



**LINHA VERDE:
O CANAL DE ESCUTA
DO SERVIDOR CARIOCA**

Cristiane Rodrigues Gonçalves Halicki

Fabiano Duarte Magalhães

Julia Dargains dos Reis Carnaval

Priscila Soutinho Seguro de Aguiar Pinho

Vania Motta dos Santos

NOVEMBRO/2024

Sumário

PARTE 1

SUMÁRIO EXECUTIVO	3
-------------------------	---

PARTE 2 - RELATÓRIO

2.1. Análise do Problema	5
2.1.1. Análise Quantitativa	6
2.2. Método.....	14
2.3. Solução proposta.....	19
2.4. Benefícios esperados.....	21
2.4.1. Diagnóstico Precoce e Encaminhamento Adequado:	21
2.4.2. Coleta de Dados e Quantificação do Problema:	21
2.4.3. Capacitação de Líderes e Gestores:.....	22
2.4.4. Estrutura de Apoio:.....	22
2.4.5. Melhoria do Ambiente de Trabalho:	22
2.4.6. Próximos Passos:.....	22
2.5. Plano de Ação.....	23
2.5.1. Matriz de Stakeholders	25
2.5.1.1. Manter Satisfeito	25
2.5.1.2. Administrar de Perto.....	26
2.5.1.3. Monitorar	26
2.5.1.4. Manter Informado.....	26
2.5.1.5. Conclusão	26
2.5.2. Ferramenta 5W2H.....	27
2.5.3. Cronograma.....	29
2.6. Conclusão.....	30
2.7. Próximos passos.....	31
2.7.1. Identificar os principais stakeholders e estabelecer contato	31
2.7.2. Buscar parcerias e apoio técnico	31
2.7.3. Definir os requisitos operacionais e tomar decisões iniciais	32
2.7.4. Estruturar a comunicação do projeto.....	32
2.7.5. Implementar uma fase piloto.....	32
2.8. Referências Bibliográficas:.....	34

PARTE 3

ANEXOS.....	35
-------------	----

SUMÁRIO EXECUTIVO

A valorização do servidor público é um tema de grande relevância, pois impacta diretamente a qualidade dos serviços prestados à sociedade e a motivação dos profissionais que atuam no setor público. A valorização não se restringe a aspectos salariais, ela abrange uma série de fatores que contribuem para o reconhecimento e o respeito à função exercida pelos servidores. Isso implica, em grande medida, em proporcionar boas condições de trabalho, incluindo ambientes adequados, recursos apropriados para a realização das atividades e a possibilidade de equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Ambientes de trabalho que promovem a saúde e o bem-estar tendem a melhorar a satisfação e a produtividade dos servidores.

Questões emocionais como a ansiedade e o estresse no ambiente de trabalho são fatores cada vez mais relevantes na sociedade contemporânea, impactando a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores. A Síndrome de *Burnout*, frequentemente associada a esses fatores, caracteriza-se por um estado de esgotamento físico e emocional, resultando na perda de motivação e performance. Com o aumento da demanda por serviços públicos e a crescente pressão para atender às necessidades da população, os servidores enfrentam condições e situações de trabalho cada vez mais desafiadoras.

A saúde mental tem sido tema recorrente nos diversos ambientes, principalmente no âmbito do trabalho. De maneira geral, as políticas públicas focadas na saúde do trabalhador são direcionadas aos trabalhadores vinculados às organizações privadas, deixando uma lacuna na atenção à saúde para os servidores públicos. Tal tema chama atenção por ser instância final de vários outros problemas emblemáticos que ocorrem no ambiente de trabalho afetando diretamente o desempenho, o engajamento e a produtividade, corroborando para este estágio final.

Este projeto alinha-se ao ao Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro para o período de 2021 a 2024 na “INICIATIVA ESTRATÉGICA ENVELHECIMENTO ATIVO E SAUDÁVEL”, que prevê o resultado “Promover o envelhecimento ativo, saudável e longo”; “INICIATIVA ESTRATÉGICA GENTE”, em seu Projeto: “Gente no Setor Público - O programa tem como objetivo a elaboração de medidas e estratégias para modernização e adaptação da gestão de pessoas no município, incluindo: mapeamento e proposição de instrumentos normativos, raio-x das carreiras

para atualização de cargos e atribuições, fortalecimento dos RHs setoriais (capacitação e autonomia), ações não remuneratórias para valorização dos servidores e servidoras e avaliação de desempenho”; e “INICIATIVA ESTRATÉGICA LIDERANÇA PELO EXEMPLO” que prevê o resultado “Facilitar o acesso de serviços e centralizar o atendimento para os servidores (exemplos: perícia, terapias alternativas, entre outros)”, uma vez que sendo parte da população carioca ou servindo a mesma, subentende-se que todo benefício aos cariocas estende-se ao servidor, fazendo deste o exemplo de cuidado, vivacidade, felicidade e engajamento à espriar-se a todos os cidadãos cariocas, que terão esta percepção de cuidado na prestação do serviço público municipal, tornando assim, a vida carioca mais saudável e contributiva para o bem social.

Nesta toada propõem-se criar um canal direto com o servidor para escuta ativa de suas angústias e dores, de forma a dar direção para seu pronto restabelecimento ao eixo e retomada de trabalho produtiva. O servidor entrará em contato num canal virtual e irá relatar sua condição a um profissional que dará suporte e orientação cabível num atendimento sigiloso e pertinente ao problema enfrentado pelo servidor.

A implementação deste projeto piloto de forma perene ambiciona melhorar a qualidade de vida no trabalho e a saúde mental do servidor, levando a um melhor desempenho das atividades e servindo de forma mais feliz e produtiva à administração pública e à sociedade.

2.1. Análise do Problema

Esse projeto iniciou-se pelo interesse em compreender como a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro vem conduzindo o campo de Gestão de Pessoas e como os servidores percebem sua valorização profissional por parte da organização. Após pesquisa em campo, verificou-se o aspecto da Saúde Mental do servidor, como um problema latente que interfere em sua vida profissional e pessoal, afetando inclusive, seu desempenho e a qualidade do serviço prestado à sociedade.



O estresse, a ansiedade, a Síndrome de *Burnout* e outras doenças psicológicas são problemas que impactam não apenas o bem-estar desses profissionais, mas também sua produtividade e qualidade de vida.

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), a saúde mental é um estado de bem-estar em que o indivíduo realiza suas capacidades e funções, lidando com o estresse normal da vida, trabalhando de forma produtiva e contribuindo para sua comunidade. No entanto, muitos servidores públicos enfrentam obstáculos para manter sua saúde mental, incluindo sobrecarga de trabalho, falta de recursos, ambientes de trabalho hostis e pressão para atender às expectativas.

