da aplicação concreta da Lei nº 14.457/2022⁴¹ na seara trabalhista, ao responsabilizar a empresa não apenas pela conduta ofensiva individual, também por sua falha institucional em prevenir, apurar e punir situações de assédio moral. Aprofunda-se a compreensão de que a cultura organizacional influencia diretamente na incidência de assédio moral no ambiente de trabalho, reforçando a necessidade de estratégias institucionais voltadas à prevenção, acolhimento e responsabilização.

Outro caso⁴² encontrado, relevante ao estudo em questão, é julgado no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, onde se discutiu a responsabilização de uma fundação hospitalar pública por condutas caracterizadas como assédio moral com conotação discriminatória, especialmente de natureza xenofóbica⁴³. A parte reclamante, contratada sob regime de experiência, relatou ter sido submetida a comentários, constrangimentos e risadas depreciativas por parte de colegas, relacionados à sua origem regional, o que, conforme comprovado nos autos, gerou um quadro de sofrimento psíquico com reflexos em sua saúde mental. A prova testemunhal confirmou a frequência dessas atitudes, e o laudo médico anexado à inicial demonstrou que a situação vivenciada no ambiente de trabalho contribuiu significativamente para o desenvolvimento de transtornos de ansiedade e estresse, com recomendação de afastamento e tratamento especializado.

O juízo de primeiro grau reconheceu a ocorrência de assédio moral e condenou a reclamada ao pagamento de indenização por danos morais no valor de R\$ 10.000,00, decisão confirmada integralmente pela instância superior. A fundamentação adotada pelo Poder Judiciário demonstrou aderência aos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana, da vedação à discriminação por origem e da inviolabilidade da honra e da imagem. Igualmente, a sentença invocou dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho⁴⁴ que

⁴⁰ TRT. **Processo nº 0000107-05.2024.5.17.0002**. Sentença proferida em 30 abr. 2025. Disponível em: Disponível em: <https://pje.trt17.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0000107-05.2024.5.17.0002/1#0bf4cf1>. Acesso em: 2 maio 2025.

⁴¹ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/l14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

⁴² TRT. **Acórdão nº 0020977-37.2023.5.04.0271**. Disponível em: <https://pesquisatextual.trt4.jus.br/pesquisas/rest/download/acordao/pje/nELXHE7ZX602MAOYqMJw0Q>. Acesso em: 2 maio 2025.

⁴³ Xenofobia é um termo usado para descrever o medo, aversão, ou ódio em relação a pessoas de outras nacionalidades, etnias ou culturas.

⁴⁴ BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

tratam da reparação de danos extrapatrimoniais (art. 223-B) e do dever do empregador em garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável (art. 157).

Ademais, a decisão faz referência expressa à Lei nº 14.457/2022⁴⁵, que alterou a CLT para instituir medidas preventivas contra o assédio moral e sexual no ambiente laboral, ampliando as atribuições da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) e exigindo das empresas a implementação de ações educativas, canais de denúncia e treinamentos periódicos. A ausência de qualquer iniciativa nesse sentido por parte da reclamada foi interpretada como indicativo de omissão institucional. O juízo entendeu que, mesmo que os atos discriminatórios não tivessem sido praticados diretamente por superiores hierárquicos, a omissão da entidade empregadora em adotar medidas preventivas e em responsabilizar os envolvidos configura falha grave de gestão e viola o dever legal de proteção da saúde física e mental dos trabalhadores.

A análise do caso⁴⁶ revela ainda a aplicação das Convenções nº 111⁴⁷, 155⁴⁸ e 190⁴⁹ da Organização Internacional do Trabalho (OIT), respectivamente voltadas ao combate à discriminação, à proteção da saúde e à eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Além disso, o juízo aplicou os parâmetros do Protocolo para Julgamento com Perspectiva Antidiscriminatória da Justiça do Trabalho⁵⁰, publicado em 19 de agosto de 2024 pelo Tribunal Superior do Trabalho, que tem o objetivo de orientar a atuação do Judiciário trabalhista por meio de uma perspectiva que reconheça, previna e combata práticas discriminatórias nas relações de trabalho, adotando uma abordagem interseccional, inclusiva e atenta à realidade social dos sujeitos envolvidos, orientando a análise de vulnerabilidades

⁴⁵ BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14457.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

⁴⁶ TRT. **Acórdão nº 0020977-37.2023.5.04.0271**. Disponível em: <https://pesquisatextual.trt4.jus.br/pesquisas/rest/download/acordao/pje/nELXHE7ZX602MAOYqMJw0Q>. Acesso em: 2 maio 2025.

⁴⁷ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 111, de 25 de junho de 1958**. Relativa à discriminação (emprego e profissão). Genebra, 1958. Disponível em: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312256. Acesso em: 8 maio 2025.

⁴⁸ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 155, de 22 de junho de 1981**. Convenção sobre segurança e saúde dos trabalhadores. Genebra, 1981. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/resource/c155-convencao-sobre-seguranca-e-saude-dos-trabalhadores-1981>. Acesso em: 8 maio 2025.

⁴⁹ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 190, de 21 de junho de 2019**. Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Genebra, 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/resource/eliminar-violencia-e-o-assedio-no-mundo-do-trabalho-convencao-190>. Acesso em: 8 maio 2025.

⁵⁰ TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO (TST). **Protocolo para atuação e julgamento com perspectiva antidiscriminatória, interseccional e inclusiva da Justiça do Trabalho**. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/wp-content/uploads/2024/08/Protocolos-TST-v6-23-07-2024.pdf>. Acesso em: 2 maio 2025.

interseccionais em contextos laborais. Neste caso, a origem regional da trabalhadora, somada à sua juventude e condição de recém-formada, foi reconhecida como um fator que intensificou a sua exposição à discriminação e ao isolamento no ambiente profissional.

Dessa forma, o processo reforça de modo concreto a hipótese de que a cultura organizacional exerce influência direta sobre a incidência de assédio moral no ambiente de trabalho. A inexistência de medidas institucionais de acolhimento e a ausência de resposta efetiva aos episódios discriminatórios revelam uma cultura permissiva e negligente, que, ao normalizar condutas abusivas, compromete a integridade do ambiente laboral. A responsabilização da reclamada baseou-se não apenas nos atos dos colegas envolvidos, mas especialmente em sua omissão como instituição empregadora, demonstrando que a cultura interna, quando falha ou omissa, contribui para a perpetuação de práticas lesivas aos direitos fundamentais dos trabalhadores. Assim, o julgamento em questão é ilustrativo do atual estágio da jurisprudência trabalhista, que vem consolidando a responsabilidade das organizações na promoção ativa de ambientes de trabalho éticos, inclusivos e respeitosos, em consonância com as exigências legais contemporâneas.

