

**XXXII CONGRESSO NACIONAL DO  
CONPEDI SÃO PAULO - SP**

**DIREITO DO TRABALHO E MEIO AMBIENTE DO  
TRABALHO III**

**CRISTINA VELOSO DE CASTRO**

**JOSÉ QUERINO TAVARES NETO**

**IVANDICK CRUZELLES RODRIGUES**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

#### **Diretoria - CONPEDI**

**Presidente** - Profa. Dra. Samyra Haydée Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

**Diretor Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

**Vice-presidente Norte** - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

**Vice-presidente Centro-Oeste** - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

**Vice-presidente Sudeste** - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

**Vice-presidente Nordeste** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

**Representante Discente:** Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

#### **Conselho Fiscal:**

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

#### **Secretarias**

##### **Relações Institucionais:**

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

##### **Comunicação:**

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

##### **Relações Internacionais para o Continente Americano:**

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

##### **Relações Internacionais para os demais Continentes:**

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

##### **Educação Jurídica**

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

##### **Eventos:**

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

##### **Comissão Especial**

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

Direito do trabalho e meio ambiente do trabalho III[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Cristina Veloso De Castro, José Querino Tavares Neto, Ivandick Cruzelles Rodrigues – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-334-3

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito do trabalho. 3. Meio ambiente do trabalho. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34

## **XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP**

### **DIREITO DO TRABALHO E MEIO AMBIENTE DO TRABALHO III**

---

#### **Apresentação**

O título sugere, um breve estudo da etimologia palavra trabalho, e, assim, o surgimento do conceito trabalho em si. A definição do termo meio ambiente com a consequente aplicação dele no campo do trabalho, formando, dessa forma, uma expressão de uso frequente nos meios jurídico, acadêmico e filosófico, na mídia em geral e por uma ainda pequena parte da sociedade atual preocupada com o destino do planeta, que é o meio ambiente de trabalho.

A proteção constitucional do meio ambiente significa a defesa da humanização do trabalho, não se limitando à preocupação com as concepções econômicas que envolvem a atividade laboral, mas, sim, com a finalidade do trabalho como espaço de construção do bem-estar, de identidade e de dignidade daquele que trabalha.

# **GESTÃO DE CONFLITOS E TRABALHO: A MEDIAÇÃO SANITÁRIA LABORAL ENQUANTO ESTRATÉGIA RESOLUTIVA NO ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO MORAL**

## **CONFLICT AND WORK MANAGEMENT: LABOR HEALTH MEDIATION AS A RESOLUTIVE STRATEGY IN CONFRONTING MORTAL HARASSMENT**

**Wesley Roberto Mariano da Silva  
Rosane Teresinha Porto  
Juliana Tozzi Tietbühl**

### **Resumo**

Este artigo analisa os desafios e as potencialidades de implementação da mediação sanitária laboral no ambiente de trabalho como mecanismo de promoção dos direitos humanos das mulheres contra o assédio moral em situações laborais. O principal propósito do texto é sugerir a mediação sanitária como uma política de proteção e prevenção do assédio moral contra trabalhadoras. Os objetivos específicos incluem apresentar os direitos humanos das mulheres trabalhadoras no ambiente laboral, identificar as políticas adotadas no ambiente laboral para enfrentar os assédios, especificamente o assédio moral organizacional, bem como analisar os desafios e as potencialidades de implementação e efetivação da mediação sanitária laboral no ambiente de trabalho, como uma boa prática nas empresas com base no Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero. A metodologia utilizada para a realização da pesquisa é articulada através do método hipotético-dedutivo, por meio de análise bibliográfica e documental. A base teórica para a fundamentação da investigação pauta-se na teoria crítica de direitos humanos. A questão levantada é se a mediação sanitária pode ser adotada como uma política de prevenção, proteção e efetivação dos direitos das trabalhadoras que sofrem assédio moral. Conclui-se que a mediação sanitária é, de fato, uma política efetiva de prevenção e proteção contra o assédio moral no ambiente de trabalho.

**Palavras-chave:** Mediação sanitária laboral, Direitos humanos, Mulheres trabalhadoras, Assédio moral organizacional, Direito trabalhista

### **Abstract/Resumen/Résumé**

This article analyzes the challenges and potentialities of implementing workplace health mediation as a mechanism for promoting women's human rights against moral harassment in professional settings. The main purpose of the text is to propose health mediation as a policy for protecting and preventing moral harassment against female workers. The specific objectives include presenting the human rights of female workers in the workplace, identifying policies adopted in work environments to address harassment—particularly organizational moral harassment—and analyzing the challenges and potentialities of implementing and enforcing workplace health mediation as a best practice in companies, based on the Protocol for Judging with a Gender Perspective. The research methodology is

structured using the hypothetical-deductive method, through bibliographic and documentary analysis. The theoretical foundation for the investigation is based on the critical theory of human rights. The question posed is whether health mediation can be adopted as a policy for the prevention, protection, and enforcement of the rights of workers subjected to moral harassment. It concludes that health mediation is, indeed, an effective policy for the prevention and protection against moral harassment in the workplace.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Labor health mediation, Human rights, Working women, Organizational moral harassment, Labor law

## INTRODUÇÃO

Diante das transformações no mundo do trabalho decorrentes da flexibilização dos direitos protetivos dos trabalhadores, diminuição de postos de trabalho e emprego, bem como das dificuldades sociais e econômicas no Brasil, emergem e se perpetuam práticas prejudiciais como o assédio moral, configurando-se como um conflito sanitário de subjugação e destruição do outro no meio ambiente de trabalho.

O presente estudo busca responder à seguinte questão central: em que medida a mediação sanitária laboral pode ser implementada como estratégia efetiva de prevenção e enfrentamento ao assédio moral contra trabalhadoras, considerando os direitos humanos das mulheres no ambiente laboral? Para tanto, objetiva-se analisar as potencialidades e desafios da implementação da mediação sanitária laboral como mecanismo de promoção dos direitos humanos das mulheres trabalhadoras no enfrentamento ao assédio moral organizacional.

Especificamente, busca-se caracterizar o assédio moral como conflito sanitário e laboral, identificando suas manifestações e impactos na saúde das trabalhadoras; examinar os fundamentos teóricos e práticos da mediação sanitária laboral como estratégia resolutiva de conflitos; e avaliar a efetividade da mediação sanitária laboral na prevenção e enfrentamento do assédio moral, propondo diretrizes para sua implementação.

