doi.org/10.51891/rease.v12i11.27917

ASSÉDIO, RISCOS PSICOSSOCIAIS E CULTURA ORGANIZACIONAL: ANÁLISE DOS FUNDAMENTOS CONCEITUAIS DA PORTARIA Nº 001/2025-PMAM

HARASSMENT, PSYCHOSOCIAL RISKS AND ORGANIZATIONAL CULTURE: AN ANALYSIS OF THE CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF ORDINANCE NO. 001/2025-PMAM

ACOSO, RIESGOS PSICOSOCIALES Y CULTURA ORGANIZACIONAL: ANÁLISIS DE LOS FUNDAMENTOS CONCEPTUALES DE LA ORDENANZA N.º 001/2025-PMAM

Edinaldo Inocêncio Ferreira Junior[1]
Ademar Yasuo Minori Júnior[2]
Ana Karoline de Souza Ferreira[3]
Silvya Karen de Carvalho Martins[4]

RESUMO: O assédio moral e o assédio sexual têm sido reconhecidos como importantes fatores de risco psicossocial, capazes de produzir impactos significativos sobre a saúde mental, o desempenho profissional e a qualidade das relações organizacionais. O presente estudo integra uma série composta por três artigos científicos dedicados à análise da Portaria nº 001/2025-PMAM, que instituiu a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e ao Assédio Sexual no âmbito da Polícia Militar do Amazonas. Esta segunda investigação teve como objetivo analisar os fundamentos conceituais, axiológicos e preventivos da política institucional, examinando os artigos 2º, 3º e 4º da norma. Trata-se de pesquisa qualitativa, documental, descritivo-analítica e crítico-interpretativa, desenvolvida mediante análise documental crítica da Portaria. Os resultados demonstraram que a norma adota abordagem ampliada do assédio moral e sexual, reconhecendo sua relação com a cultura organizacional, os métodos gerenciais e os riscos psicossociais. Também foram identificados alinhamentos relevantes com os referenciais contemporâneos de saúde ocupacional, governança institucional e prevenção da violência organizacional. Conclui-se que os dispositivos analisados fornecem bases normativas consistentes para a construção de uma política institucional preventiva voltada à proteção da dignidade humana, à promoção da saúde mental e ao fortalecimento da governança organizacional no contexto policial.

Palavras-chave: Assédio moral. Assédio sexual. Governança institucional. Riscos psicossociais. Saúde mental policial.

ABSTRACT: Workplace bullying and sexual harassment have been recognized as significant psychosocial risk factors capable of producing substantial impacts on mental health, professional performance, and the quality of organizational relationships. This study is part of a series of three scientific articles dedicated to the analysis of Ordinance No. 001/2025-PMAM, which established the Policy for the Prevention and Combating of Workplace Bullying and Sexual Harassment within the Military Police of the State of Amazonas. This second investigation aimed to analyze the conceptual, axiological, and preventive foundations of the institutional policy by examining Articles 2, 3, and 4 of the Ordinance. The study adopts a qualitative, documentary, descriptive-analytical, and critical-interpretative approach, developed through a critical documentary analysis of the Ordinance. The findings demonstrate that the policy adopts a broad approach to workplace bullying and sexual harassment, recognizing their relationship with organizational culture, managerial practices, and psychosocial risks. Relevant alignments were also identified with contemporary frameworks in occupational health, institutional governance, and the prevention of organizational violence. It is

[1] Doutorando em Psicologia na Universidade Federal do Amazonas.
[2] Mestrando em Segurança Pública, Cidadania e Direitos Humanos (UEA).
[3] Mestranda em Segurança Pública, Cidadania e Direitos Humanos (UEA).
[4] Especialista em Direito do trabalho e previdenciário (CIESA).

concluded that the analyzed provisions provide consistent normative foundations for the development of a preventive institutional policy aimed at protecting human dignity, promoting mental health, and strengthening organizational governance within the policing context.

Keywords: Institutional governance. Police mental health. Psychosocial risks. Sexual harassment. Workplace bullying.

RESUMEN: El acoso moral y el acoso sexual han sido reconocidos como importantes factores de riesgo psicosocial capaces de producir impactos significativos sobre la salud mental, el desempeño profesional y la calidad de las relaciones organizacionales. El presente estudio forma parte de una serie compuesta por tres artículos científicos dedicados al análisis de la Ordenanza n.º 001/2025-PMAM, mediante la cual se instituyó la Política de Prevención y Enfrentamiento del Acoso Moral y del Acoso Sexual en el ámbito de la Policía Militar del Estado de Amazonas. Esta segunda investigación tuvo como objetivo analizar los fundamentos conceptuales, axiológicos y preventivos de la política institucional, examinando los artículos 2, 3 y 4 de la norma. Se trata de una investigación cualitativa, documental, descriptivo-analítica y crítico-interpretativa, desarrollada mediante el análisis documental crítico de la Ordenanza. Los resultados demostraron que la norma adopta un enfoque amplio del acoso moral y sexual, reconociendo su relación con la cultura organizacional, los métodos de gestión y los riesgos psicosociales. Asimismo, se identificaron importantes alineaciones con los marcos contemporáneos de salud ocupacional, gobernanza institucional y prevención de la violencia organizacional. Se concluye que las disposiciones analizadas proporcionan bases normativas consistentes para la construcción de una política institucional preventiva orientada a la protección de la dignidad humana, la promoción de la salud mental y el fortalecimiento de la gobernanza organizacional en el contexto policial.

Palabras clave: Acoso laboral. Acoso sexual. Gobernanza institucional. Riesgos psicosociales. Salud mental policial.

1 INTRODUÇÃO

O assédio moral e o assédio sexual constituem fenômenos complexos que extrapolam a esfera dos conflitos interpessoais e assumem crescente relevância nos debates contemporâneos sobre saúde ocupacional, governança institucional, direitos fundamentais e gestão dos riscos psicossociais. Nas últimas décadas, organismos internacionais, pesquisadores e instituições públicas passaram a reconhecer que práticas abusivas no ambiente de trabalho produzem impactos significativos sobre a saúde mental, o desempenho profissional, a qualidade das relações organizacionais e a sustentabilidade institucional (ILO, 2022; WHO, 2022).

No contexto das organizações policiais, essa discussão adquire relevância particular. A combinação entre hierarquia, disciplina, exposição permanente ao estresse ocupacional e forte influência da cultura organizacional pode favorecer processos de naturalização de práticas abusivas, dificultando sua identificação e enfrentamento. Estudos nacionais e internacionais têm demonstrado que ambientes organizacionais marcados por violência simbólica, assédio, discriminação e ausência de mecanismos seguros de proteção tendem a apresentar maiores

índices de sofrimento psíquico, adoecimento ocupacional, conflitos internos e redução da confiança institucional (MINAYO *et al.*, 2008; VIOLANTI *et al.*, 2017).

Nesse cenário, a Polícia Militar do Amazonas instituiu a Portaria Normativa nº 001/2025/CMT G/PMAM, estabelecendo a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e ao Assédio Sexual no âmbito da Corporação. Em razão da complexidade e amplitude da norma, sua análise foi estruturada em uma série composta por três estudos complementares. O primeiro artigo examinou os fundamentos normativos inaugurais da política. O presente estudo corresponde ao segundo eixo analítico da pesquisa e concentra-se na análise dos conceitos, princípios e diretrizes que estruturam a compreensão institucional do assédio, dos riscos psicossociais e da proteção da dignidade humana no ambiente policial.

O problema de pesquisa consiste em compreender em que medida os conceitos e fundamentos previstos nos artigos 2º, 3º e 4º da Portaria nº 001/2025-PMAM se alinham aos referenciais contemporâneos sobre violência organizacional, saúde ocupacional, riscos psicossociais e governança institucional (PMAM, 2025). Parte-se da hipótese de que a norma adota uma abordagem conceitualmente avançada ao reconhecer a influência da cultura organizacional, dos métodos gerenciais e dos fatores psicossociais na produção do assédio e do sofrimento ocupacional.

Assim, o objetivo deste estudo consiste em analisar criticamente os fundamentos conceituais, axiológicos e preventivos da Portaria nº 001/2025-PMAM, examinando seus conceitos de assédio moral e sexual, suas modalidades, seus fundamentos institucionais e suas diretrizes operacionais à luz da literatura contemporânea sobre saúde mental ocupacional, violência organizacional e governança pública.

2 METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa qualitativa, documental, descritivo-analítica e crítico-interpretativa, desenvolvida a partir da análise da Portaria Normativa nº 001/2025/CMT G/PMAM. O estudo integra uma agenda investigativa composta por três artigos científicos complementares dedicados à análise integral da Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e ao Assédio Sexual instituída pela Polícia Militar do Amazonas.

A opção pela pesquisa documental fundamenta-se na compreensão de que documentos normativos constituem importantes fontes para análise de concepções institucionais, mecanismos de governança e processos de construção de políticas organizacionais (BOWEN,

2009; CELLARD, 2008). Neste segundo estudo, o recorte analítico concentrou-se especificamente nos artigos 2º, 3º e 4º da Portaria, por compreender que tais dispositivos constituem o núcleo conceitual e axiológico da política institucional.

A análise foi conduzida por meio de interpretação documental crítica, buscando identificar categorias relacionadas ao assédio moral, assédio sexual, cultura organizacional, violência simbólica, riscos psicossociais, saúde ocupacional, acolhimento institucional, prevenção organizacional e governança pública. Os dispositivos normativos foram interpretados à luz da literatura especializada em psicodinâmica do trabalho, violência organizacional, saúde mental ocupacional, administração pública e direitos fundamentais.

O referencial teórico utilizado incluiu contribuições de Dejours (1991), Bourdieu (1998), Foucault (2024), Honneth (2003), Hirigoyen (2002), Heloani e Barreto (2018), bem como documentos produzidos pela Organização Mundial da Saúde e pela Organização Internacional do Trabalho acerca dos riscos psicossociais e da promoção da saúde no trabalho.

Os resultados apresentados correspondem ao segundo eixo analítico da pesquisa e devem ser compreendidos de forma complementar aos demais estudos que integram esta agenda investigativa sobre a Portaria nº 001/2025-PMAM.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Artigo 2º, inciso I: conceito de assédio moral e relação com cultura organizacional

O artigo 2º, inciso I, da Portaria nº 001/2025-PMAM define assédio moral como toda conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, praticada no ambiente de trabalho e relacionada às formas de organização laboral e à cultura organizacional, com o objetivo ou efeito de humilhar, constranger, desqualificar ou degradar as condições de trabalho de um indivíduo ou grupo, comprometendo sua dignidade e colocando em risco sua integridade pessoal e profissional. Trata-se de uma definição conceitualmente robusta, que se afasta de abordagens restritivas centradas exclusivamente no comportamento individual do agressor e reconhece a complexidade organizacional do fenômeno.

A primeira virtude do dispositivo reside em não reduzir o assédio moral a mero conflito interpessoal. A literatura especializada demonstra que divergências, tensões e conflitos fazem parte das relações de trabalho e não configuram, por si só, assédio moral. O elemento distintivo encontra-se na repetição sistemática de práticas abusivas que visam desqualificar, humilhar, isolar ou fragilizar determinado trabalhador ou grupo de trabalhadores ao longo do tempo

(BARRETO; HELOANI, 2018; HIRIGOYEN, 2002). Ao incorporar os critérios de habitualidade, intencionalidade e degradação das condições de trabalho, a Portaria aproxima-se das formulações mais consolidadas da literatura nacional e internacional sobre violência psicológica no trabalho.

Uma segunda característica relevante consiste na vinculação expressa entre assédio moral, organização do trabalho e cultura organizacional. Esse aspecto representa um dos avanços conceituais mais significativos da norma, pois reconhece que determinadas formas de sofrimento não decorrem exclusivamente de comportamentos individuais desviantes, mas podem emergir de estruturas organizacionais, estilos de liderança, práticas gerenciais e padrões culturais institucionalmente naturalizados. Essa compreensão dialoga diretamente com a psicodinâmica do trabalho de Dejours, segundo a qual o sofrimento laboral está intimamente relacionado à forma como o trabalho é organizado, distribuído, supervisionado e reconhecido socialmente (DEJOURS, 1991).

Sob essa perspectiva, o assédio moral não se limita à ação isolada de um agressor, podendo ser favorecido por contextos organizacionais marcados por competição excessiva, autoritarismo, metas desproporcionais, ausência de participação decisória, fragilidade dos mecanismos de escuta e tolerância institucional a práticas humilhantes. Heloani e Barreto (2018) observa que, em determinados ambientes laborais, a violência psicológica pode ser incorporada às rotinas gerenciais e legitimada por discursos de eficiência, disciplina ou produtividade, dificultando sua identificação e enfrentamento.

A definição adotada pela Portaria também dialoga com as contribuições de Bourdieu (1998) acerca da violência simbólica. Muitas práticas de assédio não se manifestam por meio de agressões explícitas, mas por mecanismos sutis de desqualificação, invisibilização, ridicularização e deslegitimação, que tendem a ser naturalizados tanto por quem os pratica quanto por quem os sofre. Nesse contexto, a violência torna-se particularmente eficaz porque passa a ser percebida como parte normal da dinâmica institucional. Ao reconhecer a influência da cultura organizacional na produção do assédio, a Portaria cria condições para que esses mecanismos sejam problematizados e analisados criticamente.

A relevância dessa abordagem torna-se ainda mais evidente no contexto policial militar. Organizações militares são estruturadas sobre princípios de hierarquia e disciplina, elementos essenciais ao cumprimento de suas funções constitucionais. Contudo, a literatura demonstra que a existência de relações hierárquicas rígidas pode, em determinadas circunstâncias,

favorecer processos de naturalização de práticas abusivas, especialmente quando inexistem mecanismos efetivos de controle institucional e proteção dos subordinados (MINAYO *et al.*, 2008). Gritos excessivos, humilhações públicas, isolamento funcional, punições vexatórias, constrangimentos reiterados e exposição desnecessária da imagem profissional são exemplos de práticas que podem ultrapassar os limites da disciplina legítima e configurar formas de violência organizacional.

Nesse sentido, a Portaria apresenta importante avanço ao reconhecer expressamente que o assédio moral pode estar associado à cultura institucional. Essa previsão desloca o debate do plano exclusivamente individual para uma perspectiva estrutural, permitindo examinar não apenas os comportamentos dos agentes envolvidos, mas também os fatores organizacionais que favorecem sua ocorrência. Tal orientação aproxima-se das recomendações contemporâneas da Organização Internacional do Trabalho e da Organização Mundial da Saúde, que defendem abordagens preventivas voltadas à identificação e mitigação dos riscos psicossociais presentes nos ambientes de trabalho (ILO, 2022; WHO, 2022).

Entretanto, a incorporação dessa perspectiva também impõe desafios significativos para a implementação da política. Reconhecer a existência de fatores organizacionais associados ao assédio exige capacidade institucional para diagnosticar práticas gerenciais potencialmente abusivas, monitorar padrões recorrentes de violência simbólica, avaliar o clima organizacional e promover processos permanentes de capacitação das lideranças. Exige, ainda, que a instituição desenvolva critérios claros para distinguir o exercício legítimo da autoridade disciplinar de práticas que ultrapassam os limites funcionais e passam a produzir degradação das condições de trabalho e sofrimento psicológico.

Assim, considera-se que o artigo 2º, inciso I, apresenta uma das formulações conceituais mais sofisticadas de toda a Portaria. Ao reconhecer o assédio moral como fenômeno relacionado não apenas às condutas individuais, mas também às formas de organização do trabalho e à cultura institucional, a norma aproxima-se das principais contribuições da literatura especializada sobre violência organizacional e saúde ocupacional, ampliando significativamente o potencial preventivo e transformador da política institucional.

3.2 Modalidades de assédio moral: vertical, horizontal, misto e organizacional

O artigo 2º, inciso I, da Portaria nº 001/2025-PMAM não apenas define o assédio moral, mas também o classifica em suas diferentes modalidades: vertical descendente, vertical

ascendente, horizontal, misto e organizacional. Essa classificação amplia a capacidade analítica da política institucional ao reconhecer que a violência psicológica no trabalho pode manifestar-se em diferentes direções das relações hierárquicas e funcionais. Enquanto o assédio vertical descendente ocorre quando superior hierárquico pratica condutas abusivas contra subordinados, o assédio vertical ascendente refere-se às situações em que o grupo subordinado direciona práticas hostis contra seu superior. O assédio horizontal, por sua vez, ocorre entre indivíduos que ocupam posições equivalentes na estrutura organizacional, enquanto o assédio misto combina diferentes formas de violência praticadas simultaneamente por superiores e colegas de trabalho. A incorporação dessas categorias demonstra alinhamento com a literatura especializada e amplia a capacidade institucional de reconhecer diferentes dinâmicas de violência presentes no ambiente laboral (BARRETO; HELOANI, 2018; HIRIGOYEN, 2002).

Entretanto, o aspecto mais inovador do dispositivo reside na previsão expressa do assédio moral organizacional, definido pela Portaria como processo contínuo de condutas abusivas ou hostis sustentadas por estratégias organizacionais ou métodos gerenciais destinados a intensificar o engajamento dos trabalhadores ou promover a exclusão daqueles considerados indesejáveis pela instituição, mediante desrespeito aos seus direitos fundamentais. Trata-se de uma formulação particularmente avançada no contexto das organizações policiais brasileiras, pois desloca a análise do assédio do plano exclusivamente individual para o plano estrutural da organização do trabalho. Ao fazê-lo, a norma reconhece que determinadas formas de sofrimento não decorrem apenas da atuação de agentes específicos, mas podem emergir de práticas gerenciais, modelos de gestão e culturas institucionais que reproduzem mecanismos permanentes de pressão, exclusão ou desqualificação.

Essa compreensão aproxima-se diretamente das contribuições da psicodinâmica do trabalho de Dejours (1991), para quem a organização do trabalho constitui elemento central na produção do sofrimento ocupacional. Segundo o autor, o adoecimento relacionado ao trabalho não resulta apenas das exigências inerentes à atividade laboral, mas também das formas de controle, avaliação, reconhecimento e distribuição de poder presentes nas organizações. Quando a estrutura organizacional dificulta o reconhecimento profissional, inviabiliza espaços de escuta ou impõe formas excessivas de pressão, o sofrimento tende a assumir caráter patogênico, produzindo impactos sobre a saúde mental dos trabalhadores.

O dispositivo também dialoga com as reflexões de Bourdieu (1998) acerca da violência simbólica. Muitas práticas organizacionais potencialmente abusivas não se apresentam como

violência explícita, mas como mecanismos legitimados pela própria cultura institucional. Exigências desproporcionais, constrangimentos reiterados, isolamento funcional, exposição pública de erros, desqualificação permanente do trabalho realizado e pressão excessiva por desempenho podem ser incorporados às rotinas organizacionais e percebidos como procedimentos normais de gestão, dificultando seu reconhecimento enquanto formas de violência. Nesses casos, a violência torna-se particularmente eficaz justamente porque é naturalizada pelos próprios atores envolvidos.

A categoria de assédio moral organizacional também encontra ressonância nas análises de Foucault (2024) sobre disciplina e poder. Embora o exercício da disciplina seja elemento inerente às organizações militares, o autor demonstra que mecanismos disciplinares podem ultrapassar suas finalidades legítimas e converter-se em instrumentos de controle excessivo, vigilância permanente e submissão dos indivíduos. A relevância da Portaria reside precisamente em reconhecer que a autoridade institucional, embora necessária ao funcionamento da organização policial, não pode ser utilizada para justificar práticas que atentem contra a dignidade, a integridade psicológica ou os direitos fundamentais dos profissionais.

Sob a perspectiva dos riscos psicossociais, a previsão do assédio moral organizacional representa significativo avanço normativo. A Organização Internacional do Trabalho e a Organização Mundial da Saúde têm enfatizado que fatores como pressão excessiva, insegurança organizacional, ausência de suporte institucional, conflitos interpessoais persistentes, gestão autoritária e baixa autonomia profissional figuram entre os principais riscos psicossociais associados ao adoecimento ocupacional (ILO, 2022; WHO, 2022). Ao reconhecer que determinados métodos gerenciais podem constituir formas de violência institucional, a Portaria aproxima-se das abordagens contemporâneas de prevenção e gestão dos riscos psicossociais no trabalho.

No contexto policial militar, essa discussão assume relevância ainda maior. Organizações policiais operam em ambientes caracterizados por forte hierarquia, disciplina rigorosa, pressão por resultados e elevada exposição ao estresse ocupacional. Embora tais características sejam essenciais ao cumprimento da missão institucional, elas também podem favorecer processos de naturalização de práticas abusivas quando inexistem mecanismos adequados de controle, monitoramento e responsabilização. A previsão do assédio moral organizacional permite justamente que determinadas rotinas de comando, estratégias de gestão

e formas de cobrança sejam submetidas a avaliação crítica, fortalecendo os mecanismos institucionais de proteção da saúde mental e da dignidade profissional.

Contudo, a principal dificuldade relacionada à implementação desse dispositivo reside na própria natureza do fenômeno que busca enfrentar. Diferentemente do assédio interpessoal, o assédio organizacional frequentemente não se manifesta por meio de um único ato, de um agressor claramente identificável ou de uma conduta isolada. Trata-se, em regra, de processo difuso, contínuo e estrutural, reproduzido por práticas, normas informais e padrões de gestão. Sua identificação exige instrumentos mais sofisticados de monitoramento institucional, capazes de revelar padrões recorrentes de sofrimento, exclusão ou violência simbólica.

Nesse sentido, a efetividade da previsão normativa dependerá da capacidade da PMAM de desenvolver mecanismos permanentes de diagnóstico organizacional, incluindo pesquisas de clima institucional, monitoramento dos afastamentos relacionados à saúde mental, análise de unidades com maior incidência de denúncias, avaliação periódica das práticas de liderança e acompanhamento sistemático dos indicadores de riscos psicossociais. Sem essas ferramentas, existe o risco de que o reconhecimento do assédio moral organizacional permaneça restrito ao plano conceitual, sem produzir transformações concretas na realidade institucional. Assim, considera-se que a inclusão do assédio moral organizacional constitui uma das contribuições mais inovadoras da Portaria nº 001/2025-PMAM. Ao reconhecer que a violência pode ser produzida não apenas por indivíduos, mas também por estruturas, práticas e culturas organizacionais, a norma amplia significativamente o alcance preventivo da política e aproxima-se das principais tendências contemporâneas de governança organizacional, saúde ocupacional e proteção dos direitos fundamentais no ambiente de trabalho.

3.3 Artigo 2º, inciso II: conceito de assédio sexual

O artigo 2º, inciso II, da Portaria nº 001/2025-PMAM define assédio sexual como toda conduta de natureza sexual praticada contra a vontade da pessoa destinatária, manifestada por meio verbal, não verbal ou físico, incluindo palavras, gestos, contatos corporais, mensagens, imagens ou quaisquer outros meios capazes de produzir constrangimento, perturbação, intimidação ou degradação do ambiente de trabalho. A definição também contempla situações que afetem a dignidade da pessoa ou criem ambiente hostil, humilhante, ofensivo, intimidativo ou desestabilizador. Trata-se de uma formulação ampla e alinhada às concepções contemporâneas de proteção da dignidade humana no ambiente laboral, uma vez que supera

interpretações restritivas que vinculam o assédio sexual exclusivamente ao contato físico ou à exigência explícita de favores sexuais.

Historicamente, as primeiras abordagens jurídicas sobre assédio sexual concentravam-se na chamada troca de favores sexuais por benefícios funcionais, fenômeno conhecido na literatura internacional como quid pro quo harassment. Com a evolução dos estudos sobre violência de gênero e relações de poder no trabalho, passou-se a reconhecer que o assédio sexual também pode manifestar-se por meio da criação de ambientes hostis, degradantes ou intimidatórios, independentemente da existência de chantagem explícita. Nessa perspectiva, o dano não decorre apenas da tentativa de obtenção de vantagem sexual, mas da violação da liberdade, da autonomia e da dignidade da pessoa submetida à conduta abusiva (HIRIGOYEN, 2002; MACKINNON, 1979).

A definição adotada pela Portaria aproxima-se dessa compreensão ampliada ao reconhecer que palavras, gestos, expressões, imagens, comentários, insinuações, mensagens eletrônicas e outras formas de comunicação podem configurar assédio sexual quando produzem constrangimento ou afetam negativamente o ambiente de trabalho. Tal formulação também se harmoniza com a Cartilha de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e ao Assédio Sexual elaborada pela própria PMAM, a qual esclarece que a violência sexual pode ocorrer sem qualquer contato físico direto, manifestando-se por meio de conversas, mensagens, fotografias, vídeos, sons, comentários de natureza sexual ou outras formas de interação indesejada, inclusive em ambientes digitais. Essa perspectiva revela compreensão institucional compatível com as transformações tecnológicas contemporâneas e com as novas formas de manifestação da violência interpessoal mediada por recursos digitais.

Do ponto de vista teórico, o dispositivo dialoga com os estudos sobre gênero, poder e violência institucional ao reconhecer que o assédio sexual não se resume a uma questão de sexualidade, mas envolve relações assimétricas de poder e mecanismos de controle social. MacKinnon (1979) argumenta que o assédio sexual constitui forma específica de discriminação baseada em gênero, pois utiliza a sexualidade como instrumento de dominação e subordinação. Em sentido semelhante, Butler (2019) destaca que determinadas formas de violência operam por meio da desqualificação simbólica de sujeitos considerados vulneráveis ou socialmente menos protegidos, afetando sua autonomia e capacidade de participação em condições de igualdade.

Essa discussão assume especial relevância no contexto das instituições policiais e militares. Organizações caracterizadas por forte hierarquia, predominância masculina e

estruturas rígidas de comando podem criar condições propícias para silenciamento, subnotificação e naturalização de comportamentos inadequados, especialmente quando inexistem mecanismos seguros de denúncia e proteção. A literatura nacional e internacional demonstra que mulheres policiais, estagiários, servidores civis, pessoas LGBTQIA+ e profissionais em posições hierárquicas inferiores frequentemente apresentam maior vulnerabilidade a situações de assédio e discriminação, em razão das assimetrias de poder presentes nessas organizações (MINAYO *et al.*, 2008).

Nesse contexto, a principal potencialidade do dispositivo reside na proteção ampla da dignidade sexual e da liberdade individual no ambiente institucional. Ao deslocar o foco da análise do mero contato físico para os efeitos produzidos sobre a vítima e sobre o ambiente de trabalho, a Portaria amplia significativamente sua capacidade protetiva e aproxima-se dos parâmetros internacionais de enfrentamento à violência sexual no trabalho. A norma também fortalece a compreensão de que a prevenção do assédio sexual constitui componente essencial da promoção da saúde mental, da proteção dos direitos fundamentais e da construção de ambientes organizacionais seguros e inclusivos.

Entretanto, a efetividade prática dessa previsão dependerá da capacitação permanente dos profissionais responsáveis por sua implementação. A diferenciação entre interação social consentida, manifestação recíproca de interesse afetivo, comportamento inadequado, importunação sexual, assédio sexual e crimes contra a dignidade sexual exige conhecimento técnico e sensibilidade institucional. A ausência de formação adequada pode gerar tanto subnotificação de situações efetivamente abusivas quanto interpretações equivocadas de comportamentos que não configuram violação. Por essa razão, a implementação da política deverá ser acompanhada de programas contínuos de capacitação, orientação e sensibilização voltados a comandantes, gestores, servidores e integrantes da Corporação.

Assim, considera-se que o artigo 2º, inciso II, apresenta uma definição moderna e juridicamente consistente de assédio sexual, alinhada às principais contribuições da literatura especializada e às recomendações contemporâneas de proteção da dignidade humana no trabalho. Ao reconhecer a multiplicidade de formas pelas quais a violência sexual pode manifestar-se nas relações laborais, a Portaria fortalece sua capacidade preventiva e amplia os mecanismos institucionais de proteção às pessoas potencialmente vulnerabilizadas no contexto organizacional da segurança pública.

3.4 Artigo 2º, incisos III a VIII: risco, enfrentamento, saúde no trabalho, escuta qualificada, transversalidade e acolhimento

Os incisos III a VIII do artigo 2º constituem o núcleo conceitual psicossocial da Portaria nº 001/2025-PMAM, conferindo à política uma orientação que ultrapassa a lógica tradicional da responsabilização disciplinar e a aproxima dos referenciais contemporâneos da saúde do trabalhador, da saúde mental ocupacional e da governança institucional. O inciso III define risco como toda condição ou situação de trabalho capaz de comprometer o equilíbrio físico, psicológico e social dos indivíduos ou de contribuir para a ocorrência de acidentes, doenças relacionadas ao trabalho e adoecimento ocupacional. O inciso IV conceitua enfrentamento como o conjunto de ações voltadas à prevenção, identificação, intervenção e combate às situações de assédio. O inciso V define saúde no trabalho como processo contínuo de construção do bem-estar físico, mental e social em sua relação com o trabalho. O inciso VI introduz o conceito de escuta qualificada, fundamentado no diálogo, na construção de vínculo, na compreensão do sofrimento e no reconhecimento da singularidade das experiências vividas. O inciso VII trata da transversalidade como princípio de integração institucional, enquanto o inciso VIII define acolhimento como postura ética baseada na escuta, no respeito às diferenças, no tratamento humanizado e no compromisso com as demandas apresentadas.

A presença desses conceitos revela uma mudança paradigmática importante na forma como a Polícia Militar do Amazonas passa a compreender o fenômeno do assédio. Em vez de tratar a vítima apenas como fonte de informação para fins investigativos, a Portaria reconhece a possibilidade de existência de sofrimento psíquico, vulnerabilidade emocional e impactos sobre a saúde mental decorrentes da experiência de violência organizacional. Tal perspectiva aproxima-se dos referenciais da Saúde do Trabalhador, que compreendem o processo saúde-doença como resultado da interação entre condições de trabalho, organização laboral, relações sociais e experiências subjetivas dos trabalhadores (LAURELL; NORIEGA, 1989; MINAYO *et al.*, 2008).

Particularmente relevante é a definição de risco adotada pela norma. Ao incluir dimensões físicas, psicológicas e sociais, a Portaria incorpora uma concepção ampliada de risco ocupacional compatível com os referenciais contemporâneos da Organização Mundial da Saúde e da Organização Internacional do Trabalho. Nessas abordagens, os riscos psicossociais não são compreendidos apenas como características individuais dos trabalhadores, mas como fatores decorrentes da organização do trabalho, dos estilos de liderança, das relações interpessoais e das

condições institucionais existentes (ILO, 2022; WHO, 2022). Essa compreensão reforça a ideia de que a prevenção do assédio exige intervenções voltadas não apenas aos indivíduos, mas também às estruturas organizacionais que favorecem sua ocorrência.

A definição de saúde no trabalho adotada pelo inciso V também merece destaque. Ao compreender a saúde como processo contínuo de construção do bem-estar físico, mental e social, a Portaria afasta-se de concepções biomédicas restritivas e aproxima-se da definição clássica da Organização Mundial da Saúde. Mais do que ausência de doença, a saúde passa a ser entendida como condição relacionada à qualidade das relações socioprofissionais, ao reconhecimento institucional, ao suporte organizacional e às possibilidades de participação e desenvolvimento no trabalho. Essa perspectiva dialoga diretamente com a psicodinâmica do trabalho de Dejours (1991), segundo a qual a saúde mental depende da capacidade dos indivíduos de atribuírem sentido ao trabalho e de transformarem o sofrimento em experiências socialmente elaboradas.

A incorporação da escuta qualificada e do acolhimento constitui outro avanço relevante. Esses conceitos são amplamente utilizados nas políticas públicas de saúde e assistência social, especialmente no âmbito da Política Nacional de Humanização, e pressupõem o reconhecimento da pessoa como sujeito de direitos e não apenas como objeto de intervenção institucional (BRASIL, 2004). No contexto da Portaria, a escuta qualificada representa mecanismo de redução da revitimização, fortalecimento da confiança institucional e identificação precoce de situações de sofrimento. Sua presença demonstra preocupação em construir respostas organizacionais mais humanizadas, capazes de reconhecer as dimensões subjetivas da violência laboral. Outro aspecto de destaque refere-se à transversalidade. Ao estabelecer que o enfrentamento do assédio deve envolver diferentes setores institucionais, a Portaria adota modelo de governança intersetorial compatível com as recomendações contemporâneas da administração pública. A literatura demonstra que problemas complexos, como violência organizacional, saúde mental e riscos psicossociais, dificilmente podem ser enfrentados por um único órgão ou setor de forma isolada. Sua gestão exige integração entre áreas de saúde, assistência, corregedoria, ouvidoria, capacitação, gestão de pessoas e comando institucional (LOTTA, 2019; SECCHI, 2021). Nesse sentido, a transversalidade constitui importante mecanismo de fortalecimento da capacidade institucional de resposta.

Contudo, a adoção de uma estrutura transversal também produz desafios relevantes. A participação simultânea de múltiplos órgãos pode gerar sobreposição de competências, dificuldades de coordenação e fragmentação das responsabilidades institucionais. Sem fluxos

claramente definidos, existe o risco de que diferentes setores atuem de forma desarticulada ou transfiram responsabilidades entre si, comprometendo a efetividade da política. Por essa razão, a transversalidade somente produz resultados positivos quando acompanhada por mecanismos claros de coordenação, definição de atribuições, compartilhamento de informações e monitoramento contínuo das ações desenvolvidas.

Dessa forma, os incisos III a VIII do artigo 2º desempenham papel fundamental na configuração da Portaria como uma política institucional de proteção, cuidado e promoção da saúde mental. Ao incorporar conceitos oriundos da saúde do trabalhador, da humanização do cuidado e da governança intersetorial, a norma amplia significativamente seu alcance e afasta-se de modelos exclusivamente punitivos. Mais do que estabelecer mecanismos de responsabilização, esses dispositivos contribuem para a construção de uma política orientada pela prevenção, pelo acolhimento e pela promoção de ambientes organizacionais mais saudáveis, seguros e compatíveis com a dignidade humana no trabalho policial.

3.5 Artigo 3º: fundamentos da política

O artigo 3º da Portaria nº 001/2025-PMAM estabelece os fundamentos que orientam toda a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e ao Assédio Sexual, destacando o respeito à dignidade da pessoa humana e à diversidade, a promoção de ambiente de trabalho sadio, seguro e sustentável, a proteção da intimidade, da vida privada, da honra e da imagem das pessoas envolvidas, a primazia da abordagem preventiva, a preservação das informações e dos sujeitos participantes dos procedimentos e a construção de uma cultura institucional baseada no respeito mútuo, na igualdade de tratamento e na busca de soluções dialogadas para os conflitos laborais. Trata-se de um conjunto de princípios que confere à política elevada densidade ética, jurídica e organizacional, funcionando como parâmetro interpretativo para todos os demais dispositivos da norma.

O primeiro fundamento, relacionado à dignidade da pessoa humana, possui centralidade especial na estrutura da Portaria. Mais do que um princípio constitucional abstrato, a dignidade opera como elemento estruturante da proteção dos direitos fundamentais no ambiente de trabalho. Ao incorporá-la expressamente como fundamento da política, a PMAM reconhece que seus integrantes não podem ser compreendidos apenas como agentes responsáveis pela execução de funções institucionais, mas como sujeitos titulares de direitos cuja integridade física, psicológica, moral e social deve ser protegida pela própria organização. Essa perspectiva

encontra respaldo na doutrina constitucional contemporânea, que compreende a dignidade como fundamento normativo da proteção contra práticas degradantes, discriminatórias ou atentatórias à autonomia individual (SARLET, 2023).

A previsão de proteção da intimidade, da vida privada, da honra e da imagem também assume papel estratégico. Casos de assédio frequentemente envolvem exposição indevida, circulação de informações sensíveis, constrangimentos públicos e situações capazes de produzir revitimização. A preservação dessas garantias não constitui apenas requisito jurídico, mas elemento essencial para a construção de confiança institucional nos mecanismos de acolhimento e denúncia. A literatura especializada demonstra que a percepção de sigilo e proteção constitui um dos fatores mais importantes para reduzir a subnotificação de situações de violência no trabalho, especialmente em organizações hierarquizadas e marcadas por forte cultura corporativa (HIRIGOYEN, 2002). Outro aspecto relevante refere-se à primazia da abordagem preventiva. Ao atribuir prioridade à prevenção, a Portaria afasta-se de modelos exclusivamente reativos, centrados na investigação e punição após a ocorrência do dano. Essa diretriz aproxima-se das recomendações da Organização Mundial da Saúde e da Organização Internacional do Trabalho, segundo as quais a prevenção dos riscos psicossociais deve constituir eixo central das políticas de saúde ocupacional. Em vez de atuar apenas sobre as consequências do assédio, a prevenção busca identificar fatores organizacionais de risco, promover capacitação, fortalecer lideranças, aprimorar canais de escuta e desenvolver ambientes de trabalho mais saudáveis e seguros (ILO, 2022; WHO, 2022).

Particularmente interessante é a inclusão da construção de uma cultura de respeito mútuo, igualdade de tratamento e soluções dialogadas para os conflitos laborais. Esse fundamento aproxima a Portaria das abordagens contemporâneas de justiça organizacional, segundo as quais a qualidade das relações interpessoais e a percepção de tratamento justo exercem influência direta sobre a saúde mental, o comprometimento institucional e o clima organizacional (COLQUITT *et al.*, 2013). A valorização do diálogo também encontra respaldo em modelos modernos de gestão de conflitos, que reconhecem a importância da comunicação e da mediação para prevenção de disputas interpessoais e fortalecimento das relações de trabalho.

Todavia, a previsão de soluções dialogadas exige cautela interpretativa. Embora o diálogo seja ferramenta importante para a resolução de divergências profissionais, nem toda situação de violência organizacional pode ser tratada como conflito passível de mediação. A literatura especializada tem alertado para o risco de confundir práticas de assédio com simples

conflitos relacionais. Enquanto os conflitos pressupõem divergências entre partes em condição relativamente equilibrada, o assédio caracteriza-se pela existência de condutas abusivas, assimetrias de poder, processos de humilhação, constrangimento ou violência psicológica reiterada (BARRETO; HELOANI, 2018; HIRIGOYEN, 2002).

Nesse sentido, a utilização de mecanismos dialogados deve observar limites claros. Em situações envolvendo assédio moral grave, assédio sexual, discriminação, abuso de autoridade ou violência institucional, a prioridade não deve recair sobre a conciliação informal, mas sobre a proteção da vítima, a interrupção da conduta abusiva, a apuração dos fatos e a responsabilização dos envolvidos. A adoção indiscriminada de práticas conciliatórias em contextos marcados por assimetria de poder pode produzir revitimização e reforçar mecanismos de silenciamento institucional.

Sob a perspectiva da governança organizacional, os fundamentos estabelecidos no artigo 3º revelam importante maturidade normativa. A Portaria não se limita a criar procedimentos administrativos para tratamento das denúncias, mas busca construir uma base axiológica capaz de orientar a cultura institucional e a atuação dos diversos órgãos envolvidos na implementação da política. Ao articular dignidade humana, prevenção, proteção, sigilo, respeito à diversidade e fortalecimento do diálogo, a norma aproxima-se das melhores práticas contemporâneas de gestão dos riscos psicossociais e promoção do bem-estar organizacional.

Assim, considera-se que o artigo 3º desempenha função estruturante na arquitetura da Portaria nº 001/2025-PMAM. Seus fundamentos não apenas legitimam os mecanismos previstos nos dispositivos subsequentes, mas também estabelecem parâmetros para interpretação, implementação e avaliação da política institucional. Entretanto, sua efetividade dependerá da capacidade da organização de transformar esses princípios em práticas concretas de gestão, prevenção e proteção, evitando que permaneçam restritos ao plano declaratório e assegurando sua incorporação ao cotidiano institucional da Corporação.

3.6 Artigo 4º: diretrizes da política e desafio da efetividade

O artigo 4º da Portaria nº 001/2025-PMAM estabelece as principais diretrizes operacionais da Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e ao Assédio Sexual, contemplando a promoção de ambiente de trabalho saudável, seguro e respeitoso; a implementação de cultura organizacional baseada na dignidade, no respeito mútuo e na equidade; a realização de campanhas de conscientização; a capacitação continuada dos

profissionais; o monitoramento das atividades institucionais; o incentivo ao diálogo; a utilização da escuta qualificada; a realização de avaliações periódicas por meio de pesquisas institucionais; a inclusão da temática nos programas de formação e aperfeiçoamento profissional; e a adoção de abordagem transversal para prevenção e enfrentamento do assédio. Trata-se do dispositivo que traduz os fundamentos normativos da política em diretrizes concretas de implementação, funcionando como elo entre os princípios estabelecidos no artigo 3º e os mecanismos operacionais previstos nos capítulos subsequentes da Portaria.

Sob a perspectiva da gestão pública contemporânea, o artigo 4º revela alinhamento com modelos preventivos de governança organizacional, nos quais a prevenção da violência laboral depende de ações permanentes de sensibilização, monitoramento e fortalecimento das capacidades institucionais. A literatura sobre implementação de políticas públicas demonstra que normas formalmente bem estruturadas tendem a produzir resultados limitados quando não acompanhadas de estratégias sistemáticas de capacitação, monitoramento e avaliação. Nesse sentido, a Portaria reconhece adequadamente que o enfrentamento do assédio não pode ser reduzido à existência de canais de denúncia ou mecanismos sancionatórios, exigindo intervenções contínuas sobre a cultura organizacional e sobre os fatores institucionais que favorecem a ocorrência da violência no trabalho (LOTTA, 2019; SECCHI, 2021).

Entre as diretrizes previstas, destaca-se a promoção de campanhas educativas e ações permanentes de conscientização. A literatura especializada aponta que uma das principais barreiras ao enfrentamento do assédio reside justamente na naturalização de comportamentos abusivos, frequentemente percebidos como práticas normais de gestão, disciplina ou interação profissional (FERREIRA JUNIOR *et al.*, 2025; SOUZA *et al.*, 2025). Campanhas institucionais possuem papel relevante na desconstrução dessas percepções, contribuindo para ampliar o conhecimento dos profissionais sobre seus direitos, os mecanismos de proteção existentes e os impactos psicossociais decorrentes da violência organizacional (BARRETO; HELOANI, 2018; HIRIGOYEN, 2002). Igualmente relevante é a previsão de capacitação continuada. Em organizações militares e policiais, as lideranças ocupam posição estratégica na reprodução ou prevenção de práticas abusivas. A forma como comandantes, chefes e gestores exercem a autoridade influencia diretamente o clima organizacional, a confiança institucional e a percepção de justiça entre os subordinados. Por essa razão, a capacitação prevista na Portaria deve ultrapassar a mera apresentação da norma e contemplar conteúdos relacionados à saúde mental ocupacional, riscos psicossociais, assédio moral organizacional, assédio sexual,

diversidade, prevenção do suicídio, escuta qualificada, gestão de conflitos e limites jurídicos e éticos do exercício da autoridade disciplinar. Tal orientação encontra respaldo em estudos que demonstram que lideranças adequadamente capacitadas constituem importante fator protetivo contra o adoecimento mental e a violência organizacional (DEJOURS, 1991; MINAYO *et al.*, 2008).

Outro aspecto particularmente relevante refere-se à previsão de monitoramento institucional e avaliação periódica por meio de pesquisas. Trata-se de uma das diretrizes mais importantes da Portaria, pois reconhece a necessidade de produzir evidências capazes de subsidiar decisões organizacionais (FERREIRA JUNIOR *et al.*, 2026). Pesquisas de clima organizacional, percepção de assédio, segurança psicológica e saúde mental permitem identificar vulnerabilidades institucionais que dificilmente seriam captadas apenas pelos registros formais de denúncias. Além disso, possibilitam transformar percepções subjetivas em informações estratégicas para o aperfeiçoamento da política. Contudo, para que produzam resultados consistentes, tais pesquisas devem observar critérios metodológicos rigorosos, incluindo anonimato dos participantes, aplicação periódica, instrumentos validados cientificamente e análise por equipes tecnicamente qualificadas (ILO, 2022; WHO, 2022).

A diretriz da transversalidade também merece destaque. Ao prever atuação integrada entre diferentes setores da Corporação, a Portaria reconhece que o assédio constitui fenômeno complexo, cuja prevenção e enfrentamento não podem ser atribuídos exclusivamente à corregedoria, à ouvidoria ou aos serviços de saúde. Essa concepção aproxima-se dos modelos de governança colaborativa e intersetorial, amplamente defendidos na literatura contemporânea sobre administração pública, segundo os quais problemas multifatoriais exigem articulação entre diferentes áreas institucionais para que possam ser adequadamente enfrentados (LOTTA, 2019; OECD, 2021).

Apesar dessas potencialidades, a análise crítica do artigo 4º revela uma limitação importante relacionada à ausência de instrumentos explícitos de mensuração da efetividade. Embora a Portaria determine a realização de campanhas, capacitações, monitoramento e pesquisas, não estabelece metas, indicadores, cronogramas de execução, critérios de desempenho ou parâmetros objetivos para avaliação dos resultados alcançados. Tal lacuna pode comprometer a capacidade institucional de verificar se as ações implementadas estão efetivamente produzindo mudanças na cultura organizacional e reduzindo os riscos psicossociais associados ao trabalho policial.

Sob a ótica da gestão baseada em evidências, recomenda-se que a implementação da política seja acompanhada por um plano institucional de monitoramento contendo indicadores mínimos de desempenho. Entre eles podem ser incluídos o número de capacitações realizadas, percentual do efetivo treinado, quantidade de campanhas executadas, tempo médio de acolhimento das demandas, número de pesquisas aplicadas, volume de encaminhamentos realizados para atendimento psicossocial, quantidade de medidas protetivas adotadas, indicadores de satisfação dos usuários dos canais institucionais e elaboração periódica de relatórios consolidados de monitoramento. A adoção de métricas dessa natureza permitiria avaliar de forma mais objetiva a evolução da política e sua capacidade de produzir transformações organizacionais concretas.

Em síntese, o artigo 4º representa um dos dispositivos mais estratégicos da Portaria nº 001/2025-PMAM. Suas diretrizes demonstram alinhamento com os referenciais contemporâneos de saúde do trabalhador, prevenção dos riscos psicossociais e governança institucional baseada em evidências. Entretanto, a análise realizada sugere que o principal desafio da política não reside na formulação normativa de seus princípios e diretrizes, mas na capacidade de convertê-los em práticas efetivas, monitoráveis e sustentáveis ao longo do tempo. A efetividade da Portaria dependerá, em última análise, da capacidade institucional de transformar prevenção, capacitação, monitoramento e transversalidade em instrumentos permanentes de gestão e mudança cultural no âmbito da Polícia Militar do Amazonas.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo corresponde à segunda etapa da agenda investigativa dedicada à análise da Portaria nº 001/2025/CMT G/PMAM. Diferentemente do primeiro artigo, que examinou os fundamentos inaugurais da política institucional, esta investigação concentrou-se nos conceitos, princípios e diretrizes que estruturam a compreensão institucional do assédio moral, do assédio sexual, dos riscos psicossociais e da proteção da dignidade humana no ambiente policial.

O objetivo proposto foi alcançado, uma vez que a análise dos artigos 2º, 3º e 4º permitiu identificar elevado grau de alinhamento entre a Portaria e os referenciais contemporâneos da saúde ocupacional, da psicodinâmica do trabalho, da governança institucional e da prevenção da violência organizacional.

Os resultados evidenciaram que a norma adota concepção ampliada de assédio moral ao reconhecer sua relação com a organização do trabalho, a cultura institucional e os métodos gerenciais. Destaca-se, especialmente, a incorporação do conceito de assédio moral organizacional, que desloca a análise da violência laboral do plano exclusivamente individual para uma perspectiva estrutural, permitindo examinar fatores organizacionais potencialmente associados à produção de sofrimento e adoecimento ocupacional.

Também se verificou que a definição de assédio sexual encontra-se alinhada às abordagens contemporâneas de proteção da dignidade humana, ao reconhecer manifestações verbais, não verbais, físicas e digitais capazes de produzir constrangimento, intimidação ou degradação do ambiente de trabalho. Da mesma forma, os conceitos de risco, saúde no trabalho, escuta qualificada, acolhimento e transversalidade evidenciam a adoção de uma perspectiva biopsicossocial compatível com as recomendações internacionais sobre prevenção dos riscos psicossociais.

A análise dos fundamentos e diretrizes da política demonstrou que a Portaria busca articular prevenção, proteção, respeito à dignidade humana, promoção da saúde mental e fortalecimento da cultura organizacional, aproximando-se dos modelos contemporâneos de governança preventiva. Contudo, verificou-se que a efetividade dessas diretrizes dependerá da capacidade institucional de transformá-las em práticas concretas de gestão, monitoramento, capacitação e avaliação contínua.

Conclui-se que os artigos 2º, 3º e 4º da Portaria nº 001/2025-PMAM constituem o núcleo conceitual e axiológico da política institucional, fornecendo bases normativas consistentes para a prevenção da violência organizacional, a proteção dos direitos fundamentais e a promoção de ambientes laborais mais saudáveis, seguros e respeitosos no contexto policial. Os mecanismos de implementação, monitoramento e governança decorrentes desses fundamentos serão objeto de análise no terceiro e último estudo desta série investigativa.

REFERÊNCIAS

BARRETO, Margarida; HELOANI, Roberto. Assédio moral nas relações sociais no âmbito das instituições públicas. In: GEDIEL, José Antônio Peres; MELLO, Luiz Eduardo Gunther de (org.). **Estado, poder e assédio: relações de trabalho na administração pública.** Curitiba: Kairós, 2018.

BOURDIEU, P. **A dominação masculina.** 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

BOWEN, Glenn A. Document analysis as a qualitative research method. **Qualitative Research Journal**, Bingley, v. 9, n. 2, p. 27-40, 2009. Disponível em: https://doi.org/ 10.3316/QRJ0902027. Acesso em: 21 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. **HumanizaSUS: Política Nacional de Humanização: documento base para gestores e trabalhadores do SUS.** Brasília: Ministério da Saúde, 2004. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/humanizasus_documento_gestores_trabalhadores_sus.pdf. Acesso em: 21 mar. 2026.

BUTLER, Judith. **Vida precária: os poderes do luto e da violência.** Belo Horizonte: Autêntica, 2019.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean *et al.* (org.). **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295-316.

COLQUITT, Jason A.; LEPINE, Jeffery A.; WESSON, Michael J. **Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace.** 3. ed. New York: McGraw-Hill Education, 2013.

DEJOURS, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. In: **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 1991. p. 163-163.

FERREIRA JUNIOR, E. I.; MINORI JÚNIOR, A. Y.; FERREIRA, A. K. S. A pedagogia da humilhação: assédio moral como prática formativa na Polícia Militar do Amazonas. **Veredas do Direito,** v. 23, p. e235770, 2026. Disponível em: https://doi.org/ 10.18623/rvd.v23.5770. Acesso em: 21 mar. 2026.

FERREIRA JUNIOR, E. I.; OLIVEIRA TAVARES, M. M.; SILVA CURSINO, A. M. da. A máquina de produzir silêncio: estresse, estigma e adoecimento nas corporações policiais do Amazonas. **Revista Geopolítica Transfronteiriça**, v. 9, n. 4, p. 01–20, 2025. Disponível em: http://periodicos.uea.edu.br/index.php/revistageotransfronteirica/article/view/4896. Acesso em: 30 mar. 2026.

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Editora Vozes, 2024.

HELOANI, R.; BARRETO, M. Assédio moral: gestão por humilhação. **Curitiba: Juruá**, 2018.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** Tradução de Rejane Janowitzer. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HONNETH, A. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais.** São Paulo: Editora 34, 2003.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). **Psychosocial risks and mental health at work**. Geneva: International Labour Organization, 2022.

LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. **Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário.** São Paulo: Hucitec, 1989.

LOTTA, Gabriela (org.). **Teorias e análises sobre implementação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: ENAP, 2019.

MACKINNON, C. A. **Sexual harassment of working women**: a case of sex discrimination. New Haven: Yale University Press, 1979.

MINAYO, M. C. S.; SOUZA, E. R.; CONSTANTINO, P. (org.). **Missão prevenir e proteger: condições de vida, trabalho e saúde dos policiais militares do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2008. Disponível em: https://doi.org/10.7476/9788575413395. Acesso em: 15 mar. 2026.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Government at a Glance 2021**. Paris: OECD Publishing, 2021.

POLÍCIA MILITAR DO AMAZONAS (PMAM). **Portaria Normativa n.º 001/2025/CMT G/PMAM, de 8 de abril de 2025.** Institui a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral e ao Assédio Sexual no âmbito da Polícia Militar do Amazonas. Manaus: Polícia Militar do Amazonas, 2025.

SARLET, I. W. **Dignidade (da pessoa) humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988.** Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2023.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos.** 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2021.

SOUZA, J. C. P. de *et al.* As violências nas estratégias de virilização e banalização do assédio moral no Exército Brasileiro**. Boletim de Conjuntura (BOCA),** v. 24, n. 71, p. 239–256, 2025. Disponível em: http://doi.org.br/10.5281/zenodo.18038343. Acesso em: 30 mar. 2026.

VIOLANTI, John M. *et al.* Police stressors and health: a state-of-the-art review. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management,** Bingley, v. 40, n. 4, p. 642-656, 2017. Disponível em: https://doi.org/10.1108/PIJPSM-06-2016-0097. Acesso em: 15 mar. 2026.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). **World mental health report: transforming mental health for all.** Geneva: World Health Organization, 2022. Disponível em: https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338. Acesso em: 15 mar. 2026.