



O Assediômetro como Ferramenta Estratégica de Governança na ANVISA¹ - Escuta Qualificada, Inteligência Organizacional e Prevenção de Riscos Psicossociais na Administração Pública

The Assediômetro as a Strategic Governance Tool at ANVISA – Qualified Listening, Organizational Intelligence, and Psychosocial Risk Prevention in Public Administration

Samara Furtado Carneiro

Farmacêutica, Ouvidora da ANVISA.

Mario Monteiro Chaves

Farmacêutico, Especialista em Regulação e Vigilância Sanitária da ANVISA.

Resumo: A transformação contemporânea das ouvidorias públicas vem ampliando significativamente seu papel institucional, deslocando-as de estruturas tradicionalmente reativas para núcleos estratégicos de inteligência organizacional, prevenção de riscos e fortalecimento da governança pública. Nesse contexto, o Assediômetro surge como instrumento inovador de escuta qualificada, concebido no âmbito da Ouvidoria da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa, com a finalidade de identificar percepções organizacionais relacionadas a práticas de assédio, vulnerabilidades psicossociais e fragilidades estruturais nos ambientes laborais da Administração Pública. O presente estudo propõe reflexão acerca da natureza estratégica do Assediômetro, analisando sua capacidade de transformar manifestações subjetivas em indicadores institucionais relevantes para a tomada de decisão, prevenção de conflitos e fortalecimento da integridade organizacional. Discute-se, ainda, sua dimensão preventiva, sua contribuição para a promoção de ambientes institucionais saudáveis e seu reconhecimento como prática inovadora de Ouvidoria Estratégica, inclusive com premiação nacional promovida pela Controladoria-Geral da União, por intermédio da Ouvidoria-Geral da União. Ao final, sustenta-se que a escuta institucional estruturada constitui elemento indispensável à maturidade organizacional contemporânea, especialmente em instituições públicas comprometidas com a dignidade humana, a integridade administrativa e a cultura de prevenção. A experiência analisada demonstra, ainda, elevado potencial de replicabilidade do modelo em outros órgãos e entidades públicas, desde que preservados seus fundamentos metodológicos: escuta qualificada, leitura institucional, prevenção psicossocial, governança e uso responsável de instrumentos analíticos.

Palavras-chave: assédio moral; ouvidoria estratégica; governança pública; saúde organizacional; inteligência institucional; replicabilidade.

Abstract: The contemporary transformation of public ombudsman offices has significantly expanded their institutional role, shifting them from traditionally reactive structures to strategic centers of organizational intelligence, risk prevention, and the strengthening of public governance. In this context, the “Assediômetro” emerges as an innovative instrument of qualified listening, developed within the Ombudsman’s Office of the Brazilian Health

1 Revisão por José Carlos Camapum Barroso - Jornalista

Regulatory Agency (Anvisa), with the purpose of identifying organizational perceptions related to harassment practices, psychosocial vulnerabilities, and structural weaknesses in Public Administration work environments. This study proposes a reflection on the strategic nature of the Assediômetro, analyzing its capacity to transform subjective manifestations into relevant institutional indicators for decision-making, conflict prevention, and the strengthening of organizational integrity. Its preventive dimension is also discussed, as well as its contribution to the promotion of healthy institutional environments and its recognition as an innovative Strategic Ombudsman practice, including a national award granted by the Office of the Comptroller General of the Union, through the Federal Ombudsman's Office. Finally, it is argued that structured institutional listening constitutes an indispensable element for contemporary organizational maturity, especially in public institutions committed to human dignity, administrative integrity, and a culture of prevention. The analyzed experience also demonstrates a high potential for the model's replicability in other public agencies and entities, provided that its methodological foundations are preserved: qualified listening, institutional analysis, psychosocial prevention, governance, and the responsible use of analytical instruments.

Keywords: moral harassment; strategic ombudsman; public governance; organizational health; institutional intelligence; replicability.

INTRODUÇÃO

As profundas transformações observadas na Administração Pública contemporânea vêm exigindo das instituições não apenas maior eficiência operacional, mas também capacidade de compreender, prevenir e enfrentar fenômenos organizacionais complexos que afetam diretamente a saúde institucional e a dignidade das relações de trabalho.

Nesse cenário, as ouvidorias públicas assumem posição cada vez mais estratégica. Mais do que canais destinados exclusivamente ao recebimento de manifestações individuais, passam a ocupar espaço relevante na produção de inteligência institucional, na identificação de vulnerabilidades organizacionais e na indução de ambientes laborais mais seguros, íntegros e saudáveis.

É nesse contexto que surge o Assediômetro, concebido como instrumento institucional de escuta qualificada e monitoramento preventivo de riscos psicossociais. Desenvolvido no âmbito da Ouvidoria da Anvisa, o instrumento busca converter percepções organizacionais difusas em dados estruturados capazes de subsidiar análises gerenciais, aperfeiçoar mecanismos de prevenção e fortalecer políticas institucionais voltadas à promoção da dignidade no ambiente de trabalho.

A relevância da iniciativa ultrapassou os limites institucionais de sua concepção original, passando a despertar interesse de diversos órgãos públicos das mais distintas esferas administrativas, além de receber reconhecimento nacional ao conquistar premiação voltada à Ouvidoria Estratégica promovida pela Controladoria-Geral da União.

O presente estudo tem por objetivo analisar o Assediômetro enquanto ferramenta estratégica de governança, inteligência organizacional e prevenção

de riscos psicossociais. A pesquisa que subsidia a ferramenta não constitui o objeto central do estudo; atua como mecanismo metodológico de escuta, coleta e interpretação institucional. O objeto deste estudo é, portanto, o próprio Assediômetro: sua concepção, evolução, comunicação visual, reconhecimento institucional e potencial de replicabilidade.

