

**CARTILHA DE  
PREVENÇÃO AO**

# Assédio e à Discriminação



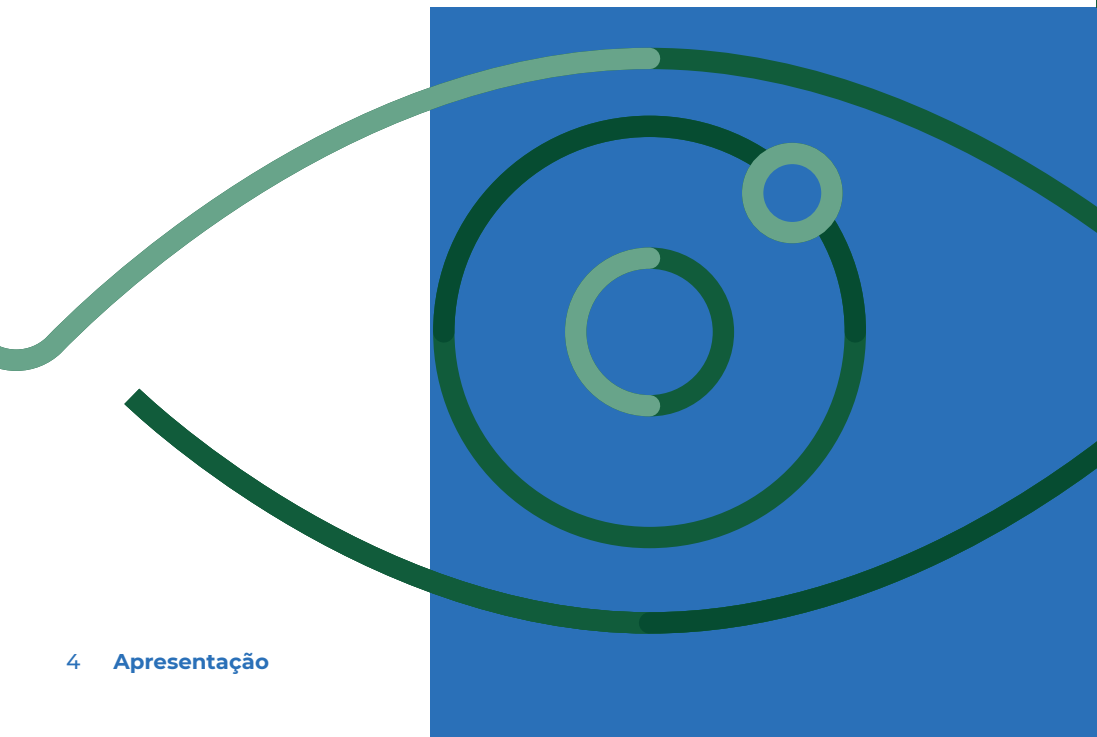
FUNDAÇÃO  
FACULDADE DE MEDICINA



# Sumário

- 4**    **Apresentação**
- 8**    **Parte 1** • Assédio moral
- 18**   **Parte 2** • Assédio sexual
- 26**   **Parte 3** • Discriminação
- 36**   **Parte 4** • Fatores de risco
- 40**   **Parte 5** •  
O que fazer diante de  
condutas inapropriadas
- 44**   **Parte 6** •  
Consequências do  
assédio e da discriminação
- 48**   **Parte 7** •  
Das denúncias  
infundadas e caluniosas
- 50**   **Parte 8** •  
Referências bibliográficas

# Apresentação



# A

Fundação Faculdade de Medicina (FFM) tem o prazer de lançar a Cartilha “Prevenção ao Assédio e à Discriminação”, uma ferramenta abrangente e essencial na promoção de um ambiente de trabalho seguro, inclusivo e respeitoso para todos os membros de nossa comunidade.

Esta cartilha representa um marco significativo em nossos esforços contínuos para cultivar uma cultura organizacional fundamentada em valores de respeito, igualdade e integridade. Em consonância com o Código de Conduta da Fundação Faculdade de Medicina e o Código de Conduta Ética da Comunidade da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP), a Cartilha “Prevenção ao Assédio e à Discriminação” reflete nosso compromisso de combater todas as formas de comportamento prejudicial, seja assédio de qualquer natureza ou discriminação em suas diversas formas.

Ciente de sua responsabilidade como instituição de apoio ao Ensino, à Pesquisa, à Assistência e à Inovação, a Fundação Faculdade de Medicina reconhece a importância de cultivar um ambiente onde todos os membros sintam-se seguros, respeitados e valorizados. A Cartilha “Prevenção ao Assédio e à Discriminação” é mais do que um conjunto de diretrizes; é um instrumento educativo que visa conscientizar e capacitar nossa comunidade a reconhecer, prevenir e combater qualquer forma de discriminação e de assédio, seja ele de natureza sexual, moral, psicológica ou qualquer outra.

Reconhecemos que a discriminação, assim como o assédio, é uma questão séria que não deve ser tolerada em nosso ambiente. Por isso, esta cartilha não apenas oferece orientações claras sobre como reconhecer, prevenir e denunciar o assédio, mas também aborda estratégias

eficazes para evitar a discriminação com base em características como gênero, raça, etnia, religião, orientação sexual, idade, entre outros.


Acreditamos firmemente que a diversidade é um dos nossos maiores ativos e que a inclusão é essencial para o sucesso de nossa comunidade. Sabemos que as condições de trabalho e as relações entre os colaboradores influenciam a qualidade de vida dos indivíduos e a sua produtividade. Portanto, é nossa responsabilidade criar um ambiente onde cada indivíduo seja respeitado e valorizado, independentemente de suas diferenças.

Ao unirmos forças na implementação dos princípios contidos nesta cartilha, reforçamos nosso compromisso coletivo de construir uma comunidade mais justa, igualitária e acolhedora. Convidamos todos os membros da Fundação Faculdade de Medicina a se envolver ativamente na disseminação desses valores e na promoção de um ambiente de trabalho, pesquisa e estudo verdadeiramente inclusivo e respeitoso.

**Juntos,  
podemos fazer para criar um futuro  
a diferença no qual a diversidade  
seja celebrada e a discrimi-  
nação e o assédio passem a  
ser coisas do passado.**



# Assédio moral

A stylized green illustration of a hand holding a megaphone. The hand is shown in profile, with fingers wrapped around the handle of the megaphone. The megaphone has a large, flared horn. The entire illustration is rendered in a dark green color with a slight gradient and a drop shadow effect.

O assédio moral configura-se como a exposição de indivíduos a situações constrangedoras e humilhantes no ambiente laboral, de maneira repetitiva e prolongada durante o exercício de suas funções. Tal conduta não apenas atenta contra a dignidade e a integridade do ser humano, mas também acarreta riscos à saúde e prejudica substancialmente o clima organizacional.



