

GUIA ACOLHER

Orientações práticas para o funcionamento da Rede de Acolhimento do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e Discriminação da Administração Pública Federal, Autárquica e Fundacional (PFPEAD).

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

Um compromisso com o cuidado e a transformação



O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) tem o prazer de apresentar o **Guia Acolher**. Este material representa um passo decisivo para a consolidação da **Rede de Acolhimento** no âmbito do **Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação na Administração Pública (PFPEAD)**.

Lançado em 2024, o PFPEAD busca promover ativamente ambientes de trabalho dignos e respeitosos, no enfrentamento a todas as formas de violência nas relações laborais, com foco especial em assédio moral, assédio sexual e discriminação. Sabemos que a administração pública precisa contribuir para uma sociedade justa, atuando com prioridade na proteção de grupos historicamente vulnerabilizados, como mulheres, pessoas negras, indígenas, idosas, com deficiência e LGBTQIAPN+.

As ações do PFPEAD se organizam em três eixos estratégicos – Prevenção, Acolhimento e Tratamento de Denúncias. E já celebramos conquistas importantes, como a instituição do Comitê Gestor do Programa e a instalação de Câmaras Técnicas especializadas, sendo uma delas voltada especificamente para o tema do acolhimento.

Este Guia inédito é uma concretização do trabalho da Diretoria que coordena o PFPEAD, da Secretaria de Relações de Trabalho do MGI, para construir um material de referência, que possa guiar outros órgãos e entidades na construção de suas Rede de Acolhimento. Ele destina-se tanto às equipes que gerenciam esse serviço em cada órgão e entidade quanto às Comissões de Apoio ao Acolhimento, que serão formadas pelas pessoas que farão os atendimentos de linha de frente.

Elaborado em linguagem simples e acessível, o Guia serve como formação inicial e ferramenta prática, trazendo conceitos essenciais sobre acolhimento e escuta, além de orientações e um passo a passo para quem irá realizar o serviço.

Com esta publicação, o MGI reafirma seu compromisso inegociável pela busca de ambientes de trabalho saudáveis e respeitosos, como um direito de todas as pessoas que constroem o serviço público.

Boa leitura!

O acolhimento como diretriz central

A edição do **Guia Acolher** é uma enorme conquista, sinalizando a transformação cultural da Administração Pública Federal e a redução de riscos psicossociais como diretrizes centrais de nosso trabalho.

A pessoa que vivenciou ou conhece uma experiência de violência precisa ter um espaço seguro para ser ouvida e acolhida. O **Guia Acolher** foi concebido como uma resposta estratégica e direta para qualificar e fortalecer a Rede de Acolhimento Federal.

Acreditamos que o apoio oferecido pelas pessoas que compõem a Rede de Acolhimento, marcado pela escuta ativa e humanizada, é a porta de entrada mais eficiente para a resolução das violências no trabalho. Este material oferece o referencial essencial para garantir o encaminhamento adequado de cada situação nesse momento inicial de vocalização da situação.

Desde 2023, o Governo Federal tem empreendido iniciativas robustas para aprimorar a gestão de pessoas e das relações de trabalho. Isso inclui a melhoria dos procedimentos de recebimento de casos, com ajustes em sistemas como o Fala.BR para garantir um registro mais efetivo, além do sigilo e da proteção às vítimas. Para fortalecer nossa atuação nessa área, foi criada uma nova Diretoria responsável pela coordenação

do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e da Discriminação (PFPEAD), dentro da Secretaria de Relações de Trabalho. Essa estrutura representa o compromisso do Governo Federal com ações coordenadas e sistemáticas de prevenção e enfrentamento a essas violências.

A regulamentação do PFPEAD por meio de decreto e portarias reflete a seriedade e a complexidade do tema, estabelecendo a Prevenção, Acolhimento e Tratamento de Denúncias como pilares centrais.

Este Guia, portanto, é fruto desses esforços e reflete a competência técnica do MGI na condução de metodologias colaborativas. Convocamos a todas e todos que compõem a Rede Federal de Acolhimento a utilizarem o Guia, contribuindo para que o direito a um ambiente de trabalho respeitoso seja uma realidade consolidada em nossa gestão.

Esther Dweck

*Ministra de Estado
da Gestão e da Inovação
em Serviços Públicos*



Acolher com responsabilidade: O papel essencial da primeira escuta

É com senso de responsabilidade, e no âmbito da nossa atuação na Secretaria de Relações do Trabalho (SRT), que apresento o **Guia Acolher**. Este material é um componente fundamental do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação (PFPEAD). Nosso compromisso é claro: o ambiente de trabalho deve ser um espaço de respeito e dignidade, livre de qualquer forma de assédio ou discriminação.

Reiteramos que a etapa de acolhimento é fundamental para o êxito do Programa. É no primeiro contato que a pessoa encontra o apoio necessário. Um acolhimento humanizado e técnico valida a experiência, mitiga o sofrimento emocional e permite que as medidas adequadas sejam tomadas de forma eficaz, evitando a revitimização.

Este Guia foi elaborado para ser o instrumento de orientação de servidoras e servidores que atuam no acolhimento. Que ele seja, em nossas mãos, um instrumento de transformação e justiça em nossos ambientes de trabalho.

José Lopez Feijóo

*Secretário de Relações
de Trabalho Ministério da Gestão
e da Inovação em Serviços Públicos*



Inovação e dedicação na construção do Guia

Por trás de cada realização do **Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação (PFPEAD)**, há um grupo de servidoras e servidores comprometidos com a construção de um novo horizonte na gestão pública. Temos orgulho de estar à frente desta Diretoria e começamos expressando nossa profunda gratidão a esta equipe que tornou possível a existência do Guia Acolher.

Nossa unidade atua diariamente para que o PFPEAD ganhe corpo e se torne uma referência de boas práticas no serviço público. No eixo estratégico do Acolhimento, temos o compromisso de contribuir para que o serviço seja realizado de forma qualificada, humanizada e eficaz em toda a Administração Pública Federal.

A elaboração deste Guia reflete o DNA de inovação e gestão colaborativa do MGI. Nossa Diretoria coordenou a organização deste material a partir de uma experiência prática: o desenho e o teste de um primeiro modelo de um curso interno. Essa vivência inicial, orientada por um processo de prototipagem colaborativa, nos permitiu mapear as dúvidas mais frequentes, as necessidades emergentes e os desafios concretos enfrentados pelas equipes.

As informações aqui reunidas são resultado de um trabalho técnico aprofundado, que envolveu debates no Comitê Gestor do Programa e na Câmara Técnica de Acolhimento, valiosas consultas a especialistas e a interação essencial com os órgãos setoriais do Programa que estão construindo suas próprias Redes de Acolhimento.

Nosso compromisso permanece firme: construir referenciais técnicos de práticas e conceitos, oferecendo orientações e desenvolvendo novas capacidades.

Contem sempre com a competência técnica e o apoio constante desta Diretoria. Juntos, consolidamos uma cultura de respeito e cuidado.

Ariana Frances Carvalho de Souza

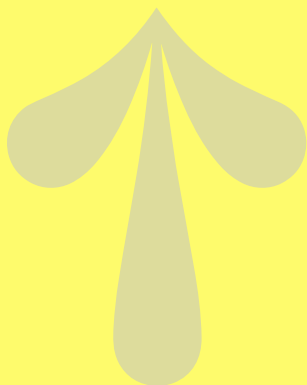
*Diretora de Prevenção
e Enfrentamento ao Assédio
e Discriminação*



ÍNDICE

- 1** O que é o acolhimento?
Conceitos principais sobre acolhimento e escuta
- 2** Qual é o papel de quem acolhe?
- 3** Passo a passo e dicas para acolher
- 4** Escuta Informada por Trauma
- 5** Como proteger a minha saúde no acolhimento
- 6** Estudos de caso e Q&A

Um breve histórico do PFPEAD



O tema do assédio e da discriminação é um dos mais sérios e mais complexos na gestão pública, tendo em vista sua natureza multicausal e os impactos na saúde das vítimas.

A construção de uma política robusta de prevenção e enfrentamento dessas violências é uma resposta não somente à demanda de servidoras e servidores por ambientes de trabalho mais respeitosos, mas sobretudo ao que a própria Constituição Federal preconiza:

“A Administração Pública deve se guiar pelo princípio da igualdade, da dignidade da pessoa humana, da valorização social do trabalho, da proibição de todas as formas de discriminação, do direito à saúde e da segurança no trabalho”.
(Artigos 1º, incisos III e IV; 3º, IV; 6º; 7º, inciso XXII; 37 e 39, § 3º; 170, caput).

Foi tendo esses princípios como farol que o Governo Federal criou, em 2024, o **Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação (PFPEAD)**.

Embora o Decreto que instituiu o Programa seja recente, os debates para que ele se tornasse realidade começaram anos antes, tendo como esteio, além da Constituição Federal, importantes instrumentos internacionais para promoção e defesa dos direitos humanos.

É o caso da **Convenção 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT)**, aprovada em junho de 2019, que trata da eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho, nos setores públicos e privados.

Outras referências que fundamentaram a idealização do PFPEAD foram a **Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Mulheres e a Convenção Internacional sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial**, adotadas pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 1979 e 1965, respectivamente.



Percurso institucional

No âmbito do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI), o primeiro passo prático para a criação do PFPEAD foi o lançamento do **Grupo de Trabalho Interministerial (GTI)** para o Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação na Administração Pública Federal.

Criado por meio do **Decreto nº 11.534, de 19 de maio de 2023**, o grupo foi coordenado pela Secretaria de Relações de Trabalho do MGI e reuniu representantes de 10 ministérios.

O objetivo era mapear boas práticas de prevenção e enfrentamento ao assédio, buscando as melhores formas para promover relações saudáveis e respeitosas no serviço público.

Além do MGI, compuseram o grupo a Advocacia-Geral da União, a Controladoria-Geral da União, os ministérios da Saúde, das Mulheres, do Trabalho e Emprego, da Educação, da Igualdade Racial, dos Direitos Humanos e da Cidadania e da Justiça e Segurança Pública.

As discussões, realizadas ao longo de seis meses, culminaram na produção de um relatório final, possibilitando ao Governo Federal a publicação do **Decreto nº 12.122, de 30 de julho de 2024**, que instituiu o PFPEAD no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

Uma vez formalizado, o Programa ganhou legitimidade e a previsão de objetivos e ações claras, incluindo prevenção, gestão humanizada nos espaços, avaliação permanente, mecanismos de acolhimento, escuta ativa, orientação, acompanhamento e proteção às pessoas denunciantes.

De acordo com o **Decreto nº 12.122, de 30 de julho de 2024**, o PFPEAD deve considerar a proteção de grupos historicamente vulnerabilizados, como mulheres, indígenas, pessoas negras, idosas, com deficiência e LGBTQIA+.

É importante destacar, ainda, que o programa contempla tanto servidoras e servidores quanto empregadas e empregados públicos, incluindo também ações voltadas a trabalhadoras e trabalhadores terceirizados. Isso reforça a preocupação de que os ambientes laborais da administração pública sejam inclusivos e saudáveis para todos.



Conheça a estrutura do Programa

Comitê Gestor

O Decreto 12.122 prevê a existência de um Comitê Gestor para promover a implementação do PFPEAD, nstituído por ato do MGI e da Controladoria-Geral da União (CGU). Foi publicada a **Portaria Conjunta MGI/CGU nº 79, de 10 de setembro de 2024**, formalizando a existência do Comitê Gestor e detalhando suas competências. O Comitê Gestor possui natureza deliberativa e tem como objetivo coordenar e supervisionar as atividades do PFPEAD. Também é responsável por promover a articulação, o monitoramento e a efetividade dos Planos Setoriais, de que falaremos abaixo.

Plano Federal e Planos Setoriais

O PFPEAD é composto por um **Plano Federal** e por **Planos Setoriais** de implementação e monitoramento. Essa estrutura foi prevista no decreto de criação do Programa, que determinou que o Plano Federal deveria ficar a cargo do MGI enquanto os Planos Setoriais seriam instituídos pelos órgãos e entidades da Administração Pública. Ambos têm como requisito prever ações nos eixos de prevenção, acolhimento e tratamento de denúncias.