3 O FENÔMENO DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

O presente capítulo trata do assédio moral no ambiente de trabalho, abordando na primeira parte seu conceito, as principais características e os reflexos que essa prática pode gerar no contexto organizacional. A partir dessa abordagem, são analisadas as formas pelas quais o assédio se manifesta nas relações profissionais, com ênfase nos impactos negativos que causa à saúde física e emocional dos trabalhadores, ao ambiente interno das instituições e ao desempenho organizacional. A compreensão desses elementos é essencial para a identificação e o enfrentamento de condutas abusivas no cotidiano laboral. Na sequência, a segunda parte destaca-se o papel da cultura organizacional como fator relevante tanto na perpetuação quanto na prevenção do assédio moral, considerando que os valores, normas e práticas estabelecidos dentro da organização influenciam diretamente o comportamento de seus membros. Por fim, são apresentadas medidas preventivas voltadas à promoção de um ambiente de trabalho saudável e respeitoso, incluindo a adoção de políticas internas claras, ações educativas e mecanismos eficazes de escuta e acolhimento das denúncias.

3.1 CONCEITO, CARACTERÍSTICAS E IMPACTOS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

“Asediar significa etimologicamente cercar, sitiado, e, figurativamente, persistir com insistência, já a palavra moral, nesse contexto, tem um caráter de questões relativas à ética, ou relativas ao domínio espiritual no que toca aos indivíduos”.⁵¹ O assédio moral, portanto, pode ser compreendido como um processo sistemático de violência psicológica, caracterizado por atitudes repetitivas que expõem o trabalhador a situações humilhantes, vexatórias ou de isolamento. Essas práticas ocorrem, geralmente, no contexto da hierarquia organizacional, e têm por objetivo ou efeito enfraquecer emocionalmente a vítima, reduzir sua autoestima, comprometer seu desempenho e, em muitos casos, levá-la ao afastamento ou desligamento do trabalho.

A definição de assédio é ampliada a considerar que o assédio moral não apenas se caracteriza como uma conduta abusiva de natureza psicológica, mas como uma violação sistemática da dignidade psíquica do trabalhador. Essa violação se dá por meio de ações repetitivas e prolongadas, que criam um ambiente de constante humilhação e constrangimento, o que, por sua vez, coloca em risco a integridade psíquica e a personalidade do indivíduo. Essa combinação de fatores leva à exposição do trabalhador a uma situação de violência psicológica, que transcende a simples ocorrência de um ato isolado e passa a ser uma prática recorrente e sistemática. Nascimento menciona:

A doutrina pátria define o assédio como uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma repetida e prolongada, e que expõe o trabalho a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de causar ofensa à personalidade, à dignidade ou a integridade psíquica, [...].⁵²

Entende-se que o termo vai além de uma simples perseguição ou agressão, sendo um processo contínuo e sistemático de tormento psicológico. A dialética da expressão reflete a ideia de um conflito de poder e domínio que visa desgastar emocionalmente o indivíduo de forma persistente. Candido esclarece:

A expressão Assédio Moral traduz dialeticamente a perseguição, agressão e pelo tormento tirânico, perturbando psicologicamente a vida de alguém de forma insistente, e normalmente vem sendo empregada no âmbito das relações trabalhistas.⁵³

O assédio moral é compreendido por Hirigoyen como uma conduta abusiva e sistemática, que se manifesta por meio de diversos comportamentos, como ações, palavras, gestos e até mesmo escritos, com o objetivo de causar danos à personalidade e à dignidade da pessoa. Esse processo de agressão repetitiva pode afetar tanto a saúde física quanto psíquica,

⁵¹ CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. São Paulo: LTr, 2011, p. 41.

⁵² NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 2.

⁵³ CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. São Paulo: LTr, 2011, p. 41.

colocando em risco o emprego do indivíduo e promovendo a degradação do ambiente de trabalho. Assim, o assédio moral não apenas prejudica o bem-estar do trabalhador, cria um ambiente tóxico e perturbador.

Toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.⁵⁴

Isso pode ser compreendido como um conjunto de condutas hostis ou abusivas realizadas por ação ou omissão que se repetem de forma contínua no contexto laboral. Tais práticas, conforme analisado por Zanetti, podem partir de superiores hierárquicos, colegas, subordinados ou até mesmo terceiros, como clientes, e ocorrem durante a jornada de trabalho e no desempenho das funções profissionais. O elemento da intencionalidade reiterada é essencial, pois essas atitudes persistem mesmo após o agressor ter sido advertido para cessá-las, demonstrando a existência de um comportamento sistemático. O resultado dessas condutas tende a ser o comprometimento da saúde mental e física do trabalhador, bem como a deterioração do ambiente organizacional, configurando uma forma de violência institucionalizada que atenta contra os princípios de dignidade, respeito e segurança no trabalho.

O assédio moral se define pela intenção de uma ou mais pessoas praticarem, por ação ou deixarem de praticar por omissão, de forma reiterada ou sistemática, atos abusivos ou hostis, de forma expressa ou não, contra uma ou mais pessoas, no ambiente de trabalho, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, principalmente por superiores hierárquicos, após, colegas ou mesmo por colegas e superiores hierárquicos e em menor proporção, entre outros, por inferiores hierárquicos e clientes, durante certo período de tempo e com certa frequência, os quais venham atingir a saúde do trabalhador, após o responsável ter sido comunicado a parar com eles e não ter parado.⁵⁵

A caracterização do assédio moral exige a repetição sistemática de condutas abusivas, sendo a continuidade do comportamento ofensivo ou humilhante o que efetivamente o configura. Não se trata de um ato isolado ou eventual, ainda que prejudicial, mas sim de uma prática reiterada de desqualificação, perseguição ou desprezo, capaz de comprometer a integridade psíquica do trabalhador. A frequência e a persistência desses atos são elementos essenciais para diferenciar situações pontuais de conflitos interpessoais das situações que se enquadram como assédio moral nas relações de trabalho. Conforme Candido menciona:

⁵⁴ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p. 65.

⁵⁵ ZANETTI, Robson. Assédio moral no trabalho. *[S. l.]*, 2009. p.27.

