

A OUVIDORIA COMO MECANISMO DE PREVENÇÃO E REPARAÇÃO DA VIOLÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

Fernanda Merhy Lagrotta¹

Paola Bonow Balthazar da Silveira²

Resumo

Muitos são os fatores internos que podem promover o desequilíbrio numa organização. Entretanto, quando o fato gerador de desequilíbrio indica a existência de práticas abusivas que resultam em violência no trabalho, incluindo o assédio em todos os seus tipos e condições, a situação torna-se extremamente séria, afetando valores básicos do ser humano: dignidade, integridade física, psíquica e moral. Muito além de um desafio para as organizações, o combate à violência no ambiente organizacional é obrigação que atravessa não apenas uma ou duas áreas da empresa, mas todo o seu ambiente, sendo importante que exista um instrumento interno, imparcial, autônomo e competente, com atribuições voltadas para este fim. E este instrumento é a Ouvidoria. Aberta à escuta qualificada dos públicos que se relacionam com a empresa, a Ouvidoria permite a participação e o envolvimento de todos na construção de uma cultura organizacional que combata a violência. Além disso, a Ouvidoria está preparada para realizar o devido acolhimento às vítimas e zelar para que haja efetividade na apuração, na penalização (se for o caso) e nas recomendações necessárias para o restabelecimento de um ambiente organizacional saudável, produtivo e íntegro.

Palavras-chave: Ouvidoria. Violência no trabalho. Cultura organizacional.

DOI:10.37814/2594-5068.2021v4.p219-226

1 Ouvidora na empresa Eletrobras Furnas – Ouvidoria – Rio de Janeiro. Advogada e especialista em Direito do Trabalho e Processo do Trabalho pela Universidade Gama Filho. Especialista em Gestão Empresarial pela Universidade Candido Mendes. Trabalha em Ouvidoria desde 2009 e atualmente é membro da Comissão Especial de Ouvidores Associados, no âmbito da ABO-RJ, para disseminar o movimento capitaneado pela ABO Nacional denominado Movimento Contra os Assédios. (felagrotta2@gmail.com.br)

2 Analista de Ouvidoria na empresa Eletrobras Furnas – Ouvidoria – Rio de Janeiro. Mestre em Gestão e Estratégia pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, com formação em Ciências Econômicas e Psicologia. Substituta da Ouvidora de Furnas Centrais Elétricas S.A. há quatro anos. (paolabonow@gmail.com)

Abstract

The internal factors that may unbalance an organization are manifold. However, when the generating factor of such unbalance suggests a routine of abusive practices that cause violence at work, including harassment of all sorts and conditions, the situation becomes exceedingly serious affecting the core values of the human being: dignity, physical, mental and moral safety. Much more than a challenge to organizations, fighting violence is duty that straddle not only one or two areas of the company, but all its environment, it being important the existence of an internal, unbiased, autonomous and competent mechanism focused on this purpose: the Ombudsman. Being opened to a special listening of people who interact with the company, the Ombudsman allows the participation and involvement of all players in the building of an organizational culture that will fight violence. Besides, the Ombudsman is ready to welcome the victims and make sure that facts will be followed up and punished (if the case be) and recommendations will be issued for a healthy, productive and righteous environment.

Keywords: Ombudsman. Violence in the working environment. Organizacional culture.

1 INTRODUÇÃO

Os resultados de qualquer organização dependem não somente do seu corpo funcional, mas também dos *inputs* das partes com as quais se relaciona, em especial seus clientes-usuários do serviço. Acreditamos que os fatores que levam a alcançar os resultados são inúmeros, mas a qualidade da relação de trabalho e relacionamento com os demais *stakeholders* é determinante para que objetivos definidos pelas organizações se concretizem.

A construção de uma relação de êxito, alinhada às melhores práticas de mercado e conforme pensamos, depende de um ambiente saudável, onde as pessoas possam se sentir verdadeiramente presentes e ativas, fazendo parte de um contexto acessível, estando em um grupo e pertencendo a ele com liberdade de atuar e de se expressar, obtendo dignidade e respeito em suas demandas, e, assim, estar inserido em um espaço onde seja garantido seu estado físico e mental.

