

MINISTÉRIO DA SAÚDE
Instituto Nacional de Câncer

PREVENÇÃO DE ASSÉDIOS E DISCRIMINAÇÕES NO AMBIENTE DE TRABALHO



DISTRIBUIÇÃO
VENDA PROIBIDA
GRATUITA

MINISTÉRIO DA SAÚDE
Instituto Nacional de Câncer

Prevenção de assédios e discriminações no ambiente de trabalho

Rio de Janeiro, RJ
INCA
2026



Esta obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons – Atribuição – Não Comercial – Compartilha igual 4.0 Internacional. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.

Esta obra pode ser acessada, na íntegra, na Biblioteca Virtual em Saúde Prevenção e Controle de Câncer (<https://controlecancer.bvs.br>), no Repositório Institucional do INCA (<https://ninho.inca.gov.br>) e no Portal do INCA (<https://www.gov.br/inca>).

Tiragem: 200 exemplares

Elaboração, distribuição e informações

MINISTÉRIO DA SAÚDE
INSTITUTO NACIONAL DE CÂNCER
Coordenação de Gestão de Pessoas
Rua Marquês de Pombal, 125 – Centro – Rio de Janeiro – RJ
CEP: 20230-240
Tel.: (21) 3207-5639
E-mail: apoio.rh@inca.gov.br
www.gov.br/inca

Elaboração e organização

Alessandra Pereira da Silva
Maria Liana Gesteira Fonseca

Colaboração

Ageu Cleon de Andrade
Alessandra Andrade Evangelista
Aline das Graças Benjamin Lopes Pessanha
Andrea D'Assunção Ferreira Monteso
Fernanda Albuquerque Melo Nogueira
Jeane Sampaio Santos Rossi
Joice Farias Daniel
Luis Claudio Gonzaga Donadio
Mariana Emerenciano Cavalcanti de Sá

Edição

GABINETE DA DIREÇÃO-GERAL
Serviço de Comunicação Social
Rua Marquês de Pombal, 125
Centro – Rio de Janeiro – RJ
CEP 20230-240
Tel.: (21) 3207-5962

Supervisão editorial

Marcelo Mello Madeira
Marcio Albuquerque

Copidesque e revisão

Marcos Paulo Bin

Capa, projeto gráfico e diagramação

Renato Barros

Ficha catalográfica e normalização bibliográfica

Katia de Oliveira Simões
(Bibliotecária – CRB/7 5952)

Impresso no Brasil / Printed in Brazil

RJ OFFSET

Ficha Catalográfica

I59p Instituto Nacional de Câncer (Brasil).
Prevenção de assédios e discriminações no ambiente de trabalho. / Instituto Nacional de Câncer. – Rio de Janeiro: INCA, 2026.
18 p.

1. Assédio Sexual. 2. Assédio não Sexual. 3. Etarismo. 4. Discriminação Social.
6. Local de Trabalho. I. Título.

CDD 331.133

Sumário

| | |
|---|----|
| APRESENTAÇÃO | 5 |
| 1. INTRODUÇÃO | 6 |
| 1.1. A importância do acolhimento em eventos traumáticos | 7 |
| 2. CONCEITOS | 8 |
| 2.1. Assédio moral | 8 |
| 2.1.1. Assédio moral vertical descendente | 8 |
| 2.1.2. Assédio moral vertical ascendente | 8 |
| 2.1.3. Assédio moral horizontal | 8 |
| 2.1.4. Assédio moral organizacional | 9 |
| 2.2. Assédio sexual | 9 |
| 2.3. Preconceito | 9 |
| 2.4. Estereótipo | 9 |
| 2.5. Discriminação | 9 |
| 2.5.1. Racismo | 10 |
| 2.5.2. Injúria racial | 10 |
| 2.5.3. Machismo | 10 |
| 2.5.4. LGBTQIAPN+fobia | 10 |
| 2.5.5. Etarismo | 10 |
| 2.5.6. Capacitismo | 10 |
| 2.5.7. Gordofobia | 10 |
| 2.6. Conflito | 10 |
| 2.7. Intimidação | 11 |
| 2.8. Saúde no trabalho | 11 |
| 3. COMO O INCA ESTÁ ORGANIZADO PARA O COMBATE AO ASSÉDIO E À DISCRIMINAÇÃO? | 12 |
| 3.1. Acolhimento | 12 |
| 3.2. Comissão de Apoio | 12 |
| 3.3. Medidas acautelatórias | 13 |
| 4. COMO AGIR? | 14 |
| 4.1. O que fazer ao receber uma denúncia de assédio? | 14 |
| 4.2. O que não fazer ao acolher uma denúncia de assédio? | 14 |
| 4.3. Como lidar com possíveis retaliações? | 15 |
| 4.4. O que as vítimas devem fazer diante de situações de assédio ou discriminação? | 15 |
| 4.5. O que as testemunhas devem fazer diante de situações de assédio ou discriminação? | 16 |
| 5. CONCLUSÃO | 18 |
| REFERÊNCIAS | 19 |

Apresentação

Esta cartilha é fruto de um esforço coletivo e se destina a todas as pessoas que integram nossa comunidade INCA.

Representantes de todas as coordenações se reuniram para – com base na Portaria n.º 6.719, de 13 de setembro de 2024 (Brasil, 2024c), no Guia Lilás da Controladoria-Geral da União (CGU) (2024a) e em outras publicações sobre assédio (moral e sexual) e discriminação no trabalho – elaborar um material alinhado à realidade do Instituto Nacional de Câncer.

O objetivo é que cada pessoa compreenda o que caracteriza as diferentes formas de assédio e discriminação, saiba como evitá-las e como se proteger. A sociedade, os grupos e as instituições estão em constante transformação, como demonstram as recentes portarias e normativas sobre o tema. Hoje, felizmente, alguns comportamentos que eram naturalizados em um passado nem tão distante já não podem ser tolerados.

Também é importante reconhecer o que não configura assédio ou discriminação, para fazer bom uso das informações. Esperamos que esta cartilha ajude a construir um ambiente saudável, respeitoso, produtivo e comprometido com o bem comum e a nobre missão do INCA.

1. Introdução

O Instituto Nacional de Câncer (INCA) apresenta esta cartilha como parte de seu compromisso com a construção de um ambiente de trabalho respeitoso, saudável, seguro e livre de todas as formas de violência. A publicação foi elaborada por um Grupo de Trabalho formado por representantes da Direção-Geral e das Coordenações do Instituto, em consonância com a Portaria n.º 6.719, de 13 de setembro de 2024 (Brasil, 2024c), que institui o Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal Direta, suas Autarquias e Fundações.

Também está alinhada à Lei n.º 9.029, de 13 de abril de 1995 (Brasil, 1995), que proíbe práticas discriminatórias para efeitos admissionais ou de permanência no emprego. O INCA participa, ainda, da Rede Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, composta por diversos órgãos da administração pública federal direta.

O assédio moral, o assédio sexual e a discriminação violam os direitos humanos, comprometem a igualdade de oportunidades, afetam a saúde física e mental das pessoas e enfraquecem as relações de trabalho. Esses comportamentos têm como base relações assimétricas de poder e, diferentemente dos conflitos cotidianos ou da cobrança legítima de responsabilidades, configuram práticas abusivas e inaceitáveis no serviço público. Seus efeitos se estendem ao clima organizacional, à produtividade e à vida pessoal dos profissionais, podendo causar adoecimentos, afastamentos e outras consequências prejudiciais para a equipe e para a instituição.

É importante lembrar que o trabalho é uma dimensão essencial da vida e da inserção social. Por isso, promover relações profissionais saudáveis e respeitadas é um dever compartilhado por todas as pessoas. Frases como “Na minha época, ser residente era muito pior” ou “Na minha época, o ‘couro comia’; hoje, tudo é assédio” indicam uma naturalização de práticas violentas vividas no passado, que ainda hoje podem ser reproduzidas por quem, sem perceber, passou de vítima a agente dessas mesmas condutas.

Nesta cartilha, você vai conhecer os principais conceitos relacionados ao assédio e à discriminação, identificar situações que caracterizam essas práticas e entender seus impactos. Também encontrará orientações sobre como agir – seja como vítima, testemunha ou mesmo como alguém que, ao refletir sobre suas atitudes, percebe a necessidade de mudar.

Promover a cultura do respeito é essencial para o bem-estar de todos os trabalhadores do INCA. A prevenção e o enfrentamento ao assédio, à discriminação e à violência no ambiente laboral são responsabilidades coletivas.

1.1. A importância do acolhimento em eventos traumáticos

É comum que casos de assédio moral ou sexual envolvam eventos traumáticos, cuja gravidade pode variar conforme a intensidade, a duração e o sentido dos atos para as pessoas envolvidas. Esses eventos podem se desenrolar em diferentes fases.