A reiteração da conduta ofensiva ou humilhante é que resultará no Assédio Moral e em suas implicações, portando, não há de ser um ato esporádico capaz de trazer lesões psíquicas a vítima, mas, sim, a repetição da conduta nociva de perseguição e de destrato com o assediado.⁵⁶

Esse tipo de violência pode resultar na exclusão do trabalhador ou em barreiras em sua trajetória profissional, dificultando seu crescimento na carreira e comprometendo seu bem-estar. Esse dano pode ser causado por diversos fatores, sendo a discriminação, quando o agressor adota posturas de preferência, distinção ou até exclusão de determinados indivíduos com base em características pessoais, como cor da pele, religião, gênero, nacionalidade, classe social ou orientação sexual.⁵⁷

Inicialmente, importa expor que o assédio moral pode ser dividido em quatro tipos, conforme Nascimento ensina, sendo eles: Assédio vertical descendente, assédio moral vertical ascendente, assédio moral horizontal e assédio moral misto.⁵⁸

Assédio moral vertical descendente: Ocorre em situações em que o agressor ocupa uma posição hierárquica superior à da vítima, utilizando seu poder de chefia de forma inadequada. Esse tipo de assédio é caracterizado pelo abuso do poder diretivo e disciplinar, no qual o superior hierárquico impõe comportamentos opressivos e prejudiciais ao subordinado.⁵⁹

Assédio moral vertical ascendente: Trata-se de uma conduta praticada por um ou mais empregados em relação ao superior hierárquico, ocorre, por conta de uma postura autoritária e arrogante do supervisor ou quando um grupo de empregados julga que este não é tão qualificado para ocupar o cargo exercido. Tem como objetivo excluir um colega que recebeu uma promoção, ou cargo de chefia, cujas funções os subordinados consideram que o promovido não tenha capacidade para desempenhar.⁶⁰

Assédio moral horizontal: O autor ou autores do assédio é, ou são, os próprios colegas de trabalho, de igual hierarquia, e ocorrem por comentários ofensivos, tanto da vida pessoal da vítima, quanto da vida profissional.⁶¹

Assédio moral misto: A vítima sofre por todos os lados, tanto por parte de colegas de trabalho, quanto por seus empregadores ou cargos de chefia. Ou seja, ele é caracterizado pela combinação de mais de um tipo de assédio, podendo envolver, simultaneamente, o assédio

⁵⁶ CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. São Paulo: LTr, 2011, p. 63.

⁵⁷ PRATA, Marcelo Rodrigues. **Anatomia do Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: LTR, 2008, p. 57.

⁵⁸ NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p.3.

⁵⁹ NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p.3.

⁶⁰ NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p.3.

⁶¹ NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p.3.

vertical (que acontece de forma hierárquica, vindo de superiores ou subordinados) e o horizontal (praticado por colegas de mesmo nível hierárquico).⁶²

Atualmente, o assédio moral ainda é um tema cercado de desinformação e desconhecimento, tanto por parte dos empregadores quanto dos empregados. Profissionais não compreendem exatamente o que caracteriza essa prática e, por isso, acabam não identificando situações abusivas. A pessoa que está sendo assediada não detecta de início o que está acontecendo, o processo começa de forma tão silenciosa e disfarçada que, quando ela se dá conta, já está emocionalmente desgastada e sentindo que não tem mais valor nenhum dentro do ambiente de trabalho.⁶³

Hirigoyen menciona:

Embora o assédio moral seja uma coisa tão atinga quanto o próprio trabalho, somente no começo desta década foi realmente identificado como fenômeno destruidor do ambiente de trabalho, não só diminuindo a produtividade como também favorecendo o absenteísmo, devido aos desgastes psicológicos que provoca.⁶⁴

As agressões sofridas no ambiente de trabalho não se limitam ao espaço profissional, elas ultrapassam as barreiras do local de trabalho e invadem a vida pessoal da vítima, comprometendo sua saúde mental e física. Aos poucos, a pessoa que sofre o assédio passa a duvidar de si mesma, perde a confiança em suas capacidades e começa a se sentir incapaz, o que gera sofrimento, insegurança e uma sensação profunda de desvalorização. “O Assédio Moral fere, desgasta e mina a vítima, provocando-lhe uma terrível sensação de derrota e de crise existencial”.⁶⁵

A vítima passa a conviver com sentimentos de medo, ansiedade, inutilidade, estresses e manifestações psíquicas como depressão, aversão ao trabalho e fugas de realidade. Essa dor silenciosa acaba afetando também seus vínculos com os colegas e até mesmo com os familiares, pois o desgaste emocional causado pelo assédio compromete sua forma de se relacionar com outras pessoas fora do ambiente de trabalho.

O impacto das agressões sofridas no ambiente de trabalho vai muito além das quatro paredes da empresa, invadindo a vida pessoal da vítima de forma profunda e dolorosa. Quando alguém é constantemente desrespeitado, humilhado ou colocado em situações constrangedoras no seu local de trabalho, isso abala diretamente sua saúde emocional e física.

⁶² NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p.3.

⁶³ CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. São Paulo: LTr, 2011, p. 35.

⁶⁴ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p.65.

⁶⁵ CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. São Paulo: LTr, 2011, p.35.

Aos poucos, essa pessoa passa a desacreditar de si mesma, perde a confiança nas próprias capacidades e começa a enxergar suas habilidades com desvalia.⁶⁶

Zanetti ensina que pode envolver estratégias voltadas à desestabilização das relações sociais e profissionais da vítima, por meio de comportamentos sistemáticos que buscam comprometer sua imagem no ambiente de trabalho e até em seu convívio pessoal. Isso se dá por ações humilhantes, insinuações maliciosas ou disseminação de boatos relacionados à vida privada, atingindo diretamente sua dignidade e integridade psicológica. Tais práticas caracterizam-se como formas sutis, porém graves, de violência simbólica e institucional.

O assediador visa destruir as relações do assediado no seu ambiente de trabalho e também no seu ambiente social atingindo a dignidade da vítima através de atitudes humilhantes, propósitos ofensivos e rumores maldosos sobre a vida privada da vítima.⁶⁷

O assédio pode transformar uma pessoa antes motivada e produtiva em alguém retraído, desanimado e emocionalmente esgotado. Esses efeitos não ficam restritos ao ambiente profissional, eles transbordam para a vida pessoal, afetiva e social, dificultando os relacionamentos e o convívio com as pessoas ao redor. Sob observação de Alkimin, o assédio moral tende a produzir sentimentos de inutilidade, indignidade e desqualificação, afetando negativamente a autoestima pessoal e profissional do trabalhador. Nesse cenário, o trabalho deixa de ser percebido como fonte de dignidade e realização, passando a representar um espaço de sofrimento. A organização, ao não promover um ambiente saudável voltado ao crescimento e à valorização do indivíduo, falha em contribuir para o ajustamento e desenvolvimento pleno do trabalhador em sua função.

O assédio moral gera sentimentos de indignidade, inutilidade e desqualificação, refletindo em baixa auto-estima pessoal e profissional, não sendo o trabalho encarado como fonte de satisfação e dignidade para o trabalhador posto que na organização do trabalho, deixa de trabalhar o desenvolvimento pessoal e profissional, com vistas à valorização do trabalhador, a fim de permitir ajustamento e adaptação.⁶⁸

No ambiente da empresa, as consequências também aparecem. A produtividade cai, o número de faltas aumenta, há mais acidentes causados pela falta de foco e, claro, um clima pesado se instala. A equipe se desmotiva, os talentos vão embora e a empresa perde. Além dos processos judiciais que surgem, há o dano à imagem da organização, que pode se tornar

⁶⁶ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. Curitiba: 2. ed., 2008, p.85.

