



IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
ISSN: 2594-5688
secretaria@sbap.org.br
Sociedade Brasileira de Administração Pública

RELATO TÉCNICO

SISTEMA DE ESCUTA E ACOLHIMENTO – ACOLHEIOC

**NORMA BRANDÃO, MARISA MARTINS TEIXEIRA DE CARVALHO, VANISE BAPTISTA DA COSTA,
WANIA SANTIAGO,**

**GRUPO TEMÁTICO: 06 Gestão de Pessoas e
Comportamento Organizacional no Setor Público**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.
Sociedade Brasileira de Administração Pública
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

Sistema de Escuta e Acolhimento – AcolheIOC

Resumo:

O presente trabalho aborda a experiência na implementação do Sistema de Escuta e Acolhimento – AcolheIOC, desenvolvido no contexto da Comissão de Valorização das Relações Interpessoais e Prevenção ao Assédio do Instituto Oswaldo Cruz (IOC), unidade técnico-científica da Fiocruz, com objetivo de estabelecer novos fluxos e registros de situações de conflito, assédio e discriminação, assim como garantir o sigilo, o anonimato, proporcionando uma escuta acolhedora e incentivando métodos colaborativos de resolução de conflitos. A ferramenta oferece uma forma de comunicação para receber demandas de profissionais e discentes sobre situações que estejam ocorrendo em seus ambientes de trabalho e/ou ensino. Um modelo desenvolvido para promover a cultura do respeito e da convivência mais saudável que vem sendo aperfeiçoado dia após dia, tendo como base a transparência, a garantia de direitos e o incentivo a restauração das relações institucionais saudáveis.

Palavras-chaves: Assédio; Acolhimento; Sistema

Introdução

A história da Fundação Oswaldo Cruz é datada de maio de 1900, com a criação do Instituto Soroterápico Federal no Rio de Janeiro. Inaugurada originalmente para fabricar soros e vacinas contra a peste bubônica, a instituição experimentou, desde então, uma intensa trajetória, que se confunde com o próprio desenvolvimento da saúde pública no país.

Através da atuação do bacteriologista Oswaldo Cruz, o Instituto foi responsável pela reforma sanitária que erradicou a epidemia de peste bubônica e a febre amarela da cidade. Os limites da instituição também se expandiram para fora dos limites do Rio de Janeiro, com expedições científicas que desbravaram os recantos mais longínquos do país. O Instituto também foi peça chave para a criação do Departamento Nacional de Saúde Pública, em 1920.

Durante todo o século 20, a instituição vivenciou as muitas transformações políticas do Brasil. Em 1980, com programas e estruturas adaptados aos tempos modernos. Além disso nos anos seguintes, foi palco de grandes avanços, como o isolamento do vírus HIV pela primeira vez na América Latina.

Já centenária, a Fiocruz desenha uma história robusta nos primeiros anos do século 21 marcada com uma série de grandes avanços científicos, como protagonista de diversos desafios para a saúde pública brasileira e internacional, configurando-se como um dos principais centros de pesquisa e produtor de conhecimento na pandemia de Influenza A(H1N1), nas epidemias de Zika e Microcefalia de 2015/2016 e na sindemia da Covid-19. Neste último, teve papel estratégico na produção de uma das vacinas contra a Covid, entregando milhões de doses de imunizantes ao SUS,

ajudando a proteger a população brasileira. Além disso, atua em diversos estudos parasitológicos, entomológicos, virológicos, e bacteriológicos aprofundando o entendimento dos microorganismos, animais vetores relacionados a sua morfologia, biologia, modo de transmissão, manifestação clínica e diagnóstico com a finalidade de conhecer a epidemiologia da doença que acomete o homem, animais e plantas para o controle populacional, controle biológico, produzindo medidas de combate a doenças, produção de vacina e medicamentos.