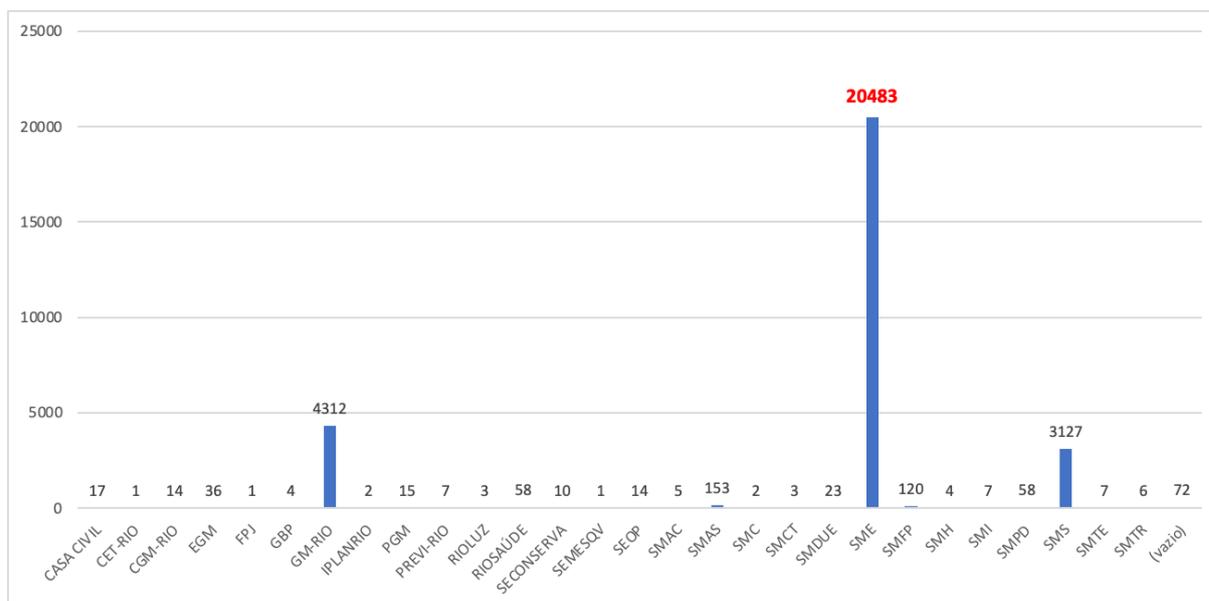
Após análise de pesquisa junto aos servidores da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, verificou-se a carência de um suporte para questões emocionais desenvolvidas em seu dia a dia.



2.1.1. Análise Quantitativa

No âmbito institucional, em consulta aos dados de licenças médicas, obtidos através da Subsecretaria de Gente e Gestão Compartilhada da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento (SMFP/SUBGGC), é possível depreender a real situação do funcionalismo e as condições que se busca atenuar. Os dados correspondem ao período de janeiro de 2023 até julho de 2024. Neste sentido, foram registrados 28.565 (vinte e oito mil quinhentos e sessenta e cinco) afastamentos médicos em todo quadro funcional da prefeitura. Deste total, 72% estão concentrados na Secretaria Municipal de Educação como podemos verificar no gráfico abaixo.

Figura 1 - Afastamento por órgãos

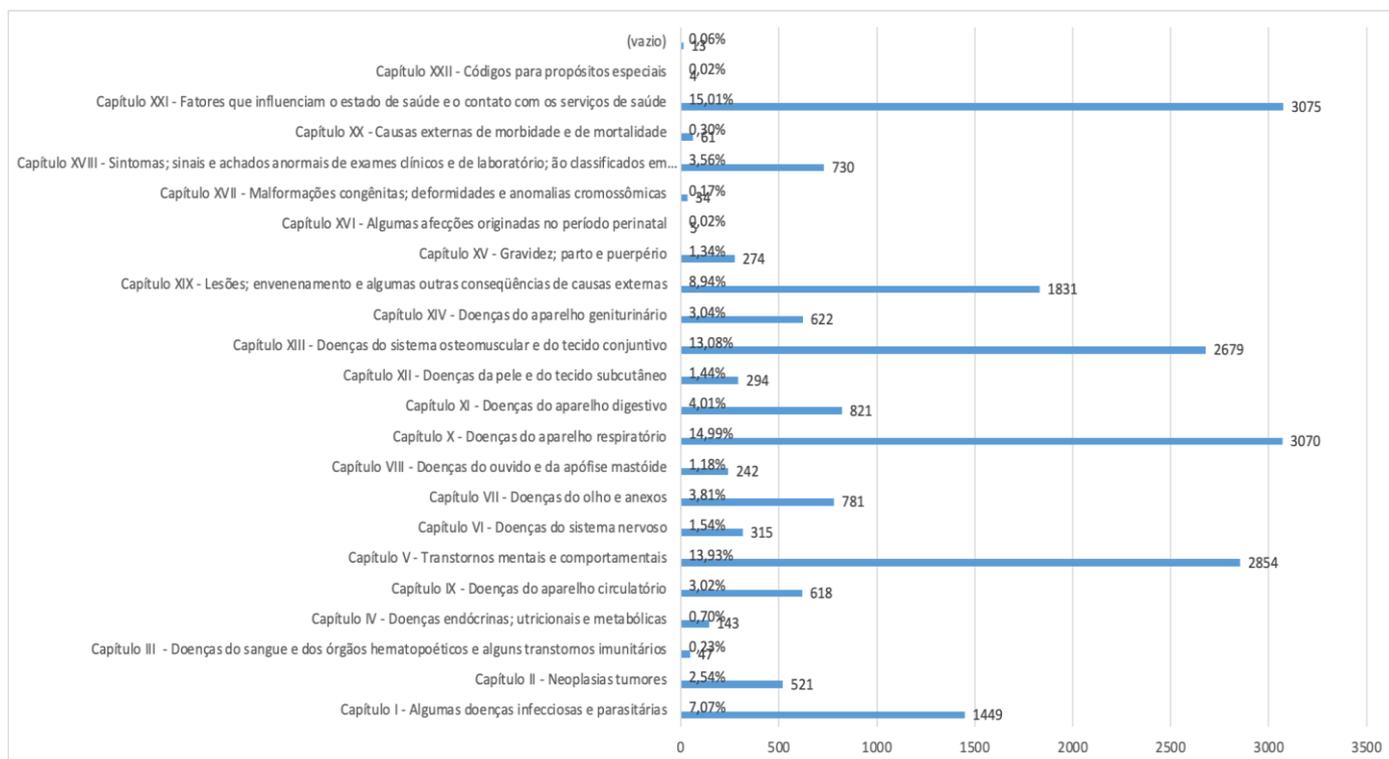


Fonte: SUBGGC. Elaboração própria.

Entretanto, em termos quantitativos, devemos considerar que o número do quadro de servidores da rede municipal de educação é expressivo e que talvez este número de afastamentos não seja tão elevado. Por outro lado, o projeto está concentrado na qualidade de vida e de execução laboral, repercutindo e afetando diretamente a qualidade do serviço prestado à população. Em suma, o número encontrado não pode ser analisado isoladamente, pois o projeto tem características de humanização da categoria trabalho.

Em análise quantitativa de qualificação do contexto, a partir do quadro de servidores apenas da Secretaria Municipal de Educação, ou seja, 72% de afastamento, em números absolutos foi encontrado o valor de 20.483 (vinte mil quatrocentos e oitenta e três) afastamentos. Portanto, ao analisar o gráfico abaixo nota-se que as categorias “Transtornos mentais e comportamentais” e “Doenças do sistema nervoso” somam 15,5% dos afastamentos, onde podemos assinalar que no universo licenças analisadas é um valor expressivo, logo 84,5% dos outros tipos de afastamentos médicos estão distribuídos nas demais categorias.

Figura 2 - Afastamentos médicos na SME por CID



Fonte: SUBGGC. Elaboração própria.

Contudo, é importante assinalar que o projeto é focado em servidores ocupantes dos seguintes cargos: Professores, Agentes de Educação Infantil, Agente de Apoio à Educação Especial, Agentes Educadores, Secretários Escolares, Merendeiros, Agentes de Administração. E neste escopo a taxa de afastamentos médicos classificados como “Transtornos mentais e comportamentais” e “Doenças do sistema nervoso” alcança 15% de todos os afastamentos da lista supracitada.