Especialistas definem o assédio moral como qualquer comportamento abusivo, seja ele expresso por palavras, gestos, atitudes ou escritos, capaz de causar danos à personalidade, dignidade ou integridade física e psicológica de um indivíduo, podendo, inclusive, comprometer sua posição no emprego ou deteriorar o ambiente de trabalho.

O assédio moral revela-se por ações reiteradas por parte do colaborador que, extrapolando os limites de suas atribuições, por meio de ações, omissões, gestos ou palavras, buscam atingir a autoestima, a autodeterminação, o progresso na carreira ou a estabilidade emocional de outro colaborador, resultando em prejuízos mensuráveis ao ambiente laboral.

Essa forma de violência visa desestabilizar emocional e profissionalmente o indivíduo, podendo manifestar-se tanto por meio de atos diretos, como acusações, insultos, gritos e humilhações públicas, quanto de maneira indireta, através da disseminação de rumores, isolamento, recusa na comunicação, fofocas e exclusão social.


**A humilhação repetitiva e prolongada interfere significativamente na vida do profissional,** comprometendo sua identidade, dignidade e relações interpessoais, além de gerar danos à saúde física e mental que podem culminar em incapacidade laboral, desemprego ou até mesmo óbito.

Tais condutas são flagrantemente contrárias aos preceitos constitucionais e às diversas leis que regem a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho. Cumpre lembrar que tanto o Código de Conduta da FFM quanto o Código de Conduta Ética da Comunidade FMUSP vedam expressamente a prática do assédio moral em nosso ambiente de trabalho. Por conseguinte, é imperativo combatê-la de forma incisiva e contundente.


**LEMBRETE:** o assédio moral não é um problema meramente individual. Ele reproduz no ambiente de trabalho práticas enraizadas em um contexto social, econômico, organizacional e cultural de grandes desigualdades sociais, principalmente as relacionadas ao gênero e à raça. Como consequência, produz efeitos negativos que ultrapassam a esfera do trabalhador para atingir o ente público, a empresa e a comunidade.

## ○ assédio moral pode ser

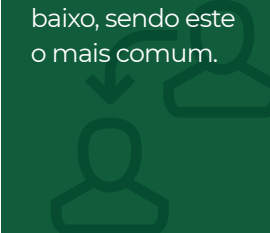
**A.** horizontal, quando ocorre entre pessoas do mesmo nível hierárquico;

Diagrama A: Assédio horizontal. Um fundo verde escuro com ícones de três pessoas em uma linha horizontal, representando colegas de trabalho no mesmo nível hierárquico.

**B.** vertical ascendente, quando ocorre de um nível hierárquico mais baixo para um mais alto;

Diagrama B: Assédio vertical ascendente. Um fundo azul com ícones de uma pessoa no nível inferior e uma seta curva apontando para cima em direção a uma pessoa no nível superior, representando um subordinado agredindo um superior.

**C.** vertical descendente, quando ocorre de um nível hierárquico mais alto para um mais baixo, sendo este o mais comum.

Diagrama C: Assédio vertical descendente. Um fundo verde escuro com ícones de uma pessoa no nível superior e uma seta curva apontando para baixo em direção a uma pessoa no nível inferior, representando um superior agredindo um subordinado.

**LEMBRETE:** o ato isolado de violência psicológica no trabalho não se confunde com o assédio moral no trabalho, embora também possa ensejar a responsabilização civil, administrativa, trabalhista e criminal do agressor, a depender da gravidade. O assédio moral pressupõe, conjuntamente: repetição (habitualidade); intencionalidade (fim discriminatório); direcionalidade (agressão dirigida a pessoa ou a grupo determinado).

# Exemplos de assédio moral

- **Fomentar a inveja de um colaborador** pelo cargo do outro, estimulando-o à competição desleal.
- **Retirar a autonomia funcional dos trabalhadores** ou privá-los de acesso aos instrumentos de trabalho.
- **Sonegar informações úteis** para a realização de suas tarefas ou induzi-los a erro.
- **Contestar sistematicamente todas as suas decisões** e criticar o seu trabalho de modo exagerado ou injusto.
- **Entregar, de forma permanente, quantidade superior de tarefas** comparativamente a seus colegas ou exigir a execução de tarefas urgentes de forma permanente.
- **Atribuir, de propósito e com frequência,** tarefas inferiores ou superiores, distintas das suas atribuições.
- **Controlar a frequência e o tempo** de utilização de banheiros.
- **Pressionar para que não exerçam seus direitos** estatutários ou trabalhistas.
- **Dificultar ou impedir promoções** ou o exercício de funções diferenciadas.
- **Invadir a vida privada da pessoa** com ligações telefônicas, cartas, mensagens de texto e via redes sociais.
- **Segregar a pessoa assediada no ambiente de trabalho,** seja fisicamente ou mediante recusa de comunicação.

- **Agredir verbalmente**, dirigir gestos de desprezo, alterar o tom de voz ou ameaçar com outras formas de violência física.
- **Criticar a vida privada, as preferências pessoais** ou as convicções da pessoa assediada.
- **Espalhar boatos ou fofocas** a respeito da pessoa assediada, ou fazer piadas, procurando desmerecê-la ou constrangê-la perante seus superiores, colegas ou subordinados.
- **Desconsiderar problemas de saúde** ou recomendações médicas na distribuição de tarefas.
- **Isolar a pessoa assediada** de confraternizações, almoços e atividades realizadas em conjunto com os demais colegas.

## Exemplos específicos de **assédio moral contra mulheres**

### **Dificultar ou impedir que as gestantes**

compareçam a consultas médicas fora da empresa.

### **Interferir no planejamento familiar**

das mulheres, exigindo que não engravidem.

### **Desconsiderar recomendações médicas às gestantes**

na distribuição de tarefas.

### **Desconsiderar sumariamente a opinião técnica** da mulher em sua área de conhecimento.

# Como diferenciar o assédio moral dos atos de gestão

A prática de atos de gestão administrativa, quando desprovida de intenção discriminatória, não configura assédio moral. Dentre esses atos, incluem-se a atribuição de tarefas aos subordinados, a realocação do colaborador para outra área de trabalho, a modificação do horário de trabalho, a destituição de cargos de chefia, entre outros. É crucial ressaltar que a distinção fundamental entre esses atos de gestão e o assédio reside na sua vinculação ao interesse legítimo da Instituição, bem como na sua razoabilidade.

Ademais, não são considerados assédio moral os conflitos eventuais com colegas ou superiores hierárquicos, tampouco o desempenho de atividades que possam ser psicologicamente desgastantes, ou críticas construtivas e avaliações do trabalho realizadas por colegas ou superiores, desde que conduzidas de forma privada e sem expor o colaborador a situações vexatórias.