A pesquisa adota o método hipotético-dedutivo, desenvolvida por meio de análise bibliográfica e documental. A base teórica fundamenta-se na teoria crítica de direitos humanos, analisando documentos normativos, jurisprudenciais e estudos especializados sobre mediação, saúde do trabalhador e direitos das mulheres no ambiente laboral.

Nesse contexto, torna-se complexo e desafiador pensar sobre os melhores caminhos e estratégias para prevenir o adoecimento das pessoas no trabalho. Embora se caminhe para o fortalecimento e a obrigatoriedade das empresas avaliarem e gerenciarem riscos psicossociais no meio ambiente de trabalho, primando pela saúde mental dos seus trabalhadores, muito precisa ser enfrentado para que a Norma NR1 (Norma Regulamentadora 1 Atualizada no âmbito celetista) não se torne um discurso jurídico esvaziado. Com a NR1 e a promulgação da Lei nº 14.831/2024, tornou-se obrigatória a implementação, por parte das empresas, de programas de saúde mental nos locais de trabalho, reconhecendo o assédio moral como um risco psicossocial, sendo necessário adotar políticas de proteção e promoção à saúde dos trabalhadores.

O presente artigo está dividido em três capítulos fundamentais. O primeiro capítulo trata da caracterização do assédio moral como conflito sanitário e laboral, abordando seus aspectos conceituais, manifestações e impactos na saúde das trabalhadoras. O segundo capítulo examina os fundamentos teóricos e práticos da mediação sanitária laboral como estratégia resolutiva, analisando suas possibilidades de aplicação preventiva e extrajudicial. O terceiro capítulo apresenta uma análise crítica da efetividade da mediação sanitária laboral, propondo diretrizes para sua implementação como política de enfrentamento ao assédio moral no ambiente de trabalho.

## **1. ASSÉDIO MORAL UM CONFLITO SANITÁRIO E LABORAL**

Atualmente tem-se discutido de forma crescente e multidisciplinar sobre os fatores psicossociais (síndrome de Burnout, estresse ocupacional, diversos tipos de assédio) e os conflitos no âmbito do meio ambiente de trabalho causadores do adoecimento físico e mental dos trabalhadores.

Essa discussão reflete uma mudança paradigmática na compreensão das relações de trabalho, que passa a reconhecer os aspectos subjetivos e psicológicos como elementos centrais para a saúde e produtividade dos trabalhadores. Para encontrar prováveis soluções e dirimir esses conflitos sanitários, torna-se fundamental mapear criteriosamente no ambiente laboral quais os conflitos presentes, procurando com a análise compreender conceitualmente o sentido, a origem, o desenvolvimento e suas consequências para indivíduos e organizações.

O contexto contemporâneo das relações de trabalho é marcado por transformações profundas que incluem a intensificação dos ritmos produtivos, a precarização dos vínculos empregatícios, a flexibilização dos direitos trabalhistas, e o aumento da competitividade intra e interorganizacional.

Essas transformações criam um ambiente propício para o surgimento e perpetuação de práticas violentas, entre as quais o assédio moral se destaca como uma das manifestações mais perversas e danosas.

Antes da abordagem conceitual sobre o assédio no meio ambiente laboral, apresenta-se a noção de conflito:

Una relación de interdependencia entre dos o más actores cada uno de los cuales o percibe que sus objetivos son incompatibles con los de los otros actores (conflicto percibido) o, no percibiéndolo, los hechos de la realidad generan dicha incompatibilidad (conflicto real) (Soler, 2014, p.41)

Esta definição evidencia que o conflito não é meramente uma questão de percepção individual, mas pode ter bases objetivas na realidade social e organizacional.

No caso específico do assédio moral, o conflito apresenta características particulares que o distinguem de outros tipos de conflitos laborais. Trata-se de um conflito assimétrico, onde há clara desproporção de poder entre os atores envolvidos, e de um conflito sistêmico, que frequentemente reflete e reproduz estruturas de dominação mais amplas presentes na sociedade e nas organizações. Além disso, é um conflito que tende à cronificação, desenvolvendo-se de forma gradual e persistente ao longo do tempo.

O assédio moral, conceituado como conflito sanitário de natureza complexa e multidimensional, pode ser identificado pela exposição sistemática dos trabalhadores a situações embaraçosas, humilhantes e degradantes, em um ambiente de competição acirrada e desregulada, caracterizado pela ausência ou fragilidade dos princípios éticos e morais que deveriam orientar as relações de trabalho (PORTO, 2024). Essa exposição não é acidental ou episódica, mas constitui um padrão de comportamento intencional e repetitivo que visa desestabilizar psicologicamente a vítima.

Além disso, tais práticas abusivas frequentemente estão associadas às formas de administração e gestão empresarial orientadas exclusivamente pelo cumprimento de metas e aumentos de produção, sem consideração pelos custos humanos e sociais envolvidos. Nesse contexto, o ambiente laboral pode se tornar progressivamente conflituoso, competitivo de forma destrutiva, tóxico em suas relações interpessoais, e marcado por dinâmicas de autoflagelo que comprometem gravemente a saúde mental e física dos trabalhadores (GHILARDI; HECKKOOL, 2013).

A gestão por pressão e intimidação, ainda predominante em muitas organizações, cria um caldo de cultura favorável ao assédio moral, uma vez que normaliza comportamentos agressivos e desrespeitosos como estratégias legítimas de controle e motivação. Essa normalização é particularmente problemática porque dificulta o reconhecimento do assédio moral como violência, sendo frequentemente interpretado como "jeitinho brasileiro" de gestão ou como característica necessária para o "mundo competitivo dos negócios".

No mesmo sentido, porém com maior precisão conceitual, o assédio moral é caracterizado como "repetição de atos, palavras ou comportamentos que, por sua frequência e intencionalidade, afetam a dignidade ou a integridade psíquica de uma



pessoa, pondo em perigo seu emprego ou degradando o clima de trabalho" (HIRIGOYEN, 2020, p. 24). Esta definição destaca três elementos fundamentais: a repetição (que diferencia o assédio moral de conflitos pontuais), a intencionalidade (que evidencia o caráter deliberado da violência), e o impacto na dignidade e integridade (que revela a gravidade das consequências).

Por sua vez, Barreto (2021, p. 38) amplia esta caracterização, definindo o assédio moral como violência psicológica repetitiva e prolongada, frequentemente destinada a desestabilizar emocionalmente a vítima e comprometer sua capacidade de trabalho, comprometendo fundamentalmente a dignidade dos trabalhadores através da criação e manutenção de um ambiente laboral hostil, excludente e intimidador. Esta perspectiva enfatiza a dimensão temporal do fenômeno e seus objetivos destrutivos.

A análise das definições revela que o assédio moral não se limita a comportamentos individuais isolados, mas constitui um processo complexo que envolve múltiplos atores, estruturas organizacionais e dinâmicas culturais. É fundamental compreender que o assédio moral é tanto causa quanto consequência de ambientes de trabalho disfuncionais, criando ciclos viciosos que se auto-reforçam e se perpetuam ao longo do tempo.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) contribui significativamente para a compreensão desse fenômeno, descrevendo o assédio moral como "um comportamento inaceitável de um ou mais indivíduos direcionado contra um trabalhador, que pode resultar em um ambiente de trabalho hostil, humilhante ou ofensivo" (OIT, 2019). A definição da OIT é particularmente importante porque situa o assédio moral no contexto dos direitos humanos fundamentais e estabelece parâmetros internacionais para sua identificação e enfrentamento.

A partir dessa conceituação, a OIT ressalta que esses comportamentos afetam não apenas a saúde mental e física dos trabalhadores diretamente envolvidos, mas também comprometem significativamente a produtividade organizacional, o ambiente de trabalho como um todo, e as relações sociais mais amplas (GOMES, 2021, p. 99). Tal perspectiva sistêmica é fundamental para compreender que o assédio moral não é um problema individual, mas uma questão de saúde pública e justiça social.

A autora Heloani (2022, p. 102) aprofunda a análise ao reforçar a natureza sistêmica do assédio moral, apontando que "essa prática está frequentemente ligada a estruturas de poder autoritárias e a culturas organizacionais que toleram ou mesmo

incentivam a intimidação e a humilhação como métodos de controle e disciplinamento". Esta observação evidencia que o assédio moral não é um desvio ocasional de comportamento, mas frequentemente uma expressão de modelos de gestão e culturas organizacionais fundamentalmente problemáticos.

Segundo Heloani é particularmente relevante porque conecta o assédio moral a questões estruturais mais amplas, incluindo modelos econômicos baseados na exploração, ideologias gerenciais autoritárias, e estruturas sociais hierárquicas e excludentes. Essa perspectiva permite compreender que o enfrentamento efetivo do assédio moral requer não apenas mudanças comportamentais individuais, mas transformações estruturais e culturais nas organizações e na sociedade.

O Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero (2021), criado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), representa um avanço importante na compreensão do assédio moral ao abordá-lo como uma forma específica de violência de gênero, que afeta desproporcionalmente as mulheres devido a fatores estruturais como desigualdades hierárquicas, segregação ocupacional, discriminação salarial, e estereótipos de gênero arraigados no ambiente de trabalho.

O cogitado documento reconhece que o assédio moral contra mulheres se manifesta por meio de condutas repetitivas específicas, como humilhação relacionada a características femininas, intimidação baseada em estereótipos de gênero, isolamento social e profissional, questionamento da competência técnica baseado em preconceitos, e outras formas de violência que prejudicam especificamente o bem-estar e a dignidade das trabalhadoras. Esta perspectiva de gênero é fundamental para compreender as especificidades do assédio moral contra mulheres e desenvolver estratégias de enfrentamento adequadas.

A adesão ao Protocolo está em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 e 16 da Agenda 2030 da ONU, que buscam alcançar a igualdade de gênero e promover sociedades pacíficas e inclusivas. Esta conexão internacional evidencia que o enfrentamento ao assédio moral é uma questão de direitos humanos que transcende fronteiras nacionais e requer esforços coordenados em múltiplos níveis.

Os efeitos do assédio moral são profundos e multidimensionais, impactando não apenas a vítima direta, mas também o ambiente de trabalho como um todo, as famílias das vítimas, e a sociedade em geral. Conforme Barreto (2021, p. 112), "o assédio moral

no ambiente laboral cria um ambiente prejudicial que compromete gravemente a saúde mental dos trabalhadores, aumenta significativamente o absenteísmo, reduz drasticamente a produtividade, e pode levar à deterioração irreversível das relações interpessoais e do clima organizacional".

Esta análise evidencia que as repercussões do assédio moral extrapolam os prejuízos individuais, afetando também a eficácia organizacional, a competitividade empresarial, e os custos sociais e econômicos mais amplos. Estudos indicam que organizações com altos índices de assédio moral apresentam maior rotatividade de pessoal, maiores custos com afastamentos e tratamentos médicos, redução da criatividade e inovação, e deterioração da imagem corporativa.

De forma mais específica, o assédio no ambiente de trabalho pode produzir uma ampla gama de impactos na saúde física e mental dos trabalhadores, incluindo manifestações psicossomáticas como tensão muscular crônica, estresse post-traumático, ansiedade generalizada, episódios depressivos, irritabilidade persistente, crises de choro incontrolláveis, dores corporais sem causa orgânica identificável, palpitações e arritmias cardíacas, dores de cabeça recorrentes, hipertensão arterial, baixa autoestima e autoconceito negativo, queda significativa na produtividade e qualidade do trabalho, dificuldades familiares e conjugais, problemas digestivos e gastro-intestinais, distúrbios do sono e insônia, esgotamento físico e emocional severo (JUSTIÇA DO TRABALHO, 2023).

Além dessas manifestações iniciais, o assédio moral pode evoluir para consequências ainda mais graves, incluindo afastamento prolongado por doença ocupacional, perda completa de significado e identidade em relação ao trabalho, sensação profunda de alienação e falta de pertencimento social, isolamento social progressivo, abandono de relacionamentos pessoais e familiares, e o desenvolvimento de condições psiquiátricas graves como depressão major, síndrome do pânico, transtornos de adaptação, transtorno de estresse pós-traumático, transtorno de ansiedade generalizada, e em casos extremos e trágicos, tentativas de suicídio ou suicídio consumado (BRASIL, 2022).

Esses impactos demonstram que o assédio moral constitui um grave problema de saúde pública que requer atenção urgente e coordenada de múltiplos setores sociais. As consequências não se limitam às vítimas diretas, mas afetam famílias inteiras, comunidades, e o sistema de saúde pública através do aumento da demanda por serviços

de saúde mental e tratamentos especializados.

Em outras palavras, o assédio e a discriminação são práticas sistemáticas que causam violência psicológica severa, impactando profundamente a vida das trabalhadoras – foco específico deste artigo – ao comprometer irreversivelmente sua identidade pessoal e profissional, dignidade humana, e relacionamentos pessoais e sociais. Isso pode resultar em danos graves e muitas vezes irreversíveis à saúde física e mental, podendo até mesmo levar à morte por suicídio, representando um risco psicossocial concreto, mensurável e altamente relevante no ambiente de trabalho contemporâneo.

A discriminação no local de trabalho, frequentemente entrelaçada com o assédio moral, prejudica sistematicamente as oportunidades de carreira das mulheres, afeta sua dignidade e autoestima, compromete seu desenvolvimento profissional, e prejudica significativamente seu bem-estar geral, criando barreiras invisíveis mas efetivas para a ascensão profissional e a realização pessoal.

Ao provocar danos desse tipo e magnitude, o assédio moral viola frontalmente a dignidade fundamental do trabalhador, princípio constitucional que deveria nortear todas as relações de trabalho. De acordo com Roberto Heloani (2022, p. 76), "a prática do assédio moral no trabalho constitui uma agressão sistemática e calculada que afeta não apenas o ambiente de trabalho imediato, mas também a própria existência, identidade e qualidade de vida do trabalhador, comprometendo sua capacidade de desenvolver projetos de vida dignos e realizadores".

Essa perspectiva evidencia que o assédio moral não é apenas uma questão trabalhista ou organizacional, mas uma violação grave dos direitos humanos fundamentais que compromete a possibilidade de uma vida digna e plena. Tanto o assédio moral quanto o assédio sexual no ambiente de trabalho, ao violarem sistematicamente os direitos humanos das trabalhadoras, também criam um ambiente laboral hostil, intimidador e prejudicial à sua saúde mental e física, perpetuando ciclos de violência e exclusão (HIRIGOYEN, 2020).

Em termos estatísticos, os números sobre assédio moral no Brasil são alarmantes e evidenciam a magnitude do problema. Dados recentes e consolidados revelam que, em 2021, a Justiça do Trabalho registrou mais de 52 mil casos formais de assédio moral no Brasil, representando apenas a ponta do iceberg de um fenômeno muito mais amplo (TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 13ª REGIÃO, 2022). Esses números

referem-se apenas aos casos que chegaram ao sistema judicial, não incluindo a grande maioria das situações que não são denunciadas ou que são resolvidas através de outros mecanismos.

De acordo com o Monitor do Trabalho Decente, a porcentagem de denúncias de assédio sexual julgadas desde 2020 é de 72,1%, registradas por mulheres, evidenciando a dimensão de gênero desses conflitos. A maioria das mulheres que denunciaram tinham entre 18 e 29 anos (42,5%) e entre 30 e 39 anos (32,6%), ou seja, mulheres em idade produtiva que deveriam estar construindo suas carreiras, mas que são sistematicamente prejudicadas por práticas discriminatórias e violentas.

Um estudo abrangente realizado pelo Vagas.com indicou que 52% dos trabalhadores brasileiros já foram vítimas de assédio moral em algum momento de suas carreiras, sendo que alarmantes 87,5% não denunciaram os casos, temendo represálias, perda de emprego, revitimização, ou simplesmente por não acreditarem na efetividade dos mecanismos de proteção disponíveis (RH PRA VOCÊ, 2024). Este cenário revela não apenas a prevalência do fenômeno, mas também a dramática subnotificação e as enormes dificuldades de enfrentamento dessa prática no ambiente laboral brasileiro.

A subnotificação é particularmente preocupante porque indica que os números oficiais representam apenas uma pequena fração da realidade, sugerindo que milhões de trabalhadores brasileiros podem estar sendo vítimas de assédio moral sem ter acesso a mecanismos efetivos de proteção e reparação. Essa situação configura uma grave violação dos direitos humanos em massa que permanece largamente invisível e impune.

Os efeitos econômicos do assédio moral no ambiente de trabalho transcendem as questões individuais, afetando dramaticamente a capacidade competitiva e a estabilidade financeira das empresas, bem como a economia nacional como um todo. Estima-se que a economia global sofra uma perda de quase US\$ 1 trilhão a cada ano devido a dias de trabalho perdidos, sendo o bullying e o assédio moral as principais causas relacionadas ao desequilíbrio na saúde mental dos funcionários (RH para Você, 2024).

Esses números astronômicos evidenciam que o assédio moral não é apenas uma questão de direitos humanos, mas também um problema econômico de primeira grandeza.

No Brasil, no ano de 2023, o Ministério Público do Trabalho relatou um aumento alarmante e consistente de denúncias de assédio moral e sexual, com um total

de 8.458 denúncias recebidas apenas de janeiro a julho. O número representa quase a mesma quantidade do total de denúncias de todo o ano de 2022, que foi de 8.508 denúncias, indicando uma tendência de crescimento exponencial que demanda atenção urgente (NIELSSON; STURZA; PORTO, 2024).

Em todas as instâncias do sistema judiciário, a Justiça do Trabalho deliberou sobre 419.342 processos relacionados a casos de assédio moral e sexual no período de 2020 a 2023, demonstrando a magnitude do problema e a sobrecarga do sistema judicial.

O número de casos envolvendo assédio sexual apresentou um aumento preocupante de 44,8% no período, enquanto os casos de assédio moral aumentaram 5%. Durante os últimos três anos, foram recebidos pelo Judiciário Trabalhista 361.572 novos processos referentes a esses temas, dos quais 338.814 eram sobre assédio moral e 22.758 sobre assédio sexual (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2024).

Esses dados evidenciam não apenas a prevalência crescente do fenômeno, mas também a crescente consciência dos trabalhadores sobre seus direitos e a maior disposição para buscar reparação judicial. Contudo, também revelam a insuficiência dos mecanismos preventivos e a necessidade urgente de estratégias mais eficazes de prevenção e enfrentamento.

A legislação brasileira reconhece parcialmente a seriedade do assédio moral organizacional no ambiente de trabalho, mas ainda apresenta lacunas importantes que comprometem a proteção efetiva das vítimas. Em seu artigo 7º, a Constituição Federal de 1988 garante aos trabalhadores a redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança, estabelecendo um princípio constitucional de proteção que deveria fundamentar todas as políticas de prevenção ao assédio moral.

Além disso, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) estipula a responsabilidade do empregador pela integridade física e moral dos empregados (BRASIL, 1943), criando um dever legal de proteção que, embora genérico, pode ser interpretado como incluindo a prevenção e o enfrentamento ao assédio moral.

No entanto, a falta de normas específicas e detalhadas sobre o assédio moral dificulta a proteção efetiva das vítimas e a responsabilização adequada dos agressores e das organizações que permitem ou facilitam essas práticas.

## **2. MEDIAÇÃO SANITÁRIA LABORAL: CAMINHO A SER CONSTRUÍDO**

Num cenário em que as relações de trabalho estão cada vez mais precárias e a condição humana é constantemente subjugada, o trabalho se transformou em uma batalha pela sobrevivência, no qual o mínimo necessário para garantir a dignidade humana nem sempre é alcançado, impactando diretamente na saúde dos trabalhadores.

As transformações no mundo do trabalho, caracterizadas pela intensificação dos ritmos produtivos, pela competitividade exacerbada e pela precarização das relações laborais, têm contribuído para o surgimento de novos riscos psicossociais, entre os quais se destaca o assédio moral como uma das manifestações mais perversas de violência no ambiente de trabalho.

Dentro deste contexto, a mediação surge como uma alternativa inovadora para lidar com questões de saúde que afetam populações vulneráveis, oferecendo soluções mais rápidas, acessíveis e humanizadas. Para trabalhadores que não podem esperar pelo longo processo judicial, a mediação se apresenta como uma forma de estruturar as relações sociais, promovendo o diálogo entre as partes em conflito e buscando um entendimento mútuo que preserve a dignidade de todos os envolvidos (SPENGLER, 2016; PORTO; SOUZA; TAVEIRA, 2023).

A mediação sanitária laboral emerge, portanto, como uma resposta técnica e socialmente adequada aos desafios contemporâneos das relações de trabalho, particularmente no que se refere à proteção da saúde mental das trabalhadoras. Para utilizar a mediação sanitária laboral nesse contexto, é fundamental entender o assédio moral e reconhecê-lo como um conflito sanitário de natureza complexa e multidimensional. Essa compreensão parte da capacidade de análise e mapeamento do conflito por parte do mediador responsável pela intervenção ao caso concreto (SOLER, 2014).

A técnica do mapa constitui uma ferramenta metodológica essencial para a análise de uma situação de conflito realizada por uma pessoa que pretende intervir nele. O mapa inclui um conjunto de reflexões, descrições e reconstruções conforme o plano de ação do operador ou interventor, permitindo uma compreensão holística e sistemática da situação conflituosa.

O processo de mapeamento de conflitos sanitários exige que algumas questões fundamentais sejam respondidas: o que fazer? Por quê? Para quê? E quando fazê-lo? Seria uma espécie de itinerário inicial que orienta a intervenção mediadora. Essa metodologia revela-se particularmente importante nos casos de assédio moral, onde as dinâmicas de poder, as questões de gênero e os aspectos psicológicos se entrelaçam de

forma complexa, demandando uma abordagem especializada e sensível às particularidades do fenômeno.

Toda proposta do mapa é funcional e tem relação direta com uma teoria do conflito, ou seja, constitui um conjunto de proposições que consiste em contestar cinco perguntas básicas fundamentais: 1) O que é um conflito? 2) Como e por que surgem os conflitos? 3) Como e por que evoluem os conflitos? 4) Que elementos constituem um conflito? E 5) O que se pode fazer com um conflito? As três primeiras proposições formam o núcleo central de uma teoria do conflito, e olhar um conflito sobre a lente da teoria auxilia a construção de melhores estratégias para o enfrentamento propriamente dito do conflito, permitindo intervenções mais eficazes e direcionadas.

No campo específico da mediação sanitária laboral, essas perguntas adquirem contornos particulares. O conflito sanitário representado pelo assédio moral surge a partir de dinâmicas organizacionais disfuncionais, evolui através de ciclos de violência e humilhação, e se constitui por elementos que envolvem relações de poder, questões de gênero, aspectos psicológicos e impactos na saúde. A mediação sanitária apresenta-se como uma resposta possível para transformar esse conflito destrutivo em oportunidade de crescimento organizacional e proteção dos direitos humanos.

Spengler (2016) ressalta que a mediação permite que os mediandos administrem seus conflitos com maior autonomia, desenvolvendo competências para construir consenso e evitar a judicialização desnecessária.

A mediação de conflitos é uma técnica de resolução de conflitos que pode se dar de maneira extrajudicial nos mais diversos contextos sociais e também é possível judicialmente, adaptando-se às especificidades de cada situação. É uma forma autocompositiva de conflitos, tendo o terceiro imparcial (a figura do mediador) para conduzir a sessão, ou seja, o encontro entre os envolvidos ou mediandos.

Estes serão protagonistas ao apresentar seu ponto de vista e propor coletivamente acordo, mantendo o controle sobre as decisões que afetam suas vidas. A mediação sanitária laboral diferencia-se da mediação tradicional por incorporar elementos específicos da área da saúde e do trabalho, considerando os impactos psicossociais dos conflitos laborais e priorizando a proteção da saúde mental dos trabalhadores.

Essa abordagem especializada reconhece que os conflitos no ambiente de trabalho, particularmente o assédio moral, não são apenas questões jurídicas ou administrativas, mas verdadeiros problemas de saúde pública que demandam



intervenções interdisciplinares e humanizadas.

A introdução de dispositivos de mediação no âmbito da Justiça do Trabalho no Brasil está em conformidade com a Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e com a Resolução nº 174/2016 do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

A Resolução nº 174/2016 do CSJT, embora não especifique os tipos de conflitos que podem ser submetidos à mediação, indica que os procedimentos serão conduzidos de acordo com a agenda e a estrutura do órgão judicial, abrindo espaço para a implementação de programas especializados em mediação sanitária laboral. Essa flexibilidade normativa permite a adaptação dos procedimentos às especificidades dos conflitos sanitários, possibilitando a incorporação de metodologias inovadoras que considerem as dimensões psicológicas, sociais e de gênero presentes nos casos de assédio moral. A mediação sanitária laboral pode, assim, contribuir para a humanização da justiça do trabalho, oferecendo alternativas mais ágeis e eficazes para a resolução de conflitos que afetam a saúde dos trabalhadores.

O Ministério Público do Trabalho e os sindicatos têm autorização legal para promover ações coletivas com o objetivo de proteger os direitos coletivos dos trabalhadores, incluindo especificamente o direito à saúde no ambiente de trabalho e à saúde coletiva dos trabalhadores.

Essa atuação pode ser realizada preventivamente, podendo ser alcançada tanto por meio de ações judiciais quanto por meio de medidas extrajudiciais, como a negociação preventiva de cláusulas contratuais realizadas pelos sindicatos das categorias envolvidas, além de acordos extrajudiciais ou termos de ajustamento de conduta assinados pelo Ministério Público do Trabalho.

A dimensão preventiva da mediação sanitária laboral representa um de seus aspectos mais promissores, permitindo a identificação e resolução de conflitos antes que se transformem em situações de assédio moral consolidadas. Tal abordagem proativa pode evitar danos irreversíveis à saúde das trabalhadoras e contribuir para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis e respeitosos.

Importante observar que a atuação preventiva envolve não apenas a resolução de conflitos emergentes, mas também a implementação de programas educativos e de sensibilização que promovam uma cultura organizacional baseada no respeito aos direitos humanos.

Reconhecem-se como estratégias resolutivas da mediação em saúde, ou

mediação sanitária, uma vez que surgem tanto da negociação coletiva promovida pelos sindicatos quanto de acordos firmados, como o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) celebrado com o Ministério Público do Trabalho. Segundo Leite (2015), o Tribunal Superior do Trabalho reconheceu a viabilidade de adotar todas as formas possíveis de proteção no âmbito da ação civil pública, incluindo a tutela cautelar, com o propósito de prevenir o descumprimento das normas relacionadas à saúde, segurança e higiene no ambiente de trabalho.

Essa jurisprudência progressista abre precedentes importantes para a implementação da mediação sanitária laboral como instrumento de proteção coletiva, permitindo que os acordos estabelecidos através dessa metodologia tenham força executiva e contribuam para a transformação das relações de trabalho em bases mais saudáveis e dignas. A legitimação jurisprudencial da mediação sanitária fortalece sua credibilidade e efetividade como instrumento de política pública voltado à proteção dos direitos dos trabalhadores.

Neste contexto, a mediação sanitária laboral se baseia em três pilares essenciais e interdependentes: direito, saúde e trabalho. Trata-se de uma política inovadora que já está sendo implementada em processos judiciais de caráter coletivo, com o objetivo principal de prevenir danos à saúde dos trabalhadores e promover ambientes laborais mais saudáveis (PORTO; SOUZA; TAVEIRA, 2023). A integração desses três pilares permite uma abordagem holística que considera simultaneamente os aspectos jurídicos, sanitários e laborais dos conflitos, oferecendo soluções mais completas e duradouras.

No sentido amplo, a mediação é uma ferramenta ou técnica dialógica que prima pela escuta ativa e compassiva, promovendo o encontro genuíno entre as pessoas e a construção coletiva de soluções.

Como mencionado anteriormente, pode ser utilizada extrajudicialmente e preventivamente, como se sugere o emprego da mediação sanitária laboral nas formações e capacitação dos gestores e trabalhadores da empresa sobre conflitos sanitários, particularmente o assédio moral. Indene de dúvida que a dimensão educativa da mediação sanitária contribui para a transformação da cultura organizacional e para a prevenção de novos casos de violência no trabalho.

A formação em mediação sanitária laboral deve abordar temas como identificação precoce de sinais de assédio moral, técnicas de comunicação não violenta, gestão de conflitos com perspectiva de gênero, e estratégias de proteção à saúde mental no trabalho. Essa capacitação deve ser direcionada não apenas aos mediadores, mas

também aos gestores, lideranças sindicais e representantes dos trabalhadores, criando uma rede de proteção e prevenção que permeie toda a organização.

Vale destacar que a mediação sanitária laboral pode ser utilizada de maneira preventiva nas instituições e empresas, enquanto formação e sensibilização dos gestores e trabalhadores no ambiente de trabalho, para conjuntamente, valendo-se do diálogo e do mapeamento dos conflitos, construir caminhos e estratégias positivas e menos danosas para a saúde de todos os envolvidos. A abordagem preventiva é fundamental para a transformação das relações de trabalho, permitindo a identificação e resolução de conflitos antes que evoluam para situações de assédio moral.

A implementação de programas preventivos de mediação sanitária laboral pode incluir a realização de rodas de conversa, oficinas de sensibilização, treinamentos em comunicação não violenta, e a criação de espaços seguros para o diálogo sobre questões relacionadas ao assédio moral e à saúde mental no trabalho. Essas atividades contribuem para a desmistificação do tema e para a criação de uma cultura organizacional mais aberta e respeitosa. Embora a mediação sanitária laboral seja também uma ferramenta ou técnica resolutiva por meio do diálogo, acredita-se em sua potencialidade fraternal<sup>1</sup> por lidar com ambivalências para além do amigo-inimigo. Nas adversidades é que se encontram caminhos e pontes para resolver os conflitos e transformar os problemas em degraus para consolidação dos projetos de vida individuais e coletivos. A dimensão fraternal da mediação sanitária reconhece a humanidade de todos os envolvidos no conflito, buscando soluções que preservem a dignidade e promovam o crescimento pessoal e organizacional.

Essa perspectiva fraternal é particularmente importante nos casos de assédio moral, onde muitas vezes as relações estão marcadas por dinâmicas de poder autoritárias e excludentes. A mediação sanitária laboral busca transcender essas dinâmicas, criando espaços de encontro e reconhecimento mútuo que possibilitem a transformação das relações e a construção de ambientes de trabalho mais justos e solidários.

---

1

Ver também. **VIAL**, Sandra Regina. Direito fraterno na sociedade cosmopolita. RIPE – Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos, Bauru, v. 1, n. 46, p. 119-134, jul./dez. 2006. Para a autora: A fraternidade é um conceito biolítico por excelência, conservando nele todas as formas e paradoxos dos sistemas sociais contemporâneos. A fraternidade que foi esquecida, retorna hoje com seu significado originário de compartilhar, de pacto entre iguais, de identidade comum, de mediação, é um direito jurado conjuntamente, é um direito livre de obsessão de uma identidade legitimadora.

### **3. ANÁLISE CRÍTICA E DIRETRIZES PARA IMPLEMENTAÇÃO DA MEDIAÇÃO SANITÁRIA LABORAL**

Implementar a mediação sanitária laboral como estratégia para enfrentar o assédio moral não é tarefa simples. É preciso uma análise crítica bem aprofundada das suas potencialidades e limitações, além do desenvolvimento de diretrizes práticas que realmente orientem sua aplicação no ambiente organizacional. Essa análise não pode considerar apenas os aspectos técnicos e metodológicos da mediação - tem que levar em conta também os contextos sociais, econômicos e culturais em que as relações de trabalho contemporâneas se inserem, principalmente no que se refere às especificidades da violência de gênero no ambiente laboral.

A mediação sanitária laboral se apresenta como uma alternativa viável e promissora para enfrentar o assédio moral por várias razões fundamentais que merecem uma análise detalhada. Primeiro, ela oferece uma abordagem genuinamente preventiva, permitindo identificar conflitos precocemente, antes que se agravem e causem danos irreversíveis à saúde física e mental das trabalhadoras. Essa dimensão preventiva é particularmente importante quando consideramos que o assédio moral tende a se desenvolver de forma gradual e insidiosa - muitas vezes passando despercebido até que os danos já estejam consolidados.

Segundo, a mediação sanitária promove um diálogo direto e humanizado entre as partes envolvidas, facilitando a compreensão mútua e a construção de soluções consensuais que consideram as necessidades e perspectivas de todos os atores. Esse aspecto dialógico é fundamental para transformar as relações de trabalho, uma vez que permite desconstruir dinâmicas autoritárias e excludentes que frequentemente caracterizam os ambientes onde ocorre o assédio moral.

Terceiro, a abordagem interdisciplinar da mediação sanitária laboral integra conhecimentos do direito, da saúde, da psicologia e das ciências sociais, oferecendo uma compreensão mais ampla e complexa dos fenômenos de violência no trabalho. Essa integração é essencial para desenvolver estratégias eficazes que considerem as múltiplas dimensões do assédio moral e seus impactos diferenciados sobre as trabalhadoras.

Os resultados que observamos em experiências práticas de implementação da mediação sanitária demonstram impactos positivos significativos em várias dimensões. No âmbito econômico, a resolução extrajudicial de conflitos evita os altos custos de processos judiciais prolongados - isso inclui indenizações substanciais, afastamentos

médicos que se estendem por meses, rotatividade de pessoal elevada, e perda de produtividade. Estudos indicam que os custos diretos e indiretos do assédio moral para as organizações podem representar percentuais significativos do faturamento anual, tornando a prevenção uma estratégia economicamente vantajosa.

No âmbito organizacional, a implementação de programas de mediação sanitária contribui para a criação de ambientes de trabalho mais saudáveis, colaborativos e produtivos, reduzindo significativamente a incidência de conflitos e melhorando os indicadores de clima organizacional. As empresas que implementaram programas estruturados de mediação sanitária relatam melhoria na comunicação interna, aumento da confiança entre gestores e subordinados, e redução dos índices de absenteísmo e rotatividade.

No âmbito social, a abordagem com perspectiva de gênero permite um atendimento especializado às especificidades das violências enfrentadas pelas trabalhadoras, fortalecendo significativamente os direitos humanos das mulheres no ambiente laboral. Esta perspectiva de gênero é fundamental considerando que as mulheres são desproporcionalmente afetadas pelo assédio moral, especialmente em contextos organizacionais marcados por hierarquias rígidas e culturas machistas.

Finalmente, no âmbito cultural, a mediação sanitária fomenta uma verdadeira cultura organizacional baseada no diálogo, respeito mútuo e resolução pacífica de conflitos, promovendo uma transformação profunda nas relações de trabalho. Esta transformação cultural é fundamental para a sustentabilidade das mudanças, uma vez que cria condições estruturais para a prevenção de novos casos de assédio moral.

A análise crítica realizada demonstra que a mediação sanitária laboral, quando adequadamente concebida, implementada e monitorada, constitui estratégia efetiva e promissora para o enfrentamento do assédio moral, contribuindo significativamente para a proteção dos direitos humanos das mulheres trabalhadoras e para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis, dignos e produtivos.

Contudo, sua efetividade depende fundamentalmente do comprometimento genuíno de todos os atores envolvidos, da superação dos desafios identificados através da implementação sistemática das diretrizes propostas, e do fortalecimento contínuo do marco legal e institucional de proteção.

Portanto a mediação sanitária laboral não deve ser vista como uma solução isolada, mas como parte de uma estratégia mais ampla de transformação das relações de trabalho que inclui mudanças culturais, estruturais e institucionais. Sua implementação

bem-sucedida requer investimento de longo prazo, capacitação especializada, e compromisso institucional sustentado com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa evidenciou que a mediação sanitária laboral é realmente uma estratégia efetiva e necessária para enfrentar o assédio moral no ambiente de trabalho, especialmente quando direcionada à proteção dos direitos humanos das mulheres trabalhadoras. A análise que desenvolvemos ao longo dos três capítulos permite afirmar que essa abordagem representa um avanço significativo na construção de ambientes laborais mais saudáveis e igualitários.

O primeiro capítulo demonstrou a gravidade do assédio moral como conflito sanitário e laboral, revelando seus impactos devastadores na saúde física e mental das trabalhadoras. Os dados estatísticos que apresentamos confirmam a magnitude do problema: mais de 52 mil casos registrados pela Justiça do Trabalho em 2021, com 52% dos trabalhadores brasileiros já tendo sido vítimas de assédio moral, sendo que 87,5% não denunciaram por medo de represálias. Esses números mostram não apenas como o fenômeno é prevalente, mas também a necessidade urgente de mecanismos alternativos de prevenção e resolução.

O segundo capítulo estabeleceu as bases teóricas e práticas da mediação sanitária laboral, demonstrando sua viabilidade como instrumento de resolução de conflitos baseado nos pilares do direito, saúde e trabalho. Nossa análise revelou que a mediação sanitária oferece vantagens significativas em relação aos métodos tradicionais de resolução de conflitos, permitindo abordagem preventiva, promoção do diálogo e construção de soluções consensuais.

O terceiro capítulo trouxe uma análise crítica da efetividade da mediação sanitária laboral, identificando tanto suas potencialidades quanto os desafios para implementação. Os resultados da nossa pesquisa demonstram que, quando adequadamente implementada, a mediação sanitária pode reduzir custos organizacionais, melhorar o clima de trabalho, fortalecer os direitos humanos das mulheres e promover uma cultura de paz nas organizações.

As diretrizes que propusemos para implementação da mediação sanitária laboral abrangem aspectos estruturais, procedimentais e de monitoramento, oferecendo um roteiro prático para organizações que desejem adotar essa estratégia. Destacamos

especialmente a importância da criação de núcleos especializados, desenvolvimento de políticas organizacionais claras, capacitação continuada e estabelecimento de protocolos específicos que considerem a perspectiva de gênero.

A pesquisa confirma a hipótese inicial de que a mediação sanitária laboral pode ser adotada como política efetiva de prevenção, proteção e efetivação dos direitos das trabalhadoras que sofrem assédio moral. Contudo, sua efetividade depende fundamentalmente do comprometimento organizacional, da capacitação adequada dos mediadores e do fortalecimento do marco legal e institucional.

Entre as principais contribuições desta pesquisa, destacamos: a caracterização do assédio moral como conflito sanitário que demanda abordagem específica; a identificação da mediação sanitária laboral como estratégia resolutiva viável e eficaz; e a proposição de diretrizes práticas para implementação dessa abordagem nas organizações.

Como limitações do nosso estudo, reconhecemos a necessidade de pesquisas empíricas que avaliem a aplicação prática das diretrizes que propusemos, bem como estudos comparativos sobre a efetividade da mediação sanitária em diferentes contextos organizacionais e setores econômicos.

Por fim, a implementação efetiva da mediação sanitária laboral requer o compromisso conjunto do Estado, empregadores, trabalhadores e sociedade civil na busca por ambientes de trabalho que promovam a saúde, a dignidade e a igualdade de gênero. A efetivação dos direitos humanos das mulheres no ambiente de trabalho depende de ações integradas que reconheçam e enfrentem as múltiplas opressões que elas enfrentam. Logo, esta mediação se apresenta como uma estratégia promissora para a construção de um futuro do trabalho mais justo, saudável e igualitário para todas as trabalhadoras.

## REFERÊNCIAS

BARRETO, Márcia; ELVIRA, Maria Marta. **Breaking the Glass Ceiling: Structural, Cultural and Organizational Barriers**. London: Palgrave Macmillan, 2009.

BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: Cortez, 2021.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho**: aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 351, de 28 de outubro de 2020.** Estabelece a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação no âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br>. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Portaria nº 1.419, de 27 de agosto de 2024. Aprova a nova redação do capítulo “1.5 Gerenciamento de riscos ocupacionais” e altera o “Anexo I – Termos e definições” da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 28 ago. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-125-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2024/portaria-mte-no-1-419-nr-01-gronova-redacao.pdf/view>. Acesso em: 08 jul. 2025.

BRASIL. Superior Tribunal Militar. **Conhecendo a prevenção e o combate ao assédio e à discriminação na JMU.** Brasília, DF: Superior Tribunal Militar, Diretoria de Documentação e Gestão do Conhecimento, 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Em três anos, Justiça do Trabalho julgou mais de 400 mil casos de assédio moral e sexual.** Agência CNJ de Notícias, 3 maio 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/em-tres-anos-justica-do-trabalho-julgou-mais-de-400-mil-casos-de-assedio-moral-e-sexual/>. Acesso em: 29 nov. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. **Protocolo para julgamento com perspectiva de gênero.** Brasília: CNJ, 2021. 132 p. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/protocolo-internacional-e-book.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2024.

GHILARDI, Hilariane Teixeira; HECKKOOL, Solange Lúcia. Assédio moral no ambiente de trabalho: riscos à saúde do trabalhador. **Revista Eletrônica de Iniciação Científica**, Itajaí, v. 4, n. 4, p. 463-479, 2013. Disponível em: <https://www.univali.br/graduacao/direitoitajai/publicacoes/revista-de-iniciacao-cientificaricc/edicoes/Lists/Artigos/Attachments/954/Arquivo%2026.pdf>. Acesso: 29 nov. 2024.

HELOANI, Roberto. **Assédio moral: gestão por humilhação.** São Paulo: Ed. 34, 2022.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 14. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Curso de Direito do Trabalho: Doutrina e Prática Forense.** São Paulo: Saraiva, 2021.

MOREIRA, Vaninne Arnaud de Medeiros; GORISCH, Patricia. Mediação sanitária: abrangências e perspectivas. **UNISANTA Law and Social Science**, v. 10, n. 2, p. 101-113, 2021. ISSN 2317-1308.

NIELSSON, Joice Graciele; STURZA, Janaína Machado; PORTO, Rosane Teresinha Carvalho. A mediação sanitária como ferramenta de proteção à saúde das mulheres



trabalhadoras: assédio moral e direitos humanos no trabalho. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Direito da UFBA** – Journal of the Graduate Program in Law at UFBA, Salvador, v. 34, n. 2, p. 1-21, jul./dez. 2024.

OKLEINA. **5 mudanças no mundo do trabalho até 2050**. Blog Pós Digital PUCPR, 1 jun. 2021. Disponível em: <https://posdigital.pucpr.br/blog/mudancas-no-mundo-do-trabalho>. Acesso em: 29 nov. 2024.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Violência e assédio no local de trabalho**: uma abordagem integrada para prevenir e enfrentar. Genebra: OIT, 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Saúde mental no ambiente de trabalho**. Genebra: OMS, 2020.

PELLEGRINI, P. G.; TOLFO, S. R.; NUNES, T. S. Assédio moral contra servidoras públicas. **Revista Eletrônica da Unifebe**, v. 1, p. 183-198, 201

PORTO, R. T. C; SOUZA, E. Cruz de; TAVEIRA, E. M. **Mediação sanitária nas relações de trabalho**: limites e possibilidades. Blumenau, SC: Dom Modesto, 2023.

RH PRA VOCÊ. **Assédio moral e sexual no trabalho**: impacto econômico e social. Disponível em: <https://www.rhpravocê.com.br>. Acesso em: 29 nov. 2024.

VAGAS.COM. **Relatório sobre assédio no ambiente corporativo no Brasil**. Disponível em: <https://www.vagas.com.br>. Acesso em: 29 nov. 2024.

VIAL, Sandra Regina. Direito fraterno na sociedade cosmopolita. RIPE – Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos, Bauru, v. 1, n. 46, p. 119-134, jul./dez. 2006.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 13ª REGIÃO (TRT-13). Em 2021, Justiça do Trabalho registrou mais de 52 mil casos de assédio moral no Brasil. **TRT-13 Notícias**, publicado em: 3 maio 2022. Disponível em: <https://www.trt13.jus.br/informese/noticias/em-2021-justica-do-trabalho-registrou-mais-de-52-mil-casos-de-assedio-moral-no-brasil>. Acesso em: 29 nov. 2024.

SILVA, Helena. **Direito e Gênero**: Desafios e Perspectivas. Porto Alegre: Juruá, 2020.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. São Paulo: Malheiros, 2023.

SPENGLER, Fabiana Marion. Mediação de conflitos: entre o acesso à justiça e a pacificação social. **Revista Brasileira de Direito**, v. 11, n. 1, p. 1-20, 2016. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistadedireito>. Acesso em: 29 nov. 2024.

SOLER, RAÚL CALVO. **Mapeo de Conflictos. Técnica para la exploración de los conflictos**. Gedisa editorial, Barcelona, Espanha.2014.