PLATAFORMA PORTUGUESA
PARA OS DIREITOS
DAS MULHERES

CITE
COMISSÃO PARA A IGUALDADE
NO TRABALHO E NO EMPREGO

VIOLET

Manual de Avaliação Organizacional sobre Prevenção e Combate ao Assédio Sexual no Trabalho

Um instrumento para entidades empregadoras e equipas avaliadoras



Cofinanciado pela União Europeia

Cofinanciado pela União Europeia. As visões e opiniões expressas são, no entanto, da responsabilidade das pessoas autoras e não refletem necessariamente as da União Europeia ou da Comissão Europeia. Nem a União Europeia nem a Comissão Europeia podem ser responsabilizadas pelas mesmas.

Ficha Técnica

Título: Manual de Avaliação Organizacional sobre Prevenção e Combate ao Assédio Sexual no Trabalho: Um instrumento para entidades empregadoras e equipas avaliadoras

Edição: Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres

Autoria: Andrea Fábiková, Magdaléna Musilová, Michaela Ujházyová

Co-autoria (tradução e adaptação para o contexto em Portugal): Ana Sofia Fernandes, Alexandra Silva, Carlota Santos Silva, Maria do Rosário Fidalgo

Design Gráfico: Clara Pelote

Data de edição: 2026

Depósito Legal: 566 853/26

ISBN: 978-989-35509-8-4

O projeto VIOLET – Por locais de trabalho livres de assédio sexual e violência é financiado pelo Programa CERV DAPHNE (Cidadãos, Igualdade, Direitos e Valores) da Comissão Europeia. CERV-2024-DAPHNE-101195098-VIOLET

Mais informações em:

https://www.snslp.sk/en/project-violet/

https://cite.gov.pt/projeto-violet

https://plataformamulheres.org.pt/artigos/projetos/violet/

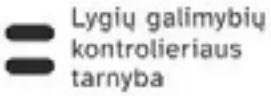
Parcerias do projeto





















ÍNDICE

Introdução 5

1. Definição dos conceitos-chave 9

2. Medidas eficazes para prevenir e combater o assédio sexual no trabalho 15

3. Aspetos a considerar antes da avaliação organizacional 21

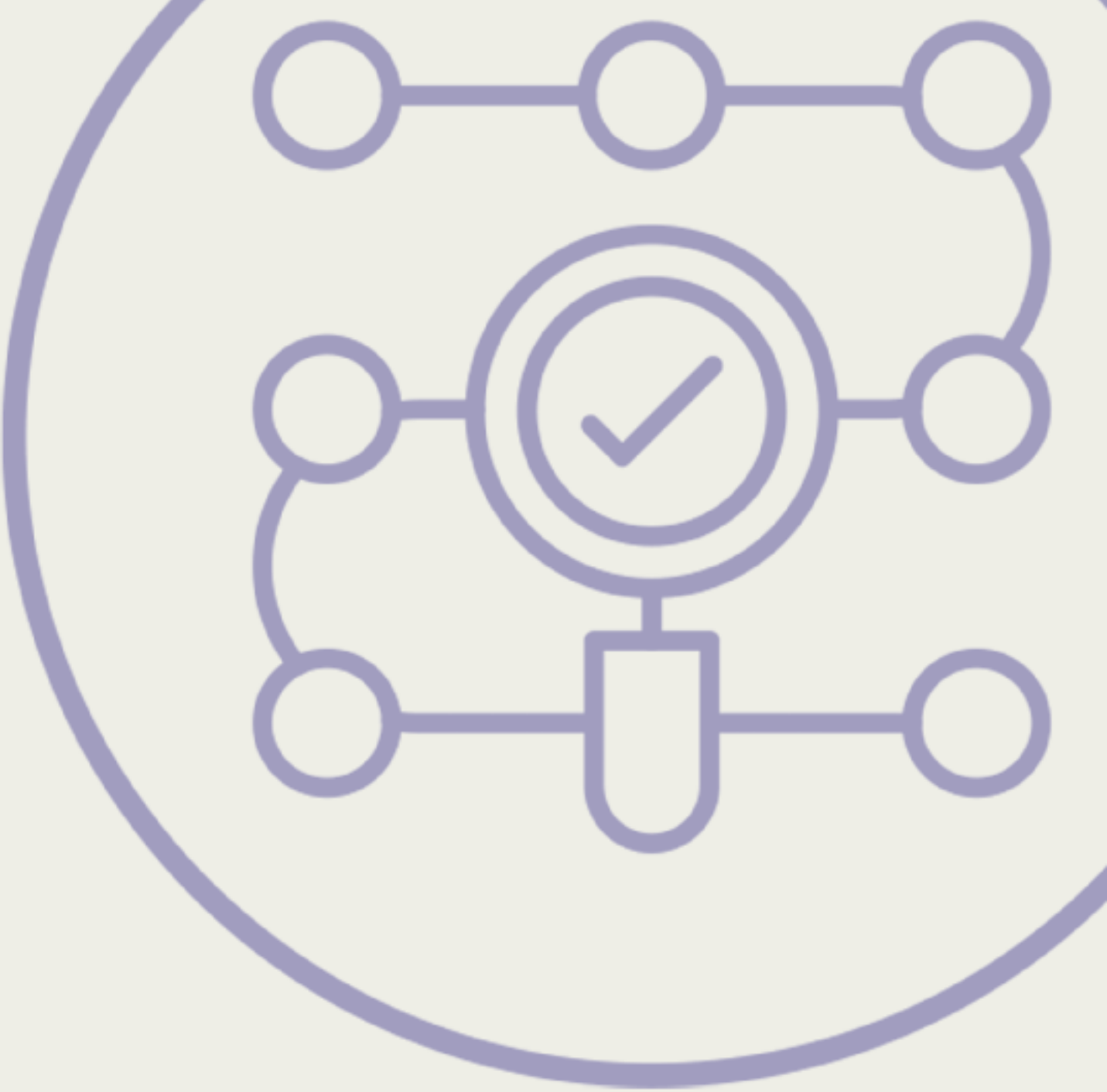
4. Processo de avaliação organizacional 25

5. Bem-estar da equipa de avaliação 53

Anexo n.º 1: Modelo de consentimento informado para participação numa entrevista no âmbito da avaliação organizacional às políticas internas de denúncia e combate ao assédio sexual no trabalho 59 56

Anexo n.º 2: Ficha de registo para entrevistas sobre políticas internas e medidas de prevenção e denúncia de casos de assédio sexual 59

Anexo n.º 3: Questionário às pessoas trabalhadoras 71



Introdução

A prevenção e o combate a situações de assédio sexual no trabalho exigem uma abordagem integrada e transversal à organização, envolvendo diferentes dimensões da gestão e da liderança organizacional. Esta abordagem deve incluir o desenvolvimento e a aplicação de políticas internas, a gestão de recursos humanos, a comunicação interna, a formação das pessoas trabalhadoras, a promoção de uma cultura organizacional de prevenção e de tolerância zero ao assédio sexual, bem como a adoção de códigos de boa conduta[1] que estabeleçam mecanismos claros, acessíveis e confidenciais de denúncia, encaminhamento e resposta, acompanhados de medidas preventivas adequadas.

O presente "Manual de Avaliação Organizacional sobre Prevenção e Combate ao Assédio Sexual no Trabalho" é um instrumento orientador para a avaliação no setor público e no setor privado em matéria de prevenção e combate ao assédio sexual no contexto laboral. Atendendo à sua natureza moldável, as medidas sugeridas requerem uma adequação específica à missão, aos recursos, à estrutura operativa e ao enquadramento jurídico de cada organismo. O manual não substitui competências inspetivas, disciplinares, contraordenacionais ou jurisdicionais legalmente previstas – ressalvando que uma denúncia apresentada na entidade pode dar lugar a uma queixa formal junto da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, na Autoridade para as Condições do Trabalho e, no caso do setor público, na Inspeção Geral das Finanças e demais entidades[2] –, nem configura uma auditoria formal. Pretende antes apoiar a identificação de práticas existentes, necessidades de melhoria e medidas de reforço institucional, contribuindo para ambientes de trabalho mais seguros, respeitadores e livres de assédio.

O objetivo desta publicação é **fornecer orientações sobre como avaliar** os mecanismos existentes para prevenir e combater o assédio sexual numa entidade e, com base nessas conclusões, formular recomendações realistas e direcionadas, adaptadas às necessidades da entidade em causa. O manual explica as etapas, aquilo em que se deve concentrar e aquilo que se deve evitar, os desafios que uma equipa de avaliação organizacional pode enfrentar e a forma de propor alterações destinadas a alcançar uma transformação sustentável nas organizações e, acima de tudo, um ambiente de trabalho mais respeitador e mais seguro. O manual inclui também uma breve visão geral de como deverão ser os instrumentos de prevenção e combate ao assédio sexual (Capítulo 3). Pode encontrar-se mais informação sobre estes instrumentos na publicação *Local de Trabalho Livre de Assédio Sexual – Como o Alcançar? (título original Pracovisko bez sexuálneho obťažovania – ako na to?)* (Valkovičová, V., Karkošková, S. e Musilová, M., 2023).

As organizações podem recorrer à avaliação organizacional por variadas razões. A sua motivação pode residir no cumprimento de obrigações legais na área da prevenção e do combate ao assédio sexual, na resposta a um caso concreto de assédio sexual com que estejam atualmente a lidar ou com que tenham lidado recentemente, ou ainda na criação de condições de trabalho favoráveis e no aumento da sua atratividade para as pessoas trabalhadoras. Na maioria dos casos, isto implicará uma colaboração positiva e construtiva. Ocasionalmente,

[1] A Lei nº 73/2017, de 16 de agosto, estabeleceu o Código de Boa Conduta para a prevenção e o combate ao assédio no trabalho como obrigatório para as entidades empregadoras sempre que a empresa tenha sete ou mais pessoas trabalhadoras. https://pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2743&tabela=leis

[2] Consultar Anexo I Modelo de consentimento, onde constam as entidades referidas, e outras, e respetivos contactos.

porém, uma entidade pode começar a revelar um certo nível de resistência durante a avaliação organizacional (por exemplo, devido a algumas conclusões desconfortáveis, alterações internas de pessoal, etc.). O manual contempla também estas situações e fornece sugestões sobre como lidar com a resistência organizacional ou como alcançar os melhores resultados possíveis nas condições existentes.

Este manual foi desenvolvido na sequência de um teste-piloto de uma metodologia de avaliação organizacional na área da prevenção e do combate ao assédio sexual em 8 organizações de diferentes dimensões no setor da saúde, no âmbito do projeto *VIOLET – Towards Workplaces Without Sexual Harassment and Violence*. O teste-piloto permitiu testar a aplicabilidade das diferentes etapas da metodologia de avaliação organizacional e identificar potenciais fragilidades. Com base neste processo, foi possível delinear os desafios enfrentados pela equipa de avaliação e a forma como foram abordados. Ao longo do teste-piloto, fomos aperfeiçoando continuamente as diferentes fases da avaliação organizacional à luz da experiência com as organizações avaliadas, que diferiam tanto na dimensão como no âmbito regional. Embora o foco tenha sido o setor da saúde, o modelo de avaliação organizacional é aplicável a qualquer entidade empregadora, tanto no setor público como no privado.

O manual baseia-se na experiência com processos internos complexos em entidades de grandes dimensões, que dispõem normalmente de maior capacidade de recursos humanos nos departamentos responsáveis pela prevenção e combate ao assédio (como os departamentos de recursos humanos), bem como de mais recursos financeiros e humanos para o desenvolvimento e implementação de mecanismos de denúncia e medidas preventivas de combate ao assédio sexual.

No entanto, todas as etapas da avaliação organizacional, bem como as recomendações relativas aos mecanismos de denúncia e tratamento são também aplicáveis a organizações de menor dimensão. Estas organizações podem frequentemente implementar as alterações necessárias com maior rapidez, por exemplo devido a uma estrutura organizacional mais simples e a processos menos complexos de alteração das políticas internas. Além disso, muitas das medidas adotadas para criar um ambiente de trabalho mais respeitador e mais seguro não exigem recursos financeiros ou humanos significativos. Nas suas conclusões e recomendações, a equipa de avaliação tem sempre em conta as capacidades específicas da entidade em causa, as particularidades setoriais e outros fatores, tornando o manual aplicável a qualquer entidade.

O manual é composto por cinco capítulos. **A introdução** apresenta os objetivos do manual e os principais conceitos com que trabalha. **O Capítulo 1** apresenta brevemente os princípios básicos da avaliação participativa, as vantagens e desvantagens das equipas de avaliação internas e externas e o enquadramento jurídico do assédio sexual no sistema jurídico português. **O Capítulo 2** apresenta uma visão geral das medidas recomendadas na área da prevenção e do combate ao assédio sexual no trabalho. **O Capítulo 3** fornece orientações sobre o que deve ser tido em conta ao estabelecer cooperação com a entidade avaliada. **O Capítulo 4** descreve as várias fases e os passos concretos da avaliação organizacional (análise de documentos internos; entrevistas com as partes interessadas relevantes na entidade; questionário interno; apresentação, formulação e implementação de recomendações). Este capítulo inclui uma visão geral dos indicadores de prevenção e de combate ao assédio sexual no trabalho, bem como sugestões práticas sobre aquilo em que se deve concentrar e o que se deve evitar durante

a avaliação organizacional. O capítulo final, **Capítulo 5**, centra-se na garantia da segurança e do bem-estar psicológico da equipa de avaliação. A publicação inclui ainda anexos com o modelo de consentimento informado para participação em entrevistas, um conjunto de perguntas propostas para entrevistas com as partes interessadas relevantes e um modelo para o questionário interno organizacional.

O objeto da avaliação organizacional são as medidas relacionadas com a **prevenção e o combate ao assédio sexual no trabalho**. As várias fases da avaliação organizacional e as suas componentes podem também ser aplicadas, de forma geral, a comportamentos antiéticos no trabalho, como outras formas de discriminação (por exemplo, assédio moral). Nesses casos, é necessário adaptar certos aspetos da avaliação organizacional (Capítulo 4), mas o processo de avaliação organizacional em si e a formulação de recomendações destinadas a alcançar um ambiente de trabalho respeitador e mais seguro mantêm-se os mesmos.

A publicação destina-se a **equipas de avaliação**, independentemente de serem constituídas interna ou externamente. Uma equipa de avaliação externa refere-se a especialistas em assédio sexual que não têm uma relação laboral ou outra relação semelhante com a entidade avaliada e que realizam a avaliação organizacional com base num acordo de cooperação. Uma equipa de avaliação organizacional interna é composta por pessoas trabalhadoras da entidade avaliada, por exemplo do departamento de recursos humanos. Algumas partes da publicação (por exemplo, Capítulo 4.1) podem ser mais relevantes para equipas de avaliação externas; no entanto, equipas de avaliação internas poderão adaptar as recomendações ao seu contexto organizacional.



1. Definição dos conceitos-chave

As medidas de prevenção e de combate ao assédio sexual são complexas e abrangem diferentes áreas da gestão organizacional. Dividimos as boas práticas e as várias etapas da avaliação organizacional em cinco áreas interligadas. Para que estas medidas funcionem eficazmente na prática, é crucial que não sejam implementadas de forma isolada, mas em combinação com outras medidas relevantes para a entidade em causa num determinado momento. Por exemplo, não basta adotar uma política interna de tolerância zero com um código de boa conduta sobre prevenção e combate ao assédio sexual no trabalho; é também essencial realizar uma campanha interna de informação para garantir que todas as pessoas trabalhadoras conhecem a política, incluir informação sobre a política e o seu conteúdo na formação interna, proporcionar formação sobre o modo de funcionamento dos mecanismos de denúncia de casos de assédio sexual dirigida a todas as pessoas trabalhadoras envolvidas, e acompanhar continuamente a eficácia do sistema estabelecido pela política mediante a aplicação de questionários às pessoas que trabalham na entidade.

A avaliação organizacional centra-se nas seguintes áreas:

1. **Formação:** formação regular para diferentes grupos de pessoas trabalhadoras sobre o tema do assédio sexual, incluindo formação em competências de gestão relevantes;

2. **Cultura e clima organizacional no trabalho:** adoção de um clima de tolerância zero em relação ao assédio sexual, inscrição da proibição do assédio sexual num código de conduta ou política semelhante, realização de campanhas internas sobre os valores da entidade e adoção de outras medidas destinadas a criar um trabalho respeitador e seguro;

3. **Mecanismos de denúncia e resolução de casos de assédio sexual**: existência de um sistema para denunciar, averiguar e resolver casos de assédio sexual, quer como mecanismo autónomo quer como parte de um sistema mais amplo de denúncia de condutas antiéticas (por exemplo, outras formas de discriminação ou assédio moral);

4. **Procedimentos disciplinares e sanções**: conjunto de procedimentos internos relativos a infrações disciplinares em casos de assédio sexual, bem como à aplicação de medidas preventivas adequadas;

5. **Acompanhamento**: avaliação regular da cultura e clima organizacional no trabalho, respeitando a confidencialidade**.**

Avaliação participativa

Esta publicação apresenta uma avaliação organizacional na área da prevenção e do combate a situações de assédio sexual no trabalho e das políticas internas relacionadas, das experiências das pessoas trabalhadoras, da gestão da entidade e do estado da cultura e do clima organizacional neste domínio. Na realização da avaliação organizacional, baseámo-nos nos princípios da auditoria participativa de género. Estes princípios incluem o envolvimento ativo das pessoas trabalhadoras das organizações avaliadas em todas as fases relevantes da avaliação, bem como o compromisso e o apoio da gestão de topo para assegurar a implementação das conclusões e recomendações decorrentes da avaliação. Incluem igualmente a utilização de métodos participativos, como entrevistas e questionários, análise assente em dados (dados objetivos: como dados dos recursos humanos ou dados contidos em documentos internos; e dados subjetivos: a perceção das pessoas trabalhadoras sobre a cultura e o clima organizacional), bem

como um enfoque tanto em fatores internos como externos. É também crucial que a avaliação organizacional conduza à ação concreta, ou seja, que o relatório de avaliação inclua medidas e passos concretos a adotar para alcançar um ambiente de trabalho respeitador e mais seguro.

O primeiro passo antes de iniciar a avaliação organizacional é criar uma equipa de avaliação, estabelecer regras de cooperação entre os seus membros e definir o âmbito e os objetivos da avaliação organizacional. O principal resultado da avaliação organizacional é o relatório de avaliação, que inclui os resultados da avaliação, bem como recomendações realistas e concretas para a entidade em causa. Após a avaliação organizacional, deverá ocorrer uma mudança na entidade; no entanto, a equipa de avaliação organizacional não tem necessariamente de estar envolvida nessa fase. No âmbito do projeto VIOLET, à avaliação organizacional seguiu-se uma cooperação especializada e apoio à implementação, bem como formação para as pessoas trabalhadoras (Capítulos 4.4 e 4.5).

O documento-chave que regula o processo, os aspetos e os princípios da auditoria de género é o *Manual for Gender Audit Facilitators – The ILO Participatory Gender Audit Methodology*, que desenvolve de forma aprofundada os aspetos acima referidos.

Equipa de avaliação

Para assegurar a objetividade do processo de avaliação organizacional e dos seus resultados, é aconselhável que a equipa de avaliação seja externa. No entanto, este manual tem em conta que as organizações de menor dimensão podem não dispor de recursos financeiros suficientes para recorrer a uma equipa de avaliação externa, e por isso apresenta também um breve enquadramento para o funcionamento de uma equipa de avaliação interna.

A equipa de avaliação externa entra na entidade sem experiências prévias com a mesma, nem relações pessoais no seu interior. Por esta razão, pode avaliar a situação da entidade de forma objetiva, sem receio de possíveis consequências negativas, e potencialmente formular recomendações mais complexas do que uma equipa de avaliação interna. No entanto, uma equipa de avaliação externa só pode trabalhar com a informação fornecida pela entidade ou obtida durante a avaliação organizacional. Fontes importantes de informação objetiva para uma equipa externa incluem os regulamentos internos, em especial o código de boa conduta de prevenção e combate ao assédio, o acordo coletivo de trabalho, as regras organizacionais (que ajudam a equipa de avaliação, entre outros aspetos, a identificar funções adequadas para entrevistas), a política disciplinar e quaisquer orientações que abranjam a denúncia, a averiguação e a resolução de casos de assédio sexual na entidade. Assim, a equipa de avaliação externa depende mais da cooperação da entidade avaliada, podendo ocorrer mal-entendidos na comunicação, o que poderá provocar atrasos na avaliação organizacional. **Uma grande vantagem** de uma equipa externa é a possibilidade de recorrer à experiência e às boas práticas adquiridas no trabalho com outras organizações do setor, permitindo-lhe identificar com maior eficácia os pontos fortes e fracos da entidade em causa e conceber recomendações práticas.