## Via de regra, **NÃO** se consideram assédio moral:

- **cobranças razoáveis e respeitosas** de produtividade e qualidade;
- **revisão de metas** e mudanças de atribuições;
- **exigência do cumprimento do horário de trabalho**, com flexibilidade para situações excepcionais;
- **transferência de postos de trabalho**, mudanças de função ou na condição de trabalho, por interesse da Instituição,

previamente informadas e realizadas sem o propósito de represália;

- **divergências profissionais**, como não ter uma ideia acolhida pela chefia ou ser contrariado.

## Quem **assedia** e quem é **assediado**

O assédio moral pode ser praticado por uma ou mais pessoas.

Qualquer pessoa pode sofrer assédio moral. O assédio moral pode ser praticado contra uma pessoa ou um grupo determinado de pessoas.

**ATENÇÃO:** *quem sofre assédio fica isolado no ambiente de trabalho, os colegas comumente rompem os laços afetivos e reproduzem os atos de violência psicológica do assediador, instaurando-se um pacto coletivo de tolerância e silêncio.*

## Como prevenir o **assédio moral**

A elaboração desta cartilha é uma forma de prevenção e educação sobre o assédio moral.

**Outras medidas também contribuem com a prevenção. São elas:**

- **formar e informar colaboradores**, terceirizados e

estagiários sobre o assédio moral e sobre as formas de responsabilização de agentes e pessoas jurídicas, nas esferas pública ou privada;

- **definir claramente as atribuições e as condições de trabalho** de todos que atuam no Sistema Acadêmico de Saúde da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo-Hospital das Clínicas (FMUSP-HC);
- **incentivar as boas relações** de trabalho e o cooperativismo;
- **avaliar constantemente as relações** sociais do departamento;
- **atentar para as mudanças de comportamento** de colaboradores/as, terceirizados/as e estagiários/as;
- **é importante anotar detalhadamente todas as situações de assédio moral**, com referência a data, horário, local, nome do agressor, nome de testemunhas, descrição dos fatos etc.
- **denunciar situações de assédio moral** próprio ou de colegas aos órgãos competentes da Fundação Faculdade de Medicina;
- **dividir o problema com colegas de trabalho ou superiores** hierárquicos de sua confiança, buscando ajuda, se possível;
- **buscar apoio** com familiares e amigos;
- **afastar o sentimento de culpa e de inferiorização**, buscando apoio psicológico, a fim de lidar com o problema recorrendo à sua rede de apoio e sem comprometimento da saúde.

**ATENÇÃO:** rompa o silêncio! Buscar ajuda e enfrentar o problema é fundamental! Com o afeto e a solidariedade de colegas, familiares e amigos, você terá melhores condições de enfrentar o agressor.

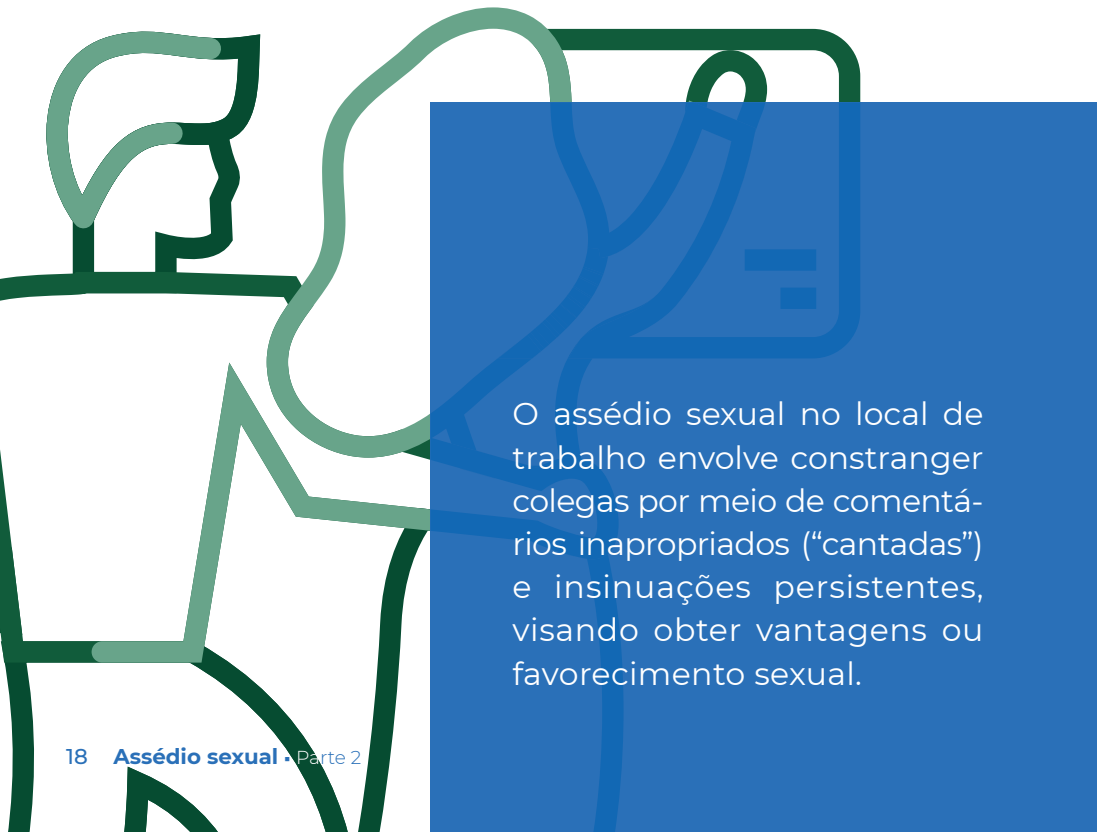
## Como diferenciar o assédio moral e o assédio sexual

O assédio moral não se confunde com o assédio sexual. O assédio de conotação sexual pode se manifestar como uma espécie agravada do moral, que é mais amplo. O assédio sexual caracteriza-se por constranger alguém, mediante palavras, gestos ou atos, com o fim de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o assediador da sua condição de superior hierárquico ou da ascendência inerente ao exercício de cargo, emprego ou função. Há, portanto, uma finalidade de natureza sexual para os atos de perseguição e importunação. O assédio sexual é caracterizado mesmo que ocorra uma única vez e mesmo que os favores sexuais não sejam entregues pelo assediado.





# Assédio sexual



O assédio sexual no local de trabalho envolve constranger colegas por meio de comentários inapropriados (“cantadas”) e insinuações persistentes, visando obter vantagens ou favorecimento sexual.

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

Essa conduta pode ser explícita ou sutil, verbalizada ou apenas sugerida, escrita ou manifestada em gestos, incluindo formas de coerção ou chantagem.

**O assédio sexual afeta mais frequentemente as mulheres e é uma das várias formas de violência** enfrentadas no cotidiano delas. Geralmente, ocorre quando um homem, especialmente em uma posição hierárquica superior, não aceita ser rejeitado e passa a insistir e pressionar para obter o que deseja.