O **Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal Direta, suas Autarquias e Fundações** foi instituído pela **Portaria MGI Nº 6.719, de 13 de setembro de 2024**. Cabe a ele buscar a efetividade da prevenção e do enfrentamento ao assédio e discriminação, por meio da integração entre os órgãos e entidades.

Já os **Planos Setoriais** são documentos em que cada órgão ou entidade define quais ações de prevenção e enfrentamento do assédio e da discriminação pretende implementar em suas unidades, bem como as formas de monitoramento dessas ações.



Conheça a estrutura do Programa

Rede Federal

O Plano Federal será executado por meio de uma **Rede Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação**, composta por: Comitê Gestor do Plano Federal; Comitês Estaduais de Acompanhamento do Plano Federal; e órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

A atuação em rede visa à cooperação e ao compartilhamento de experiências, à disseminação de boas práticas e à colaboração mútua para a construção de ambientes de trabalho livres de assédio, discriminação e todo tipo de violência.



Eixos de atuação do PFPEAD

Tanto o Plano Federal quanto os Planos Setoriais organizam-se em torno de três eixos: Prevenção, Acolhimento e Tratamento de Denúncias. Cada um deles prevê ações específicas, descritas abaixo.

Prevenção:

- Promoção de campanhas educativas e treinamentos periódicos para servidoras(es) e gestoras(es);
- Estabelecimento de protocolos de conduta e boas práticas institucionais;
- Criação de canais de diálogo e sensibilização sobre diversidade e inclusão.

Acolhimento:

- Implantação de serviço especializado para oferecer escuta ativa e apoio às vítimas;
- Capacitação de equipes responsáveis pelo acolhimento e orientação de servidoras(es);
- Proteção à identidade e ao bem-estar das(os) denunciantes, garantindo segurança no processo de relato.

Tratamento de denúncias:

- Estruturação de fluxos de atendimento e apuração eficazes;
- Garantia de transparência e sigilo na condução de investigações;
- Aplicação de medidas disciplinares e corretivas, respeitando o devido processo legal.



Eixos de atuação do PFPEAD

Embora o Programa tenha três eixos de atuação, este Guia é voltado especificamente para o Acolhimento.

Por que, então, falar sobre o tema?

O MGI entende a criação da Rede de Acolhimento como o coração do Programa, pois a existência de uma instância de escuta qualificada para um primeiro contato tem potencial transformador. Nesse espaço, a pessoa pode falar sobre o que causa sofrimento e ser ouvida sem julgamentos, recebendo apoio e orientações sobre possíveis encaminhamentos, que podem incluir denúncias.

Ao elaborar seus Planos Setoriais, cada órgão ou entidade deve estabelecer quais ações irá executar para prevenir e tratar situações de assédio e discriminação. A ideia é que eles possam detalhar, também, como sua rede de acolhimento irá funcionar.

Cada órgão e entidade poderá instituir sua Comissão de Apoio ao Acolhimento, com representação direta de servidoras e servidores, tendo por princípio a diversidade na sua composição.

A **Rede de Acolhimento** será composta potencialmente por:

- Unidades de Gestão de Pessoas;
- Ouvidorias;
- Comissões de Ética
- Assessorias de Participação Social e Diversidade;
- Unidades do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS);
- Dentre outros.



Conhecendo um pouco mais sobre o Programa, é o momento de mergulharmos juntos, por meio deste guia, no desafio do Serviço do Acolhimento de situações de violência no ambiente de trabalho.

Maio/2023

Junho/2023

Fevereiro/2024

Julho/2024

Setembro/2024

Decreto número 11.534/2023

Institui o Grupo de Trabalho Interministerial (10 órgãos).

Início dos trabalhos do GTI.

Entrega do Relatório final das atividades do GTI ao MGI.

Decreto número 12.122/2024

Criação do PFPEAD.

Portaria número 6.719/2024

Instituição do Plano Federal do PFPEAD.

Estabelece o Comitê Gestor do PFPEAD
Portaria Conjunta MGI/CGU.



1 O QUE É O ACOLHIMENTO? CONCEITOS PRINCIPAIS SOBRE ACOLHIMENTO E ESCUTA



O acolhimento é o primeiro passo nas tratativas dos casos de assédio e discriminação. Essa etapa é determinante para fazer cessar microviolências antes que se tornem casos mais graves.

Acolher é receber um relato de forma cuidadosa e empática.

Se baseia em:

OFERECER UM
LUGAR SEGURO
PARA A ESCUTA

RECEBER O RELATO
DE FORMA ABERTA
E EMPÁTICA

Criar um ambiente de proteção à pessoa que relata, escutando o relato sem julgamento ou juízo de valor e de forma sigilosa.

1. ESPAÇO SEGURO E CONFORTÁVEL

O acolhimento deve ser feito preferencialmente em duplas (por duas pessoas da rede de acolhimento). Prepare o local onde o relato será realizado para que seja seguro, garantindo a privacidade das pessoas envolvidas. Além disso, precisa ser um local adequadamente acolhedor, com elementos arquitetônicos adequados.

Se estiverem no presencial

Caso o relato seja feito presencialmente, garanta uma sala com bom **isolamento acústico** e que não seja visível por todos. A reunião deve ser **discreta**. Disponibilize **água e lenços de papel** para a pessoa.

Além disso, certifique-se de que o ambiente atende às possíveis necessidades específicas das pessoas relatantes (pessoas com deficiências, pessoas neurodivergentes etc).



Criar um ambiente de proteção à pessoa que relata, escutando o relato sem julgamento ou juízo de valor e de forma sigilosa.

Se estiverem online

Muitas pessoas preferem fazer o relato de forma **remota** para garantir **segurança** e **sigilo**, longe do ambiente de trabalho e dos colegas.

Tenha atenção, caso esteja em teletrabalho, em garantir um ambiente preservado, sem interrupção de outras pessoas.

Para realizar um bom acolhimento online, garanta uma **boa conexão** com a internet e mantenha **total atenção** na ligação. Não acesse documentos, digite, ou tente realizar outras tarefas enquanto o acolhimento estiver em curso.

2. CUIDADO COM VIESES INCONSCIENTES

Vieses inconscientes são **atalhos mentais** (ou vieses cognitivos) que o nosso cérebro usa para processar informações rapidamente e tomar decisões.

Tome cuidado com os seus próprios julgamentos, crenças, valores, preconceitos e marcadores de diversidade para não inviabilizar o relato.

É preciso cuidar da forma com a qual interpretamos características que possam indicar maior vulnerabilidade social e no trabalho, como **raça/cor**, **gênero** e **identidade de gênero**, **orientação sexual**, **idade**, **origem social e regional**, **religião**, **presença de deficiências** ou outras características.

3. NÃO CULPABILIZE A VÍTIMA

A culpa do ocorrido nunca é da vítima. É comum, no Brasil, associarmos a culpa pela violência a algum comportamento ou ação da vítima. Mas essa perspectiva não deve ser adotada no acolhimento.

O papel de quem acolhe é ouvir e proteger a pessoa que relata uma situação de violência. Isso não inclui investigação, julgamento ou qualquer conclusão sobre a culpa pelo ocorrido.

Atente para não transferir a culpa ou responsabilidade para a pessoa relatante.

RECEBER O RELATO
DE FORMA ABERTA
E EMPÁTICA



Escutar o relato de forma ativa e atenciosa. Nessa hora esteja 100% presente, com atenção no relato e respeitando o momento da pessoa relatante.

1

FAÇA AS APRESENTAÇÕES INICIAIS

Para construir uma conexão inicial, se apresente, apresente a sua dupla e avise que o atendimento será registrado. Informe sobre o sigilo. **Pergunte como a pessoa deseja ser chamada: pergunte se prefere ser chamada pelo nome, sobrenome, apelido, nome social e. E confirme sobre seus pronomes.**

2

ESTEJA 100% PRESENTE

Não é o momento de resolver outros assuntos, checar o e-mail ou o celular. Garanta a escuta e presença verdadeiras durante o relato.

3

DEMONSTRE QUE VOCÊ ESTÁ OUVINDO

Use algumas formas para isso: mantenha o contato visual, olhe para seu interlocutor de forma natural, mantenha postura aberta, evite cruzar braços ou pernas, mantenha seu corpo para frente, use palavras para incentivar que a pessoa siga relatando, parafraseie ou resuma o que foi dito para checar e confirmar o que foi relatado. Se precisar, faça perguntas de esclarecimento para detalhar algum ponto específico.

4

NÃO OFEREÇA SOLUÇÕES

Seu papel é realizar um acolhimento humanizado, ou seja, ouvir e apoiar a pessoa relatante, além de **orientar sobre os possíveis caminhos** ou procedimentos a serem seguidos dentro da instituição, caso esse acolhimento não seja o suficiente para cessar a violência relatada.



**Vamos observar
*diferentes
maneiras de
conduzir um
acolhimento.***

**Sendo *simpático*
ou *empático.***



Escuta Simpática

Clara é uma servidora que busca a Rede de Acolhimento, emocionalmente abalada. Ela acaba relatando uma violência sofrida por uma supervisora.

Clara (*relatante*): Oi, Marcos. Eu... queria falar de uma situação que está me deixando muito mal no trabalho.

Marcos (*acolhedor*): Claro, Clara! Pode falar. Todo mundo passa por momentos difíceis. Vamos ver como a gente pode resolver.

Clara: Minha supervisora tem me humilhado na frente da equipe. Diz que meu trabalho é ruim, que eu nunca entrego nada direito... isso tem acontecido toda semana.

Marcos: Ah, Clara, chefe é assim mesmo, não tem muito o que fazer. Eu não levaria tão a sério, sabe? Eu também já tive uma chefe que pegava no meu pé o tempo todo.

Clara: Eu fico muito abalada quando acontece. Às vezes eu tremo antes das reuniões.

Marcos: Tenta respirar fundo antes, pensar positivo. Essas coisas só te afetam se você deixar.

Clara: É que isso está mexendo com a minha confiança...

Marcos: Confiança volta! Você podia responder ela na hora, ou simplesmente ignorar. Se não der certo, muda de área. Ou faz uma denúncia! Fala.BR tá aí pra isso.

Clara: Eu acho que só precisava desabafar um pouco...

Marcos: E desabafou! Vai ficar tudo bem, Clara. Você é forte, não deixa isso te derrubar. Força aí!



Escuta Empática

Clara é uma servidora que busca a Rede de Acolhimento, emocionalmente abalada. Ela acaba relatando uma violência sofrida por uma supervisora.

Marcos (*acolhedor*): Claro! Estou aqui pra ouvir você. Como está se sentindo?

Clara (*relatante*): Tenho evitado falar porque parece exagero, mas estou me sentindo muito mal no trabalho.

Marcos: Não parece exagero. Se está te fazendo mal, é importante. Quer me contar o que aconteceu?

Clara: A supervisora tem me diminuído o tempo todo. Ela diz que meu trabalho é “uma perda de tempo”, que eu “nunca entrego nada direito”. Ela fala isso na frente de todo mundo... eu fico constrangida e sem reação.

Marcos: Imagino o quanto deve ser difícil ouvir isso repetidamente, ainda mais diante da equipe. Deve ser muito pesado.

Clara: É como se eu fosse invisível, ou sempre errada. Eu chego a tremer antes das reuniões.

Marcos: É compreensível que você esteja tremendo. Você está enfrentando uma situação muito pesada. Suas emoções fazem sentido — qualquer pessoa se abalaria com esse tipo de comportamento.

Marcos: Você não precisa passar por isso sozinha. Eu estou com você agora, te ouvindo, e podemos pensar juntos no que te faria sentir um pouco mais segura.

Marcos: O que você sente que mais precisa neste momento? Quer só desabafar? Quer pensar em alguém que possamos acionar? Ou prefere refletir primeiro sobre o que seria melhor pra você?