Tanto as equipas de avaliação internas como as externas devem ser compostas por, pelo menos, três a cinco membros com competências, preferencialmente conjugadas, em gestão de recursos humanos, direito do trabalho, igualdade entre mulheres e homens ou violência de género, não discriminação, ou noutras áreas relacionadas com a criação de locais de trabalho respeitadores e mais seguros. É também aconselhável que os membros da equipa de avaliação tenham, pelo

menos, experiência em métodos de investigação qualitativa e quantitativa (como a conceção e realização de entrevistas e a preparação de questionários). Equipas maiores podem ajudar a assegurar que a equipa de avaliação organizacional dispõe do leque de competências e experiência necessário para realizar a avaliação organizacional. No entanto, uma equipa excessivamente grande pode criar dificuldades na distribuição das tarefas concretas e na coordenação mútua.

Antes do início da avaliação organizacional, é importante distribuir as tarefas pela equipa, definir claramente os objetivos da avaliação organizacional e estabelecer as regras de cooperação (mais informações no Capítulo 3). Tendo em conta que a realização da avaliação organizacional é um exercício moroso e implica uma comunicação extensa com a entidade avaliada, recomenda-se que a equipa de avaliação inclua um membro responsável por tarefas administrativas relacionadas com a avaliação organizacional (como calendarizar as diferentes fases da avaliação organizacional, assegurar os requisitos formais do acordo, etc.).

A equipa de avaliação assenta numa cooperação estreita e na partilha de informação. Por isso, é essencial estabelecer regras claras de colaboração logo no início e comunicar com frequência e de forma aberta. É importante que cada membro da equipa de avaliação tenha a oportunidade de expressar as suas opiniões, incluindo críticas dirigidas aos outros membros. As opiniões de todos os membros da equipa são acolhidas e respeitadas, sendo quaisquer divergências tratadas por consenso.

Uma equipa de avaliação interna tem uma posição específica, que acarreta desafios particulares. A sua **vantagem** reside no conhecimento aprofundado do ambiente da entidade e na capacidade de aceder mais rapidamente à informação, identificar potenciais pessoas aliadas, assegurar a implementação das recomendações e acompanhar esse processo a partir do interior da entidade, bem como garantir uma mudança sustentável ou a rápida adaptação das medidas adotadas no futuro, caso surjam novos desenvolvimentos ou a necessidade de implementar novas medidas. **Por outro lado**, os membros da equipa de avaliação interna encontram-se numa posição delicada, na medida em que identificam e assinalam potenciais falhas na sua própria entidade, o que pode gerar tensões com a entidade empregadora e com colegas. Podem surgir situações em que a equipa interna se sinta hesitante em comunicar as conclusões e formular recomendações realistas, por receio da reação de colegas e da gestão, ou de eventuais impactos no seu futuro na entidade, criando assim um risco de autocensura. Em qualquer circunstância, quer se trate de uma avaliação interna ou externa, a entidade deve comunicar claramente às pessoas trabalhadoras o objetivo da avaliação organizacional, bem como a importância de criar um ambiente de trabalho respeitador e mais seguro. As pessoas trabalhadoras devem encarar a equipa de avaliação como um agente de mudança positiva na entidade, contribuindo para a melhoria do ambiente de trabalho para todas as pessoas.

Pelas razões acima referidas, recomenda-se que a equipa de avaliação interna seja constituída por, pelo menos, três pessoas que possam prestar apoio mútuo, partilhar cuidados e aconselhamento especializado, bem como dar *feedback* sobre o trabalho umas das outras. A equipa de avaliação deve incluir igualmente pessoas interessadas nas questões da prevenção e do combate ao assédio sexual no trabalho, ou na promoção de um ambiente de trabalho respeitador e mais seguro, que possuam também conhecimentos em, pelo menos, uma das áreas relevantes da gestão – como o departamento jurídico, os recursos humanos ou área de controlo interno. Além disso, a equipa de avaliação deve integrar pessoas com experiência em métodos de investigação qualitativa e quantitativa relevantes, especialmente na realização de entrevistas e na elaboração de questionários. A existência de uma equipa mais alargada (entre 3 a 5 pessoas) é igualmente

importante para salvaguardar a continuidade do processo no caso de alguém sair da equipa. Se apenas uma pessoa fosse responsável pela avaliação organizacional, tal poderia comprometer a sua conclusão. Por outro lado, é aconselhável que a equipa de avaliação não seja demasiado grande, uma vez que isso poderá reduzir a sua eficácia.

Do ponto de vista da entidade empregadora, esta alternativa pode parecer menos dispendiosa; no entanto, a entidade pode não dispor de pessoas trabalhadoras com os conhecimentos necessários em matéria de prevenção e de combate ao assédio sexual no trabalho, ou as pessoas trabalhadoras podem não conseguir manter distância suficiente para avaliar objetivamente a situação na entidade (por exemplo, porque lhes pode ser difícil avaliar criticamente o seu trabalho passado). A realização de uma avaliação organizacional é um processo exigente, que deve **sempre** refletir-se na carga de trabalho dos membros da equipa de avaliação – quer através da afetação de tempo de trabalho, da redistribuição temporária de tarefas ou do ajustamento da carga de trabalho habitual, tendo em conta o acréscimo de responsabilidades associado ao processo de avaliação organizacional. A participação na equipa de avaliação interna **nunca deve conduzir** a consequências negativas para a futura posição profissional das pessoas avaliadoras na entidade – quer devido a reações negativas da gestão, quer de colegas relativamente às conclusões da equipa de avaliação.

Assédio sexual

Para efeitos desta publicação, utilizamos a definição de assédio sexual constante do artigo n.º 29.º do Código do Trabalho em que se entende por assédio um comportamento indesejado (gesto, palavra, atitude, etc.) praticado com algum grau de reiteração e tendo como objetivo ou o efeito de afetar a dignidade da pessoa ou criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador. O assédio é sexual quando os referidos comportamentos indesejados, de natureza verbal ou física, revestirem carácter sexual (convites de teor sexual, envio de mensagens de teor sexual, tentativa de contacto físico constrangedor, chantagem para obtenção de emprego ou progressão laboral em troca de favores sexuais, gestos obscenos, etc.).

O assédio sexual no trabalho pode assumir diferentes formas, tais como:

- piadas, comentários ou histórias inadequadas com contexto sexual, observações sexistas;
- comentários indesejados sobre a aparência física de uma pessoa;
- envio de imagens e mensagens não solicitadas com conotação sexual;
- tentativas de iniciar uma relação ou contacto íntimo apesar de recusa (ou sem consentimento explícito);
- intrusão indesejada no espaço pessoal;
- contacto físico não solicitado ou tentativas de o estabelecer;
- insinuação ou oferta de benefícios em troca de contacto íntimo;
- perseguição;
- tentativa de agressão sexual ou agressão sexual/violação.

Esta lista é meramente ilustrativa, já que o assédio sexual pode assumir também outras formas. Algumas das formas de assédio sexual acima referidas podem constituir infrações penais.

Em termos gerais, o assédio sexual no trabalho pode ser definido como qualquer comportamento de **natureza sexual ou sexualizada** que seja **indesejado ou não bem-vindo** para a pessoa que o recebe e em resultado do qual as pessoas trabalhadoras são forçadas a trabalhar num ambiente **intimidatório, humilhante, degradante, hostil ou ofensivo**.

O assédio sexual constitui uma **forma de discriminação e uma conduta ilícita**, podendo ocorrer quer como um incidente isolado quer de forma repetida. Do ponto de vista jurídico, não é relevante que a pessoa pratique o assédio **intencionalmente ou não**. O assédio sexual pode ocorrer diretamente no local de trabalho, em ambiente *online*, ou fora do local de trabalho em ligação com o exercício da atividade profissional (por exemplo, durante uma viagem de serviço). O comportamento assediante pode ser dirigido a uma pessoa específica (por exemplo, contacto físico indesejado ou envio não solicitado de materiais explícitos), mas não tem necessariamente de ter um alvo específico (por exemplo, piadas ou comentários de teor sexual considerados ofensivos por alguém).

O assédio sexual ocorre **independentemente do sexo** – quer das pessoas alvo de assédio quer das que o praticam. O assédio sexual no trabalho pode partir de colegas, pessoas superiores hierárquicas, pessoas subordinadas, bem como de clientes.

Se o assédio sexual ou moral estiver associado a fatores de discriminação (como sexo, raça ou religião), aplica-se o n.º 5 do artigo 25º do Código do Trabalho, ou seja, cabe à pessoa trabalhadora invocar e fundamentar a ocorrência do assédio e transfere-se para a entidade empregadora a obrigação de provar que a sua conduta não teve qualquer motivação discriminatória. Esta publicação fornece orientações sobre como prevenir o assédio sexual de forma eficaz e sustentável e como lidar com ele de maneira respeitadora.

No quadro jurídico português, a prevenção e o combate ao assédio no trabalho constituem deveres da entidade empregadora, quer privada quer pública, e não apenas boas práticas aplicadas na base do voluntário. A entidade empregadora deve adotar códigos de boa conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho, quando aplicável, e instaurar procedimento disciplinar sempre que tenha conhecimento de alegadas situações de assédio, sem prejuízo da eventual responsabilidade contraordenacional, civil ou penal que ao caso couber.

No setor público, estas obrigações devem ser articuladas com a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e com os procedimentos próprios da Administração Pública, incluindo mecanismos disciplinares e canais de denúncia.

A Lei n.º 73/2017, 16 de agosto, reforçou estas obrigações tanto para entidades empregadoras públicas como privadas.



2. Medidas eficazes para prevenir e combater o assédio sexual no trabalho

Este capítulo apresenta, de forma breve, medidas na área da prevenção e do combate ao assédio sexual no trabalho. Estas medidas servem para prevenir o assédio sexual, criar um ambiente de trabalho respeitador e mais seguro, e assegurar uma resolução adequada e eficaz do assédio sexual nos casos em que este ocorra.

Numa perspetiva legislativa, ética e também financeira, cada entidade deve procurar prevenir o assédio sexual. No entanto, mesmo com os melhores esforços não é possível excluir totalmente a possibilidade de o assédio sexual ocorrer no trabalho, sobretudo em contextos com elevada rotatividade de pessoas trabalhadoras. A resposta da entidade quando o assédio sexual ocorre é crucial não só para quem foi alvo, mas também para a própria entidade. Por isso, é essencial que a entidade disponha de procedimentos internos detalhados para os casos de assédio sexual.

Na prática, é crucial que a entidade disponha de uma regulamentação clara e compreensível para a denúncia de casos de assédio sexual, de opções acessíveis para a sua resolução e de processos claramente definidos para os tratar. Isto inclui, em particular, prazos para cada fase do processo, as pessoas nele envolvidas, a manutenção de registos, os procedimentos disciplinares e sanções aplicáveis ao assédio sexual e a abordagem da entidade quanto à reparação da situação da pessoa afetada. Todas as pessoas envolvidas na denúncia, averiguação e resolução de casos de assédio sexual devem conhecer bem todas as políticas relevantes e receber formação sobre como agir de forma cuidadosa e respeitadora nestes casos. Mesmo as melhores políticas não cumprem a sua função se as pessoas trabalhadoras não as conhecerem. **É, por isso, essencial que:**

- a informação sobre quais os comportamentos que podem ser considerados assédio sexual, sobre o procedimento de denúncia de casos de assédio sexual, sobre as formas de resolver esses casos e sobre os possíveis procedimentos disciplinares e sanções aplicáveis ao assédio sexual faça parte da formação de integração.
- a informação acima referida esteja sempre disponível, por exemplo através de *e-learning* permanente, de uma página na intranet, de folhetos no local de trabalho, etc. É importante que a informação esteja acessível a qualquer momento, num contexto confidencial (quando a pessoa está sozinha, em casa ou no local de trabalho), a todas as pessoas trabalhadoras.
- a formação sobre os temas acima mencionados seja realizada regularmente (ver Capítulo 4.5 para mais detalhes).

Uma vez que os mecanismos preventivos têm também um efeito dissuasor, é particularmente importante que a entidade comunique regularmente uma abordagem de tolerância zero em relação ao assédio sexual e forneça informação detalhada sobre as formas de assédio sexual, incluindo as menos evidentes.

A Tabela 1 apresenta medidas concretas que uma entidade deve adotar para prevenir e combater o assédio sexual no trabalho, divididas nas cinco áreas descritas no Capítulo 1.

Tabela 1: Visão geral das medidas para a prevenção e o combate ao assédio sexual no trabalho

ÁREA	MEDIDAS
FORMAÇÃO	• A entidade proporciona **regularmente** (por exemplo, de dois em dois anos) formação sobre assédio sexual. Esta formação está disponível para todas as pessoas trabalhadoras, ou a entidade pode decidir torná-la obrigatória para todas as pessoas. A formação **deve abordar**: a) Tipos de comportamentos que podem ser considerados assédio sexual, diferentes formas de assédio sexual e o quadro jurídico aplicável; b) Os impactos que o assédio sexual pode ter em quem o sofre, incluindo impactos na saúde física e mental, no bem-estar social e no desempenho no trabalho, bem como impactos na equipa onde o assédio ocorre e na entidade como um todo; c) As razões pelas quais as pessoas que são alvo de assédio sexual, ou aquelas que dele têm conhecimento, não o denunciam; d) O procedimento para denunciar o assédio sexual na entidade, os valores da entidade nesta área (em especial, a tolerância zero relativamente ao assédio sexual e uma abordagem respeitadora e adequada para com quem foi alvo de assédio sexual), bem como o processo de averiguação de casos de assédio sexual. • A entidade proporciona **formação especializada** às pessoas envolvidas no sistema de denúncia, averiguação e resolução de casos de assédio sexual (por exemplo, departamento de recursos humanos, gestão de topo, pessoas designadas pela entidade, etc.), centrada na comunicação com pessoas que foram alvo de assédio sexual, com as que praticaram assédio sexual e noutros aspetos da investigação destes casos (por exemplo, aspetos jurídicos). • A informação sobre a tolerância zero em relação ao assédio sexual no trabalho, as suas formas e os procedimentos para denúncia, averiguação e resolução de casos de assédio sexual faz parte da **formação de integração** para novas pessoas trabalhadoras. • Idealmente, a informação abordada na formação deve estar **livremente acessível**, por exemplo, sob a forma de *e-learning* disponível no sistema interno de informação. • Recomenda-se também **formação para a aquisição de competências de intervenção quando se é testemunha de assédio sexual** (*bystander intervention*).

CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL	• A entidade **adotou um código de boa conduta** ou outra política semelhante que proíbe o assédio sexual, e inclui a sua definição e **exemplos de comportamentos** que podem ser considerados assédio sexual e os seus impactos. • Esta **política estabelece claramente que o assédio sexual é proibido**, viola a dignidade da pessoa e os princípios da igualdade e da não discriminação, podendo constituir infração disciplinar e originar outras responsabilidades legalmente previstas. • A entidade definiu os seus **valores** fundamentais nos documentos internos, incluindo uma política de tolerância zero em relação à prevenção e combate ao assédio sexual. • Os aspetos acima referidos **são conhecidos por todas as pessoas trabalhadoras**, o que a entidade assegura (para além da formação), por exemplo através de uma campanha de comunicação interna (como folhetos e infografias expostos no local de trabalho ou no sistema interno de informação).
MECANISMOS DE DENÚNCIA, AVERIGUAÇÃO E RESOLUÇÃO DE CASOS DE ASSÉDIO SEXUAL	• A entidade **adotou uma política que regula o procedimento de denúncia, averiguação e resolução** de casos de assédio sexual. Pode optar por regular este procedimento num código de boa conduta ou noutra política que abranja a proibição do assédio sexual no trabalho, ou num documento autónomo, como um acordo coletivo de trabalho. Neste último caso, essa política pode abranger apenas o procedimento relativo a casos de assédio sexual ou incluir também outras formas de conduta antiética, por exemplo outras formas de discriminação ou assédio moral. • Esta política está **redigida de forma clara e compreensível** e é acessível a todas as pessoas trabalhadoras num contexto confidencial (por exemplo, no sistema interno de informação, impressa e afixada num espaço onde as pessoas trabalhadoras a possam consultar). • A política inclui **informação específica** sobre **a quem e de que forma** o assédio sexual pode ser denunciado. Devem existir sempre vários canais de denúncia e pessoas designadas, incluindo a denúncia anónima. A existência de vários canais permite à pessoa que denuncia o caso de assédio sexual escolher o método que lhe pareça mais adequado, confidencial e seguro. Os contactos da pessoa departamento designado para receber queixas/denúncias de assédio sexual devem ser comunicados regularmente a todas as pessoas trabalhadoras. • A política específica também **quem envolver na investigação de um caso denunciado** (por exemplo, uma comissão de ética, um grupo de trabalho dedicado, o departamento de recursos humanos ou uma equipa de gestão de casos) e descreve brevemente a forma como a investigação é conduzida.

	• Existe um **procedimento formal** que pode conduzir tanto a processos disciplinares e aplicação de sanções, como ao arquivamento dos processos por ausência de prova. • A escolha do procedimento **cabe** à pessoa que é alvo do assédio, ou à pessoa que apresenta a denúncia. • Existe a **possibilidade de consultar** uma pessoa ou departamento designado na entidade para esclarecer se determinado comportamento pode constituir assédio sexual e que possa informar sobre os mecanismos disponíveis de denúncia, averiguação e resolução de casos de assédio sexual na entidade. • Uma parte importante da política é também o **calendário temporal** das diferentes etapas da investigação: **a)** A duração total do processo (desde a receção da queixa até à decisão final, ou à instauração de procedimento disciplinar sempre que se tenha conhecimento de alegadas situações de assédio no trabalho). Se necessário, este prazo pode excecionalmente ser prorrogado; no entanto, essa possibilidade deve estar explicitamente prevista na política. **b)** Quando a pessoa que apresentou a denúncia receberá a primeira resposta relativa à sua participação, com indicação dos próximos passos na averiguação da queixa. **c)** Quaisquer outros prazos relevantes (por exemplo, quando a comissão de ética/o grupo de trabalho realizará a sua primeira reunião relativa ao caso, quando ouvirá a pessoa denunciante, etc.). • Sempre que a estrutura da entidade o permita, pode ser designada uma comissão de ética, grupo de trabalho ou pessoa provedora com responsabilidade na averiguação dos casos de assédio. Esta função deve ser o mais independente possível da gestão de topo da entidade e as suas decisões devem ser respeitadas e aplicadas na entidade. • A política interna inclui informação sobre a forma como a entidade assegura a **confidencialidade da informação** obtida durante a denúncia e a investigação de casos individuais (por exemplo, através de compromissos de confidencialidade assinados por todas as pessoas envolvidas na investigação). • Para assegurar a confidencialidade de todo o processo, a política deve também especificar **como as denúncias**, os registos da investigação e as avaliações da execução das medidas recomendadas **são documentadas e arquivadas**. A manutenção adequada de registos é essencial para preservar a memória organizacional e garantir o acesso, por futuras pessoas trabalhadoras dos departamentos relevantes (especialmente recursos humanos e jurídico), à informação sobre casos anteriores de assédio sexual, permitindo assim identificar situações de assédio recorrentes.

PROCEDIMENTOS DISCIPLINARES E SANÇÕES	• As **políticas internas definem que quem pratica o assédio sexual poderá ser sujeito a um processo disciplinar interno** que pode ser suspenso ou despedido por justa causa, sem direito a indemnização. As entidades empregadoras que toleram o assédio arcam com coimas financeiras elevadas. • Os procedimentos internos para infrações disciplinares **são transparentes** e conhecidos pelas pessoas trabalhadoras. • As pessoas trabalhadoras **sabem quem decide** sobre os procedimentos disciplinares e sanções e quais os fatores determinantes para a aplicação da sanção específica. • As pessoas trabalhadoras confiam que os procedimentos disciplinares e sanções **serão aplicadas de forma coerente em todos os casos**. • **A entidade aplica processos disciplinares e a entidade inspetiva aplica sanções**, sem prezuizo de responsabilidade civil ou penal, quando aplicável. • A entidade desenvolveu um **quadro de medidas** para as pessoas que foram alvo de assédio sexual ou que foram de outro modo negativamente afetadas por essa situação, bem como para as pessoas que praticam assédio sexual. No caso da pessoa alvo de assédio, as medidas não devem ser aplicadas contra a vontade da pessoa visada nem em seu prejuízo (por exemplo, transferir a pessoa visada para outro departamento por razões de segurança e bem-estar, se essa não tiver sido uma opção escolhida pela própria). Relativamente à pessoa denunciada, qualquer medida deve ser apreciada no quadro dos procedimentos legalmente aplicáveis, garantindo a averiguação dos factos, o contraditório, a proporcionalidade e a proteção da pessoa afetada. Quando se conclua pela prática de assédio sexual, poderão ser aplicadas as consequências disciplinares legalmente previstas, sem prejuízo de eventual responsabilidade civil, contraordenacional ou penal.
ACOMPANHAMENTO	• **São realizados questionários anónimos regulares** para avaliar a experiência das pessoas trabalhadoras relativamente à cultura e clima organizacional, incluindo perguntas sobre assédio sexual no trabalho. • Estes questionários estão disponíveis tanto em formato digital como em papel. • A entidade deve manter registos das denúncias recebidas, das diligências realizadas, dos resultados apurados, dos procedimentos disciplinares instaurados, das eventuais sanções disciplinares aplicadas e das medidas adotadas para proteção da pessoa denunciante, prevenção de novas situações de assédio e reparação dos danos, quando aplicável, nos termos legalmente previstos.