MARCOS TEÓRICOS

A compreensão do Assediômetro enquanto ferramenta estratégica de governança institucional exige diálogo com referenciais teóricos relacionados à administração pública contemporânea, cultura organizacional, riscos psicossociais, escuta institucional e prevenção do assédio moral. Embora o instrumento possua natureza eminentemente aplicada, sua concepção articula fundamentos teóricos que auxiliam na interpretação dos fenômenos organizacionais observados no ambiente laboral contemporâneo.

As transformações da Administração Pública nas últimas décadas passaram a demandar estruturas organizacionais capazes não apenas de executar funções operacionais, mas também de produzir inteligência institucional para subsidiar decisões estratégicas e fortalecer mecanismos de governança. Nesse contexto, Bresser-Pereira (1998) destaca que a administração pública contemporânea exige modelos gerenciais orientados por eficiência, responsabilidade institucional e capacidade analítica. Em perspectiva complementar, Di Pietro (2023) ressalta que a atuação administrativa moderna deve estar associada aos princípios de controle, transparência e fortalecimento da legitimidade institucional, elementos diretamente relacionados à atuação contemporânea das ouvidorias públicas.

A dimensão organizacional do Assediômetro também dialoga com os estudos de Edgar Schein (2009), especialmente no que se refere à cultura organizacional e à influência dos padrões institucionais sobre os comportamentos coletivos. Para o autor, organizações produzem sistemas culturais próprios, capazes de influenciar percepções, relações hierárquicas e práticas institucionais, inclusive de maneira silenciosa ou naturalizada. Essa compreensão aproxima-se diretamente da lógica do Assediômetro, cuja finalidade consiste precisamente em identificar sinais perceptivos relacionados a vulnerabilidades organizacionais e riscos psicossociais frequentemente invisíveis aos mecanismos formais tradicionais.

A ideia de organizações capazes de aprender institucionalmente também encontra respaldo nas reflexões de Peter Senge (2017), para quem estruturas organizacionais inteligentes desenvolvem capacidade contínua de leitura sistêmica, interpretação de padrões e aperfeiçoamento institucional. Sob essa perspectiva, a escuta qualificada deixa de representar mero mecanismo de recepção de manifestações e passa a constituir instrumento estratégico de interpretação organizacional e fortalecimento preventivo das instituições.

No campo específico do assédio moral e da violência organizacional, os estudos de Marie-France Hirigoyen (2002) oferecem importante fundamento

conceitual ao demonstrar que práticas abusivas frequentemente se manifestam de maneira gradual, silenciosa e progressiva, dificultando sua identificação imediata. A autora ressalta que a violência psicológica institucional nem sempre se apresenta por meio de atos isolados explícitos, podendo ocorrer mediante comportamentos reiterados de constrangimento, exclusão, desqualificação ou pressão psicológica. No contexto brasileiro, Margarida Barreto (2006) contribui significativamente para o debate ao associar ambientes organizacionais abusivos ao adoecimento emocional, à degradação das relações laborais e à perda da dignidade no trabalho.

A concepção contemporânea de Ouvidoria Estratégica também encontra suporte teórico em autores que compreendem a escuta institucional como instrumento de fortalecimento democrático, participação social e inteligência administrativa. José Eduardo Elias Romão (2010) destaca que as ouvidorias públicas ultrapassam a função meramente procedimental, assumindo papel relevante na construção de canais institucionais de mediação, acolhimento e fortalecimento da legitimidade administrativa. Em perspectiva semelhante, Paulo Modesto (2005) ressalta a importância dos mecanismos institucionais de controle social, participação e accountability como instrumentos essenciais ao aperfeiçoamento da governança pública contemporânea.

Nesse contexto teórico, o Assediômetro pode ser compreendido como ferramenta institucional situada na convergência entre governança pública, inteligência organizacional, prevenção psicossocial e escuta qualificada. Sua estrutura metodológica e comunicacional não pretende substituir análises especializadas ou mecanismos formais de apuração, mas ampliar a capacidade institucional de percepção preventiva, interpretação organizacional e fortalecimento de ambientes laborais mais íntegros, saudáveis e humanizados.

A OUVIDORIA ESTRATÉGICA E A TRANSFORMAÇÃO DA ESCUTA INSTITUCIONAL

Historicamente associadas ao recebimento e encaminhamento de reclamações, as ouvidorias públicas vêm experimentando um gradual processo de ressignificação institucional. A complexidade crescente das relações organizacionais, associada à ampliação das demandas por transparência, integridade e proteção da dignidade humana, passou a exigir dessas estruturas atuação mais abrangente, técnica e estratégica.

Nesse novo paradigma, a Ouvidoria deixa de ocupar posição meramente reativa para consolidar-se como espaço institucional de leitura organizacional qualificada. Na Anvisa, essa transformação evidencia importante amadurecimento institucional, permitindo que a Ouvidoria atue como núcleo de inteligência organizacional, prevenção de riscos e fortalecimento da governança pública.

Sua transversalidade administrativa, associada à legitimidade de escuta e à capacidade de recepção protegida das manifestações, permite identificar padrões

invisíveis aos modelos tradicionais de gestão, revelando fragilidades institucionais frequentemente ocultas sob indicadores formais de desempenho.

A escuta institucional organizada passa, assim, a produzir inteligência organizacional. Não se trata apenas de coletar manifestações, mas de compreender tendências, identificar vulnerabilidades recorrentes, antecipar riscos psicossociais e subsidiar decisões estratégicas voltadas à prevenção de conflitos e ao fortalecimento da cultura institucional.

A Ouvidoria Estratégica atua como verdadeiro observatório institucional, envolvendo leitura sistêmica do ambiente organizacional, identificação preventiva de vulnerabilidades, monitoramento de riscos institucionais e fortalecimento da cultura institucional de integridade e respeito.