Podemos dizer que o ser humano somente consegue produzir e se sentir seguro, motivado, comprometido e empoderado nos seus propósitos quando acredita que sua participação na organização poderá trazer retornos positivos e contribuir no seu caminho em busca da felicidade. Nesse sentido, alguns estudos ligados à segurança psicológica, tendo como precursor William Kahn em artigo de 1990, e desenvolvidos por EDMONDSON (2019) mostra que existe uma “crença compartilhada dos membros de uma equipe de que a equipe é segura para assumir riscos interpessoais” demonstrando que um ambiente seguro e que propaga confiança nas pessoas, do ponto de vista psicológico, quebra as barreiras do medo e da não inclusão, possibilitando a discussão de problemas complexos e ganhos para a organização como um todo.

2 DO CONCEITO DE VIOLÊNCIA E ASSÉDIO

Quando ocorre um ato de violência na organização, como assédio moral ou sexual, até mesmo uma importunação não desejada, ocorre o desequilíbrio do ambiente, o que afeta diretamente as pessoas e, conseqüentemente, prejudica seus resultados e objetivos.

Conforme explicita a Convenção 190, de 2019, da Organização Internacional do Trabalho – OIT quando trata do assunto violência e assédio no trabalho:

A Convenção (Nº 190) reconhece o direito de todas as pessoas a um mundo do trabalho livre de violência e assédio. Define a violência e o assédio como um conjunto de comportamentos e práticas inaceitáveis que têm por objetivo provocar, provocam ou são suscetíveis de provocar danos físicos, psicológicos, sexuais ou econômicos.

Dessa forma, em complemento à citada convenção, estão abrangidos nesta definição, entre outros, o abuso físico, o abuso verbal, o *bullying* e o *mobbing*, o assédio sexual, as ameaças e a perseguição.

A referida Convenção da OIT (Nº 190), de 2019, sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho e a Recomendação que a complementa (Nº 206) definem um roteiro claro

para prevenir e combater a violência e o assédio no mundo do trabalho, contribuindo dessa forma para a realização da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.

Segundo CASSAR (2012), o assédio é “o termo utilizado para designar toda conduta que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa”. Enquanto o assédio moral é por ela caracterizado em face de condutas abusivas praticadas pelo empregador, podendo ser também praticadas por outras pessoas no ambiente de trabalho, direta ou indiretamente, sob o plano vertical ou horizontal, ao empregado, que afetem seu estado psicológico.

A violência nas corporações decorre de qualquer ação, incidente, ou comportamento não aceitável pelo outro e em desacordo com a cultura estabelecida naquela organização, podendo ocorrer em relações de trabalho internas, entre os funcionários ou entre o público que se relaciona com o trabalhador. Independentemente da forma em que se apresenta – física, moral, psicológica –, ela gera efeitos de graus diversos, mas de alguma forma traumatizante à pessoa, à sua família, ao ambiente de trabalho, até mesmo à sociedade.

Seguindo a doutrina do jurista PAMPLONA FILHO (2001), “assédio sexual é toda conduta de natureza sexual não desejada que, embora repelida pelo destinatário, é continuamente reiterada, cerceando-lhe a liberdade sexual”.

Para BARROS (2010), o fato punível consiste em constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico.

Embora para se configurar o assédio sexual seja necessário que haja hierarquia entre assediador e assediado, há a compreensão de que qualquer outra condição que consista em importunação sexual, embora não seja crime, de igual forma não deve ser tolerada nas empresas.

O direito a integridade física, psíquica e moral integra o direito da personalidade e da dignidade da pessoa humana, sendo assim um direito humano, conforme preceituado no artigo 12 da Declaração Universal dos Direitos Humanos: “Ninguém será sujeito a interferências na sua vida privada, na sua família, no seu lar ou na sua correspondência, nem a ataques à sua honra e reputação. Toda pessoa tem direito à proteção da lei contra tais interferências ou ataques” (UNESCO, 1948).