3. Aspetos a considerar antes da avaliação organizacional

É importante que a entidade avaliada compreenda o que pode esperar do processo de avaliação organizacional, incluindo o seu objetivo e os resultados esperados. Por isso, é crucial definir de forma clara, transparente e específica as regras de cooperação entre a equipa de avaliação e a entidade avaliada. Esta secção fornece orientações sobre como estabelecer uma futura cooperação, os aspetos a considerar e o que se deve evitar. Este capítulo destina-se principalmente a equipas de avaliação organizacional externas; contudo, muitas das sugestões abaixo referidas são também aplicáveis a equipas de avaliação organizacional internas, tendo em conta a necessidade de a entidade avaliada compreender a importância de cada etapa do processo, bem como o objetivo global, para alcançar uma mudança organizacional sustentável. É, assim, crucial que a gestão de topo da entidade e a equipa de avaliação clarifiquem os objetivos e as etapas necessárias para os atingir, incluindo eventuais constrangimentos.

É possível perceber como será a futura cooperação logo na fase inicial. Se tiver a oportunidade de escolher a entidade com a qual irá trabalhar, recomenda-se que comunique com os vários membros da gestão de topo da entidade para avaliar se a cooperação será realista e viável. Pode acontecer que, num determinado momento, a entidade não esteja numa posição adequada para implementar mudanças genuínas nas suas políticas internas que conduzam à criação de mecanismos eficazes e verdadeiramente acessíveis. Se observar relutância ou falta de abertura durante a comunicação preparatória, vale a pena ponderar se a entidade é um parceiro adequado para o exigente processo de avaliação organizacional, a que se deverá seguir, também, a implementação das recomendações. Alterações meramente formais das políticas, sem um interesse genuíno da gestão de topo em promover uma mudança real na entidade, podem ter um impacto global negativo, uma vez que mecanismos eficazes de denúncia, averiguação e resolução do assédio sexual exigem a confiança das pessoas trabalhadoras nesses mecanismos. Além disso, se alguém na entidade decidir denunciar um caso de assédio e a entidade não o tratar devidamente, isso afetará negativamente a disponibilidade de outras pessoas para denunciar assédio sexual no futuro.

NOTA: *É útil informar as pessoas trabalhadoras (por exemplo, através de folhetos ou por intermédio de pessoas que reconheçam a importância do tema) sobre os serviços de aconselhamento e apoio jurídico disponibilizados pelo mecanismo nacional para a igualdade, a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), mesmo nas entidades onde não se realize uma avaliação organizacional, nomeadamente nos casos em que as entidades empregadoras não protejam suficientemente as pessoas trabalhadoras contra o assédio sexual.*

Como proceder ao estabelecer a cooperação:

1. Contacte a entidade com uma proposta de acordo de cooperação. Pode abordar as entidades individualmente (por exemplo, com base em colaboração positiva anterior), ou enviar uma oferta geral com uma descrição básica a entidades de cúpula do setor (por exemplo, o Ministério competente ou uma associação patronal), ou a várias entidades num mesmo setor (selecionadas aleatoriamente ou com o objetivo de garantir diversidade entre as organizações avaliadas, por exemplo em termos de dimensão, etc.) ou de uma região específica.
2. Apresente à gestão de topo da entidade as várias etapas da avaliação organizacional, o âmbito e o calendário da cooperação, indique claramente o que será fornecido pela equipa

de avaliação e o que se espera da entidade avaliada, e assegure que a entidade avaliada vai cooperar na implementação das recomendações propostas.

NOTA: *Estabeleça, desde o início da cooperação, as regras de confidencialidade ou divulgação – algumas entidades podem envolver-se na cooperação devido à visibilidade pública, outras podem recear conclusões negativas da avaliação organizacional e o seu impacto na reputação. É igualmente aconselhável acordar logo no início como e em que medida o resultado da avaliação organizacional será publicado.*

3. Assine um acordo de cooperação com a entidade a avaliar, incluindo etapas específicas da colaboração e as expectativas relativas quer à equipa de avaliação quer à entidade avaliada, bem como uma pessoa de contacto da entidade para articular com a equipa de avaliação externa.
4. Defina prazos para a implementação de cada etapa da avaliação organizacional, bem como expectativas temporais realistas (por exemplo, quando a entidade pode esperar o resultado da avaliação organizacional e o que se espera da entidade avaliada para cumprir o calendário).
5. Analise circunstâncias suscetíveis de ter um impacto (negativo) na implementação do plano, nomeadamente outros projetos em curso na entidade, mudança na gestão de topo, alterações ao sistema interno, cumprimento de obrigações legais, o tempo necessário para alterar documentos e o respetivo processo de aprovação, bem como o grau de envolvimento das associações sindicais na adoção ou alteração de documentos internos.
6. A pessoa de contacto da entidade deverá ter as seguintes responsabilidades: comunicação com a equipa de avaliação e facilitar a cooperação da entidade avaliada (por exemplo, através do envio de documentos relevantes, da seleção de pessoas para as entrevistas, ou da distribuição do questionário interno, etc.).

NOTA: *Sempre que possível, recomenda-se que a sua pessoa de contacto seja alguém com interesse no tema e que ocupe uma posição de gestão de topo ou detenha, de outro modo, capacidade para promover mudanças na entidade.*

NOTA: *No caso de uma equipa de avaliação interna, é essencial que a participação dos seus membros seja devidamente reconhecida e acompanhada de condições adequadas para o desempenho dessas funções, nomeadamente através da afetação de tempo de trabalho ou do ajustamento das restantes tarefas, tendo em conta o acréscimo de responsabilidades associado à avaliação organizacional.*

7. Se, durante o processo de estabelecimento da cooperação, encontrar outras pessoas interessadas no tema (por exemplo, uma pessoa jurista da entidade avaliada),recomenda-se que mantenha contacto com elas, uma vez que é importante ter pessoas aliadas na entidade que possam ajudar a promover mudanças que encontrem resistência de algumas pessoas trabalhadoras.

8. Inclua no acordo de cooperação a colaboração e a partilha de informação com a entidade avaliada após a conclusão da avaliação organizacional. Esta etapa é crucial para assegurar uma mudança organizacional sustentável. É essencial comunicar desde o início da cooperação que esta não termina com a apresentação das recomendações, nem com a sua implementação e as atividades de formação. Mesmo que a cooperação com a entidade seja exemplar, pode acontecer que, durante a implementação das recomendações, se revele necessária a adoção de medidas adicionais ou a modificação das medidas existentes. Por esta razão, é aconselhável manter a porta aberta a uma futura cooperação e poder acompanhar o impacto prático das recomendações implementadas. A questão da prevenção e do combate ao assédio sexual no trabalho é complexa e, por isso, é impossível prever todas as situações que poderão surgir após a introdução das medidas.
9. Recomenda-se que, a cada momento, uma pessoa representante da equipa de avaliação, nomeadamente a gestora ou coordenadora do acordo de cooperação, comunique com as pessoas nas entidades avaliadas. Isto é importante para estabelecer relações mais próximas e acompanhar o conteúdo e a frequência da comunicação mútua. Especialmente quando se realizam várias avaliações organizacionais em simultâneo, é crucial que exista sempre uma pessoa gestora ou coordenadora do acordo de cooperação e uma pessoa coordenadora do trabalho de terreno na entidade, na equipa de avaliação, que esteja a par das etapas planeadas e das atividades já realizadas na entidade em causa.

NOTA: *Pode acontecer que a comunicação entre a pessoa gestora ou coordenadora da equipa de avaliação e a pessoa de contacto na entidade seja difícil. Se possível, tente substituir a representante da equipa de avaliação (se o problema se dever a antipatias pessoais), acrescentar uma terceira pessoa à comunicação (para garantir uma abordagem mais profissional) ou sugerir uma reunião para procurar, em conjunto, formas de alcançar uma comunicação mais eficaz.*

10. Ao conceber a cooperação, é importante ter em conta que a gestão de topo da entidade pode mudar durante o decurso da colaboração. Por isso, é aconselhável definir claramente as expectativas e obrigações de ambas as partes no acordo de cooperação, de modo a evitar que uma mudança de gestão de topo para uma menos favorável ao processo conduza à interrupção ou a uma perturbação significativa da cooperação.
11. Antes de iniciar a cooperação, a equipa de avaliação deve estabelecer regras internas, incluindo reuniões regulares da equipa para avaliar cada etapa da avaliação organizacional, partilhar experiências e abordar situações em que um membro da equipa de avaliação seja alvo de assédio sexual durante o processo de avaliação organizacional.



4. Processo de avaliação organizacional

O modelo de avaliação organizacional apresentado neste manual compreende quatro fases. As três primeiras fases visam recolher dados e informações relevantes. A última fase serve também de transição para a implementação prática das recomendações. Recomenda-se que, em cada fase da avaliação organizacional, se dê atenção a cinco áreas – formação e comunicação interna, cultura e clima organizacional, mecanismos de denúncia, procedimentos disciplinares e sanções, e acompanhamento.

Fases da avaliação organizacional:

1. Análise das políticas internas;

2. Entrevistas com as partes interessadas relevantes da entidade;

3. Questionário junto das pessoas trabalhadoras;

4. Elaboração de recomendações e consultas sobre a sua implementação.

De forma geral, a avaliação organizacional centra-se em saber se existem **políticas** para prevenir e resolver o assédio sexual na entidade, qual a natureza/conteúdo dessas políticas, de que modo as **pessoas relevantes as aplicam na prática** e qual é o **grau de conhecimento das pessoas trabalhadoras sobre essas políticas**.

Na prática, podem surgir **diferentes situações**:

a) Não existe regulamentação específica para a denúncia de assédio sexual e de outras formas de discriminação na entidade; quando surge a necessidade de lidar com condutas antiéticas, a gestão de topo fá-lo numa base casuística, e as pessoas trabalhadoras, em geral, não sabem como proceder nesses casos;

b) Existe um enquadramento para a denúncia de comportamentos antiéticos na entidade (por exemplo, no código de conduta ou numa norma específica), mas esse enquadramento não inclui um procedimento detalhado que descreva como devem agir as pessoas envolvidas e/ou as pessoas trabalhadoras não conhecem as políticas internas existentes;

c) Existe um enquadramento para a denúncia de comportamentos antiéticos na entidade, que inclui um procedimento detalhado e claro para denunciar, averiguar e resolver casos de assédio sexual, e as pessoas trabalhadoras são informadas sobre as políticas internas no momento da integração; as políticas são facilmente acessíveis de forma contínua e a entidade proporciona formação regular e recorrente sobre estas políticas – este **corresponde ao nível de referência que a entidade deverá alcançar na sequência do processo de avaliação organizacional**.

Recomenda-se que as medidas da prevenção e do combate ao assédio sexual na entidade sejam avaliadas com recurso a indicadores de prevenção e combate (Tabela 2). O método dos indicadores permite avaliar em que medida a entidade cumpre os critérios definidos. Os indicadores baseiam-se na publicação *Local de Trabalho Livre de Assédio Sexual – Como o Alcançar? (título original Pracovisko bez sexuálneho obťažovania – ako na to?)*.

Antes de iniciar a avaliação organizacional, é importante acordar internamente, no seio da equipa de avaliação, a forma como serão avaliadas as diferentes fases da avaliação organizacional.

Recomenda-se que a tabela seja preenchida progressivamente à medida que cada fase for sendo realizada. Para uma avaliação mais objetiva, é adequado que cada fase seja conduzida por vários membros da equipa, preenchendo a tabela em conjunto e discutindo as respetivas conclusões e experiências da avaliação organizacional. É útil tirar **notas** dessas discussões, pois podem fornecer informações valiosas à equipa de avaliação em fases posteriores da colaboração com a entidade avaliada, em particular se a equipa cooperar simultaneamente com várias organizações.

No âmbito da avaliação organizacional, a equipa de avaliação avalia o grau de cumprimento dos indicadores constantes da Tabela 2 através de:

- **Análise das políticas internas –** se a informação relevante está contemplada nas políticas internas da entidade;
- **Entrevistas com as partes interessadas selecionadas –** como os indicadores específicos são aplicados na entidade, em particular do ponto de vista da gestão[2];
- **Questionário dirigido às pessoas trabalhadoras da entidade –** se as pessoas trabalhadoras têm conhecimento das políticas e medidas existentes para prevenir e resolver o assédio sexual no trabalho.

Os indicadores são avaliados através das opções **Sim**, **Parcialmente** ou **Não**. Se um determinado método de avaliação não for relevante para um certo indicador (por exemplo, a análise das políticas internas na avaliação da realização de formações), esse método é assinalado na tabela com um **"x"**.

> ***NOTA:*** *Recomenda-se que a avaliação na tabela seja diferenciada através do método do semáforo (por exemplo, "Sim" a verde, "Parcialmente" a amarelo e "Não" a vermelho).*

Se assinalar **"Sim"** nas três colunas da tabela, isso significa que o indicador em causa está regulado nas políticas internas da entidade, é aplicado na prática pela gestão de topo da entidade em conformidade com essas políticas internas, e que as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa regulamentação.

Por exemplo, ao avaliar o indicador nº 22 *"Existe a possibilidade de denunciar casos de assédio sexual de forma anónima"*, assinala-se **"Sim"** na coluna **"Políticas internas"** se a denúncia anónima e os respetivos requisitos estiverem definidos nas políticas internas. Assinala-se **"Sim"** na coluna **"Entrevistas"** se as pessoas participantes na consulta souberem que a denúncia anónima é possível na entidade e, idealmente, souberem também como apresentar esse tipo de denúncia. Assinala-se **"Sim"** na coluna **"Questionário interno"** caso uma proporção substancial de pessoas trabalhadoras (por exemplo, mais de 80%) indique no questionário que a denúncia anónima está disponível na sua entidade.

---

[2] Gestão refere-se à liderança da organização (gestão de topo, departamento de recursos humanos e jurídico, etc.) e às pessoas trabalhadoras com funções de gestão de outras pessoas, que trabalham sob as regras da entidade em causa.

NOTA: *É importante estabelecer, antes do início da avaliação organizacional, um quadro para avaliar as diferentes opções de resposta, ou seja, qual a proporção de respostas das pessoas trabalhadoras no questionário considerada suficiente para avaliar o cumprimento de um determinado indicador com a opção "Sim" (por exemplo, pelo menos 80%), "Parcialmente" ou "Não" (menos de 30%). No que respeita às entrevistas, pode esperar-se respostas contraditórias (algumas pessoas respondentes podem dizer que existe a possibilidade de denúncia anónima na entidade, enquanto outras podem não ter conhecimento dessa possibilidade). Por isso, é também aconselhável definir antecipadamente um quadro para avaliar as respostas às entrevistas (por exemplo, pelo menos 8 em cada 10 respondentes devem conhecer essa possibilidade [de denunciar casos de assédio sexual de forma anónima] para se poder assinalar "Sim". No entanto, ao avaliar os procedimentos de tratamento de casos denunciados, apenas devem ser tidas em conta as perspetivas das pessoas entrevistadas que estiveram diretamente envolvidas nesses procedimentos e que, por isso, têm conhecimento relevante).*

A avaliação registada na tabela deve ser explicada na parte descritiva do relatório de avaliação, que apresenta de forma sucinta as conclusões que fundamentam a apreciação dos indicadores. Em particular, nos casos em que a resposta seja **"Parcialmente"**, devem ser explicadas as razões dessa avaliação – por exemplo, relativamente ao indicador nº 25 *"Os procedimentos para a averiguação e resolução de casos de assédio sexual estão redigidos e são aplicados de forma coerente na prática"*, esta opção pode ser selecionada porque, embora os procedimentos estejam redigidos, podem existir lacunas na sua aplicação prática. **A parte descritiva do relatório de avaliação deve proporcionar à entidade empregadora uma perspetiva mais abrangente, salientar os pontos fortes** e os pontos fracos das medidas preventivas e propor medidas de melhoria.

Tabela 2: Indicadores para a Prevenção e Combate ao Assédio Sexual na Entidade

Entidade: _____		**Análise das políticas internas**	**Entrevistas**	**Questionário interno**
Formação				
1.	As políticas internas incluem o compromisso de proporcionar formação sobre temas relacionados com a criação de um ambiente de trabalho respeitador.			
2.	Foi realizada formação sobre assédio sexual para as pessoas trabalhadoras nos últimos 5 anos.			
3.	A informação sobre a formação foi comunicada e divulgada oficialmente a todas as pessoas trabalhadoras. Estas tinham conhecimento da formação.			

4.	A formação está disponível para todas as pessoas trabalhadoras. É obrigatória, ou não. São criadas condições suficientes para assegurar a participação de todas as pessoas trabalhadoras. A entidade empregadora compromete-se a proporcionar essa formação.			
5.	A formação inclui informação sobre como o assédio sexual se manifesta e porque é considerado um comportamento inaceitável nas organizações. As pessoas participantes indicam que essa informação foi incluída na formação.			
6.	A formação inclui informação sobre os procedimentos para denunciar e resolver casos de assédio sexual. As pessoas participantes indicam que essa informação foi incluída na formação.			
7.	As pessoas trabalhadoras envolvidas na recepção de denúncias, na averiguação e na resolução de casos de assédio sexual concluíram uma formação especializada centrada nas competências necessárias nesta área, tais como comunicação empática e respeitadora, enquadramentos jurídicos em matéria de igualdade e não discriminação e direito do trabalho, etc.			
Cultura organizacional e clima no trabalho				
8.	As políticas internas contêm uma definição clara de assédio sexual, incluindo exemplos específicos desse comportamento, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento da mesma.			
9.	As políticas internas (por exemplo, o código de boa conduta, o regulamento interno, o acordo coletivo de trabalho) identificam explicitamente o assédio sexual como uma conduta antiética ou inadequada, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa proibição.			

10.	As políticas internas definem o assédio sexual como uma forma de discriminação, isto é, uma conduta sexual ilícita, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa definição.			
11.	O assédio sexual é também explicitamente proibido em relação a clientes, fornecedores ou outras pessoas externas, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa proibição.			
12.	A entidade empregadora declara e assegura proteção contra o assédio sexual praticado por utentes, clientes, fornecedores ou outras pessoas externas, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa proteção.			
13.	As regras organizacionais estabelecem que a proteção contra o assédio sexual também se aplicam a outros espaços fora do local de trabalho designados (por exemplo, durante viagens de serviço, eventos de *teambuilding*, etc.), e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa aplicação.			
14.	As pessoas trabalhadoras conseguem identificar o assédio sexual e reconhecer a inaceitabilidade desse comportamento.			
15.	A entidade aplica uma abordagem de tolerância zero em relação ao assédio sexual – o princípio da tolerância zero está incluído nas políticas, e as queixas e denúncias de assédio sexual não são desvalorizadas, recebendo a devida atenção.			
16.	A gestão de topo incentiva ativamente e motiva as pessoas trabalhadoras a denunciarem casos de assédio sexual.			
17.	No trabalho, não ocorrem comportamentos de natureza sexual indesejados.			

18.	A rejeição de comportamentos de natureza sexual indesejados pode ser expressa abertamente, sem receio de consequências negativas.			
Denúncia e resolução de casos de assédio sexual				
19.	Existe um mecanismo para denunciar casos de assédio sexual ou apresentar queixas, e estes procedimentos são conhecidos por todas as pessoas trabalhadoras.			
20.	Os departamentos/as pessoas trabalhadoras a quem as denúncias devem ser dirigidas estão claramente designados, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa designação.			
21.	Existem várias opções para denunciar, averiguar e resolver casos de assédio sexual e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessas opções.			
22.	Existe a possibilidade de denunciar casos de assédio sexual de forma anónima, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa possibilidade.			
23.	Existe um departamento/equipa designado(a) ou uma pessoa designada para analisar as denúncias, e as pessoas trabalhadoras têm disso conhecimento.			
24.	As pessoas trabalhadoras responsáveis por esta área recebem formação adequada para receber denúncias/ /queixas.			
25.	Os procedimentos para a resolução de casos de assédio sexual estão redigidos e são aplicados de forma coerente na prática.			
26.	Estão definidos prazos para a investigação dos casos e esses prazos são respeitados na prática.			