⁶⁷ ZANETTI, Robson. Assédio moral no trabalho. [S. l.], 2009., p.110.

⁶⁸ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. Curitiba: 2. ed., 2008, p. 84.

conhecida como um lugar tóxico para se trabalhar. A empresa perde credibilidade, valor e, principalmente, pessoas comprometidas.

O assédio moral engendra prejuízos econômicos para a organização empresarial, afetando diretamente a produtividade e lucratividade pelo *absenteísmo*⁶⁹ e rotatividade de mão-de-obra, devendo-se acrescer, ainda, o alto custo com o pagamento dos direitos rescisórios e indenizações compensatórias, além do custeio das indenizações por dano moral e material.⁷⁰

Hirigoyen menciona que, no contexto de organizações marcadas pela competitividade excessiva, é comum que lideranças recorram a mecanismos de gestão baseados na intimidação e na manipulação, negligenciando os aspectos humanos das relações de trabalho. Nesses ambientes, estruturas autoritárias tendem a se sustentar por meio da omissão de responsabilidades, disseminação do medo e distorção da verdade. Tais práticas, ainda que originadas em condutas individuais, podem ser adotadas de forma institucionalizada, com o objetivo de aumentar a produtividade, mesmo que às custas do bem-estar dos trabalhadores.

Em um sistema competitivo, inúmeros dirigentes só conseguem enfrentar essa competição e manter-se com um sistema de defesa destruidor, recusando-se a levar em conta os elementos humanos, fugindo de suas responsabilidades e chefiando por meio da mentira e do medo. Os procedimentos perversos de um indivíduo podem, então, ser utilizados deliberadamente por uma empresa que espere deles tirar um melhor rendimento.⁷¹

A delimitação dos elementos conceituais, das características e dos efeitos do assédio moral no ambiente de trabalho permite contextualizar o fenômeno no campo das relações laborais. A partir dessa base, torna-se possível avançar para a análise da cultura organizacional como fator relevante na prevenção dessas condutas, bem como examinar as medidas normativas e institucionais voltadas à mitigação de práticas abusivas no contexto corporativo.

3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL E AS MEDIDAS DE PREVENÇÃO

⁶⁹ Absenteísmo ou absentismo é um fenômeno que se refere à ausência ou ao afastamento não programado de trabalhadores de seus locais de trabalho.

⁷⁰ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. Curitiba: 2. ed., 2008, p. 98.

⁷¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p. 98.

A cultura organizacional é um conjunto de elementos que moldam a identidade, os valores e os comportamentos de uma organização, influenciando a forma como os membros interagem, trabalham e tomam decisões.⁷²

O assédio se alimenta do descuido, da falta de preparo, da ausência de limites claros e de uma liderança despreparada. Por isso, mais do que punir, é essencial prevenir o assédio. A prevenção começa na base da cultura organizacional: nos valores praticados. De acordo com Hirigoyen: “Prevenir é, portanto, reintroduzir o diálogo e uma comunicação verdadeira”⁷³.

No entanto, quando há negligência, silêncio ou normalização de práticas abusivas, abre-se espaço para comportamentos destrutivos, como o assédio moral.

É certo que para um local de trabalho funcionar adequadamente é preciso que se estabeleçam regras de procedimentos, disciplina, hierarquia, para que seja garantido que o trabalho venha a ser realizado de maneira que satisfaça metas de um modo geral da empresa, ou do empregador, do contrário, é possível que se crie um local desordenado, onde cada um faz o que quer, sem que haja um controle, necessário, para que se mantenha saudável o local de trabalho e que corresponda às expectativas do patrão.⁷⁴

Ter uma cultura organizacional forte e ética significa estabelecer diretrizes claras de convivência, promover a escuta ativa, oferecer espaços seguros para denúncias e, principalmente, garantir que a dignidade de cada trabalhador seja preservada, dia após dia. Significa também preparar líderes para serem agentes de apoio e transformação, e não de medo ou opressão.

Organizações funcionam impulsionadas por seus líderes, por meio de instrumentos normativos. Estes possuem particular importância porque constituem os códigos que possibilitam aos dirigentes e colaboradores compreender o que fazer, como fazer, até onde ir em suas ações; estabelecem limites e fronteiras; prescrevem comportamentos desejáveis e proibidos.⁷⁵

A prevenção do assédio moral nas organizações pode ser considerada essencial para a construção de um ambiente de trabalho respeitoso e produtivo. Para alcançar esse objetivo, diversas ações e estratégias podem ser implementadas de forma integrada, com o intuito de garantir que todos os níveis hierárquicos compreendam a relevância da questão e atuem de maneira preventiva.

⁷² FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; JUNIOR, Marcos Júlio Olivé Malhadas. **Assédio moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: LTr, 2007, p. 194.

⁷³ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p. 200.

⁷⁴ CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. São Paulo, 2011: LTr, p 104.

⁷⁵ FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; JUNIOR, Marcos Júlio Olivé Malhadas. **Assédio moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: LTr, 2007, p. 193.

Para que exista a prevenção, precisa-se do estabelecimento de políticas claras e transparentes sobre assédio moral. Tais políticas podem definir comportamentos abusivos, detalhando as práticas prejudiciais e suas possíveis consequências. A comunicação dessas normas, que pode abranger todos os níveis da organização, tem como objetivo assegurar que todos os trabalhadores compreendam os padrões de conduta esperados no ambiente de trabalho.

Além disso, a realização de treinamentos periódicos pode ser vista como uma medida importante. Tais treinamentos podem abranger temas como assédio moral, bullying⁷⁶ e gestão de conflitos, com o objetivo de sensibilizar os trabalhadores e desenvolver habilidades para identificar e lidar com situações potencialmente prejudiciais. Focar na promoção de uma comunicação respeitosa e na resolução pacífica de conflitos também pode ser uma prioridade.

A criação de canais de denúncia e apoio, acessíveis e confidenciais, pode ser uma estratégia essencial. Esses canais, ao permitirem que os trabalhadores relatem casos de assédio, podem garantir que as informações sejam tratadas de maneira sigilosa e imparcial. A efetividade dessa medida pode depender da resposta adequada às denúncias, com a devida investigação e a tomada de medidas corretivas, protegendo os denunciante de possíveis represálias⁷⁷.

A promoção de uma cultura organizacional baseada no respeito e na inclusão também pode ser considerada um aspecto relevante na prevenção. Ao valorizar a diversidade e incentivar práticas respeitadas, a organização pode contribuir para a construção de um ambiente mais colaborativo e harmonioso. Os valores corporativos, ao reforçarem o respeito mútuo, podem orientar os comportamentos de todos os membros da equipe.

Além disso, a oferta de apoio psicológico aos trabalhadores afetados pelo assédio moral pode ser um elemento importante. O suporte psicológico pode ajudar a tratar os danos emocionais decorrentes de tais práticas, fornecendo a assistência necessária para lidar com as consequências psicológicas do abuso.