Embora menos comum, essa atitude também pode ser direcionada a homens. Além disso, é importante destacar que o assédio sexual no ambiente de trabalho não se limita às relações hierárquicas, podendo ocorrer entre colegas no mesmo nível hierárquico, conhecido como assédio sexual horizontal.

As intenções do assediador podem ser manifestadas de diversas maneiras. No ambiente profissional, comportamentos como piadas depreciativas sobre a sexualidade ou escolhas sexuais das pessoas, exibição de imagens de nudez, brincadeiras sexistas ou comentários constrangedores sobre o gênero oposto devem ser evitados.

Essa forma de pressão implica uma violência moral extrema, colocando a vítima em situações vexatórias e gerando insegurança profissional devido ao receio de ser transferida para

setores indesejados ou de enfrentar investigações disciplinares injustificadas.

## Formas de assédio sexual

### A. Intimidação

- **Assédio sexual ambiental**, por meio do qual o assediador busca criar condições de trabalho inaceitáveis, num processo intimidatório de hostilização.
- **Restringir, sem motivo, a atuação de alguém** ou criar uma circunstância ofensiva ou abusiva no trabalho.

### B. Chantagem

- **Assédio sexual *qui pro quo*** – isto por aquilo – ou seja, a oferta de vantagens no ambiente de trabalho por atitudes de cunho sexual.
- **Ocorre via chantagem, insistência, importunação** da vítima para fins sexuais.

### C. Vertical

Ocorre quando o homem ou a mulher, em posição hierarquicamente superior, se vale de sua posição de chefe para constranger alguém, com intimidações, pressões ou outras interferências, com o objetivo de obter algum favorecimento sexual. Essa forma clássica de assédio é caracterizada como crime e está descrita no Código Penal.

## D. Horizontal

Ocorre quando não há distinção hierárquica entre a pessoa que assedia e aquela que é assediada, a exemplo do constrangimento verificado entre colegas de trabalho. Essa forma não é “crime de assédio” previsto no Código Penal brasileiro, embora a conduta possa também ser punida penalmente, enquadrada em outros tipos penais.

## E. Consentimento

Existe uma conduta que ocorre “contra a vontade de alguém”, mesmo quando essa vontade não é explicitamente rejeitada. As dinâmicas complexas no ambiente de trabalho, que incluem desequilíbrio de poder e preocupações com possíveis represálias, podem dificultar que o indivíduo se oponha de forma clara à conduta do assediador. O silêncio ou a falta de protesto não devem ser interpretados como consentimento ou concordância, pois:

- **o consentimento** deve ser consciente e dado livremente;
- **deve ser concedido pela própria** pessoa alvo da conduta;
- **é temporário**, podendo ser retirado a qualquer momento.

**LEMBRETE:** *presume-se consentimento quando a pessoa não se opõe claramente a determinado comportamento? Quem cala consente? NÃO! Somente haverá consentimento quando manifestado livremente por meio de atos que, tendo em vista as circunstâncias do caso, expressem claramente a vontade da pessoa.*

## Só sim é sim! (sem sim, é não!)

Para caracterizar o assédio sexual, é necessário o “não consen-

timento” da pessoa assediada e o objetivo – por parte de quem assedia – de obter vantagem ou favorecimento sexual. O não consentimento deve ser interpretado amplamente, como não adesão à investida sexual do agressor.

## Exemplos mais comuns de assédio sexual

- **Insinuações, explícitas ou veladas**, de caráter sexual.
- **Gestos ou palavras**, escritas ou faladas, de caráter sexual.
- **Promessas** de tratamento diferenciado.
- **Chantagem para permanência** ou promoção no emprego.
- **Ameaças, veladas ou explícitas**, de represálias, como a de perder o emprego.
- **Perturbação**, ofensa.
- **Conversas indesejáveis** sobre sexo.
- **Narração de piadas** ou uso de expressões de conteúdo sexual.
- **Contato físico** não desejado.
- **Solicitação de favores sexuais**.
- **Convites impertinentes**.

- **Pressão para participar** de “encontros” e saídas.
- **Exibicionismo.**
- **Criação de um ambiente pornográfico.**

**ATENÇÃO:** elogios sem conteúdo sexual, paqueras ou flertes **NÃO NECESSARIAMENTE CONSTITUEM ASSÉDIO SEXUAL**, embora possam ser considerados inadequados no ambiente de trabalho ou até configurar outros crimes ou contravenções.

**Fique alerta, basta uma única vez!** Diferentemente do assédio moral, a conduta no assédio sexual pode ser repetida, ou não.

## Quem assedia e quem é o assediado

Pode haver assédio sexual de homens contra mulheres, mulheres contra homens, homens contra homens e mulheres contra mulheres.

Contudo, as pesquisas indicam ser muito mais frequente o assédio de homens contra mulheres, em particular as mulheres negras. Outro grupo particularmente vulnerável é a população LGBTQIA+.

## Como prevenir o assédio sexual

A prática do assédio sexual deteriora o ambiente de trabalho, que deve proporcionar, antes de tudo, respeito

à dignidade humana. A construção desse ambiente de trabalho saudável é de responsabilidade de todos. Os gestores são particularmente responsáveis por monitorar o ambiente de trabalho e prevenir situações constrangedoras para as pessoas que ali trabalham.





# Discriminação



Discriminação é a prática de distinção com base em características individuais ou de grupo, como sexo, gênero, orientação sexual, deficiência, religião, raça, cor, descendência, peso corporal ou origem nacional ou étnica.

Essa prática resulta em dor ou constrangimento e nega o reconhecimento equitativo dos direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural ou em qualquer outro âmbito da vida pública ou privada.

## Podemos dividir a discriminação em dois tipos:

- **Discriminação direta:** esta ocorre quando há uma clara intenção de discriminar. É possível identificar o ato discriminatório praticado contra uma pessoa. Por exemplo, quando a alguém é negado um emprego unicamente por sua orientação sexual.
- **Discriminação indireta:** esse tipo de discriminação é mais sutil e muitas vezes menos perceptível, sendo dissimulada e sem demonstração evidente de intenção discriminatória. Os efeitos decorrem de práticas ou políticas aparentemente neutras, mas que resultam em tratamento diferenciado e repetido, causando dor ou dano psicológico à vítima. Por exemplo, uma pessoa pode ter seu trabalho revisado inúmeras vezes sob a justificativa de que é “mais velha” e “precisa de ajuda”.

## Formas de **discriminação**

Os tipos mais comuns de discriminação no ambiente de trabalho são:

### **A. Etarismo**

O etarismo refere-se a qualquer forma de discriminação baseada na idade das pessoas.