27.	Todo o processo de averiguação de casos de assédio sexual é confidencial.			
28.	As pessoas que apresentam uma queixa/denunciam um caso de assédio sexual são informadas sobre os passos seguintes.			
29.	O processo de análise da queixa/ /denúncia é documentado e são mantidos registos de todas as comunicações.			
Procedimentos disciplinares e sanções				
30.	Está claramente definido quem propõe e aplica os procedimentos disciplinares e sanções na entidade, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa definição.			
31.	As políticas internas definem o assédio sexual como uma infração disciplinar no trabalho, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento dessa classificação.			
32.	As políticas internas especificam procedimentos disciplinares e sanções aplicáveis ao assédio sexual, e as pessoas trabalhadoras têm conhecimento desses procedimentos.			
33.	As políticas internas garantem proteção da pessoa denunciante contra consequências negativas decorrentes da denúncia de assédio sexual, e essa proteção é aplicada de forma coerente na prática.			
34.	As políticas internas estabelecem que, ao adotar medidas de prevenção, procedimentos disciplinares e sanções, se deve evitar qualquer impacto negativo na pessoa que sofreu o assédio. Esta regra é aplicada na prática.			
Acompanhamento				
35.	A entidade acompanha periodicamente o clima organizacional, incluindo as experiências relacionadas com assédio sexual.			

36.	As conclusões são tidas em conta na adoção de medidas destinadas a melhorar o ambiente de trabalho.			
37.	Os métodos de acompanhamento são seguros e anónimos para as pessoas participantes.			
38.	A entidade mantém registos das denúncias recebidas, incluindo os resultados das averiguações, os procedimentos disciplinares e sanções adotadas.			

***NOTA:** Uma tabela preenchida faz parte do relatório de avaliação organizacional apresentado à entidade avaliada.*

4.1 Análise das políticas internas da entidade

A fase inicial da avaliação organizacional consiste numa análise das políticas internas — regulamentos e documentos da entidade. São relevantes todas as políticas internas que possam, de algum modo, regular qualquer uma das áreas acima referidas (formação, cultura organizacional e clima no trabalho, mecanismos de denúncia, procedimentos disciplinares e sanções, acompanhamento). Em geral, o código de boa conduta, o regulamento interno e o acordo coletivo de trabalho são as políticas internas fundamentais. O Código de Boa Conduta é o documento que estipula os comportamentos aceitáveis e não aceitáveis no ambiente de trabalho. Para mais informação consulte o Guia para a elaboração do Código de Boa Conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho.

Todas estas políticas devem ser disponibilizadas à equipa de avaliação, mediante pedido, pela pessoa de contacto na entidade. Pode acontecer que as entrevistas com participantes da entidade (a segunda fase da avaliação organizacional) revelem a existência de outras políticas que possam ser relevantes relativamente aos indicadores avaliados. Nesse caso, a equipa de avaliação solicita à pessoa de contacto que forneça os documentos em causa os incluam na análise.

No cenário ideal, as políticas internas incluem:

- **A posição da entidade em relação ao assédio sexual**, em particular:
    - Uma proibição explícita do assédio sexual;
    - Uma definição clara do assédio sexual como forma de discriminação e conduta antiética;
    - Uma definição e identificação de formas específicas de assédio sexual, incluindo assédio baseado no sexo (por exemplo, comentários e piadas inadequadas com insinuações sexuais), salientando que a lista não é exaustiva, mas antes exemplificativa;

- O compromisso da entidade com uma política de tolerância zero em relação ao assédio sexual e com a criação de um ambiente de trabalho respeitador e seguro;

- **Uma definição detalhada do mecanismo de denúncia de assédio sexual**, em particular:
  - Se existe a possibilidade de uma consulta não vinculativa (isto é, se determinado comportamento pode ser considerado assédio sexual e como proceder a seguir, sem pressionar a pessoa a apresentar denúncia) – e, em caso afirmativo, com quem;
  - Os requisitos formais de uma denúncia;
  - Se é possível denunciar de forma anónima;
  - Se é possível denunciar enquanto testemunha ou outra pessoa com conhecimento do assédio;
  - A quem e por que meios deve ser dirigida uma denúncia (por exemplo, por correio eletrónico, correio postal, caixa confidencial de denúncias, utilização de um formulário específico, etc.);
  - O que acontece à denúncia após a sua apresentação, incluindo os prazos e a pessoa responsável por responder à pessoa denunciante e informá-la sobre os passos seguintes;

- **Uma descrição dos princípios e métodos de averiguação de uma denúncia**, em particular:
  - Identificação das pessoas envolvidas na averiguação da denúncia (por exemplo, a comissão de ética, a equipa de gestão de casos, etc.);
  - Regras para afastar pessoas da averiguação em situações de conflito de interesses;
  - Aplicação de uma abordagem centrada na vítima e respeitadora durante o processo de averiguação;
  - A possibilidade de solicitar audições separadas da pessoa denunciante e da pessoa denunciada;
  - Clarificação da forma como um testemunho pode ser prestado;
  - Condições e procedimentos para comunicar os resultados da investigação, incluindo a possibilidade de recurso;
  - Prazos para convocar o órgão de investigação, concluir a investigação e comunicar os respetivos resultados.

- **Uma descrição detalhada do procedimento disciplinar e sanções, bem como do acompanhamento das denúncias recebidas**, em particular:
  - Informação sobre o mecanismo de proteção contra represálias dirigidas às pessoas denunciantes;
  - Informação e exemplos das possíveis sanções aplicáveis à pessoa que praticou assédio

sexual, bem como a identificação de quem decide sobre as sanções e do prazo para essa decisão ser tomada;

- Informação sobre sançoes disciplinares destinadas à pessoa que foi alvo de assédio sexual;
- Serviços disponíveis para vítimas/sobreviventes, como aconselhamento jurídico, apoio psicológico ou reuniões com a comissão de ética, grupo de trabalho, serviço competente ou pessoa provedora conforme a estrutura da entidade, ou outra função semelhante designada;
- O método de manutenção de registos das denúncias recebidas e de outros documentos relevantes (por exemplo, atas).

- **Uma descrição da formação e da comunicação relativas às políticas internas na área do assédio sexual**, em particular:
  - A obrigação de as pessoas trabalhadoras se familiarizarem com o código de boa conduta ou outras políticas relevantes, bem como a definição da forma como tal é assegurado;
  - O compromisso da entidade em proporcionar formação sobre assédio sexual;
  - A obrigação das pessoas gestoras / chefias a vários níveis frequentarem formação em liderança ética, respeitadora e responsável.

No âmbito da avaliação organizacional, a equipa de avaliação identifica quais dos pontos acima enumerados podem ser encontrados nas políticas avaliadas, podendo também salientar os pontos fortes das políticas internas existentes. A equipa cita a redação exata das disposições relevantes e remete para políticas específicas no relatório de avaliação organizacional. Na prática, é útil manter a divisão temática acima referida em cinco, ou melhor, em quatro áreas (uma vez que o acompanhamento, regra geral, não está regulado por políticas internas; no entanto, se estiver regulado, é claramente relevante incluir também essa área).

Recomendações relativas às políticas internas no relatório de avaliação organizacional

O relatório de avaliação organizacional tem natureza descritiva e avaliativa. Apresenta uma descrição do que as políticas internas abrangem e, simultaneamente, inclui recomendações sobre o que deve ser alterado ou adicionado. As recomendações relativas às políticas internas identificam as disposições em falta que devem ser incluídas para que o sistema de prevenção e de combate ao assédio sexual seja eficaz, incluindo exemplos concretos e propostas de alteração às regras existentes. As recomendações específicas devem ser acompanhadas de uma fundamentação para as alterações e os aditamentos propostos.

NOTA: *As recomendações podem incluir várias opções entre as quais as entidades podem escolher, tendo em conta a sua disponibilidade temporal e as suas preferências.*

No âmbito das recomendações, é também aconselhável incidir sobre a coerência mútua das políticas internas. Qualquer alteração proposta a uma política deve refletir-se igualmente nas recomendações relativas a outras políticas relevantes (por exemplo, uma proposta de alteração da definição de assédio sexual deverá constar de todas as políticas onde essa definição apareça, como o código de boa conduta, regulamento interno ou acordo coletivo de trabalho).

NOTA: Sempre que adequado, as recomendações relativas às políticas internas devem também incorporar o valor de um ambiente de trabalho respeitador e seguro (por exemplo, incluir a responsabilidade pela criação de um ambiente laboral respeitador como dever das pessoas trabalhadoras com funções de gestão no regulamento interno, etc.).

4.2 Entrevistas com pessoas trabalhadoras selecionadas e a sua análise

A segunda etapa da avaliação organizacional consiste na realização e avaliação de entrevistas com as pessoas trabalhadoras selecionadas. O principal objetivo destas entrevistas é compreender de que forma as políticas internas são aplicadas na prática. Pode acontecer que uma entidade disponha de uma política formalmente bem desenvolvida para denunciar, averiguar e resolver casos de assédio sexual, mas que, por variadas razões, esta não seja eficaz na prática (por exemplo, insuficiente conhecimento por parte das pessoas trabalhadoras, falta de confiança nas pessoas-chave envolvidas no sistema de denúncia e resolução, etc.). Pelo contrário, também podem existir situações em que as políticas internas não regulam o mecanismo de denúncia, mas existem práticas eficazes e amplamente utilizadas. Além disso, as entrevistas podem identificar práticas específicas, bem como os pontos fortes e fracos dos procedimentos internos para denunciar, averiguar e resolver casos de assédio sexual.

Seleção das pessoas a entrevistar: O objetivo das entrevistas é obter uma perspetiva sobre o modo como os procedimentos internos funcionam e são aplicados na prática, conhecer a atmosfera geral e o clima organizacional, identificar potenciais pessoas aliadas para a introdução de novas medidas ou fontes de resistência, e compreender a cooperação entre departamentos, etc. Devem ser abordadas, em primeiro lugar, as pessoas da gestão de topo, bem como da gestão intermédia e da gestão operacional / chefias a vários níveis e áreas setoriais. O número de pessoas a entrevistar depende da dimensão e da estrutura da entidade, assim como da capacidade da equipa de avaliação. No entanto, recomenda-se a inclusão de, no mínimo, 12 a 15 pessoas a entrevistar. Se a avaliação organizacional for realizada por uma equipa de avaliação externa, esta deverá solicitar à pessoa de contacto o organograma da entidade para identificar as pessoas adequadas a entrevistar. Deve dar-se prioridade aos departamentos envolvidos nos mecanismos de denúncia do assédio sexual, de acordo com as políticas internas. Se esse mecanismo não existir na entidade, as pessoas a entrevistar são geralmente selecionadas do departamento jurídico, do departamento de recursos humanos e da unidade de controlo/auditoria interna. Para assegurar maior objetividade, é aconselhável entrevistar, sempre que possível, pelo menos duas pessoas por departamento e procurar um grupo equilibrado em termos de sexo. É também aconselhável incluir uma pessoa a entrevistar do departamento responsável pela formação das pessoas trabalhadoras e uma pessoa representante de associações sindicais, se existirem na entidade. A amostra deverá ser complementada por pessoas da gestão operacional de diferentes unidades organizacionais, bem como por algumas pessoas trabalhadoras sem funções de chefia.

NOTA: *Se a avaliação organizacional for realizada em ambientes muito hierarquizados, recomenda-se envolver também pessoas trabalhadoras em posições hierárquicas inferiores nas entrevistas, uma vez que as suas experiências podem ser cruciais para identificar os pontos fracos e fortes das políticas organizacionais existentes.*

Se a entidade incluir serviços como cantina, limpeza e manutenção, é igualmente necessário envolver pessoal com funções de chefia dessas unidades.

NOTA: *É aconselhável partilhar, com bastante antecedência, a lista das pessoas selecionadas para as entrevistas (ao nível das categorias/funções) com a pessoa de contacto, para que esta possa assegurar a sua disponibilidade. Recomenda-se também explicar à pessoa de contacto qual é o objetivo das entrevistas e a importância de uma amostra diversificada de pessoas a entrevistar em termos de sexo, antiguidade e representação departamental, visando uma seleção adequada das pessoas concretas que deverão participar nas entrevistas.*

Duração e local das entrevistas: Recomenda-se prever uma hora por pessoa entrevistada. Na prática, a duração das entrevistas pode variar entre 20 e 90 minutos. É aconselhável que a pessoa de contacto na entidade forneça previamente à equipa de avaliação o calendário das entrevistas e a lista nominal das pessoas participantes.

NOTA: *Em algumas entidades, é possível identificar antecipadamente pessoas a quem deverá ser reservado mais tempo. Trata-se sobretudo de pessoas diretamente envolvidas na denúncia, averiguação e resolução de casos de assédio sexual, ou com experiência de longa duração (por exemplo, no departamento de recursos humanos). Deve prever-se mais tempo para as entrevistas com estas pessoas.*

NOTA: *É importante incluir intervalos ou pausas maiores entre entrevistas — pelo menos 15 minutos após cada terceira entrevista e uma pausa maior a meio do dia. Também é aconselhável verificar se existe possibilidade de adquirir comida no local para pessoas externas presentes nas instalações.*

No que respeita ao local das entrevistas, é crucial assegurar privacidade e confidencialidade. As entrevistas só podem ter lugar nos gabinetes das pessoas a entrevistar se não estiver presente mais ninguém e se estiver garantido que ninguém entra no gabinete durante a entrevista. Pode ser prático reservar uma sala separada para as entrevistas, na qual as pessoas a entrevistar entrem alternadamente. Se dois ou três membros da equipa de avaliação estiverem a conduzir entrevistas, é absolutamente inadequado que o façam numa sala partilhada, mesmo que seja grande. Por isso, já na fase preparatória deve insistir-se em que cada membro da equipa de avaliação disponha de uma sala separada onde não esteja presente mais ninguém durante a entrevista. Essa sala deve proporcionar um espaço calmo e seguro; por conseguinte, é importante que o ruído exterior seja mínimo e que o conteúdo da entrevista não possa ser ouvido do lado de fora.

NOTA: *Se durante as primeiras entrevistas verificar que a sala designada não é adequada, informe a pessoa de contacto e peça que seja providenciada uma alternativa.*

Antes da entrevista

Antes da entrevista, as pessoas a entrevistar devem ser convidadas a assinar um **consentimento informado** (Anexo n.º 1). Este deverá conter, sobretudo, informação sobre quem conduz a entrevista, qual o seu objetivo, como será utilizada a informação obtida, com quem será partilhada e em que medida, bem como a possibilidade de desistir da entrevista em qualquer momento.

Recordar experiências de assédio pode ser perturbador ou até retraumatizante. Por isso, é aconselhável que o formulário de consentimento informado inclua contactos de instituições e serviços às quais as pessoas possam recorrer caso sintam reações emocionais negativas. O consentimento informado deve também incluir os contactos da equipa ou entidade ou equipa avaliadora, indicando que esse contacto pode ser utilizado em caso de dúvidas ou observações relativas ao conteúdo ou à condução da entrevista.

O consentimento informado deve igualmente especificar a forma de registo da entrevista, remetendo para duas opções principais – **gravação áudio ou registo escrito**. A vantagem da gravação áudio é captar com precisão as declarações. Por outro lado, a sua desvantagem é poder levar a um aumento da cautela ou da autocensura por parte das pessoas entrevistadas e exigir mais tempo à equipa de avaliação para a transcrição. Uma vez que as entrevistas não são conduzidas com fins de investigação académica nem exigem uma análise aprofundada das experiências individuais, mas antes uma generalização das respostas, o registo escrito pode ser considerado suficiente.

O consentimento informado deve ser impresso em duas cópias, uma para a pessoa a entrevistar e outra para a pessoa avaliadora que conduz a entrevista.

NOTA: *A equipa de avaliação mantém arquivo dos formulários de consentimento assinados para efeitos de documentação do trabalho realizado e para eventuais auditorias de projeto, assegurando que são guardados em segurança e que a confidencialidade das entrevistas não é comprometida.*

No início da reunião, a pessoa entrevistadora apresenta-se e apresenta a equipa ou entidade que realiza a avaliação organizacional, explica o processo de avaliação organizacional e os seus objetivos, clarifica o objetivo das entrevistas e sublinha o anonimato e a confidencialidade das respostas. Especifica também com quem e em que medida será partilhada a informação proveniente da entrevista. Só após esta introdução a entrevistadora entrega à pessoa a entrevistar o formulário de consentimento, dando-lhe tempo suficiente para o analisar.

NOTA: *Pode acontecer que a entidade não tenha explicado à pessoa selecionada para a entrevista a razão e o objetivo da entrevista. A pessoa pode expressar preocupações ou relutância em participar. Por isso, é crucial não só explicar o objetivo da entrevista, mas*

também valorizar o facto de a pessoa ter disponibilizado tempo para participar na avaliação organizacional e apoiar a equipa de avaliação no mapeamento complexo da situação na entidade e na formulação de recomendações precisas.

Tipo de entrevista

É aconselhável abordar a entrevista como uma **entrevista semiestruturada**, ou seja, começar por áreas temáticas de perguntas previamente preparadas, que podem ser modificadas e complementadas em função do decurso da entrevista. O Anexo n.º 2 contém uma lista exemplificativa de perguntas estruturadas segundo cinco áreas principais da avaliação organizacional. Cada pergunta/grupo de perguntas inclui os objetivos visados, o que permite ajustar a formulação da pergunta (por exemplo, consoante o setor auditado), mantendo o objetivo definido. É importante estudar cuidadosamente as perguntas específicas, bem como os seus objetivos, antes de conduzir a entrevista, assegurando assim que esta decorre de forma fluida.

***NOTA:** Se a pessoa entrevistada responder a outra pergunta no âmbito da sua resposta, não é necessário voltar a essa questão mais tarde.*

Uma vez que o objetivo das entrevistas não é abordar experiências pessoais de assédio sexual, a entrevistadora não pergunta diretamente às pessoas entrevistadas se viveram esse tipo de situação. No entanto, pode acontecer que partilhem espontaneamente essa experiência. Nesses casos, é adequado escutá-las.

***NOTA:** Se sentir que o conteúdo da entrevista perturbou a pessoa entrevistada (por exemplo, devido a experiências pessoais), é apropriado ponderar a sua interrupção, a fim de evitar que a pessoa em causa seja ainda mais traumatizada.*

O conteúdo concreto da entrevista depende do papel da pessoa entrevistada na entidade e do tempo que aí trabalha. Caso não esteja envolvida no mecanismo de denúncia de assédio sexual e não saiba como proceder nesses casos, algumas perguntas podem ser omitidas ou abordadas com menor detalhe.

***NOTA:** No caso de pessoas entrevistadas pertencentes a departamentos envolvidos na denúnica, averiguação e resolução de casos de assédio sexual (como o departamento de recursos humanos) não conseguirem responder a perguntas sobre os procedimentos internos nesta matéria (por exemplo, por ainda não terem experiência com tais casos), é possível orientá-las inicialmente através de perguntas sobre procedimentos relativos a outras formas de conduta antiética, como o assédio moral. Por vezes, durante a entrevista, as pessoas entrevistadas recordam outros casos relacionados com assédio sexual que trataram ou experienciaram na entidade. Nesse caso, recomenda-se regressar a certas perguntas para verificar se desejam acrescentar algo.*

O objetivo das entrevistas não é instruir as pessoas participantes sobre a questão do assédio sexual; por isso, não se deve corrigir as pessoas entrevistadas se fornecerem informação imprecisa, a menos que perguntem expressamente se a sua resposta está correta. No entanto, após as perguntas introdutórias destinadas a avaliar o nível de conhecimento do termo "assédio sexual", é possível clarificar o conceito se a pessoa entrevistada o interpretar de forma errada (por exemplo, confundindo-o com abuso sexual ou violação), de modo a permitir a continuação da entrevista de forma mais clara e rigorosa.

NOTA: *Após cada entrevista, recomenda-se tomar breves notas que resumam as principais conclusões e, eventualmente, uma proposta de recomendações concretas que tenham emergido durante a entrevista. Isto é particularmente importante se forem realizadas várias entrevistas no mesmo dia, dado que pode ocorrer sobrecarga de informação. É também útil numerar as folhas de registo, para facilitar a identificação posterior da pessoa entrevistada.*

Durante as entrevistas, pode surgir resistência ao tema, bem como opiniões que normalizam ou banalizam o assédio sexual ou algumas das suas formas. Para a equipa de avaliação, isto constitui informação sobre a situação na entidade; no entanto, o seu papel nesta fase não é corrigir ou instruir as pessoas entrevistadas. Mesmo que se discorde internamente de determinadas afirmações, é aconselhável evitar confrontá-las.

NOTA: *Se uma pessoa entrevistada questionar de forma consistente, ao longo da entrevista, a importância de abordar o assédio sexual no trabalho, pode ser útil chamar a atenção para estatísticas disponíveis sobre a prevalência do assédio sexual no setor em causa ou no mercado de trabalho em geral. O objetivo é sublinhar que o assédio sexual ocorre no trabalho, mesmo que a pessoa entrevistada não o tenha experienciado pessoalmente.*

Se a entrevistadora se confrontar com um comportamento que viole os seus limites pessoais, pode naturalmente estabelecer limites claros (ver Capítulo 5 para mais informações).