O reconhecimento nacional conferido à iniciativa, por meio de premiação voltada à Ouvidoria Estratégica promovida pela Controladoria-Geral da União, reforça precisamente essa dimensão inovadora, demonstrando que a Ouvidoria pode assumir papel central na transformação de escuta institucional em capacidade preventiva.

O ASSEDIÔMETRO COMO FERRAMENTA PREVENTIVA DE GOVERNANÇA

O caráter inovador do Assediômetro reside justamente em sua dimensão preventiva. Diferentemente dos modelos tradicionais centrados exclusivamente na apuração formal de denúncias já consolidadas, o instrumento atua em momento anterior ao agravamento institucional do conflito, permitindo a identificação precoce de percepções de vulnerabilidade, insegurança organizacional e fragilidade relacional.

Essa antecipação produz efeitos relevantes para a Administração Pública. Ao possibilitar leitura sistêmica das percepções organizacionais, o Assediômetro contribui para a redução de danos humanos, para o aperfeiçoamento das práticas de gestão e para o fortalecimento das políticas institucionais de integridade e proteção psicossocial.

Seu funcionamento não substitui mecanismos correicionais, éticos ou disciplinares. Ao contrário, complementa-os sob perspectiva preventiva e analítica, oferecendo à gestão institucional elementos capazes de orientar ações educativas, medidas estruturais de prevenção e políticas organizacionais de acolhimento e proteção.

Mais do que instrumento de diagnóstico, o Assediômetro consolida-se como mecanismo de inteligência institucional. Sua capacidade de transformar escuta qualificada em informação estruturada permite à Administração compreender não apenas episódios isolados, mas dinâmicas organizacionais mais amplas relacionadas à cultura institucional, às relações hierárquicas e à percepção coletiva de segurança organizacional.

O reconhecimento do Assediômetro por diferentes órgãos e instituições públicas evidencia não apenas o êxito da iniciativa desenvolvida pela Ouvidoria da Anvisa, mas sobretudo a existência de uma demanda crescente por mecanismos institucionais capazes de transformar escuta qualificada em inteligência organizacional e prevenção estruturada.

RECONHECIMENTO INSTITUCIONAL E EXPANSÃO DO MODELO

O reconhecimento nacional conferido ao Assediômetro, por meio da premiação em primeiro lugar na categoria Ouvidoria Estratégica promovida pela Controladoria-Geral da União, evidencia a relevância institucional e a maturidade metodológica da iniciativa desenvolvida pela Ouvidoria da Anvisa.

Além da premiação, o instrumento passou a despertar interesse de diversos órgãos públicos das mais distintas esferas administrativas, consolidando-se como referência contemporânea de escuta qualificada, prevenção organizacional e inteligência institucional aplicada à Administração Pública.

A expansão do interesse institucional demonstra que o Assediômetro ultrapassou sua função originária de diagnóstico organizacional para tornar-se paradigma replicável de governança preventiva e promoção de ambientes laborais saudáveis.

A replicabilidade, nesse contexto, não deve ser compreendida como simples reprodução gráfica ou tecnológica da ferramenta. Trata-se de capacidade de adaptação metodológica a diferentes realidades institucionais, preservando seus fundamentos: escuta protegida, coleta estruturada, leitura analítica, visualização intuitiva, interpretação institucional e orientação preventiva.

Dessa forma, o Assediômetro apresenta-se como modelo metodológico apto a inspirar outros órgãos públicos na construção de instrumentos semelhantes de diagnóstico organizacional, desde que respeitadas suas especificidades institucionais, culturais e operacionais.

O ASSEDIÔMETRO: COMUNICAÇÃO VISUAL, IMPACTO PERCEPTIVO E ENGAJAMENTO INSTITUCIONAL²

A efetividade de um instrumento estratégico de escuta não se limita à robustez metodológica e à qualidade da análise dos dados. A forma como ele é apresentado aos públicos internos também desempenha papel decisivo em sua legitimidade, adesão e capacidade de produzir transformação cultural.

Nesse sentido, o Assediômetro foi concebido não apenas como um instrumento técnico, mas como uma linguagem institucional de fácil compreensão,

² *Artes por Maria Helenice de Castro Alves – ex-Colaboradora e Igor Viana Coelho Henriques - Colaborador*

capaz de dialogar com a diversidade de perfis que compõem o corpo funcional da Anvisa.

A comunicação visual da ferramenta cumpre papel pedagógico, preventivo e simbólico. Ao traduzir fenômenos psicossociais complexos em uma representação intuitiva, aproxima o tema do cotidiano institucional e reduz barreiras de compreensão. A lógica visual do termômetro organizacional permite que o usuário identifique gradações de risco, associe comportamentos a níveis de atenção e compreenda que o assédio não se manifesta apenas em episódios extremos, mas também em práticas graduais, sutis e recorrentes.

A seguir, apresentam-se as duas versões do Assediômetro, seguidas de análise sobre os efeitos perceptivos e institucionais produzidos por cada uma delas.

Figura 1 - Versão original do Assediômetro (2025).

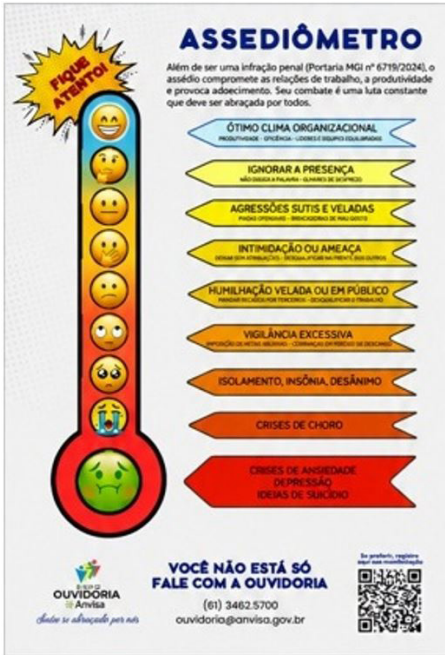


Figura 2 - Versão evoluída do Assediômetro (2026).