Escuta Empática

Clara: Eu precisava falar com alguém... só isso já me ajuda a respirar melhor. Mas acho que em algum momento vou precisar tomar alguma atitude, só não sei qual.

Marcos: Tudo bem não saber agora. A gente pode conversar outras vezes. Quando sentir que é o momento, posso te ajudar a buscar os caminhos formais — ou só ficar ao seu lado, se preferir.

Clara: Obrigada, Marcos. De verdade. Eu estava me sentindo tão sozinha...

Marcos: Você não está sozinha. Conte comigo.



Diferenças na abordagem:

Escuta Simpática

- Tenta **animar**, em vez de validar a dor.
- Oferece **conselhos imediatos** sem compreender o impacto emocional.
- Usa **comparações pessoais** (“aconteceu comigo...”).
- **Minimiza** (“todo mundo passa por isso”, “não é tão grave”).
- Foca em “resolver” e não em **acolher**.
- Não pergunta o que Clara precisa.
- Não devolve segurança emocional.

Escuta Empática

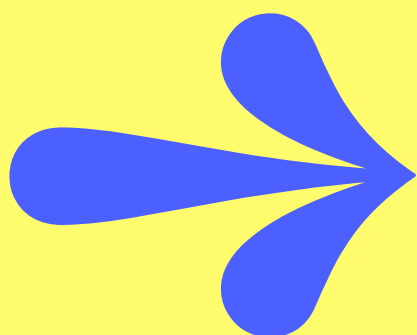
- Observa e se aproxima sem invadir.
- Valida sentimentos, não minimiza.
- Usa perguntas abertas.
- Não oferece soluções rápidas.
- Mantém o foco totalmente na relatante.
- Cria segurança emocional: afirma presença, reforça apoio.
- Respeita o tempo da relatante e não pressiona.



2 QUAL É O PAPEL DE QUEM ACOLHE?

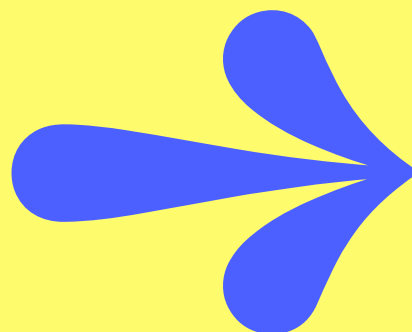


Para o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação (PFEPEAD), o papel da Rede de Acolhimento é *realizar a escuta e orientar sobre possíveis caminhos para cessar a dor e a violência.*



ESCUTAR E PROTEGER

ENCAMINHAR, SE NECESSÁRIO



A escuta qualificada é capaz de produzir condições para que a pessoa que relata tenha autonomia sobre seu processo e decida sobre os caminhos a seguir.

A importância do sigilo

O sigilo é uma condição fundamental no processo de acolhimento. Garante segurança e confiança.

O sigilo faz com que a pessoa se sinta segura para relatar, protegendo-a contra retaliações e preservando sua privacidade em um momento de vulnerabilidade.

1

PREVENÇÃO DE RETALIAÇÃO

A maior preocupação de quem faz um relato é sofrer vingança ou punições no ambiente de trabalho ou social.

2

CRIAÇÃO DE CONFIANÇA

O sigilo estabelece uma relação de **confiança** entre a pessoa relatante e o acolhedor. Sem essa confiança, as vítimas raramente se sentirão à vontade para buscar ajuda e formalizar o relato.

3

PRESERVAÇÃO DA PRIVACIDADE

O relato de situações de violência no ambiente de trabalho frequentemente envolve detalhes íntimos e pessoais. O sigilo assegura que informações sensíveis não se tornem de conhecimento público, protegendo a **saúde mental** e a **reputação** da pessoa envolvida.

4

CREDIBILIDADE DO PROCESSO

Para a instituição, manter o sigilo demonstra **seriedade** e **comprometimento** com a proteção das pessoas que fazem parte da organização, reforçando a credibilidade de seus canais institucionais para lidar com este tipo de situação.



Prepare-se para possíveis encaminhamentos.

Para garantir um bom acolhimento quando há necessidade de encaminhamentos, é fundamental que você conheça profundamente a sua instituição.

Pode surgir a necessidade de contato com a gestão de pessoas, com a chefia imediata, com o serviço psicossocial. E você precisa saber como contatar cada uma dessas unidades.

**Nenhum encaminhamento
é feito sem o desejo declarado
da pessoa que relata.**



3 PASSO A PASSO E DICAS PARA ACOLHER



Isso não é uma receita de bolo.



As relações pessoais são extremamente diversas e nem sempre seguirão um mesmo modelo. O que trouxemos aqui é uma orientação mais ampla, com ideias do que pode ser feito para uma primeira abordagem. **É essencial que cada caso seja tratado em sua individualidade, respeitando a pessoa que procura ser ouvida e a pessoa que acolhe.**



Qual postura adotar?

1

POSTURA ESPELHADA (SUTIL)

Imitar sutilmente a postura da outra pessoa (se ela se inclina para a frente, incline-se também). Isso cria uma sensação inconsciente de conexão.

2

MÃOS VISÍVEIS E RELAXADAS

Mãos nos bolsos ou cruzadas podem sinalizar desinteresse ou defesa. Mantenha-as visíveis e em uma posição de atenção e respeito.

3

DISTÂNCIA ADEQUADA

Respeite o espaço pessoal. Nem muito longe (que pareça distanciamento), nem tão perto (que pareça invasivo).

4

SILÊNCIO CONFORTÁVEL

Aprenda a ficar em silêncio. O silêncio dá espaço para a pessoa organizar os pensamentos e sentir-se segura para continuar. Não se apresse em preencher cada pausa.

O relato normalmente é feito em um momento de fragilidade emocional de quem passou por uma violência.

Atitudes como choro, relatos desorganizados, períodos de silêncio, expressões de raiva são comuns e podem acontecer em algum momento.

É importante que, como equipe de acolhimento, estejamos confortáveis com as diversas respostas emocionais que uma violência pode causar.



O que você pode falar?



*“Eu acredito em você. Reconheço que **não deve ter sido fácil** vir e me contar sobre isso.”*

“Isso deve ser muito difícil para você.”

“Não é sua culpa / Você não fez nada para merecer isso.”

“Sinto muito que isso tenha acontecido.”

“Você não está sozinha(o) / Eu me importo com você e estou aqui para ouvir ou ajudar no que puder.”

“Obrigado(a) por ter confiado em mim para compartilhar isso comigo.”

“Sinto muito que isso tenha acontecido.”

“Você quer me contar mais sobre o que aconteceu?” “Como isso fez você se sentir?”



Como começar?

1

TOM DE VOZ CALMO E SUAVE

Seu tom de voz deve ser alinhado a uma atitude de acolhimento. Evite tons agudos, altos ou apressados.

2

CHAME A PESSOA PELO NOME:

Essa é uma forma de demonstrar respeito e consideração. Cria um senso de reconhecimento e personalidade.

3

SEJA HUMANO E AUTÊNTICO

Não precisa ser um “robô da escuta”. Se algo te tocar, você pode dizer: “Nossa, isso que você contou é muito forte.”
Mostrar sua humanidade (sem roubar o protagonismo) reforça a conexão.

4

CONFIDENCIALIDADE

Deixar claro, quando apropriado, que a conversa é confidencial.

Então, você pode começar o atendimento assim, por exemplo: ‘Sinto muito que você esteja passando por isso. Estou aqui para apoiar você. Todas as informações que você me fornecer aqui serão tratadas com a máxima confidencialidade. Por favor, comece me dizendo o que você precisa neste momento’.



E se o tempo acabar?

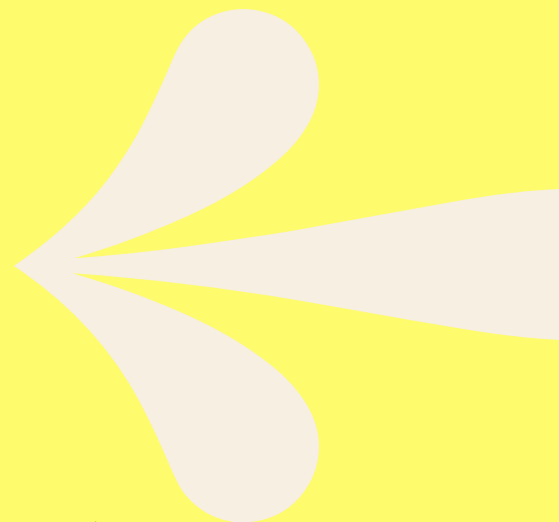
Se por alguma razão a sessão de acolhimento precisar ser encerrada antes da total conclusão, **é importante que você mostre disponibilidade para reagendar o diálogo.**

Ofereça para retomar a conversa no próximo horário disponível. Assim, vocês poderão continuar o assunto, dar continuidade ou revisar o que foi discutido, além de ter a oportunidade de adicionar outros pontos importantes em um momento futuro.



Resumindo:

O que *vamos fazer* no acolhimento?



- 1** Oferecer um espaço cuidadosamente preparado para atendimento.
- 2** Manter uma equipe capacitada para fazer um acolhimento empático e sensível.
- 3** Orientar sobre possíveis providências para fazer cessar a violência.
- 4** Proteger a pessoa acolhida, garantindo sigilo do relato.



O que você não deve falar?

“Por que você está assim? Nem foi tão sério.”

Nós não temos como saber a seriedade ou o impacto do ocorrido para a pessoa que viveu aquilo. Não é porque nós não nos sentiríamos agredidos, que a outra pessoa precise interpretar da mesma forma.

“Pare de chorar. Assim, não dá para te entender.”

Caso aconteça de alguém chorar, acolha com empatia. Ofereça um lenço, um copo de água e quando o choro parar, você pode dizer “sinto muito que você esteja passando por isso”.

“Mas por que você só está me falando isso agora?”

Pode ser que a pessoa demore até conseguir falar com alguém sobre o ocorrido. Não é porque a situação aconteceu no passado, que ela teria menor validade.

**“Tem certeza de que isso aconteceu?” ou
“Mas você tem provas do que aconteceu?”**

Nunca duvide da palavra da vítima. Estamos no papel de acolhimento para ouvir e proteger, não para julgar e atestar a veracidade do ocorrido.



O que você não deve fazer?

Buscar resolver a situação:

Lembre que o papel de quem acolhe não é resolver, portanto não devemos buscar provas ou determinar culpados. Esse papel será de quem investigará a situação, caso a pessoa relatante decida seguir com a formalização de manifestação.

Forçar a formalização da denúncia:

O caminho para a realização da denúncia pode ser cogitado, mas não forçado ou obrigado. É escolha da pessoa relatante decidir sobre denunciar ou não.

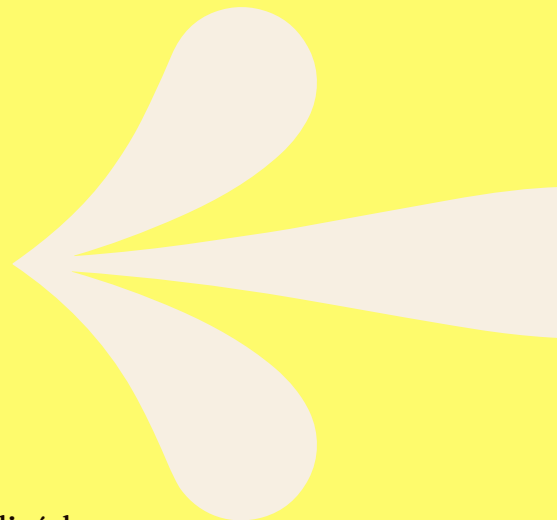
Prometer resultados:

Ações administrativas ou punitivas podem ser tomadas, mas essa definição não está nas mãos de quem acolhe. É importante que não sejam feitas promessas que não sabemos se poderão ser cumpridas



Resumindo:

O que *não* faremos no acolhimento?



1

Duvidar da vítima ou culpabilizá-la pela violência vivida.

2

Forçar ou coagir a vítima a seguir com quaisquer opções de ações possíveis.

3

Minimizar ou comparar o relato. (Ex.: “poderia ter sido pior”).

4

Prometer resultados que estão fora do nosso controle.



**Ao ouvir um relato,
quais são os
encaminhamentos
possíveis a serem
*sugeridos?***



Quais são os encaminhamentos possíveis?

1

Atendimento de acolhimento sem encaminhamentos: ***“A pessoa só quis conversar”***

É possível que a pessoa só estivesse buscando um espaço seguro de acolhimento para relatar um caso ou conversar sobre o ocorrido. Nesses casos, pode ser que a pessoa não queira buscar nenhum outro tipo de desdobramento. Se for essa a situação, você pode reforçar que está aberto(a) a novas conversas, em novos agendamentos de acolhimento.



Quais são os
encaminhamentos
possíveis?

2

Encaminhamento a Profissionais Especializados

Se, durante o acolhimento, a pessoa demonstrar uma **extrema fragilidade emocional** que a impeça de lidar com a situação, você pode sugerir que ela procure **serviços de apoio psicossocial** para receber atendimento e orientação.

Nesses casos, se a pessoa relatante for servidora ou servidor, você pode fazer a indicação para uma Unidade SIASS de referência. Também é possível encaminhar para outro serviço de atendimento psicossocial que esteja disponível no seu órgão ou entidade.

Alguns sinais que podem indicar uma necessidade de atendimento profissionalizado são:

- identificação de violências verbais ou físicas;
- sinais de esgotamento emocional, como cansaço extremo,
- falta de energia para a realização do trabalho ou das atividades cotidianas;
- medo e sensação de paralisia;
- ansiedade;
- falta de motivação;
- tristeza extrema ou depressão.



Quais são os encaminhamentos possíveis?

3

Encaminhamento à Gestão de Pessoas

Em alguns casos de menor gravidade, considerando relatos que não cheguem a configurar situações de violência, mas sim de desvios de conduta*, a indicação pode ser o envolvimento da gestão de pessoas, para a correção de atitudes inadequadas.

Quando colegas reportarem ações que, embora não configurem violação direta da legislação, demonstrem falta de respeito ou causem um ambiente de trabalho prejudicial, a área de gestão de pessoas deve ser envolvida. Essa intervenção visa a correção construtiva desses comportamentos e a promoção de um ambiente profissional que priorize o respeito mútuo e o bem-estar, mesmo que a conduta não se enquadre estritamente como discriminação ou infração disciplinar grave.

Por exemplo, se alguém relatar um caso sobre algum colega que **consistentemente fala alto ao telefone em um ambiente compartilhado**, causando distração constante aos demais. Esse é um tipo de comportamento que, apesar de não ferir o código de conduta explicitamente, demonstra **falta de consideração** e pode ser corrigido com uma conversa construtiva, focado na etiqueta profissional e na preservação da concentração dos colegas. Nesse caso, pode-se indicar que o/a relatante envolva a equipe de Gestão de Pessoas para que haja uma resolução amigável da situação.

**Nota de rodapé: Desvio de conduta está sendo usado neste Guia como aqueles comportamentos que não são graves o suficiente para um Processo Administrativo Disciplinar (PAD), mas que também não podem ser ignorados por minarem a cultura e o bem-estar organizacional.*



Quais são os encaminhamentos possíveis?

4

Conflitos saudáveis – Possibilidade de mediação

Caso o relato traga uma situação de um conflito saudável, que não ultrapassou os princípios do consentimento e da conduta adequada no ambiente de trabalho, ainda pode haver possibilidade de mediação e resolução do conflito.

Os desentendimentos são considerados saudáveis quando:

- respeitam as regras estabelecidas no ambiente de trabalho;
- partem de uma relação na qual há possibilidade de colaboração;
- compartilham objetivos em comum;
- são ocasionais e pontuais;
- são discussões abertas e francas, não são negadas por alguma das partes;
- partem da possibilidade de uma comunicação sincera e honesta entre as partes.

Nesses casos, pode haver a abertura para a resolução do conflito por meio da mediação, realizada por um terceiro neutro e capacitado. Essa pessoa pode ser um servidor da ouvidoria, ou algum profissional do órgão que lide com mediação.

Importante: a mediação é um recurso de resolução de conflitos aplicável apenas em situações de **desentendimento interpessoal** que preservem o **equilíbrio de poder** entre as partes e dependam da **disposição mútua** para a autocomposição.



Quais são os encaminhamentos possíveis?

5

Adoção de Medidas Acautelatórias

As medidas acautelatórias são atos de gestão (independentes da atividade correcional) aplicados para preservar a integridade física e mental da pessoa afetada, como alteração da unidade de desempenho de sua atribuição ou deferimento de teletrabalho, observados os normativos vigentes.

Frente a riscos psicossociais relevantes*, a unidade de gestão de pessoas do órgão poderá adotar ações imediatas para fazer cessar a violência, desde que haja anuência da pessoa relatante.

**Nota de rodapé: os Riscos Psicossociais Relevantes (RPRs) são aqueles fatores de risco, relacionados à organização, ao ambiente de trabalho e às relações laborais, que têm um impacto significativo na saúde, no bem-estar e no desempenho dos trabalhadores, como: burnout, ideação suicida, ansiedade e depressão.*



Quais são os encaminhamentos possíveis?

6

Formalização de uma Denúncia de Assédio ou Discriminação

Se o relato indicar uma possível situação de assédio moral ou sexual, uma das alternativas de encaminhamento é a indicação de formalização da denúncia.

Para estes casos, é importante que quem realize o acolhimento esteja ciente do canal oficial para a realização das denúncias e dos processos formais, para que possa esclarecê-los à vítima.

Importante: Lembre-se de que o serviço de acolhimento não obriga a pessoa relatante a seguir quaisquer dos possíveis encaminhamentos sugeridos, nem mesmo a formalização de denúncia.

A decisão sobre adotar ou não uma sugestão de encaminhamento cabe somente à pessoa relatante. Para formalizar uma denúncia de assédio ou discriminação na administração pública federal, o principal canal é a Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação, o [Fala.BR](#), gerida pela Controladoria-Geral da União (CGU).



Quais são os
encaminhamentos
possíveis?

7

Informar sobre a possibilidade de registro em Delegacia ou Ministério Público

Se durante o acolhimento for identificado que a situação relatada pode se configurar como um crime (como assédio sexual, ou assédio moral enquadrado em outros delitos), é fundamental que a pessoa saiba que possui o direito de buscar a esfera criminal.

Neste momento, você pode apresentar as seguintes opções de apoio e denúncia:

1. Delegacia de Polícia Civil (Para Registro de Ocorrência)

Este é o canal para formalizar o ocorrido.

O que fazer: a vítima pode se dirigir a qualquer Delegacia de Polícia Civil para registrar um **Boletim de Ocorrência (BO)**.

Atenção: em casos de assédio sexual ou violência contra a mulher, é altamente recomendável buscar uma **Delegacia Especializada** (como a DDM - Delegacia de Defesa da Mulher), onde o atendimento é realizado por profissionais treinados e com olhar especializado.



Quais são os encaminhamentos possíveis?

7

Informar sobre a possibilidade de registro em Delegacia ou Ministério Público

2. Ministério Público (Para Denúncia e Investigação)

O Ministério Público (MP) é o órgão responsável por zelar pela ordem jurídica e pelos direitos individuais e sociais, podendo iniciar investigações ou ações penais.

Ministério Público do Trabalho (MPT): se o crime estiver relacionado ao ambiente de trabalho (como o assédio moral grave ou sexual), esta é a porta de entrada especializada para questões trabalhistas.

Ministério Público Estadual/Federal Comum: a denúncia pode ser feita diretamente nestes órgãos. Muitas unidades do MP já oferecem **formulários de denúncia online** que garantem o sigilo da identidade do denunciante.

Importante: o acolhimento é o espaço seguro para a escuta e o suporte emocional. A **decisão** de registrar um Boletim de Ocorrência ou acionar o Ministério Público é **exclusiva da vítima**. O papel de quem acolhe é informar e apoiar essa escolha, se ela for feita.



Quais são os encaminhamentos possíveis?

8

Se o relato envolver uma trabalhadora ou trabalhador terceirizado*

A instituição pública também tem de dar suporte imediato (escuta sigilosa e orientação sobre direitos e caminhos legais) à pessoa terceirizada que deseja passar por uma sessão de acolhimento.

A Rede de Acolhimento também é para trabalhadores terceirizados.

Os possíveis encaminhamentos, nesses casos, são diferentes caso uma das partes envolvidas na situação de violência seja uma pessoa servidora pública.

Se uma pessoa servidora cometeu violência contra uma pessoa trabalhadora terceirizada, é possível encaminhar da seguinte forma:

1. Comunicação Formal

Após o acolhimento, se a pessoa terceirizada desejar, a rede de acolhimento pode acionar o Fiscal do Contrato de Mão de Obra Terceirizada para enviar uma comunicação formal da existência do relato à empresa contratada (empregadora), solicitando que esta tome as providências cabíveis quanto à proteção da pessoa terceirizada. O sigilo deve ser garantido.

2. Formalização de uma denúncia

A pessoa terceirizada pode ser orientada a formalizar uma denúncia no portal [Fala.BR](https://fala.br).

**Nota de rodapé: As empresas deverão observar o previsto na Portaria MGI Nº 6.719, de 13 de setembro de 2024 e na Lei 14.457, de 21 de setembro de 2022.*



Quais são os encaminhamentos possíveis?

8

Se a pessoa trabalhadora terceirizada cometeu violência contra uma pessoa servidora pública, é possível fazer:

Quando todas as partes envolvidas forem pessoas terceirizadas

Se o relato envolver uma trabalhadora ou trabalhador terceirizado

1. Comunicação Formal

Após o acolhimento, se a pessoa servidora desejar, a rede de acolhimento pode acionar o Fiscal do Contrato de Mão de Obra Terceirizada para enviar uma comunicação formal da existência do relato à empresa empregadora, solicitando que esta tome as providências cabíveis quanto ao comportamento inadequado da pessoa terceirizada. O sigilo deve ser garantido.

Se houver mais de uma empresa de mão de obra terceirizada envolvida, é possível que a pessoa relatante opte por solicitar uma comunicação formal às empresas.



Quais são os encaminhamentos possíveis?

8

Se o relato envolver uma trabalhadora ou trabalhador terceirizado

Em todos os casos, cabe acompanhamento institucional.

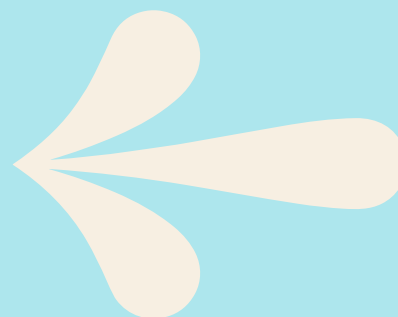
A instituição pública deve monitorar e acompanhar as medidas adotadas pela empresa terceirizada, garantindo que as providências sejam efetivas e cumpram as obrigações contratuais e legais.

Se houver relato de indícios de crime, cabe informar sobre a possível busca por uma Delegacia do Trabalho, Sindicato ou Ministério Público (*ver item 7 deste capítulo*).

Nos casos em que a empresa disponha de instância ou setor de compliance, a comunicação da administração pública deverá ocorrer prioritariamente por meio desse canal.



Vamos exercitar?



Criamos uma situação hipotética para que você possa praticar seus conhecimentos e gerar uma auto reflexão. Leia o roteiro a seguir ou peça para alguém ler para você e identifique:

1

Como você se sente em relação a essa situação?

2

O que faria se recebesse essa pessoa para um acolhimento? O que e quando você falaria, em meio a esse relato?

3

O que você achou mais difícil nesse exercício?