O etarismo ocorre quando a idade é utilizada como critério principal para categorizar e dividir as pessoas, desconsiderando outros aspectos, como experiência, produtividade e boa vontade. Isso pode resultar em competição entre gerações e falta de cooperação dentro da equipe.

Indivíduos mais velhos são frequentemente vítimas de etarismo quando rotulados como inúteis, ultrapassados, lentos ou desatualizados, especialmente à medida que avanços tecnológicos ocorrem, exacerbando essa situação.

## B. Racismo

A Convenção Internacional sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial, tratado de direitos humanos adotado pela Assembleia das Nações Unidas, define discriminação racial como “qualquer distinção, exclusão, restrição ou preferência baseada na raça, cor, descendência ou origem nacional ou étnica que tenha como objetivo ou efeito anular ou comprometer o reconhecimento, o gozo ou o exercício, em igualdade de condições, dos direitos humanos e das liberdades fundamentais nos domínios político, econômico, social, cultural ou em qualquer outro domínio da vida pública”.

### A prática do racismo pode se manifestar de diversas maneiras, como veremos a seguir.

**B.1. Racismo cultural:** esse tipo de preconceito se baseia na crença de que há uma cultura superior a outra. Ele se manifesta através de discriminação em relação a crenças, músicas, religiões, costumes, idiomas, entre outros aspectos culturais.

**B.2. Racismo individual:** expressa-se em atitudes, baseadas em pensamentos pessoais, derivados de estereótipos, contra pessoas que não compartilham das mesmas características étnicas.

**B.3. Racismo institucional:** praticado por instituições e confirmado por números, dados e estatísticas. Ocorre em ambientes onde pessoas negras são marginalizadas – no local de trabalho, na educação, entre outros. Por exemplo, a sub-representação generalizada de negros em posições de liderança caracteriza o racismo institucional.

**B.4. Colorismo:** refere-se à forma de discriminação na qual quanto mais escura a pele de uma pessoa, mais sujeita ela está ao racismo. No Brasil, os negros são classificados pelo IBGE como pretos e pardos, sendo que pessoas pardas podem vir a enfrentar menos racismo do que pessoas pretas. Nesse contexto, é possível afirmar que o racismo afeta todos os negros, embora de maneiras distintas. Devido à grande miscigenação no Brasil, pessoas pardas nem sempre são reconhecidas como negras e, muitas vezes, enfrentam dificuldades para se identificar socialmente com um grupo étnico específico.

## C. Machismo

Refere-se à crença na superioridade do sexo masculino sobre o feminino. Essa mentalidade se manifesta por meio de comportamentos, opiniões e sentimentos que perpetuam a desigualdade social e de direitos entre homens e mulheres. Expressões como “isso é falta de um tanque de roupas para lavar” ou “lugar de mulher é na cozinha” são exemplos evidentes de discursos machistas. Contudo, nem sempre o machismo é tão explícito, muitas vezes sendo difícil identificá-lo de imediato.

Um exemplo de conduta machista é quando alguém direciona perguntas ou comentários exclusivamente a homens, mesmo que a apresentação seja feita por uma mulher. Ou ainda, quando apenas mulheres são solicitadas a fazer café ou lavar um copo, como se estas fossem tarefas exclusivas do gênero feminino.

## D. Misoginia e misandria

Originária do grego, a palavra misoginia significa “ódio à mulher”. Esse comportamento misógeno pode se manifestar de várias formas, incluindo falas depreciativas, como chamar uma mulher de “louca”, humilhando-a com palavras que diminuam sua dignidade. Quando esse sentimento de repulsa é direcionado aos homens, é denominado misandria.

## E. Sexismo

Sexismo é a prática de estabelecer normas e comportamentos exclusivos para cada gênero, desde o vestuário até o papel social considerado adequado. Além disso, implica a crença de que o homem é superior à mulher, indo além do simples machismo. Infelizmente, a sociedade de forma geral é permeada por essas ideias sexistas, que são transmitidas desde a infância, perpetuando esses valores ao longo das gerações. Uma das consequências mais nefastas dessa cultura sexista é a promoção da homofobia e a manutenção da desigualdade de poder, oportunidades e salários entre homens e mulheres.

### Além das situações mencionadas, algumas práticas de sexismo no ambiente de trabalho são bastante comuns:

**E.1. “Mansplaining” (homem + explicar):** ocorre quando um homem presume que uma mulher não é capaz de compreender algo e, portanto, explica questões óbvias de forma condescendente, quase como se estivesse falando com uma criança, mesmo que ela tenha pleno domínio do assunto.

**E.2. “Manterrupting” (homem + interrupção):** refere-se à frequente interrupção de mulheres durante conversas ou reuniões. Estudos demonstram que mulheres são interrompidas pelo menos duas vezes mais que homens no ambiente de trabalho.

**E.3. “Bropropriating” (“bro” – irmão + apropriação):** acontece quando um homem se apropria da ideia de uma mulher, ignorando completamente o fato de que ela acabou de sugerir a mesma coisa, seja usando outras palavras ou as mesmas. Esse comportamento é comum em reuniões e exemplifica bem o machismo presente no ambiente de trabalho.

**E.4. “Gaslighting” (manipulação):** embora mais comum em relacionamentos abusivos, também pode ocorrer no ambiente profissional. Consiste em um tipo de abuso psicológico no qual a sanidade da mulher é questionada repetidamente, levando-a a duvidar de sua própria lucidez ou convicções, mesmo quando está correta.

## F. LGBTfobia

LGBTfobia é um termo muitas vezes utilizado como sinônimo de homofobia, inicialmente referindo-se à violência e hostilidade direcionadas especificamente a homossexuais – gays e lésbicas – e, ao longo do tempo, foi expandido para abranger outras identidades de gênero e orientações sexuais.

### Outros termos são empregados para descrever os diferentes tipos de preconceito enfrentados por cada grupo da comunidade LGBTQIA+:

- **Lesbofobia:** preconceito direcionado a pessoas lésbicas.
- **Gayfobia:** preconceito direcionado a pessoas gays.
- **Bifobia:** preconceito direcionado a pessoas bissexuais.
- **Transfobia:** preconceito direcionado a pessoas trans, incluindo travestis, transexuais e transgêneros.

Embora a sigla LGBT seja amplamente conhecida e utilizada, ela não abrange todos os grupos dentro do movimento, que engloba pessoas não heterossexuais e/ou não cisgêneros. Por esse motivo, são utilizadas variações da sigla, como **LGBTQIA+ ou LGBT+**. A versão mais atualizada, no momento de edição desta cartilha, é **LGBTQICAAPF2K+**, na qual cada letra representa:

**L = lésbicas; G = gays; B = bissexuais; T = transgêneros; Q = queer; Q = questionando; I = intersexuais; C = curioso; A = assexuais; A = aliados; P = pansexuais; P = polisssexuais; F = familiares; 2 = 2-espíritos e K = kink.** O símbolo de “mais” no final da sigla é utilizado para incluir outras identidades de gênero e orientações sexuais que não se enquadram no padrão cis-heteronormativo, mas que não são destacadas antes do símbolo.