A Fiocruz é comprometida com a saúde, educação e o desenvolvimento tecnológico e científico no Brasil e no Mundo, sendo sua Missão produzir, disseminar e compartilhar conhecimentos e tecnologias voltados para o fortalecimento e a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS) e que contribuam para a promoção da saúde e da qualidade de vida da população brasileira, para a redução das desigualdades sociais e para a dinâmica nacional de inovação, tendo a defesa do direito à saúde e da cidadania ampla como valores centrais. Sendo uma instituição pública e estratégica de saúde, reconhecida pela sociedade brasileira e de outros países por sua capacidade de colocar a ciência, a tecnologia, a inovação, a educação e a produção tecnológica de serviços e insumos estratégicos para a promoção da saúde da população, a redução das desigualdades e iniquidades sociais, a consolidação e o fortalecimento do SUS, a elaboração e o aperfeiçoamento de políticas públicas de saúde. Seus valores, são pautados pela relevância da atuação da organização para a sociedade, são os alicerces de atitudes, comportamentos e características que configuram a doutrina essencial da organização (Fiocruz, 2021). Em dezembro de 2021, a Fiocruz contava com mais de 11.500 trabalhadores (servidores, terceirizados e beneficiários de projetos sociais) e mais de 20 mil alunos em todas as modalidades de oferta. (Fiocruz, 2021; COGEPE, Fiocruz, 2021)

As autoras do presente relato são servidoras lotadas no Instituto Oswaldo Cruz - IOC, unidade técnico-científica, sendo a primeira da Fiocruz, criada como uma iniciativa pioneira no país para a produção de vacinas. Nos seus 122 anos de existência, o IOC diversificou suas ações e hoje constitui um complexo que gera conhecimento, produtos e serviços na área biomédica para atender as necessidades da saúde da população brasileira. Atua com mais de 72 laboratórios nas áreas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação e na prestação de serviços de referência para diagnóstico de doenças infecciosas e genéticas, e controle de vetores, amparado pela ação de comissões internas responsáveis por garantir os padrões de biossegurança, de qualidade e de gestão ambiental. Também mantém coleções biológicas de importância nacional e internacional e forma cientistas e técnicos através da atuação na educação profissional e de pós-graduação, com a oferta de

7 programas *Stricto sensu*, 4 programas *Lato sensu* e 2 cursos técnicos pós-médio. Sua interface junto ao Sistema Único de Saúde (SUS) consiste na prestação de serviços de referência, de âmbito regional, nacional e internacional. Já com a população, sua atuação se dá através da assistência médica de referência em hanseníase e hepatites. Sua missão é realizar pesquisa, ensino, desenvolvimento tecnológico, inovação, serviços de referência e de coleções biológicas, visando à promoção da saúde. No horizonte de futuro se posiciona como um Instituto de excelência em Pesquisa, Ensino, Tecnológico e Inovação, estratégico para o Estado, reconhecido nacional e internacionalmente por suas ações em saúde pública (IOC-Fiocruz, 2022)

Estão lotados no IOC mais de 800 trabalhadores, aos quais soma-se em torno 979 alunos que se integram ao campus no início do ano letivo. Toda essa mescla de vínculos trabalhistas diversos, conjugada com o ambiente acadêmico, composto em sua maioria por pessoas mais jovens que os trabalhadores, imprimem ao ambiente do IOC características peculiares.

Num universo tão diversificado em saberes, que conjuga trabalho, pesquisa e ensino, a troca de experiência nas relações interpessoais pode ser extremamente produtiva e proveitosa, ser for vivida dentro do respeito mútuo e do compromisso de extrair destas relações, o melhor que cada uma tem a oferecer e o máximo aprendizado possível, fazendo-a uma via de mão dupla onde todos ganham.

A Fiocruz, para além de sua missão institucional, tem em sua história estado lado a lado, não só com a construção democrática do país mas, internamente, está continuamente ativando mecanismos para o exercício de uma gestão participativa, engajada na defesa de grupos com situação social minoritária e/ou vulnerável e na afirmação de posições éticas inclusivas. Especialmente, neste relato queremos destacar as ações da nossa Unidade nas questões referentes a prevenção e ao enfrentamento do assédio moral e da violência trabalho.

No contexto macro da Fiocruz, data de 2009 a criação de uma Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e da Violência no Trabalho no intuito de firmar o compromisso de estabelecer ambientes saudáveis de trabalho onde o diálogo é tido como um valor institucional. Posicionada de forma intolerante a qualquer forma de violência no trabalho, não se furta a disseminar amplamente informações sobre o tema, nem de adotar ações para seu enfrentamento. Entende-se que questões vinculadas ao assédio moral e sexual no ambiente laborativo requerem enfrentamento imediato, sério e especializado, de forma a tratar as questões emergidas com sensibilidade e compromisso com a (re)construção de relações e ambientes de trabalho saudáveis e positivos.

Uma das questões mais importantes para se lidar com este tema, e que a Fiocruz tem pleno

entendimento, é que, para que existam ambientes saudáveis é preciso ter pessoas que demonstrem respeito e ética uns pelos outros. Mesmo que o contexto econômico, político e social atual, bem como a forma como hoje o homem se relaciona com o trabalho, contribuam para que a ambiência seja mais fadada a violência, é necessário estabelecer configurações de trabalho com políticas de gestão de pessoas adequadas e participativas, mesmo considerando as limitações da administração pública. Outro ponto, de grande relevância, é o papel das lideranças. Quando despreparadas para o pleno exercício da sua função, são terreno fértil para o estabelecimento de relações abusivas, de muita pressão psicológica e, por consequência, moralmente violento. Estes, somados, personificam o conjunto de comportamentos que configuram o assédio moral ou, a pior versão deste, que o assédio sexual.

O assunto é complexo e de difícil abordagem institucional, árido e traz, invariavelmente, consequências para a saúde física, psicológica e emocional do trabalhador (COGEPE, 2020). Afeta também a instituição sob inúmeros aspectos e, de alguma forma, repercute na sociedade.

O desafio institucional então será o de criar mecanismos para se evitar a violência no trabalho baseados na construção de ambientes que favoreçam o diálogo, a participação, a transparência, a ética, a valorização do trabalhador e o respeito à diversidade, objetivando a saúde dos trabalhadores. Aos gestores compete promover um ambiente onde aconteça o diálogo permanente entre as equipes, não estando a comunicação restrita ao momento da avaliação de desempenho, aos encontros sociais ou comemorativos.

Como uma Unidade da Fiocruz, o IOC participou da Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e da Violência no Trabalho. Baseado em suas diretrizes, está atento as questões que envolvem o tema de violência no trabalho na Unidade e, prontamente, atua ao verificar alguma demanda. Como estratégia de fortalecimento e promoção de relações mais saudáveis, instituiu, no ano de 2018, a Comissão de Valorização das Relações Interpessoais e Prevenção do Assédio do Instituto Oswaldo Cruz com objetivo de promover ações que valorizem as relações interpessoais e previnam o assédio nos ambientes de trabalho e acadêmicos do instituto. Com formação multisetorial, seus membros são profissionais da área de Gestão, Ensino e Pesquisa, que se reúnem periodicamente para traçar ações e discutir cases. Em sua composição, conta com a participação de um representante discente, que tem além de trazer contribuições para o tema, sob a ótica do aluno, promove a interface entre a Comissão e os discentes em geral..

No trabalho desta Comissão, estão ações de sensibilização, produção e divulgação de

informações sobre a prevenção do assédio, mas não se limitando a este, ampliando a atuação através da organização de Rodas de Conversa aberta a todos os discentes e trabalhadores, palestras com temas pertinentes diversos. Por fim, é um espaço de acolhimento, escuta qualificada e acompanhamento dos casos de conflito/assédio moral e sexual no trabalho.

O desafio que se instalou no processo de amadurecimento das metodologias para a realização das escutas e acolhimento dos casos que chegavam na Comissão impôs um dilema técnico e ético: Como manter o respeito ao sigilo das escutas e promover ações institucionais de prevenção e promoção de ambientes mais saudáveis, sem ferir esta ética, garantindo a proteção das pessoas em situação de sofrimento e vulneráveis?

A solução técnica desenvolvida pela Comissão de Valorização das Relações Interpessoais e Combate ao Assédio do IOC foi o desenvolvimento do sistema AcolheIOC. Esta solução técnica tem como objetivos principais: oferecer a oportunidade de registros de relatos de situações de conflitos, anônimas ou personalizadas; promover um canal de fácil acesso para registros e demandas de atendimentos; a produção de relatórios para análise dos casos com proteção do sigilo e possibilidade de acompanhamento de situações relatadas ao longo do tempo.

O Sistema AcolheIOC – desafios técnicos, metodológicos e éticos.

A ausência de espaços institucionais de acolhimento a situações de conflito, violência e saúde mental nos ambientes organizacionais públicos é um grande desafio a ser superado. A Comissão se posiciona como uma porta de entrada para a escuta e acolhimento sem prejuízo a qualquer outra instancia institucional, como ouvidoria, departamento de gestão de pessoas, núcleo de saúde do trabalhador., entre outros.

Como já mencionado, uma das atividades da Comissão é a realização de escutas qualificadas, demandadas espontaneamente por trabalhadores e estudantes que realizam seus agendamentos por e-mail ou por telefone. Para estes atendimentos, apenas alguns membros da comissão com formações específicas realizam estas escutas, a qual definimos como subcomissão de atendimento. Considerando o número de atendimentos realizados nos quais, majoritariamente, a pretensão era fazer-se ouvir e não formalizar denúncia, os trabalhadores e discentes na maioria das vezes se percebiam assediados, discriminados ou perseguidos e relatavam sentimentos de desconforto, ansiedade, tristeza, medo e angústia. Inúmeras vezes, o medo de formalizar a denúncia, era grande e assim o sigilo mantinha-se

preservado. A subcomissão responsável pelo atendimento destes casos realizava escutas e, em algumas situações, referendava um atendimento psicológico feito pela rede SUS ou de outra forma, que fosse factível para o reclamante. Em grande parte das vezes o responsável pela causa daquela situação não chegava a ser acionado, o que inviabilizava alguma ação educativa e conciliatória.

Vale destacar que os atendimentos eram realizados em ambientes fundamentalmente confiáveis onde os envolvidos no conflito se sentiam confortáveis para se expressarem de forma livre com a sua integridade assegurada. Em alguns casos, onde foi possível a mediação entre as partes, ainda que não se tenha alcançado, em todas as vezes, a solução definitiva para o conflito as relações tiveram, em linhas gerais, uma melhora.

Com o desenrolar dos atendimentos foi percebida a necessidade de sistematizar essas queixas e escutas, ou seja, todo o registro do caso. Assim, a ideia era criar um Sistema com a perspectiva de se estabelecer novos fluxos e registros de situações de conflito, assim como garantir o sigilo e o anonimato, proporcionando uma escuta acolhedora e incentivando métodos colaborativos de resolução de conflitos.

O sistema AcolheIOC foi desenvolvido em ambiente web, por um grupo de trabalho pertencente a Comissão de Valorização das Relações Interpessoais e Prevenção ao Assédio e o Departamento de Informática do Instituto Oswaldo Cruz-IOC/Fiocruz, com reuniões periódicas e simulações até atingirmos o modelo desejado. Todos os envolvidos no desenvolvimento do sistema e os administradores, assinaram um Termo de Sigilo, visando o respeito ao acesso a informações dos relatos registrados. No processo do sistema, apenas os membros da subcomissão e que realizam os atendimentos tem acesso aos relatos. Os profissionais envolvidos com essa atividade possuem formação em Psicologia, Direito e/ou mediação de conflitos. Durante todo o processo de atendimento é garantido o sigilo e nenhuma ação é tomada por parte do responsável pelo atendimento, sem ser previamente acordada e autorizada pelo reclamante. Para mais controle ainda, foi criada uma função de distribuição no sistema, com acesso ainda mais limitado, cujo papel é receber e analisar os primeiros contatos e distribuir para outro membro da subcomissão de atendimento para o agendamento do encontro presencial ou remoto com o requerente.

Finalizado em 2021, o Sistema de Escuta e Acolhimento do IOC – AcolheIOC se apresenta como um serviço *on-line* acomodado na Intranet destinado a profissionais e estudantes que necessitem registrar situações desarmônicas que estejam ocorrendo em seus ambientes de trabalho e/ou ensino afim de possibilitar um atendimento através da comissão e assim promover a melhoria das relações

interpessoais e a valorização de ambientes de trabalho e ensino do IOC. Para a equipe técnica, o processo de informatização dos registros dos conflitos relatados pelos usuários do IOC, permite um maior controle de dados, segurança, dinamismo e organização nos atendimentos promovidos. Para os interessados em utilizá-lo, uma facilidade onde cada pessoa pode expor uma situação-conflito e, se desejar, manter-se no anonimato.

A percepção dos conflitos a partir da experiência empírica dos atendimentos realizados

Os conflitos são inerentes a convivência humana e são diversas as causas vinculadas as situações adversárias. No entanto, é preciso reconhecer que para cada indivíduo o conflito terá significado único, podendo gerar sofrimentos intensos acarretando danos físicos e emocionais. A depender da dimensão podemos transformar ou não as experiências de desavenças em aprendizado

No contexto do IOC, percebeu-se que grande parte dos conflitos são deflagrados em razão de questões geracionais no ambiente de trabalho, assim como os que configuram as relações acadêmicas entre docentes e discentes. As diferenças entre valores, crenças e prioridades ficam muito evidenciadas e fatores como falha ou falta de comunicação, divergências de opiniões, falta de transparência nos processos, rigidez na solicitação de tarefas, entre outros, contribuem para a geração de ambientes hostis e conflitivos, potencializando sentimentos de insatisfação e não pertencimento.

A implementação do Sistema Acolhe determinou um avanço significativo no sentido de promover a igualdade entre as partes envolvidas em situações de assédio, possibilitando que a parte mais fragilizada tenha assegurado o direito ao registro, a transparência durante o processo, acesso as instâncias decisórias do instituto e a garantia de proteção a qualquer tipo de retaliação. Anteriormente, a formalização de uma ocorrência percebida como assédio, vez por outra era relatada informalmente ou até anonimamente na Ouvidoria, sem contudo o registro detalhado, dificultava a possibilidade de verificar a veracidade dos fatos, acompanhar o processo e tomar as providencias cabíveis para combatê-lo.

O modelo desenvolvido para promover ambientes mais saudáveis e respeitosos vem sendo aperfeiçoado dia após dia, tendo como base a transparência, a garantia de direitos e o incentivo a restauração das relações institucionais. Portanto, repensa a maneira como a convivência vem se estabelecendo e cria novas estratégias para a cultura relacional (mais humanizada e includente). Nossos desafios atualmente se concentram em divulgar periodicamente a ferramenta incentivando

seu uso sempre que necessário e, através da Comissão, extrair desses relatos insumos para desenvolver ações para a melhoria das relações. Espera-se ainda que possamos sensibilizar tanto os trabalhadores/discentes, quanto as lideranças/docentes, que ambientes saudáveis se constroem na base do respeito e do diálogo e que aperfeiçoar seus conhecimentos em relação ao tema assédio é algo que precisa ser realizado. Outrossim, temos a expectativa que com o amadurecimento do nosso trabalho nas questões pertinentes ao relacionamento interpessoal possam, com o desenrolar do tempo, fazer com que cheguem ao sistema situações-conflitos em estágios iniciais ficando registros referentes ao assédio cada vez mais espaços.

Recomendações

A sistematização de registro de relatos de conflitos e processos de escuta e acolhimento de casos é uma metodologia replicável em qualquer ambiente público, considerando não só a oportunidade do estudo de melhorias do ambiente organizacional como um todo, com respeito á ética e as partes envolvidas, e que possibilitarão aos gestores uma visão de problemas, nem sempre visíveis nos indicadores e processos de gestão. Para as lideranças, o desenvolvimento de competências relacionais e comunicação nas equipes é uma ação importante para projetos de formação de pessoas nestas funções.

A introdução no discurso organizacional de palavras como cuidado e acolhimento não se limita apenas a situações quando os conflitos já estão instalados em níveis onde o sofrimento pessoal e profissional já chega a limites que afetam a saúde do trabalhador e conseqüentemente os resultados organizacionais. Desta forma, ferramentas como estas, possibilitarão estudos diversos para melhoria da ambiência como um todo.

Referências:

1. COGEPE, Fiocruz. BOLETIM ESTATÍSTICO DE PESSOAL- 2021 disponível em <https://portal.fiocruz.br/documento/boletim-estatistico-de-pessoal-fiocruz-2021>, acesso em: 30/06/2022
2. COGEPE, Fiocruz. Anuário Estatístico de Saúde do Trabalhador da Fiocruz – 2020, disponível em <https://portal.fiocruz.br/documento/anuario-estatistico-saude-do-trabalhador-2020> , acesso em 30/06/2022.
3. FIOCRUZ - Coordenação-Geral de Planejamento Estratégico – Cogeplan/Fiocruz. Rio de Janeiro. RJ – Relatório de Gestão 2021, disponível em <https://portal.fiocruz.br/documento/relatorio-de-gestao-2021>, acesso em: 01/07/2022.
4. FIOCRUZ. <https://portal.fiocruz.br/fundacao>, acesso em 30/06/2022
5. IOC- Fiocruz – disponível em <http://www.fiocruz.br/ioc/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=253> , acesso em 30/06/2022.