Na Tabela 1 podemos verificar a distribuição dos afastamentos de acordo com os cargos. Além disso, destacamos a diferença entre o número total de licenças e as licenças por saúde mental.

Tabela 1 - Distribuição de afastamentos médicos por cargos da SME

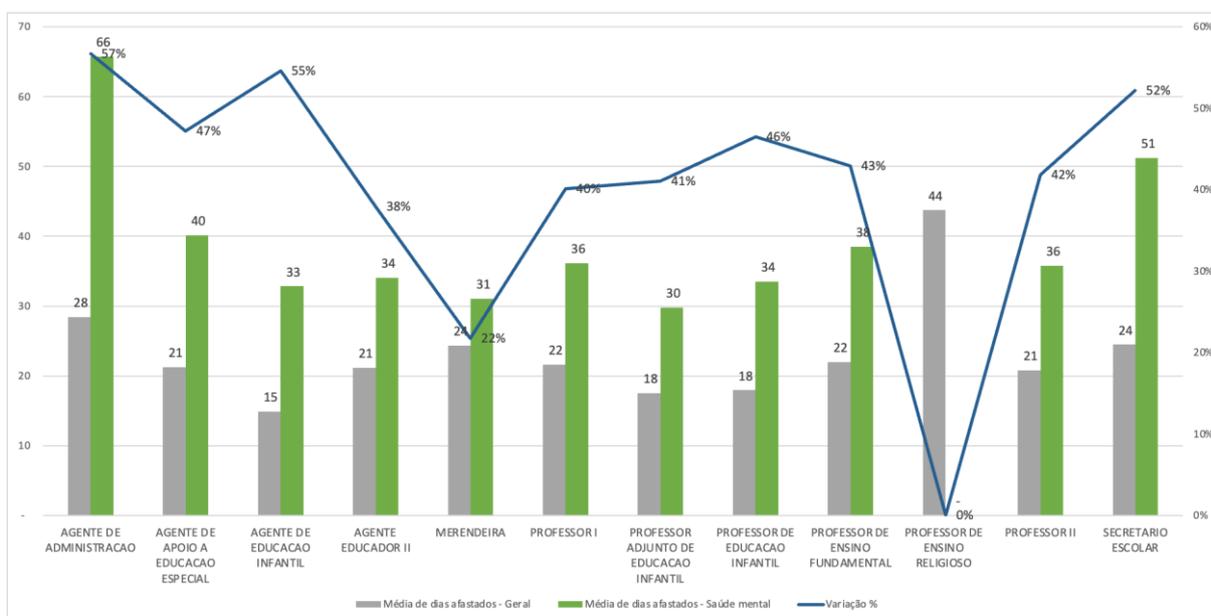
Fonte: SUBGGC. Elaboração própria.

CARGOS	Total Licenças	Licença Saúde Mental	Diferença %
AGENTE DE ADMINISTRACAO	77	14	18%
AGENTE DE APOIO À EDUCAÇÃO ESPECIAL	621	103	17%
AGENTE DE EDUCAÇÃO INFANTIL	2404	254	11%
AGENTE EDUCADOR II	862	142	16%
MERENDEIRA	883	117	13%
PROF I - ARTES CÊNICAS	58	19	33%
PROF I - ARTES PLÁSTICAS	215	50	23%
PROF I - CIENCIAS	190	36	19%
PROF I - EDUCACAO FISICA	598	90	15%
PROF I - EDUCACAO MUSICAL	64	15	23%
PROF I - ESPANHOL	65	14	22%
PROF I - GEOGRAFIA	131	18	14%
PROF I - HISTÓRIA	172	32	19%
PROF I - INGLÊS	354	82	23%
PROF I - LINGUA PORTUGUESA	319	62	19%
PROF I - MATEMATICA	163	20	12%
PROFESSOR ADJUNTO DE EDUCAÇÃO INFANTIL	1659	148	9%
PROFESSOR DE EDUCACAO INFANTIL	3657	478	13%
PROFESSOR DE ENSINO FUNDAMENTAL	4303	791	18%
PROFESSOR DE ENSINO RELIGIOSO - CATOLICISMO	7	1	14%
PROFESSOR DE ENSINO RELIGIOSO - PROTESTANTE / EVANGÉLICO	5	3	60%
PROFESSOR DE ENSINO RELIGIOSO - RELIGIÕES AFRO	9	3	33%
PROFESSOR II	3198	582	18%
SECRETÁRIO ESCOLAR	298	69	23%
TOTAL	20312	3143	15%

Fonte: SUBGGC. Elaboração própria.

Como já mencionado, a qualidade de vida do servidor é o principal objetivo para que seja possível alcançar a prestação de serviço com qualidade para a população. Tendo isso em vista, também observamos que há um impacto significativo nos afastamentos, quando destacamos a média de dias que cada categoria de trabalhador goza em seu direito. Ao analisar os afastamentos agrupando todos os tipos de CID's a média é de 20 dias que os servidores recebem, enquanto para o grupo afastado por saúde mental é de 36 dias e se ampliarmos para todo o quadro de servidores da SME, a média de dias afastados chega a 39 dias. Na tabela abaixo demonstra a situação descrita e pode-se observar os cargos.

Figura 3 - Média de dias de afastamento por cargos efetivos



Fonte: SUBGGC. Elaboração própria.

Em se tratando das situações recorrentes que também afetam a qualidade do serviço e da vida do servidor, sobretudo agravam esses fatores. A Tabela 2 ilustra o cenário avaliado no período (jan/2023 - jul/2024).

Tabela 2 - Frequência de licenças médicas por saúde mental concedidas..

Reincidência	Núm. Servidores	Dias de afastamento	Média de dias afastados
1	2567	82685	32
2	265	25640	97
3	11	871	79
4	7	767	110
5	1	157	157
6	1	474	474
Total Geral	2852	110594	39

Fonte: SUBGGC. Elaboração própria

É possível notar que 2.567 servidores do quadro efetivo da SME solicitaram licença médica por saúde mental pelo menos uma vez no período avaliado, enquanto 7 servidores repetiram a requisição de afastamento por quatro vezes no período de 1 ano. No primeiro caso, a média de dias gozados para cada servidor é de 32 dias, enquanto no segundo caso 110 dias.

A partir desse contexto alinhamos nosso projeto para investigar a saúde mental dos servidores públicos da rede municipal de ensino, com foco nos que exercem suas atividades no âmbito da 1ª Coordenadoria Regional de Educação, identificando os principais fatores que influenciam seu bem-estar e como estratégias de promoção e prevenção da saúde mental podem ser implementadas a partir de um plano piloto. Além disso, busca-se contribuir para o desenvolvimento de políticas e práticas que promovam a saúde mental e o bem-estar dos servidores, melhorando assim seu engajamento e a qualidade dos serviços públicos prestados à população e a valorização do servidor em sua necessidade primaz de manter-se no eixo para gerenciamento de si mesmo, reverberando em suas atividades laborativas no âmbito do serviço público municipal.

2.1.2 Análise Qualitativa

Com base nas novas informações fornecidas, através do roteiro de entrevistas (anexo parte 3), realizamos a análise qualitativa, que evidenciou uma série de desafios relacionados ao ambiente de trabalho e à saúde mental dos servidores, bem como uma demanda significativa por apoio emocional e medidas que promovam a qualidade de vida. A seguir, os principais pontos identificados:

2.1.2.1. Valorização no trabalho

Muitos servidores não se sentem valorizados, o que reflete uma lacuna no reconhecimento e na motivação no ambiente de trabalho. Essa percepção de desvalorização está associada à sobrecarga e à desmotivação, fatores que contribuem para o desgaste emocional.

2.1.2.2. Ambiente de trabalho

O ambiente de trabalho foi amplamente descrito como desmotivador, com menções recorrentes à sobrecarga de tarefas, questões que contribuem para o desengajamento e o desgaste mental. Isso aponta para a necessidade de intervenções que promovam melhorias na organização do trabalho e no clima organizacional.

2.1.2.3. Saúde mental

A maioria dos servidores relatou desequilíbrio emocional, demonstrando que questões de saúde mental estão intimamente ligadas às condições de trabalho e à falta de suporte. Esse cenário é extremamente preocupante, pois impacta tanto a saúde individual quanto a qualidade do serviço prestado.

2.1.2.4. Impacto da saúde mental no desempenho

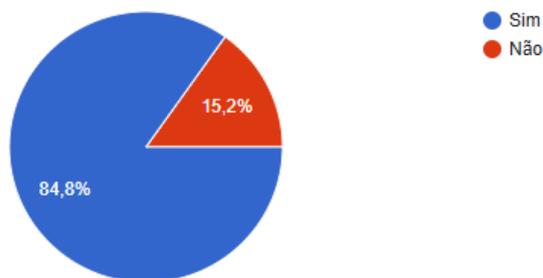
Problemas de saúde mental têm prejudicado o desempenho dos servidores, com relatos de exaustão, dificuldades de foco e interferências nas relações pessoais e profissionais. Essa dinâmica afeta não apenas a produtividade, mas também a interação dentro das equipes.

2.1.2.5. Necessidade de um canal de apoio

Há uma forte demanda por um canal de apoio emocional, com preferência por formatos acessíveis como atendimento telefônico, presencial ou online. Isso indica o desejo dos servidores por suporte imediato e adaptado às suas necessidades.

Você gostaria que o seu órgão tivesse um canal de apoio para que você pudesse conversar sobre questões emocionais e qualidade de vida no trabalho?

52 respostas



Essa análise destaca a urgência de medidas para melhorar o ambiente de trabalho, oferecer apoio psicológico e implementar estratégias que promovam a saúde mental e o bem-estar dos servidores. Esses dados revelam que a grande maioria dos servidores reconhece a importância de um espaço dedicado à saúde mental, com preferência por uma abordagem telefônica, o que sugere que muitas pessoas ainda podem se sentir desconfortáveis com o atendimento presencial, mas desejam um meio acessível e confidencial para expressar suas preocupações.

Para abordar essas questões, nossa proposta é a implementação de um Canal de Atendimento ao Servidor, através de uma linha telefônica exclusiva para essa finalidade. Este canal tem como objetivo oferecer suporte psicológico e emocional por meio de diversas ferramentas e recursos.

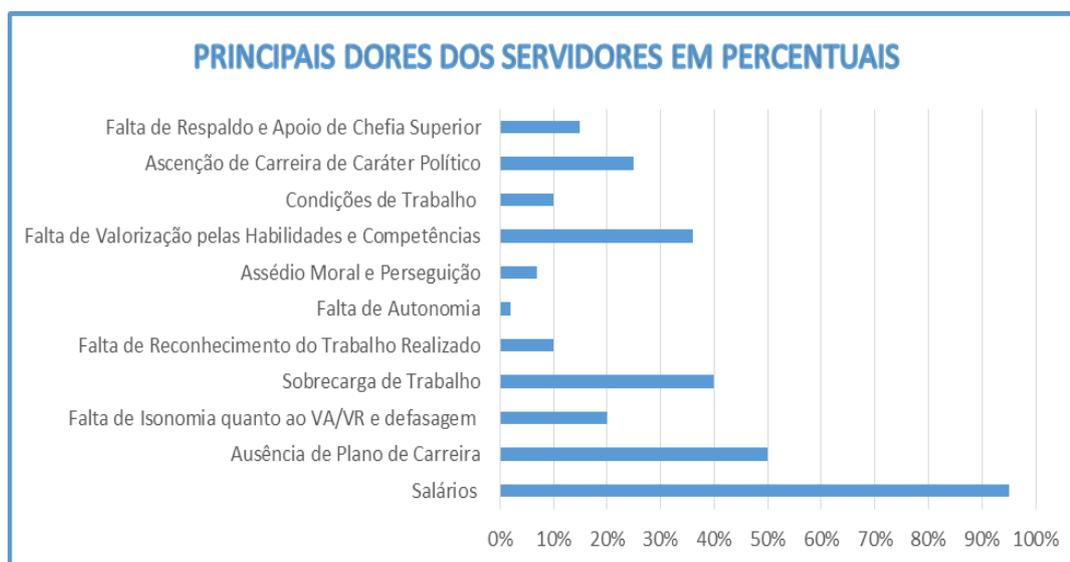
2.2. Método

O método escolhido foi o Design Thinking, uma vez que se pretende sugerir a criação de um projeto piloto com viabilidade e aplicabilidade para a administração pública municipal vislumbrando a melhoria do desempenho na entrega do serviço público e melhor qualidade de vida no trabalho.

Na primeira etapa, na fase de imersão, o grupo refletiu sobre a valorização do servidor, a partir do curso Líderes Cariocas, partindo da prerrogativa que o investimento feito no servidor através desta capacitação deveria colaborar para o aproveitamento desses servidores em cargos de gestão nas várias secretarias em que estão inseridos. No entanto, conforme fomos nos aprofundando neste tema, nos deparamos com várias temáticas que vislumbravam a mesma ideia; fizemos então uma entrevista com a Fundação João Goulart, colocando as várias vertentes sobre o mesmo tema e novamente checamos as ideias expostas nos *post-its*. Chegamos à conclusão de que deveríamos reenquadrar nosso trabalho sob uma nova ótica, que empreendesse maior viabilidade.

Refletimos sobre como valorizar e cuidar dos servidores públicos, pois eles são a essência da Prefeitura. Para isso, foi elaborado um questionário, utilizando o Google Forms, que foi compartilhado em grupos de Whatsapp e qualquer outra rede de contato que pudesse auxiliar na coleta de informação qualificada. Em síntese o questionário enviado aos servidores continha questões como: **“Você se sente um servidor valorizado? Por quê?” Pedimos que dessem um exemplo de uma situação em que ele tivesse se sentido desvalorizado. E** responderam ao questionário aberto cerca de 100 servidores das mais diversas secretarias e cargos. Abaixo pode-se notar as principais dores listadas.

Figura 4 - Principais dores dos servidores em percentuais



Também buscamos entender a realidade dos afastamentos por motivos de saúde dos servidores, identificando as principais causas dessas ausências nas atividades laborais, bem como os grupos com maior índice de licenças médicas.

Solicitamos ao Escritório de Dados da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (GBP/ED) um levantamento de informações sobre licenças médicas, que por sua vez intermediou e auxiliou com a Subsecretaria de Gente e Gestão Compartilhada da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento (SMFP/SUBGGC), os dados estão analisados e apresentados na seção de análise quantitativa.

Com esse ponto de partida, identificamos muitas situações que envolviam excesso de trabalho, cansaço, questões de saúde mental e falta de apoio emocional. Definimos então o público-alvo e identificamos a persona de acordo com as referências obtidas.

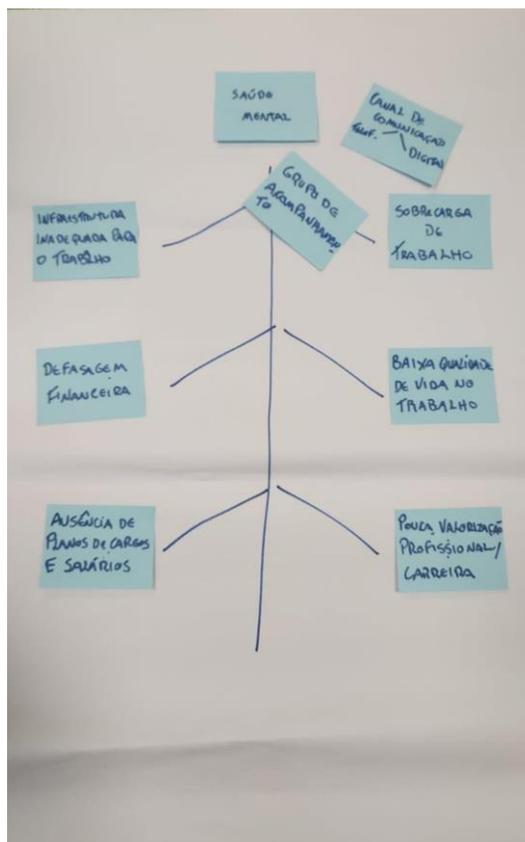
2.2.1. Persona

A persona escolhida trata-se de um Diretor de uma Unidade Escolar, dedicado, comprometido com seu trabalho, servidor da Prefeitura há quinze anos, sendo os três últimos como Gestor Escolar. Atualmente, sente-se cansado, desmotivado com os desafios diários enfrentados na Unidade Escolar e estressado com a sobrecarga de demandas administrativas. Sua saúde já está sendo afetada com alterações

orgânicas, alimentação irregular, qualidade do sono ruim, cansaço e alterações de humor. Sente-se desvalorizado como servidor público, com a falta de reconhecimento de seu desempenho profissional, planos de carreira que incentivem a qualificação e o crescimento profissional. Frequentemente pensa em abandonar a função que assumiu com tantas expectativas há três anos atrás ou licenciar-se para cuidar de sua saúde mental.



Diante dessas questões, iniciamos a fase de ideação, na qual analisamos as informações coletadas nas etapas anteriores e identificamos a necessidade de reenquadrar o problema para a seguinte pergunta: **Como dar suporte psicológico aos servidores da Educação, identificando os fatores que impactam sua saúde mental e desenvolvendo estratégias de promoção e prevenção?**



Através de pesquisa bibliográfica, percebemos a importância do favorecimento de um ambiente psicologicamente seguro e saudável. Cavalieri enfatizou a importância do diálogo e da escuta ativa: “Identificar se o ambiente de trabalho favorece a saúde mental exige um olhar atento, um espaço para escutar as pessoas. Precisamos entender que cada indivíduo reage de maneira única aos fatores psicossociais. E a criação de um espaço seguro para diálogo é essencial para que as organizações realmente promovam um bem-estar coletivo”.

Partindo desse pressuposto, propusemos uma solução para as questões apresentadas, sugerindo a criação de uma Central de atendimento ao servidor que oferecerá suporte psicológico a quem buscar por ajuda. Tal ação tem por objetivo, ajudar os trabalhadores da prefeitura a identificarem e pedirem ajuda profissional para tratarem questões de saúde mental e autocuidado, enquanto ainda estão em fase inicial, evitando chegar ao ponto de precisar de licenças e afastamentos.



2.3. Solução proposta



Para solucionar o problema analisado, pensamos na criação de um Canal de Atendimento exclusivo para o servidor que esteja passando por problemas envolvendo sua saúde mental como: estresse intenso, ansiedade ou sintomas de *burnout*. Ao abrir este espaço e dar oportunidade ao servidor de ser ouvido em suas dores, gera a percepção de não apenas ser uma peça numa grande engrenagem, mas de pertencimento a um ambiente humanizado e confiável. Ser ouvido é um dos aspectos mais importantes nas relações humanas, seja no âmbito pessoal, profissional ou social. Ser ouvido é um dos aspectos mais importantes nas relações humanas, seja no âmbito pessoal, profissional ou social.

Vale lembrar, conforme o primeiro questionário aplicado e entrevista com os servidores, identificamos que as situações de desconforto no trabalho proporcionam acúmulos de ansiedade e estresse que, se não forem adequadamente ouvidos e orientados por um profissional que auxilie no direcionamento correto dessas emoções e preocupações, haverá um escalonamento para doenças psicológicas. Ou seja, o Canal tem função de orientar quanto a dificuldades na lida diária do ambiente de trabalho e também quando resta instalada uma patologia emocional mais grave.

O servidor, ao sentir um desconforto emocional, seja por se sentir deprimido, fadigado, assediado, inseguro, sobrecarregado, etc., poderá acionar a Linha Verde e compartilhar sua dor com o profissional que irá atendê-lo, ajudando-o da melhor forma para lidar com esta situação, direcionando-o, caso seja necessário, à um acompanhamento profissional mais consistente.

Esse canal, será uma Central de Atendimento, onde teremos Psicólogos que poderão ajudar e orientar o servidor, na busca da melhor maneira para tratamento dos seus sintomas. Esse atendimento não será uma consulta, mas sim uma escuta ativa, um desabafo de forma segura, como nos falou a Psicóloga Ana Paula Belo (CRP 05/56083) em entrevista ao nosso grupo. Ana Paula nos disse que o atendimento psicológico é fundamental para a saúde mental, porque oferece suporte emocional e estratégias eficazes para lidar com questões como ansiedade, depressão, estresse, *burnout*, entre outros. Disse ainda que, ao buscar o atendimento psicológico, a pessoa tem a oportunidade de abordar suas dificuldades de forma segura e sem julgamento, o que contribui para o bem-estar geral e a qualidade de vida. Quando questionada se esse formato de atendimento proposto apresentaria resultados positivos para quem liga, a Psicóloga respondeu positivamente, enfatizando que “*a conversa alivia as dores da alma*”.

Linha Verde: O Canal de Escuta do Servidor Carioca

Como utilizar o canal?

- #1 Identificar o desconforto
- #2 Telefonar para a central de atendimento
- #3 Conversar com a psicóloga
- #4 Refletir sobre as orientações
- #5 Buscar a ajuda necessária
- #6 Aplicar as orientações no local de trabalho

ENTRE EM CONTATO PELO 1755

2.4. Benefícios esperados

O adoecimento mental vem sendo considerado pela Organização Mundial de Saúde (OMS) uma epidemia, e Segundo a OMS, o Brasil é considerado o país mais ansioso do mundo e o quinto mais depressivo. Tratar a saúde mental hoje em dia é essencial em vários aspectos, inclusive o profissional. Um colaborador que cuida da sua saúde mental é um colaborador com menos afastamentos por motivos de saúde, mais produtivo e mais satisfeito no seu trabalho. Com o canal de escuta exclusivo, o servidor também se sentirá cada vez mais incluído e valorizado dentro da instituição

A preservação da saúde mental no ambiente de trabalho é fundamental tanto para os servidores quanto para a prefeitura. Promover e cuidar da saúde mental traz uma série de benefícios que impactam diretamente na produtividade, no clima organizacional e no bem-estar geral. Aqui alguns dos principais benefícios:

2.4.1. Diagnóstico Precoce e Encaminhamento Adequado:

- O canal permitirá que servidores em risco de problemas de saúde mental recebam apoio psicológico antes de chegar ao ponto de afastamento. Isso ajuda a prevenir situações mais graves e diminuir a necessidade de licenças médicas.
- O encaminhamento para tratamento precoce ajudará na preservação da saúde mental dos servidores e na redução de custos com afastamentos.

2.4.2. Coleta de Dados e Quantificação do Problema:

- O canal vai coletar dados que permitem quantificar a quantidade de servidores que enfrentam dificuldades emocionais, oferecendo uma visão clara sobre a extensão do problema.
- Esses dados ajudarão a identificar padrões, como quais setores ou funções estão mais afetados, permitindo uma ação mais focada e eficaz.
- A análise desses dados também ajudará a entender as causas subjacentes dos problemas de saúde mental, como questões de carga de trabalho, ambiente tóxico, falta de suporte, etc.

2.4.3. Capacitação de Líderes e Gestores:

- Com os dados coletados, os gestores poderão entender melhor a saúde mental de sua equipe e agir de forma preventiva. Isso também ajudará os líderes a identificar sinais de desgaste emocional e a criar estratégias para um ambiente de trabalho mais saudável.
- A capacitação de líderes é essencial para que eles possam identificar e lidar com as questões de saúde mental de forma mais eficaz e sensível.

2.4.4. Estrutura de Apoio:

- O canal de escuta contará com uma equipe de psicólogos que seguirá uma matriz de fluxo de atendimento, garantindo que os servidores recebam a orientação adequada de forma eficiente.
- A Fundação João Goulart poderá fornecer suporte adicional, ajudando a criar um banco de dados com informações coletadas, e a oferecer recursos de acompanhamento e capacitação.

2.4.5. Melhoria do Ambiente de Trabalho:

- Após o monitoramento das questões de saúde mental através do canal, será possível identificar fatores de toxicidade no ambiente de trabalho. Isso permitirá que os gestores atuem para reduzir o estresse, sobrecarga e desmotivação.
- A informação fornecida pelo canal ajudará na criação de políticas e medidas que melhorem a qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, o desempenho dos servidores.

2.4.6. Próximos Passos:

- O canal de escuta será apenas o primeiro passo. Após a coleta e análise dos dados, os próximos passos envolvem agir sobre os fatores identificados, realizando ajustes no ambiente de trabalho, promovendo

mudanças na gestão e oferecendo treinamentos específicos para os gestores.

- Também será importante investir em programas de prevenção de estresse e burnout, além de manter o apoio contínuo aos servidores através de terapias e acompanhamento psicológico.

O canal de escuta não só identificará e ajudará a tratar questões de saúde mental precocemente, mas também fornecerá dados importantes para gestores e líderes. Isso possibilitará melhorias no ambiente de trabalho, com ações voltadas para a redução de fatores de risco e o fortalecimento do apoio à saúde mental no município.

2.5. Plano de Ação

Para que o nosso projeto seja implementado, precisaremos implantar uma Central de Atendimento. Para tanto foi necessário conversar com um profissional Especialista em Telecomunicações, com passagem pela Rede Globo, Olavo Diogo. Segundo a orientação passada pelo Especialista, duas possibilidades podem ser apresentadas:

1- Uma Central de Atendimento própria, utilizando servidores públicos, com Sede na própria Prefeitura.

2- Uma Central de Atendimento com servidores terceirizados, podendo atuar na Sede da Prefeitura ou da empresa contratada, conforme estabelecido em contrato.

A análise de custos mostra que terceirizar o serviço de atendimento é uma alternativa mais viável financeiramente, considerando que a prefeitura evitaria despesas iniciais significativas com aquisição de equipamentos e contratação direta de pessoal. Estudos indicam que o custo médio para manter uma posição em um call center próprio gira em torno de R\$ 10.000,00 por mês, enquanto a terceirização reduz esse valor em 30%, representando uma economia considerável.

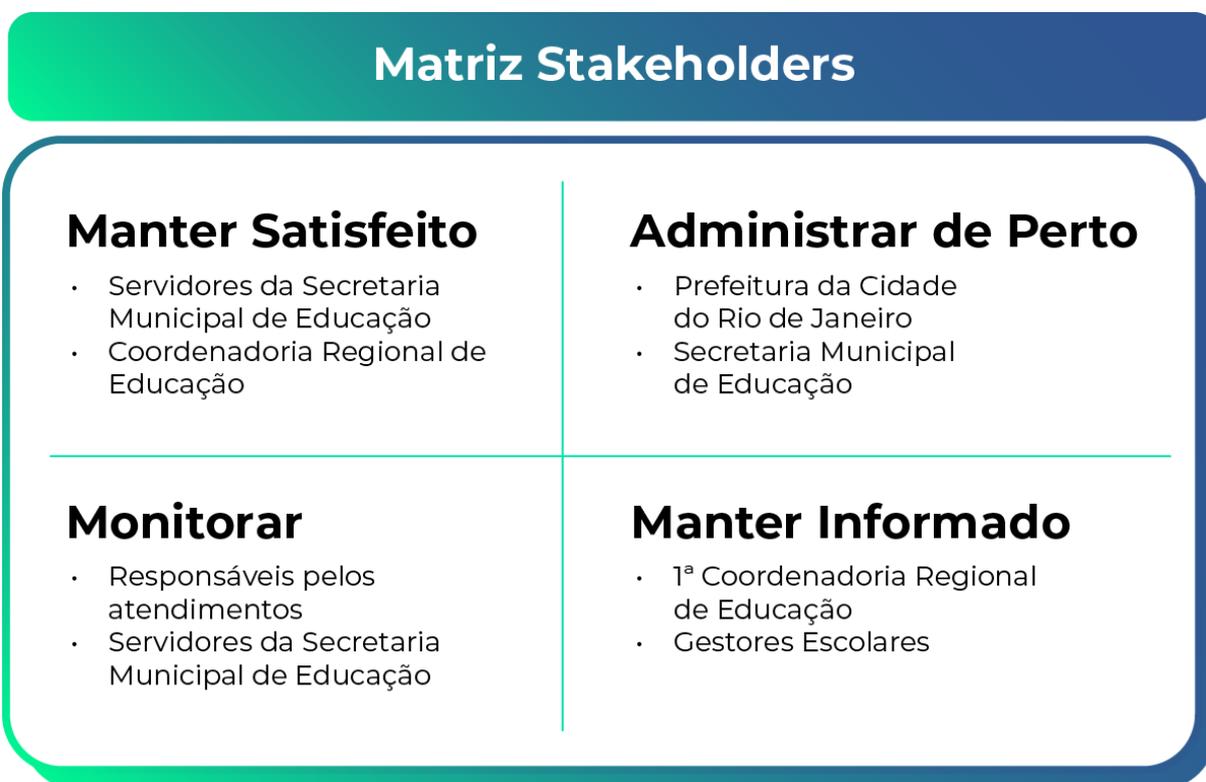
Além disso, a terceirização permite Agilidade na implementação, já que a estrutura operacional estaria pronta para uso imediato, e Flexibilidade no escalonamento, ajustando a capacidade de atendimento de acordo com a demanda.

O canal de escuta inicialmente funcionará de segunda a sexta-feira, em horário comercial, com possibilidade de ampliação dependendo do volume de atendimentos. A equipe de atendimento contará com psicólogos capacitados que seguirão uma matriz de fluxo de atendimento, assegurando encaminhamentos adequados para apoio psicológico e outros serviços relevantes, e registro seguro e confidencial das demandas apresentadas pelos servidores.