O movimento LGBTQIA+ busca aumentar a visibilidade das pessoas e grupos que enfrentam discriminação estrutural ou sistêmica devido à sua orientação sexual ou identidade de gênero, conforme destacado pela ativista e escritora escocesa Claire Heuchan. Em outras palavras, busca-se dar voz àqueles historicamente marginalizados na sociedade

## **G. Gordofobia**

Gordofobia é uma forma de discriminação que envolve a desvalorização, estigmatização e hostilidade direcionadas às pessoas gordas. Essas atitudes frequentemente reforçam estereótipos que causam constrangimento à vítima em diversos níveis sociais, desde a falta de disponibilidade de móveis ou roupas adequadas até comentários e olhares preconceituosos direcionados à pessoa devido ao seu peso.

No contexto profissional, a gordofobia se manifesta quando a



pessoa gorda é rotulada com características negativas sobre o peso corporal no desempenho do trabalho, o que pode resultar em problemas de saúde e consequências psicológicas, como depressão, ansiedade, distorção da autoimagem e até transtornos alimentares.

A pressão estética é uma forma de opressão enfrentada por todas as pessoas, uma vez que está relacionada aos padrões impostos pela sociedade, muitas vezes inatingíveis. No entanto, a gordofobia é mais complexa, levando as pessoas gordas a se sentir desconfortáveis em ambientes nos quais deveriam ser acolhidas, como no local de trabalho, nos serviços de saúde e no transporte público. Trata-se de um problema que constrange e exclui essas pessoas, desrespeitando seus direitos fundamentais.

## **H. Capacitismo**

Capacitismo é a forma de discriminação baseada na presença de alguma deficiência, que implica a concepção de que as pessoas com deficiência são inferiores àquelas sem deficiência, sendo avaliadas principalmente por suas capacidades físicas ou intelectuais. Indivíduos que não se enquadram no padrão estabelecido são frequentemente marginalizados na sociedade, sendo tratados como seres de menor valor e tendo menos acesso a direitos e recursos.

Uma pessoa capacitista tende a considerar como capazes apenas aqueles que podem trabalhar, formar uma família e se locomover sem depender de equipamentos ou dispositivos artificiais, como cadeiras de rodas ou próteses, entre outros.

No ambiente de trabalho, o capacitismo se manifesta quando pessoas com deficiência são excluídas de atividades comuns a

todos, como reuniões, ou quando são designadas apenas para tarefas menos complexas, mesmo que haja funções compatíveis com suas condições ou passíveis de adaptação.

## I. Ideológica

A discriminação por crenças políticas ou filosóficas ocorre quando uma pessoa é tratada de forma injusta ou desigual devido às suas convicções políticas ou ideológicas. Isso pode incluir uma variedade de situações, como exclusão social, discriminação no local de trabalho ou até mesmo violência física, com base nas opiniões políticas ou filosóficas expressas por alguém.

Por exemplo, uma pessoa pode ser discriminada por apoiar um partido político específico, por participar de manifestações ou protestos ou por expressar opiniões consideradas fora do “*mainstream*” (conceito que expressa uma tendência principal e dominante) ou controversas. Essa forma de discriminação pode criar um ambiente de polarização e intolerância, em que as pessoas se sentem inseguras para expressar suas opiniões livremente, com medo de retaliação ou estigmatização.

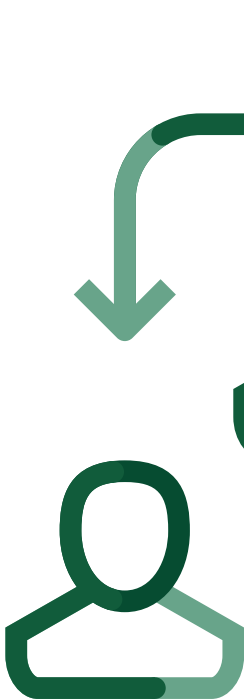
Da mesma forma, a discriminação por crenças religiosas ocorre quando alguém é tratado de forma injusta ou desigual com base em suas crenças religiosas ou afiliação religiosa. Isso pode incluir situações como discriminação no emprego, no acesso a serviços públicos, educação ou habitação, bem como ataques físicos ou verbais motivados pela religião.

Por exemplo, uma pessoa pode ser discriminada no trabalho por usar roupas ou símbolos religiosos ou pode enfrentar dificuldades para encontrar acomodação devido às suas crenças religiosas. Em alguns casos extremos, a discriminação religiosa pode levar a formas graves de violência, incluindo ataques

terroristas motivados pela religião.

Tanto a discriminação por crenças políticas ou filosóficas quanto a discriminação por crenças religiosas são violações dos direitos humanos e devem ser combatidas por meio de medidas legais, educação e promoção da tolerância e do respeito à diversidade de opiniões e crenças. A liberdade de expressão e a liberdade de religião são direitos fundamentais que devem ser protegidos e respeitados em todas as sociedades democráticas.

# Fatores de risco



Algumas condições e condutas favorecem a ocorrência de assédio e práticas discriminatórias no ambiente de trabalho.

A Fundação Faculdade de Medicina busca, por meio dessa medida e de outras ações, aprimorar constantemente as práticas de gestão de modo a diminuir e eliminar os riscos que possam acarretar os desvios de conduta de que tratam esta cartilha.

O exercício e as mudanças de comportamento que visam tornar o local de trabalho livre de qualquer prática de assédio e discriminação partem de um compromisso de todos, desde a alta administração, passando pelas chefias e, não menos importante, por todos os colaboradores que atuam na Fundação, em seus mais diversos departamentos.

## **As características abaixo podem favorecer a ocorrência de assédio e discriminação no ambiente de trabalho:**

### **A. Estilo de gestão**

- **Estrutura extremamente hierarquizada e centralizada** em que o colaborador não tem acesso ao superior não imediato.
- **Estímulo à competição** entre os membros da equipe, por comparação ou outros meios.
- **Estímulo constante ao trabalho** além da jornada preestabelecida.
- **Falta de disponibilidade do superior** para sanar dúvidas e estabelecer diretrizes.
- **Ausência de comunicação clara** das justificativas para mudanças no ambiente de trabalho.
- **Ausência de critérios claros** para análise de pedidos de colaboradores, tais como alteração do período de férias, mudança de horário de trabalho etc.
- **Ausência de devolutivas diretas** ao colaborador (*feedback*)

sobre suas qualidades e o que precisa ser aprimorado.

- **Desconhecimento do superior** não imediato sobre a forma de trabalho adotada pelos seus gestores.
- **Pressão sobre os gestores** para o cumprimento de metas externas e internas, sem observar a estrutura disponível.