De igual forma, o pacto de San José da Costa Rica, de 22 de novembro de 1962, estabelece em seu artigo 5º§1: “Toda pessoa tem direito a que se respeite sua integridade física psíquica e moral”.

Já dignidade humana é um fundamento do Estado Democrático de Direito, nos termos do artigo 1º, III da Constituição Federal, sendo fundamento basilar da República e orientador na defesa dos direitos da personalidade e dos direitos fundamentais previsto no artigo 5º da Constituição Federal, sendo estabelecido em seu inciso X, “assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”.

Mas como construir um ambiente corporativo fortalecido em seus princípios e valores que evite a ocorrência de atos de violência? Caso ocorra violência na organização, como reparar? Como restabelecer o equilíbrio do ambiente e das relações?

A Ouvidoria tem como suas principais e nobres missões, conforme aprendemos em curso promovido pela Ouvidoria-Geral da União, Profoco, sobre Gestão de Ouvidoria, “promover a realização da democracia e a efetividade dos direitos humanos, por meio da mediação de conflitos e do reconhecimento do outro como sujeito de direitos”. Assim, busca fomentar o diálogo na organização e se estabelecer como ferramenta de gestão que promove a melhoria da instituição. Tal melhoria ocorre

com a formalização de propostas e recomendações, por parte da Ouvidoria, à alta administração para que ações possam ser realizadas no combate a situações de violência laboral e, também, ações no sentido de reparar o dano causado, com o engajamento e apoio de outras áreas da empresa como RH, jurídico e sustentabilidade. Na realização de tais objetivos, a Ouvidoria consolida-se como instrumento essencial na prevenção e reparação da violência nas organizações.

3 DA PREVENÇÃO E REPARAÇÃO DA VIOLÊNCIA

Geralmente, as organizações pautam sua cultura em princípios e valores estabelecidos em documentos, como políticas, códigos de ética e conduta, partindo de premissas padronizadas decorrentes de estudos, *benchmarking* e outras ferramentas empresariais, como pesquisa de clima organizacional.

Tais documentos formalizados pela empresa, de forma unilateral, não traduzem por completo a cultura, as relações de trabalho e as regras para assegurar ambiente e relacionamento saudáveis, isso porque podem não representar as intenções, propósitos, expectativas e valores das pessoas com quem a empresa se relaciona.

Os valores e princípios que regem a conduta organizacional, para alcançarem maior efetividade, devem ser construídos com a participação de todos, por meio de diálogo, pela manifestação dos seus empregados, de seus clientes, fornecedores e todos os públicos que atinge. Nessa linha de pensamento, os indivíduos são considerados atores que possuem papel ativo na construção da realidade em que vivem, dos valores e princípios que prezam, pelos quais anseiam e desejam manter com a empresa em relacionamento recíproco. Assim, são capazes de dar sentido ao que fazem, produzem, trocam e experimentam (MORGAN, 2006), identificando valores, símbolos e interpretações como aspectos extremamente relevantes no relacionamento com a empresa. Portanto, é imprescindível ouvir o outro, ser empático e fomentar o protagonismo desses públicos na construção do arcabouço teórico de regulamentações que rege a cultura e a dinâmica da empresa.

Para este fim, a Ouvidoria, de igual forma, se traduz como o mecanismo adequado, canal autônomo e imparcial, consciente dos valores da organização à qual está vinculada, mas aberta para escuta qualificada das pessoas que se relacionam com a empresa, assegurando a participação dessas pessoas na construção da cultura organizacional. Isso porque a Ouvidoria como ferramenta de gestão, detentora dos objetivos estratégicos da empresa, entende ser o cliente, tanto o interno (empregados e sócios) quanto o externo (consumidor, fornecedores, clientes-usuários do serviço, investidores, sociedade), o maior ativo gerador de produtividade, lucro e, principalmente, valor da organização.