Mais do que um gasto, o canal deve ser encarado como um investimento estratégico. A saúde mental dos servidores impacta diretamente a qualidade dos serviços oferecidos à população. Ao prevenir afastamentos e melhorar as condições emocionais, a iniciativa contribui para um funcionalismo mais eficiente e motivado, trazendo benefícios para toda a comunidade. Essa abordagem combina viabilidade econômica com um impacto social positivo, promovendo uma gestão pública mais responsável e humana.



2.5.1. Matriz de Stakeholders



2.5.1.1. Manter Satisfeito

- Servidores da Secretaria Municipal de Educação
- 1ª Coordenadoria Regional de Educação

Esses setores possuem alto poder em relação ao impacto do projeto, mas um interesse moderado ou indireto, já que eles não estão diretamente envolvidos na gestão diária do canal "Linha Verde". No entanto, sua aceitação e apoio ao projeto são cruciais para o sucesso, especialmente na disseminação e implementação local. É importante mantê-los satisfeitos, garantindo que sejam consultados e atualizados regularmente sobre os benefícios do projeto.

2.5.1.2. Administrar de Perto

- Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro
- Secretaria Municipal de Educação

Esses setores têm alto poder e alto interesse no projeto. Eles são os principais responsáveis pela aprovação, financiamento, supervisão e integração do canal "Linha Verde" com políticas públicas. É essencial envolvê-los em todas as fases do projeto, fornecendo relatórios, consultando-os em decisões estratégicas e garantindo alinhamento com os objetivos institucionais.

2.5.1.3. Monitorar

- Responsáveis pelos atendimentos
- Servidores da Secretaria Municipal de Educação

Esses setores possuem um interesse moderado no projeto e baixo poder decisório. Eles desempenham um papel técnico e operacional, sendo diretamente responsáveis por executar e monitorar o funcionamento do canal. Deve-se garantir suporte técnico, supervisão e capacitação adequados para manter a eficiência e o alinhamento do trabalho com os objetivos do projeto.

2.5.1.4. Manter Informado

- 1ª Coordenadoria Regional de Educação
- Gestores Escolares

Esses setores têm baixo poder decisório, mas alto interesse no projeto, já que o canal "Linha Verde" impacta diretamente o ambiente escolar que eles gerenciam. É fundamental mantê-los informados sobre as atualizações e os resultados do projeto, para que possam promover a adesão e colaborar com sua implementação nas unidades escolares.

2.5.1.5. Conclusão

O enquadramento correto desses setores na matriz de stakeholders permite priorizar esforços de comunicação e engajamento de forma eficiente, assegurando

que os recursos sejam direcionados onde são mais necessários para garantir o sucesso do projeto "Linha Verde".

2.5.2. Ferramenta 5W2H

Ferramenta 5W2H

O que?	Canal para dar suporte psicológico, voltado para o servidor que avaliar que necessita de ajuda para questões de saúde mental envolvendo o trabalho.
Por que?	Para atender ao servidor que se sente sobrecarregado, sem saber como lidar com determinadas situações as quais fica exposto em seu local de trabalho, oferecendo um atendimento psicológico humanizado.
Onde?	Na Primeira Coordenadoria Regional de Educação (1ª CRE)
Quando?	No ano de 2025.
Quem?	Psicólogos e professores (SME e SMS)
Como?	Disponibilizando um atendimento em conjunto (psicólogos e professores) a chamadas telefônicas dos servidores que ligarem buscando ajuda; durante essas chamadas auxiliar os servidores a como lidar com as situações às quais foram expostos no local de trabalho e quais tipos de ajuda externa buscar, quando necessário.
Quanto?	Dependendo de licitação para encontrar o menor preço de implementação. Preço médio por posição de R\$10.000,00. Com a terceirização o preço cai em 30%

2.5.2.1. O que?

Criar e implementar um canal de suporte psicológico para os servidores que necessitam de ajuda para lidar com questões de saúde mental relacionadas ao trabalho.

Este canal será um serviço especializado para servidores da 1ª Coordenadoria Regional de Educação (1ª CRE) que se sentem sobrecarregados ou em dificuldades emocionais devido às situações no ambiente de trabalho.

2.5.2.2. Por que?

A saúde mental dos servidores é fundamental para o bom desempenho no trabalho. Muitos servidores enfrentam sobrecarga, dificuldades emocionais e não sabem como lidar com o estresse, o que afeta sua produtividade e bem-estar. O canal visa oferecer um atendimento psicológico humanizado, ajudando-os a lidar com essas questões e melhorando sua saúde mental no ambiente de trabalho.

2.5.2.3. Onde?

O canal de suporte psicológico será implementado na Primeira Coordenadoria Regional de Educação (1ª CRE). Caso o projeto tenha sucesso, poderá ser expandido para outras CREs e secretarias.

2.5.2.4. Quando?

O projeto será iniciado e implementado ao longo do ano de 2025. A primeira fase do canal de suporte psicológico deve começar no primeiro trimestre de 2025, com testes iniciais e ajustes, para que no segundo semestre o serviço esteja plenamente operacional.

2.5.2.5. Quem?

A equipe de implementação e operação será composta por psicólogos especializados em saúde mental e servidores. O suporte será oferecido pela Secretaria Municipal de Educação (SME) e pela Secretaria Municipal de Saúde (SMS), responsáveis pela gestão e supervisão do processo.

2.5.2.6. Como?

O atendimento será realizado por chamadas telefônicas. Psicólogos e professores irão atender os servidores que entrarem em contato buscando ajuda. Durante essas chamadas, os profissionais irão orientar os servidores sobre como lidar com situações difíceis no trabalho, como o estresse e a sobrecarga, e também indicarão quando buscar ajuda externa, se necessário.

2.6. Conclusão

Em suma, este trabalho buscou analisar como anda a saúde mental dos servidores, destacando suas principais características e implicações nas atividades laborativas no ambiente de trabalho. A partir das evidências e análises, foi possível concluir que há um anseio dos servidores por serem ouvidos em suas dores. Esses resultados demonstram a importância de atentar para a saúde mental do servidor e sua necessidade de compartilhar e amenizar suas angústias com profissionais capacitados.

O estudo evidenciou que muitas situações no trabalho podem traduzir em angústias, o que sugere que problemas corriqueiros no ambiente de trabalho podem ser agravantes psicológicos e despertar gatilhos que atuam de forma contraproducente.

Por fim, a pesquisa abriu novas possibilidades de investigação, como sugestões para pesquisas futuras, que podem aprofundar a compreensão sobre o tema. Assim, este trabalho não apenas respondeu às questões iniciais, mas também provocou novas reflexões e caminhos.

2.7. Próximos passos

Para tirar a proposta da "Linha Verde – O canal de escuta do servidor" do papel, é necessário um planejamento estratégico inicial que organize as ações, contatos e decisões. Aqui estão os primeiros passos sugeridos:

2.7.1. Identificar os principais stakeholders e estabelecer contato

- Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e Secretaria Municipal de Educação (SME):
 - Agendar uma reunião para apresentar a proposta, detalhando seus benefícios e alinhando com as políticas públicas da gestão.
 - Propor a inclusão do projeto no planejamento estratégico e orçamentário da SME.
- 1ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE) e Gestores Escolares:
 - Enviar um comunicado oficial explicando o propósito do projeto.
 - Realizar uma apresentação introdutória para obter adesão inicial e apoio na fase piloto.
- Servidores e responsáveis pelos atendimentos:
 - Identificar profissionais que atuarão no canal (psicólogos, assistentes sociais, etc.) e alinhar sobre treinamento necessário.

2.7.2. Buscar parcerias e apoio técnico

- Contato com Instituições ou ONG's especializadas em saúde mental e escuta ativa:
 - Solicitar consultoria sobre a implementação de canais de escuta e boas práticas.
- Universidades e Instituições de Ensino Superior:
 - Estabelecer parcerias para treinamentos ou pesquisa sobre saúde mental e apoio psicológico.
- Fornecedores de tecnologia:
 - Consultar empresas que possam oferecer plataformas para atendimento (telefone, chat ou videoconferência).
 - Garantir que a ferramenta seja segura, acessível e confidencial.

2.7.3. Definir os requisitos operacionais e tomar decisões iniciais

- Central de Atendimento Telefônico:
 - Identificar e adquirir equipamentos necessários, como linhas dedicadas, headsets, computadores e softwares de gerenciamento de chamadas.
 - Garantir a instalação de um sistema que permita o registro de atendimentos de forma segura e confidencial.
- Número de contato exclusivo:
 - Sugerimos um número fácil de lembrar, canal 1755.
- Espaço Físico:
 - Definir o local onde a central será operada, com infraestrutura adequada (acústica, estações de trabalho, internet estável).
- Ações necessárias:
 - Elaborar um plano de trabalho inicial, com cronograma e responsáveis.
 - Criar um orçamento detalhado para apresentação à Secretaria de Educação e Prefeitura.
 - Identificar um espaço físico (se necessário) para o canal de atendimento.

2.7.4. Estruturar a comunicação do projeto

- Elaborar um plano de comunicação:
 - Desenvolver materiais informativos sobre a proposta.
 - Planejar campanhas para conscientizar os servidores sobre a existência e a utilidade do canal.
- Contato inicial com equipes de comunicação interna da SME e Prefeitura:
 - Solicitar apoio na divulgação institucional do projeto.

2.7.5. Implementar uma fase piloto

- Identificar uma unidade piloto:
 - Nosso setor piloto é a 1ª Coordenadoria Regional de Educação - 1ª CRE.
- Acompanhamento e ajustes:

- Monitorar resultados iniciais e colher feedback para ajustes antes da expansão.

Com esses passos, a proposta ganha forma concreta e aumenta a chance de sucesso na implantação.

2.8. Referências Bibliográficas:

1. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2003). Burnout: A abordagem multidimensional (2ª ed.). São Paulo: Casa do Psicólogo.
2. Carvalho, V. A., & Figueiredo, L. H. (2009). "Síndrome de burnout e suas relações com a saúde mental em trabalhadores de um banco." *Revista Brasileira de Terapias Cognitivas*, 5(1), 1-8.
3. Santos, E. F. dos, & Bastos, A. F. (2010). "Estresse no trabalho e saúde mental: O papel da supervisão." *Revista de Administração de Empresas*, 50 (1), 45-55. doi:10.1590/S0034-75902010000100006
4. Cavalieri, D.V.G. (2023). "Compliance e saúde mental nas organizações", Ed. Dialética, São Paulo.
5. PLANO ESTRATÉGICO DA CIDADE DO RIO (RIO FUTURO) 2021-2024.
6. Quanto custa uma PA de Call Center e como saber quantas são necessárias para sua operação?proxis.com.br, 2024. Disponível em <<https://proxis.com.br/quanto-custa-uma-pa-de-call-center-e-como-saber-quantas-sao-necessarias-para-sua-operacao/>>. Acesso em 31/10/2024.

PARTE 3 - ANEXOS

Roteiro de entrevistas na fase de análise do problema

Realizamos um roteiro de entrevistas sobre saúde mental com o objetivo de compreender melhor as experiências e percepções dos participantes nesta área tão importante. Com um total de 52 respostas, conseguimos coletar informações valiosas que nos ajudam a delinear o estado atual da saúde mental em nosso grupo.

As respostas foram coletadas através de um formulário online, garantindo a anonimidade e a sinceridade dos participantes. Incluímos perguntas abertas, permitindo que os respondentes compartilhassem suas experiências pessoais e desafios.

Roteiro de entrevistas I

- 1) Você se sente um servidor valorizado? Por quê?
- 2) Dê exemplo de uma situação em que você tenha se sentido desvalorizado?

Roteiro de entrevistas II

- 1 - Você sente que é um servidor valorizado? Por quê?
- 2 - Como você percebe seu atual ambiente de trabalho? O que gostaria de melhorar nele?
- 3 - Como você julga sua saúde mental no momento?
- 4 - Você acha que seu estado de saúde mental tem atrapalhado seu desempenho no trabalho? Ou tem impactado negativamente suas relações nele?
- 5 - Você gostaria que o seu órgão tivesse um canal de apoio para que você pudesse conversar sobre questões emocionais e qualidade de vida no trabalho?
- 6 - Qual canal de comunicação você se sentiria mais à vontade para conversar sobre sua saúde mental?

Análise Qualitativa

Categoria

Descrição

Valorização do Trabalho	Falta de reconhecimento e valorização
Ambiente de Trabalho	O ambiente desmotivador, com sobrecarga de trabalho assédio moral
Saúde Mental	Desequilíbrio emocional, com necessidade urgente de atenção e suporte.
Impacto no Desempenho	Problemas de saúde mental têm afetado negativamente o desempenho, causando exaustão, baixa produtividade e interferindo em relações pessoais e profissionais.

Próximos Passos

Etapas	Soft Skills	Ações Resumidas
1. Identificar Stakeholders e Estabelecer Contato	Comunicação, Persuasão	<ul style="list-style-type: none">• Agendar reunião com a Prefeitura e SME para apresentar a proposta.• Propor a inclusão do projeto no planejamento da SME.
2. Engajamento da 1ª CRE e Gestores Escolares	Comunicação Assertiva	<ul style="list-style-type: none">• Enviar comunicado e realizar apresentação para adesão à fase piloto.
3. Identificação e Capacitação de Profissionais	Gestão de Equipes	<ul style="list-style-type: none">• Alinhar profissionais para atuação no canal (psicólogos, assistentes sociais).
4. Buscar Parcerias e Apoio Técnico	Networking, Colaboração	<ul style="list-style-type: none">• Buscar consultoria com ONGs, universidades e fornecedores de tecnologia.
5. Definir Requisitos Operacionais	Planejamento e Organização	<ul style="list-style-type: none">• Adquirir equipamentos e definir número de contato exclusivo.
6. Definir Espaço Físico	Gestão de Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Estruturar o espaço para a central de atendimento.
7. Planejamento de Ações e Orçamento	Planejamento	<ul style="list-style-type: none">• Criar cronograma e orçamento para apresentação à SME e Prefeitura.
8. Comunicação do Projeto	Comunicação Estratégica	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver materiais informativos e campanhas de conscientização.
9. Implementar Fase Piloto	Gestão de Projetos	<ul style="list-style-type: none">• Implementar na 1ª CRE e monitorar resultados para ajustes.
10. Coleta de Feedbacks e Monitoramento	Análise Crítica	<ul style="list-style-type: none">• Enviar dados para capacitação de gestores e melhorias contínuas.
11. Divulgação e Capacitação	Marketing, Capacitação	<ul style="list-style-type: none">• Divulgar nas redes sociais e treinar os profissionais.
12. Alinhar Estratégias	Execução Estratégica	<ul style="list-style-type: none">• Estimular adesão e realizar treinamento dos envolvidos.

Benefícios esperados



Grupo Gestão de Pessoas



Cristiane Halicki
SME



Fabiano Magalhães
SME



Julia Dargains
SME



Priscila Riosaúde



Vania SMS