A situação que você deve considerar é:

Ana é uma analista talentosa. Em reuniões de equipe, seu gestor, Ricardo, frequentemente faz “piadas” sobre como ela é “emocional” quando defende uma ideia. Ele a interrompe constantemente e, na frente de todos, já disse frases como “Deixa que os homens resolvem essa parte mais complexa”. Quando Ana tentou conversar com ele a sós, ele disse que ela estava “sendo muito sensível” e que era “apenas o jeito dele brincar”. Ana está em dúvida se pode ser um caso de assédio moral e quer conversar com alguém sobre o assunto.



Exercício prático 1: Caso Ana

Ana: Oi... tudo bem?

Na verdade, eu nem sei direito se o que eu vou falar é um “problema”. Pode ser só... coisa da minha cabeça. Talvez eu esteja estressada e vendo coisa onde não tem, sabe?

(Ana ri de nervoso e olha para baixo)

Ana: É sobre o Ricardo. Meu gestor. Ele é um cara legal, super inteligente, todo mundo gosta dele. Mas... de uns tempos pra cá, eu tenho me sentido... sei lá, meio idiota nas reuniões de equipe.

Parece que toda vez que eu vou apresentar uma ideia, ou defender um ponto, ele me interrompe. Não é grosseiro, mas ele faz várias piadinhas... Eu sei que é o jeitão dele, sabe? Meio tiozão, né? Mas as vezes eu fico com vontade de chorar, me sentindo idiota... Tipo, semana passada eu apresentei a análise de um projeto e, no meio da minha fala, ele virou pra equipe e disse: “Ih, lá vem a Ana com as emoções dela de novo”. E todo mundo riu. Eu ri também, pra não criar um clima... mas por dentro eu fiquei... péssima.

(Ana para, como se estivesse medindo a reação do outro.)

Ana: Mas assim, se fosse uma vez só, eu conseguiria aguentar, mas ele faz isso sempre... Tem os comentários tipo... “Deixa essa parte mais complexa com os meninos” ou “Calma, não precisa se exaltar”. Mas eu não estou exaltada! Eu só estou defendendo meu trabalho, que nem todo mundo... Sei lá e eu vejo que com as outras pessoas ele não faz isso, sabe? Com os homens, ele debate de igual para igual. Comigo, vira piada.

(Pausa longa e mudança de tom, deixando transparecer mais frustração)



Exercício prático 1: Caso Ana

Ana: Só que não é só isso... Eu nem sei se eu deveria ter feito isso, mas eu tentei falar com ele. Chamei pra um café na semana passada. Tentei explicar que esses comentários me deixavam desconfortável...

Ele foi super solícito. Disse que eu tinha entendido tudo errado, que era só o “jeito dele de brincar” pra quebrar o gelo. E no final... ele disse que talvez eu estivesse “sendo muito sensível” e que eu precisava aprender a não levar tudo “tão a ferro e a fogo”. Aí eu me senti uma idiota, sabe? Talvez eu nem devesse ter falado com ele.. Acho que talvez isso piore tudo agora..

Ana: E aí eu comecei a pensar... Será que o problema sou eu? Eu devo estar sendo sensível demais, né? Mas assim, eu percebi que agora, nas reuniões, eu fico repassando tudo o que eu vou falar mil vezes antes de abrir a boca... porque eu quero falar de um jeito que não dê pra fazer piadinhas, sabe? Pra não abrir espaço pra uma brincadeira dele? Mas aí eu olho de fora e penso: “Ana, são só piadas. Supera”.



4 ESCUTA INFORMIADA POR TRAUMIA



Por que falar deste tema para o serviço de acolhimento?

O serviço de acolhimento é, por essência, um espaço de encontro com histórias complexas e, muitas vezes, dolorosas. A Escuta Informada por Trauma (EIT) é essencial em serviços de acolhimento, pois reconhece que experiências traumáticas moldam a comunicação e as reações dos acolhidos, manifestando-se como mecanismos de sobrevivência (como desconfiança ou irritabilidade).

Ter um repertório básico de EIT é crucial para a equipe, permitindo:

- Evitar a retraumatização, ao adotar posturas não invasivas ou julgadoras.
- Construir confiança, por meio de paciência, previsibilidade e transparência.
- Melhorar a comunicação, considerando a resistência como um sinal de alerta ativado e ajustando a abordagem.

O que é a Escuta Informada por Trauma?

É a prática de escutar partindo do pressuposto de que a pessoa à sua frente pode ter uma história de trauma que impacta profundamente sua maneira de ver o mundo, de se relacionar e de reagir no presente.

Mas para isso, precisamos primeiro entender o que é o trauma.



“Trauma não é o que acontece com você, trauma é o que acontece dentro de você como resultado do que lhe aconteceu. Trauma é aquela cicatriz que te torna menos flexível, mais rígido, menos aberto e mais defensivo.”

Gabor Maté, médico e autor húngaro-canadense.

Fonte: Maté, Gabor. *O Mito do Normal: Trauma, Doença e Cura em uma Cultura Tóxica* (2023).

“O trauma é um acontecimento que provoca uma excitação psíquica intensa, ultrapassando a capacidade do sujeito de processar e integrar a experiência.”

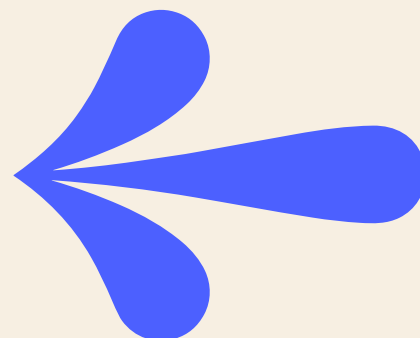
Dicionário de Psicanálise de Élisabeth Roudinesco e Michel Plon.

“O trauma não é apenas o evento em si, mas a resposta do ambiente ao sofrimento.”

FERENCZI, S. **Reflexões sobre o trauma** (1934). Martins Fontes, 2011. (Obras completas de Sándor Ferenczi).



Existem três tipos de trauma e é importante que você conheça cada um deles para uma melhor experiência de acolhimento:



Trauma de evento único:

Resulta de um evento único, inesperado e avassalador, que ameaça a integridade física ou psicológica.

Exemplos: Acidentes de carro, desastres naturais (enchentes, incêndios), assaltos, um único episódio de violência física ou sexual.

Impacto: Pode gerar Transtorno de Estresse Pós-Traumático (TEPT), com *flashbacks*, pesadelos e hipervigilância, mas a pessoa geralmente tem uma noção de “antes” e “depois” do evento.

Trauma complexo:

Resulta da exposição repetida e prolongada a eventos traumáticos, em contextos onde não há escapatória (como na infância, por exemplo).

Exemplos: Abuso infantil contínuo (físico, emocional ou sexual), negligência crônica, violência doméstica, trauma racial, trauma de gênero.

Impacto: É mais profundo e difuso. Afeta a formação da identidade, a capacidade de regular emoções, a confiança nos outros e a visão de mundo. Não há um “antes” claro; o trauma se torna parte da fundação da pessoa.

Trauma vicário:

É o trauma indireto. Refere-se à transformação interna e ao desgaste emocional que um profissional ou cuidador sofre ao ser exposto continuamente aos relatos de trauma de outras pessoas.

Exemplos: Terapeutas, assistentes sociais, socorristas e qualquer pessoa em um papel de escuta e acolhimento intensivo.

Impacto: Sobrecarga, ansiedade, pensamentos intrusivos sobre os relatos ouvidos, visão de mundo negativa.



O trauma de evento único e o trauma complexo são os tipos mais comuns que o relatante pode apresentar, em um contexto de acolhimento.

No papel de quem acolhe, é importante estarmos atentos para saber ouvir e não agravar o sofrimento da pessoa relatante. Saber acolher pode evitar a re traumatização de quem faz o relato.

O trauma vicário pode afetar o bem-estar e qualidade de vida de quem atua em funções de escuta e de acolhimento.

Como atuantes do grupo de acolhimento, é importante entendermos a possibilidade da ocorrência de algum trauma indireto, por meio da prática de acolhimento.

A preparação da equipe para o acolhimento é essencial para proteger a saúde mental de quem está na linha de frente e prevenir o **trauma vicário** (o impacto emocional de ouvir histórias difíceis). Essa preparação deve começar pelo **autoconhecimento**, permitindo que cada pessoa entenda seus próprios limites e saiba exatamente o que a afeta. Em seguida, é crucial a **adoção de ferramentas práticas**, como técnicas de proteção e desconexão que ajudem a blindar as emoções durante e após o contato com os relatos. Por fim, o processo exige a **supervisão regular** com profissionais capacitados. Esse suporte externo permite processar e elaborar as emoções e os desafios trazidos pelas histórias, garantindo que o cuidado ao outro não se torne um prejuízo à saúde de quem cuida.



Trauma não é “só uma memória ruim.”

Diferente do que diz o senso comum, um trauma não é apenas uma lembrança ruim. É um evento que pode alterar drasticamente as funções neurológicas, físicas e sociais de um indivíduo.

Por isso, é essencial **acolher a pessoa relatante com a consciência da existência de um possível trauma**, realizando uma abordagem que seja sempre **respeitosa e benéfica**.

“Estar traumatizado significa continuar a organizar sua vida como se o trauma ainda estivesse acontecendo — imutável e inalterado — à medida que cada novo encontro ou evento é contaminado pelo passado. Após o trauma, o mundo é experienciado com um sistema nervoso diferente. A energia do sobrevivente agora se concentra em suprimir o caos interno, às custas do envolvimento espontâneo em sua vida.”

Bessel van der Kolk, Psiquiatra e pesquisador.

Fonte: Bessel van der Kolk. *The Body Keeps the Score: Brain, Mind, and Body in the Healing of Trauma*. (2014).



Ao lembrar um evento traumático, o cérebro não opera no modo racional, mas sim no modo de sobrevivência.

Impacto na memória:

É comum que momentos traumáticos gerem uma memória não-linear e fragmentada, com apagões, *flashes* de memória ou lembranças mais sensoriais – como cheiros e sons.

Fonte: The Body Keeps the Score: Brain, Mind, and Body in the Healing of Trauma.

Impacto na fala:

Verbalizar uma vivência traumática é neurologicamente complexo, por isso é comum que haja uma dificuldade para encontrar palavras, um relato desorganizado ou até um tom de voz apático.

Impacto no comportamento:

O comportamento de uma pessoa traumatizada pode apresentar uma presença de diversas técnicas de sobrevivência – como a hipervigilância, o costume de evitar locais associados ao trauma, o congelamento e outros.

Um trauma é:

Singular

Um evento pode afetar uma pessoa de maneiras diferentes. Dependendo do momento de vida, o entendimento de um trauma é inseparável de sua história.

Mais que um CID

O conjunto de sintomas que cabem na descrição do Transtorno do Estresse Pós-Traumático não dá conta de todas as formas de as pessoas sentirem o que viveram.

Legítimo

A pessoa pode ser mais ou menos tolerante à violência, mas o que ela sente precisa ser nomeado. Muitas vezes a pessoa não se deu conta do que viveu, embora sinta os efeitos.



E a pessoa que sofre?

Após estabelecermos a importância da Escuta Informada por Trauma, é crucial direcionar nosso olhar para a forma como a sociedade e, inadvertidamente, até mesmo os serviços de acolhimento, percebem a pessoa que sofreu a violação.

À partir de agora, exploraremos como o imaginário coletivo impacta a experiência de acolhimento. Também aprenderemos a separar o fato do estereótipo, direcionando nosso suporte à necessidade real da pessoa, e não à nossa expectativa sobre como ela deveria se comportar.

No direito, vítima é a pessoa que denuncia oficialmente uma violação de direitos. *Mas na sociedade existe uma ideia padronizada e idealizada sobre o comportamento de uma vítima.*



O mito da vítima perfeita

No imaginário coletivo, a vítima precisa ser:

Vulnerável

Não ser capaz de se defender;

Pura

Não ter nenhum comportamento “moralmente questionável”;

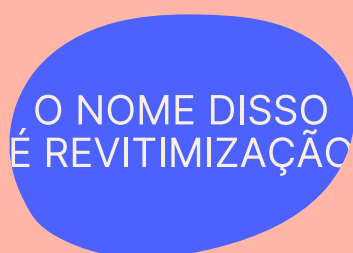
Parceira e colaborativa

Participa ativamente e sem receio da busca pela justiça;

Rápida para denunciar

Denuncia instantaneamente a violência sofrida.

Fonte: Scarpati, A. S., Lins, B. A., & Chakian, S. (2024). Precisamos falar de consentimento. Editora Bazar do Tempo.



Culturalmente, se a vítima não corresponder ao ideal, questiona-se se, de fato, seria uma vítima e se não estaria mentindo ou manipulando a verdade.

No papel de acolhimento, não nos cabe questionar a veracidade do que é relatado.

O papel da investigação será designado ao órgão responsável, caso a vítima decida formalizar a denúncia.



O que é revitimização

Revitimização (ou retraumatização) acontece quando a resposta que a pessoa recebe ao relatar seu trauma recria as mesmas sensações de impotência, medo, vergonha e invalidação da experiência original.

O ato de acolher, quando mal executado, pode se tornar uma segunda agressão.

Como evitar

1. Atenção com a culpabilização

Algumas abordagens podem sugerir à vítima que ela teria culpa pelo ocorrido. Cuidado com perguntas como “Você tem certeza que isso aconteceu?”, “Por que você foi lá?”.

2. Acreditar no relato da vítima

O acolhimento não é o momento de ponderar se o que está sendo dito é realidade ou não. O papel de quem acolhe, como já falamos, é escutar e proteger a vítima.



Escuta Informada por Trauma

Como vimos, o princípio da Escuta Informada por Trauma é reconhecer a possibilidade de que o(a) relatante tenha traumas pré-existentes ou que a situação relatada represente um trauma para a pessoa. É necessário tomar cuidado com a abordagem para não re-traumatizar a pessoa relatante.

Nesse contexto, quem faz o papel da escuta atua em conjunto com a vítima em um processo de reparação recuperação. Alguns princípios guiam essa abordagem:

1

SEGURANÇA

Resguardar a segurança emocional e física do paciente/relatante.

2

CONFIANÇA

Construir uma relação de confiança, por meio do alinhamento de expectativas e dos limites da atuação.

3

ESCOLHA

Demonstrar que o relatante tem o poder de escolha sobre o que será dito e feito durante e após o relato.

4

COLABORAÇÃO

Atuar de forma colaborativa entre o relatante e quem realiza o acolhimento.

5

EMPODERAMENTO

Empoderar o relatante quanto às ações que serão tomadas e as possibilidades para seguir adiante.

Fonte: *Integrative Life Center*, acesso em 02/out, 11:18hs



E se a pessoa tiver reações que indiquem um trauma?

Se a pessoa relatar ter dificuldade para dormir, você pode dizer:

“É comum sentir isso. Conheço muita gente que passou por coisas parecidas e também teve problemas para dormir. Se quiser, posso te ajudar a falar com profissionais da área de saúde.”

Se demonstrar constrangimento por ter se exaltado ou chorado durante o relato:

“Não se preocupe. Você passou por algo difícil. É normal ter essas reações (se exaltar ou chorar) quando se vive algo assim. Essas experiências mexem muito com as nossas emoções.”

Se demonstrar questões relacionadas à memória sobre a situação que gerou o trauma, você pode fazer algumas perguntas, sobre:

Os sentidos: O que a pessoa sentiu (cheiros, sons, gostos, toques) naquele momento.

Outras pessoas: Peça para ela falar com quem conversou e o que exatamente foi dito nessas conversas.

Sugira o uso de objetos: Pergunte se há algo que possa ajudar na memória, como fotos, mensagens, anotações em um diário, o calendário ou até um mapa do lugar.”



E se a pessoa tiver reações que indiquem um trauma?

Também podem acontecer reações intensas, momentos de dissociação, ou “de desligamento”. Se isso acontecer, veja abaixo algumas sugestões sobre o que fazer.

1

RESPEITE O LIMITE

Se a pessoa acolhida tiver uma reação forte, não insista. Dê o espaço que ela precisa e mantenha a sua calma.

2

OFEREÇA UMA PAUSA

Pergunte se ela quer dar uma parada e reforce que ela pode decidir terminar a conversa a qualquer hora.

3

AJUDE-A A RETOMAR A CALMA

Sugira exercícios simples, como exercícios de respiração, para ajudar a pessoa a se reconectar com o próprio corpo e com o presente (isso se chama aterramento).

4

ESTEJA ATENTO(A) A SI MESMO

Se você perceber que a sua presença está incomodando ou ativando uma reação na pessoa acolhida, não encare isso como algo pessoal. Peça para outra pessoa assumir a entrevista.

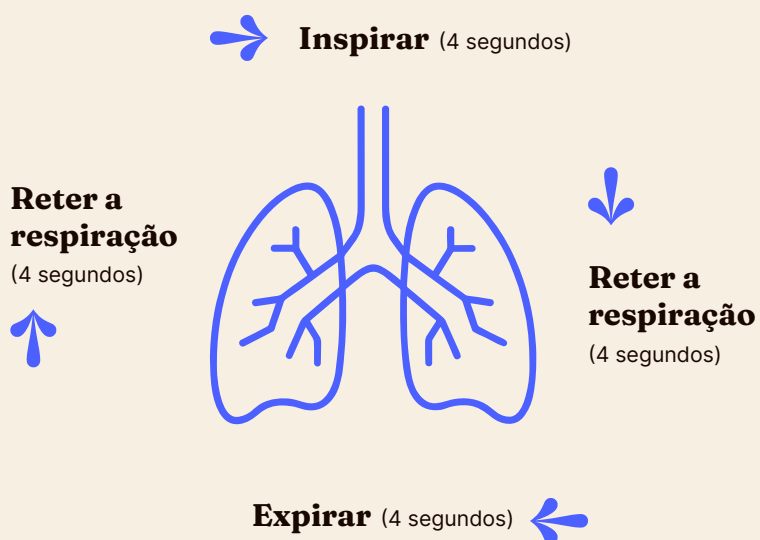


Exercício de Respiração Quadrada

RESPIRE

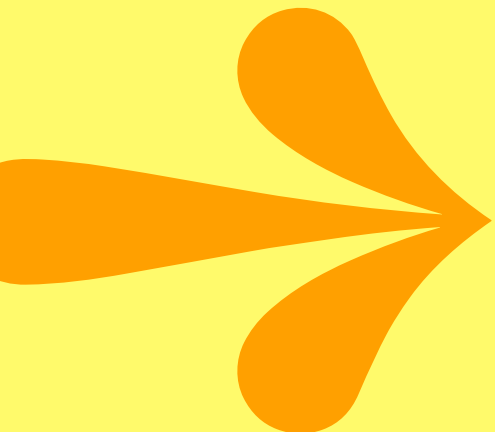
Este exercício é excelente para acalmar rapidamente a mente e o corpo, focando no ritmo da respiração:

1. **Inspire** lentamente pelo nariz, enquanto conta até 4.
 2. **Segure** o ar por 4 segundos.
 3. **Expire** lentamente, enquanto conta até 4.
 4. **Mantenha os pulmões vazios** por 4 segundos.
- Repita por 1 ou 2 minutos.



5 COMO PROTEGER A MINHA SAÚDE NO ACOLHIMENTO





O trabalho de acolhimento pode expor os profissionais a um alto custo emocional, podendo impactar negativamente sua saúde mental e vida pessoal.

Este módulo trata o autocuidado como uma necessidade ética e profissional para a sustentabilidade do trabalho. O foco é identificar e prevenir dois principais riscos à saúde do acolhedor:

Síndrome de Burnout

Esgotamento por estresse crônico, caracterizado por Exaustão, Cinismo e Perda de Realização Pessoal.

Trauma Vicário/ Secundário

Dano emocional por assimilar o sofrimento do outro, resultando em Mudança negativa na Visão de Mundo e Isolamento.

A identificação precoce dos sinais de alerta é fundamental para proteger o bem-estar do profissional e manter a qualidade do acolhimento.



Um primeiro passo para realizar um acolhimento saudável é entender o meu limite e o limite do outro.

1

Conhecendo os meus limites como quem acolhe

Ao realizar o trabalho de acolhimento não é possível separar totalmente os relatos da nossa vida pessoal. Todas as nossas experiências terão alguma influência na nossa vida. É importante conhecer possíveis gatilhos, saber os sinais para buscar ajuda e garantir que os impactos desse trabalho não sejam negativos, nem limitantes. A sua segurança psicológica é tão importante quanto a da pessoa que você está acolhendo.

Autorreflexão

Que tipos de relatos podem ser mais difíceis para mim?

Que vivências pessoais podem influenciar a minha percepção?



Sinais de que o relato *pode estar afetando você.*

1. Dificuldade extrema para ouvir ou se conectar com algum relato.

3. Estar conectada(o) pessoalmente com o(a) relatante ou relatado.

2. Receber um relato sobre uma violência semelhante a algo que você já tenha vivido.

4. Ter reações emocionais fortes em relação a uma história traumática, que pareçam desproporcionais

Anote! Reflita sobre:

Quais tipos de relatos podem ser mais difíceis para mim?

Que vivências pessoais podem influenciar a minha percepção?

Escreva suas respostas em uma folha de papel e a tenha sempre à mão para evitar situações que estejam além dos seus limites.

Quando esses sinais aparecerem, é importante conversar com seus pares da rede de acolhimento sobre o que está vivendo, dividir as dificuldades e reconhecer que algumas situações nos atravessam profundamente é também um gesto de autocuidado. A **Rede Acolhe!** evita que enfrentemos tudo sozinhas (os) e nos lembra que pedir ajuda faz parte do acolhimento.



Como cuidar para que a vivência da escuta não afete minha vida pessoal negativamente?

Alguns dos sinais de alerta que podem ser considerados para o cuidado com o bem-estar e saúde de quem acolhe

Burnout

- Esgotamento.
- Perda de energia.
- Perda de motivação.
- Exaustão.
- Cinismo e distanciamento
- Falta de realização.

Trauma Vicário

- Mudança de visão de mundo.
- Raiva e/ou medo.
- Impotência e/ou ansiedade.
- Visão negativa.
- Isolamento.
- Mudanças no padrão de sono.

BURNOUT

Síndrome de Burnout ou Síndrome do Esgotamento

Profissional é um distúrbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico resultante de situações de trabalho desgastante, que demandam muita competitividade ou responsabilidade.[...] A Síndrome de Burnout também pode acontecer quando o profissional planeja ou é pautado para objetivos de trabalho muito difíceis, situações em que a pessoa possa achar, por algum motivo, não ter capacidades suficientes para os cumprir [...] envolve nervosismo, sofrimentos psicológicos e problemas físicos, como dor de barriga, cansaço excessivo e tonturas. O estresse e a falta de vontade de sair da cama ou de casa, quando constantes, podem indicar o início da doença.

Fonte: [Ministério da Saúde](#).



Se você iniciou uma sessão de acolhimento e, por alguma razão, sentiu que o relato desestruturou você...

Você pode:

1

Estando em dupla, pedir para trocar a função com seu colega que está registrando a situação.

2

Interromper o atendimento. Lamentar a necessidade de interrupção da sessão; informar à pessoa relatante sobre sua limitação e encaminhá-la a novo acolhimento por outro membro da Rede de Acolhimento que seja capaz de lidar com esse caso.

3

Em ambas as situações, você também deve buscar apoio na Rede de Acolhimento do seu órgão ou da unidade SIASS que atende seu órgão, entidade ou unidade.



Respeite o seu limite!



Um primeiro passo para realizar um acolhimento saudável é entender o meu limite e o limite do outro.

2

Respeitando o limite da pessoa acolhida.

1. Deixe a pessoa que relata liderar o ritmo da conversa.

2. Indique caminhos, mas não pressione por nenhuma ação.

3. Não insista em perguntas e informações sobre detalhes apenas por curiosidade.

4. Respeite a decisão da pessoa que relata sobre possíveis encaminhamentos.



6 ESTUDOS DE CASO E Q&A



Agora vamos exercitar novamente?

Criamos novas situações hipotéticas, para que você possa praticar seus conhecimentos e realizar uma autorreflexão.

Leia o roteiro a seguir, ou peça para alguém ler para você. Preste atenção ao caso, no que está sendo dito pelo relatante e identifique:

1

Como você se sente em relação a essa situação?

2

O que faria se recebesse essa pessoa para um acolhimento? O que e quando você falaria, em meio a esse relato?

3

O que você achou mais difícil nesse exercício?



A situação que você deve considerar é:

Patrícia é uma mulher negra, está na faixa dos 30 anos e sofreu assédio sexual por um dos líderes da sua área de trabalho – que não é seu chefe direto. Na época, ela não contou a ninguém na empresa. Como não era seu chefe, achou que poderia superar o assunto e tinha medo do impacto que relatar o caso poderia trazer. Agora, ela está constantemente exausta, já teve crises de choro ao cruzar com ele nos corredores e tem crises de ansiedade antes de reuniões em que ele estará presente. Finalmente, Patrícia decidiu falar com alguém, mas está confusa e emocionalmente abalada, além de cética de que possam ajudá-la.

Exercício prático 2: Caso Patrícia

Patrícia: (Suspira, olha para as próprias mãos no colo. Demora a começar.)

Oi... Obrigada por me receber. Eu... honestamente, eu nem sei bem por onde começar.

(Pausa longa. Patrícia parece buscar as palavras.)

Patrícia: Eu pedi essa conversa por causa do meu... meu humor no trabalho. Eu sei que ando... distante. Precisei me ausentar de algumas reuniões e não é por falta de vontade. Não é por descaso, sabe? É que eu não tô conseguindo mais... É que... tem sido muito difícil vir trabalhar. Faz um tempo já. Eu me sinto... esgotada. Fisicamente e... mentalmente. Tem dias que levantar da cama é uma luta. E eu acho que... eu sei por que isso começou.

(Pausa longa. Patrícia parece buscar as palavras.)

Patrícia: Aconteceu uma... uma situação. Já faz mais de um ano. Com um dos líderes da minha unidade. O Roberto. Um dia, estava sozinha em uma sala com ele e ele deu em cima de mim. Mas foi muito explícito, eu acho que passou dos limites. Foi... inadequado.



Exercício prático 2: Caso Patrícia

(Pausa longa)

Patrícia: Depois de ter falado tudo aquilo, ele veio e tocou no meu ombro e meio que me encurralou na sala... eu tentei sair, mas não tinha como... Foi muito rápido, porque depois o João, meu colega, entrou na sala.. Mas aconteceu assim e eu nunca falei com ninguém.

Patrícia: Já faz mais de um ano que isso aconteceu, eu não fiz nada porque não sabia o que fazer... e sei que deveria ter falado para alguém, mas eu não consegui.

Patrícia: Fiquei com medo de ninguém acreditar em mim. Ou pior, de acharem que eu dei brecha, que a culpa era minha... Sabe? Eu achei que se eu falasse, também ia impactar a minha imagem aqui no trabalho. Então eu só... engoli. Fingi que não aconteceu. Eu só queria esquecer e seguir em frente.

(Pausa longa. Patrícia muda de tom, agora mais objetivo)

Patrícia: Eu achei que fosse superar, porque na verdade não aconteceu nada, né? Mas toda vez que eu cruço com ele eu congelo... Às vezes eu até tive umas crises de choro e fui pro banheiro, pra ninguém ver... Eu odeio reuniões com ele. Acho que tenho até umas crises de ansiedade que vêm do nada. Eu me sinto burra, incompetente... porque eu não consigo mais fazer o meu trabalho como eu fazia antes.

Patrícia: Sinceramente, eu nem sei por que eu tô te falando isso agora. Acho que a essa altura nem adianta mais nada.



O roteiro a seguir refere-se ao **exercício prático 3**. Neste caso, apresentaremos as falas do relatante e da pessoa que acolhe, incluindo os pensamentos dos personagens. Preste atenção ao caso, no que está sendo dito pelos dois personagens. identifique:

- 1** Como você se sente em relação a essa situação? O que o relatante procura nessa escuta?
- 2** Como foi a recepção pela pessoa que acolhe? O que está acontecendo, nesse caso?
- 3** O que faria se recebesse essa pessoa para um acolhimento? O que e quando você falaria, em meio a esse relato?
- 4** O que você achou mais difícil nesse exercício?



A situação que você deve considerar é:

Maria está ouvindo o relato de um jovem estagiário que passou por alguma situação de violência no trabalho. É o terceiro caso parecido que ela ouviu naquela semana. Maria está exausta e saturada. Por fora, tenta manter a postura profissional, mas por dentro, seu pensamento é cínico: “Mais um... sei que a diretoria não vai fazer nada de efetivo”. Sua escuta se torna mecânica e protocolar.

Ela usa as “frases certas” (“Sinto muito que você tenha passado por isso”), mas seu tom de voz é apático e seu corpo, rígido. Faz perguntas para preencher um formulário, não por curiosidade genuína e sente uma impaciência interna, querendo acelerar o relato para chegar logo aos “próximos passos”, porque não aguenta mais entrar em contato com tanta dor das outras pessoas.

Sobre os personagens

Maria

Psicóloga organizacional. É a responsável pelo programa de acolhimento. Sua postura externa é impecável e profissional, mas há um cansaço profundo em seu olhar. Seu tom de voz é controlado, calmo, mas quase sem vida, monótono. Ela opera no “piloto automático”.

Lucas

Lucas é um homem homossexual, de 19 anos. Ele é estagiário e está visivelmente nervoso, encolhido na cadeira. Sua fala é baixa, hesitante e carregada de uma angústia genuína. Ele busca ajuda pela primeira vez.



Exercício prático 3: Caso Lucas

Maria: Oi, Lucas. Obrigada por vir. Fique à vontade. Você disse que precisava conversar sobre uma situação no trabalho.

(Nesse momento Maria pensa: “Ok, vamos lá. Mais um. Respira fundo. Postura profissional”)

Lucas: (Aperta as mãos uma na outra)

(Maria pensa: “É agora. Calma, Lucas. Respira. Ela parece séria. Espero que ela me ajude, que ela acredite em mim.”)
Oi, Dra. Maria... sim. Eu... eu não sei bem como falar disso. Eu acho que... que estou sofrendo assédio. Moral.

Maria:

(Pega uma caneta e um bloco de notas, o olhar focado no papel, não em Lucas)

Certo. Você pode me descrever o que tem acontecido?

Lucas: (Lucas pensa: Ela nem olhou pra mim. Já começou a anotar. Pra quem será que ela escreve isso? Achei que fosse sigiloso)

É o meu gestor... o Cláudio. Ele... ele me humilha na frente da equipe. Se eu cometo um erro, por menor que seja, ele me faz sentir mal. Uma vez, ele me disse que “não sirvo pra nada”. Semana passada, ele pegou um relatório que eu fiz, amassou e jogou no lixo na minha frente.

(A voz de Lucas falha no final. Ele está claramente segurando o choro.)

Maria: (Anota a informação sem demonstrar reação emocional. O tom de voz é neutro.)

Entendo. Isso pode ser um assédio moral. Houve outras situações? Preciso de exemplos para o registro.

(Maria pensa: Clássico abuso de poder. Já ouvi essa mesma história umas cinco vezes esse mês. Preciso anotar o nome do gestor e do setor.)



Exercício prático 3: Caso Lucas

Lucas: (Nesse momento, Lucas pensa: Nossa esse jeito de falar é meio duro... será que ela não tá vendo que isso tá sendo bem difícil pra mim? Bom.. mas pelo menos eu não tô surtando... o que ele faz deve ser mesmo assédio)

Sim... ele me isola. Diz que os outros homens da equipe não querem ficar perto de mim, porque não são “como eu”. Eu acho que ele me dá tarefas com prazos que ninguém conseguiria cumprir, só pra poder dizer depois que eu não consegui. Uma vez ele falou que eu tinha que deixar de fazer as coisas “desse meu jeitinho detalhista”, que era por isso que eu não cumpria os prazos.. Mas eu não acho que é justo isso. Eu... eu não tenho mais vontade de vir trabalhar. Todo domingo à noite meu estômago começa a doer só de pensar na segunda-feira.

(Lucas agora olha diretamente para Maria, buscando algum sinal de conexão, de empatia.)

(Lucas pensa: Será que agora ela vai me entender?)

Maria: (Levanta o olhar do bloco de notas por um instante, mas o contato visual é breve e distante.)

Esses sintomas psicossomáticos são comuns em casos de estresse laboral agudo. Você já buscou ajuda médica?

(Maria pensa: Meu Deus, ele é tão novo. Parece meu sobrinho. Foco, Maria, foco no protocolo. Se eu sentir demais, eu não aguento)

Lucas: (Um pouco decepcionado com a pergunta técnica)

(Lucas só conseguiu pensar: Ajuda médica? Não! Eu vim buscar ajuda humana! Eu queria que alguém me ouvisse de verdade)

Não... eu achei que... que aqui vocês poderiam me ajudar. Eu gostava tanto de trabalhar aqui no começo. Agora eu só sinto medo. Eu só queria que parasse.

Maria: (Coloca a caneta sobre a mesa, um gesto que sinaliza uma mudança de fase na conversa. Ela assume um tom um pouco mais formal, de encaminhamento.)



Exercício prático 3: Caso Lucas

Maria: Certo. Com base no que você me disse, o procedimento padrão é o seguinte: eu vou formalizar seu relato em um documento confidencial. A partir daí, o mais importante é fazer a denúncia formal. Você pode usar esse documento para apoiar a sua denúncia. É importante que você saiba que esse processo pode levar algum tempo.

(Nessa hora, Maria só consegue pensar: Ok, quase acabando. Foco no procedimento. É mais seguro, não cria falsas esperanças. Já vi tantos casos darem em nada.)

Lucas: (A esperança em seu rosto murcha um pouco)

Um documento oficial? Uma denúncia formal? Mas quem vai acreditar em mim? Eu só trabalho aqui há 1 ano, não vai criar um problemão? Mas... e até lá? Eu tenho que continuar trabalhando com ele?

(Lucas pensa: Uma denúncia formal? Será que ela não lembra como é estar no cargo mais baixo de todos? Se eu causar, vão me demitir... E mais, de todo jeito, isso demoraria e eu não aguento nem mais um dia)

Maria: O melhor que você pode fazer é denunciar. Assim a área especializada fará uma investigação e pelo que você me disse, as ações dele se configuram como assédio moral. Se for isso mesmo, ele será desligado.

(Entrega um pequeno folheto para Lucas)

Maria: Enquanto não finalizam o processo, podemos avaliar a possibilidade de uma licença ou uma mudança temporária de área, mas isso depende de vários fatores... Neste folheto, você tem o contato do um programa de apoio psicológico. Recomendo fortemente que você agende uma consulta. Eles podem te ajudar a lidar com a ansiedade. Podemos encerrar por hoje?

(Maria pensa: Pronto. Encaminhado. Fiz a minha parte. Só preciso aguentar até às seis da tarde. Preciso de um café. Ou de férias. De um ano de férias.)



Exercício prático 3: Caso Lucas

(Maria dá um sorriso protocolar, cansado. Lucas olha para o folheto em sua mão, parecendo menor e mais perdido do que quando entrou na sala. Ele apenas acena com a cabeça, em silêncio.)

Lucas: Tá bom... Eu vou pensar...
Obrigado.

(Mas na verdade, eu tava pensando o quão idiota eu fui, achando que alguém da empresa ia me apoiar ou me ajudar de verdade... Acho que vou pedir demissão e arranjar outro trabalho, porque aqui acho que não tem mais chance).



Para finalizar, realize uma autorreflexão.

Daqui pra frente, que compromissos você levará consigo, com base no conteúdo deste guia?

- 1 **Se for acolher, quais são os seus compromissos com a escuta?**
- 2 **Para fazer esse trabalho, quais são seus compromissos consigo?**
- 3 **Você se considera apto(a) para realizar o acolhimento?**



A seguir, você encontrará um cartão para registrar sua reflexão sobre o trabalho de acolhimento.

Você pode recortar o cartão para levá-lo consigo e se lembrar dos seus pontos de atenção e compromissos com o trabalho de acolhimento.

Como *eu me sinto* em relação ao trabalho de acolhimento?

Meus *pontos de atenção*

Relatos

Que tipos de relatos podem ser difíceis para mim?

Vivências

Quais vivências eu tive, que podem interferir nesse trabalho?

Meus *compromissos*

Compromissos

Quais são os meus compromissos com o trabalho de acolhimento?



RECURSOS ÚTEIS

**Onde procurar apoio
e/ou mais informações?**



Cursos da EVG/Enap que podem ser úteis para quem atua no acolhimento

Programa Combate aos Assédios e Outras Formas de Discriminação

64 horas divididas em 4 cursos. Acesse [aqui](#).

Neurodiversidade com Foco em Transtorno do Espectro Autista

Neste curso, você vai conhecer a neurodiversidade no trabalho, com foco no Transtorno do Espectro Autista (TEA). Vamos refletir sobre acolhimento, superação de estigmas e práticas inclusivas. Com linguagem clara e recursos de aprendizagem, apresentamos conceitos e estratégias aplicáveis nas organizações públicas. Acesse [aqui](#).

Primeiros passos para uso de Linguagem Simples

Acesse [aqui](#).

Gestão de Conflitos

Este curso apresenta as práticas mais atuais e eficazes em gestão de conflitos, ajudando você a desenvolver habilidades essenciais para lidar com desafios e alcançar melhores resultados em sua vida pessoal e profissional. Ideal para quem busca se comunicar melhor e tomar decisões mais assertivas. Acesse [aqui](#).

Como prevenir o assédio e a violência contra a mulher

Realizado com apoio do TJSP (Resolução CNJ nº 558/2024), este curso convida você a aprender mais sobre desigualdade de gênero, ciclo e tipos de violência, diferentes formas de assédio e estratégias práticas de prevenção e enfrentamento. Acesse [aqui](#).



Cursos da EVG/Enap que podem ser úteis para quem atua no acolhimento

Promoção e Defesa dos Direitos das Pessoas LGBTQIA+

Para fortalecer a cultura de direitos humanos, a partir do reconhecimento, valorização e respeito à diversidade é necessário compreender os principais desafios vivenciados por pessoas LGBTQIA+. Neste curso, você irá aprender os conceitos, conhecer experiências e aspectos específicos de violências, exclusão, discriminação e desigualdade vividos por pessoas LGBTQIA+, bem como estratégias para a garantia, promoção e defesa de seus direitos. Acesse [aqui](#).

Diversidade e inclusão no ambiente de trabalho

O curso oferece uma base teórica e prática, destacando sua relevância estratégica para o sucesso organizacional e o bem-estar social. Você terá uma compreensão profunda dos princípios de DEI, estará equipada(o) com as habilidades necessárias para liderar iniciativas de inclusão e terá a capacidade de influenciar positivamente a cultura organizacional. Acesse [aqui](#).

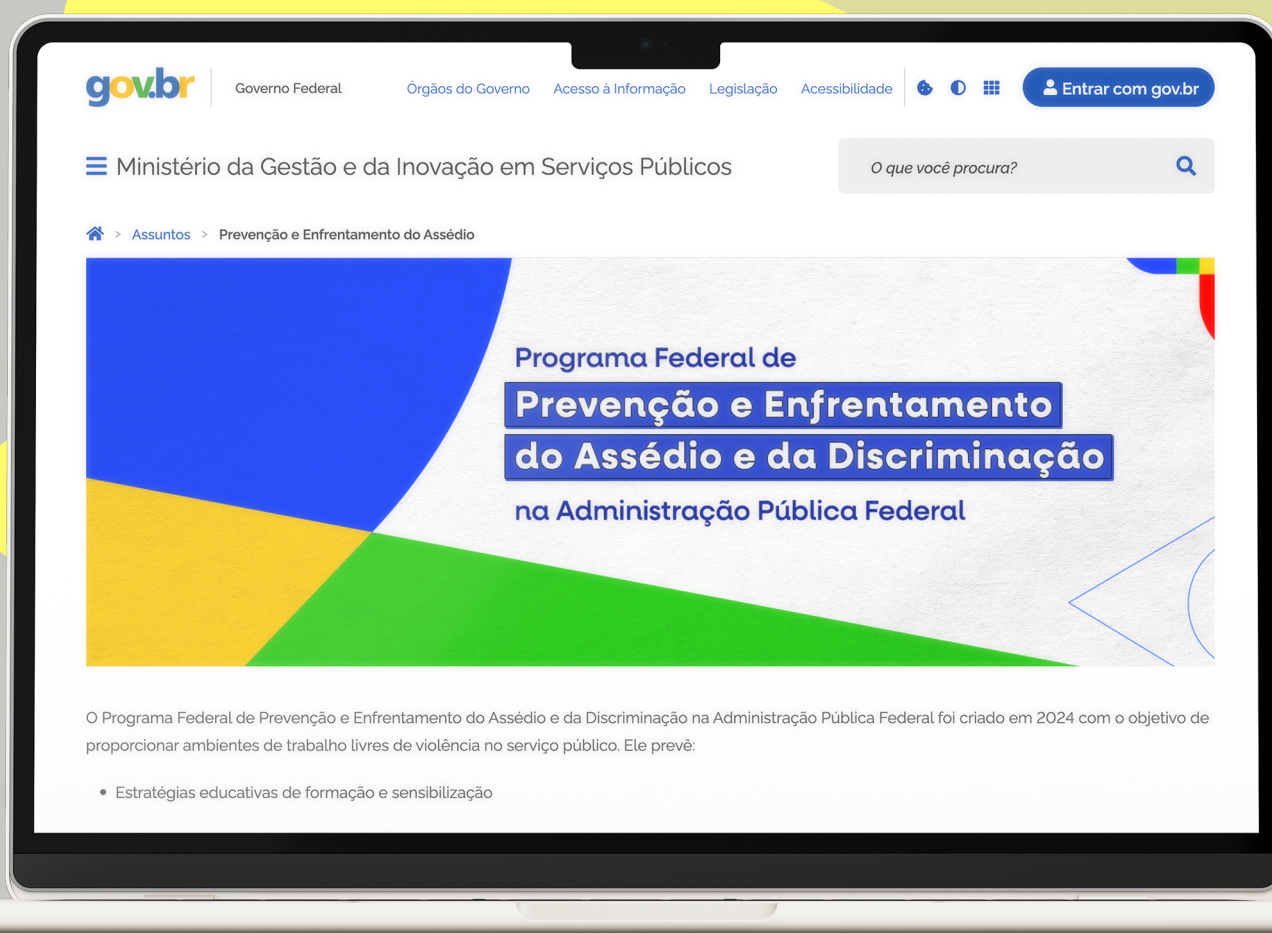
Mindfulness para Redução de Ansiedade no Teletrabalho

Conheça, neste curso teórico e prático, os benefícios das práticas formais e informais de Mindfulness! Você aprenderá como as atitudes mindful podem ajudar a manejar a ansiedade. O curso também te ajudará a tomar consciência do momento presente, acolhendo seus pensamentos, sensações e ancorando-se no aqui e agora. Acesse [aqui](#).



Página do PFPEAD no MGI

Acesse [aqui](#).



Reunimos as informações deste guia com o intuito de ajudar você por meio de explicações e aprofundamento sobre o universo que envolve o trabalho de acolhimento.

O trabalho de acolhimento tem dois pilares fundamentais: primeiramente, o propósito de oferecer cuidado e segurança à pessoa que relata. Em segundo lugar, e não menos importante, esse ato exige um forte compromisso pessoal de quem o pratica.

Esperamos que, com este conteúdo, tenhamos ajudado você a entender com maior profundidade esse trabalho, para que você possa ponderar se há espaço para ele na sua vida.

Esperamos que este Guia ajude a construir um ambiente de trabalho mais acolhedor e seguro para todas as pessoas que atuam na Administração Pública Federal.



Referências utilizadas ao longo do Guia



Conflitos saudáveis: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/TwqfMJzhGGNMVs56kjZd78r/?format=html&lang=pt> (quadro1).

Trauma: Dicionário de Psicanálise de Élisabeth Roudinesco e Michel Plon.

Trauma: FERENCZI, S. Reflexões sobre o trauma (1934). Martins Fontes, 2011.(Obras completas de Sándor Ferenczi).

Trauma: O Mito do Normal: Trauma, Doença e Cura em uma Cultura Tóxica.

Trauma: The Body Keeps the Score: Brain, Mind, and Body in the Healing of Trauma.

Mito da Vítima Perfeita: Sagrillo S. A., Lins Aciolli B., Chakian S., Precisamos Falar Sobre Consentimento.

Escuta Informada por Trauma: Integrative Life Center, acesso em 02/out, 11:18hs. <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/prevencao-e-enfrentamento-do-assedio>.



EXPEDIENTE

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Esther Dweck

Ministra de Estado da Gestão
e da Inovação em Serviços Públicos

Cristina Kiomi Mori

Secretária Executiva

Adauto Modesto Junior

Secretário Executivo Adjunto

José Lopez Feijóo

Secretário de Relações de Trabalho

Patricia Vieira Da Costa

Secretária Adjunta de Relações de Trabalho

Lair Maria De Oliveira

Chefe de Gabinete

Rita Maria Pinheiro

Diretora de Relações de Trabalho no Serviço Público

Cynthia Beltrão De Souza Guerra Curado

Diretora de Benefícios, Previdência e Atenção à Saúde

Ariana Frances Carvalho De Souza

Diretora de Prevenção e Enfrentamento
ao Assédio e Discriminação



EXPEDIENTE

Diretoria do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e Discriminação na Administração Pública Federal (PFPEAD)

Ariana Frances Carvalho De Souza
Diretora

Simone Miranda Moreira
Coordenadora

Cláudia Rosa Couto Lopes
Coordenadora

Bruno Tadeu Da Costa
Analista Técnico-Administrativo

Danyella Neves E Silva Proença
Técnica em Comunicação Social

Kátia Gonçalves Sousa
Agente Administrativo

Silvana Antunes Neves De Araújo
Analista Técnica de Políticas Sociais

PRÓ INTEGRIDADE
Programa de Integridade
do Ministério da Gestão



FICHA TÉCNICA

Execução:

Equipe Think Eva

Helena Mercadante
Maíra Passos Liguori
Gabriela Monteiro

Equipe MGI

Ariana Frances Carvalho de Souza
Simone Miranda Moreira

Consultoria Técnica:

Bem Viver Psicologia

Andreia Crispim

Coordenação do Projeto

“Curso Acolher para Rede de Acolhimento”:

Ariana Frances Carvalho de Souza
Simone Miranda Moreira

Revisão Técnica:

Ariana Frances Carvalho de Souza
Simone Miranda Moreira
Ana Carolina Quintanilha dos Santos Loriato
Maria Isabel Braga de Albuquerque
Patrícia Vieira da Costa

Editoração:

Estúdio Gentil

Camila Cornutti
Márlon Uliana Calza

Realização:

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos



FICHA CATALOGRÁFICA

Normalização Bibliográfica:

Biblioteca do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Guia acolher : orientações práticas para o funcionamento da rede de acolhimento do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal, Autárquica e Fundacional (PFPEAD) / Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. -- Brasília : Diretoria de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e Discriminação/SRT/MGI, 2025. 94 p. : il.

1. Assédio no ambiente de trabalho. 2. Discriminação no ambiente de trabalho. 3. Vítimas de assédio. 4. Vítimas de discriminação. 5. Acolhimento. 5. Prevenção e enfrentamento. 6. Administração pública federal. I. Brasil. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Relações de Trabalho.

CDU – 331.44:35(036)



GUIA ACOLHER

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO