



Assédio moral no ambiente de trabalho: reflexões a partir de uma cartilha educativa no SUS

Ana Laura Oliveira de Almeida¹; 0009-0007-4174-6932
Luiza Koenigkam Alves de Jesus² 0009-0002-6518-9185
Maryana Meira da Silva Santos³ 0009-0002-1950-352
Rosilea Chain Hartung Habibe⁴ 0000-0002-9393-8887
Kamila de Oliveira do Nascimento⁵ 0000-0001-8360-4827

- 1 - Discente do Curso de Odontologia - Grupo Formação de VR. UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ. analaura.aloda@gmail.com
- 2 - Discente do Curso de Direito - Grupo Formação de VR. UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ.
- 3 - Discente do Curso de Educação Física - Grupo Formação de VR. UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ.
- 4 - Coordenadora do PET Saúde - Grupo Formação de VR. Curso de Odontologia. UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ.
- 5 - Tutora do PET Saúde - Grupo Formação de VR. Docente do Curso de Nutrição. UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ.

Resumo: O assédio moral no trabalho consiste em ações repetitivas que humilham, desqualificam e afetam a saúde mental do trabalhador. Essa prática compromete a dignidade, a autoestima e o bem-estar no ambiente laboral. Sendo assim, o objetivo desse artigo foi apresentar o assédio moral no ambiente de trabalho, trazendo reflexões a partir de uma cartilha educativa no SUS. A proposta de elaboração da cartilha surgiu a partir de uma análise diagnóstica realizada pelo grupo PET-Saúde Equidade, entre novembro de 2024 a maio de 2025, visando identificar as principais queixas dos trabalhadores do SUS. Com base nos dados levantados, a cartilha foi elaborada utilizando uma abordagem didático-narrativa, por meio de uma história fictícia inspirada em relatos reais. A cartilha apresenta, de maneira sensível e cronológica, a trajetória de 'José', um trabalhador que vivencia situações de assédio moral no ambiente de trabalho. Desde os primeiros sinais sutis, como piadas frequentes e exclusão nas decisões, até a intensificação do sofrimento psíquico e físico provocado por metas inalcançáveis e o constante clima de hostilidade, o material retrata com realismo os impactos dessa violência silenciosa. Ao longo da narrativa, são evidenciadas as consequências do assédio moral em diferentes esferas da vida do trabalhador. Na saúde mental, surgem sintomas como crises de ansiedade, insônia e depressão. Conclui-se que a cartilha educativa sobre assédio moral promove a reflexão crítica e contribui para a construção de ambientes de trabalho mais seguros, éticos e saudáveis no SUS.

Palavras-chave: Assédio moral. Saúde do trabalhador. Cartilha educativa. SUS. Atenção primária.



INTRODUÇÃO

O assédio moral no trabalho é um problema organizacional que, nas últimas décadas, tem tomado proporções importantes nas organizações contemporâneas e tornou-se um tópico essencial para a saúde de trabalhadoras e trabalhadores (Soares; Oliveira, 2012).

Parte-se do entendimento de que o assédio moral configura uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetitiva, com o objetivo de diminuir, humilhar, constranger, desqualificar ou causar sofrimento psíquico a um indivíduo ou grupo, comprometendo sua dignidade, integridade pessoal e profissional, e degradando o ambiente de trabalho (Freitas, 2007).

De acordo com Hirigoyen, o assédio moral pode ocorrer de forma vertical, quando parte de superiores hierárquicos, ou de forma horizontal, entre colegas de mesmo nível. O assédio vertical se manifesta, por exemplo, quando superiores expõem publicamente subordinados e os ameaçam com rebaixamento de cargo, o que pode gerar constrangimentos e danos emocionais e financeiros. Já o assédio horizontal é mais comum em ambientes competitivos, quando colegas não lidam bem com as diferenças, especialmente aquelas relacionadas ao desempenho profissional (Hirigoyen, 2002; Silva, 2002).

O assédio moral é reconhecido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) como uma forma de violência no ambiente profissional. Além disso, o Projeto de Lei 4742/2001, aprovado pela Câmara dos Deputados em 2019, tipifica a prática como crime. O Código Civil, por sua vez, considera ilícito o ato que causa danos, inclusive moral, a outrem. A Lei nº 14.457/2022 instituiu o Programa Mais Mulheres e estabeleceu medidas obrigatórias para empresas com CIPA, como treinamentos anuais de prevenção ao assédio, regras internas de conduta e mecanismos de denúncia anônima (JUSBRASIL, 2022).

Diante do exposto, o objetivo desse artigo foi apresentar o assédio moral no ambiente de trabalho, trazendo reflexões a partir de uma cartilha educativa no SUS.



MÉTODOS

A proposta de elaboração da cartilha surgiu a partir de uma análise diagnóstica realizada pelo grupo PET-Saúde Equidade, entre novembro de 2024 a maio de 2025, com o objetivo de identificar as principais queixas dos trabalhadores do SUS. O assédio moral foi o tema mais citado, o que justificou sua escolha como foco central do material educativo. Com base nos dados levantados, a cartilha foi elaborada utilizando uma abordagem didático-narrativa, por meio de uma história fictícia inspirada em relatos reais. O personagem central, 'José', é Agente Comunitário de Saúde (ACS) da cidade de Volta Redonda-RJ, casado e pai de dois filhos. A partir de sua trajetória profissional, foram abordados os sinais e as consequências do assédio moral no ambiente de trabalho. A linguagem adotada foi direta e empática, complementada por ilustrações simples e cores vivas, com o intuito de atrair o leitor e facilitar a identificação com a temática.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A cartilha apresenta, de maneira sensível e cronológica, a trajetória de 'José', um trabalhador que vivencia situações de assédio moral no ambiente de trabalho. Desde os primeiros sinais sutis, como piadas frequentes e exclusão nas decisões, até a intensificação do sofrimento psíquico e físico provocado por metas inalcançáveis e o constante clima de hostilidade, o material retrata com realismo os impactos dessa violência silenciosa (Figura 1).

Figura 1 – Capa da cartilha sobre assédio



Fonte: Autores (2025).

Ao longo da narrativa, são evidenciadas as consequências do assédio moral em diferentes esferas da vida do trabalhador. Na saúde mental, surgem sintomas como crises de ansiedade, insônia e depressão. No convívio familiar, observa-se um distanciamento afetivo e o aumento dos conflitos, enquanto na esfera pessoal e profissional, destacam-se a queda da autoestima, o sentimento de incompetência e o medo constante de errar.

Segundo Fonseca; Nunes; Vieira (2025) o assédio moral e a precarização do trabalho são fenômenos interligados que impactam os trabalhadores do SUAS e refletem, inclusive no âmbito da gestão pública, as lógicas das relações sociais de produção capitalistas e do neoliberalismo.

De acordo com Granja; Lopes Junior; Ramos (2024) o assédio moral no ambiente de trabalho é uma prática antiga, historicamente naturalizada, mas que tem ganhado visibilidade nas últimas décadas. Suas consequências são profundas, afetando gravemente a saúde mental e a vida psicossocial das vítimas. Caracteriza-se por comportamentos repetitivos e desrespeitosos, que ferem a dignidade e a autoestima dos trabalhadores. A violência psicológica envolvida é altamente destrutiva. Nesse cenário, o psicólogo exerce papel essencial na mediação de conflitos e na promoção de estratégias preventivas. A atuação profissional voltada à escuta, acolhimento e orientação é crucial. Sendo que a prevenção do assédio moral requer ambientes laborais mais éticos, respeitosos e saudáveis.

Dessa forma, com uma linguagem acessível e acolhedora, a cartilha também propõe caminhos para o enfrentamento do assédio moral, reforçando a importância do reconhecimento das situações abusivas, da busca por apoio psicológico e social, e da utilização de canais formais de denúncia, como sindicatos, ouvidorias e o Ministério Público do Trabalho.

Ao adotar uma abordagem humanizada, a cartilha permite que o trabalhador se identifique com a história, compreenda que não está sozinho e que o sofrimento causado pelo assédio moral não deve ser naturalizado. Dessa forma, promove a conscientização, o empoderamento e o fortalecimento da rede de apoio para que



vítimas possam romper o ciclo de violência e reconstruir sua dignidade no ambiente de trabalho.

CONCLUSÕES

A cartilha educativa sobre assédio moral cumpre um papel essencial na formação crítica e na proteção da saúde dos trabalhadores do SUS. Ao tratar de um tema delicado de forma acessível e empática, ela estimula a reflexão, o diálogo e a ação frente às violências invisíveis do cotidiano profissional. Espera-se que materiais como este contribuam para ambientes de trabalho mais seguros, éticos e saudáveis.

AGRADECIMENTOS

Ao PET-Saúde Equidade, aos alunos do Curso de Nutrição, Medicina, Educação física, Direito, Enfermagem e Odontologia do UniFOA. Aos preceptores e as instituições parceiras que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União: seção 1**, Brasília, DF, 1 maio 1943. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/111983249>. Acesso em: 30 jul. 2025.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União: seção 1**, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/91577>. Acesso em: 30 jul. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres e Jovens e dispõe sobre prevenção ao assédio e à discriminação no 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: 30 jul. 2025.

BRASIL. Projeto de Lei nº 4742, de 2001. Altera o Código Penal para tipificar o assédio moral no trabalho como crime. **Câmara dos Deputados, Brasília**, DF. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=28692>. Acesso em: 30 jul. 2025.

FONSECA, R.M.; NUNES, S.A.N.; VIEIRA, C.E.C. Trabalho precarizado como preditor do assédio moral no Sistema Único de Assistência Social (SUAS) brasileiro. **Cuadernos de Trabajo Social**, v.38, n.2, p.425-435, 2025.

FREITAS, M.E. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? **RAE Eletrônica**, São Paulo, v. 6, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/Gst8FXXDHRkpVSpHwfmvTfk/?format=html&stop=next>. Acesso em: 30 jul. 2025.

GRANJA, A.C.; LOPES JUNIOR, H.M.P.; RAMOS, E.J.O. ASSÉDIO MORAL E SUAS IMPLICAÇÕES NA SAÚDE MENTAL DAS PESSOAS. **Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação**, v.10, n.6, p.2461–2475., 2024. <https://doi.org/10.51891/rease.v10i6.14557>

JUSBRASIL. Assédio moral no trabalho: **Lei 14.457/22. 2022**. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/assedio-moral-no-trabalho-lei-14457-22/1814156354>. Acesso em: 30 jul. 2025.

SILVA, W.D.D. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) — Faculdade Anhanguera de Anápolis, Anápolis, 2022. Disponível em: <http://repositorio.anhanguera.edu.br:8080/handle/123456789/502>. Acesso em: 30 jul. 2025.

SOARES, A.; OLIVEIRA, J.A. Assédio moral no trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, p. 195-202, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/WCNjkbkdKHrvHsKKYNv4DhQM/?lang=pt>. Acesso em: 30 jul. 2025.