Se as pessoas entrevistadas demonstrarem um interesse mais aprofundado pelo tema e colocarem questões, é possível fornecer informação ou esclarecimentos breves.

NOTA: *Antes de realizar a primeira entrevista, a equipa de avaliação deve definir como irá responder a situações potencialmente negativas (por exemplo, resistência, banalização, sofrimento emocional). Com base na experiência das primeiras entrevistas, é aconselhável atualizar esta estratégia. Sempre que ocorra uma experiência negativa, recomenda-se discuti-la com outros membros da equipa de avaliação. O objetivo é prestar apoio mútuo e desenvolver, em conjunto, boas práticas para lidar com situações semelhantes.*

Análise das conclusões das entrevistas

Se as entrevistas forem conduzidas por várias pessoas, é aconselhável realizar uma reunião conjunta o mais rapidamente possível após a conclusão de todas as entrevistas na entidade, para partilha das respostas às diferentes perguntas. Recomenda-se que as principais conclusões

sejam registadas durante a reunião ou imediatamente depois. As declarações de diferentes pessoas podem ser contraditórias, o que é uma situação comum, devendo essa ambivalência ser refletida no relatório final. Ao partilhar observações e conclusões, pode ser útil centrar-se não apenas no conteúdo factual, mas também na terminologia utilizada ou nas reações não verbais a determinados temas ou perguntas. Os indicadores (Tabela 2) fornecem um quadro analítico para avaliar as respostas. Dado o número relativamente reduzido de pessoas entrevistadas e o envolvimento de uma pessoa coordenadora na sua seleção, é necessário prestar a devida atenção à anonimização das conclusões e evitar referências a citações específicas ou a exemplos de situações descritas.

As entrevistas podem servir não apenas para recolher informações necessárias à avaliação dos indicadores, mas também para compreender dinâmicas internas e hierarquias de relações, assim como para antecipar potenciais obstáculos e desafios. Estas informações devem ser registadas e tidas em conta na formulação de recomendações, na interpretação dos resultados do questionário, na comunicação com a entidade ou na preparação dos conteúdos da formação.

A reunião deve também criar espaço para a partilha de experiências pessoais, frustrações ou sentimentos de desconforto que possam surgir durante as entrevistas. Diferentes formas de resistência ao tema, bem como comportamentos de assédio (por exemplo, piadas sobre temas sexuais), podem constituir material relevante para a análise e avaliação dos indicadores e para a formulação de recomendações (por exemplo, podem revelar o clima e as dinâmicas organizacionais, identificar potenciais pessoas autoras ou evidenciar argumentos que as entidades poderão enfrentar ao implementar procedimentos relevantes). A partilha de experiências desconfortáveis é também importante para garantir o bem-estar da equipa de avaliação, quer para processar emoções negativas, quer para testar a eficácia das normas internas em casos de assédio ou conduzir à introdução de novas normas (ver Capítulo 5: *Bem-estar da equipa de avaliação*).

Recomendações com base nas conclusões das entrevistas com as partes interessadas relevantes

As recomendações formuladas pela equipa de avaliação com base nas entrevistas dizem respeito, sobretudo, à melhoria da aplicação prática das políticas internas ou, quando necessário, à introdução dessas políticas (por exemplo, quando as entrevistas revelaram que não existe um procedimento uniforme na entidade ou que as pessoas entrevistadas não tinham clareza sobre como proceder), bem como ao aumento do conhecimento sobre o conteúdo das políticas internas e os procedimentos específicos.

4.3 Questionário interno na entidade e a sua análise

É realizado um questionário interno na entidade para avaliar o grau de conhecimento das pessoas trabalhadoras sobre as políticas e medidas organizacionais na área do assédio sexual, bem como as suas experiências com assédio sexual.

Pode acontecer que a gestão de topo da entidade esteja convencida de que comunica suficientemente as políticas internas e cria um ambiente suficientemente seguro para que as

pessoas trabalhadoras denunciem assédio sexual; no entanto, os resultados do questionário podem revelar que isso não corresponde à realidade. O questionário permite identificar se as pessoas trabalhadoras sabem como proceder em casos de assédio sexual, se conhecem a possibilidade de denúncia anónima ou se têm informação sobre a forma como são conduzidas as investigações. Permite também recolher dados sobre a prevalência do assédio sexual na entidade, se os casos foram denunciados, as razões para a não denúncia e a quem as pessoas trabalhadoras recorreriam caso fossem alvo de assédio sexual.

Preparação do questionário

Um modelo de questionário interno encontra-se incluído no Anexo n.º 3. As perguntas podem ser modificadas em função das especificidades do setor em causa; no entanto, é importante que o questionário abranja questões relativas a:

- A capacidade das pessoas trabalhadoras para identificar o assédio sexual;
- As experiências das pessoas trabalhadoras com assédio sexual na entidade, incluindo:
    - Se foram alvo de assédio sexual e o denunciaram – como o caso foi tratado, quais foram os resultados e se ficaram satisfeitas com esses resultados;
    - Se foram alvo de assédio sexual e não o denunciaram – quais foram as razões para não denunciarem;
- O grau de conhecimento das pessoas trabalhadoras sobre aspetos essenciais do sistema de prevenção, denúncia, averiguação e resolução do assédio sexual;
- A confiança nas pessoas relevantes na entidade que estão envolvidas nos mecanismos de denúncia de assédio sexual;
- Grupos vulneráveis com o objetivo de identificar grupos mais susceptíveis de serem alvo de assédio sexual com maior frequência, denunciá-lo com menor frequência quando o enfrentam, ou ter experiências mais negativas com o processo de investigação e os seus resultados.

Um questionário pode fornecer informações valiosas sobre a entidade, o que pode criar a tentação de incluir muitas perguntas. No entanto, isso pode desincentivar as pessoas trabalhadoras de o completar. É, por isso, importante encontrar um equilíbrio entre a informação necessária para avaliar os indicadores e uma duração razoável do questionário. Idealmente, o tempo necessário para o preencher não deverá exceder 20 minutos. O Anexo n.º 3 inclui um conjunto exemplificativo de perguntas de questionário. As perguntas podem ser convertidas para formato eletrónico utilizando ferramentas de questionário que permitam a ramificação de perguntas (ou seja, as perguntas seguintes aparecem apenas às pessoas respondentes que responderam sim/não à pergunta anterior).

NOTA: *Antes de distribuir o questionário, recomenda-se realizar um teste-piloto (por exemplo, testá-lo com colegas da equipa de avaliação) para verificar se as perguntas são claras e se a sequência das perguntas funciona corretamente.*

Distribuição do questionário

O questionário interno é essencial para avaliar o clima organizacional em matéria de comportamentos de natureza sexual no trabalho, medir a confiança das pessoas trabalhadoras na gestão de topo e avaliar o seu grau de conhecimento sobre os processos e políticas internas. No entanto, as experiências individuais das pessoas trabalhadoras podem diferir significativamente em função do seu papel, departamento/equipa, idade ou antiguidade na entidade. É, por isso, crucial que o questionário chegue a todas as pessoas trabalhadoras. Para alcançar esse objetivo, recomenda-se:

- Realizar o questionário tanto em formato *online* como em papel. Em ambos os casos, é essencial garantir o **anonimato** do questionário. **A equipa de avaliação não partilha com a gestão de topo da entidade o conteúdo das respostas individuais**, de modo a que não seja possível identificar as respostas de pessoas trabalhadoras específicas.

- Identificar, em cooperação com a pessoa de contacto da entidade, o método mais adequado de distribuição do questionário, tendo em conta as condições da entidade em causa (por exemplo, intranet, correio eletrónico, através das pessoas gestores).

- Fazer com que a versão *online* do questionário seja distribuída às pessoas trabalhadoras pela gestão de topo da entidade (com uma explicação sobre o objetivo e a importância do questionário para a criação de um ambiente mais seguro e respeitador), reforçando assim a relevância do tema.

NOTA: *se o questionário for conduzido pela equipa de avaliação interna, é aconselhável utilizar software externo de recolha de dados que seja acessível apenas à equipa de avaliação, indicando expressamente o compromisso de que as respostas não serão partilhadas com outras pessoas.*

- Distribuir a versão em papel do questionário através das chefias de equipa ou de departamento. No entanto, as chefias não devem pressionar as pessoas trabalhadoras a preencher o questionário nem controlar quem já o entregou. O seu papel consiste em incentivar a participação, reforçando a importância do questionário.

- Disponibilizar várias opções para a entrega do questionário, de modo a assegurar o anonimato, por exemplo uma caixa de recolha acessível em qualquer altura a várias equipas/ /departamentos.

NOTA*: os questionários em papel devem ser distribuídos juntamente com envelopes, para que os formulários preenchidos possam ser selados. A caixa de recolha deve ser colocada num local privado ou numa zona de grande circulação (mas não em locais como a receção/ /gestão de topo, etc.), para aumentar o anonimato. A caixa de recolha tem de ser segura, de modo a que apenas pessoas autorizadas lhe possam aceder (a equipa de avaliação, a pessoa de contacto, o departamento de recursos humanos). A equipa de avaliação recebe os envelopes selados.*

- Conceder tempo suficiente para o preenchimento do questionário (por exemplo, duas semanas), tendo em conta circunstâncias que possam afetar a participação (por exemplo, férias, pausas operacionais ou períodos de ausência), e enviar pelo menos um lembrete durante o período do questionário.

***NOTA:** Apoio à taxa de resposta e confidencialidade – uma taxa de resposta elevada é importante para a representatividade das respostas. A participação tende a aumentar se for dado tempo às pessoas trabalhadoras para preencherem o questionário durante o horário de trabalho (por exemplo, após uma reunião de equipa) e se a pessoa de contacto definir prazos internos e acompanhar a recolha de respostas. É crucial assegurar a confidencialidade tanto durante o preenchimento organizado como na entrega. Se as pessoas trabalhadoras não confiarem no anonimato do questionário, poderão fornecer respostas imprecisas ou incompletas.*

Análise das respostas ao questionário

As principais conclusões do questionário integram o relatório de avaliação organizacional. Recomenda-se a utilização de gráficos e tabelas acompanhados de descrição, para maior clareza. Os dados recolhidos através do questionário não precisam de ser sujeitos a uma análise estatística mais aprofundada; para efeitos do relatório de avaliação organizacional, é suficiente recorrer a métodos de estatística descritiva. As conclusões do questionário devem ser divididas pelas cinco áreas da avaliação organizacional, podendo a experiência de assédio sexual no trabalho ser apresentada logo no início ou na parte relativa à cultura e clima organizacional no trabalho.

Antes de analisar o questionário, é aconselhável definir a forma como as respostas serão interpretadas pela equipa de avaliação (por exemplo, qual a proporção de respostas afirmativas necessária para considerar uma determinada medida amplamente conhecida entre as pessoas trabalhadoras). É também importante prever a possibilidade de o questionário ser respondido apenas por um número reduzido de pessoas trabalhadoras; ainda assim, uma taxa de resposta baixa constitui, por si só, um dado valioso para a equipa de avaliação. É essencial comunicar as conclusões de forma a deixar claro que refletem apenas a amostra de pessoas respondentes e não a totalidade da força de trabalho.

As conclusões do questionário servem para avaliar os indicadores relevantes de prevenção e resolução do assédio sexual na entidade, analisar o clima organizacional em matéria de assédio sexual e formular recomendações específicas para a entidade em causa. Estas conclusões integram o relatório de avaliação organizacional. Para assegurar a clareza do relatório, não é necessário incluir as respostas a todas as perguntas do questionário, mas apenas aquelas que forneçam informações essenciais e sirvam de base às recomendações.

Recomendações com base nas conclusões do questionário

Com base nas conclusões do questionário, a equipa de avaliação formula recomendações orientadas sobretudo para a eliminação de barreiras à denúncia de casos de assédio sexual

e de outras insuficiências do mecanismo existente de averiguação e de resolução do assédio sexual, para o aumento da consciencialização sobre o assédio sexual e as medidas existentes nesta área, bem como para o reforço da proteção dos grupos mais vulneráveis na entidade. A informação sobre a prevalência do assédio sexual na entidade fornece à equipa de avaliação provas sólidas para justificar junto da gestão de topo a necessidade de uma mudança substancial nesta área.

4.4 Formulação de recomendações e consultas sobre a sua implementação

A fase final da avaliação organizacional consiste na formulação das principais conclusões e recomendações com base na avaliação organizacional, na sua apresentação às partes interessadas relevantes na entidade e na consulta sobre a forma como a entidade avaliada pode implementar essas recomendações. A equipa de avaliação prepara um relatório[3] de avaliação organizacional que inclui os principais resultados da avaliação organizacional e as medidas recomendadas na área da prevenção e resolução do assédio sexual no trabalho.

O relatório de avaliação organizacional inclui:

- **Uma descrição do processo de avaliação organizacional – uma lista das políticas internas sujeitas a análise, o calendário e o local das entrevistas realizadas, o período durante o qual o** questionário interno foi conduzido, se foi *online* ou *offline*, e o número de respostas;

- **Indicadores preenchidos** sobre medidas de prevenção e mecanismos de denúncia nas situações de assédio sexual na entidade;

- **Uma avaliação das políticas internas da entidade –** uma visão geral das políticas, dos seus pontos fortes e fracos, e um resumo do estado atual (dividido pelas cinco áreas da avaliação organizacional);

- **Uma avaliação das entrevistas – principais conclusões organizadas pelas cinco áreas da** avaliação organizacional, incluindo ligações entre as conclusões das entrevistas e a avaliação das políticas internas (por exemplo, quando a ausência de uma regulamentação clara do assédio sexual nas políticas internas da entidade faz com que a gestão explique o termo de forma diferente e, assim, não consiga avaliar corretamente uma determinada conduta antiética na da entidade);

- **Uma avaliação do questionário interno –** descrição da amostra de investigação (número de pessoas respondentes, distribuição por sexo e por profissão), principais conclusões estruturadas nas cinco áreas da avaliação organizacional, incluindo gráficos e tabelas selecionados com base nos resultados do questionário, e identificação dos pontos fortes e fracos da entidade na área do assédio sexual com base nas respostas ao questionário;

[3] Um relatório intitulado “Avaliação das medidas existentes para prevenir e resolver o assédio sexual e recomendações propostas nesta área” (título original: “Vyhodnotenie existujúcich opatrení prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania a návrh odporúčaní v tejto oblasti”) foi publicado no âmbito do teste-piloto de avaliação organizacional do projeto VIOLET.

- **Um resumo das conclusões –** é aconselhável integrar os resultados de todas as fases da avaliação organizacional para proporcionar uma visão abrangente do sistema avaliado. O resumo deve abranger todas as áreas, mas, ao mesmo tempo, ser conciso e centrado nas conclusões mais importantes.

- **Recomendações para a entidade –** as recomendações podem ser incluídas na avaliação de cada fase, juntamente com as conclusões que as fundamentam; no entanto, é essencial apresentar uma lista consolidada de recomendações no final do relatório.

Formulação de recomendações

As recomendações são o **aspeto mais importante da avaliação organizacional**, pois a sua qualidade determina frequentemente se a entidade decide implementá-las. Devem ser **concretas e específicas** (adaptadas às necessidades da entidade avaliada) e apoiadas por exemplos. As recomendações podem resultar de uma ou de várias fases da avaliação organizacional; a sua fundamentação pode aumentar a vontade de as implementar. É aconselhável dividi-las pelas cinco áreas e formulá-las de forma clara, sem necessidade de explicações adicionais. Pode acontecer que algumas partes interessadas relevantes da entidade leiam apenas esta secção do relatório, devido a constrangimentos de tempo.

As recomendações devem sempre **ter em conta as circunstâncias e as capacidades da entidade em causa**. Recomendações demasiado ambiciosas, por exemplo no que respeita às capacidades financeiras ou de recursos humanos da entidade, podem levar a que sejam rejeitadas de imediato, sem sequer se tentar implementá-las. Por outro lado, recomendações pouco ambiciosas podem facilitar a implementação, mas não aproveitar plenamente o potencial de uma mudança significativa. É, por isso, essencial encontrar **um equilíbrio** entre estes dois polos. Pode ser útil incluir medidas alternativas – desde as ideais, passando pelas realistas, até às medidas mínimas (por exemplo, uma medida ideal na área da formação seria a realização regular de formações gerais para as pessoas trabalhadoras sobre assédio sexual, formações de integração para novas pessoas trabalhadoras, formações especializadas para pessoas gestoras, formações de intervenção de terceiras pessoas; as medidas mínimas seriam formações gerais regulares, informação e sensibilização para a política de tolerância zero sobre o assédio sexual e formações especializadas para pessoas gestoras).

Apresentação das recomendações e consulta sobre a sua implementação

O passo final da avaliação organizacional consiste na apresentação das conclusões e recomendações à gestão de topo, incluindo outras pessoas com responsabilidade de gestão ou de chefia, e na consulta sobre a sua implementação. O objetivo não é apenas explicar as medidas recomendadas e a respetiva fundamentação, mas também recolher *feedback* e acordar as formas concretas das medidas e o calendário da sua implementação. Devem ser enviados convites para a apresentação e consulta à gestão, incluindo a gestão de topo, chefias de secção e de equipa, representantes dos departamentos jurídico e de recursos humanos, bem como representantes de associações sindicais.

Recomenda-se combinar a apresentação das recomendações e a consulta sobre a sua implementação numa única reunião. Durante essa reunião, a equipa de avaliação apresenta

os resultados da avaliação organizacional e as recomendações decorrentes. Em seguida, as pessoas trabalhadoras e as pessoas representantes da entidade dão o seu *feedback* sobre as medidas e alterações propostas e avaliam quais as recomendações que podem ser implementadas de imediato, quais exigirão mais tempo, assistência ou apoio da equipa de avaliação. Podem também indicar quais as medidas que a entidade não pretende implementar, devendo a equipa de avaliação explorar se essas recomendações podem ser ajustadas para se tornarem mais aceitáveis para a entidade em causa. As organizações avaliadas podem propor alterações às medidas recomendadas, cabendo à equipa de avaliação avaliar a adequação desses ajustamentos.

As consultas sobre a forma concreta das medidas podem ser realizadas repetidamente, se a cooperação com a entidade continuar. As consultas de acompanhamento deverão contar, em particular, com a participação das pessoas responsáveis pela implementação das medidas em causa, por exemplo o departamento jurídico. Consultas adicionais sobre a forma específica das medidas podem ser realizadas *online* ou por correio eletrónico.

Elementos-chave da apresentação das recomendações e da consulta sobre a sua implementação:

- A equipa de avaliação envia à pessoa de contacto na entidade o relatório de avaliação organizacional, juntamente com a lista de cargos/pessoas que **devem participar na apresentação** das recomendações e na consulta sobre a sua implementação – incluindo a gestão de topo, as pessoas responsáveis pela aplicação das políticas internas ou envolvidas nos mecanismos de denúncia de casos de assédio sexual, representantes de associações sindicais e outras pessoas relevantes que tenham participado nas entrevistas;
- A pessoa de contacto, após acordar a data com a equipa de avaliação, convida as pessoas selecionadas para a apresentação das recomendações e distribui-lhes o relatório de avaliação organizacional com antecedência suficiente (pelo menos 5 dias úteis), para que as pessoas possam familiarizar-se com o conteúdo e preparar eventuais questões;
- Recomenda-se organizar a apresentação das recomendações e, em especial, a consulta presencialmente, pois isso permite avaliar melhor a reação organizacional às recomendações apresentadas e responder de forma mais eficaz a eventuais resistências;
- A apresentação das recomendações e a consulta sobre a sua implementação têm normalmente uma duração de duas e três horas;
- Recomenda-se apresentar as recomendações de forma visual e incluir exemplos concretos de medidas (por exemplo, uma definição proposta de assédio sexual a incluir no código de boa conduta);
- Durante a apresentação, é crucial ter o cuidado de não partilhar informação sensível proveniente das entrevistas que possa ser associada a uma pessoa específica ou que possa ser perturbadora (por exemplo, experiências concretas de assédio sexual partilhadas durante as entrevistas);
- Dado que a apresentação das recomendações é dirigida a um público mais vasto, não é necessário apresentar em detalhe cada recomendação individual, devendo antes centrar-se na exposição das principais alterações exigidas na entidade (por exemplo, adoção de um código de boa conduta que inclua uma definição de assédio sexual);

- Imediatamente após a apresentação das recomendações e a consulta sobre a sua implementação com o público mais alargado, podem ser propostas reuniões adicionais com os departamentos relevantes, em particular o departamento jurídico, para discutir com maior detalhe as alterações propostas às políticas internas.