O psicanalista Sándor Ferenczi¹ (2023), um dos primeiros a estudar traumas reais, os descreveu em três tempos: o choque ou horror inicial, o testemunho e o desmentido. No primeiro momento, conhecido como o do “indizível”, a pessoa – independentemente de gênero, raça ou orientação sexual – sofre um impacto repentino diante de uma atitude violenta no ambiente.

Na segunda etapa, busca-se dar sentido à experiência e elaborar um relato. Já no terceiro momento, o sujeito procura acolhida para esse relato, mas encontra a recusa: é desacreditado. Para Ferenczi, é nesse instante – o do desmentido – que o trauma se consolida, pois a violência sofrida não encontra um espaço seguro de escuta e validação.

Por isso, quem se dispõe a acolher situações traumáticas, como as relacionadas ao assédio ou à discriminação, deve, antes de tudo, ouvir com atenção e respeito a pessoa que busca ajuda.

Quando uma instituição assume o compromisso de acolher e tratar casos de assédio moral, assédio sexual, discriminações e outras formas de violência no trabalho, é fundamental o engajamento de toda a comunidade. O combate e a prevenção dessas práticas exigem compromisso coletivo.

Assim, todos os casos suspeitos de assédio e violência laboral devem ser encaminhados a uma instância de acolhimento, com profissionais capacitados não apenas para escutar, mas também para orientar sobre os encaminhamentos adequados.

¹FERENCZI, Sándor. **Reflexões sobre o trauma**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2023. (Obras Completas – Psicanálise IV).

2. Conceitos

2.1. Assédio moral se constitui como um processo contínuo e reiterado de condutas abusivas que, independentemente de intencionalidade, atenta contra a integridade, identidade e dignidade humana do trabalhador. Porém, em alguns casos, dependendo das características e da gravidade do que é feito, uma única ocorrência pode ser considerada assédio. Pode se manifestar por meio da degradação das relações socioprofissionais e do ambiente de trabalho; exigência de cumprimento de tarefas desnecessárias, exorbitantes ou esvaziamento do trabalho; recusa na comunicação; discriminação;



humilhação; constrangimento; isolamento; exclusão social; ou difamação. O assédio moral pode ser vertical (descendente ou ascendente) ou horizontal. Há também o coletivo, chamado organizacional.

2.1.1. Assédio moral vertical descendente é aquele praticado pela chefia, com humilhação, destrato e/ou degradação intencional e direcionada das condições de trabalho, tratamento discriminatório em relação aos demais colegas da equipe, tentativas de isolar o trabalhador ou esvaziamento e retirada de trabalho sem razoabilidade perceptível. Nem sempre é explícito. Nos casos de recusa da comunicação ou de retirada de trabalho, pode não haver um único grito, um único destrato visível, mas as condições de trabalho se deterioram e o trabalhador perde sua dignidade.

2.1.2. Assédio moral vertical ascendente, mais raro, é aquele praticado de baixo para cima. Por estar ligado a uma dinâmica de poder, é mais comum que grupos o exerçam contra uma chefia, embora possa ser cometido por um trabalhador que detenha algum tipo de poder ou conhecimento especial dentro da equipe. Esse tipo de assédio envolve hostilidade, burla das atividades solicitadas e sonegação ou distorção de informações, assim como intimidações e ameaças. Em alguns casos, o conceito de assédio moral é instrumentalizado de forma inadequada, como estratégia para deslegitimar cobranças plausíveis e razoáveis das chefias – que devem realizá-las de forma respeitosa, honesta e equânime.

2.1.3. Assédio moral horizontal é aquele praticado por colegas de trabalho, envolvendo intolerância ou isolamento de um membro da equipe. Pode incluir brincadeiras desagradáveis, discriminação, preconceito e tratamento desrespeitoso. É importante ressaltar que “brincadeiras”, embora sejam bem-

vindas entre pessoas com algum nível de intimidade, podem ser instrumentos de preconceitos e exclusões. Afinal, “se o objeto da ‘brincadeira’ não achou graça, deixou de ser brincadeira”.

2.1.4. Assédio moral organizacional é a manifestação coletiva do assédio, constituindo um processo de hostilidades estruturado via política organizacional ou gerencial da instituição. É direcionado para todos os trabalhadores indistintamente ou para alvos determinados a partir de um perfil – por exemplo, todas as gestantes ou todos os trabalhadores que a instituição deseja afastar.

2.2. Assédio sexual é uma conduta de cunho sexual praticada contra a vontade de alguém, sob forma verbal, não verbal ou física.

Manifesta-se por palavras, gestos, contatos físicos ou outros meios, com o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afetar a sua dignidade ou criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador.

2.3. Preconceito é uma indisposição antecipada, uma concepção pré-formada ou um julgamento prévio negativo, feito sem ponderação, base real ou conhecimento dos fatos. Recai sobre indivíduos e/ou grupos sociais estigmatizados por estereótipos que ignoram a diversidade étnica, cultural, racial, de gênero, religião, aparência física, local de moradia e outras. É comum que o preconceito se manifeste em “brincadeiras” supostamente inocentes, que acabam constrangendo pessoas em situação de assimetria de poder – e, por isso, sem as mesmas condições de se defender –, como terceirizados, discentes, residentes e subordinados de maneira geral.



2.4. Estereótipo consiste num atributo dirigido a certas pessoas ou grupos. Funciona como uma espécie de carimbo, tarja ou rótulo que retrata e identifica um pré-julgamento. Pessoas rotuladas são frequentemente tratadas e vistas apenas a partir desse símbolo, em detrimento de suas verdadeiras qualidades.

2.5. Discriminação é uma manifestação do preconceito. Compreende todo ato de distinção, exclusão, restrição ou preferência baseada em raça, etnia, cor, sexo, gênero, religião, deficiência, aparência, opinião política, ascendência nacional, origem social, idade, orientação sexual, identidade, expressão de gênero ou qualquer outro fator que comprometa o reconhecimento ou exercício, em condições de igualdade, dos direitos e das liberdades fundamentais nos campos econômico, social, cultural, laboral ou em qualquer esfera da vida pública. Também inclui a recusa de adaptações razoáveis.

2.5.1. Racismo é o preconceito, a discriminação ou o antagonismo por parte de um indivíduo, uma comunidade ou uma instituição contra uma pessoa ou um grupo pelo fato de pertencer a determinado segmento racial ou étnico.

2.5.2. Injúria racial consiste em ofender a honra de alguém valendo-se de elementos referentes a raça, cor, etnia e lugar de origem. Vale lembrar que tanto o racismo quanto a injúria racial são crimes, conforme as leis n.º 7.716/1989 (Brasil, 1989) e n.º 14.532/2023 (Brasil, 2023).

2.5.3. Machismo refere-se a todo e qualquer comportamento que rejeita ou compromete a igualdade de condições sociais e de direitos entre homens e mulheres.

2.5.4. Etarismo é o conjunto de estereótipos, preconceitos e discriminações direcionados a pessoas com base na sua idade, de acordo com o Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (2024b).

2.5.5. LGBTQIAPN+fobia é a terminologia usada para designar as diferentes formas de violência ou discriminação contra pessoas LGBTQIAPN+ (lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros, queer, intersexuais, assexuais, pansexuais e não binários), motivadas por identidade de gênero e/ou orientação sexual. Em 2019, o Supremo Tribunal Federal (STF) equiparou esse tipo de discriminação ao crime de racismo, com base na Lei n.º 7.716/1989 (Brasil, 1989).

2.5.6. Capacitismo é o preconceito ou a discriminação contra pessoas com deficiência, a partir da suposição de que sua condição as torna inferiores ou menos capazes. A Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (LBI – Lei n.º 13.146/2015) (Brasil, 2015) prevê reclusão de um a três anos e multa para quem “praticar, induzir ou incitar discriminação de pessoa em razão de sua deficiência”.

2.5.7. Gordofobia é o preconceito, a discriminação ou a aversão dirigida a pessoas com corpos gordos ou acima do peso.

2.6. Conflito é um desentendimento entre duas ou mais pessoas, que pode fazer parte de todos os tipos de relações, é consciente e explícito e se manifesta em comunicações diretas. Ocorre em torno de situações específicas, e a interação entre as partes divergentes é mantida. Conflitos são esperados em todas as relações e, por si sós, não configuram assédio. É natural que pessoas de uma mesma equipe tenham opiniões, pontos de vista e até interesses divergentes. Conviver com as diferenças e aprender a lidar com os conflitos faz parte de um ambiente inclusivo, que respeita a diversidade de olhares e interesses em torno de um mesmo objetivo, sempre considerando os interesses e o bem comum da instituição.

2.7. Intimidação é o que ocorre quando qualquer trabalhador se utiliza de ferramentas – discursivas ou outras – para silenciar subordinados, gestores ou pares.

2.8. Saúde no trabalho é o produto de uma dinâmica de construção contínua, em que estejam assegurados os meios e as condições para o desenvolvimento de uma trajetória em direção ao bem-estar físico, mental e social.