Construídas e estabelecidas as normas, valores, código de conduta, ética e integridade em conjunto com seus *stakeholders*, além de engajá-los, a organização consegue atuar de forma combativa nas questões de violência do trabalho, uma vez que a cultura organizacional foi legitimada por todos.

A Convenção Nº 190 da OIT apela à aplicação da lei, aos meios de recurso e à assistência como componentes essenciais de qualquer tentativa de pôr termo à violência e ao assédio e men-

ciona a inclusão de mecanismos de resolução de conflitos internos e externos ao local de trabalho, tribunais, bem como o acesso a apoio, serviços e soluções, nomeadamente para as vítimas de violência e assédio sexual (artigo 10º C190 e parágrafos 14-22 R206).

A Ouvidoria é unidade mediadora de conflitos, autônoma e independente, que pode contribuir de forma eficiente para que as condutas que estejam causando importunação no ambiente e desequilibrando as relações possam mudar, sendo reequilibradas, evitando que assédios se concretizem, em linha ao que foi estabelecido na referida convecção da OIT.

Esta competência da Ouvidoria, como unidade mediadora, foi destacada pela Organização das Nações Unidas – ONU, por intermédio de sua Resolução A/75/186, aprovada na Assembleia Geral de 16 de dezembro de 2020, que, além de tecer elogios ao trabalho dos mediadores, também incentiva os países membros a adotarem várias medidas, dentre as quais: a realização de atividades de conscientização sobre seus papéis e funções, apoio às Ouvidorias para que tenham exercícios independentes, com mecanismos de promoção e proteção dos Direitos Humanos, boa governança e respeito pelo Estado de Direito, conforme noticiado pela ABRAREC – Associação Brasileira das Relações Empresa-Cliente.

Outro papel fundamental na ocorrência de violência nas organizações, em especial assédio moral e sexual, é o acolhimento que a Ouvidoria pode dar à vítima, ofertando uma rede de apoio junto com outras áreas das empresas (saúde, por exemplo) e contribuindo na sua reparação, para o resgate da sua dignidade, da sua integridade moral e psíquica, essenciais para que a vítima possa retornar à produtividade tanto na vida pessoal quanto profissional, que de igual forma está alinhada ao preceituado na mencionada convenção da OIT. Além disso, tal acolhimento é essencial para que a vítima esteja em condições físicas e mentais de denunciar seu agressor, podendo se sentir protegida durante o processo de apuração de sua denúncia. A Ouvidoria, autônoma e imparcial, poderá propor o afastamento da vítima do local de trabalho durante determinado período e sua transferência de área, caso necessário, para avaliação da área de saúde da organização, acompanhando o caso junto com essa área, zelando pela confiança e cuidado para com a vítima, que muitas vezes buscou a Ouvidoria inicialmente para contato e apoio.

Por fim, a Ouvidoria ao receber a denúncia e participando do processo de sua gestão e tratamento, seja como órgão principal ou de apoio, tem por dever zelar pela efetividade da apuração, para que o agressor seja devidamente punido e que tenham recomendações de remediação, como termo de conduta assinado pelo agressor, transferência e assistência psíquica à vítima (caso queira), treinamento, ações de comunicação e sensibilização no tema, entre outras. Todas essas ações são acompanhadas pela Ouvidoria e realizadas pelas diversas áreas que compõem o ambiente de integridade da organização, podendo ser: Comissão de Ética, área de apuração de denúncias ou corregedoria, área de conformidade, entre outras. Assim, o ambiente da empresa volta a ser saudável e produtivo, tendo enriquecido com a contribuição da Ouvidoria para um local de convivência mais íntegro e seguro, sendo exemplo para que novos casos de violência não se repitam.

Segundo o ensinamento da Ouvidoria-Geral da União – OGU, em seu programa de formação continuada de Ouvidoria – Profoco, as Ouvidorias são instrumento importante para o combate ao assédio moral, na medida em que se apresentam como o primeiro canal de contato com o denunciante ou com o próprio assediado.

Quanto ao tratamento, a OGU orienta que, recebida a denúncia, a Ouvidoria realize a análise preliminar para verificar indícios de veracidade. As seguintes pesquisas podem ser realizadas: i) o local de lotação do denunciante/assediado; ii) a relação de hierarquia entre o agente denunciado e o servidor assediado; e iii) a relação profissional entre as pessoas citadas na denúncia. Essas pesquisas servirão de base e auxiliarão as áreas de apuração e/ou Comissão de Ética em suas respectivas alçadas e conhecimento a realizarem seu trabalho de forma adequada, contando com as informações registradas e pesquisadas pela Ouvidoria.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi apresentada a atuação da Ouvidoria na prevenção e no combate à violência nas organizações, contribuindo para a construção de uma organização que valoriza e respeita os direitos humanos, o ambiente de trabalho, as relações com seus públicos, bem como a participação de relevância no resgate da pessoa que teve a sua integridade física, moral, e psíquica violada e na reparação da violência, reequilibrando o seu ambiente.

Em conjunto com áreas da empresa como RH, jurídico, sustentabilidade, apuração e conformidade, a Ouvidoria se fortalece como ferramenta de combate à violência no ambiente de trabalho. Também contribui para que a escuta qualificada a todos os públicos que se relacionam com a organização possa se traduzir em um legítimo código de conduta ética e integridade, bem como em normativos essenciais que explicitem os valores e princípios da organização para efetivamente engajar todos os envolvidos na firme intenção de combater qualquer tipo de violência no trabalho.

Assim, pode-se concluir que a Ouvidoria desempenha um papel central na parceria com os públicos com que a organização se relaciona e na proteção da relação e do ambiente no que tange à saúde e produção, gerando, dessa forma, valor para todos.

REFERÊNCIAS

- ABRAREC-ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS RELAÇÕES EMPRESA-CLIENTE. *Manual de Boas Práticas Ouvidorias Brasil*. Disponível em: <https://abrarec.com.br/conheca-os-cases-vencedores-do-premio-Ouvidorias-brasil-2020/>. Acesso em: 13 ago. 2021.
- ASSEMBLEIA GERAL DA ONU. (1948). Declaração Universal dos Direitos Humanos. (217 [III] A). Paris.
- ASSEMBLEIA GERAL DA ONU. (2020). Resolução A/75/186. “The role of Ombudsman and mediator institutions in the promotion and protection of human rights, good governance and the rule of law”. Disponível em: <https://digitallibrary.un.org/record/3896442?ln=en>. Acesso em: 30 maio 2021.
- BARROS, Alice Monteiro de. *Curso de Direito do Trabalho*. 6. ed. São Paulo: LTr, 2010.
- BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.
- BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 678, de 06 de novembro de 1992. Promulga a Convenção Americana Sobre Direitos Humanos (pacto de São José da Costa Rica). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d0678.htm. Acesso em: 30 maio 2021.
- CASSAR, Volia Bonfim. *Direito do Trabalho*. 7. ed. Niterói: Impetus, 2012.

EDMONDSON, Amy C. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2019.

KAHN, William A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. In: *Academy of Management Journal*; Dec 1990; 33, 4; ProQuest; p. 692.

MORGAN, G. A criação da realidade social: as organizações vistas como culturas. In: *Imagens da Organização*. São Paulo: Ed. Atlas, Ed. Executiva, 2. ed., p. 137-169, 2006.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção sobre Violência e Assédio de 2019 (C190). OIT, 21 jun. 2019. Disponível em: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190. Acesso em: 18 ago. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Recomendação sobre violência e assédio de 2019 (R206). OIT, 21 jun. 2019. Disponível em: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R206. Acesso em: 18 ago. 2020.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. *O assédio sexual na relação de emprego*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2001.