NOTA: *As consultas proporcionam uma boa oportunidade para abordar, de forma cuidadosa, quaisquer preocupações potenciais relacionadas com a introdução de novas regras. Se também for prestado apoio durante a implementação, é fundamental conhecer os contra-argumentos, identificar as pessoas que poderão resistir à mudança e, ao mesmo tempo, construir confiança com a gestão de topo e com outras pessoas trabalhadoras.*

Como abordar a resistência na entidade

Algumas conclusões e recomendações da avaliação organizacional podem ser percecionadas pela entidade como excessivamente críticas. Se a entidade, ou certas pessoas trabalhadoras, sentirem que a equipa de avaliação avalia negativamente o seu trabalho passado na área da prevenção e resolução do assédio sexual, poderão manifestar resistência em relação às recomendações.

As medidas não podem ser implementadas sem a vontade da entidade avaliada e a sua abertura à mudança. Encontrar um equilíbrio entre a proposta de medidas que reflitam boas práticas e a manutenção de uma boa relação com a entidade é uma das tarefas mais difíceis da equipa de avaliação.

NOTA: *É importante que a entidade avaliada não sinta que está a ser culpabilizada ou criticada pelo seu trabalho passado como sendo insuficiente ou errado. As recomendações propostas devem ser comunicadas* ***como uma forma de apoio*** *disponibilizado à entidade, apoiando-a a melhorar a forma como implementar as medidas de prevenção e mecanismos de denúncia em situações de assédio sexual na entidade.O assédio sexual ocorre nas entidades (o que pode ser comprovado pelos dados do questionário), e as medidas propostas destinam-se a permitir uma resposta mais eficaz a essas situações. O objetivo da avaliação organizacional é apoiar a entidade, não tendo qualquer finalidade sancionatória.*

É, por isso, crucial **reconhecer os pontos fortes** das políticas existentes e associar as recomendações ao que já funciona bem na entidade (por exemplo, se o questionário mostrar que as pessoas trabalhadoras confiam nas suas gestoras, estas podem receber mais responsabilidades no sistema de denúncia e resolução do assédio sexual).

NOTA: *Ao apresentar as conclusões e recomendações nas diferentes áreas da avaliação organizacional, é aconselhável começar por uma avaliação da situação atual, destacando os pontos fortes das políticas existentes, e só depois avançar para as recomendações da equipa de avaliação.*

Em muitos casos, a resistência organizacional pode ser sentida pelas reações da gestão de topo durante a apresentação das conclusões e recomendações, ou pela comunicação lenta e difícil com a entidade. Esse tipo de resposta não é invulgar, sendo crucial que a equipa de avaliação não a encare como um fracasso seu nem como fonte de frustração.

> ***NOTA:*** *Se a gestão de topo da entidade não apoiar alterações mais substanciais às políticas internas, os dados sobre a prevalência do assédio sexual na entidade podem ser um instrumento valioso. Estes dados podem ajudar a demonstrar à gestão de topo que o assédio sexual ocorre efetivamente na entidade e que as alterações propostas se destinam a* ***ajudar*** *a entidade a prevenir futuras condutas assediantes e a lidar com elas de forma mais eficaz.*

A resistência pode também ser causada por mal-entendidos na comunicação. Por essa razão, recomenda-se que a equipa de avaliação contacte regularmente a pessoa de contacto na entidade, a fim de recolher *feedback* contínuo e incorporá-lo no seu trabalho ao longo de todo o processo de avaliação organizacional.

> ***NOTA:*** *Se, durante a apresentação dos resultados e recomendações, a equipa de avaliação perceber uma reação de rejeição por parte da gestão de topo, é apropriado discutir abertamente o que ajudaria a entidade a implementar as recomendações e que apoio a equipa de avaliação pode prestar. Uma comunicação aberta permite à equipa de avaliação formular recomendações de modo a assegurar uma mudança sustentável das políticas internas, uma vez que a gestão de topo compreende melhor a sua importância e relevância prática para a entidade.*

4.5 Como apoiar as organizações na implementação de medidas para prevenir e fazer face ao assédio sexual no trabalho

A cooperação com a entidade avaliada termina, em regra, com a formulação de recomendações e as consultas sobre a sua implementação. No âmbito do projeto VIOLET, à avaliação organizacional seguiu-se diretamente apoio especializado à implementação das medidas, incluindo formação interna.

O apoio prestado pela equipa de avaliação consiste sobretudo em propor alterações às políticas internas existentes ou em apoiar a elaboração de novas políticas. No entanto, este processo é frequentemente muito moroso. É, por isso, aconselhável ter já preparados **modelos de políticas internas selecionadas**, em especial um código de boa conduta ou uma norma que regule os mecanismos de denúncia de casos de assédio sexual. Estes modelos podem ser partilhados com a entidade avaliada, ou disposições específicas podem ser integradas nas políticas internas existentes, o que acelera significativamente o processo de implementação.

Para que a equipa de avaliação possa estimar quanto tempo levará a implementação das medidas na entidade avaliada, é necessário compreender o processo de adoção das políticas internas na entidade, incluindo se as associações sindicais estão envolvidas e de que forma, bem como quaisquer constrangimentos legais que possam limitar as alterações possíveis.

NOTA: *Caso se pretende que as formações abordem alterações às políticas internas, é importante dar à entidade tempo suficiente para as implementar. Se essas alterações não puderem ser formalmente adotadas, é aconselhável clarificar os elementos-chave do mecanismo de denúncia (por exemplo, se será possível a denúncia anónima, se será criada uma comissão de ética ou outro órgão de investigação, se uma pessoa designada assumirá novas responsabilidades ou se serão atribuídos novos papéis e deveres às pessoas gestoras). As pessoas participantes devem familiarizar-se com estes elementos antes da adoção formal das novas políticas.*

Formação sobre assédio sexual

A formação sobre assédio sexual é uma ferramenta fundamental para a sua prevenção. Se uma entidade decidir criar ou alterar os mecanismos de denúncia de situações de assédio sexual, é crucial comunicar essas alterações a todas as pessoas trabalhadoras. As formações constituem um instrumento adequado para comunicar essas alterações e, ao mesmo tempo, sensibilizar as pessoas trabalhadoras para a questão do assédio sexual.

Em termos gerais, a formação sobre assédio sexual deve abordar os seguintes temas:

- Definição de assédio sexual, incluindo exemplos específicos de conduta assediante;
- Uma visão geral dos impactos do assédio sexual sobre as pessoas visadas, as equipas de que fazem parte e a entidade como um todo;
- Uma explicação das razões pelas quais as pessoas trabalhadoras podem optar por não denunciar incidentes;
- Dados disponíveis sobre a prevalência do assédio sexual na entidade em causa (recolhidos através do questionário), no setor em causa ou no trabalho em geral;
- Os mecanismos de denúncia de situações de assédio sexual na entidade em causa e informação sobre alterações adotadas ou planeadas.

NOTA: *É aconselhável que a formação inclua uma atividade interativa para as pessoas participantes, como um estudo de caso. Um estudo de caso utiliza a descrição de uma situação concreta envolvendo assédio (tendo em conta as especificidades do setor em causa), seguida de perguntas a responder pelas pessoas participantes após discussão em grupo.*

O conteúdo específico da formação pode variar consoante o grupo-alvo:

1) **Gestão de topo da entidade,** incluindo outras pessoas com responsabilidade de gestão ou de chefia, nomeadamente nos departamentos jurídico e de recursos humanos, gestão da qualidade, departamento de auditoria/controlo, etc.

Uma vez que estas pessoas podem estar diretamente envolvidas nos mecanismos de denúncia sobre assédio sexual, bem como na sua prevenção, a formação deve ir além do conteúdo geral e centrar-se também no desenvolvimento das competências necessárias para prevenir, denunciar, averiguar e resolver casos de assédio (como comunicar com a pessoa denunciante e com a pessoa denunciada, como investigar os casos de forma respeitadora e eficaz, como assegurar a confidencialidade, prevenir represálias, aplicar procedimentos disciplinares e sanções, comunicar o tema na entidade, aumentar a consciencialização e a sensibilidade na entidade relativamente ao assédio sexual, etc.). A resolução de casos individuais e a comunicação com pessoas que foram alvo de assédio sexual são sempre específicas do contexto e frequentemente desafiantes. Assim, a formação deve ser concebida para dotar a gestão de topo da capacidade de averiguar e resolver casos de assédio sexual de forma cuidadosa, transparente e justa.

2) Quadros de chefia intermédia

Este grupo desempenha frequentemente um papel fundamental nos mecanismos de denúncia do assédio sexual na entidade, uma vez que é muitas vezes (formal ou informalmente) o primeiro ponto de contacto para uma pessoa que sofre assédio sexual. À medida que a consciencialização ou a atenção dada ao tema aumenta na entidade, pode esperar-se que mais pessoas trabalhadoras venham a denunciar assédio sexual. É, por isso, crucial que as pessoas que desempenham funções de chefia intermédia sejam capazes de comunicar de forma cuidadosa com todas as pessoas envolvidas (para não desencorajar a denúncia nem causar mais danos), compreendam os princípios da confidencialidade, forneçam informação completa sobre o sistema de denúncia e resolução do assédio sexual na entidade e conheçam os seus papéis, responsabilidades e competências dentro desse sistema. Todos estes aspetos devem integrar a formação sobre prevenção e resolução do assédio sexual dirigida a este grupo.

3) Pessoas trabalhadoras

Este grupo inclui pessoas que foram alvo de assédio sexual, que poderão potencialmente vir a enfrentá-lo no futuro, ou que poderão envolver-se em condutas assediantes. As e os colegas são também muitas vezes as primeiras pessoas a quem a pessoa afetada confia a sua experiência. O objetivo desta formação é aumentar a consciencialização e a sensibilidade, incluindo a compreensão dos mecanismos de denúncia de assédio sexual na entidade e dos possíveis procedimentos internos para infrações disciplinares. Assim a formação deve abranger uma explicação detalhada das diferentes formas de assédio sexual, dos seus impactos, das razões pelas quais as pessoas não denunciam, de como proceder se uma pessoa é alvo ou tem conhecimento de assédio sexual na entidade, de como a entidade resolve o assédio sexual, do que é uma represália, bem como sobre procedimentos disciplinares e sanções aplicáveis ao assédio sexual na entidade. Deve também introduzir técnicas básicas para comunicar com alguém que revele estar a ser alvo de assédio, como prestar apoio, e a chamada intervenção de terceiras pessoas (*bystander intervention*) – o que fazer se ocorrer assédio no trabalho.

4) Associações sindicais

Comparativamente com os grupos acima referidos, a especificidade desta formação reside no reforço do papel das associações sindicais nesta área, com ênfase num ambiente de trabalho mais seguro e respeitador, livre de assédio sexual.

NOTA: *A duração da formação pode variar consoante o grupo-alvo. A duração mínima recomendada é de 1,5 horas; contudo, uma sessão mais longa (por exemplo, 3 horas) permite incluir mais atividades interativas, que ajudam a manter o envolvimento das pessoas participantes e, potencialmente, a reter mais informação. No caso de formações mais longas, é importante incluir pausas. A duração da formação e a possibilidade de a frequentar durante o horário de trabalho são frequentemente objeto de negociação com a entidade em causa. É importante avaliar corretamente as capacidades da entidade e do setor (por exemplo, a possibilidade de libertar as pessoas trabalhadoras durante o horário de trabalho). É preferível formar parcialmente 50 pessoas do que realizar uma formação completa para apenas cinco participantes.*



5. Bem-estar da equipa de avaliação

Ao longo da avaliação organizacional, particularmente durante as entrevistas, a equipa de avaliação está exposta a riscos de experiências negativas de vários tipos. As pessoas trabalhadoras podem confiar à equipa de avaliação a sua experiência de assédio sexual, o decurso da cooperação pode ser frustrante para a equipa de avaliação ou os seus membros podem ser alvo de assédio por parte das pessoas entrevistadas. É, por isso, importante antecipar essas situações e estabelecer previamente um plano sobre como reagir.

Durante as entrevistas, tendem a surgir dois tipos principais de situações desafiantes:

1. **Minimização e negação do assédio sexual, bem como culpabilização da vítima**: afirmações como *"as mulheres provocam-no pela forma como se vestem"*, *"todas as mulheres deviam saber defender-se"*, ou *"hoje em dia, tudo ofende as mulheres"*, etc.

   Como referido no Capítulo 4.2 sobre a condução de entrevistas, o papel da equipa de avaliação não é educar as pessoas entrevistadas, pelo que esta não deve entrar em confronto direto. No entanto, ouvir este tipo de afirmações pode ser bastante frustrante. É, por isso, aconselhável proporcionar à equipa supervisão ou apoio entre pares (*intervisão*) após as entrevistas. Esse apoio pode assumir uma forma informal e menos estruturada, por exemplo reservando tempo após as entrevistas para debate e partilha (presencialmente ou através de ferramentas *online*), ou um formato mais estruturado, como sessões regulares de *debriefing* da equipa, potencialmente com o envolvimento de uma pessoa especialista em psicologia. Mesmo que apenas uma pessoa entrevistadora realize entrevistas num determinado dia, deve ter a oportunidade de partilhar a sua experiência com a equipa de avaliação. A equipa de avaliação dispõe também de uma lista de contactos de serviços de apoio psicológico, à qual podem recorrer se necessário.

2. **Diversas formas de comportamento assediante dirigidas aos membros da equipa de avaliação:** descrições detalhadas de experiências sexuais no trabalho, sons sugestivos ou piscadelas, contacto físico indesejado, observações inadequadas ou tentativas de iniciar contacto não profissional após a entrevista.

   A recomendação acima referida de não entrar em confronto com as pessoas entrevistadas não se aplica a situações em que os limites pessoais da pessoa entrevistadora estão a ser ultrapassados. Nesses casos, o membro da equipa de avaliação deve ter a possibilidade de estabelecer limites claros. Durante a preparação da avaliação organizacional, a equipa é informada de que, em caso de comportamento inadequado por parte das pessoas entrevistadas, pode terminar a entrevista, com ou sem explicação. A equipa de avaliação pode também estabelecer mecanismos internos de comunicação de segurança na equipa – como o envio periódico de mensagens para indicar a sua localização no edifício, confirmar que tudo decorre em segurança ou sinalizar necessidade de ajuda. Posteriormente, é importante que a pessoa avaliadora tenha a oportunidade de partilhar com a equipa as suas experiências negativas, ser ouvida e receber apoio, bem como acordar os passos seguintes com a equipa, incluindo a informação à entidade avaliada sobre a conduta assediante.

Regras propostas para reforçar a segurança da equipa de avaliação:

- Nem o consentimento informado nem outros materiais destinados às pessoas entrevistadas incluem contactos pessoais dos membros da equipa de avaliação.
- Os membros da equipa de avaliação recebem informação, antes da avaliação organizacional, de que a sua segurança é a prioridade máxima e de que, se sentirem ameaçados (com base na sua avaliação subjetiva) ou se os seus limites pessoais forem ultrapassados, devem terminar a entrevista.
- Os membros da equipa participam em reuniões e entrevistas pelo menos aos pares (ainda que as entrevistas sejam conduzidas individualmente) e mantêm informação mútua sobre o progresso e quaisquer incidentes.
- Se não for possível sair de uma situação desconfortável (assediante) e o outro membro da equipa tiver conhecimento disso (por exemplo, através de uma mensagem), poderá intervir entrando na entrevista ou interrompendo a reunião.
- Existe um procedimento para comunicar situações desconfortáveis ocorridas durante as entrevistas, e a equipa de avaliação está informada sobre esse procedimento.
- Em caso de incidente, um membro designado da equipa de avaliação comunica a situação à entidade, a fim de evitar novo contacto ou colaboração com a pessoa responsável pelo comportamento assediante. Qualquer comunicação relativa ao incidente é conduzida na medida acordada com a pessoa avaliadora afetada.
- A comunicação da situação não é deixada apenas à pessoa visada, podendo esta receber apoio da equipa de avaliação e através do enquadramento institucional mais amplo.
- A partilha de experiências da equipa de avaliação é planeada antecipadamente. Não fica dependente de cada pessoa avaliadora solicitá-la. Podem ser organizadas reuniões adicionais da equipa destinadas à partilha de experiências, se necessário.
- A equipa de avaliação dispõe de contactos de serviços disponíveis, caso seja necessário.

Anexo n.º 1: Modelo de consentimento informado para participação numa entrevista no âmbito da avaliação organizacional às políticas internas de prevenção, denúncia e combate ao assédio sexual no trabalho

FICHA DE INFORMAÇÃO PARA OBTENÇÃO DE CONSENTIMENTO PARA PARTICIPAÇÃO NA AVALIAÇÃO ORGANIZACIONAL

ENTIDADE RESPONSÁVEL:

CONTACTOS:

PESSOA RESPONSÁVEL:

ENTIDADE DE COOPERAÇÃO:

1. Informação básica sobre a entidade

A avaliação externa será conduzida pela Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM) e a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE).

A PpDM tem por fim contribuir para a realização da igualdade entre as mulheres e os homens e a defesa e efetivo exercício dos direitos das mulheres, incluindo a eliminação de todas as formas de discriminação contra as mulheres, designadamente no quadro dos objetivos, da legislação, das recomendações e das orientações aos níveis nacionais, internacionais e da União Europeia. Congrega uma grande diversidade de organizações-membros, com vista à construção de sinergias que, designadamente, permitam e aprofundem a reflexão, o debate, a ação coletiva e a intervenção cívica e social. Visa ainda a criação de condições concretas para a participação efetiva e sustentável destas organizações no processo de decisão política, na definição das políticas públicas e no apoio ao exercício do direito de ação judicial, por ação ou omissão, em matéria de promoção da igualdade entre mulheres e homens e de defesa dos direitos das mulheres, incluindo a eliminação de todas as formas de discriminação e de violência contra as mulheres.

A CITE tem por missão prosseguir a igualdade e a não discriminação entre homens e mulheres no trabalho, no emprego e na formação profissional e colaborar na aplicação de disposições legais e convencionais nesta matéria, bem como as relativas à proteção da parentalidade e à conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal, a igualdade remuneratória entre mulheres e homens e o assédio no trabalho, no setor privado, no setor público e no setor cooperativo (cfr. o Decreto-Lei n.º 78/2026, de 16 de março).

2. Informação básica sobre a avaliação organizacional

Em cooperação com [*Nome da entidade*], está a ser realizada uma avaliação organizacional interna às medidas de prevenção aos mecanismos de denúncia existentes sobre o assédio sexual no seio da entidade, e às sanções e procedimentos disciplinares aplicáveis. No âmbito da avaliação organizacional, estão a ser conduzidas entrevistas com representantes da entidade.

Os objetivos das entrevistas incluem:

- Recolher informação sobre o clima organizacional e a perceção do assédio sexual no trabalho.
- Compreender os procedimentos atuais quanto ao assédio sexual na entidade no que respeita à prevenção, denúncia e aplicação de procedimentos disciplinares e sanções, a sua eficácia, os seus pontos fortes e fracos, bem como a sua aplicação prática.
- Recolher informação que servirá de base à formulação de recomendações e à proposta de medidas preventivas e mecanismos de denúncia adequados sobre o assédio no trabalho.

Se, em ligação com a entrevista, durante a sua realização ou após a mesma, considerar que qualquer um dos aspetos abordados teve um impacto negativo em si, recomenda-se que procure apoio profissional. Pode contactar, por exemplo:

- A **Inspeção Geral das Finanças – Autoridade de Auditoria**, nos termos do disposto no n.º 1 do artigo 4.º da Lei n.º 73/2017, de 16 de agosto, e em conformidade com as atribuições que lhe estão cometidas pelo artigo 4.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP), aprovada pela Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, disponibiliza formulário para participação eletrónica de queixas de assédio em contexto laboral no setor público (https://igf.gov.pt/node/add/proc_assedio), bem como endereço eletrónico específico: LTFP.art4@igf.gov.pt. Telefone: 218 113 500.
- A **Autoridade para as Condições do Trabalho** (ACT) tem por missão a promoção da melhoria das condições de trabalho através da fiscalização do cumprimento das normas em matéria laboral e o controlo do cumprimento da legislação relativa à segurança e saúde no trabalho, bem como a promoção de políticas de prevenção dos riscos profissionais. Compete-lhe o controlo do cumprimento da legislação relativa à segurança e saúde no trabalho em todos os setores de atividade do setor privado ou setor da economia social. Para efeitos de denúncia sobre o assédio no trabalho deverá preencher o formulário online: Pedido de intervenção inspetiva pela prática de assédio. Tem ainda um serviço informativo telefónico 300 069 300, nos dias úteis, das 09h00-12h30, através do qual poderá marcar um atendimento presencial.
- A **Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego** (CITE) tem por missão prosseguir a igualdade e a não discriminação entre homens e mulheres no trabalho, no emprego e na formação profissional e colaborar na aplicação de disposições legais e convencionais nesta matéria, bem como as relativas à proteção da parentalidade e à conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal, a igualdade remuneratória entre mulheres e homens e o assédio no trabalho, no setor privado, no setor público e no setor cooperativo (cfr. Decreto-Lei n.º 78/2026, de 16 de março). Para informações, esclarecimentos e apresentação de queixa/denúncia poderá a Linha Verde: 800 204 684, de 2ª a 6ª feira entre as 14h30 e as 16h00, ou enviar e-mail geral@cite.pt ou contactar o telefone 215 954 000, de 2ª a 6ª feira, das 10:00 às 16:00 para marcação de reunião presencialmente.
- Para mais informações, esclarecimentos e apresentação de queixa/denúncia, poderá ainda contactar outras entidades como: **Inspeções Gerais dos Ministérios, Tribunal do Trabalho, Ministério Público, Sindicatos, PSP ou GNR**, ou contactar uma pessoa advogada com especialização em Direito do Trabalho.

Se tiver quaisquer questões ou observações relativas à entrevista e ao seu conteúdo, à avaliação organizacional ou ao projeto VIOLET em geral, poderá contactar a instituição responsável ou a pessoa responsável acima indicada.

3. Âmbito e utilização das informações recolhidas nas entrevistas

Para efeitos das entrevistas, são relevantes as informações relativas ao cargo da pessoa participante e às respetivas responsabilidades e competências, incluindo as relacionadas com a resolução de casos de assédio sexual. Com vista à análise do conteúdo da entrevista será elaborado um registo escrito durante a entrevista. O registo escrito não será partilhado com terceiras pessoas. A informação decorrente das entrevistas será integrada no relatório-síntese da avaliação organizacional de uma forma que não permita a identificação de opiniões ou experiências individuais. Todas as informações que possam conduzir à identificação individual das pessoas participantes serão removidas dos registos e de quaisquer outros resultados produzidos.

CONSENTIMENTO PARA PARTICIPAR NA ENTREVISTA

1. Confirmo que li e compreendi a ficha de informação datada de DD.MM.AAAA. Tive a oportunidade de analisar as informações fornecidas, colocar questões e receber respostas satisfatórias.
2. Compreendo que as informações recolhidas durante a entrevista serão exclusivamente utilizadas para efeitos de avaliação organizacional da entidade conforme descrito na ficha de informação, no âmbito do projeto VIOLET – Towards Workplaces Without Sexual Harassment and Violence.
3. Confirmo que a minha participação nesta entrevista é voluntária e que estou ciente de que posso desistir livremente em qualquer momento.
4. Compreendo que a participação nesta entrevista não me confere direito a qualquer compensação financeira.
5. Compreendo que as informações que fornecer serão utilizadas nos resultados da avaliação organizacional.
6. Concordo em participar nesta entrevista.

O tratamento dos seus dados é feito ao abrigo do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), garantindo total confidencialidade e anonimato. Ao participar na entrevista, consinto o tratamento dos dados para o fim indicado.

Participante	**Pessoa responsável**
Nome e apelido: Local:	Nome e apelido: Local:
Data:	Data:
Assinatura:	Assinatura:

Anexo n.º 2: Ficha de registo para entrevistas sobre políticas internas e medidas de prevenção, denúncia e sanção de casos de assédio sexual

As perguntas incluídas na ficha de registo servem de exemplo e devem ser adaptadas de modo a permitir uma conversa natural e fluida. Cada pergunta inclui o respetivo objetivo, e a formulação exata pode ser modificada para refletir as especificidades da entidade/setor em causa.

A ficha de registo deve disponibilizar espaço suficiente para anotar respostas resumidas; é aconselhável ter folhas em branco adicionais caso sejam necessárias notas mais detalhadas.

Se a entrevista for gravada em áudio, é suficiente registar informação/factos básicos, palavras-chave ou observações e reflexões da pessoa avaliadora.

Sempre que possível, as entrevistas podem ser conduzidas por duas pessoas avaliadoras: um toma notas e a outra conduz a entrevista e coloca perguntas de seguimento com base nas respostas.

Data:	
A entrevista é conduzida por:	
Cargo/função da pessoa entrevistada:	
Nome da entidade:	
1. Cultura organizacional e clima no trabalho	
Considera que o assédio sexual é um tema ao qual a sua entidade empregadora deve prestar atenção? Porquê ou porque não? *Objetivo: Introduzir o tema e explorar atitudes gerais relativamente à inclusão do assédio sexual nas áreas relevantes das políticas internas da entidade.* *Riscos: A pessoa entrevistada pode inicialmente sentir-se desconfortável em falar sobre o tema, reagir com rejeição ou, pelo contrário, abordar prematuramente temas que estão previstos para serem tratados mais tarde na entrevista.*	
Com base na sua experiência, o que é considerado assédio sexual na sua entidade/equipa? ● Existe alguma diferença consoante o comportamento em causa venha de uma pessoa colega, utente/cliente ou fornecedor? *Objetivo: Identificar quais os comportamentos considerados assédio sexual e quais não o são;*	

avaliar até que ponto as relações no trabalho admitem comportamentos de natureza sexual indesejados (ou seja, se o padrão tolerado inclui, por exemplo, piadas ou discussões sobre temas sexuais); e determinar se o assédio sexual por parte de utentes/clientes ou fornecedores é normalizado como uma parte "rotineira" do trabalho.	
Tem conhecimento de o assédio sexual estar, de alguma forma, regulamentado nas políticas internas? • A sua entidade empregadora dispõe de um código da boa de conduta? Se não, considera que seria benéfico? • Em caso afirmativo, esse documento também aborda o assédio sexual? • Este documento é utilizado na prática? (por exemplo, na resolução de conflitos no trabalho, na averiguação de comportamentos antiéticos, na apresentação de processos disciplinares, etc.) *Objetivo: Avaliar o conhecimento dos documentos internos e do seu conteúdo.* *Nota: Antes da realização das entrevistas, é necessário familiarizar-se com as políticas internas. No entanto, não corrija a pessoa entrevistada durante a entrevista. Caso a pessoa peça a resposta correta, será adequado responder após a entrevista.*	
Já ouviu a expressão "tolerância zero ao assédio sexual"? O que entende pela mesma? *Objetivo: Avaliar a familiaridade com o conceito de tolerância zero, o conhecimento sobre a sua inclusão em documentos internos (quando relevante), a disponibilidade para tratar casos de assédio sexual de forma consistente e eventuais resistências a esta abordagem.* • Consegue imaginar esta abordagem a ser aplicada na sua entidade? *Nota: A questão complementar relativa à aplicação de uma política de tolerância zero só é relevante se a pessoa entrevistada estiver familiarizada com o conceito.*	

Como pensa que as pessoas trabalhadoras reagiriam a uma maior atenção à proibição do assédio sexual, por exemplo, através do incentivo à denúncia destes casos? *Objetivo: Compreender a atitude geral na entidade relativamente à informação e sensibilização para o assédio sexual e à sua averiguação e resolução. Sempre que possível, identificar se existem indivíduos, departamentos ou grupos profissionais que tendem a desvalorizar o assédio sexual e de quem poderá ser esperada resistência a novas medidas.*	
Na sua opinião, um certo nível de comportamento de natureza sexual é comum na comunicação e nas relações no trabalho? Refiro-me, por exemplo, a piadas, conversas sobre sexo ou à invasão do espaço pessoal de alguém. • Considera que existem colegas que possam sentir-se desconfortáveis com isso? Em caso afirmativo, manifestam-se nessas situações? • Tem a percepção de que determinados grupos de pessoas trabalhadoras têm maior probabilidade de ser alvo de comportamentos potencialmente assediantes do que outros? *Objetivo: Avaliar até que ponto piadas, comentários ou outros comportamentos de teor sexual são comuns na entidade, se é visto de forma negativa quando alguém se opõe ao assédio sexual ou, pelo contrário, se as respostas a essa oposição são respeitadoras.* *Identificar se existem grupos de pessoas trabalhadoras (por exemplo, pessoas estagiárias, colegas mais jovens ou pessoas trabalhadoras de determinados departamentos) com maior risco de ser alvo deste tipo de comportamento*. *Nota: O respeito pelos limites pessoais e a capacidade de comunicar sem consequências negativas são condições essenciais para prevenir o assédio sexual.*	

O/A senhor/a ou outros membros da gestão de topo incentivam ativamente as pessoas trabalhadoras a denunciar casos de assédio sexual? *Objetivo: Identificar se os diferentes níveis de gestão da entidade estão receptivos e incentivam a manifestação de mal-estar ou a denúncia de casos de assédio sexual na entidade.* *Riscos: Pessoas entrevistadas em cargos de gestão intermédia, ou sem funções de gestão podem considerar esta questão inesperada. A formulação deve ser ajustada ao cargo/função. Caso as pessoas estejam convencidas de que nunca ocorreu uma situação deste tipo, a questão pode ser colocada de forma hipotética*.	
Considera que existe confiança suficiente na entidade para que as pessoas abordem, de forma aberta, problemas ou conflitos no trabalho? *Objetivo: Avaliar se a falta de confiança na entidade pode constituir uma barreira à denúncia de assédio sexual; identificar se existem pessoas que merecem mais confiança do que outras (e vice-versa); explorar se houve situações anteriores em que essa confiança tenha sido quebrada.*	
2. Formação	
Tem acesso, no seu trabalho, a informação sobre o que constitui assédio sexual, como se proteger dele ou como denunciá-lo? ● Em caso afirmativo, como obteve essa informação? *Objetivo: Determinar se a entidade empregadora incluiu a temática do assédio sexual em formações internas, se existem materiais e informação sobre procedimentos internos disponíveis (por exemplo, em reuniões de equipa, formações de integração, quadros informativos ou por correio eletrónico). Identificar fontes alternativas de informação utilizadas pelas pessoas trabalhadoras (por exemplo, redes sociais, meios de comunicação social) e se discutem o tema nas suas equipas*.	

Tem conhecimento de formações sobre assédio sexual ou temas relacionados que tenham sido realizadas? ● Pode falar-nos um pouco mais sobre elas? ● Quando tiveram lugar; ● A quem se destinavam (gestão de topo, pessoal técnico/profissional, pessoal de apoio/ /administrativo); ● Como foram informadas as pessoas trabalhadoras; ● Se eram obrigatórias ou voluntárias; ● A sua duração, e se realizada dentro ou fora do horário de trabalho; ● Quem ministrou a formação (pessoas formadoras externas/internas); ● Qual era o conteúdo da formação. *Objetivo: Identificar que tipos de formação foram realizados nos últimos 5 a 10 anos (no máximo) e se a entidade empregadora participou em projetos relacionados com esta temática.* *Também interessam temas relacionados (por exemplo, violência contra as mulheres, discriminação em geral e assédio moral no trabalho). Explorar as condições de participação das pessoas trabalhadoras (durante o horário laboral, apenas determinadas profissões, etc.). Recolher informação mais detalhada sobre os conteúdos (quando relevante), por exemplo, se abordavam o assédio sexual em geral, mecanismos de proteção legal e procedimentos de denúncia, averiguação e resolução.*	
Participou pessoalmente nesta formação? ● Se não, porquê? ● Como reagiram as pessoas trabalhadoras à formação? Consideraram-na uma utilização útil do seu tempo? ● A formação correspondeu aos seus objetivos/ /expetativas? ● Notou algum impacto destas formações (por exemplo, aumento de casos denunciados)?	

Objetivo: Avaliar as atitudes das pessoas trabalhadoras relativamente às formações internas da entidade, bem como recolher experiências anteriores sobre o impacto da formação na mudança organizacional.	
3. Denúncia e tratamento da queixa	
Existe um mecanismo para denunciar e tratar casos de assédio sexual no seu trabalho? Considera que a sua configuração atual é suficiente? **Porquê?** ● Como deve um caso ser denunciado na sua entidade? ● A quem é feita a denúncia ou quem é o primeiro ponto de contacto? ● O que deverá acontecer de seguida no processo? *Objetivo: Avaliar o conhecimento sobre os mecanismos de denúncia estabelecidos pelas normas internas (código de boa conduta, regulamento interno e acordo coletivo de trabalho) e identificar potenciais áreas de melhoria do sistema.* *Nota: Antes de realizar as entrevistas, é necessário familiarizar-se com os regulamentos internos*.	
Com base na sua experiência, as e os colegas conhecem as possibilidades e os mecanismos de denúncia de assédio sexual? ● Por exemplo, considera que as pessoas trabalhadoras sabem como proceder, a quem recorrer e quais os passos seguintes? ● Esta informação consta apenas das políticas internas ou está também resumida noutros locais? ● Estes procedimentos foram discutidos em reuniões de equipa ou aquando da resolução de um caso específico? ● Por vezes, a linguagem das políticas pode ser complexa; o processo de denúncia é explicado noutro local de forma mais acessível/amigável? ● Onde exatamente? (em quadros informativos, folhetos)	

Objetivo: Obter uma compreensão mais detalhada do nível de conhecimento dos mecanismos de denúncia estabelecidos nas políticas internas, na perspetiva da gestão intermédia. Avaliar a acessibilidade e identificar áreas de melhoria na informação e sensibilização para os procedimentos existentes. *Riscos: Esta questão destina-se especialmente à gestão intermédia. Contudo, as pessoas entrevistadas podem não ter uma opinião clara sobre se as pessoas suas colegas estão suficientemente informadas e saberiam como proceder. Se as perguntas complementares não ajudarem, passe para outra área*. *Nota*: *Antes da entrevista, é necessário familiarizar-se com as políticas internas da entidade.*	
Na sua opinião, este mecanismo é igualmente acessível a todas as pessoas ou existem colegas que poderiam não utilizar o procedimento estabelecido? ● É obrigatório apresentar uma denúncia por escrito sob a forma de documento formal? ● É possível apresentar uma denúncia anónima? ● As pessoas trabalhadoras têm oportunidade de procurar aconselhamento antes de decidirem apresentar uma denúncia? *Objetivo: Avaliar a acessibilidade do mecanismo de denúncia em diferentes situações – denúncia anónima, diferentes canais de denúncia (por correio eletrónico, correio postal, presencialmente, por telefone).*	
Este mecanismo de denúncia é utilizado na prática? Tem conhecimento de algum caso? (Quantos casos consegue recordar?) ● Tem também conhecimento de casos que não tenham sido denunciados? Na sua opinião, porque decidiram as pessoas envolvidas não os denunciar? ● Considera que as pessoas suas colegas podem ter receio de denunciar assédio sexual? Em caso afirmativo, porquê?	

Objetivo: Avaliar se o mecanismo é aplicado na prática em conformidade com as políticas internas para denunciar casos de assédio sexual. Identificar barreiras à denúncia (por exemplo, falta de confiança, receio de reações negativas).	
Retomando os casos denunciados, como foram tratados? O que aconteceu após a denúncia? • Quantas pessoas, e com que funções, estiveram envolvidas na averiguação? • Como foi conduzida a averiguação e recolhidas as provas? • A confidencialidade do caso e da pessoa denunciante foi mantida ou o caso tornou-se amplamente conhecido? • Como foi assegurada a proteção da pessoa denunciante? (confronto vítima-agressor, métodos de recolha de informação da pessoa denunciante, proteção da sua identidade nas fases iniciais da investigação) • Quanto tempo demorou o processo de investigação? • Houve envolvimento de uma associação sindical no processo? • A pessoa denunciante foi regularmente informada sobre o andamento do processo? Conhecia o procedimento geral e as formas de averiguação e de resolução? *Objetivo: Recolher mais informação sobre a forma como os casos denunciados de assédio sexual são tratados, em particular quanto ao respeito pelos princípios de confidencialidade, transparência e garantia de que a experiência da pessoa afetada não é minimizada.*	
Qual foi o resultado ou resolução do processo? • Quem decidiu o resultado/resolução? • Considera que a pessoa denunciante ficou satisfeita com o resultado? • A pessoa denunciante sofreu alterações negativas nas suas condições de trabalho? (por exemplo, mudança de funções, alterações de horário)	

• Tem conhecimento se o processo e os resultados destas investigações são documentados ou se é realizado algum acompanhamento posterior para avaliar se a situação foi resolvida? *Objetivo: Avaliar a eficácia das medidas adotadas na sequência de casos denunciados de assédio sexual e verificar se ocorreu alguma forma de retaliação injustificada.*	
Na sua opinião, existem na entidade pessoas, serviços ou estruturas em quem as pessoas trabalhadoras confiam para comunicar, pedir informação ou obter encaminhamento perante uma situação de assédio sexual? • Que características deveriam ter essas pessoas, serviços ou estruturas para garantir confiança, confidencialidade e imparcialidade? • Existem fatores que possam dificultar essa confiança? *Objetivo: Identificar o grau de confiança das pessoas trabalhadoras nos serviços, estruturas ou pessoas responsáveis pela receção, encaminhamento e tratamento de situações de assédio sexual, bem como eventuais barreiras à utilização dos mecanismos existentes.*	
4. Procedimentos disciplinares e sanções	
Se a entidade concluir que determinado comportamento pode ser considerado assédio sexual, qual é o passo seguinte? Existem procedimentos disciplinares e sanções para casos de assédio sexual previstas nalguma política interna? Em caso afirmativo, o que estipula exatamente essa política? A regra estabelecida é aplicada na prática? *Objetivo: Avaliar o conhecimento sobre se e de que forma os procedimentos disciplinares e sanções são abordados em relação ao assédio sexual (por exemplo, se é considerado uma infração disciplinar). Avaliar o conhecimento das políticas internas relativas à aplicação de procedimentos disciplinares e sanções por assédio sexual.*	

Riscos: Pessoas que não estiveram diretamente envolvidas na gestão de um caso podem não ter informação sobre a forma como os procedimentos disciplinares e sanções são aplicados na prática.	
Na sua opinião, os procedimentos disciplinares e as sanções estabelecidas são proporcionais e eficazes? Porquê? • Que fatores são tidos em conta ao decidir os procedimentos disciplinares e as sanções (por exemplo, repetição, gravidade, duração do comportamento, posição da pessoa agressora, etc.)? • Os procedimentos disciplinares e as sanções foram aplicadas de forma consistente em todos os casos até ao momento? • Os procedimentos disciplinares e as sanções aplicadas têm em conta se o comportamento é repetido? *Objetivo: Avaliar perceções sobre a aplicação prática das políticas internas quanto a procedimentos disciplinares e sanções de casos de assédio sexual.* *Riscos: Pessoas que não estiveram diretamente envolvidas na gestão de um caso podem não ter informação sobre a aplicação de procedimentos disciplinares e sanções.*	
A opinião da pessoa que foi alvo de assédio sexual, ou de outras pessoas envolvidas, é auscultada na definição das medidas de reparação? • A pessoa visada, ou outra pessoa envolvida, teve oportunidade de expressar o que consideraria adequado ou em que condições se sentiria segura? *Objetivo: Avaliar se é adotada uma abordagem respeitadora na averiguação do assédio sexual e na implementação de medidas de reparação.* *Avaliar se a segurança e o superior interesse da pessoa que foi alvo de assédio sexual são priorizados na adoção dessas medidas.*	

Nota: As medidas de reparação do assédio sexual incluem a indemnização por danos patrimoniais e morais, o direito à rescisão do contrato com justa causa e o acesso a canais de denúncia com garantia de proteção contra retaliações.	
5. Acompanhamento	
Tem conhecimento de algum mapeamento organizacional regular ou acompanhamento da ocorrência de assédio sexual no trabalho? Na sua entidade empregadora realizam-se atividades de acompanhamento ou questionários sobre outros temas? Por exemplo, sobre o clima no trabalho em geral, satisfação das pessoas trabalhadoras com as condições de trabalho, etc.? Em caso afirmativo: • Em que circunstâncias foram introduzidas estas atividades de acompanhamento? • Quem as prepara e avalia? • Como são distribuídas? • Como são percecionadas pelas pessoas trabalhadoras? • Recebeu informação sobre os resultados? • Houve alterações em resultado das conclusões obtidas? *Objetivo: Avaliar o conhecimento sobre a realização recente (aproximadamente nos últimos 5 anos) de questionários sobre a prevalência do assédio sexual – quer como questionário autónomo, quer integrado em avaliações mais amplas da satisfação das pessoas trabalhadoras. Avaliar a perceção da necessidade deste tipo de questionários e o seu impacto no funcionamento da entidade.*	

Caso não exista acompanhamento da prevalência do assédio sexual no trabalho, consegue imaginar que este tipo de questões pudesse integrar questionários regulares? • Considera que existe espaço para isso? Como sugeriria a sua entidade? • As pessoas suas colegas estariam mais disponíveis para responder a formulários *online* ou em papel – confiariam na preservação do anonimato? • Poderiam existir outros obstáculos à implementação deste acompanhamento? *Objetivo: Avaliar perceções sobre acompanhamento e avaliação internas – abertura ao preenchimento de questionários e opiniões sobre a eficácia deste tipo de ferramenta.*	
Outros comentários	

Anexo n.º 3: Questionário às pessoas trabalhadoras

Experiência de assédio sexual e clima no trabalho

Caras/os respondentes,

Gostaríamos de a/o convidar a participar num questionário sobre o clima organizacional no seu local de trabalho. O preenchimento do questionário não deverá demorar mais de 20 minutos.

A sua entidade empregadora, em cooperação com a Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM) e a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), decidiu avaliar até que ponto são adequadamente implementadas as medidas de prevenção e os mecanismos de denúncia de situações de assédio sexual. Assim, as questões abordam diferentes tipos de comportamentos indesejados, bem como a criação de um ambiente de trabalho respeitador.

O anonimato das respostas é garantido pela PpDM. Apenas as equipas destas entidades terão acesso às respostas para efeitos de análise. A sua entidade empregadora receberá apenas conclusões gerais e recomendações. As suas respostas não poderão ser associadas à sua pessoa e o preenchimento do questionário não terá quaisquer consequências negativas nas suas condições de trabalho.

A sua participação no questionário é voluntária; contudo, quanto maior for o número de respostas recolhidas, mais direcionadas poderão ser as recomendações para o seu local de trabalho. A sua sinceridade é fundamental, pois ajudará a compreender melhor a situação e contribuirá para a melhoria das condições de trabalho.

Instruções para o preenchimento do questionário:

Algumas questões do questionário estão diretamente relacionadas entre si – isso será sempre indicado antes da questão relevante. Se uma pergunta começar, por exemplo, por “Se sim”, deverá responder apenas se tiver respondido “Sim” à questão anterior. Se tiver respondido “Não”, deverá passar à questão seguinte indicada.

Os dados recolhidos destinam-se exclusivamente à avaliação da entidade no âmbito do projeto *VIOLET – Towards Workplaces Without Sexual Harassment and Violence*. O tratamento dos seus dados é feito ao abrigo do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), garantindo total confidencialidade e anonimato. Ao participar na entrevista, consente o tratamento dos dados para o fim indicado.

Obrigada pelo seu tempo! A Equipa da PpDM

QUESTIONÁRIO

Formação sobre assédio no trabalho

A primeira parte do questionário aborda questões relacionadas com formação sobre o assédio sexual. Gostaríamos de saber se teve oportunidade de participar em formações deste tipo e que informação foi disponibilizada.

1. Nos últimos 5 anos, participou nalguma formação no seu trabalho sobre prevenção do assédio sexual, ou noutra formação que abordasse este tema?

    a. sim
    b. não

As questões seguintes estão relacionadas com a sua resposta anterior

2. Se não: Porque não participou nesse tipo de formação? Selecione uma opção.

    a. não foi realizada qualquer formação deste tipo
    b. não fui informada/o sobre essa formação
    c. a formação destinava-se apenas a determinadas pessoas ou profissões
    d. a formação era voluntária e não tive interesse

3. Se sim: Caso tenha participado nessa formação no passado, qual foi a principal razão da sua participação?

    a. a formação era obrigatória para todas as pessoas trabalhadoras
    b. a formação era obrigatória apenas para determinadas profissões
    c. a formação era voluntária e participei por iniciativa própria
    d. a formação era voluntária, mas senti pressão para participar
    e. a formação era voluntária e a minha entidade empregadora incentivou-me a participar
    f. não sei

4. Se sim: Que conteúdos foram incluídos na formação? Pode selecionar mais do que uma opção.

    a. como reconhecer o assédio sexual
    b. porque é o assédio sexual considerado inaceitável
    c. como proceder na denúncia de assédio sexual
    d. Outra: _____

Cultura e clima organizacional no trabalho

A segunda parte centra-se no clima organizacional e nas políticas internas de tolerância zero ao assédio sexual, bem como na forma como o assédio sexual é abordado. Temos interesse em conhecer a sua opinião sobre as regras e procedimentos existentes e sobre a forma como perceciona o ambiente geral no seu trabalho.

5. Na sua opinião, os documentos internos do seu trabalho (por exemplo, código de boa conduta, regulamento interno e acordo coletivo de trabalho) abordam a questão do assédio sexual?

    a. sim
    b. não (avance para a questão n.º 8)
    c. não sei (avance para a questão n.º 8)

As questões seguintes estão relacionadas com a sua resposta anterior

6. *Se respondeu sim à questão 5:* O que estabelecem esses documentos relativamente ao assédio sexual? (resposta aberta)

7. *Se respondeu sim à questão 5*: Estes documentos incluem uma proibição explícita do assédio sexual em relação a pessoas externas?

    a. sim
    b. não
    c. não sei

8. Indique quais dos seguintes comportamentos consideraria assédio sexual (caso sejam indesejados pela pessoa em causa). Pode selecionar mais do que uma resposta e tantas quanto entender.

    a. contar piadas ou histórias com conotação sexual
    b. comentar a aparência física de uma pessoa
    d. comentários depreciativos sobre mulheres ou homens em geral (por exemplo, comentários sexistas)
    e. envio não solicitado de imagens ou mensagens de natureza sexual
    f. tentativa de iniciar uma relação apesar de rejeição
    g. invasão do espaço pessoal
    h. contacto físico não solicitado ou tentativa desse contacto
    i. insinuar ou oferecer benefícios em troca de favores sexuais
    j. tentativa de agressão sexual ou agressão sexual/violação

9. A sua entidade empregadora aplica alguma das seguintes abordagens? Pode selecionar mais do que uma opção.

    a. a tolerância zero ao assédio sexual está integrada nos documentos organizacionais
    b. a entidade empregadora não desvaloriza denúncias de assédio sexual
    c. é dada atenção suficiente à questão do assédio sexual
    d. a informação sobre assédio sexual faz parte do processo de integração de novas pessoas trabalhadoras

10. A gestão de topo incentiva as pessoas trabalhadoras a denunciar casos de assédio sexual?

    a. sim
    b. não
    c. parcialmente
    d. não sei

11. Com quais das seguintes afirmações concorda? Pode selecionar mais do que uma opção.

    a. ocorrem comportamentos de natureza sexual indesejados no local de trabalho.
    b. se alguém se sentir desconfortável com comportamentos de natureza sexual, pode comunicar isso abertamente sem receio de julgamento negativo por parte de colegas.
    c. existe confiança no local de trabalho de que os casos denunciados serão devidamente investigados.

Mecanismos de denúncia

Esta secção centra-se nos mecanismos de denúncia de situações de assédio sexual. Temos interesse na sua experiência – no seu conhecimento das opções e procedimentos disponíveis ou em situações reais que possa ter vivido. As suas respostas são anónimas e ajudarão a compreender melhor o funcionamento do sistema de denúncia no seu trabalho.

12. Se decidisse apresentar uma denúncia formal, saberia como proceder?

    a. sim
    b. não (avance para a questão n.º 16)
    c. não tenho a certeza

As questões seguintes estão relacionadas com a sua resposta anterior

13. *Se respondeu sim à questão 12*: Descreva como procederia para apresentar uma denúncia formal. (resposta aberta)

14. *Se respondeu sim à questão 12:* Considera que o mecanismo de denúncia e os procedimentos de averiguação e de resolução de assédio sexual no seu trabalho são confidenciais?

    a. sim
    b. não
    c. não sei

15. *Se respondeu sim à questão 12:* Na sua opinião, os mecanismos de denúncia e os procedimentos de averiguação e de resolução de assédio sexual no seu trabalho estão adequadamente estruturados?

    a. sim
    b. não
    c. não sei

16. Existe no seu trabalho uma pessoa designada a quem possa dirigir questões relacionadas com assédio sexual e os seus direitos?

    a. sim
    b. não
    c. não sei

17. É possível apresentar uma denúncia formal anónima de assédio sexual no seu trabalho?

    a. sim
    b. não
    c. não sei

18. Nos últimos três anos, experienciou alguma das seguintes situações no seu trabalho atual? Selecione uma opção para cada situação indicando quantas vezes ocorreu consigo (assinale "x" na coluna adequada).

	Nunca me aconteceu	**Aconteceu-me uma vez**	**Aconteceu-me mais do que uma vez**
Alguém contou histórias ou piadas sexuais ofensivas.			
Alguém tentou envolvê-la/o em conversas sobre temas sexuais apesar de isso a/o deixar desconfortável.			
Alguém comentou a sua aparência de forma desconfortável.			
Alguém utilizou gestos sexuais inadequados ou obscenos.			

Alguém tentou iniciar uma relação romântica ou sexual consigo apesar da sua rejeição.			
Alguém a/o humilhou por ser mulher ou homem.			
Alguém insinuou que receberia benefícios (por exemplo, progressão na carreira) se mantivesse relações sexuais.			
Alguém ameaçou consequências negativas caso não mantivesse relações sexuais.			
Alguém lhe tocou de forma inadequada ou indesejada (por exemplo, cintura, nádegas, ombros, etc.).			
Alguém se inclinou demasiado sobre si ou permaneceu demasiado próximo, invadindo o seu espaço pessoal.			
Alguém a/o tratou mal depois de rejeitar propostas sexuais.			
Alguém a/o agrediu sexualmente ou tentou fazê-lo.			

19. Se experienciasse (ou já tivesse vivido) alguma das situações acima indicadas, confiaria em alguém no seu trabalho?

    a. colegas
    b. pessoa supervisora direta
    c. departamento de recursos humanos
    d. gestão de topo
    e. pessoa designada para tratar casos de assédio sexual
    f. representante sindical
    g. outra pessoa em quem confio
    h. não, não confiaria em ninguém
    i. prefiro não responder

20. Se experienciou alguma das situações acima indicadas, quando aconteceu?

    a. nos últimos 12 meses
    b. entre 1 e 3 anos atrás
    c. há mais de 3 anos
    d. nunca experienciei algo deste tipo (avance para a questão n.º 30)

As questões seguintes estão relacionadas com a sua resposta anterior

21. *Se respondeu a, b ou c à questão 20*: Quando e em que contexto ocorreu esta situação? (pode selecionar mais do que uma opção)

    a. durante o horário de expediente no trabalho
    b. durante eventos informais (por exemplo, atividades de *team building*)
    c. durante uma deslocação profissional
    d. fora do horário e do local de trabalho (por exemplo, no percurso para casa)
    e. prefiro não responder

22. *Se respondeu a, b ou c à questão 20*: Quem teve esse comportamento consigo? (pode selecionar mais do que uma opção)

    a. colega com função semelhante
    b. pessoa supervisora direta
    c. colega em posição subordinada
    d. utente/cliente/fornecedor do serviço
    e. prefiro não responder

23. *Se respondeu a, b ou c à questão 20*: No passado, apresentou alguma denúncia ou informou pessoas designadas para resolver casos de assédio sexual no trabalho?

    a. sim
    b. não (avance para a questão n.º 29)
    c. prefiro não responder

As questões seguintes estão relacionadas com a sua resposta anterior

24. *Se respondeu sim à questão 23*: Foi regularmente informada/o sobre os passos seguintes na resolução da sua denúncia?

    d. sim, tive informação suficiente
    e. sim, mas apenas parcialmente
    f. não
    g. prefiro não responder

25. *Se respondeu sim à questão 23*: O processo de averiguação e de resolução do seu caso foi registado de alguma das seguintes formas? (pode selecionar mais do que uma opção)

    a. sob a forma de ata
    b. através de notificação sobre o resultado da averiguação
    c. através de registo/receção formal da denúncia
    d. não existem registos escritos
    e. não sei
    f. prefiro não responder

26. *Se respondeu sim à questão 23*: Como avaliaria o processo de averiguação do seu caso? (pode selecionar mais do que uma opção)

    a. confidencial – a informação não foi partilhada com terceiros
    b. anónimo – ninguém soube que apresentou a denúncia
    c. transparente – os resultados e medidas adotadas foram claramente explicados
    d. nenhuma das anteriores

27. *Se respondeu sim à questão 23*: Como descreveria a sua satisfação com o resultado do processo? *(resposta aberta)*

28. *Se respondeu sim à questão 23:* Sentiu que apresentar a denúncia teve consequências negativas para si? Em caso afirmativo, descreva-as. (depois avance para a questão 30) __

29. *Se respondeu não à questão 23*: Se não denunciou, quais foram as razões?

    a. não considerei a situação suficientemente grave
    b. não sabia a quem denunciar
    c. resolvi a situação sozinha/o
    d. a situação não se repetiu ou terminou com o tempo
    e. tive receio de que se tornasse conhecida entre colegas
    f. tive receio de não me acreditarem
    g. não queria que me acusassem de tentar prejudicar alguém
    h. tive receio de consequências negativas no trabalho (por exemplo, mudança de funções, deterioração das relações)
    i. outro. Qual: _____

Procedimentos disciplinares e sanções

Esta secção centra-se nos procedimentos disciplinares e sanções relacionadas com o assédio sexual no trabalho. Temos interesse em saber se as considera eficazes e justas.

30. Os documentos organizacionais incluem os procedimentos disciplinares e sanções contra pessoas que pratiquem assédio sexual?

    a. sim

    b. não (avance para a questão n.º 32)

    c. não sei (avance para a questão n.º 32)

As questões seguintes estão relacionadas com a sua resposta anterior

31. *Se respondeu sim à questão 30:* Qual é a sua opinião sobre os procedimentos disciplinares e sanções incluídas nos documentos organizacionais? (pode selecionar mais do que uma opção)

    a. são aplicadas igualmente a todas as pessoas
    b. considero-as eficazes
    c. são proporcionais à gravidade da conduta
    d. são inadequadas
    fe outro: _____

32. Sabe quem decide sobre as infrações disciplinares no seu trabalho?

    a. sim
    b. Não

Caracterização pessoal

• No final do questionário, ser-lhe-ão colocadas algumas questões sobre determinadas características pessoais. Estes dados não permitirão identificar qualquer pessoa individualmente, mas ajudarão a analisar padrões e relações com base nessas características.

33. Qual é a sua categoria profissional / profissão?

***NOTA:** as hipóteses de resposta têm de ser adaptadas à entidade no qual se realiza a avaliação. A título exemplificativo, colocámos referências relativas ao setor público e privado*

Setor Público (exemplos)	Setor Privado (exemplos de acordo com a Tabela de categorias profissionais em Portugal)

• Dirigente
• Técnica/o superior
• Assistente técnica/o
• Assistente operacional
• Especialista de informática
• Técnica/o de informática
• Inspector/a
• Pessoal militar
• Outra carreira especial Especificar _
	• Diretoras/es e gestoras/es
	• Diretoras/es de produção e de serviços especializados
	• Especialistas das atividades intelectuais e científicas
	  • Especialistas das ciências físicas, matemáticas, engenharias e técnicas afins;
	  • Profissionais de saúde;
	  • Especialistas em finanças, contabilidade, organização administrativa, relações públicas e comerciais;
	  • Professores;
	  • Especialistas em tecnologias de informação e comunicação (TIC);
	  • Especialistas em assuntos jurídicos, sociais, artísticos e culturais.
	• Técnicas/os e profissões de nível intermédio
	  • Das ciências e engenharia, de nível intermédio;
	  • Técnicas/os e profissionais, de nível intermédio da saúde;
	  • Técnicas/os de nível intermédio, das áreas financeira, administrativa e dos negócios;
	  • Das tecnologias de informação e comunicação;
	  • Técnicas/os de nível intermédio dos serviços jurídicos, sociais, desportivos, culturais e similares.
	• Pessoal administrativo
	  • Empregadas/os de escritório, secretárias/os em geral e operadoras/es de processamento de dados;
	  • Pessoal de apoio directo a clientes;
	  • Operadoras/es de dados, de contabilidade, estatística, de serviços financeiros e relacionados com o registo;
	  • Outro pessoal de apoio de tipo administrativo.
	• Trabalhadoras/es dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedoras/es
	  • Trabalhadoras/es dos serviços pessoais;
	  • Vendedoras/es;

	• Trabalhadoras/es dos cuidados pessoais e similares; • Pessoal dos serviços de proteção e segurança. • Trabalhadoras/es qualificadas/os da indústria, construção e artífices • Da construção e similares, excepto electricista; • Da metalurgia, metalomecânica e similares; • Em eletricidade e em eletrónica; • Da impressão, do fabrico de instrumentos de precisão, joalheiros, artesãs e similares; • Trabalhadoras/es da transformação de alimentos, da madeira, do vestuário e outras indústrias e Artesanato. • Operadoras/es de instalações e máquinas e trabalhadoras/es da montagem • Operadoras/es de instalações fixas e máquinas; • Trabalhadoras/es da montagem; • Condutoras/es de veículos e operadoras/es de equipamentos móveis. • Trabalhadoras/es não qualificadas/os • Trabalhadoras/es não qualificadas/os da agricultura, produção animal, pesca e floresta; • De limpeza; • Trabalhadoras/es não qualificadas/os da indústria extrativa, construção, indústria transformadora e transportes; • Assistentes na preparação de refeições; • Vendedoras/es ambulantes (exceto de alimentos) e prestadoras/es de serviços na rua; • Trabalhadoras/es dos resíduos e de outros serviços elementares.

34. Qual é a sua idade?

18 – 30 anos	
31 – 40 anos	
41 – 50 anos	
51 – 60 anos	
61 – 67 anos	
68 e mais anos	

35. Qual é o seu sexo?

a. mulher

b. homem

c. outro

36. Outras questões que queira referir: _____

SOBRE O PROJETO

VIOLET visa contribuir para um ambiente de trabalho seguro, sem assédio sexual e violência, a quatro níveis:

- organizacional: implementação de programas de prevenção desenvolvidos a partir da investigação realizada e considerando os mecanismos de apresentação de queixas em contexto laboral em determinados setores (administração pública em geral, saúde, educação, desporto profissional, entre outras);
- institucional/estrutural: cooperação entre mecanismos para a igualdade, inspecções do trabalho, sindicatos e outras partes interessadas para aumentar a taxa de denúncia, proteger as vítimas e prevenir a prevalência do assédio sexual;
- jurídico: proposta de uma proteção jurídica mais forte contra o assédio sexual a partir da investigação realizada, que contempla análises jurídicas, estudos de casos e levantamento das lacunas existentes; e
- individual: maior conscientização da população em geral sobre as medidas jurídicas existentes e sobre as diferentes formas de assédio sexual no trabalho.

O Projeto VIOLET é uma iniciativa europeia coordenada pelo Centro Nacional Eslovaco para os Direitos Humanos (SNCHR), envolvendo um consórcio de entidades de vários Estados-Membros e países associados, incluindo organismos para a igualdade, organizações da sociedade civil e instituições académicas. Em Portugal, participam a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) e a Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM), contando ainda com a colaboração da EQUINET – Rede Europeia de Organismos para a Igualdade.

PLATAFORMA PORTUGUESA PARA OS DIREITOS DAS MULHERES

CITE COMISSÃO PARA A IGUALDADE NO TRABALHO E NO EMPREGO

A Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM) é a maior organização da sociedade civil na área dos direitos humanos das mulheres e raparigas, com 35 organizações-membros, que trabalha para a realização da igualdade entre mulheres e homens e o combate à violência masculina. Coordenação nacional do Conselho Internacional das Mulheres e da estrutura europeia, o Centro Europeu do Conselho Internacional das Mulheres, do Lobby Europeu das Mulheres e da Associação de Mulheres da Europa Meridional. Membro da Plataforma de Ação Internacional de Mulheres e da Fundação de Mulheres do Euro-Mediterrâneo. Organização com Estatuto Consultivo Especial junto do Conselho Económico e Social da ONU. Entidade declarada de Utilidade Pública.

A Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) é o mecanismo nacional que prossegue a igualdade e a não discriminação entre homens e mulheres no trabalho, no emprego e na formação profissional. Compete-lhe igualmente colaborar na aplicação de disposições legais e convencionais nesta matéria, bem como as relativas à proteção da parentalidade e à conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal, no setor privado, no setor público e no setor cooperativo. Criada em 1979, a CITE é um órgão colegial tripartido, dotado de autonomia administrativa e personalidade jurídica, composto por representantes da administração pública, das associações sindicais e das associações patronais. (Decreto-Lei n.º 78/2026 de 16 de março).

https://plataformamulheres.org.pt	https://cite.gov.pt/
https://www.instagram.com/plataforma-mulheres/	https://www.instagram.com/cite.1979/
https://web.facebook.com/plataforma.direitos.mulheres/	https://web.facebook.com/cite.nos.media/
https://x.com/PlatMulheres	https://x.com/citenosmedia
https://pt.linkedin.com/company/plataforma-portuguesa-para-os-direitos-das-mulheres-ppdm	https://pt.linkedin.com/company/comiss%C3%A3o-para-a-igualdade-no-trabalho-e-no-emprego-cite
https://www.youtube.com/@plataforma-portuguesaparaos7932	https://www.youtube.com/@PortugalCITE

Manual de Avaliação Organizacional sobre Prevenção e Combate ao Assédio Sexual no Trabalho

Um instrumento para entidades empregadoras e equipas avaliadoras

ISBN: 978-989-35509-8-4