Impressão Perceptiva e Efeitos Institucionais da Comunicação Visual

A comparação entre as duas versões evidencia um percurso evolutivo fundamentado em princípios de comunicação pública estratégica.

A versão original, premiada nacionalmente em 2025, apresenta linguagem visual direta, iconografia intuitiva e estrutura simples, elementos que garantiram alta

compreensão imediata e facilitaram sua ampla disseminação. O uso do termômetro e das expressões faciais cria associação rápida com estados emocionais, favorecendo o reconhecimento dos níveis de risco psicossocial.

Do ponto de vista perceptivo, essa versão comunica clareza, objetividade e acessibilidade, atributos essenciais para reduzir barreiras de compreensão e estimular o primeiro contato do público com o instrumento.

A versão evoluída, por sua vez, amplia os recursos visuais e aperfeiçoa a experiência perceptiva. O fundo em degradê lilás remete à luta contra o assédio, especialmente no contexto do combate ao assédio moral, sexual e à discriminação no serviço público federal.

Os ícones atualizados reforçam a dimensão humana e empática do instrumento, ao mesmo tempo em que evidenciam a transição entre ambientes saudáveis e situações que exigem atenção e ação.

A hierarquia tipográfica, as cores mais contrastantes e os elementos gráficos mais limpos reforçam a sensação de organização, confiabilidade e maturidade institucional. Essa versão evoluída comunica profissionalismo, acolhimento e compromisso institucional, ampliando a percepção de legitimidade e segurança psicológica para o uso.

A evolução visual, portanto, não constitui mero aprimoramento estético. Ela expressa o amadurecimento metodológico e institucional da ferramenta, tornando mais evidente sua finalidade preventiva, educativa e estratégica.

A Intuitividade do Assediômetro como Ferramenta de Diagnóstico Organizacional

O Assediômetro surge como uma proposta tecnológica voltada à identificação, mensuração e interpretação de indícios de assédio no ambiente organizacional, utilizando mecanismos de pesquisa dirigida aliados à inteligência artificial para transformar percepções subjetivas em indicadores analíticos e visuais. Sua principal característica está na intuitividade da ferramenta, construída a partir da lógica de um termômetro organizacional, permitindo que gestores, pesquisadores e colaboradores compreendam de maneira clara os níveis de risco psicossocial existentes na instituição.

A metodologia do Assediômetro fundamenta-se na aplicação de questionários estruturados no ambiente de trabalho, elaborados com base em critérios relacionados a comportamentos abusivos, constrangimentos recorrentes, pressão psicológica, exclusão social, sobrecarga excessiva, discriminação e outras práticas associadas ao assédio moral e institucional.

A utilização da inteligência artificial representa um diferencial significativo no processo de análise dessas informações. Diferentemente de levantamentos tradicionais, nos quais os dados são apenas compilados de maneira estatística, o

Assediômetro utiliza mecanismos capazes de identificar padrões comportamentais, recorrências, tendências e correlações entre respostas, ampliando a capacidade interpretativa da leitura institucional.

Os resultados são convertidos em dashboards interativos, nos quais os dados são organizados visualmente por meio de gráficos, indicadores e escalas térmicas que representam os níveis do Assediômetro. Essa representação visual facilita a compreensão imediata da situação institucional, permitindo identificar se o ambiente se encontra em zona considerada saudável, de atenção, alerta ou crítica.

Além da função diagnóstica, o Assediômetro possui relevante potencial preventivo e estratégico. Ao identificar setores mais vulneráveis, padrões de comportamento nocivos e níveis elevados de desgaste emocional, a instituição passa a ter subsídios concretos para desenvolver políticas internas de prevenção, programas de capacitação, ações de acolhimento e mecanismos de intervenção organizacional.

Outro aspecto relevante consiste na capacidade da ferramenta de transformar percepções subjetivas em evidências organizadas e mensuráveis. Historicamente, o assédio no ambiente de trabalho apresenta dificuldade de identificação devido ao seu caráter muitas vezes silencioso, gradual e naturalizado.

Portanto, o Assediômetro representa uma integração entre tecnologia, análise comportamental e gestão organizacional, utilizando inteligência artificial e visualização de dados para oferecer uma leitura dinâmica do ambiente corporativo. Sua estrutura intuitiva favorece não apenas a identificação de situações críticas, mas também a construção de ambientes de trabalho mais éticos, seguros e humanizados, fortalecendo práticas institucionais voltadas à prevenção do assédio e à promoção do bem-estar coletivo.

CONSIDERAÇÕES SOBRE REPLICABILIDADE INSTITUCIONAL

A replicabilidade do Assediômetro constitui um de seus mais relevantes atributos metodológicos e institucionais. A estrutura conceitual e operacional da ferramenta apresenta elevado grau de adaptabilidade, permitindo sua implementação em diferentes órgãos e entidades da Administração Pública, independentemente de porte, área de atuação ou complexidade organizacional.

Sua lógica metodológica fundamenta-se na integração entre escuta institucional qualificada, coleta estruturada de percepções organizacionais e interpretação analítica de fatores psicossociais relacionados ao ambiente laboral. Esses elementos possuem caráter transversal nas organizações contemporâneas, especialmente em estruturas administrativas marcadas por relações hierárquicas complexas, elevada pressão funcional e necessidade permanente de fortalecimento das políticas de integridade e saúde organizacional.

A flexibilidade operacional do Assediômetro permite adequação às especificidades institucionais de cada órgão, possibilitando parametrização de indicadores, adaptação metodológica dos instrumentos de coleta e construção de diagnósticos organizacionais compatíveis com diferentes realidades administrativas.

O reconhecimento conferido pela Controladoria-Geral da União, por intermédio da Ouvidoria-Geral da União, reforça significativamente a legitimidade institucional da ferramenta e evidencia seu potencial de difusão enquanto prática inovadora de Ouvidoria Estratégica e fortalecimento da governança pública.

Nesse contexto, o Assediômetro deixa de representar apenas uma ferramenta local de gestão organizacional para consolidar-se como modelo metodológico potencialmente replicável em diferentes esferas da Administração Pública brasileira.

APLICABILIDADE

A fim de promover a experimentação do Assediômetro, aplicou-se uma simulação na 183ª Reunião Ordinária do Fórum Nacional de Gestão da Ética e da Integridade na Administração Pública, onde a Ouvidora da Anvisa foi convidada a apresentar o instrumento Assediômetro.

O Fórum Nacional de Gestão da Ética e da Integridade na Administração Pública tem como objetivo promover o desenvolvimento e o fortalecimento dos princípios governamentais e empresariais de gestão da ética, visando a aprimorar o relacionamento dos partícipes com os seus diversos públicos e com a sociedade em geral. Os partícipes podem ser empresas estatais ou que possuam participação acionária majoritária da União, dos Estados e dos Municípios, entidades que possuem natureza de serviços sociais de interesse coletivo e de utilidade pública, inclusive aquelas integrantes do chamado Sistema S, bem como outros órgãos e entidades da Administração Pública.

Elaborou-se um questionário dirigido ao painel do Assediômetro, contendo 5 blocos, com 12 perguntas objetivas e uma de livre manifestação:

Seção 1 de 5

Pesquisa Anônima de Percepção e Enfrentamento ao Assédio – Fórum RJ

Este formulário é ANÔNIMO e tem como objetivo simular a identificação de percepções, vivências e sugestões relacionadas a situações de assédio neste ambiente, contribuindo para ações de prevenção, acolhimento e enfrentamento.

Bloco 1 - Assediômetro
Prêmio Ouvidoria Estratégica OGU/CGU - 2026

Assediômetro

O ASSÉDIO ALÉM DE SER UMA INFRAÇÃO PENAL (PORTARIA MGI Nº 675/2024), COMPROMETE AS RELAÇÕES DE TRABALHO, A PRODUTIVIDADE E PROVOCA ADOECIMENTO. SEU COMBATE É UMA LUTA CONSTANTE QUE DEVE SER ABRIGADA POR TODOS.

- ÓTIMO CLIMA ORGANIZACIONAL**
PRODUTIVIDADE - EFICIÊNCIA - LÍDERES E EQUIPES EQUILIBRADOS
- IGNORAR A PRESENÇA**
NÃO DIRIGIR A PALAVRA - OLHARES DE DESPREZO
- AGRESSÕES SUTIS E VELADAS**
PALAVRAS OFENSIVAS - BRANCADEIRAS DE MAU GOSTO
- INTIMIDAÇÃO OU AMEAÇA**
DEIXAR SEM ATENÇÃO - DESQUALIFICAR NA FRENTE DOS OUTROS
- HUMILHAÇÃO VELADA OU EM PÚBLICO**
MANTER REAÇÃO POR TERCEIROS - DESQUALIFICAR O TIME/GRUPO
- VIGILÂNCIA EXCESSIVA**
IMPOSIÇÃO DE METAS ILÍCITAS - COERÇÃO EM REBELDIA DE BENCHÊO
- ISOLAMENTO, INSÔNIA, DESÂNIMO**
- CRISES DE CHORO**
- CRISES DE ANSIEDADE, DEPRESSÃO, IDEIAÇÃO SUICIDA**

VOCÊ NÃO ESTÁ SO, FALE COM A OUVIDORIA.

ogu@arvisa.gov.br
www.arvisa.gov.br

Após a seção 1 Continuar para a próxima seção

Fonte: Google Forms.

Seção 2 de 5

Bloco 2 – Perfil do respondente X ⋮

Este bloco reúne informações gerais sobre o perfil dos participantes, de forma anônima, para apoiar a análise dos dados.

Informe o tipo de vínculo que você tem com a sua Instituição. *

Servidor(a) público(a)

Terceirizado(a)

Estagiário(a)

Colaborador(a)

Outro

Prefiro não responder

Qual sua Lotação? *

Brasília

Rio de Janeiro

Outro:

Informe seu gênero. *

Feminino

Masculino

Pessoa não binária

Outro

Prefiro não responder

Informe sua Raça/Cor. *

Amarela

Branca

Indígena

Preta

Parda

Prefiro não responder

Após a seção 2 Continuar para a próxima seção

Fonte: Google Forms.

Seção 3 de 5

Bloco 3 - Identificação de Assédio

Este bloco visa identificar o assédio no ambiente institucional.

Você já vivenciou, sofreu ou presenciou alguma situação que considera assédio no seu ambiente de trabalho?

Sim, sofri diretamente

Sim, presenciei

Sim, sofri e também presenciei

Não

Prefiro não responder

Após a seção 3 Continuar para a próxima seção

Fonte: Google Forms.

Seção 4 de 5

Bloco 4 – Vivência e percepção sobre assédio

Este bloco busca compreender percepções, experiências e sinais relacionados a situações de assédio no ambiente institucional.

Que tipo de situação você associa ao caso vivenciado ou percebido? *

Assédio moral
 Assédio sexual
 Ambos
 Não sei classificar
 Prefiro não responder

Caso tenha sofrido ou presenciado alguma situação, em que período a situação ocorreu? *

2022
 2023
 2024
 2025
 2026
 Prefiro não responder

Com qual das situações apresentadas no Assediômetro você se identifica? *

Ignorar a presença
 Agressões sutis e veladas
 Intimidação ou ameaça
 Humilhação velada ou em público
 Vigilância excessiva
 Isolamento, insônia, desânimo
 Crises de choro
 Crises de ansiedade, depressão ou ideação suicida
 Prefiro não responder
 Outro:

Você acredita que a sua Instituição dispõe de meios efetivos para prevenir, acolher e coibir situações de assédio? *

Sim
 Parcialmente
 Não
 Não sei informar

Ao observar o Assediômetro, como você se sente em relação à sua realidade institucional?

- Não me identifico com essa realidade
- Vejo pouca relação com a realidade institucional
- Vejo alguma relação com situações existentes
- Vejo forte relação com situações existentes
- Prefiro não responder

Na sua percepção, em que nível do Assediômetro a sua Instituição se encontra atualmente?

- Nível baixo
- Nível moderado
- Nível alto
- Nível crítico
- Não sei avaliar

Após a seção 4 Continuar para a próxima seção

Fonte: Google Forms.

Seção 5 de 5

Bloco 5 – Sugestões de enfrentamento

Este bloco é destinado à coleta de sugestões sobre medidas que podem fortalecer a prevenção e o enfrentamento ao assédio na sua Instituição.

O que você considera mais importante para reduzir ou eliminar situações de assédio na sua Instituição?

Capacitações e ações educativas

Rodas de conversa e espaços de escuta

Caixas de seleção

The image shows a Google Form interface. At the top, there is a list of seven items, each with an unchecked checkbox and an 'X' icon to its right:

- Fortalecimento dos canais de denúncia
- Maior sigilo e proteção ao denunciante
- Apuração mais rápida e efetiva
- Acompanhamento psicológico/acolhimento
- Ações de sensibilização com lideranças
- Outras ações
- Adicionar opção ou adicionar "Outro"

Below this list, there are icons for a printer, a trash can, and a toggle switch labeled 'Obrigatória' which is currently turned on. At the bottom of the form, there is a text input field with the placeholder text: "Deixe sugestões, críticas ou opiniões que possam contribuir para o aprimoramento da pesquisa e das ações relacionadas ao tema." Below the input field, it says "Texto de resposta longa".

Fonte: Google Forms.

A definição das perguntas deve obedecer a critérios institucionais particulares; esta, por se tratar de uma simulação de pesquisa anônima, buscou generalidades.

O público alcançado foi de 34 participantes que assistiam ao evento de modo híbrido.

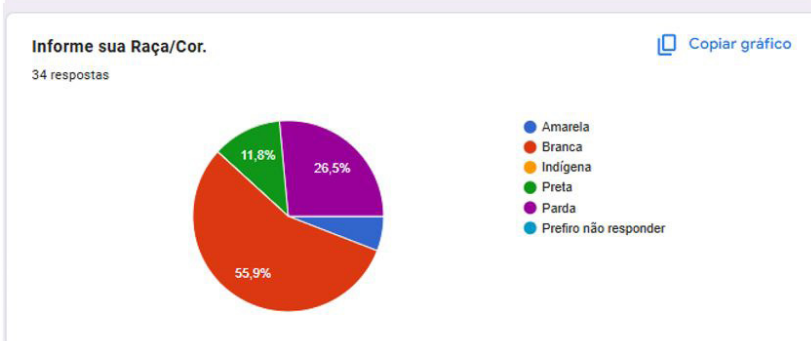
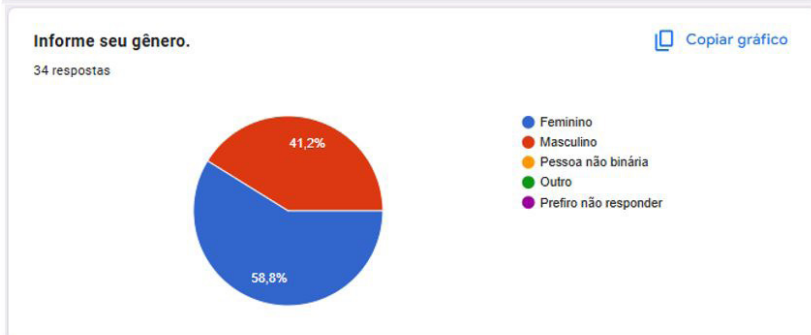
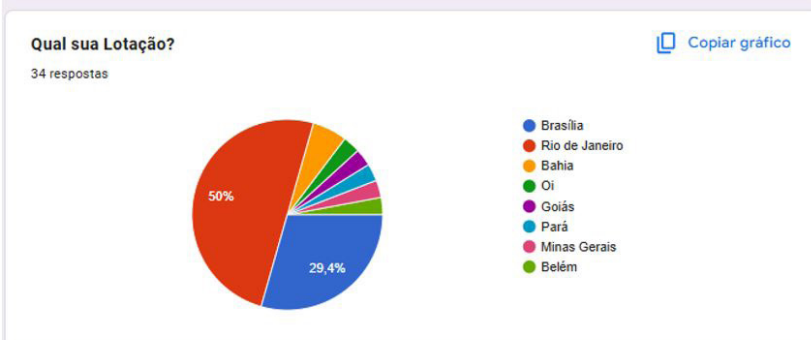
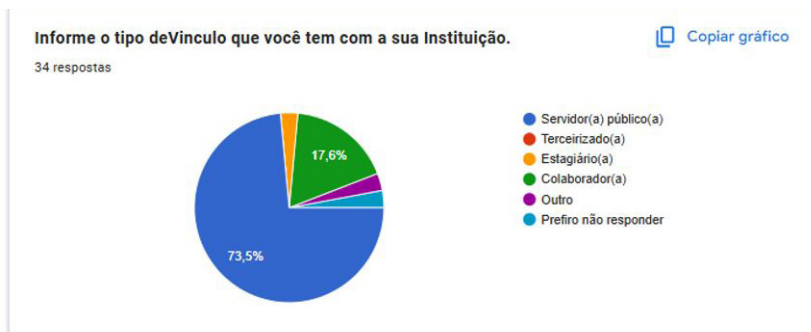
Por meio de um QR CODE disponibilizado aos participantes, estes puderam acessar o formulário eletrônico acima exposto, procedendo às respostas do questionário.

A plataforma utilizada foi o Google Forms.³

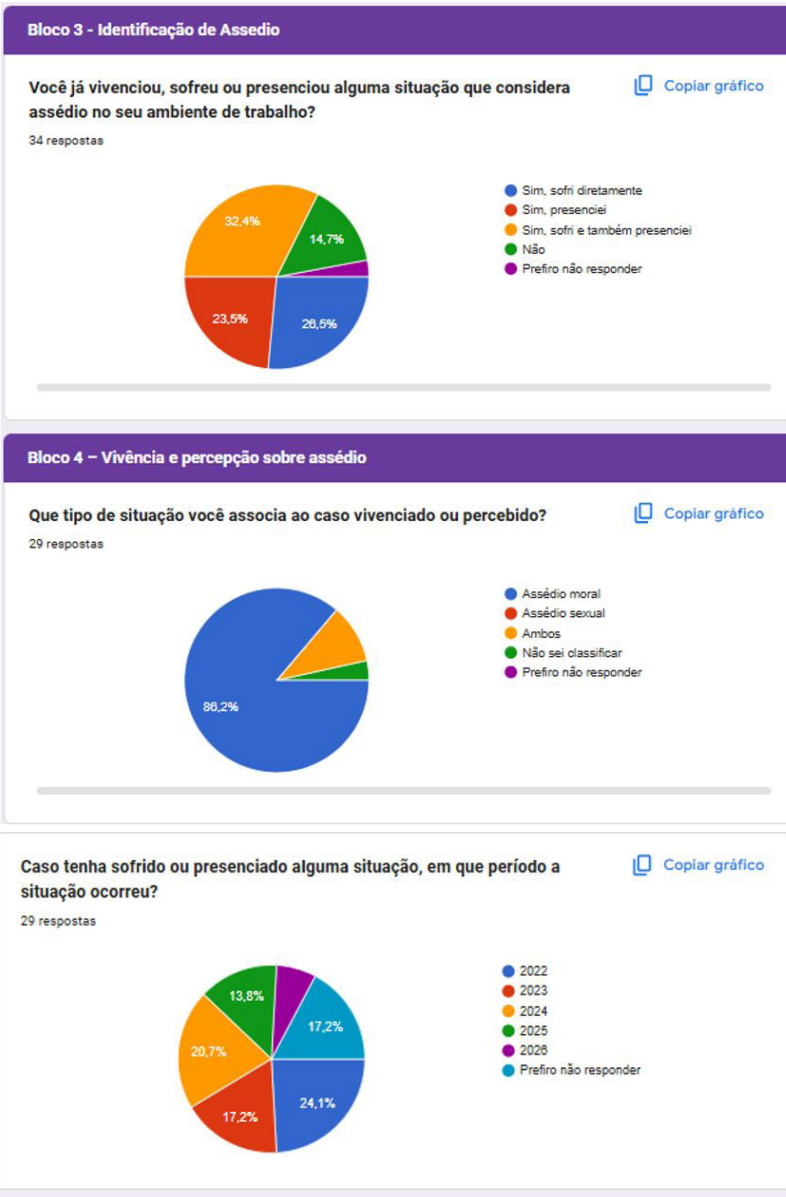
Esse aplicativo proporciona a coleção das respostas em gráficos variados, conforme abaixo se demonstra:



³ Equipe dedicada dos autores

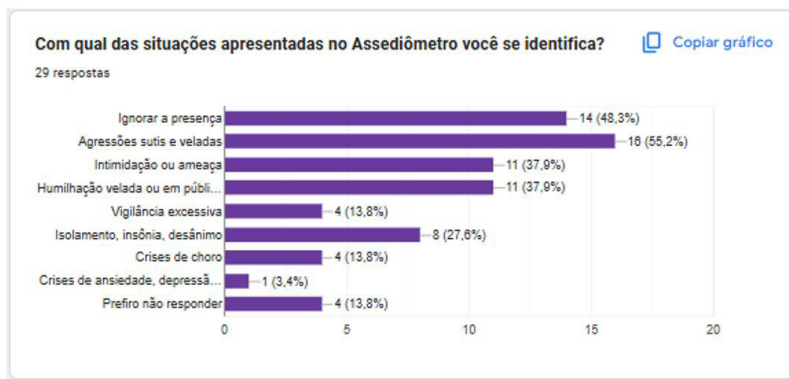


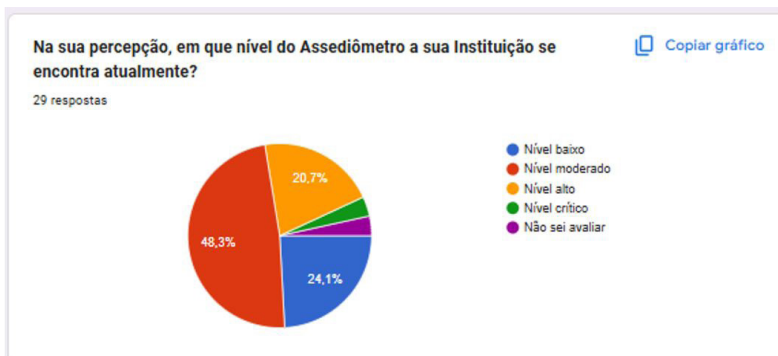
Fonte: Google Forms.



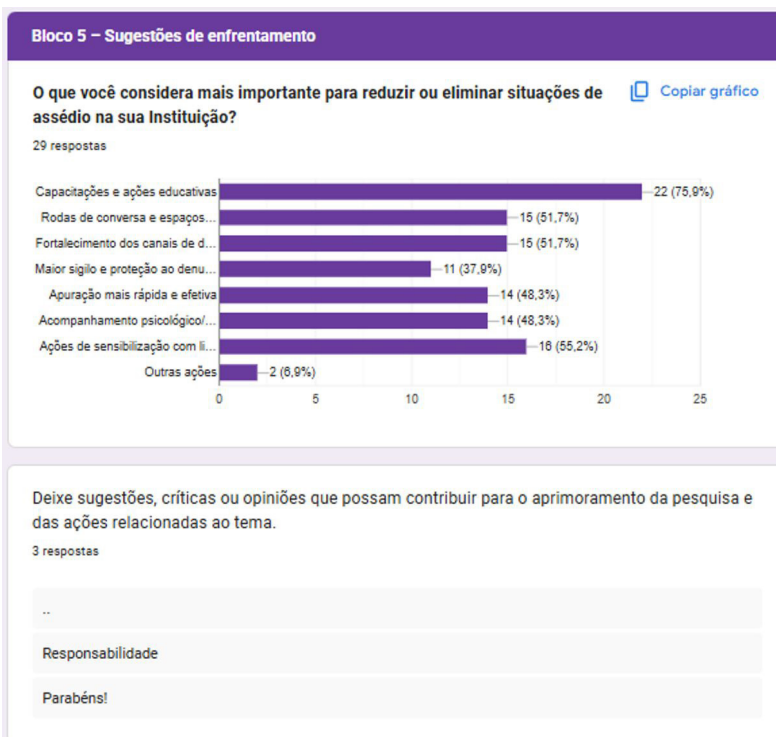


Fonte: Google Forms.





Fonte: Google Forms.



Fonte: Google Forms.

Nota-se que o aplicativo coleciona as respostas individualmente, o que não permite a visão global da situação revelada pelo conjunto sistematizado dessas respostas de modo a ratificar que a utilização da inteligência artificial representa um diferencial significativo no processo de análise dessas informações. Diferentemente de levantamentos tradicionais, nos quais os dados são apenas compilados de maneira estatística, o Assediômetro utiliza mecanismos capazes de identificar

padrões comportamentais, recorrências, tendências e correlações entre respostas, ampliando a capacidade interpretativa da leitura institucional.

Os resultados são convertidos em dashboards interativos, nos quais os dados são organizados visualmente por meio de gráficos, indicadores e escalas térmicas que representam os níveis do Assediômetro. Essa representação visual facilita a compreensão imediata da situação institucional, permitindo identificar se o ambiente se encontra em zona considerada saudável, de atenção, alerta ou crítica.

Assim exposto, por meio da Plataforma *Lovable.app*, submete-se as respostas em bloco à IA obtendo-se o seguinte Dashboard⁴:



Fonte: lovable.app.

⁴ Equipe dedicada dos autores

Da mesma forma, a IA proporciona a criação de Nuvem de Palavras⁵ extraídas do questionário, a qual oferece preciosa fonte de informações para uma análise crítica organizacional.



Fonte: IA generativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A maturidade institucional não se mede pela ausência de conflitos, mas pela capacidade organizacional de reconhecê-los, escutá-los e enfrentá-los antes que se convertam em dano humano e fragilidade institucional.

Nesse contexto, o Assediômetro representa importante avanço na consolidação da Ouvidoria da Anvisa como estrutura estratégica de governança, prevenção e inteligência organizacional.

O Assediômetro consolida-se, assim, não apenas como ferramenta de monitoramento organizacional, mas como expressão concreta da evolução contemporânea das ouvidorias públicas brasileiras, cada vez mais reconhecidas como núcleos centrais de inteligência institucional, prevenção de riscos e transformação cultural.

A experiência demonstra que a escuta institucional qualificada, quando organizada metodologicamente e interpretada de forma estratégica, produz capacidade preventiva. Ao transformar percepções dispersas em leitura institucional, o Assediômetro contribui para uma Administração Pública mais sensível, analítica, responsável e comprometida com a dignidade das pessoas.

“A escuta institucional organizada produz capacidade preventiva.”

⁵ Equipe dedicada dos autores

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.** Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 27 jun. 2017.

BRASIL. **Lei nº 13.608, de 10 de janeiro de 2018.** Dispõe sobre o serviço telefônico de recebimento de denúncias e sobre recompensa por informações que auxiliem nas investigações policiais. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 11 jan. 2018.

BRASIL. **Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019.** Dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 26 jun. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017.** Regulamenta dispositivos da Lei nº 13.460/2017. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 18 jul. 2017.

BRASIL. **Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018.** Regulamenta a Lei nº 13.460/2017. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 6 set. 2018.

BRASIL. **Decreto nº 10.228, de 5 de fevereiro de 2020.** Institui os Conselhos de Usuários dos Serviços Públicos. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 6 fev. 2020.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Portaria PT nº 52, de 27 de janeiro de 2021.** Dispõe sobre a Política de Atendimento ao Público da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Portaria nº 1.407, de 14 de dezembro de 2023.** Dispõe sobre o recebimento, tratamento e tramitação de denúncias no âmbito da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Resolução da Diretoria Colegiada - RDC nº 585, de 10 de dezembro de 2021.** Aprova e promulga o Regimento Interno da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 22 dez. 2021.

BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações.** São Paulo: EDUC, 2006.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional.** São Paulo: Editora 34, 1998.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo.** 36. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2023.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 5. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

MODESTO, Paulo. Participação popular na administração pública: mecanismos de operacionalização. **Revista Eletrônica de Direito do Estado**, Salvador, n. 2, abr./maio/jun. 2005.

ROMÃO, José Eduardo Elias. **Ouvidorias públicas no Brasil**. São Paulo: Editora Unesp, 2010.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. 33. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2017.