## B. Organização do trabalho

- **Falta de clareza e organização** nas orientações.
- **Mudanças de método e metas** sem comunicação clara.
- **Falta de coordenação e suporte** dos superiores para cumprimento das metas.
- **Pressões e avaliações de resultados** baseadas no volume de produção.
- **Sistema de recompensa** baseado em metas individuais.

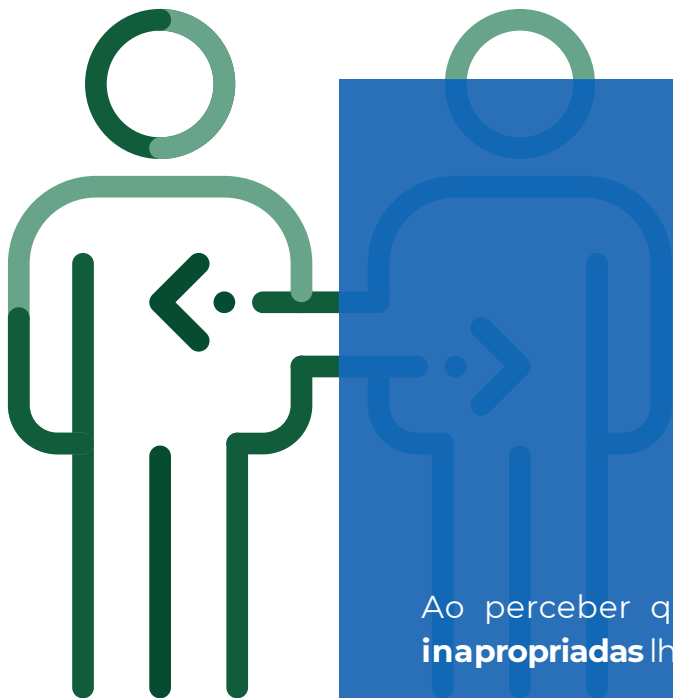
## C. Relações interpessoais

- **Ausência de um olhar para as questões emocionais** da equipe e de cada pessoa na sua individualidade.
- **Desconsideração da importância de um relacionamento saudável** dentro da equipe.
- **Falta de espaço para opiniões divergentes.**

- **Falta de oportunidades para questionamentos**, para abordagem de problemas e dúvidas, seja quanto ao conteúdo do trabalho e/ou o esclarecimento das atribuições, seja quanto às expectativas e necessidades do colaborador.
- **Ausência de um canal de informações transparente** – má circulação da informação.

## PARTE 5

# O que fazer diante de condutas inapropriadas



Ao perceber que **condutas inapropriadas** lhe são dirigidas:



- **se possível, informe à pessoa que age de forma inapropriada** que sua conduta não é desejada nem tolerada;
- **sempre que possível, procure estabelecer limites**, colocar-se com clareza e exigir respeito;
- **não se culpe. Qualquer pessoa pode ser alvo** de assédio ou discriminação no trabalho;
- **tente organizar um diário com os fatos ocorridos** e outras informações pertinentes: identidade da(s) pessoa(s) autora(s) de condutas inapropriadas, data, hora, lugar, palavras pronunciadas, gestos ou qualquer outro tipo de comportamento, sua reação, eventuais testemunhas em cada situação etc.;
- **fale com seu superior**, se não for pessoa envolvida na situação de assédio/discriminação;
- **converse com os colegas**: em geral, o assediador não faz isso somente com você; provavelmente assedia outros(as) colegas. Compartilhando o que você passa e descobrindo outras pessoas na mesma situação, você se sentirá mais forte para denunciar;
- **em caso de estar em um ambiente isolado**, procure gravar a situação ou verificar se o ambiente é monitorado eletronicamente, anotando o dia e horário do ocorrido. Essa prática ajuda a comprovar a situação que está enfrentando;
- **guarde bilhetes, mensagens, fotos indevidas**, tudo o que possa comprovar a situação que está enfrentando;
- **procure ajuda**: a Fundação Faculdade de Medicina

possui os meios de denúncia que listamos aqui:

**E-mail:** [compliance@ffm.br](mailto:compliance@ffm.br)

**Canal de Denúncias disponível em:**  
[www.ffmpeg.br/ffmpeg/denuncia](http://www.ffmpeg.br/ffmpeg/denuncia)

**CIPA:** [cipa@ffmpeg.br](mailto:cipa@ffmpeg.br)

***NOTA:** importante registrarmos que, mesmo se houver dúvida se está sendo vítima de assédio moral, sexual ou discriminação, você poderá procurar ajuda. Não hesite em acionar os membros da CIPA, do Escritório de Compliance ou da Gerência de Gestão de Pessoas da FFM.*

## **Caso você testemunhe ou venha a ter conhecimento de fatos que possam caracterizar assédio ou discriminação no trabalho:**

- **se possível, ofereça apoio à pessoa assediada/discriminada** e se disponha, se for o caso, a ser testemunha em procedimento nas instâncias competentes para acolhimento de notícia de assédio/discriminação;
- **signalize para a pessoa que assedia/discrimina** que sua conduta é inapropriada;
- **informe às instâncias competentes** para acolhimento de notícia de assédio/discriminação dos fatos que testemunhou ou que teve conhecimento.

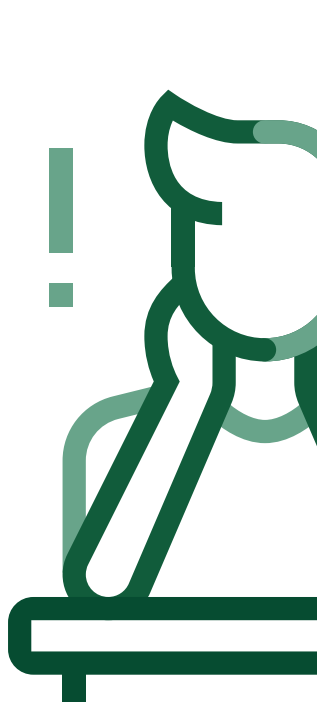
Testemunhas podem ajudar a interromper o ciclo de assédio e discriminação. O combate a essas condutas inapropriadas é missão de todos aqueles que prezam um ambiente de trabalho sadio e respeitoso.

## Se você for gestor ou exercer alguma relação de chefia e presenciar uma situação problemática ou se esta chegar ao seu conhecimento por meio de relato de alguém:

- **intervenha rapidamente** e de maneira apropriada, sempre levando em consideração a natureza da situação e sua evolução;
- **busque conhecer os fatos:** converse com as pessoas envolvidas, encontrando-as individualmente ou, se for o caso, reunindo-as, sempre levando em consideração a natureza da situação e sua evolução;
- **não hesite em buscar suporte** de áreas especializadas;
- **não banalize a situação** ou diga às pessoas envolvidas que devem resolver o conflito entre si;
- **busque analisar de modo crítico** os métodos de gestão e organização do trabalho adotados na sua unidade, a fim de verificar se estão relacionados à situação problemática tratada;
- **tome providências para restaurar o bom relacionamento da equipe** de trabalho se a situação problemática causou efeitos sobre o grupo. A Fundação busca a excelência em todas as áreas de nossas operações e se esforça para fornecer soluções eficazes e eficientes que promovam o bem-estar da sociedade e do meio ambiente.

## PARTE 6

# Consequências do assédio e da discriminação



As consequências do assédio são graves e repercutem em todas as esferas da organização. O assédio e a discriminação causam impactos psíquicos, físicos, sociais e profissionais para o assediado.

Afeta a saúde dos indivíduos envolvidos, seu desempenho profissional, diminui a capacidade laboral, compromete as relações interpessoais, além de prejudicar o ambiente de trabalho e, conseqüentemente, a Instituição.

## A. Conseqüências para o indivíduo:

- **esgotamento físico;**
- **perda do significado do trabalho;**
- **alteração do sono;**
- **abandono das relações sociais;**
- **estresse;**
- **síndrome do pânico;**
- **depressão;**
- **suicídio.**

## B. Conseqüências para o ambiente de trabalho:

- **degradação do ambiente;**
- **aposentadorias precoces**, decorrentes de violência psicológica, por longo período de licença-saúde e pela falta de perspectiva de recuperação da capacidade laborativa;

- **aumento dos pedidos** de alteração de lotação, inclusive por motivo de saúde;
- **perda de colaboradores competentes** e produtivos, por pedido de demissão;
- **ambiente ruim para trabalhar**, com colaboradores desmotivados e com alta rotatividade;
- **dificuldade para reposição** de colaboradores.

## C. Consequências para a Instituição:

- **absenteísmo** (faltas);
- **aumento de licenças médicas**;
- **imagem negativa** da Instituição;
- **perda de conhecimento pela saída precoce** de colaboradores experientes;
- **custos gerados** pela substituição de colaboradores.

### **LEMBRETE: assédio e discriminação são CRIMES!**

- *O assédio sexual é crime previsto no art. 216-A da Lei nº 10.224/2001; algumas formas de discriminação também são crimes previstos na Lei nº 7.716/1989 e no art. 140, § 3º do Código Penal.*
- *O assédio moral e sexual e a discriminação podem dar ensejo à indenização por danos materiais e morais, na forma prevista no art. 37, § 6º da Constituição Federal – com a possibilidade de condenação do assediador.*
- *O Código Civil estabelece que aquele que, por ação ou omissão*

*voluntária, negligência ou imprudência, violar o direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito (art. 186).*

- *Os fatos podem levar à instauração de apuração de conduta a ser conduzida pela Comissão Permanente de Apuração de Conduta da Fundação Faculdade de Medicina – com a possibilidade de aplicação de medidas disciplinares e adoção de condutas legalmente previstas.*
- *As áreas responsáveis pelo acolhimento, escuta, acompanhamento e orientação de todas as pessoas envolvidas em situações de assédio e discriminação devem sempre resguardar o sigilo.*

## PARTE 7

# Das denúncias infundadas e caluniosas



Os assédios, tanto moral quanto sexual, são ilícitos graves que interferem significativamente na vida das pessoas, e sua denúncia de forma infundada ou sabidamente caluniosa, além de descredibilizar causas verdadeiras de assédio, cujos danos podem ser ainda maiores para aqueles que compartilham do mesmo ambiente em razão de suas atividades profissionais, também pode ensejar a responsabilização nas esferas administrativa, civil e criminal, em conformidade com as normas institucionais e com as legislações aplicáveis.

**A conduta de denunciar falsamente alguém, sabidamente inocente, configura o crime de denúncia caluniosa, expressamente previsto no art. 339 do Código Penal, um crime contra a administração da Justiça, punido com pena de até 8 (oito) anos de reclusão, e multa, em sua forma simples.**

Ficará a cargo do Compliance, em conformidade com as normas internas da Fundação Faculdade de Medicina, em observância ao ordenamento jurídico brasileiro, a definição do procedimento interno de apuração das denúncias infundadas, que serão, posteriormente, encaminhadas à alta administração da FFM para aplicação das sanções cabíveis em âmbito ético-profissional.

**PARTE 8**

# Referências bibliográficas



**CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. Assédio Moral e Sexual – Previna-se.** Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilhas-e-manuais/9982-assedio-moral-e-sexual-previna-se>. Acesso em: 13 de março de 2024.

**FACULDADE DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Assédio. O que é? O que fazer?.** Disponível em: [https://www.fm.usp.br/rede-apoio/conteudo/cartilha\\_contra\\_assedio\\_nedh\\_tudo\\_junto\\_r1\\_digital.pdf](https://www.fm.usp.br/rede-apoio/conteudo/cartilha_contra_assedio_nedh_tudo_junto_r1_digital.pdf). Acesso em: 13 de março de 2024.

**JUSTIÇA FEDERAL – 3ª REGIÃO. Cartilha de Prevenção do Assédio e da Discriminação – Comissões de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação.** 2023. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/CEAMA/CartilhaFinal.pdf>. Acesso em: 13 de março de 2024.

**SENADO FEDERAL. Assédio Moral e Sexual no Trabalho.** Mesa do Senado Federal. Biênio 2017-2018. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho>. Acesso em: 13 de março de 2024.

**TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral – Pare e Repare, por Um Ambiente de Trabalho + Positivo.** Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457>. Acesso em: 13 de março de 2024.



## Realização

### Fundação Faculdade de Medicina

#### Diretor-presidente:

Arnaldo Hossepian Salles  
Lima Junior

#### Vice-diretor-presidente:

Prof. Dr. Tarcisio Eloy Pessoa  
de Barros Filho

#### Diretor corporativo:

Felipe Neme de Souza

#### Diretor financeiro:

Amaro Angrisano

#### Diretor jurídico:

Guilherme Bueno de Camargo

## Apoio

Agrício Corcino de Macedo Neto  
Alfredo Orlando Castilho  
Barbara Mayumi Horai Pereira  
Bruno Blasy Apinhanese  
Fabíola Gemente  
Fernanda Brandão Riccetti  
Fernanda Soares Aiex  
Gabriela Kurzawski Nunes

Isa Alessandra Pompeu Begalli  
Izadora Sousa Santos  
Jairo Henrique de Moura  
Roberta Bertoni Quintana  
Rodrigo Silva Rocha  
Rose de Andrade Ribeiro  
Victor Ciocci Lopes de Moraes  
Yngred Ramos da Silva

## Produção & Design

Lawrence Publicidade ▪ [www.lawrence.agency](http://www.lawrence.agency)

[www.ffm.br](http://www.ffm.br)