3. Como o INCA está organizado para o combate ao assédio e à discriminação?

Como visto no capítulo 1, o acolhimento é essencial para a escuta de pessoas afetadas por assédio ou discriminação. Neste capítulo, você saberá como o INCA está estruturado para garantir essa escuta qualificada e o encaminhamento adequado das denúncias, conforme as diretrizes do Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal.

3.1. Acolhimento

A palavra “acolhimento” deriva do verbo “acolher”, que tem origem no latim *accolligere*, com o sentido de recolher, receber e oferecer refúgio. Mais do que um conceito, trata-se de uma prática essencial para lidar com situações de assédio, violência e discriminação no ambiente de trabalho.

A Portaria MGI n.º 6.719/2024, que institui o Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal Direta (Brasil, 2024c), suas Autarquias e Fundações, define acolhimento como “ações de escuta, fornecimento e esclarecimento de informações sobre caminhos possíveis para soluções focadas na pessoa assediada ou discriminada” (Brasil, 2024c).

Qualquer integrante da comunidade institucional – gestores, servidores, terceirizados, bolsistas, docentes e discentes, entre outros – pode receber relatos ou pedidos de ajuda relacionados a situações de assédio, discriminação ou violência no trabalho. É seu dever orientar a pessoa envolvida a procurar os canais institucionais competentes para acolhimento, registro e encaminhamento da demanda.

No entanto, o encaminhamento das denúncias, quando houver indícios de violência ou assédio, deve ser feito por instâncias específicas, como a área de Gestão de Pessoas, a Ouvidoria, as comissões de ética e a Comissão de Equidade, Diversidade e Inclusão (CEDI), além de representantes do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), conforme estabelecido pela Portaria.

Essas instâncias integram a chamada Rede de Acolhimento, espaço institucional responsável por realizar a primeira escuta da situação, prestar informações e esclarecimentos, orientar e acolher as vítimas, com base nos princípios do Plano Federal.

3.2. Comissão de Apoio

No INCA, uma das estruturas que integram essa rede é a Comissão de Apoio ao Acolhimento. Formada por servidores de diferentes áreas, sua composição segue o princípio da diversidade, conforme orientado pela Portaria MGI n.º 6.719/2024

(Brasil, 2024c). Cabe ao Instituto garantir ampla divulgação sobre a existência do grupo e seus canais de atendimento, por meio dos veículos de comunicação institucional.

A Comissão de Apoio ao Acolhimento deve ser de fácil acesso a todas as pessoas que exercem atividade pública e foram afetadas por discriminação ou assédio. O atendimento ocorre em ambiente próprio, presencial ou virtual, e com acessibilidade. Sempre que possível, a escuta deve ser feita por pessoa do mesmo gênero e/ou raça da vítima.

As ações de acolhimento devem observar os princípios da linguagem não violenta e estar pautadas na lógica do cuidado, sobretudo em situações que envolvam riscos psicossociais. Preferencialmente, o atendimento deve contar com o apoio de profissionais da área da saúde.

Caso a denúncia de assédio ou discriminação apresente indício de crime ou ilícito penal, a comissão informará à pessoa denunciante a possibilidade de encaminhar o caso à Delegacia Especial de Atendimento à Mulher (Deam), à Delegacia de Crimes Raciais e Delitos de Intolerância (Decradi) ou a outra delegacia da Polícia Civil, conforme a natureza do fato.

Se a identificação de possível crime ou ilícito penal ocorrer durante uma apuração correcional, a unidade responsável deverá encaminhar cópia dos autos às autoridades competentes, incluindo a corregedoria do Ministério da Saúde, Ministério Público do Trabalho ou Ministério Público competente, conforme a natureza do caso.

Se você sofreu assédio ou discriminação no INCA, entre em contato com a Comissão de Apoio ao Acolhimento pelo e-mail cmediacao@inca.gov.br

3.3. Medidas acautelatórias

As medidas acautelatórias são providências administrativas destinadas a preservar a integridade física e psicológica das pessoas envolvidas, podendo ser adotadas conforme avaliação da gestão e observadas as normas institucionais vigentes. Entre outras ações adequadas à situação, podem ser consideradas:

I – alteração da unidade de trabalho; II – ajustes na organização das atividades;
III – possibilidade de teletrabalho, quando cabível e de acordo com a regulamentação institucional; IV – outras medidas voltadas à proteção das pessoas envolvidas.