A adoção de ações disciplinadoras e o monitoramento constante do ambiente de trabalho podem contribuir para a efetividade das medidas de prevenção. Estabelecer um processo claro de penalidades para os infratores pode enviar uma mensagem clara sobre a postura da organização frente ao assédio moral. A realização de pesquisas periódicas sobre o

⁷⁶ Bullying é um comportamento agressivo, repetitivo e intencional, praticado por uma pessoa ou grupo contra outra, com o objetivo de intimidar, humilhar ou agredir, causando dor e angústia.

⁷⁷ NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p.115.

clima organizacional também pode ser útil para identificar possíveis sinais de problemas antes que se agravem, permitindo a adoção de medidas corretivas rápidas.

O envolvimento da liderança organizacional pode ser entendido como um fator crítico na prevenção do assédio moral. A liderança, ao atuar como modelo, pode influenciar diretamente a construção de uma cultura de respeito e equidade no ambiente de trabalho.⁷⁸

Por fim, a revisão periódica dos processos organizacionais, como avaliações de desempenho e *feedbacks*⁷⁹, pode contribuir para garantir que as práticas adotadas não favoreçam comportamentos abusivos. A implementação de processos justos e transparentes pode ser vista como um passo importante para evitar práticas discriminatórias ou prejudiciais.

Essas estratégias, se adotadas de forma integrada, podem colaborar para a criação de um ambiente de trabalho mais seguro, onde os trabalhadores se sintam respeitados e valorizados, o que pode refletir diretamente na saúde organizacional e no bem-estar de todos.

As empresas que investem em programas de conscientização e capacitação sobre o assunto, demonstram ética e responsabilidade social. Prevenção não se limita a documentos formais, precisam ser visíveis nas atitudes do dia a dia, no jeito como as lideranças lidam com conflitos, no respeito com que cada empregado é tratado, independentemente do seu cargo.⁸⁰ A cultura de respeito deve ser sentida, e não apenas lida.

A prevenção passa também pela educação dos responsáveis, ensinando-os, a levar em conta a pessoa humana, tanto quanto a produtividade. Em cursos de formação específica, a serem dados por psicólogos ou psiquiatras formados em vitimologia, poder-se-ia ensiná-los a “metacomunicar”, isto é a comunicar sobre a comunicação, a fim de que eles saibam intervir antes que o processo se instale, fazendo dar nome ao que no outro irrita o agressor, fazendo-o “ouvir” o ressentimento de sua vítima.⁸¹

Empresas que reconhecem o valor do seu capital humano colhem frutos em todos os sentidos: maior engajamento, retenção de talentos, redução de afastamentos, melhoria na produtividade e uma reputação sólida no mercado.

⁷⁸ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p. 103.

⁷⁹ *Feedback* é um termo de origem inglesa, incorporado ao vocabulário da língua portuguesa, especialmente em contextos corporativos, educacionais e técnicos. Derivado da junção das palavras inglesas *feed* (alimentar) e *back* (de volta), significa literalmente "retroatimentação". Em português, é usado como substantivo masculino com o sentido de retorno ou resposta sobre determinada ação, comportamento ou desempenho. O termo já consta em dicionários de língua portuguesa, como o Michaelis: FEEDBACK. Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, [S. d.]. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/feedback>. Acesso em: 13 maio 2025.

⁸⁰ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p. 103.

⁸¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p. 201.

Por outro lado, ambientes que não se preocupam em prevenir o assédio moral acabam por gerar um efeito dominó de consequências negativas: adoecimento dos trabalhadores e aumento de processos judiciais, má reputação da marca e até prejuízos financeiros. Prata⁸² menciona: “Outro prejuízo para o empresário que não se preocupa com a questão em debate está na perda de talentos para outras empresas e, conseqüentemente, no capital investido na seleção e treinamento de pessoal.”.

O poder das Organizações sobre o comportamento dos colaboradores diretos é notável, e, a partir deles, multiplica-se. Portanto, entendemos que combater o assédio moral nas Organizações é o caminho mais simples e objetivo para prevenir sua em toda sociedade.⁸³

O ambiente de trabalho deve ser um espaço de respeito, acolhimento e crescimento mútuo. No entanto, infelizmente, em algumas realidades, ainda se observa o uso abusivo do poder por parte de superiores hierárquicos, uma das formas mais recorrentes de assédio moral no contexto organizacional.

Apesar disso, destaca-se que esse tipo de conduta pode e deve ser evitado. A prevenção do assédio moral começa com uma cultura organizacional comprometida com o bem-estar de todos, e isso exige o envolvimento consciente da liderança e dos trabalhadores como um todo.

O empregador deve dar aos administradores e supervisores treinamento pessoal e orientação em matérias correlatas às regras trabalhistas. Os superiores hierárquicos devem oferecer aos funcionários que lhe são diretamente subordinados uma detalhada e clara apresentação das regras de trabalho. Explicando-lhes quais são as suas tarefas, os seus objetivos e como executá-los. Todos os empregados devem estar conscientes das medidas destinadas a evitar o assédio moral e serem convidados a participar de sua prevenção. O empregado deve estar ciente da importância e do significado de suas tarefas e que o seu conhecimento e capacidade serão aproveitados. Ele deve ser estimulado a evoluir na carreira e a aumentar seus conhecimentos.⁸⁴

Na busca por ambientes de trabalho mais saudáveis, respeitosos e livres de abusos, os sindicatos desempenham um papel essencial. Eles são, muitas vezes, a linha de defesa dos trabalhadores, dando voz às suas preocupações e lutando por melhores condições laborais. Mais do que apenas representar os interesses da categoria, os sindicatos atuam como

⁸² PRATA, Marcelo Rodrigues. **Anatomia do Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: LTR, 2008, p. 409.

⁸³ FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; JUNIOR, Marcos Júlio Olivé Malhadas. **Assédio moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: LTr, 2007, p. 193.

⁸⁴ PRATA, Marcelo Rodrigues. **Anatomia do Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: LTR, 2008, p. 404.

verdadeiros agentes de transformação, promovendo ações que podem prevenir o assédio moral.⁸⁵

As convenções coletivas, por exemplo, são instrumentos que surgem do diálogo entre sindicatos e empregadores. Elas permitem incluir cláusulas específicas de combate ao assédio moral, como a criação de canais seguros para denúncias, a exigência de campanhas de conscientização e até mesmo a previsão de sanções disciplinares para condutas abusivas.⁸⁶

As cláusulas específicas sobre a prevenção do assédio moral nas convenções coletivas das categorias profissionais também fortalecem essa rede de proteção, demonstrando que a responsabilidade pelo bem-estar no trabalho é compartilhada entre empregadores, sindicatos e trabalhadores. Nascimento⁸⁷ descreve sobre convenções coletivas do trabalho, que são dotadas de “[...] efeito normativo e obrigacional sobre as entidades signatárias quanto aos direitos e deveres que nessa qualidade fixarem entre si”. Nesse contexto, a previsão de medidas preventivas contra o assédio moral em negociações coletivas de trabalho poderia representar uma forma de fortalecer a eficácia e a segurança jurídica para os empregados, além de possibilitar aos empregadores a demonstração de iniciativa no enfrentamento do assédio moral.

Também é necessário estimular o senso de responsabilidade coletiva. Todos os colegas de trabalho devem ser incentivados a não se calarem diante de atitudes abusivas. A omissão e a conivência contribuem para a perpetuação do assédio. Por isso, é preciso promover uma cultura de empatia, apoio e solidariedade entre os profissionais.

Parece-nos evidente que às Organizações cabe desenvolver valores, compartilhados entre gerentes e empregados, que dignifiquem as pessoas, promovam o respeito mútuo e não deixe espaços para aqueles indivíduos dispostos a praticar o assédio moral.⁸⁸

O Ministério Público do Trabalho (MPT)⁸⁹ disponibiliza, por meio de seu site oficial, um canal acessível para que trabalhadores possam denunciar casos de assédio moral. Esse processo de apuração é conduzido com seriedade, discrição e agilidade, podendo ser iniciado tanto pela própria vítima quanto por qualquer pessoa que tenha conhecimento da situação. O procedimento garante sigilo e acompanhamento, envolvendo não apenas os diretamente

⁸⁵ PRATA, Marcelo Rodrigues. **Anatomia do Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: LTR, 2008, p. 410.

⁸⁶ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003, p. 103.

⁸⁷ NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009, p.114.

⁸⁸ FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; JUNIOR, Marcos Júlio Olivé Malhadas. **Assédio moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: LTr, 2007, p.194.

⁸⁹ Canal de denúncias: <https://mpt.mp.br/pgt/servicos/servico-denuncie>.

afetados, mas também colegas de trabalho, representantes sindicais e membros de associações, promovendo a escuta e o acolhimento de todos os envolvidos. Além disso, o MPT permite a tentativa de conciliação dos conflitos em qualquer etapa do processo, buscando resolver a situação de forma justa e pacífica.

Paralelamente existem as Normas Regulamentadoras (NRs)⁹⁰, instituídas pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE)⁹¹, tendo por objetivo principal estabelecer diretrizes e requisitos técnicos que assegurem condições de trabalho seguras e saudáveis. Embora não tratem de forma direta e explícita do assédio moral, diversas NRs contribuem, de maneira indireta, para sua prevenção ao proporem ambientes organizacionais mais equilibrados e comprometidos com a saúde integral do trabalhador.

Entre as normas com maior relevância para a prevenção de danos psicossociais está a NR-1⁹², que trata das disposições gerais e dos deveres do empregador e do trabalhador. Essa norma exige a promoção de treinamentos e informações claras que assegurem não apenas a segurança física, mas o respeito às condições mentais e emocionais dos trabalhadores.

A NR-4⁹³, que regula os Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), possui papel fundamental na identificação de fatores de risco psicossocial, como situações de assédio, permitindo ações de intervenção precoce. A NR-5⁹⁴ dispõe sobre a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA), além de sua atuação tradicional voltada à prevenção de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho. No entanto, com a evolução das discussões sobre saúde e segurança no ambiente laboral, a CIPA passou a ser reconhecida também como uma importante aliada na identificação e prevenção de riscos psicossociais.

⁹⁰ BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Normas Regulamentadoras de Segurança e Saúde no Trabalho**. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/normas-regulamentadoras-nrs>. Acesso em: 10 maio 2025.

⁹¹ BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Página institucional do Ministério do Trabalho e Emprego**. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 12 maio 2025.

⁹² BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora nº 1 – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais**. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-01>. Acesso em: 10 maio 2025.

⁹³ BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora nº 4 – Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT)**. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-04>. Acesso em: 10 maio 2025.

⁹⁴ BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 5 – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA)**. Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-05-atualizada-2022.pdf>. Acesso em: 10 maio 2025.

Entre as principais atribuições da CIPA, destacam-se: identificação de riscos no ambiente de trabalho, incluindo riscos psicossociais e organizacionais; proposição de medidas de prevenção, que podem abranger campanhas de conscientização sobre assédio moral; colaboração no desenvolvimento e implementação de políticas de saúde e segurança, atuação como canal de escuta e mediação entre os trabalhadores e a empresa, podendo receber denúncias e sugerir encaminhamentos adequados; promoção de treinamentos, palestras e ações educativas, que podem incluir temas relacionados à ética no ambiente de trabalho, respeito interpessoal e prevenção de assédio.

As atribuições são alinhadas a programas como o PGR (Programa de Gerenciamento de Riscos) e o PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) estabelecido pela NR-7⁹⁵, permitindo o acompanhamento clínico dos efeitos do estresse e de outros distúrbios emocionais relacionados ao ambiente de trabalho, muitas vezes decorrentes de assédio moral. Da mesma forma, a NR-9⁹⁶, que trata do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), abrange riscos psicossociais e deve ser adaptada para incluir o monitoramento de ambientes tóxicos que favorecem condutas abusivas.

A NR-17⁹⁷, voltada à ergonomia, também contribui para um ambiente mais saudável, ao garantir que o trabalho respeite os limites físicos e mentais dos trabalhadores. A sobrecarga, o desrespeito às pausas e ao ritmo excessivo de trabalho podem ser elementos que, se não gerenciados, contribuem para práticas de assédio.

Embora as NRs não abordem o assédio moral como categoria autônoma, elas fornecem ferramentas e dispositivos que, quando aplicados corretamente, favorecem a construção de um ambiente organizacional ético, seguro e respeitoso. A aplicação articulada dessas normas é essencial para promover não apenas a saúde física, mas a integridade psíquica dos trabalhadores, atuando como base normativa de apoio à prevenção e ao enfrentamento do assédio moral nas organizações.

⁹⁵ BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 7 – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO)**. Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/arquivos/normas-regulamentadoras/nr-07-atualizada-2022-1.pdf>. Acesso em: 10 maio 2025.

⁹⁶ BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 9 – Avaliação e Controle das Exposições Ocupacionais a Agentes Físicos, Químicos e Biológicos**. Portaria SEPRT nº 6.735, de 10 de março de 2020. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 11 mar. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2020/portaria_sepirt_6-735_-altera_a_nr_09.pdf. Acesso em: 10 maio 2025.

⁹⁷ BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 17 – Ergonomia**. Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/arquivos/normas-regulamentadoras/nr-17-atualizada-2022.pdf>. Acesso em: 10 maio 2025.

A Constituição Federal de 1988⁹⁸ estabelece, como um de seus princípios fundamentais, a dignidade da pessoa humana, a qual se configura como base para diversas normas e direitos. Essa dignidade, no contexto laboral, está diretamente vinculada à criação de um ambiente de trabalho seguro e respeitoso, livre de qualquer forma de abuso.

O Art. 1º, inciso III⁹⁹, destaca a dignidade como um dos fundamentos do Estado brasileiro.

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:

III - a dignidade da pessoa humana.

O assédio moral, enquanto prática prejudicial à saúde psicológica e emocional dos trabalhadores, encontra-se em desacordo com os princípios constitucionais que garantem a inviolabilidade da honra e da imagem, conforme o Art. 5º, inciso X¹⁰⁰.

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

Além disso, o Art. 7º, inciso XXII¹⁰¹, aponta para a responsabilidade do empregador em promover condições de trabalho adequadas, protegendo os empregados de riscos à saúde física e mental.

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

XXII - redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança.

A legislação brasileira, ao reconhecer esses direitos, busca assegurar a criação de ambientes laborais em conformidade com os preceitos constitucionais, incentivando a adoção

⁹⁸ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

⁹⁹ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 29 abr. 2025.

¹⁰⁰ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 2 maio 2025.

¹⁰¹ BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 29 abr. 2025.

de medidas de prevenção ao assédio moral. Esse alinhamento entre as normas constitucionais e as práticas organizacionais visa fortalecer a proteção dos direitos dos trabalhadores, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável, pautado pelo respeito, segurança e bem-estar, e requer a articulação de múltiplas estratégias preventivas, tanto no âmbito interno das organizações quanto no campo institucional.

Nesse contexto, a prevenção do assédio moral no ambiente de trabalho se apresenta como uma responsabilidade coletiva, exigindo o envolvimento permanente de todos os atores institucionais e sociais para o aprimoramento contínuo das condições laborais e das relações interpessoais no espaço profissional.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os elementos discutidos ao longo deste trabalho, observa-se que a Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022, que institui o Programa Emprega + Mulheres, especialmente em seu artigo 23, contempla diretrizes voltadas à prevenção e ao enfrentamento do assédio sexual e de outras formas de violência no ambiente laboral.

Com base na pesquisa realizada, verifica-se que as disposições constantes no referido artigo contribuem para o fortalecimento de normas de conduta nas relações de trabalho, com foco na construção de um ambiente organizacional saudável. Tais medidas evidenciam a corresponsabilidade das instituições na adoção de práticas preventivas, de cuidado contínuo e de fiscalização efetiva quanto às condições laborais.

Após percorrer todas as seções deste trabalho, a resposta à problemática de pesquisa é afirmativa. Essas medidas de prevenção e combate previstas no art. 23 da Lei 14.457/2022 servem, de fato, como reforço às regras de conduta no ambiente de trabalho, visando um ambiente sadio, comprometendo o dever de prevenir, cuidar e principalmente de fiscalizar.

É de importante valia a adoção de uma perspectiva normativa que associa prevenção, responsabilização e mudança cultural. Sua incidência impacta diretamente a estrutura interna das empresas, especialmente aquelas que se enquadram no critério legal de possuir Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA). A definição de políticas de enfrentamento ao assédio, a criação de canais de denúncia e a realização de capacitações periódicas tendem a se transformar em parâmetros avaliativos não apenas para a fiscalização estatal, mas também para os consumidores, parceiros comerciais e investidores, que consideram critérios de responsabilidade social em suas relações institucionais.

A inclusão de regras de conduta nas normas internas da empresa, conforme disposto no inciso I do artigo, pode ser analisada sob o ponto de vista da conformidade regulatória. A criação de códigos internos está associada à lógica do compliance trabalhista, que se traduz em instrumentos organizacionais destinados a prevenir condutas ilícitas ou lesivas. Embora a legislação não especifique a extensão, o conteúdo ou a linguagem a ser utilizada nas normas internas, entende-se que tais documentos precisam ser redigidos de forma compreensível, acessível e alinhada às diretrizes legais e constitucionais vigentes. A divulgação ampla dessas regras, conforme exige o texto legal, impõe à empresa a responsabilidade de utilizar múltiplos meios comunicativos, como murais, intranet, treinamentos presenciais ou digitais, entre outros.

A análise do inciso II do Art. 23 revela a necessidade de se estabelecer um procedimento técnico-administrativo voltado ao recebimento e acompanhamento de denúncias. A ausência de detalhamento legal sobre o funcionamento desse procedimento requer a adoção de boas práticas corporativas, geralmente inspiradas em parâmetros nacionais e internacionais de governança. Alguns elementos considerados essenciais nesses procedimentos incluem: garantia de anonimato para o denunciante; definição de prazos para apuração dos fatos; instituição de comissões internas ou externas com qualificação técnica adequada; registro documental de todas as etapas do processo; e mecanismos de proteção à vítima contra retaliações.

A apuração interna das denúncias deve observar os princípios do contraditório e da ampla defesa, ainda que se trate de procedimento interno e não-judicial. O devido processo administrativo é reconhecido pela doutrina como exigência mínima de legalidade e imparcialidade, mesmo no âmbito privado. A eventual aplicação de sanções administrativas, conforme previsto no inciso II, dependerá de instrumentos normativos internos, como códigos de conduta ou regulamentos disciplinares. A gradação das sanções, a formalização das advertências, suspensões e eventuais demissões por justa causa devem observar os requisitos legais constantes do artigo 482 da CLT, além de jurisprudência consolidada pela Justiça do Trabalho.

No que tange ao inciso III, que trata da incorporação dos temas de assédio e violência nas atividades da CIPA, destaca-se a ampliação do escopo temático da comissão. A CIPA, historicamente voltada à prevenção de acidentes e doenças ocupacionais, passa a atuar também na esfera relacional, envolvendo aspectos psicossociais e culturais do ambiente laboral. Essa transição funcional requer uma requalificação dos membros da CIPA, cuja formação técnica não necessariamente contemplava temas relacionados à prevenção de

assédio. A inserção desses conteúdos nas atividades da comissão exige revisão do conteúdo programático dos treinamentos de cipeiros, bem como alteração das metodologias utilizadas nas reuniões e campanhas internas.

A jurisprudência recente dos Tribunais Regionais do Trabalho tem identificado a atuação da CIPA como fator relevante na análise de responsabilidade do empregador em casos de assédio. A ausência de campanhas preventivas, de registro de ocorrências ou de mediação de conflitos pode ser interpretada como omissão patronal, ensejando responsabilidade civil. A incorporação dos temas previstos no inciso III pode também interferir na elaboração do Mapa de Riscos da empresa, documento obrigatório da CIPA, que passaria a considerar riscos de natureza psicológica ou relacional.

O inciso IV, ao prever ações de capacitação, orientação e sensibilização com periodicidade mínima anual, indica uma estratégia de caráter formativo. A obrigatoriedade da participação de todos os níveis hierárquicos sugere a necessidade de envolvimento tanto de operacionais quanto de gestores e executivos. Essa abrangência pode representar desafio logístico para empresas de grande porte, ou com operações em diversas localidades.

A periodicidade mínima de doze meses para a realização das ações de capacitação pode ser interpretada como uma referência normativa mínima, o que permite a adoção de intervalos menores pelas empresas. A repetição anual das ações tem potencial para criar um ambiente organizacional de aprendizado contínuo, especialmente se conjugada a outras práticas institucionais, como avaliação de clima organizacional, rodas de conversa, escuta ativa e mediação de conflitos. A capacitação contínua também pode ser considerada elemento de prova em eventuais litígios judiciais, na medida em que demonstra a boa-fé do empregador na prevenção de condutas ilícitas.

A ausência de sanções diretas previstas no texto do Art. 23 exige que se considere o conjunto normativo infraconstitucional que regula a proteção contra condutas abusivas. A Consolidação das Leis do Trabalho, o Código Civil, o Código Penal, as normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho e as convenções internacionais ratificadas pelo Brasil devem ser interpretadas de forma sistêmica. A responsabilização do empregador por omissão na prevenção ao assédio pode ocorrer tanto na esfera trabalhista quanto na esfera cível, a depender da conduta praticada e das circunstâncias do caso concreto.

O estudo acerca da Lei 14.457 evidentemente continua, pois não visava enxugar todos os assuntos relacionados a esse programa, assim como dito antes, mas especificamente a respeito do art. 23 sobre as medidas de prevenção e de combate ao assédio, visando formas de violência no âmbito do trabalho. De igual modo, ainda assim, é necessária uma análise

aprofundada sobre os benefícios dessas medidas, uma vez que têm como objetivo o combate ao assédio moral no ambiente de trabalho.

Mesmo porque, sabe-se da grande dificuldade de implementação cultural e organizacional em nível de educação, inclusão, respeito. Em vista disso, é fundamental que o debate a respeito do Programa emprega + mulheres continue considerando todos os fatos abordados até aqui a respeito das medidas de prevenção e combate, em busca das garantias de um ambiente laboral sadio e seguro.

Por fim, observa-se que a responsabilidade pela prevenção e combate ao assédio moral não é exclusiva da CIPA, mas compartilhada entre empregador, gestores, trabalhadores e órgãos fiscalizadores. A efetividade das normas e programas depende do comprometimento coletivo e da cultura organizacional, que valorize o ser humano como sujeito de direitos, digno de respeito, reconhecimento e proteção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. Curitiba: 2. ed., 2008.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio moral: as violências perversas nas relações de trabalho**. São Paulo: Atlas, 10. ed., 2020.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, 9 ago. 1943.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil Brasileiro. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 8 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, nº 8.036, de 11 de maio de 1990, e nº 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 14 jul. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm. Acesso em: 1 maio 2025

BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para estimular a inserção e manutenção de mulheres no mercado de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14457.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 9.029, de 13 de abril de 1995**. Proíbe a exigência de atestados de gravidez e esterilização e outras práticas discriminatórias para efeitos admissionais ou de permanência da relação jurídica de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 14 abr. 1995.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19029.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria SEPRT nº 6.730, de 9 de março de 2020.** Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que trata das Disposições Gerais e do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 20, 11 mar. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2020/portaria_sepirt_6-730_-altera_a_nr_01.pdf/view. Acesso em: 8 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora nº 1 – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais.** Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-01>. Acesso em: 10 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora nº 4 – Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT).** Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-04>. Acesso em: 10 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Normas Regulamentadoras de Segurança e Saúde no Trabalho.** Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/normas-regulamentadoras-nrs>. Acesso em: 8 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Normas Regulamentadoras.** Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/normas-regulamentadoras-nrs>. Acesso em 16 mar. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 17 – Ergonomia.** Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-17-atualizada-2022.pdf>. Acesso em: 10 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 5 – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA).** Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-05-atualizada-2022.pdf>. Acesso em: 10 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 7 – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).** Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-07-atualizada-2022.pdf>

social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/arquivos/normas-regulamentadoras/nr-07-atualizada-2022-1.pdf. Acesso em: 10 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 9 – Avaliação e Controle das Exposições Ocupacionais a Agentes Físicos, Químicos e Biológicos**. Portaria SEPRT nº 6.735, de 10 de março de 2020. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 101–102, 11 mar. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2020/portaria_seprrt_6-735_-altera_a_nr_09.pdf. Acesso em: 10 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Página institucional do Ministério do Trabalho e Emprego**. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 12 maio 2025.

BRASIL. **[Constituição (1988)]**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República, Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 1 maio. 2025.

CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio Moral Acidente Laboral**, São Paulo: LTr, 2011.

COMPLY. Cambridge University Press. [S.d.]. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/comply>. Acesso em: 13 maio 2025

FEEDBACK. Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, [S. d.]. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/feedback>. Acesso em: 13 maio 2025.

FINCATO, Denise Pires; ALVES, Andressa Munaro. **Pesquisa Jurídica (é realmente!) sem Mistérios: do Projeto de Pesquisa à Banca**. Porto Alegre: Lex, 4. ed., 2023.

FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; JUNIOR, Marcos Júlio Olivé Malhadas. **Assédio Moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: LTr, 2007.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6. ed., 2003.

NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva: 2009.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 111, de 25 de junho de 1958**. Relativa à discriminação (emprego e profissão). Genebra, 1958.

Disponível em:

https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312256. Acesso em: 8 maio 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 155, de 22 de junho de 1981**. Convenção sobre segurança e saúde dos trabalhadores. Genebra, 1981.

Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/resource/c155-convencao-sobre-seguranca-e-saude-dos-trabalhadores-1981>. Acesso em: 8 maio 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Convenção nº 190, de 21 de junho de 2019**. Relativa à eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Reconhecendo-os como violações dos direitos humanos e incompatíveis com o trabalho decente. Genebra, 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/media/68241/download>. Acesso em: 8 maio 2025.

PRATA, Marcelo Rodrigues. **Anatomia do Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: LTR, 2008.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO (TST). **Protocolo para atuação e julgamento com perspectiva antidiscriminatória, interseccional e inclusiva da Justiça do Trabalho**. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/wp-content/uploads/2024/08/Protocolos-TST-v6-23-07-2024.pdf>. Acesso em: 2 maio 2025.

TRT. **Acórdão nº 0020977-37.2023.5.04.0271**. Disponível em: <https://pesquisatextual.trt4.jus.br/pesquisas/rest/download/acordao/pje/nELXHE7ZX602MAOYqMJw0Q>. Acesso em: 2 maio 2025.

TRT. **Processo nº 0000107-05.2024.5.17.0002**. Sentença proferida em 30 abr. 2025. Disponível em: Disponível em: <https://pje.trt17.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0000107-05.2024.5.17.0002/1#0bf4cf1>. Acesso em: 2 maio 2025.

ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. E-book. Recurso eletrônico 2009., Disponível em: https://www.academia.edu/15406173/livro_robson_zanetti_assedio_moral. Acesso em: 25 março 2025.