A Rede de Acolhimento poderá sugerir ou recomendar à autoridade competente ou à unidade de gestão de pessoas a adoção de medidas acautelatórias, quando identificada a necessidade de preservar a integridade física ou psicológica da pessoa envolvida. A unidade de gestão de pessoas, ao identificar riscos psicossociais relevantes, também poderá adotar ações imediatas, sem caráter punitivo, com base nas informações repassadas pela Comissão de Apoio ao Acolhimento e com anuência da vítima.

4. Como agir?

4.1. O que fazer ao receber uma denúncia de assédio?

- a. **Mantenha uma escuta atenta e ativa**, sem mexer em computador, celular ou qualquer outro dispositivo. A ausência de distrações demonstra que o relato tem prioridade total e reforça o profissionalismo e o respeito, além de reduzir o risco de interpretações equivocadas ou omissões de detalhes importantes.
- b. **Evite interromper o relato**. Caso precise compreender melhor a situação, afaste perguntas carregadas de julgamentos ou condenações implícitas, do tipo: “Mas o que você estava vestindo?”, “Qual a sua parte na história?”, “Por que você não fez isso ou aquilo?” As reflexões do denunciante, se a situação for reconhecida como assédio, discriminação ou violência laboral, deverão ocorrer em outro espaço, com um profissional de saúde qualificado e uma proposta de acompanhamento contínuo. Evitar juízo de valor é essencial para não reverter a culpa nem invalidar o relato. Esse cuidado previne a retraumatização e assegura uma abordagem ética e responsável.
- c. **Mostre empatia – indispensável para o acolhimento – e solidariedade**, o que ajuda a reduzir o isolamento da vítima e reforça a sensação de apoio institucional.
- d. **Oriente, de forma clara e solidária**, sobre as instâncias competentes para registro e acompanhamento da denúncia – como Ouvidoria, Coordenação de Gestão de Pessoas (COGEP) e Comissão de Ética. Além delas, a vítima pode procurar órgãos de classe, associações, sindicatos e o Ministério Público do Trabalho (MPT). Essa etapa é essencial para garantir a efetividade das ações institucionais e fortalecer a confiança na organização.
- e. **Avalie se é adequado encaminhar o caso para mediação**, quando a situação ainda se configurar como conflito interpessoal. No entanto, a mediação não é indicada em casos de assédio ou violência. Essa distinção deve ser bem definida, a fim de evitar minimização de situações graves.

4.2. O que não fazer ao acolher uma denúncia de assédio?

- a. **Minimizar as experiências relatadas ou utilizar frases que relativizem a gravidade da situação** transmite desamparo à vítima e contribui para a perpetuação da cultura de silenciamento. Mesmo quando o cenário ainda não está claro, o acolhimento inicial deve priorizar a escuta ativa e empática, pois invalidar o relato pode impedir que a vítima busque ajuda novamente ou que novos casos sejam denunciados.

- b. **Emitir julgamentos ou conclusões apressadas** compromete a neutralidade necessária para conduzir esses casos com responsabilidade. A ausência de uma compreensão completa pode levar a interpretações equivocadas, prejudicar o denunciante e até criar um ambiente de desconfiança e injustiça. A investigação e a avaliação devem ser feitas por instâncias competentes.
- c. **Dizer frases como “Deixa pra lá” e “Você será retaliado se denunciar”** desencoraja a realização de denúncias e deve ser evitado. Esse comportamento reforça o ciclo de silêncio e medo que, muitas vezes, acompanha casos de assédio ou violência laboral. Também prejudica a confiança institucional e dificulta a identificação e o combate eficaz do problema. Incentivar a denúncia é fundamental para consolidar uma cultura organizacional saudável e de respeito mútuo.

4.3. Como lidar com possíveis retaliações?

É comum que as vítimas não queiram denunciar casos de assédio ou violência laboral, com medo de retaliações. Todavia, a publicação Guia Lilás (2024a), elaborada pela Controladoria-Geral da União (CGU), informa que, no serviço público, casos de retaliação às denúncias de assédio podem ser punidos com demissão.

Exemplos de retaliação incluem: demissão arbitrária; alteração injustificada de funções ou atribuições; remanejamentos à revelia; imposição de sanções ou de prejuízos remuneratórios ou materiais de qualquer espécie; retirada de benefícios, diretos ou indiretos; e negativa de fornecimento de referências profissionais.

Segundo o Guia Lilás (2024a), é fundamental que a vítima conte com apoio institucional para cessar esse tipo de prática. Quando não houver resposta adequada da organização, a denúncia de retaliação pode ser feita diretamente à CGU, órgão competente para receber e apurar esses casos. A Controladoria também tem autoridade para suspender os efeitos de qualquer medida retaliatória, mesmo antes da conclusão do processo de apuração.

4.4. O que as vítimas devem fazer diante de situações de assédio ou discriminação?

Se você foi vítima de assédio ou discriminação, é essencial tomar medidas para proteger seus direitos e garantir que a situação seja devidamente tratada. Veja as principais providências:

a. Identificar e documentar o ocorrido

A primeira medida é identificar se a situação configurou realmente assédio ou discriminação. O assédio envolve comportamentos que geram constrangimento, humilhação ou prejuízo ao bem-estar emocional e profissional do indivíduo. Já a

discriminação ocorre quando há tratamento desigual baseado em características pessoais, como gênero, etnia, orientação sexual, religião, entre outras.

Registre detalhadamente todos os episódios de assédio ou discriminação, anotando datas, horários, locais, palavras e atitudes dos agressores e eventuais testemunhas. Essa documentação será fundamental para subsidiar a denúncia e as investigações.

b. Procurar apoio imediato

Diante de um episódio de agressão psicológica ou discriminação, procure o apoio de pessoas de confiança, como colegas, superiores hierárquicos ou membros da Comissão de Apoio ao Acolhimento. Muitas vezes, um relato confidencial pode aliviar o impacto emocional imediato e ajudar a decidir os próximos passos.

c. Formalizar a denúncia

Utilize os canais institucionais disponíveis, como o e-mail da Rede de Acolhimento ou sistemas internos de denúncias. O registro deve ser o mais detalhado possível, com informações sobre o fato, os envolvidos e o impacto sofrido. Isso possibilitará uma investigação mais ágil e eficaz.

d. Buscar apoio psicológico

O impacto emocional do assédio ou da discriminação pode ser significativo, afetando a saúde mental da vítima. Por isso, é fundamental procurar serviços de apoio psicológico ou terapia oferecidos pela instituição ou por profissionais externos. Esse cuidado ajuda a fortalecer o denunciante durante o processo.

e. Acompanhar o andamento da denúncia

Após formalizar a denúncia, deve-se acompanhar a apuração do caso. É importante garantir que a investigação seja realizada de maneira imparcial e que as providências cabíveis sejam tomadas pela instituição. Isso inclui a aplicação de medidas disciplinares e o suporte contínuo à vítima.

f. Garantir proteção contra retaliações

A vítima de assédio ou discriminação deve ser protegida contra possíveis represálias após a denúncia. Caso ocorram ameaças ou atos punitivos, eles devem ser imediatamente reportados às autoridades competentes para garantir que a integridade e os direitos da vítima sejam preservados.

4.5. O que as testemunhas devem fazer diante de situações de assédio ou discriminação?

As testemunhas desempenham um papel importante no processo de denúncia e apuração de casos de assédio ou discriminação. Suas ações podem contribuir para que a situação seja tratada de maneira justa e que a vítima receba o apoio necessário.

As providências a serem tomadas pelas testemunhas incluem:

a. Oferecer apoio à vítima

A testemunha deve ser sensível às necessidades emocionais da vítima e, sempre que possível, oferecer apoio psicológico imediato. Isso pode ser feito por meio de uma escuta ativa e respeitosa, sem julgamentos, bem como ajudando a vítima a entender seus direitos e os passos seguintes.

b. Registrar os fatos observados

A testemunha deve documentar o que presenciou de forma objetiva e detalhada. Isso inclui anotar o que foi dito ou feito, a data, a hora e o local do incidente, bem como a identificação dos envolvidos e possíveis testemunhas adicionais. Essas anotações serão importantes para apoiar a denúncia e fornecer informações concretas para a investigação.

c. Encaminhar a denúncia, se necessário

Caso a vítima não se sinta confortável em formalizar a denúncia, a testemunha pode tomar a iniciativa de fazer o relato à Comissão de Acolhimento ou aos canais estabelecidos pela instituição. É preciso garantir que as informações sejam transmitidas de maneira confidencial e em conformidade com as orientações da organização.

d. Cooperar com a investigação

Caso seja acionada, a testemunha deve colaborar com o processo, fornecendo o seu depoimento e quaisquer provas ou detalhes adicionais que ajudem a esclarecer os fatos. Sua cooperação é essencial para uma apuração justa e completa.

5. Conclusão

A implementação das diretrizes estabelecidas pela Portaria MGI n.º 6.719/2024 (Brasil, 2024c), em consonância com a Lei n.º 9.029 (Brasil, 1995), é fundamental para garantir um ambiente saudável, digno e seguro para todos os trabalhadores do INCA. Esta cartilha é um passo significativo para conscientizar e orientar todos os membros da instituição sobre a importância da criação de uma cultura organizacional inclusiva, respeitosa e livre de assédio e discriminação.

O INCA reafirma seu compromisso com a promoção da igualdade de oportunidades e com o respeito aos direitos humanos, assegurando que qualquer forma de violência ou discriminação, seja moral, sexual ou de outra natureza, será enfrentada de modo contundente. A prevenção e o combate ao assédio e à discriminação são responsabilidades de todos. Assim, devemos nos unir para garantir um ambiente de trabalho livre de qualquer forma de violência, no qual cada trabalhador tenha a oportunidade de desenvolver seu potencial de maneira plena e respeitosa.

Referências

AMNESTY INTERNATIONAL. **Discrimination**. Amnesty International, ©2025. Available from: <https://www.amnesty.org/en/what-we-do/discrimination/>. Access in: 13 set. 2025.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Guia Lilás: Orientações para prevenção e enfrentamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal**. Brasília, DF: CGU, 2024a. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2024/12/cgu-lanca-versao-atualizada-do-guia-lilas-contr-assedios-e-discriminacao-no-governo/22nov24-vfinal_cgu-guialilas2024.pdf. Acesso em: 13 set. 2025.

BRASIL. Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. **Entenda como o etarismo contribui para a exclusão de pessoas idosas do mercado de trabalho formal**. Brasília, DF: Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania, 2024b. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/entenda-como-o-etarismo-contribui-para-a-exclusao-de-pessoas-idosas-do-mercado-de-trabalho-formal> Acesso em: 13 set. 2025.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Portaria nº 6.719, de 13 de setembro de 2024. Institui o Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal Direta, suas Autarquias e Fundações. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 46, 01 out. 2024c. Disponível em: <https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mgi-n-6.719-de-13-de-setembro-de-2024-587538760>. Acesso em: 13 set. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Discriminação e assédio no trabalho**. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/escola/lives-enit-pasta/livro-discriminacao-e-assedio-no-trabalho.pdf>. Acesso em: 13 set. 2025.

BRASIL. Presidência da República Casa Civil. 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, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 5361, 17 abr. 1995. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=9029&ano=1995&ato=9c8gXSU5UeJpWT3a0>. Acesso em: 13 set. 2025.

BRASIL. Presidência da República Casa Civil. Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989. Define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 369, 06 Jan. 1989. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7716.htm. Acesso em: 13 set. 2025.

BRASIL. Presidência da República Casa Civil. Lei n.º 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 5361, 07 Jul. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 13 set. 2025.

BRASIL. Presidência da República Casa Civil. Lei nº 14.532, de 11 de janeiro de 2023. Altera a Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989 (Lei do Crime Racial), e o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal), para tipificar como crime de racismo a injúria racial, prever pena de suspensão de direito em caso de racismo praticado no contexto de atividade. **Diário Oficial da União**: seção 1, Edição Extra – B, Brasília, DF, p. 1, 11 Jan. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14532.htm. Acesso em: 13 set. 2025.

FERENCZI, Sándor. **Reflexões sobre o trauma**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2023. (Obras Completas – Psicanálise IV).

NATIONAL INSTITUTE HEALTH. National Human Genome Research Institute. **Workplace and Harassment Survey Key Results Summary**. Bethesda, Maryland: NIH, 2020. Available from: https://www.genome.gov/sites/default/files/media/files/2020-08/NIH_AH_Survey_ICO_Summary_NHGRI_FINAL_v2.pdf. Access in: 13 set. 2025.

NATIONAL INSTITUTES OF HEALTH. Preventing and Addressing Harassment and Inappropriate Conduct, chapter 1311. *In*: NATIONAL INSTITUTES OF HEALTH. **NIH Policy Manual**. Bethesda, Maryland: NIH, 2021. Available from: <https://policymanual.nih.gov/1311#transmittal-sheet>. Access in: 13 set. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Violência e assédio no mundo do trabalho**: Um guia sobre a Convenção n.º 190 e a Recomendação n.º 206. Genebra: OIT, 2021. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40americas/%40ro-lima/%40ilo-brasilia/documents/publication/wcms_832010.pdf. Acesso em: 13 set. 2025.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Mental health, human rights and legislation**: guidance and practice. Geneva: WHO, 2023. Available from: <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/23e2eb5c-a043-4d6e-b38b-fed350da6fe7/content>. Access in: 13 set. 2025.



Ouv
SUS 136
Ouvidoria-Geral do SUS

www.gov.br/inca



MINISTÉRIO DA
SAÚDE

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO