

# BEM VIVER

SAÚDE MENTAL NO MINISTÉRIO PÚBLICO

## RELATÓRIO FINAL

# BEM VIVER

SAÚDE MENTAL NO MINISTÉRIO PÚBLICO

---

## RELATÓRIO FINAL

---

DEZEMBRO, 2021.

Brasil. Conselho Nacional do Ministério Público.

Bem viver : saúde mental no Ministério Público : relatório final / Conselho Nacional do Ministério Público , Universidade Federal do Rio Grande do Sul. – Brasília: CNMP, 2021.

114 p.

ISBN 978-65-89260-14-1.

1. Ministério Público. 2. Membros e servidores. 3. Saúde mental. 4. Ambiente de trabalho. I. Título. II. Brasil. Conselho Nacional do Ministério Público. III. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Instituto de Psicologia.

CDD – 341.413

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL  
RELATÓRIO DE PESQUISA

Título da pesquisa:

Atenção à Saúde Mental de Membros e Servidores do Ministério Público: Fatores  
Psicossociais no Trabalho no contexto da Pandemia de Covid-19

**Ente demandante:** Comissão de Saúde do Conselho Nacional do Ministério Público

**Conselheira:** Sandra Krieger Gonçalves

Equipe de Pesquisa:

**Coordenadora:** Profa. Dra. Jaqueline Tittoni – UFRGS / Contato: jatittoni@gmail.com

**Vice-Coordenadora:** Profa. Dra. Vanessa Maurente

Profa. Dra. Janine Kieling Monteiro – Professora na UNISINOS

Profa. Dra. Silvia Generali da Costa – Professora aposentada da UFRGS

Prof. Dr. Renato Koch Colomby – Professor no IFPR

Marlon Freitas de Campos – doutorando PPG Psicologia Social e Institucional pela UFRGS

Thiele da Costa Müller Castro – doutoranda PPG Psicologia Social e Institucional pela UFRGS

Adriana Machado Pooli – doutoranda PPG Psicologia pela Unisinos

Michael Duarte – doutorando PPG Psicologia UFRGS

Fabiane Konowaluk Santos Machado – doutoranda do PPG em Psicologia Social e Institucional  
pela UFRGS

Jeferson Guimarães Borges Silveira – servidor da UFRGS

Luisa Barros Torres – graduanda em Psicologia pela UFRGS e Bolsista de Iniciação Científica

Dezembro, 2021.

## SUMÁRIO DE GRÁFICOS E TABELAS

Gráfico 1 - Tempo de trabalho na instituição e no cargo atual dos participantes. ....	14
Gráfico 2 - Raça autodeclarada dos participantes.....	15
Gráfico 3 - Faixa de idade dos participantes.....	16
Gráfico 4 - Escolaridade dos participantes. ....	17
Gráfico 5 - Localidade dos participantes. ....	19
Figura 1 - Lotação por região do país dos participantes. ....	20
Gráficos 6 e 7 - Escala de Organização Prescrita do Trabalho (EOT) .....	23
Gráficos 8, 9 e 10 - Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT) .....	24
Tabela 1 - Estilos de Gestão (N=4077).....	25
Gráficos 11 e 12 - Escala de Organização Prescrita do Trabalho (EOT).....	28
Gráficos 13, 14 e 15 - Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT).....	29
Tabela 2 - Estilos de Gestão avaliado por Membros (N=517).....	30
Gráficos 16 e 17 - Escala de Organização Prescrita do Trabalho (EOT).....	32
Gráficos 18, 19 e 20 - Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT).....	33
Tabela 3 - Estilos de Gestão avaliado por Servidores (N=3.357).....	34
Tabela 4 - Frequência das palavras por grupo estudado .....	36
Gráfico 21 - Questionário de Atos Negativos. ....	47
Gráfico 22 - Questionário de Atos Negativos – Servidores. ....	50
Tabela 5 - Sobre auxílio em casos de assédio.....	51
Tabela 6 - Repercussões em relação ao Assédio.....	53

Gráfico 23 - Questionário de Atos Negativos – Membros. ....	55
Tabela 7 - Impactos do Assédio. ....	56
Gráficos 24, 25 e 26 – Frequências do Transtornos Mentais Comuns (SRQ-20). ....	61
Gráfico 27 - Ideia de acabar com a vida. ....	63
Gráfico 28 - Tratamento de Saúde Mental após o Ingresso no MP. ....	65
Gráfico 29 - Tipo de Tratamento de Saúde Mental Iniciado após o Ingresso no MP. ....	66
Gráfico 30 - Uso de Medicamento a Partir do Tratamento de Saúde Mental. ....	66
Tabela 8 - Comparação entre as médias obtidas por gênero nos fatores de riscos psicossociais (PROART, QAN/NAQ, Trabalho no contexto da Pandemia de COVID-19). ....	69
Tabela 9 - Comparação entre as médias obtidas por gênero nos indicadores de saúde mental. ....	71
Tabela 10 - Comparação entre as médias obtidas por modalidade de trabalho nos fatores de riscos psicossociais. ....	77
Tabela 11 - Comparação entre as médias obtidas por modalidade de trabalho nos indicadores de saúde mental. ....	78
Tabela 12 - Análise de frequência dos pontos positivos elencados. ....	80

## INTRODUÇÃO

Este relatório apresenta os resultados da Pesquisa **Atenção à Saúde Mental de Membros e Servidores do Ministério Público: Fatores Psicossociais no Trabalho no contexto da pandemia de Covid-19** realizada por meio da colaboração entre Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Fundação de Apoio à Pesquisa da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (FAURGS). O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética do Instituto de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – vinculado à Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CNEP) e ao Ministério da Saúde, sob parecer de número 4.643.529 e CAAE: 44655421.6.0000.5334. Verificaram-se todos os cuidados éticos de pesquisa com seres humanos. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa e consentiram a sua participação por intermédio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Com relação à pesquisa, houve participação expressiva de membros e servidores do Ministério Público brasileiro, permitindo que a temática da saúde mental fosse analisada de forma ampla e atendendo aos objetivos do estudo. Essa participação alia-se ao firme propósito do Conselho de Saúde do CNMP em adotar políticas de prevenção e atendimento à saúde, haja vista relatos e observações informais apontando possíveis situações de adoecimento entre membros e servidores.

Não é tão somente o adoecimento o foco da investigação, mas os modos como saúde e trabalho estão entrelaçados, apontando para os fatores laborais e institucionais que diminuem o risco de doenças e protegem membros e servidores. Os dados foram coletados em julho de 2021 e analisados entre agosto e setembro do mesmo ano. Teve como objetivo geral **identificar quais são os principais riscos psicossociais no trabalho e as alterações na saúde mental de membros e servidores do Ministério Público em tempos de pandemia da covid-19 e subsidiar intervenções nos riscos verificados.**

Tem sido objeto de diversos estudos o tema saúde mental e trabalho, a produzir campos de análise complexos e polissêmicos. O ato de trabalhar produz efeitos para além dos contextos laborais, alcançando a vida de quem trabalha, com óbvias repercussões em sociedade. Traz-se a lume a referência de trabalho preconizada por Antunes (2011), qual seja, “o exercício de uma atividade vital [...] o ato responsável pela criação dos bens materiais e simbólicos socialmente necessários à sobrevivência da sociedade” (ANTUNES, 2011, p. 432-433). Quanto à noção de saúde, invoca-se Canguilhem (2009, p.64), que a conceitua como “uma margem de tolerância às infidelidades do meio”, ou seja, o que define a saúde não é somente a ausência de doenças, mas os modos como é possível lidar com as patologias e produzir normas de vida que tragam maior qualidade aos modos de viver.

Dejours (2017) traz a relação da saúde mental com o trabalho, afirmando que o trabalho tem papel importante tanto na construção da saúde quanto em sua deterioração. Para o autor, “a relação com o trabalho nunca é neutra no que se refere à saúde mental” (DEJOURS, 2017, p. 15). Assim, analisar as relações entre saúde e trabalho é identificar as situações de adoecimento e, nessa medida, buscar os modos de produzir saúde e enfrentar situações de adoecimento e também identificar possibilidades de saúde para potencializá-la. Esta pesquisa aborda saúde física e saúde mental de forma integrada, respaldando-se em estudos que apontam a possibilidade de somatização, desenvolvimento de adoecimento mental e situações de extremo estresse como gatilhos para as doenças físicas e mentais (NUNES, 2017; LOUREIRO; MENDES; SILVA, 2018; XIMENES ET AL., 2021).

Têm sido particularmente estudadas neste momento de pandemia de Covid-19 as relações entre saúde mental e trabalho, justamente pelos impactos que a situação excepcional trouxe para os modos de trabalhar e de viver. Já existem inúmeras evidências acerca desses impactos em diferentes setores produtivos no Brasil – vide, por exemplo, o conteúdo do número especial da revista Trabalho, Educação e Saúde (2021) e os dados acerca do grande percentual de pessoas em trabalho remoto (ANDRADE E LUIZ, 2021; PNAD-IBGE). Neste estudo, partiu-se da noção de *home office* para indicar o trabalho remoto que caracteriza as atividades aqui em análise. Considerando que se está tratando de trabalho remoto pressionado pela

pandemia, a expressão *home office* precisa ser ajustada, na medida em que não corresponde integralmente às experiências vivenciadas neste momento de pandemia, tais como a situação de confinamento forçado, a realização das atividades de toda a família em um mesmo espaço doméstico, assim como o cuidado com a prevenção e mesmo com situações de adoecimento. Desse modo, definir-se-á *home office* considerando as nuances dessa modalidade de trabalho trazidas pela pandemia, tal qual propõe Castro (2021) e Machado (2021), ao chamarem **trabalho pandêmico**.

Ao analisar o caso, considerando que ainda se vive sob os impactos de uma pandemia, a pesquisa também fornecerá dados importantes para se compreender seus efeitos na forma de viver e trabalhar do grupo analisado, notadamente sua influência no adoecimento mental. O isolamento, a perda de entes queridos, o temor de contágio e a perda de poder aquisitivo, por exemplo, são fatores que independem da instituição pesquisada. Por outro lado, o trabalho remoto, da forma como se instala e acontece no MP, é um fator específico da instituição em sua relação com a saúde mental e está ao alcance de políticas institucionais.

Consequentemente, este estudo enfoca o trabalho e os fatores psicossociais a ele associados. Para que o labor se constitua num lugar de vínculo social, de desenvolvimento pessoal, produtor de identidade e subjetividade, deve ser realizado em condições mínimas de qualidade, o que nem sempre acontece (BERNAL, 2010).

Essa terminologia **fatores psicossociais** apareceu em meados da década de oitenta do século passado (JIMÉNEZ, 2011). Eles correspondem às

interações do ambiente de trabalho, do conteúdo, da natureza e das condições de trabalho, por um lado, e as capacidades, necessidades, cultura e condições de vida do trabalhador fora do trabalho, por outro (COSTA; SANTOS, 2013, p. 43).

Esses fatores psicossociais têm a capacidade de afetar o desenvolvimento do trabalho e a saúde de quem trabalha de forma positiva ou negativa, sendo nomeados como fatores de riscos psicossociais no trabalho quando ensejam danos à saúde ou fatores protetivos quando a promovem (COSTA; SANTOS, 2013).

Frente a pandemia da Covid-19, novos arranjos e condições de trabalho se fizeram necessários, de acordo com o documento elaborado pela Organização Internacional do Trabalho (ILO, 2020). Advieram outros riscos psicossociais e desafios para a saúde de quem trabalha; também resultaram agravados riscos preexistentes, envolvendo diferentes situações (prestação laboral na **linha de frente**, manutenção de serviços essenciais, teletrabalho). Citam-se: incertezas e deficiência de informações sobre a Covid-19, sobrecarga de trabalho, aumento do risco de violências e dificuldade para conciliar trabalho/família. Soma-se a isso o cenário de potencial catástrofe em saúde mental implicando níveis de ansiedade e estresse aumentados, depressão e risco de suicídio (ORNELL ET ALL., 2020). Em vista do exposto, torna-se necessário que riscos laborais de qualquer natureza sejam reconhecidos, monitorados e prevenidos em prol da saúde, do bem-estar e da qualidade de vida daqueles que trabalham e das organizações (ZANELLI; KANAN, 2018).

Este estudo contou com a amostra de 4.077 participantes, envolvendo membros e servidores do Ministério Público brasileiro. A coleta dos dados deu-se totalmente *on-line*, por meio de uma composição de instrumentos descritos nos tópicos subsequentes. O relatório está organizado de acordo com os objetivos da pesquisa e as consequentes evidências acerca dos impactos da pandemia Covid-19 são discutidos de forma transversal, em todos os tópicos desenvolvidos, mas serão tratados de forma mais intensa no item 3.6 deste relatório.

## 1. MÉTODO DE PESQUISA

A abordagem da pesquisa é mista (combinação de métodos quantitativos e qualitativos), com preponderância da primeira, de caráter descritivo e explicativo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). A coleta de dados ocorreu via questionário autoaplicado, respondido de forma *on-line*, durante o período de 9 de julho a 7 de agosto de 2021.

Tal questionário foi organizado pela equipe técnica, a partir de escalas já validadas (descritas na sequência do relatório) contendo também indagações específicas para este estudo envolvendo mensuração de fatores psicossociais no contexto da pandemia COVID-19. A exemplo de inúmeros estudos, no intuito de aprofundar, descrever e proporcionar espaço de fala aos participantes, acrescentaram-se três questões abertas, envolvendo aspectos positivos, dificuldades e sugestões relacionadas ao contexto laboral.

Ao seu turno, as análises quantitativas dos dados envolveram tratamento estatístico, e a análise de conteúdo norteou o cunho qualitativo. As duas abordagens são complementares, ou seja, os dois métodos de pesquisa associados ajudam a reduzir as limitações do estudo a partir da análise do mesmo objeto por diversos ângulos e com diferentes técnicas. Algumas vezes o que é assinalado em um questionário não corresponde ao que é escrito, de acordo com a forma como o respondente se sente mais à vontade para expressar sua experiência. Ressalta-se, entretanto, que os dois métodos de análise são considerados cientificamente válidos e amplamente utilizados no meio acadêmico e científico (BARDIN, 2010; BARBETTA, 2008). No caso, houve riqueza de relatos nas seções de caráter aberto, nas quais foi possível que membros e servidores se expressassem livremente por meio da escrita. Tais falas representam, de forma expressiva e contundente, os sentimentos, as vivências e as percepções dos participantes.

Levantaram-se e tabularam-se, em banco de dados, os resultados quantitativos do questionário, os quais foram analisados a partir do *software* estatístico *Statistical Package for the Social Science* (SPSS), versão 28. A análise desses dados envolveu critérios descritivos e

inferenciais. Como antes registrado, as questões abertas foram analisadas com base na análise de conteúdo: primeiramente identificaram-se as categorias de maior frequência em cada grupo de respostas; a seguir, organizaram-se categorias mais amplas, de modo a agrupar as respostas com base na análise dos riscos psicossociais trazidos pela pesquisa quantitativa.

## 2. DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS E LABORAIS

Na sequência, apresentar-se-ão os dados sociodemográficos e laborais dos participantes. Aceitaram o convite para a pesquisa 4.077 pessoas que trabalham no Ministério Público, entre membros e servidores (efetivos e ocupantes de cargos em comissão) em sua maior representatividade, além de estagiários e pessoas em trabalho terceirizado.

### 2.1. VÍNCULO COM O MP E OUTRAS CARACTERÍSTICAS LABORAIS

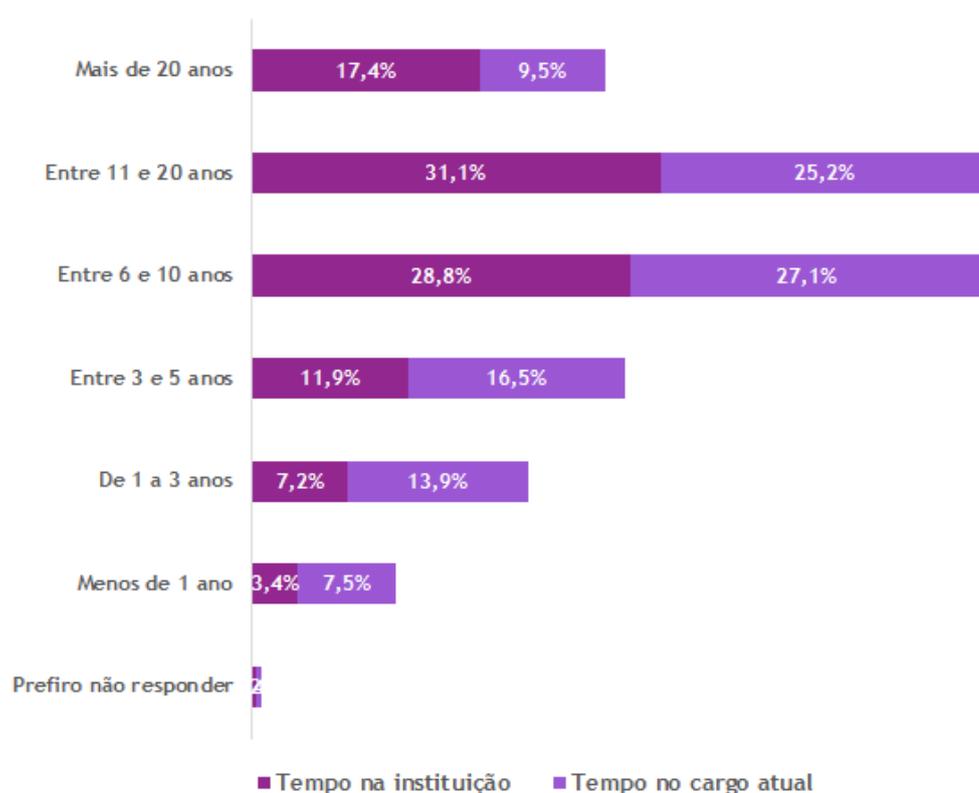
A maior parte dos respondentes foram os servidores efetivos do MP (82,3%), seguidos pelos membros (12,7%); já o somatório dos servidores em cargos comissionados com os estagiários teve menor número (4%). Além disso, 1% dos participantes preferiu não responder a essa questão, não identificando seu vínculo com o MP. Esses dados descritivos são importantes para que se possa conhecer a população-alvo e, mais adiante, pensar as políticas e as estratégias de ação e de atuação em saúde mental adequadas e aderentes às suas realidades e às suas necessidades. É relevante destacar que o *quantum* da amostra é bastante representativo e ultrapassou o estimado para fins de credibilidade e confiabilidade da pesquisa.

Quase metade desses respondentes atua na atividade-meio do órgão (45,1%); um terço deles (33,8%), na atividade-fim. Cerca de 21% dos participantes preferiram não responder a essa questão. Quase a totalidade (86,5%) da amostra atua no Ministério Público Estadual, seguido pelo MP do Trabalho (5%), Ministério Público do Distrito Federal e dos Territórios – MPDFT (2,7%), CNMP (1,7%), MP Federal (2,7%) e Ministério Público Militar (0,8%), e um pequeno percentual preferiu não responder (0,6%).

Convém ressaltar que um número significativo de respondentes trabalha na instituição entre 11 e 20 anos (31,1%), seguidos por aqueles que trabalham entre 6 e 10 anos (28,8%). Os que estavam há menos tempo na instituição, ou seja, entre 1 e 3 anos, eram minoria, somando

7,2%. Contrário a esse número, aqueles que se encontravam na instituição há mais de 20 anos somaram um total de 17,4%. Em relação ao tempo no cargo atual, predominou a faixa de 6 a 20 anos (52,3%) (vide **Gráfico 1**).

**Gráfico 1 – Tempo de trabalho na instituição e no cargo atual dos participantes.**



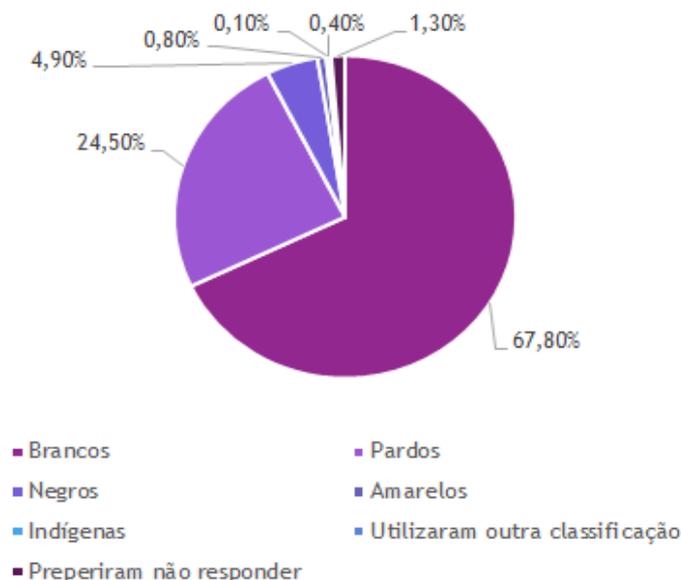
Fonte: Próprio autor.

Em relação à modalidade de trabalho, no momento da coleta dos dados, quase metade dos respondentes (48,4%) encontrava-se em regime híbrido (presencial e em trabalho remoto), um terço deles (33,3%) totalmente remoto, e a menor parcela totalmente presencial (18,3%).

## 2.2. GÊNERO E RAÇA

Em relação a gênero, os respondentes autodeclararam-se majoritariamente como mulheres (59,9%), seguidas pelos homens (39,8%), queer/não-binário e outros (0,3%). Em relação à raça (**Gráfico 2**), respondentes, de acordo com a classificação do IBGE, em sua maioria, autodeclararam-se brancas (67,8%), e, na sequência, pardas (24,5%), negras (4,9%), amarelas (0,8%) e indígenas (0,1%). Utilizaram outra classificação 0,4% das pessoas que responderam, e preferiram não responder a essa questão 1,3%. Questões relacionadas a gênero e raça são importantes de serem pontuadas porque, no ato do planejamento das ações e das campanhas, algumas especificidades em relação tanto ao tipo de sofrimento quanto à representatividade das pessoas devem ser respeitadas. Isso garante maior identificação com a pauta e, conseqüentemente, maior adesão e impacto de ações e campanhas. Percebe-se uma grande predominância da raça branca entre respondentes, o que sugere a necessidade de maior atenção para garantia de espaços de diversidade e de representatividade na instituição.

Gráfico 2 – Raça autodeclarada dos participantes.

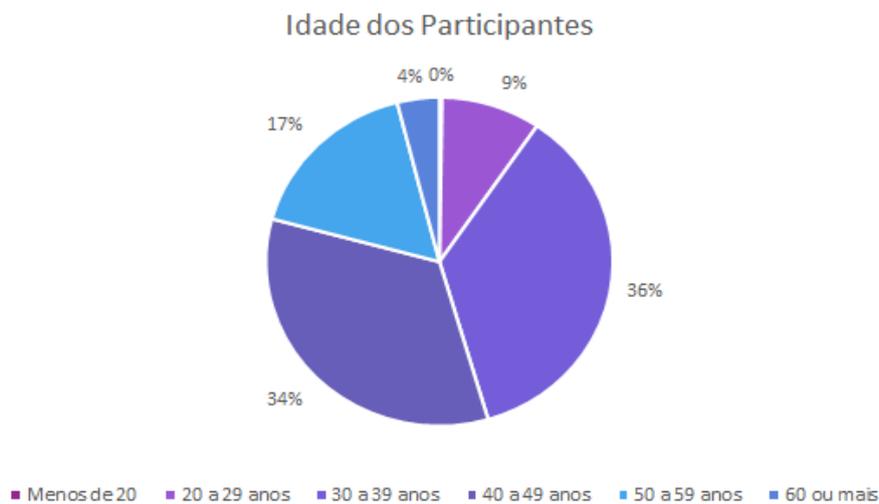


Fonte: próprio autor

## 2.3. IDADE E ESCOLARIDADE

A faixa de idade (**Gráfico 3**) mais representativa dos participantes ficou entre 30 e 49 anos, sendo entre 30 e 39 anos (36%), seguida pelas faixas dos 40 aos 49 anos (33,7%), 50 a 59 anos (16,9%) e 20 a 29 anos (9,3%). As faixas de idade com o menor número de pessoas foram dos 60 anos ou mais (3,9%) e daqueles com menos de 20 anos (0,2%).

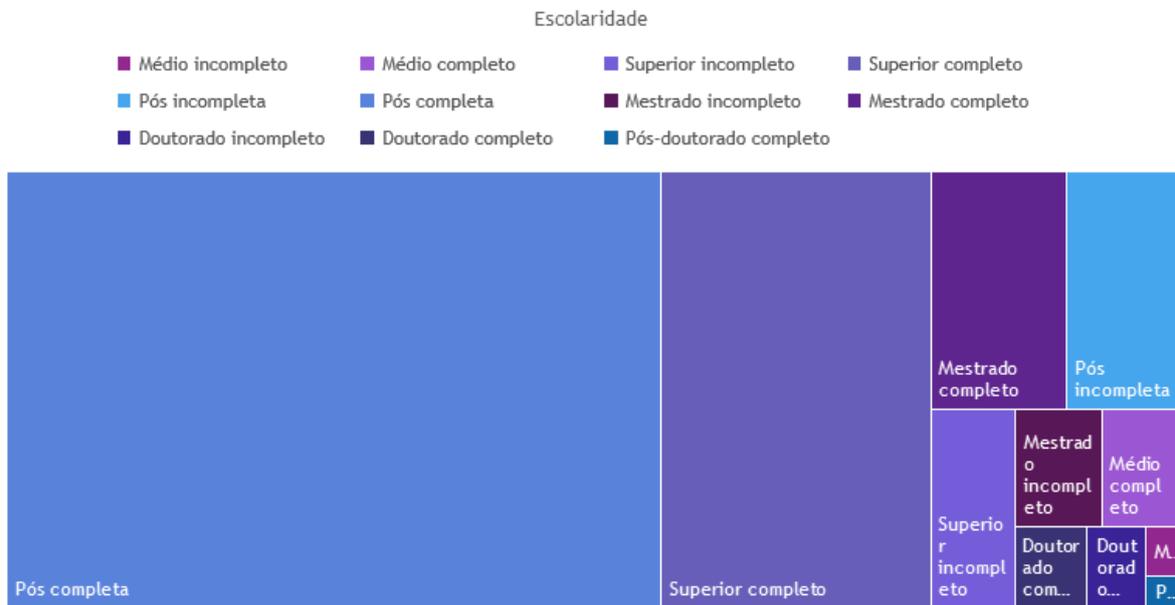
Gráfico 3 – Faixa de idade dos participantes.



Fonte: Próprio autor.

Em relação à escolaridade (**Gráfico 4**), mais da metade dos respondentes possui pós-graduação (55,8%) e quase um quarto deles tem somente ensino superior completo (23,1%). Tanto as graduações mais baixas de escolaridade, como médio incompleto (0,3%) e as mais altas, como Pós-doutorado completo (0,2%), tiveram um percentual baixo.

Gráfico 4 – Escolaridade dos participantes.



Fonte: Próprio autor.

Esses dados auxiliam a conhecer o perfil do público-alvo da pesquisa, o seu grau de instrução e a forma como as informações devem ser apresentadas para que, de fato, embasem as estratégias promoção da saúde e influenciem-nas. Igualmente, auxiliam a instituição a pensar ações e políticas voltadas tanto para aqueles que estão iniciando quanto para aqueles que estão finalizando a carreira profissional (respectivamente, planejamento da trajetória e preparação de aposentadoria). Também observar-se-á, mais adiante, que os efeitos da pandemia foram distintos para diferentes fases do desenvolvimento, podendo implicar diferentes efeitos na saúde mental.

## 2.4. ESTADO CIVIL E FAMÍLIA

A maior parte dos respondentes declarou-se casado ou em união estável (64,5%); o segundo maior número foi o de solteiros (26,8%); depois os divorciados (8,2%) e os viúvos (0,6%).

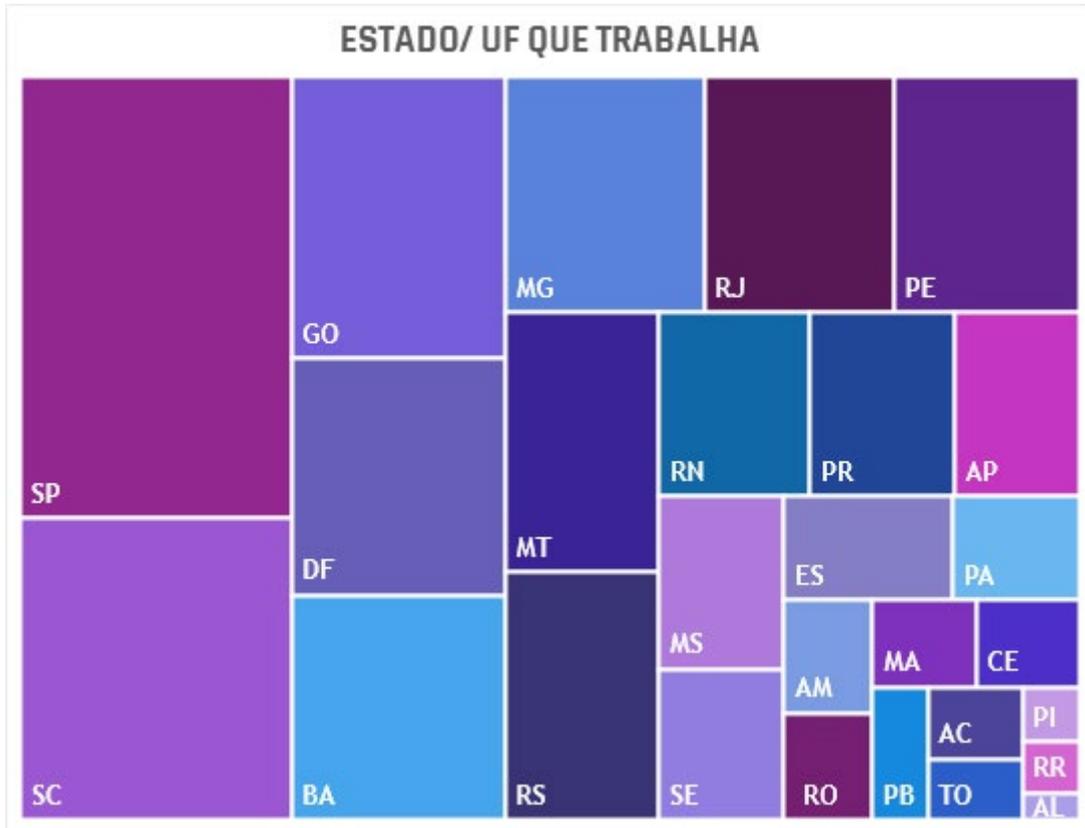
Quase metade dos respondentes não possuem filhos (43,8%), enquanto um quarto tem ao menos um filho (24%) e outro quarto (24,4%), dois filhos. A proporção dos respondentes que informaram ter três (6,4%) e quatro (1,3%) filhos foi menor.

Observa-se que o estado civil e a presença de filhos, neste estudo, podem influenciar as relações entre saúde mental e trabalho, formando os modos como trabalho e família interagem na produção de saúde e adoecimento. Do mesmo modo, a situação de pandemia e o trabalho remoto foram distintamente impactados pela presença ou ausência de filhos.

## 2.5. ESTADOS/UNIDADES FEDERATIVAS EM QUE TRABALHA

Os estados com maior número de respondentes (**Gráfico 5**) foram São Paulo (15,2%), Santa Catarina (10,4%) e Goiás (7,6%); e os estados com menor número de respondentes foram Alagoas (0,2%), Piauí (0,2%) e Roraima (0,4%).

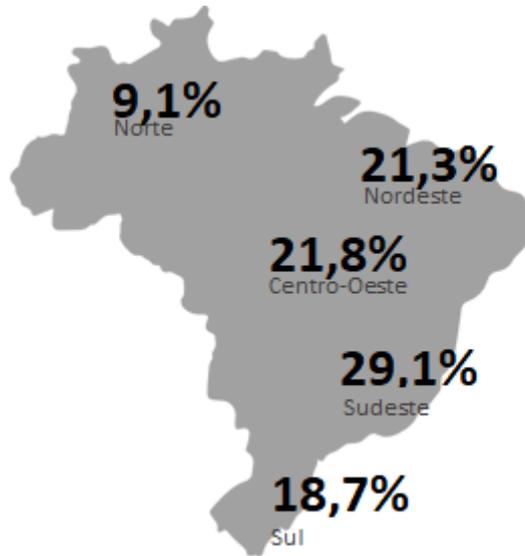
Gráfico 5 – Localidade dos participantes.



Fonte: Próprio autor.

Quase um terço dos respondentes das regiões do País (**Figura 1**) eram do Sudeste (29,1%), seguidos pelos do Centro-Oeste (21,8%), do Nordeste (21,3%), do Sul (18,7%) e do Norte (9,1%). Importante ressaltar que essas diferenças entre os estados e as regiões podem estar associadas ao número de pessoas que trabalham no Ministério Público, de diferentes âmbitos, nesses estados.

Figura 1 – Lotação por região do país dos participantes.



Fonte: Próprio autor.

## 3. RESULTADOS

Apresentar-se-ão os resultados de acordo com os objetivos específicos estabelecidos no projeto de pesquisa. Em todos eles, descrever-se-ão os dados gerais da instituição (total de respondentes; N=4.077) e de dois grupos específicos: membros (N=517) e servidores (N=3.357).

### 3.1. FATORES PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO: FATORES DE RISCO E PROTETORES

Identificar os fatores psicossociais, tanto em termos dos riscos quanto dos fatores protetivos, é o tema deste tópico e corresponde ao objetivo específico 1, a saber, identificar os fatores de risco psicossocial no trabalho (organização do trabalho, estilo de gestão, sofrimento patogênico, violência psicológica, aspectos relacionados à pandemia).

Primeiramente, apresentar-se-ão os resultados relativos ao Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART, instrumento desenvolvido e validado por Facas et al. (2015). Sua aplicação é voltada primordialmente para o mapeamento dos riscos psicossociais no trabalho, a partir de instrumentos que buscam a investigação de diversas dimensões da relação trabalhador-organização do trabalho.

Assim o PROART, instrumento fundamentado na teoria da Psicodinâmica do Trabalho, permite identificar relações causais entre os diferentes fatores das escalas que o compõem. Além disso, pode oferecer subsídios para a elaboração de políticas de saúde ocupacional (FACAS ET All., 2015), sendo isso determinante para sua inserção nesta investigação. Utilizaram-se as seguintes escalas: Escala de Organização do Trabalho (EOT), Escala de Estilos de Gestão (EEG) e Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT), além de explorar qualitativamente as dificuldades do trabalho.

Nessa quadra, a EOT avalia os fatores **divisão de tarefas** – que trata de ritmos, prazos e condições de execução de tarefas – e **divisão social do trabalho**, que analisa comunicação, autonomia, avaliação e participação no trabalho. Apresentaram, neste estudo, respectivamente, *Alphas de Cronbach* de 0,87 e 0,92.

Já a EEG afere os estilos **gerencialista** e **coletivo**. O primeiro é um estilo de gestão de características disciplinares rígidas, centralizadoras e burocráticas. O segundo pressupõe maior troca de informações e interação profissional, possibilidades de expressão da criatividade e da inovação. O estilo gerencialista, quando predominante, representa maior risco psicossocial no trabalho. A subescala estilo gerencialista apresentou *Alpha de Cronbach* de 0,87; a subescala estilo coletivo, de 0,94.

E a ESPT avalia: a **falta de sentido do trabalho**, que se caracteriza por sentimentos de inutilidade, ao fazer um trabalho que não tem sentido para si mesmo, nem é importante e significativo para a organização, para os clientes e/ou para a sociedade ( $\alpha=0,90$ ); o **esgotamento mental**, que se caracteriza por sentimentos de injustiça, desânimo, insatisfação e/ou desgaste com seu trabalho ( $\alpha=0,92$ ) e a **falta de reconhecimento**, que se caracteriza por sentimentos de desvalorização, não aceitação e/ou admiração pelos colegas e pelas chefias e a falta de liberdade para expressar o que pensa e sente em relação ao seu trabalho ( $\alpha=0,91$ ).

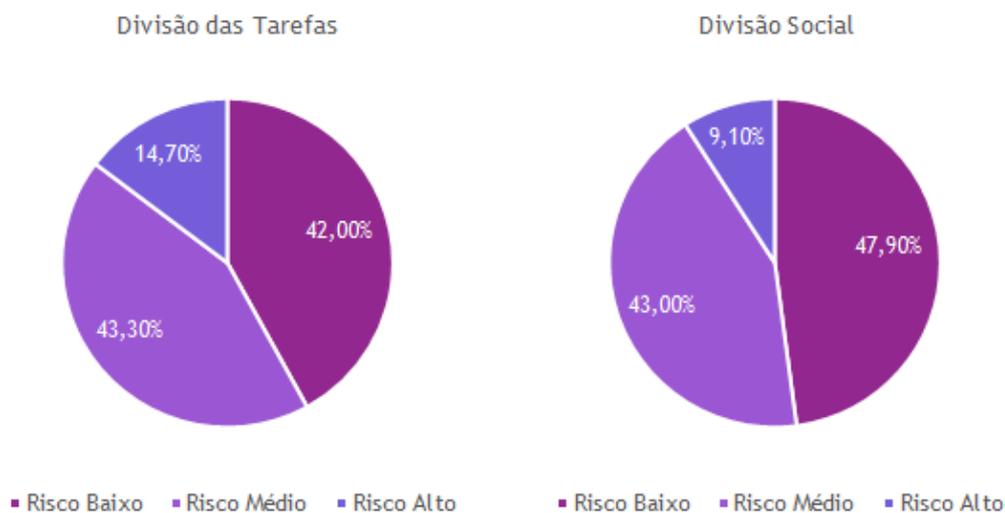
Por meio das médias obtidas nas escalas do PROART, é possível medir a gravidade dos riscos psicossociais no trabalho. As análises, de acordo com os parâmetros oferecidos pelos autores, retornam uma gradação em risco baixo, médio ou alto. Cada uma das três diferentes possibilidades de resultado demanda a urgência ou não de intervenções:

- risco alto: resultado negativo, representa altos riscos psicossociais, demanda intervenções imediatas nas causas, visando eliminá-las e/ou atenuá-las;
- risco médio: resultado mediano, representa um estado de alerta/situação limite para os riscos psicossociais no trabalho, demanda intervenções a curto e médio prazo; e
- risco baixo: resultado positivo, apresenta baixos riscos psicossociais, aspectos a serem mantidos, consolidados e potencializados.

### 3.1.1. Análise dos Riscos Psicossociais no Trabalho do total de participantes (n=4.077)

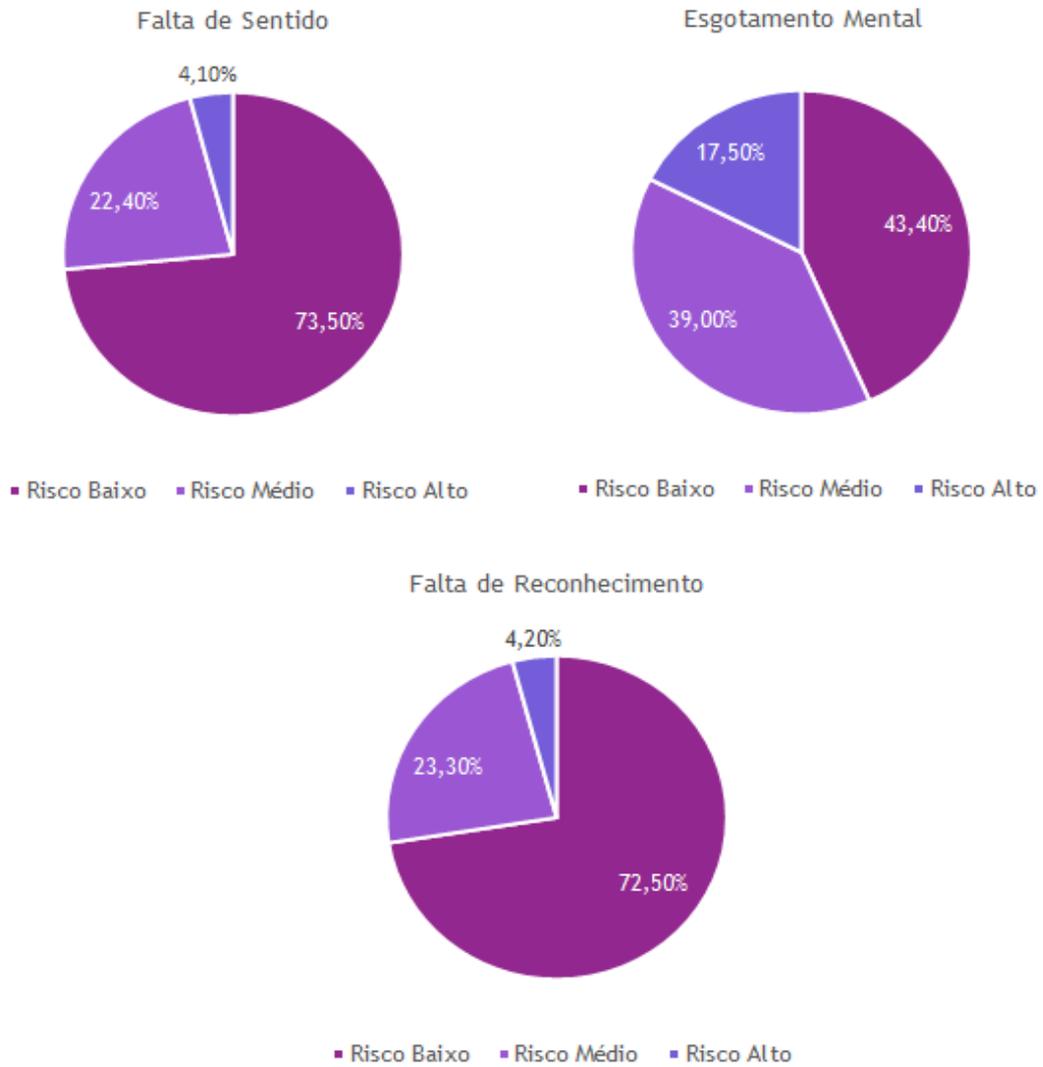
Na classificação dos riscos psicossociais dos fatores avaliados pelo total de participantes (ver gráficos 6, 7, 8, 9 e 10 e tabela 1), pode-se observar que o fator que mais representou risco psicossocial foi o fator **Divisão das Tarefas** (Gráfico 6 – 58% de risco, considerando-se a soma das percentagens de risco médio e alto), seguido pelo de **Esgotamento Mental** (Gráfico 9 – 56,5% de risco médio e alto). Já no que diz respeito ao fator que obteve avaliação mais positiva, tem-se a **Falta de Sentido** (Gráfico 8 – 73,5% de risco baixo). Destaca-se, ainda, como risco psicossocial, a presença moderada da gestão gerencialista.

Gráficos 6 e 7 – Escala de Organização Prescrita do Trabalho (EOT)



Fonte: Próprio autor.

Gráficos 8, 9 e 10 – Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT).



Fonte: Próprio autor.

Tabela 1 – Estilos de Gestão (N=4077).

Escala	Fatores	Média	Desvio padrão	Interpretação das médias
Escala de Estilos de Gestão (EEG)	Gestão gerencialista	3,02	0,90	Presença moderada
	Gestão coletiva	2,81	0,98	Pouco característico

Fonte: Próprio autor.

A **interpretação dos riscos psicossociais** identificados denota uma organização do trabalho na qual ritmo, prazos e condições oferecidas para a execução das tarefas foram avaliados como elementos críticos, com destaque para o número insuficiente de colaboradores para a execução das tarefas. Aliado a essas questões aparece como predominante o esgotamento mental, que se caracteriza por sentimentos de injustiça, desânimo e desgaste pelo seu trabalho, o que implica sobrecarga e cansaço. Existe, ainda, o predomínio de gestão centralizadora, valorização da hierarquia, com forte sistema burocrático e alto controle do trabalho. Nos fatores psicossociais avaliados, preponderou o risco médio, que aponta um estado de alerta e a necessidade de intervenções a curto e médio prazos. Por último, destacou-se positivamente o trabalho com sentido.

Para detalhamento das respostas, apresentam-se na sequência as questões que obtiveram as maiores e as menores médias em cada uma das dimensões dos fatores psicossociais avaliados.

No fator **divisão de tarefas**, a questão melhor avaliada foi **os equipamentos são adequados para a realização das tarefas que são executadas** (M=3,82; DP=1,16), e a pior avaliada foi **o número de colaboradores é suficiente para a execução das tarefas** (M=2,93; DP=1,33). Nesse caso, a interpretação seria ao contrário: de que o número de colaboradores não é suficiente para a execução das tarefas.

No fator **divisão social do trabalho**, o aspecto mais positivo foi a variedade das tarefas (M=3,88; DP=1,15) e o pior foi **os funcionários participam das decisões sobre o trabalho** (M=3,08; DP=1,34).

No fator **falta de sentido**, o aspecto que foi menos característico corresponde ao **meu trabalho é sem sentido** (M=1,55; DP=0,99), e o mais característico ao **sinto-me desmotivado para realizar as minhas tarefas** (M=2,38; DP=1,29).

No fator **esgotamento mental**, a questão com menor escore foi **meu trabalho me faz sofrer** (M=2,04; DP=1,30), e a com o maior foi **meu trabalho é cansativo** (M=3,0; DP=1,33). Destaca-se ainda que essa subescala foi a que apresentou maior risco no trabalho na avaliação do grupo total.

No fator **falta de reconhecimento**, o aspecto que foi menos característico corresponde ao **o trabalho que realizo é desqualificado pela chefia** (M=1,61; DP=1,03), e o mais característico foi **meu trabalho é desvalorizado pela Organização** (M=2,51; DP=1,41).

Já o fator **estilo de gestão** também foi levantado por meio da EEG. O estilo gerencialista apresentou média de 3,02, apontando para uma presença moderada de características ligadas a essa forma de gestão; o estilo coletivo apresentou média de 2,86, o que demonstra ser menos característica a presença de aspectos dessa forma de gestão.

Dentro dessa ótica, as questões mais apontadas em relação ao estilo gerencialista e à gestão coletiva foram, respectivamente, **a hierarquia é valorizada nesta Organização** (M=4,16; DP=1,05); **as pessoas são comprometidas com a Organização mesmo quando não há retorno adequado** (M=3,51; DP=1,13); e as menos características foram, respectivamente, **aqui os gestores preferem trabalhar individualmente** (M=2,51; DP=1,29); **existem oportunidades semelhantes de ascensão para todas as pessoas** (M=2,25; DP=1,27). Aqui, importante atentar para o fato de que os dados acima indicam que os gestores não preferem trabalhar individualmente, assim como não existem oportunidades semelhantes de ascensão para todas as pessoas.

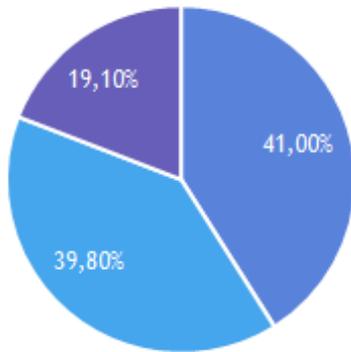
### 3.1.2. Análise dos Riscos Psicossociais no Trabalho de Membros do MP

Um total de 517 Membros do MP respondeu à pesquisa. A análise dos riscos psicossociais desse grupo encontra-se nos gráficos 11, 12, 13, 14 e 15 e na tabela 2 a seguir, considerando os aspectos positivos e negativos mais destacados. Na classificação dos riscos psicossociais dos fatores avaliados, pode-se indicar que: o fator que mais representou risco psicossocial foi o **esgotamento mental** (Gráfico 14 – com 42% de risco médio e 19,2% de risco alto, somando 61,2% de risco), seguido da **divisão das tarefas** (Gráfico 11 – 58,9% de risco, considerando-se a soma das percentagens de risco médio e alto). Como fatores positivos ou protetivos do trabalho, destacaram-se a **gestão coletiva** (Tabela 2 – com presença moderada) e a **falta de sentido** (Gráfico 13 – com 81,8% de risco baixo).

Nessa quadra, a descrição da avaliação dos principais riscos psicossociais nos membros caracteriza-se por: intenso esgotamento mental, relacionado ao trabalho cansativo, desgastante e com sobrecarga. Ritmo, prazos e condições oferecidas para a execução das tarefas foram avaliados como elementos críticos, com destaque para a baixa flexibilidade nos prazos de realização das tarefas. Nos fatores psicossociais avaliados, preponderou o risco médio, que aponta um estado de alerta e a necessidade de intervenções a curto e médio prazos. Já quanto aos aspectos positivos, destacaram-se o trabalho com sentido e a valorização do trabalho coletivo pelos gestores, assim como a maior troca de informações e possibilidades de expressão da criatividade.

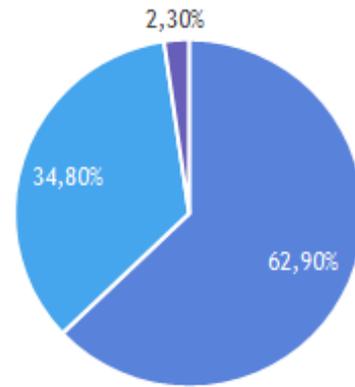
Gráficos 11 e 12 – Escala de Organização Prescrita do Trabalho (EOT).

Divisão das Tarefas - Membros



■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Divisão Social - Membros

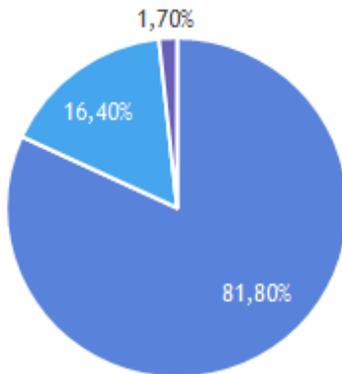


■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Fonte: Próprio autor.

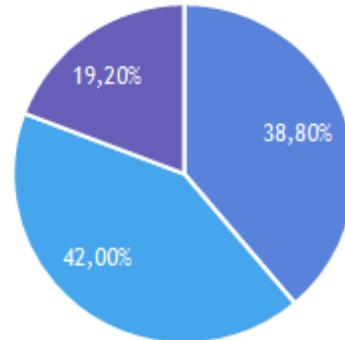
Gráficos 13, 14 e 15 – Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT).

Falta de Sentido - Membros



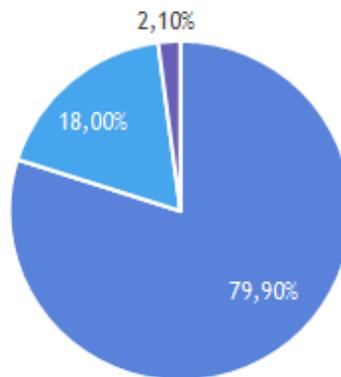
■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Esgotamento Mental



■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Falta de Reconhecimento - Membros



■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Fonte: Próprio autor.

Tabela 2 – Estilos de Gestão Avaliado por Membros (N=517).

Escala	Fatores	Média	Desvio padrão	Interpretação das médias
Escala de Estilos de Gestão (EEG)	Gestão gerencialista	2,65	0,79	Pouco característico
	Gestão coletiva	3,20	0,97	Presença moderada

Fonte: Próprio autor.

Para detalhamento das respostas, destacam-se, na sequência, as questões que obtiveram maiores e menores médias em cada uma das dimensões dos fatores psicossociais avaliados.

No fator **divisão de tarefas**, a questão melhor avaliada foi **os equipamentos são adequados para a realização das tarefas que são executadas** (M=3,92; DP=1,14) e a pior avaliada foi **os prazos para a realização das tarefas são flexíveis** (M=2,80; DP=1,30).

No fator **divisão social do trabalho**, o aspecto mais positivo foi **tenho liberdade para opinar sobre o meu trabalho** (M=4,28; DP=1,03) e o pior foi **há flexibilidade nas normas para a execução das tarefas** (M=3,33; DP=1,20).

No fator **falta de sentido**, o aspecto que foi menos característico corresponde a **permaneço neste emprego por falta de oportunidade no mercado trabalho** (M=1,31; DP=0,83) e o mais a **sinto-me desmotivado para realizar as minhas tarefas** (M=2,10; DP=1,18).

No fator **esgotamento mental**, a questão com menor escore foi **meu trabalho me causa insatisfação** (M=1,95; DP=1,15), e a com o maior foi **meu trabalho é desgastante** (M=3,33; DP=1,38).

No fator **falta de reconhecimento**, o aspecto que foi menos característico corresponde ao **o trabalho que realizo é desqualificado pela chefia** (M=1,47; DP=0,91), e o mais característico foi **meu trabalho é desvalorizado pela Organização** (M=2,07; DP=1,26).

Já o fator **estilo de gestão** também foi levantado por meio da EEG. O estilo gerencialista apresentou média de 2,65; apontando para uma apresentação pouco característica dessa forma de gestão. O estilo coletivo apresentou média de 3,20; o que indica presença moderada de aspectos dessa forma de gestão.

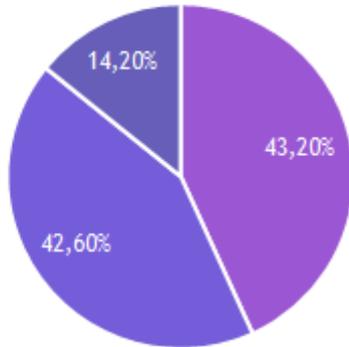
Assim, as questões mais apontadas em relação ao estilo gerencialista e à gestão coletiva foram, respectivamente, **é creditada grande importância para as regras nesta Organização** (M=3,60; DP=1,16); **o trabalho coletivo é valorizado pelos gestores** (M=3,47; DP=1,93); e as menos características foram, respectivamente, **em meu trabalho, incentiva-se a idolatria dos chefes** (M=1,95; DP=1,26); **existem oportunidades semelhantes de ascensão para todas as pessoas** (M=2,89; DP=1,28).

### 3.1.3. Análise dos Riscos Psicossociais no Trabalho de Servidores do Ministério Público Brasileiro

Participaram 3.357 servidores do MP. A classificação dos riscos psicossociais dos fatores avaliados (**gráficos 16, 17, 18, 19 e 20 e tabela 3**) foi bastante semelhante à obtida no grupo total de respondentes. Pode-se observar que o fator que mais representou risco psicossocial foi o fator **divisão das tarefas** (**gráfico 16** – 56,8% de risco, considerando-se a soma das percentagens de risco médio e alto), seguido pelo de **esgotamento mental** (**gráfico 19** – 56,6% de risco médio e alto). Outro fator que pode ser destaque ainda está relacionado à **Divisão Social** (**gráfico 17** – 54,9% de risco médio e alto juntos). No que diz respeito ao fator que obteve avaliação mais positiva, tem-se novamente a **falta de sentido** (**gráfico 18** – 72,4% de risco baixo). Destaca-se ainda como risco psicossocial a presença moderada da gestão gerencialista.

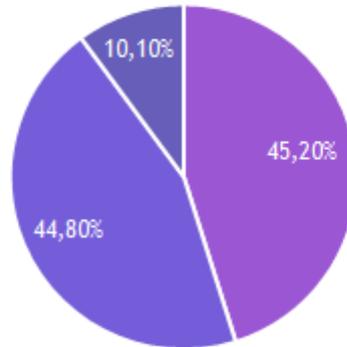
Gráficos 16 e 17 – Escala de Organização Prescrita do Trabalho (EOT).

Divisão das Tarfas - Servidores



■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Divisão Social - Servidores

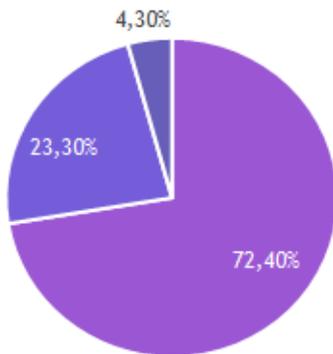


■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Fonte: Próprio autor.

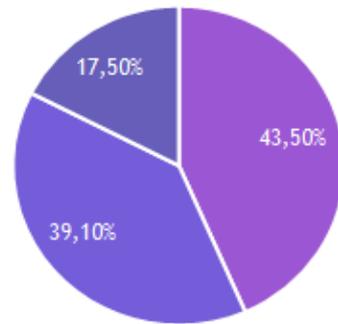
Gráficos 18, 19 e 20 – Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT).

Falta de Sentido - Servidores



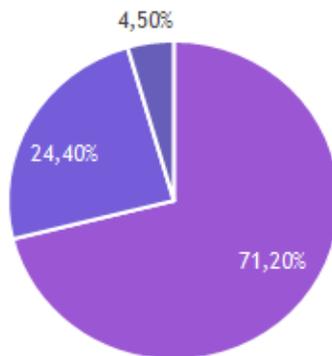
■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Esgotamento Mental - Servidores



■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Falta de Reconhecimento - Servidores



■ Risco Baixo ■ Risco Médio ■ Risco Alto

Fonte: Próprio autor.

Tabela 3 – Estilos de Gestão Avaliado por Servidores (N=3.357)

Escala	Fatores	Média	Desvio padrão	Interpretação das médias
Escala de Estilos de Gestão (EEG)	Gestão gerencialista	3,09	0,90	Presença moderada
	Gestão coletiva	2,74	0,95	Pouco característico

Fonte: Próprio autor.

A **interpretação dos riscos psicossociais** nos servidores aponta para: uma organização do trabalho na qual ritmo, prazos e condições oferecidas para a execução das tarefas foram avaliados como elementos críticos, com destaque para o número insuficiente de colaboradores para a execução das tarefas. Aliado a essas questões aparece como predominante o esgotamento mental, que se caracteriza por sentimentos de injustiça, desânimo, sobrecarga e desgaste/cansaço pelo trabalho somado à falta de autonomia e à baixa participação nas decisões sobre o trabalho. Existe, ainda, o predomínio de gestão centralizadora, valorização da hierarquia, com forte sistema burocrático e alto controle do trabalho. Nos fatores psicossociais avaliados, preponderou o risco médio, que aponta um estado de alerta e a necessidade de intervenções a curto e médio prazos. Por último, destacou-se positivamente de novo o trabalho com sentido.

Para particularizar as respostas, mostram-se a seguir as questões que obtiveram maiores e menores médias em cada uma das dimensões dos fatores psicossociais avaliados.

No fator **divisão de tarefas**, a questão melhor avaliada foi **os equipamentos são adequados para a realização das tarefas que são executadas** (M=3,79; DP=1,16), e a pior avaliada foi **o número de colaboradores é suficiente para a execução das tarefas** (M=2,90; DP=1,32).

No fator **divisão social do trabalho**, o aspecto mais positivo foi **as tarefas que executo são variadas** (M=3,84; DP=1,16), e o pior foi **os funcionários participam das decisões sobre o trabalho** (M=3,00; DP=1,35).

No fator **falta de sentido**, o aspecto que foi menos característico corresponde a **meu trabalho é sem sentido** (M=1,58; DP=0,99), e o mais a **sinto-me desmotivado para realizar as minhas tarefas** (M=2,42; DP=1,30).

No fator **esgotamento mental**, a questão com menor escore foi **meu trabalho me faz sofrer** (M=2,05; DP=1,25), e a com o maior foi **meu trabalho é cansativo** (M=2,99; DP=1,30).

No fator **falta de reconhecimento**, os aspectos que foram menos característicos correspondem às questões **o trabalho que realizo é desqualificado pela chefia** (M=1,63; DP=1,04) e **meus colegas são indiferentes comigo** (M=1,63; DP=,0,99); já o mais característico foi **meu trabalho é desvalorizado pela Organização** (M=2,59; DP=1,41).

### 3.1.4. Análise das questões abertas acerca das dificuldades

As respostas da pergunta aberta sobre as principais dificuldades encontradas no trabalho apontam elementos importantes para complementar a análise dos fatores de risco relacionados ao esgotamento mental e à divisão das tarefas, que foram os fatores que apareceram com maior destaque nos resultados do instrumento PROART. As palavras colocadas na **tabela 4**, em sequência, escolheram-se para análise nas perguntas abertas, considerando os conceitos de esgotamento mental e divisão de tarefas, que dão sustentação ao referido instrumento. Pode-se perceber que, ainda que os fatores de risco identificados sejam semelhantes, possuem distinções importantes, ao serem abordados qualitativamente. Observar-se-á o detalhamento dessas análises a seguir.

Tabela 4 – Frequência das palavras por grupo estudado

Palavra	Membro	Servidor
Excesso	30	107
Sobrecarga	21	105
Falta reconhecimento	3	88
Desvalorização	2	79
Tempo	14	66
Poder	14	56
Estrutura	35	56
Doença	0	56
Pressão	6	51
Assédio	0	49
Burocracia	15	46
Hierarquia	0	44
Prazos	8	43
Saúde	7	29
Mental	6	24

Fonte: Próprio autor.

A falta de estrutura refere-se à falta de servidores e de pessoal de apoio, à falta de equipamentos, desde cadeiras até rede *wi-fi* bem como também foi referenciada a desigualdade de distribuição de pessoal nas diferentes cidades e regiões do País. A referência à estrutura aparece associada, principalmente, ao excesso e à sobrecarga de trabalho.

“Falta de estrutura condizente com a magnitude das atribuições da promotoria, inclusive desigualdade na distribuição de servidores entre promotorias, tendo em vista os volumes de trabalho” foi uma das respostas obtidas.

Pode-se perceber que os membros precisam administrar as dificuldades estruturais, sobretudo em termos de pessoal e estrutura física, bem como administrar as relações das redes que articulam as diferentes instâncias do Ministério Público e do Sistema de Justiça, o que provoca uma sobrecarga de trabalho clara e, em algumas situações, a sensação de que o trabalho não está sendo realizado a contento, sobretudo quando envolve setores da sociedade com menos acesso aos direitos sociais e mais vulneráveis economicamente. Esse ponto é visto como pressão social para o enfrentamento de situações com pouquíssima resolutividade em razão de fatores sociais, econômicos e políticos da população atendida.

Carga de trabalho excessiva, muita pressão social, poucos colaboradores.

Há sobrecarga, pois há muito trabalho na minha unidade, e somos poucos para dar conta de tudo. Temos estrutura aquém do necessário e lidamos com pautas complexas que vão desde desmatamento da Amazônia ao serviço público de saúde na pandemia, em um Estado notoriamente carente de políticas públicas. Isso, muitas vezes, afeta nosso bem-estar e até nossa saúde mental.

A partir desse ponto de vista, pode-se perceber que o esgotamento está relacionado ao próprio conteúdo do trabalho do Ministério Público e, por diversas vezes, fez-se referência à escassez de políticas públicas que pudessem minimizar o excesso de trabalho.

Nesse quadro, os respondentes definem a burocracia como estando associada à escassez de recursos e, também, às atividades de controle, como relatórios e formulários, como exposto a seguir.

Falta de clareza no planejamento e nas funções específicas de cada um. Excesso de burocracia, especialmente visando ao controle por órgãos externos (relatórios, formulários, etc.), que não trazem impacto para a sociedade. Sensação de mero formalismo sem sentido.

Nessa toada, a burocracia também aparece relacionada ao distanciamento entre a Administração Central e as unidades de implementação das decisões tomadas em nível central.

“Falta de condições objetivas e materiais para colocar em prática todas as decisões que são tomadas. Administração que se distancia dos membros e dos servidores” – indica outro respondente.

Há excesso de trabalho e sobrecarga, que estão associados não somente à falta de estrutura, mas também às diferentes formas de pressão e controle sobre o trabalho, seja relativo ao cumprimento dos prazos ou à produção de relatórios e a outros dispositivos de controle.

Assim, a falta de pessoal, associada ao pouco tempo para realização das tarefas e as pressões originadas do controle sobre o trabalho mostram-se como fatores de risco relacionados à sobrecarga e, por sua vez, ao esgotamento. Esse último foi referido como principal fator de risco psicossocial para os membros, nas análises quantitativas.

Frisa-se que a falta de apoio institucional está bem caracterizada nas respostas da questão aberta, indicando um importante fator de risco da atividade de membros do Ministério Público, sobretudo relacionada aos processos criminais. Destacaram-se, como fatores de sobrecarga, “insegurança jurídica, ataques institucionais externos, grande volume de serviço, falta de melhores meios de investigação autônoma”.

Nas respostas abertas, a burocracia aparece como forma de indicar o controle, percebido como excessivo, pela Corregedoria. Algumas ações são vistas como desconectadas da realidade de cada local de trabalho bem como uma cobrança excessiva.

Na substituição sequer temos um técnico para nos ajudar. O MP não tem Oficial para fazer intimações. De outro lado, a Corregedoria cobra de forma que o Promotor tem de agir na substituição como se fosse titularidade.

Percebe-se, nessas respostas descritivas, que o trabalho da Corregedoria enfatiza a fiscalização e funciona como importante forma de pressão e de sobrecarga de trabalho. Considerando que a função da Corregedoria é a de corrigir, considera-se interessante pensar em estratégias para a correção, a análise das condições de trabalho, das tensões originadas do exercício das atividades e das formas como as atividades usualmente ocorrem. Sabe-se que os processos de avaliação podem constituir-se em momentos importantes de discussão do trabalho e da redefinição dos modos de trabalhar.

Destaca-se o sentimento de solidão e de abandono vivenciado por membros que trabalham em locais distantes de suas famílias e, por vezes, em locais geograficamente distantes dos grandes centros urbanos. Do ponto de vista da solidão, aparece o distanciamento da família em primeiro lugar e a impossibilidade de aprendizado e troca com colegas que têm mais tempo de trabalho. Do ponto de vista do abandono, aparecem as dificuldades trazidas pela falta de pessoal, complexidade das situações atendidas em pequenas comarcas e a distância da Administração Central e, em algumas situações, também de apoio institucional. Esses fatores foram diretamente relacionados às condições de saúde mental, mostrando-se com um dado relevante como risco de adoecimento nas respostas abertas do instrumento de análise dos riscos advindos das situações de trabalho. Destaca-se ainda que a pesquisa foi realizada durante a pandemia da covid-19, com restrições de circulação e medidas de distanciamento social que variaram de acordo com o período e a região, o que agrava ainda mais essas questões.

Cabe considerar que se encontram entrelaçados os dois principais fatores de risco identificados quantitativamente, a saber, o esgotamento mental e a organização das tarefas, nas respostas abertas do instrumento. Desse modo, pode-se perceber elementos da organização do trabalho que operam diretamente na produção do esgotamento como risco psicossocial. Como exemplo, observa-se que a **falta de pessoal** está associada a uma série de outros fatores de risco, tais como a pressão, o controle, a distribuição desigual de servidores, os prazos exíguos para a realização das tarefas e o excesso de atividades. O enfrentamento desses fatores pode constituir-se em estratégias de proteção.

Já a principal dificuldade apontada por servidores na questão aberta que trata sobre esse tema é o excesso de trabalho e a sobrecarga. Com destaque ainda para a falta de pessoal, como também aparece nas respostas de membros. Chama atenção, também, o prazo para a realização das tarefas, mas a sobrecarga ainda está mais referenciada.

A sobrecarga de trabalho, a falta de servidores e os prazos curtos para realização das tarefas atrapalha muito o andamento do serviço.

Excesso de trabalho, falta de servidores e equipamentos, rotatividade de membros (mas a maior dificuldade consiste em satisfazer o ego de alguns (raros) membros que inferiorizam e diminuem o trabalho e o esforço da equipe de servidores.

Falta de reconhecimento da chefia. Metas fixadas além do razoável, que poderiam até se enquadrar em assédio moral (trabalhar além da carga horária, negar férias). Sobrecarga de trabalho.

Também aparecem nessa relação os baixos salários e, sobretudo, as diferenças salariais entre os membros, os servidores efetivos e os ocupantes de cargos comissionados. Observa-se que a sobrecarga referida por servidores está mais fortemente relacionada à desvalorização de suas atividades, extrapolando os aspectos salariais propriamente ditos, embora figurem entre os mais citados.

Falta de servidores e descumprimento de questões salariais.

Instalações físicas ruins, machismo, assédio, falta de clareza, divisão injusta de tarefas, falta de reconhecimento, baixa remuneração.

Gostaria de mais reconhecimento da instituição pelo trabalho que faço; salário não condizente com as atribuições que exerço e congelado.

Ainda que as diferenças salariais sejam referidas na questão aberta, o que mais chama à atenção é a associação da sobrecarga à desvalorização e ao não reconhecimento do trabalho de servidores. Esses dois aspectos se destacam, inclusive se se considerarem as pressões para o cumprimento de prazos ou a falta de estrutura física e de pessoal.

Destaca-se, assim, em primeiro lugar, sentimentos de inferiorização e de desvalorização de servidores, tendo sido referido em um número significativo de respostas. A

falta de incentivo, o reconhecimento e a valorização são elementos que aparecem em muitas respostas.

Carga horária alta, mesmo durante a pandemia, falta de reconhecimento coletivo (enquanto uns se envolvem em **projetos**, os outros seguram as pontas – o reconhecimento deveria ser para todos da equipe, e não só para alguns), falta de parceria entre colegas, que têm uma espécie de competição pra ver quem aparece mais, as chefias não se comunicam direito, nunca sabemos o que estão pensando, só na hora da cobrança; faltam cursos de aperfeiçoamento em geral, para que todos possam evoluir.

Sinto-me muito desvalorizada na instituição, sinto que meu trabalho, na instituição, não é reconhecido, apesar de ter ciência de que faço a maior parte do trabalho que é de todos.

Reconhecimento, desvalorização do servidor, diálogo, oportunidade de expor os fatos sem medo de represália. Desigualdade entre membros e servidores. Assédio moral no trabalho, humilhações, desprezo, exclusão do servidor em decisões importantes da organização.

Essa falta de reconhecimento aparece, também, relacionada ao esgotamento mental e à ansiedade. A falta de reconhecimento e a quantidade elevada de tarefas foram diretamente associadas ao esgotamento. Chama à atenção que a falta de reconhecimento também aparece relacionada à humilhação e à desvalorização, na medida em que opera a hierarquia. A referência ao adoecimento também foi destaque.

Falta de reconhecimento e esgotamento mental em razão da quantidade elevada de tarefas.

Dificuldade de lidar com a ansiedade causada por diversos aspectos, principalmente com a insegurança que sinto sobre o reconhecimento de minhas tarefas.

Deficiência em estrutura física, em materiais físicos e humanos – o que acarreta sobrecarga de trabalho, estresse e doenças, principalmente a servidores que são obrigados a fazerem trabalhos de comarcas que há mais de 10, 15 anos estão desprovidas de servidores e promotores de justiça e, o que é pior, (sem qualquer remuneração para isso).

É importante salientar que a forte hierarquização do trabalho aparece relacionada à desvalorização dos servidores, sobretudo indicando as inúmeras diferenças em termos salariais, de estrutura física e de condições de trabalho entre membros e servidores.

Pode-se perceber, assim, que o esgotamento e a divisão de tarefas, que aparecem como principais indicadores de riscos psicossociais para servidores, constitui-se, principalmente, pela desvalorização e pelo não reconhecimento de seu trabalho e do investimento afetivo e intelectual para realizá-lo, ou seja, falhas favorecidas pela estrutura hierarquizada e rígida, em termos das diferenças no exercício de poder entre membros e servidores. A desvalorização e o não reconhecimento do trabalho foram diretamente associados ao esgotamento e à ansiedade, como visto anteriormente. O assédio moral também foi referenciado e apareceu com destaque nas respostas de servidores, sendo inexistente nas respostas de membros. Esse tema será mais detalhado no próximo tópico.

Desse modo, pode-se indicar que a desvalorização e o não reconhecimento do trabalho figuram como importantes fatores de produção dos riscos psicossociais de esgotamento mental e da divisão das tarefas, podendo produzir situações de violência no trabalho e assédio moral, conforme será discutido no seguimento deste relatório.

### 3.2. VIOLÊNCIA PSICOLÓGICA, INCLUINDO ASSÉDIO

Mapear fatores potenciais para a ocorrência de violência psicológica no trabalho é o tema a ser desenvolvido neste tópico e corresponde ao objetivo específico número 2. A violência no trabalho é definida pela Organização Internacional do Trabalho como sendo qualquer ação, incidente ou comportamento em consequência do qual um profissional é agredido, ameaçado, sofre dano/lesão durante a realização ou como resultado direto do seu trabalho. Inserem-se nesse conceito atos de agressão física, psicológica e sexual (ILO, 2019). Questões relacionadas a violência, psicoterror, assédio ou *mobbing* são fatores de risco psicossocial em expansão, cujos danos à saúde de trabalhadores encontram-se amplamente demonstrados e, por isso, têm exigido ações eficazes em prol de um ambiente laboral isento deste tipo de toxidade (BARUKI, 2015; GILLEN ET ALL., 2017; ZANELLI; KANAN, 2018).

Nota-se que a Organização Mundial da Saúde, com base em evidências, agrupou os efeitos de práticas de assédio moral em transtornos psicopatológicos, sintomas psicossomáticos e sintomas comportamentais. Citam-se: depressão e ansiedade, transtorno de estresse pós-traumático, ideação suicida/suicídio, tendência a adição a drogas, abuso de álcool, transtornos de personalidade, irritabilidade, agressividade, prejuízos na memória e concentração, melancolia, apatia, desconforto gástrico (OMS, 2004).

Dito isso, o assédio moral trata de um tipo de violência psicológica e, a partir da clássica definição de Hirigoyen (2012), consiste em

toda e qualquer conduta abusiva que se manifesta, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos, que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

Sob a perspectiva psicossocial, o Assédio Moral No Trabalho (AMT) é um processo caracterizado por um conjunto de atos hostis, que ocorre de forma crônica, continuada e repetitiva, os quais atingem a dignidade, ofendem ou prejudicam aqueles que são alvo das hostilizações (SOBOLL, 2017). Essa abordagem foi adotada pelo Conselho Nacional de Justiça

(CNJ), ao instituir a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação no âmbito do Poder Judiciário.

[...] Assédio moral: processo contínuo e reiterado de condutas abusivas que, independentemente de intencionalidade, atente contra a integridade, identidade e dignidade humana do trabalhador, por meio da degradação das relações socioprofissionais e do ambiente de trabalho, exigência de cumprimento de tarefas desnecessárias ou exorbitantes, discriminação, humilhação, constrangimento, isolamento, exclusão social, difamação ou abalo psicológico; [...] (BRASIL, 2020).

Frisa-se que as condutas abusivas podem ser praticadas: por superior hierárquico contra subordinado (vertical descendente); entre colegas (assédio horizontal); por pessoas de diversas hierarquias (misto); e também pelo subordinado direcionados ao superior hierárquico (vertical ascendente). Também há que se distinguir o fenômeno em assédio moral interpessoal e assédio organizacional ou institucional. O termo **assédio moral** é mais apropriado para caracterizar as formas de violência psicológica que envolvem pessoalidade e má-intenção; a expressão **organizacional** associada ao assédio tem o propósito de destacar que a prática se estrutura a partir das estratégias de gestão e divisão do trabalho (SOBOLL, 2008).

Nessa toada, a literatura e também as pesquisas apontam como fatores propiciadores do assédio moral na Administração Pública as disputas e o abuso no poder (HIRIGOYEN, 2012; MINASSA, 2012), a falta de preparo das chefias, a indicação de chefes em razão de parentesco, amizade ou relações políticas, o sistema de avaliações de desempenho e a estabilidade vigente na Administração Pública (BATALHA, 2009), o autoritarismo, a decorrência de um sistema organizacional hierárquico, tradicional e corporativista (SILVA; SILVA, 2015), o ambiente de mudanças profundas e/ou repentinas, a prevalência do estresse no ambiente laboral, a existência de conflitos não resolvidos, as relações insatisfatórias entre colegas de trabalho, os conflitos relacionados à função desempenhada, as tarefas mal distribuídas e monótonas, a inadequação e/ou falta de treinamento para exercício de determinadas atividades (GUIMARÃES, 2009).

Em vista do exposto, a fim de subsidiar intervenções voltadas à prevenção e ao combate desse tipo de risco psicossocial no Ministério Público, incluiu-se como objetivo de

pesquisa mapear fatores potenciais para a ocorrência de violência psicológica no trabalho. Para alcançar a finalidade, utilizou-se como instrumento de medida o Questionário de Atos Negativos (QAN) – *Negative Acts Questionnaire* (NAQ) – até o momento considerado **padrão-ouro** na temática. Os comportamentos negativos estão agrupados por fatores: aqueles relacionados ao trabalho (por exemplo retenção de informações que interferiram no desempenho, exposição de carga de trabalho difícil/impossível de ser administrada, opiniões ignoradas, supervisão excessiva das tarefas); fatores ditos pessoais, que envolvem desqualificação e condições particulares do sujeito (tais como, humilhação e ridicularização em função do trabalho, ter sido ignorado e isolado do grupo, receber críticas persistentes sobre erros) e intimidação física (ter invadido o espaço pessoal, o caminho bloqueado, receber atenção sexual indesejada, ameaças de violência e abuso físico).

Sabe-se que o QAN/NAQ é composto por duas partes. A primeira avalia a exposição a atos negativos potenciais de violência/assédio moral no trabalho, durante os últimos seis meses, numa escala *likert* de cinco pontos (nunca, de vez em quando, mensalmente, semanalmente e diariamente). São descrições de atos negativos que não mencionam o termo assédio moral, referindo-se a comportamentos diretos (agressão verbal, intimidação, etc.) e indiretos (isolamento social, pressão, por exemplo). Trata-se de medida objetiva (assédio moral no trabalho) e, para apuração, consideraram-se as frequências das respostas mensalmente, semanalmente e diariamente. Adotou-se, com base nos conceitos trazidos pela literatura mais recente, que a frequência de pelo menos dois atos negativos mensalmente consiste em risco para a presença de AMT no contexto organizacional. Considerou-se, também, que a concepção do instrumento partiu do pressuposto de que a presença de qualquer ato negativo já configura violência psicológica. Por essa razão, elegeu-se verificar a frequência das assinalações de vez em quando para quantificar a violência psicológica. Se persistentes os comportamentos negativos/hostis, é possível a evolução para assédio moral no trabalho (EINARSEN; HOEL; NOTELAERS, 2009).

Na segunda parte, propõe-se uma definição de assédio moral no trabalho e solicita-se que o respondente indique se foi exposto ao fenômeno nos últimos seis meses, seguindo-se

de perguntas sobre duração e características do evento. Essa medida se baseia unicamente na percepção pessoal do respondente (autopercepção).

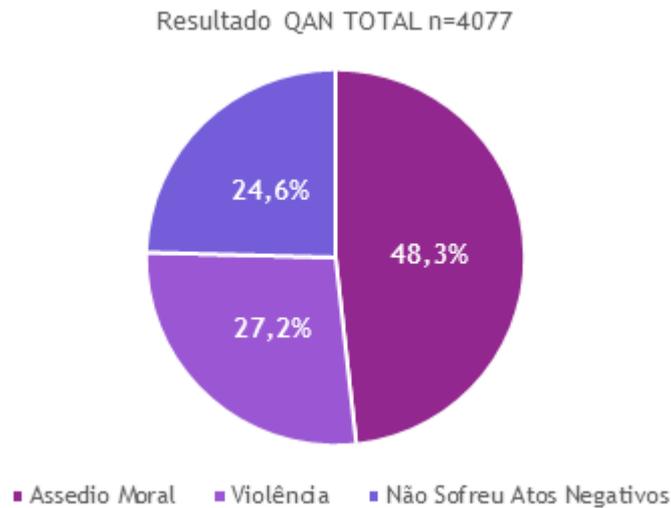
Em várias amostras, os resultados evidenciaram que o instrumento possui alta consistência interna, tendo os pesquisadores encontrado *Alpha* entre 0,86 e 0,93 (BORGES; FERREIRA, 2015; CHARILAOS ET AL., 2015; POOLI; MONTEIRO, 2018). No presente estudo, encontrou-se *Alpha de Cronbach* de 0,94, patamar que vem a corroborar a sua excelente confiabilidade interna para investigar o AM no trabalho.

Assim explicitado, seguem os resultados. Primeiramente, apresentar-se-ão dados gerais do total de participantes; em seguida, aqueles específicos aos grupos dos membros e dos servidores bem como os dados que emergiram das questões abertas do questionário envolvendo a temática em foco.

### 3.2.1. Análise dos Resultados da Medida Objetiva do Assédio Moral no Trabalho:

A partir dos resultados dessa medida do questionário de atos negativos, classificada em três variáveis categóricas (**não sofreu violência e assédio moral**, **sofreu violência psicológica** e **sofreu assédio moral**), verificou-se que, entre os participantes, 48,3% relataram ter sofrido assédio moral no trabalho (AMT), 27,2% sofreram violência e 24,6% não sofreram atos negativos (**gráfico 21**).

Gráfico 21 – Questionário de Atos Negativos.



Fonte: Próprio autor.

### 3.2.2. Análise dos Resultados da Medida Subjetiva do Assédio Moral no Trabalho:

Quanto à **medida subjetiva** do assédio moral no trabalho (N= 4077), tem-se que **73,4% não sofreu assédio moral no trabalho e 26,6% foi vítima de AMT**. Nota-se que, pelo critério subjetivo (autorrelato), somente 26,6% dos participantes identificaram-se vítimas de assédio moral. Tal discrepância frequentemente é encontrada em pesquisas realizadas pelo mesmo método. As explicações possíveis: a distinção entre a autopercepção e a experiência comportamental podem ser influenciadas pelas características dos sujeitos; a presença de mecanismos de defesa de não se ver como vítima de assédio moral, elevado grau de resiliência, que faz alguns trabalhadores superarem situações adversas, a pouca ou nenhuma informação sobre o fenômeno (apesar da alta escolaridade dos trabalhadores) e a naturalização do mal no ambiente laboral (SOARES; 2015; MERLO; TRAESEL; BAIERLE, 2013).

Sobressaíram os **atos negativos**, por ordem decrescente (N = 4.077): foi exposto a uma carga de trabalho excessiva; suas opiniões ou pontos de vista foram ignorados; realizou trabalho abaixo do seu nível de competência; alguém reteve informações que poderiam afetar

seu desempenho no trabalho (QAN). Observa-se que o ato negativo que prepondera no QAN (**exposição a uma carga de trabalho excessiva**) está em sintonia com os resultados descritos no objetivo 1. A sobrecarga constitui um fator de risco psicossocial e se apresenta como um item de assédio relacionado ao trabalho. Tal circunstância acena para a presença do assédio do tipo organizacional.

Considerando os 2.992 participantes que responderam à pergunta, 6,9% indicaram ter sido alvo de atos hostis por um homem, e 3,1% mencionaram dois homens; 6,0% referiram ter sido assediado por uma mulher, e 2,7% por duas mulheres.

No tocante a comportamentos relacionados à **violência física e sexual**, é relevante informar que o ato hostil descrito no item 12 do questionário de atos negativos (**recebeu ameaças de violência ou abuso físico**) obteve maior assinalação pelo gênero masculino (média de 1,96 considerando 1.576 respondentes); o gênero feminino obteve a média de 0,75 entre 2.400 participantes. Por outro lado, o item 2 do instrumento (**recebeu atenção sexual indesejada**) alcançou a média de 5,39% entre o gênero feminino (2.262 respostas) e 1,9% considerados os respondentes masculinos (N=1575). Em resumo, tais dados sugerem que preponderaram os homens como alvo de violência física e às mulheres são direcionadas mais atitudes consideradas assédio/importunação sexual.

Seguem relatos citando **assédio sexual**:

Como sou mulher, quando vejo outra mulher sendo assediada, sinto que somos tratadas como objeto de satisfação.

Como era um assediador que assediava todas no ambiente de trabalho, ficava incomodada pensando em quando seria minha vez novamente.

Fiquei muito preocupada com a chance de cair numa lotação mais difícil, principalmente com as notícias de assédio sexual. Me submeti a uma carga maior de trabalho com medo de parar num local com assédio sexual.

A estrutura do [...] e acredito que em vários outros MPs, é um terreno fértil para ocorrência de transtornos mentais. Membros detêm muita autoridade e praticamente nenhum controle sobre seus atos em relação aos assistentes de promotoria, que, em sua maioria, são mulheres, e que, por se tratar de cargo comissionado, são submetidos a cargas excessivas de trabalho e

controle de desempenho muitas vezes desumano, isso quando têm sorte, quando a assistente tem menos sorte, o assédio sexual também acontece. Não existe incentivo da instituição para realização de denúncias de casos de assédio, também não faz sentido, pois a estrutura é desenhada para que as assediadas se submetam ou deixem a instituição. Acredito que o *home office* tenha sido um alívio para várias colegas.

É pertinente, ainda, atentar para falas indicativas de **discriminação**, a fim de promoção de ações voltadas à inclusão e políticas de diversidade:

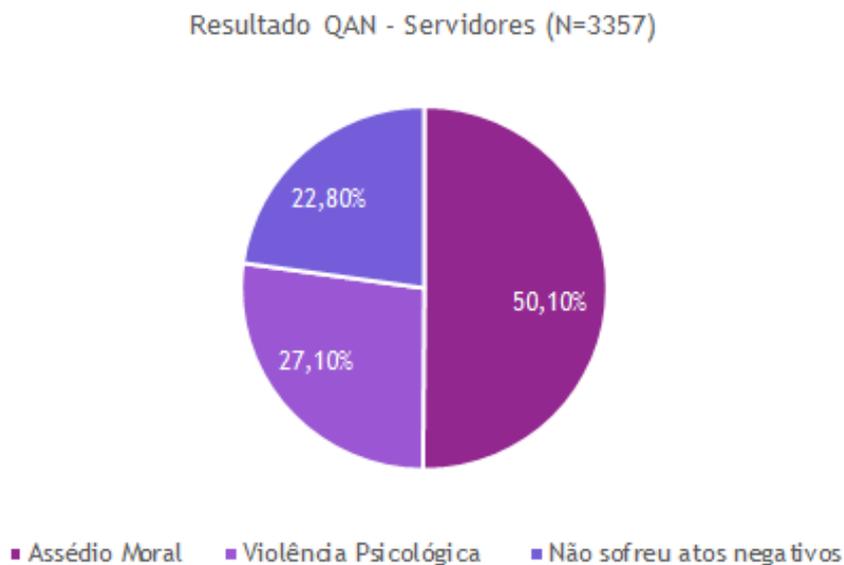
Percebo que há comentários de corredor que desconsideram a historicidade dos fatos, como por exemplo que não houve escravidão, além de alguns misóginos, homofóbicos. Penso ser relevante que haja respeito nas relações de trabalho.

Apenas aumentou a minha vergonha de trabalhar na instituição que se diz defensora da sociedade, mas que submete terceirizados e comissionados constantemente a situações de abuso e desrespeito aos direitos.

Finalmente, dados adicionais relevantes encontram-se descritos nas análises de comparações entre gêneros e de riscos psicossociais por modalidade de trabalho. Por ora, cabe referir que homens e mulheres foram alvo de atos hostis semelhantes conforme a medida objetiva; no tocante ao parâmetro subjetivo (autorrelato), o gênero feminino foi o que se sobressaiu, qual seja, 29,3% das mulheres apontaram ter sofrido assédio moral no trabalho. Quanto ao modelo de trabalho praticado na pandemia, os resultados indicam que o risco para violência psicológica e assédio moral foi significativamente maior para aquelas pessoas que estavam laborando presencialmente.

### 3.2.3. Análise dos Resultados do Assédio Moral no Trabalho Específicas dos Servidores do MP (n=3.357):

Gráfico 22 – Questionário de Atos Negativos – Servidores.



Fonte: Próprio autor.

#### Medida objetiva:

- 50,1% assinalaram ter sido alvo de atos hostis considerados AMT;
- 27,1% sofreram **violência psicológica no trabalho**;
- 22,8% responderam **negativamente** a ambos.

#### Medida subjetiva:

- 70,8% **não sofreu** AMT;
- 29,2% respondeu **afirmativamente** para a premissa.

### Tipo de Assédio Moral (n=2.378)

Os servidores citaram que os atos considerados hostis foram praticados por: superiores hierárquicos (15,3%), sendo mencionados subprocuradores, procuradores, membros, assessores (comissionados ou em cargos efetivos), **chefia**; colegas (1,9%); subordinados e colegas (6,3%); preferiram não responder (2,7%).

No quesito quantos foram assediados, encontram-se 2.378 servidores, sendo que 17,2% dos participantes responderam **você e vários colegas**; 7,9% assinalaram **só você** e 2,9% **preferiram não responder**.

Questionados se procuraram ajuda, 2.991 servidores responderam afirmativamente. A tabela sintetiza a quem buscaram auxílio.

**Tabela 5 – Sobre Auxílio em Casos de Assédio.**

Auxílio	Frequência
Colegas	79
Superiores hierárquicos/chefia	78
Médicos-psiquiatras	53
Psicólogos	50
Gestão de Pessoas/RH	21
Sindicato	17
Outros (advogado/familiar/cônjuge/companheiro)	10

Fonte: Próprio autor.

No particular, juntam-se anotações de respondentes:

Como reclamar da chefia e de seu superior hierárquico nessa estrutura? A ouvidoria só faz o problema denunciado retornar para a própria seção interessada.

Na própria instituição, fui ignorada.

Depois que fui diagnosticado com crises de ansiedade e *burnout*, procurei a instituição (RH) e, depois de considerável esforço, consegui atenção do setor para cuidar da minha situação. Hoje venho construindo uma boa relação com a instituição que tem me dedicado mais atenção e cuidado. Mas se este questionário fosse feito há um ano, provavelmente as respostas que apresentariam seriam bem diferentes e mais negativas do que aquelas que hoje apresento.

A pergunta envolvendo **observação/testemunho** de assédio moral obteve os seguintes escores (N=3.357 servidores):

- 50,8% **nunca** presenciou assédio moral
- 16,6% responderam que **sim**
- 10,4% disseram **sim, de vez em quando**
- 16,6% assinalaram **sim, raramente**

Quanto às **repercussões do fato de terem presenciado** condutas assediosas, os servidores (N= 2.832) referiram o seguinte:

Tabela 6 – Repercussões em Relação ao Assédio.

Emoções, sentimentos, sintomas físicos e comportamentais	Frequência
Tristeza	111
Revolta	101
Senti-me <b>mal</b>	86
Impotência	81
Medo	77
De forma <b>negativa</b>	66
Indignação	56
Raiva	28
Ansiedade	24
Desânimo	20
Frustração	12
Desmotivação	11
outros: depressão, <b>adoecimento</b> , constrangimento, angústia, pânico, estresse, descrença na instituição, insônia, <b>choro</b> , repulsa, mal-estar, perda de cabelo, enxaqueca, humilhação, sensação de injustiça, comportamento passivo-agressivo (grifo nosso).	

Fonte: Próprio autor.

Seguem algumas falas correlatas:

Ouve-se sobre Promotores que, nervosos/imaturos, ou por vício mesmo, atabalhoadamente atropelam a equipe com grosserias; o mesmo proceder e qualificativos se aplica aos servidores que assediam outros; o sentimento é o mesmo: revolta e sensação de impotência diante de comportamentos injustos e agressivos.

A humilhação de um colega nos afeta diretamente. É nítida a proteção que dão aos membros em detrimento do servidor. Temos claro que, se hoje um colega é assediado, amanhã serei eu, porque a Administração se queda inerte em muitas e muitas vezes.

[...] contribuíram para meu quadro de depressão/paranoia/ansiedade.

Criei um bloqueio de relacionamento com algumas pessoas no trabalho por um período de tempo, além de adotar um comportamento defensivo (passivo-agressivo) no exercício de minhas atividades.

De forma avassaladora; sensação de injustiça é horrível. Fico sem dormir, com dificuldade de concentração, mal-estar inclusive físico, irritação, isso vem afetando minha vida familiar, conjugal, ganhei peso, questiono minha própria competência, tenho insegurança para realizar minhas tarefas.

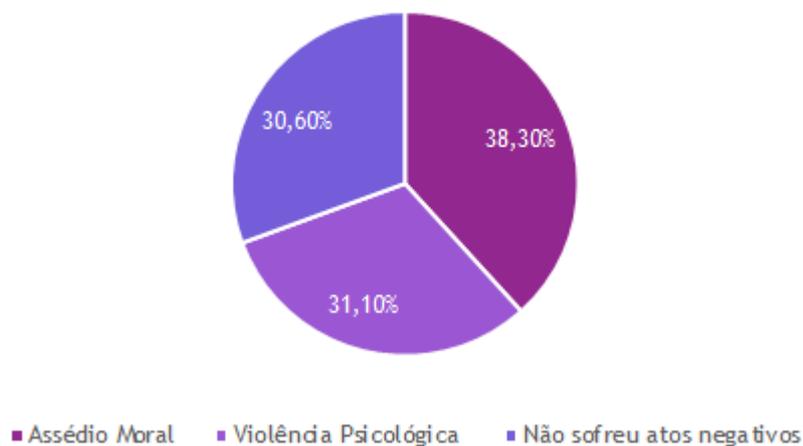
Fiquei bem abalado, pois aconteceu comigo, isso afetou minha vida privada e familiar, algumas vezes chorava e ficava muito triste, a ponto de amigos e familiares, na época do ocorrido, sempre perguntarem se estava tudo bem comigo, quando chegava no trabalho já ficara imaginando o que iria acontecer. Apesar de sempre receber ameaças, graças a **Deus** essas pessoas saíram do meu setor, pois além de me causar sofrimento, deixavam o ambiente de trabalho pesado (grifo nosso).

Toda vez que alguém fala de uma situação de assédio, fico nervosa, ansiosa e trêmula.

### 3.2.4. Análise dos Resultados do Assédio Moral no Trabalho Específicas dos Membros do MP (n=571):

Gráfico 23 – Questionário de Atos Negativos – Membros.

Resultado QAN - Membros (N=517)



Fonte: Próprio autor.

#### Medida objetiva:

- 38,3% **sofreram** AMT;
- 31,1% foram destinatários de **violência psicológica** no trabalho;
- 30,6% avaliaram **não** ter sido alvo de atos hostis.

#### Medida subjetiva:

- 88,2% assinalaram **não ter sido** alvo de AMT;
- 11,8% responderam que **sofreu** AMT.

Os membros (N=456) referiram que **os comportamentos negativos** partiram de: colegas (5,6%); superior hierárquico (2,1%); superior hierárquico e colegas (1,2%); e preferiu

não responder (1,0%). No tocante à **quantidade** de pessoas assediadas, 3,5% respondeu **só você**; 6,2% **você e outros colegas** e 1,0% **preferiu não responder**. Relativamente à busca por ajuda, 8,1% dos membros **não** procuraram auxílio e 2,1% referiram que **sim**.

Citaram ter recorrido a: **terapia, médicos, colegas e amigos, corregedoria, superior**. A pergunta acerca de **observação/testemunho** de assédio moral no trabalho indicou que: 70,6% **nunca** observaram; 5,6% assinalaram **sim**; 6,6% **sim, de vez em quando**; e 16,6% **sim, raramente**. Aqueles membros que presenciaram assédio moral (N= 418) anotaram como impactos:

**Tabela 7 – Impactos do Assédio.**

Emoções, sentimentos, sintomas físicos e comportamentais	Frequência
Revolta	8
<b>Mal</b>	7
Indignação	5
Tristeza	4
<b>Negativamente</b>	3
<b>outros: decepção, enojada, impotente, deprimido, constrangimento, tirou meu sono, vontade de desistir da vida (grifo nosso).</b>	

Fonte: Próprio autor.

Seguem algumas falas de membros a respeito:

[...] ainda estou esperando a punição da responsável.

Chamei a atenção do colega (quando pude) e protegi o servidor sempre.

Houve uma única vez, e os colegas se uniram e comunicaram o fato à Corregedoria. Houve procedimento e aplicação de penalidade. O autor

realmente conteve-se, nunca mais repetiu. Não sei se realmente aprendeu com a lição ou se somente parou em razão da penalidade mesmo... em relação à repercussão para mim mesma, senti vergonha pela conduta do colega (porque somos sempre todos apontados como uma coisa só, mesmo que não concordemos de modo algum com a conduta de algum colega), e me solidarizei com a vítima para que ela soubesse que aquilo não era aceito pelos demais de nós. E só isso, não me afetou mais do que isso.

Impacto na saúde mental de membros da equipe.

Me cria revolta quando amigos e colegas são injustiçados, mas nossa instituição não nos permite muita liberdade e respaldo para questionar [...].

Assim, as análises qualitativas foram convergentes ao descrito antes. Emergiram relatos relacionados à existência de abusos e violência psicológica reiterados, tanto entre membros, quanto entre servidores. As falas a seguir são exemplos disso.

Há muita gente boa e competente na Instituição, mas o arcaico ainda tem muita força, desmotiva, invisibiliza, silencia, maltrata, destrói.

Tenho visto diversos episódios de adoecimento e violências vivenciados por colegas e acredito que a imagem de salvador somada à masculinidade tóxica pioram o quadro.

Da última vez que meu chefe passou a gritar comigo em frente aos estagiários, eu não tinha coragem nem de olhar meus filhos nos olhos...

Diante de todos esses elementos, é possível **inferir** que:

1. A violência psicológica, notadamente o assédio moral, é um dos riscos psicossociais presentes na Instituição pesquisada;
2. No âmbito de servidores, prevalece a modalidade vertical-descendente (aquela praticada por superior hierárquico contra o subordinado; quanto aos membros, o tipo horizontal predomina (entre colegas). Logo, considera-se haver assédio moral misto no MP brasileiro;
3. Concomitantemente a atos de assédio interpessoal (humilhação, discriminação), estão presentes fatores atrelados à organização do trabalho, que contribuem para a presença do fenômeno (divisão desigual das tarefas, carga de trabalho excessiva, por exemplo);

4. Os danos à saúde apontados são convergentes com a classificação indicada pela Organização Mundial da Saúde e em sintonia com inúmeras pesquisas realizadas em âmbito nacional e internacional. Os membros e os servidores alvos de assédio moral no trabalho apresentam transtornos psiquiátricos, sintomas psicossomáticos e alterações comportamentais;
5. Em decorrência desses sintomas, os membros e os servidores buscam auxílio em profissionais da saúde e junto aos colegas de trabalho;
6. Os indicativos referentes a observadores/testemunhas de atos hostis (resposta **você e outros colegas**) corroboram o averiguado por meios das medidas objetiva e subjetiva, de que o assédio moral está presente na Organização;
7. Os observadores de condutas assediosas apresentam sintomas idênticos daqueles que são alvo de violência psicológica, situação caracterizada como **assédio passivo**;
8. O gênero feminino, majoritariamente, indicou estar sujeito à violência do tipo sexual; em contrapartida, o gênero masculino pontua ser alvo preponderante de violência física.

Somando-se a isso, nas perguntas qualitativas, os próprios respondentes apontam:

- **Faltam canais de denúncia do assédio moral.**

Que os pedidos de ajuda dos subalternos cheguem a quem possa ajudar a modificar um sistema de menosprezo e assédio moral.

Os membros são submetidos a desproporcional e agressivo controle por parte da Corregedoria-Geral, sendo certo que a falta de razoabilidade na atuação daquele órgão da Administração Superior desestimula (perenemente) quase todos aqueles que tenham sido alguma vez injustiçados.

- **Os abusos são ignorados.**

Não existe incentivo da Instituição para realização de denúncias de casos de assédio, também não faz sentido, pois a estrutura é desenhada para que as assediadas se submetam ou deixem a instituição...

Não acontece nada com o assediador.

O que vejo é que quem tem influência política não é atingido, mas quem não consegue ninguém termina sendo punido e humilhado de forma desnecessária.

Toda instituição que tem uma relação hierárquica bem definida passa por episódios de assédios da mais variada natureza. Não existe incentivo da Instituição para realização de denúncias de casos de assédio, também não faz sentido, pois a estrutura é desenhada para que as assediadas se submetam ou deixem a Instituição.

- **Para evitar o assédio é necessário manter-se calado.**

“Há muito assédio moral na Instituição. Dá-se valor ao servidor mudo e calado.”

- **Danos causados pelo assédio na saúde.**

O problema é o assédio moral, nas suas mais variadas formas, que é arraigado na Instituição, onde assediadores são institucionalmente protegidos (membros e servidores). Esse é o problema e a causa do adoecimento no trabalho.

Da última vez que meu chefe passou a gritar comigo em frente aos estagiários, eu não tinha coragem nem de olhar meus filhos nos olhos.

Estou fazendo tratamento com psiquiatra, psicólogo, assistente social, enfermagem, farmácia. Um conjunto de profissionais, pois o assédio realmente existe por parte dos promotores que coordenam as secretarias e ainda fazem com que nossos próprios colegas promovam assédio também. É um ambiente hostil, e não sinto a mínima vontade do retornar. Gosto do serviço, mas não gosto de ser maltratado e desprezado.

Destaco que é necessária uma política institucional que possa tanto amparar os problemas psicológicos e motivacionais decorrentes da pandemia, quanto o combate concreto aos assédios.

Analisando os relatos, observou-se que tanto membros quanto servidores apontaram episódios de violência no trabalho e falta de canais de denúncia, apuração e encaminhamento de casos. A necessidade de definição de políticas, programas e ações nessa área se mostram evidentes.

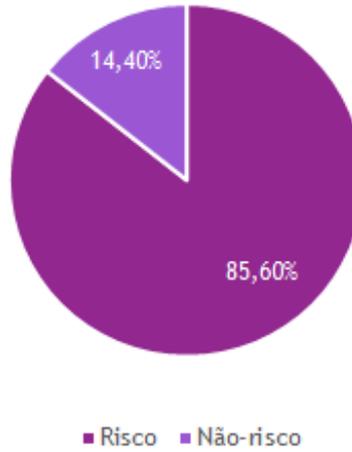
### 3.3. SAÚDE MENTAL DE MEMBROS E SERVIDORES

Para a finalidade de investigar como está a saúde mental da população-alvo, objetivo específico 3, utilizou-se o *Self Report Questionnaire* (SRQ-20). Trata-se de instrumento desenvolvido pela Organização Mundial da Saúde (OMS), internacionalmente reconhecido e amplamente utilizado em diferentes pesquisas e estudos sobre saúde mental. A ferramenta possibilita que seja feito o rastreamento para a identificação do risco para o desenvolvimento de adoecimento mental a partir de sinais e sintomas comuns dos transtornos mentais (TMC). Por meio dele, averiguam-se sintomas não-psicóticos, por exemplo, fadiga, irritabilidade, esquecimento, queixas somáticas. É composto por 20 perguntas, que englobam quatro grupos/dimensões: (1) humor depressivo-ansioso, (2) pensamentos depressivos, (3) sintomas somáticos e (4) decréscimo de energia vital. As respostas são do tipo sim/não. Cada resposta afirmativa pontua com o valor 1 para compor o escore final por meio do somatório desses valores. Os escores obtidos estão relacionados com a probabilidade de alterações na saúde mental ou de TMC, os quais variam de 0 (nenhuma probabilidade) a 20 (extrema probabilidade). É importante frisar que se trata de uma ferramenta auxiliar, não dispensando processo diagnóstico clínico e avaliação por profissional em saúde mental (BOTTEGA; PEREZ; MERLO, 2018).

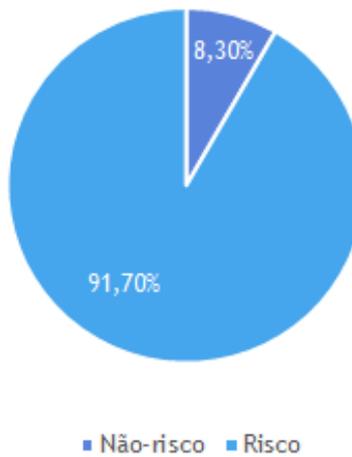
Nos gráficos 24, 25 e 26, visualizam-se os resultados da frequência para os TMC nos grupos investigados.

Gráficos 24, 25 e 26 – Frequências do Transtornos Mentais Comuns (SRQ-20).

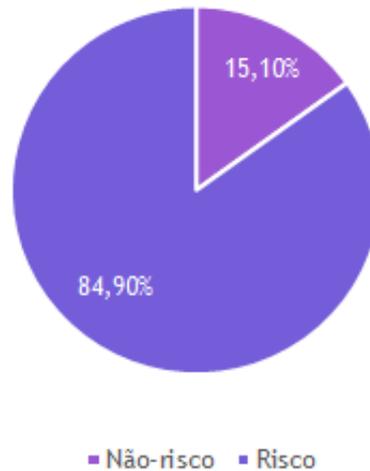
Transtornos Mentais Comuns - Grupo Total (N=4077)



Transtornos Mentais Comuns - Membros (N=517)



### Transtornos Mentais Comuns - Servidores (N=3357)



Fonte: Próprio autor.

A partir das respostas do grupo total (N= 4.077), 85,6% dos participantes encontravam-se em risco aumentado para o desenvolvimento de adoecimento mental (gráfico 24). No grupo dos membros (N=517), as respostas denotam risco de 92% para TMC (gráfico 25); quanto aos servidores (N= 3.357), verifica-se o montante de 85% de possibilidade de risco para Transtornos Mentais Comuns (TMC) (gráfico 26).

Entende-se que os percentuais são altos e preocupantes, todavia convergem com estudos que indicam um aumento de sintomatologias associadas ao adoecimento mental durante o período da pandemia de covid-19, considerando as incertezas e as instabilidades sociais, políticas, de trabalho e saúde advindas dos impactos do peculiar contexto (DUARTE ET ALL., 2020). Um estudo desenvolvido durante a pandemia de covid-19 encontrou uma prevalência de 42% de TMC em uma amostra de 619 habitantes do estado de Minas Gerais (MENDES ET AL., 2021). Já um estudo de revisão de literatura, anterior à pandemia, apontou índices diversificados de prevalência geral de transtornos mentais na população adulta brasileira, que variaram entre 20% e 56%, acometendo principalmente mulheres e trabalhadores (SANTOS; SIQUEIRA, 2010).

Particularmente, quanto aos agrupamentos de sintomas, considerando as marcações preponderantes, destacam-se os seguintes:

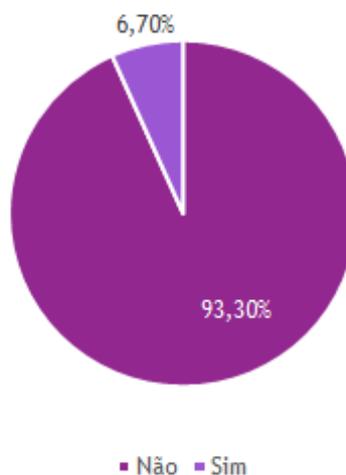
1. **humor depressivo-ansioso:** 73% do total de respondentes apontou que **se sente nervoso, tenso ou preocupado**;
2. **pensamentos depressivos:** 52% dos participantes assinalaram **encontrar dificuldades para realizar com satisfação suas atividades diárias**;
3. **sintomas somáticos:** 56% indicaram **dormir mal**;
4. **decréscimo de energia vital:** 48% dos respondentes indicaram **cansar com facilidade**.

Já em relação à frequência dos sintomas, o agrupamento que mais se destacou foi o de decréscimo de energia vital, 48,6% apresentando no mínimo dois sintomas, seguido pelo humor depressivo-ansioso com 39,2% apresentando pelo menos dois sintomas.

Com relação à pesquisa, uma pergunta específica do SRQ-20 permite avaliar o risco para a **ideação suicida** (gráfico 27), sendo que do total de participantes 6,7% já tiveram em algum momento ideia de acabar com a própria vida.

Gráfico 27 – Ideia de Acabar Com A Própria Vida.

Tem tido ideia de acabar com a própria vida? (N=4077)



Fonte: Próprio autor.

Trata-se o suicídio de uma violência autoinfligida, e a sua etiologia é multifatorial. Já o comportamento suicida pode ser representado pelo contínuo: ideação, tentativa e suicídio propriamente dito. Estudos correlacionam a ideação suicida com o maior risco de tentativas de suicídio e com o ato consumado. A presença de um transtorno mental é considerada um importante fator de risco. Por outro lado, alguns fatores podem ser considerados de proteção para o suicídio, entre os quais estão presentes a prática de alguma religião ou atividades coletivas (esportes, atividades culturais e artísticas), ter uma rede social (colegas, amigos, familiares e vizinhos) que ofereça apoio prático e emocional efetivos, a disponibilidade e acesso a serviços de saúde mental (DOS SANTOS ET AL., 2016).

No que se refere ao suicídio desencadeado por aspectos laborais, encontram-se dificuldades em indicar o nexos causal entre trabalho e comportamento suicida pela multideterminação do fenômeno e pela existência de conflitos de interesses ao tratar sobre o assunto. Mostraram-se relevantes, na revisão de estudos publicados, alguns fatores associados à compreensão do suicídio no trabalho, considerando os aspectos organizacionais, entre os quais se destacam: a sobrecarga de trabalho, a ausência de reconhecimento, a baixa autonomia, o foco excessivo na produtividade (CORTEZ ET ALL., 2019). Outro estudo recente de revisão da literatura indicou relações predominantes entre o suicídio e o trabalho e os seguintes elementos (na seguinte ordem): depressão, assédio moral, ausência de lazer, estresse, sobrecarga profissional, acidentes de trabalho, síndrome de *burnout*, isolamento social, conflitos entre a família e o trabalho e falta de autonomia no trabalho (CORSI ET AL., 2020).

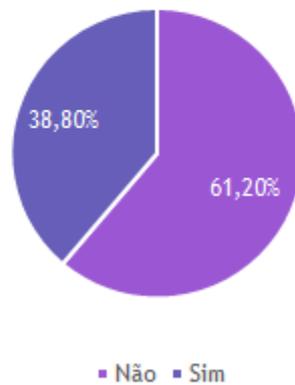
Esse dado é de extrema relevância, e as equipes de saúde – biomédica ou biopsicossocial – devem criar estratégias de enfrentamento dessa situação, considerando os protocolos já validados pelas organizações de saúde para prevenção do suicídio, em especial o desenvolvido pela Organização Mundial de Saúde.

Essa realidade suprarreferida não destoa das respostas obtidas nas outras questões abordadas no instrumento de pesquisa. A pergunta **iniciou algum tratamento de saúde mental**

(psiquiátrico/psicológico) após o ingresso na Instituição e que você relaciona à situação de trabalho (gráfico 28), obteve 38,8% das respostas afirmativas (N= 1.582).

Gráfico 28 – Tratamento de Saúde Mental após o Ingresso no MP.

Iniciou algum tratamento de saúde mental (psiquiátrico/psicológico) após o ingresso na Instituição e que você relaciona à situação de trabalho?

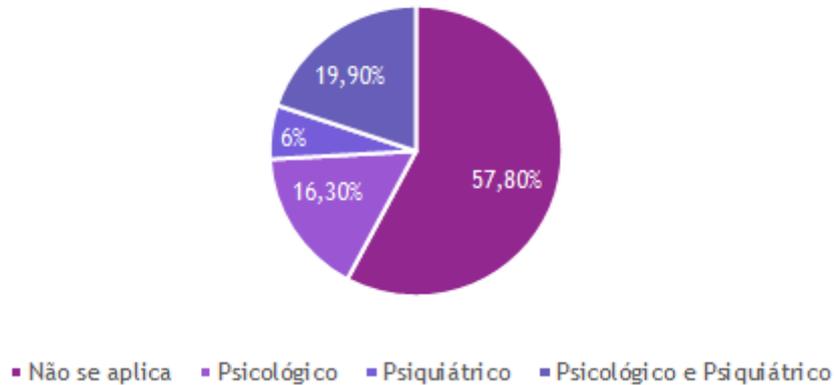


Fonte: Próprio autor.

E quando questionado caso tenha iniciado algum tratamento de saúde mental (psiquiátrico/psicológico) após o ingresso na Instituição (gráfico 29), foi de que tipo, 16,5% dos respondentes (N= 663) disse ter buscado auxílio psicológico; 6% (N=246) recorreram a tratamento psiquiátrico; e 19,9%, a ambos (N=810).

Gráfico 29 – Tipo de Tratamento de Saúde Mental Iniciado após o Ingresso no MP.

Caso tenha iniciado algum tratamento de saúde mental (psiquiátrico/psicológico) após o ingresso na Instituição, foi de que tipo?

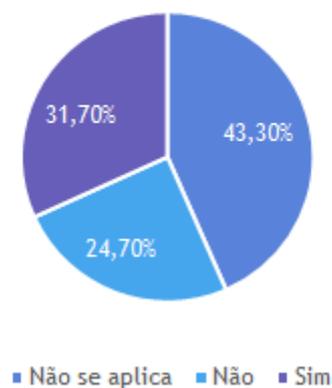


Fonte: Próprio autor.

Indagado se foi indicado e/ou passou a fazer uso de algum tipo de medicamento a partir do tratamento (ansiolítico, antidepressivos, outros), (gráfico 30) 31,7% dos participantes (N= 1292) informou que sim.

Gráfico 30 – Uso de Medicamento a Partir do Tratamento de Saúde Mental.

Foi indicado e/ou passou a fazer uso de algum tipo de medicamento a partir do tratamento (ansiolítico, antidepressivos, outros)?



Fonte: Próprio autor.

Esse conjunto de evidências indica vulnerabilidade na saúde mental dos membros e dos servidores da instituição, exigindo ações voltadas à promoção de saúde mental. Esse cuidado deve estar fundamentado em políticas e programas contínuos das instituições organizados por setores e grupos de trabalho constituídos para esse fim. Um primeiro passo para o cuidado com a saúde mental é a constituição e a consolidação de um núcleo de trabalho específico dentro da Organização que possa contar com representação de membros e servidores, profissionais de diferentes áreas da saúde para, multidisciplinarmente, pensar ações voltadas à promoção e o cuidado com a saúde mental.

Na parte qualitativa, apontaram-se os seguintes indicadores de sintomas de adoecimento: experiências de desânimo e frustração, impacto pessoal desumano, crises de pânico, estresse, depressão, ansiedade, medo, desânimo, infelicidade, desmotivação, raiva, descrédito na Instituição e regressão no tratamento psicológico ou psiquiátrico. Tais sintomas estão ligados a quadros de adoecimento sobretudo mental e apontam para aquilo antes mencionado: a necessidade de ações imediatas de promoção da saúde de membros e servidores.

Levando em conta a atual situação de emergência sanitária do País, esta pesquisa também buscou levantar dados relativos à saúde e à situação de risco dos trabalhadores. Do total de respondentes da pesquisa grande parte (72,4%) declarou não fazer parte do grupo de risco para a covid-19 (pessoas acima de 60 anos, diabéticos, hipertensos, cardíacos ou com problemas respiratórios), sendo que 24,3% pertenciam a esse grupo, e 3,4% não souberam ou preferiram não informar.

Em relação à vacina, forma efetiva atual de contenção do vírus da covid-19, mais da metade dos respondentes (65%) declaram já ter se vacinado com ao menos a primeira dose, dos quais 14,6% completamente imunizados já com a segunda dose. O percentual de pessoas que declaram ainda não ter se vacinado foi de 19,2%, e aqueles que disseram que não pretendem se vacinar chegou a 1,2% do total de respondentes.

Sobre comportamentos e hábitos de saúde, 47% declaram consumir bebidas alcoólicas com pouca frequência; 16,3%, com média frequência; e 1,8%, com muita frequência.

Do total de participantes 34,3% disseram não consumir nenhum tipo de bebida alcoólica. Sobre o consumo durante a pandemia, 59,5% declararam não ter aumentado o consumo durante a pandemia em relação a 19,6% que disseram ter tido um aumento considerável durante esse período.

Essas informações são extremamente relevantes, uma vez que estudos internacionais têm apontado que, durante a pandemia, diversos países relataram um aumento do consumo de álcool entre 14% e 19% em relação ao período anterior da pandemia, o que pode ser prejudicial à saúde (POLLARD; TUCKER; GREEN, 2020).

Em relação ao consumo de tabaco, quase a totalidade dos respondentes declarou não fumar (92,5%), sendo que aqueles que fumam com pouca (3,2%), média (1,8%) e com muita frequência (1%) tiveram baixos percentuais. Da mesma forma, apenas 3,4% dos respondentes declararam ter aumentado o consumo durante a pandemia.

### 3.4. RISCOS PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO E INDICADORES DE SAÚDE MENTAL POR GÊNERO

A relação entre as dimensões analisadas do trabalho e as características sociodemográficas e laborais dos participantes do estudo são objeto da investigação do objetivo específico 4. Para responder a esse objetivo, realizaram-se análises estatísticas inferenciais entre algumas variáveis de interesse como gênero e modalidade de trabalho, sendo esta última variável apresentada no item 3.6. Utilizou-se teste qui-quadrado, comparação de médias (T de *Student* ou ANOVA) e correlações de Pearson. Todas as análises foram conduzidas no programa estatístico *SPSS for Windows* (versão 28) e foi considerado estatisticamente o nível de significância de  $p < 0,05$ . Para facilitar a visualização dos resultados, apresentar-se-ão os dados em tabelas.

Assim, a **tabela 8** apresenta os resultados das comparações entre as médias obtidas nos riscos psicossociais no trabalho por gênero (feminino e masculino). As análises estatísticas

empregadas foram a análise do teste t de *Student* e o tamanho do efeito (d de Cohen). Essa última medida informa quantos desvios-padrão (DP) de diferença existem entre os resultados dos dois grupos em comparação.

**Tabela 8 – Comparação entre As Médias Obtidas por Gênero nos Fatores de Riscos Psicossociais (PROART, QAN/NAQ, Trabalho no Contexto da Pandemia de Covid-19).**

Fator	Femin	Mascul	t	p	d	Interp
QAN total	1,347	1,362	-0,877	0,077	0,526	Não signif
DivSocial	3,595	3,531	2,274	0,012	0,884	Grande
FaltaSentidoTrab	1,794	1,937	-5,249	0,000	0,847	Grande
Esgotamento	2,555	2,629	-2,127	0,004	1,094	Grande
FaltReconhec	1,851	1,918	-2,455	0,001	0,857	Grande
ConfTrabFam	2,839	2,791	1,928	0,027	0,764	Médio
ConfFamTrab	1,845	1,817	0,934	0,000	0,955	Grande
Estresse	3,670	3,467	0,241	0,000	1,360	Grande

Legenda:

t= resultado do teste t para amostra independentes

p= nível de significância

d = tamanho do efeito

Fonte: Próprio autor.

Os resultados da tabela 8 indicaram que não houve diferença significativa entre as médias obtidas nos atos negativos potenciais de violência/assédio moral no trabalho entre os

dois grupos, o que indica que tanto mulheres quanto homens avaliaram que foram alvos de atos negativos no trabalho de forma semelhante.

Já a medida de autorrelato do assédio moral (a partir da apresentação do conceito de assédio moral e da sua identificação de o ter vivenciado ou não) indicou que o gênero feminino (29,3%) relatou que sofreu assédio moral no trabalho com maior frequência do que o masculino (22,4%). Com o teste qui-quadrado ( $Z=23,65$ ;  $gI=1$ ;  $p<0,001$ ) confirmando que essa diferença é significativa.

Com vistas a resumir os dados analisados, aponta-se que o gênero feminino apresentou:

- Maior incidência de assédio moral autorrelatado.
- Maior conflito entre trabalho/família e maior conflito entre família/trabalho. Ambas as medidas indicam conflitos de papéis nos quais as pressões advindas do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis.
- Maior nível de estresse quanto às demandas de atividades desempenhadas, o que indica que o ritmo e a carga de trabalho aumentaram na pandemia.

Consequentemente, as respostas descritivas também pontuaram que o gênero feminino se sente com maior sobrecarga pela dupla jornada de trabalho, com falta de redes de apoio, tanto na família como na instituição, para dar conta de filhos, trabalho e atividades domésticas, simultaneamente.

Segue o relato de uma servidora:

Desenvolvi um quadro depressivo por conta da pandemia e falecimento de parentes; aliado a dificuldade de conciliar isolamento, teletrabalho, cuidados domésticos e do filho bebê, sem qualquer ajuda por conta da quarentena. Falta de um olhar da Instituição para a dificuldade de produtividade em um contexto pandêmico em relação a pessoas com crianças pequenas e um teletrabalho totalmente improvisado, sem plataformas adequadas.

E os resultados do gênero masculino indicaram:

- Pior avaliação nas dimensões divisão social (relacionada a comunicação, autonomia, avaliação e participação no trabalho); falta de sentido (sentimento de inutilidade,

improdutividade e desmotivação pelo trabalho); esgotamento mental (trabalho cansativo e desgastante); e falta de reconhecimento (sentimento de desvalorização do seu trabalho e de exclusão do planejamento das tarefas, convivência mais difícil com superiores e colegas).

Esses resultados sugerem que o gênero masculino tem se mostrado mais insatisfeito com as questões relacionadas às atividades de trabalho dentro da Instituição, o que também tem gerado cansaço e esgotamento mental por essa avaliação mais negativa do trabalho.

Destaca-se a **tabela 9**, que sintetiza os resultados significativos referentes aos indicadores de saúde mental, segundo o gênero.

**Tabela 9 – Comparação entre As Médias Obtidas por Gênero nos Indicadores de Saúde Mental.**

Fator	Femin	Mascul	t	p	d	Interp
ConsBebAlc	2,180	2,060	5,285	0,001	0,762	Médio
ConsCigarro	2,880	2,830	3,062	0,001	0,884	Grande
SQR20total	0,394	0,317	9,335	0,020	0,258	Pequeno
HumorDA	2,157	1,555	14,11	0,003	1,332	Grande
Depressão	0,731	0,817	-2,49	0,001	1,085	Grande
Somatização	2,240	1,719	9,702	0,001	1,676	Muito Grande
DecEnergia	2,763	2,258	7,601	0,012	2,077	Muito Grande

Legenda:

t = resultado do teste t para amostra independentes

p = nível de significância

d = tamanho do efeito

Fonte: Próprio autor.

Observou-se (tabela 9) que o gênero feminino apresentou maior consumo de bebidas alcoólicas e de cigarros. Além disso, apontou maiores indicadores de Transtornos Mentais Comuns (TMC), sintomas somáticos (como insônia e dores no corpo) e decréscimo de energia vital (cansaço o tempo todo). Todos esses indicadores apontam prejuízos na saúde mental do gênero feminino na população estudada. A análise de correlação de Pearson indicou que os TMCs estão relacionados, de forma mais significativa, ao conflito trabalho e família ( $r=0,48$ ;  $p<0,01$ ) nesse grupo.

Por outro lado, o gênero masculino relatou ter pensamentos depressivos, relacionados à inutilidade e à ideação suicida (ideia de acabar com a vida), significativamente maiores do que o feminino. Os resultados da correlação de Pearson indicaram que esses pensamentos estão associados, nesse agrupamento, principalmente à falta de sentido ( $r=0,57$ ;  $p<0,001$ ) e ao esgotamento mental no trabalho ( $r=0,53$ ;  $p<0,001$ ).

Faz-se necessário citar que estudos sobre trabalho e gênero na pandemia de covid-19 têm indicado riscos e prejuízos maiores no gênero feminino, tanto no que diz respeito à intensificação de trabalho (sobrecarga) como ao conflito trabalho e família. Na última esfera, quase que exclusivamente as mulheres precisam conciliar vida familiar e vida profissional, incluindo os cuidados com a casa e com os filhos, o que aumenta em demasia a sua carga de atividades ao longo do dia e reflete no seu cansaço e seu estresse. Há indicativos de que a diferença de gênero nas horas de trabalho subiu de 20% para 50%. (ALON ET AL., 2020; ALONSO, 2020; COLLINS ET AL., 2021; SIQUEIRA ET AL., 2020). Já no que diz respeito aos impactos na saúde mental, uma pesquisa realizada na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (SOBOLL, 2017) aponta que mulheres estão mais propensas do que os homens a sofrer com ansiedade e estresse durante o período de epidemia; sobretudo mães com filhos em idade escolar apresentam mais altos níveis de sofrimento psicológico (ZAMARRO; PRADOS, 2021).

### 3.5. SAÚDE MENTAL E SUAS VARIÁVEIS

Este subitem explorou possíveis associações entre as variáveis estudadas (organização do trabalho, estilo de gestão, sofrimento patogênico, indicadores de violência psicológica, aspectos relacionados à pandemia, variáveis sociodemográficas e laborais e saúde mental). E, posteriormente, analisou quais são as variáveis preditoras de alterações na saúde mental (variável desfecho) no grupo em foco, buscando atender ao objetivo específico 5.

Para a análise desse objetivo, realizaram-se três regressões lineares múltiplas, utilizando o método *stepwise*, nas quais se buscou verificar quais fatores poderiam ser preditores de alterações na saúde mental (TMC), tendo como variáveis independentes os riscos psicossociais no trabalho e as variáveis sociodemográficas e laborais. A regressão permite verificar o quanto cada variável preditora aumenta o poder explicativo, visando a avaliar os efeitos delas, conjuntamente, sobre a variável desfecho (TMC). Os resultados serão apresentados por grupo (total de participantes, membros e servidores).

No grupo total de participantes, o esgotamento mental foi o fator que mais influenciou nas alterações negativas na saúde mental (TMC), explicando 33,6% da propensão para o aumento dos sintomas de Transtornos Mentais Comuns. Nove fatores explicaram juntos 47,5% do aumento de TMC, o que indicou (na ordem de influência) que ter mais esgotamento mental, maior conflito entre trabalho e família, avaliar o trabalho com menor sentido, ser do gênero feminino, ter experienciado mais atos negativos no trabalho (violência/assédio moral), ser mais jovem, possuir maior conflito entre família e trabalho, ter menor escolaridade e considerar a divisão de tarefas como mais negativa aumentam o risco para o adoecimento mental.

No que diz respeito aos membros, o esgotamento mental foi o fator que mais influenciou nas alterações negativas na saúde mental (TMC), explicando 42,8% da propensão para o aumento dos sintomas de Transtornos Mentais Comuns. Já na análise de regressão conjunta, observou-se que três fatores explicaram 48% do aumento dos TMC no grupo

estudado. Destaca-se que ter maior esgotamento mental, ter mais conflito entre trabalho e família e mais falta de sentido no trabalho aumentam o risco para ter menos saúde mental.

Nos servidores, novamente o esgotamento mental foi o fator que mais repercutiu negativamente, explicando 33,2% da diminuição da saúde mental. Conjuntamente, seis fatores explicaram 44,9% do poder explicativo do decréscimo na saúde mental, indicam-se os fatores por ordem de influência: ter maior esgotamento mental, mais conflito entre trabalho e família, ter experienciado mais atos negativos no trabalho, ser mais jovem, ter menor escolaridade e pior avaliação na divisão de tarefas elevam o risco de ter menos saúde mental.

Pode-se observar que, nas três regressões realizadas, dois fatores estiveram presentes. Primeiramente, o esgotamento mental foi o maior preditor da menor saúde mental, o qual se caracteriza por sentimentos de injustiça, desânimo, insatisfação e/ou desgaste com seu trabalho. Esse resultado indica a necessidade de ficar atento a essas questões, que também foram destaque na análise dos riscos psicossociais e nas respostas descritivas. Além disso, o segundo fator de influência negativa na saúde foi o conflito entre trabalho e família, que está sendo um risco aumentado na situação de pandemia. Ele está relacionado a “pressões que ocorrem quando, ao se desempenhar os papéis profissional e pessoal, o atendimento a um papel torna difícil a conformidade com o outro” (LEMOS; BARBOSA; MONZATO, 2021, p. 390). Nos dados aqui observados, esse conflito pode estar relacionado a duas situações distintas, tanto ao *home office* (com a interação aumentada com as atividades de trabalho e familiar se misturando em um único local), como também ao fato de que muitos participantes da pesquisa relataram dificuldade em ter que trabalhar e morar distante da família, nesse caso, atingindo aqueles que estão nas modalidades presencial e híbrida durante o período.

## 3.6. SUGESTÕES

### Trabalho no Contexto da Pandemia de covid-19

Averiguar os possíveis impactos da pandemia de covid-19, no contexto de trabalho do Ministério Público, é o tema deste tópico e corresponde ao objetivo específico 6. Para avaliar os fatores de risco psicossociais especificamente relativos à pandemia de covid-19, elaborou-se, pela equipe de pesquisa, um questionário de trabalho em contexto de pandemia. Esse questionário visou a avaliar os impactos da pandemia de covid-19 no trabalho da população estudada. As questões formuladas vão de 0 (discordo fortemente) a 5 (concordo fortemente).

Analisaram-se riscos extraordinários para a saúde relacionados ao desempenho das atividades de trabalho presencial, híbrida ou *home office*. Investigaram-se aspectos relacionados à disponibilidade de equipamentos de proteção individual (EPI's) e a informações de biossegurança; ao conflito entre o trabalho e família e entre a família e o trabalho (relacionados a possibilidade/capacidade de conciliação das atividades domésticas, convívio familiar e trabalho) e ao estresse no trabalho (ritmo e carga) durante a pandemia.

Nos resultados foi destaque a questão sobre ter recebido informações claras no trabalho sobre os cuidados para evitar a infecção do COVID-19, com 66,86% dos respondentes concordando com a afirmativa. Chama a atenção as pontuações elevadas sobre o nível de estresse durante a COVID-19, nas quais o ritmo e a carga de trabalho foram considerados como maiores na pandemia, por, respectivamente, 59,15% e 57,77%.

Nas respostas espontâneas geradas na última questão do instrumento aplicado, de caráter totalmente aberto, os respondentes trouxeram relatos sobre sua experiência com o

*home office*, as dificuldades de conciliar vida profissional e vida familiar no trabalho em casa, a perda de entes queridos devido à covid-19 e as dificuldades associadas ao gênero, sendo as mulheres as que apontaram dificuldades específicas, tais como gestação, amamentação, cuidados com idosos, a falta de redes de apoio, tanto na família como na instituição, para dar conta de bebês, trabalho e atividades domésticas simultaneamente; e a sobrecarga feminina pela dupla jornada de trabalho. De forma geral, atingindo homens e mulheres, relataram-se situações de estresse devido à **improvisação** do *home office*, sem plataformas adequadas; tecnologia defasada; mais burocracia e cobranças por produtividade – “só pensam em números”.

Especificamente em relação ao *home office*, impulsionado pela pandemia, os respondentes apontaram aspectos positivos e negativos. Exemplos: “me ver livre do desgosto pelo trabalho” e “a melhor coisa que a pandemia trouxe, melhorou minha satisfação e minha saúde mental”. Dentre os aspectos negativos estão a falta de equipamentos e a falta de recursos para adquiri-los; não resolve problemas de assédio moral e dificuldades no relacionamento; falta de convívio com colegas e cidadãos; assédio diário por meio de mensagens por *whatsapp* com decorrente aumento da sobrecarga de trabalho; servidores trabalham mais em casa para que membros possam descansar com a família. Já os aspectos positivos são: ficar mais tempo com a família, fugir do trânsito, ganhar tempo, poder buscar filhos na escola, trabalhar com mais rapidez e sem pressão; trabalho remoto inibe situações de assédio e liberta de ambiente ruim. Como sugestões, só retornar ao trabalho quando todos os servidores estiverem vacinados; oficializar *home office*; atualizar tecnologia; oferecer recursos aos servidores.

### 3.6.1 Riscos Psicossociais no Trabalho e Indicadores de Saúde Mental por Modalidade de Trabalho Adotadas na Pandemia da Covid-19

A **tabela 10** apresenta os resultados das comparações entre as médias obtidas nos riscos psicossociais no trabalho por modalidades de trabalho (presencial, *home office* e híbrida) adotadas na pandemia de covid-19. E a **tabela 11** apresenta as comparações quanto aos indicadores de saúde dessas modalidades. Para esses resultados, utilizou-se a análise de variância (ANOVA), para testar se as médias apresentadas entre os três grupos eram diferentes, e o teste *post hoc* de Bonferroni, para analisar que grupos diferiram estatisticamente.

**Tabela 10 – Comparação entre As Médias Obtidas por Modalidade de Trabalho nos Fatores de Riscos Psicossociais.**

Fator	Presenc	HomeOf	Híbrida	F	p
QAN total	1,392*	1,334*	1,354	2,887	0,056
DivSocial	3,639*	3,576	3,534*	3,959	0,019
FaltaSentidoTrab	1,778*	1,853	1,885*	4,261	0,014
Esgotamento	2,446*	2,596	2,636*	8,253	0,001
FaltReconhec	1,799*	1,891	1,906*	4,325	0,013
Estresse	3,377*	3,589*	3,669*	12,50	0,001

Legenda

t= resultado do teste ANOVA *one way* com teste *post hoc* Bonferroni

p= nível de significância

\*Grupos em que a diferença foi estatisticamente significativa

Fonte: Próprio autor.

No fator QANtotal, que corresponde aos atos negativos potenciais de violência/assédio moral no trabalho, a análise estatística realizada (ANOVA) revelou diferenças significativas ( $F=2,88$ ;  $p=0,05$ ), e o teste *post hoc* Bonferroni indicou que grupos presenciais e *home office* diferiram estatisticamente ( $p=0,05$ ), com os participantes que estavam presencialmente no trabalho apresentando escores superiores aos que estavam atuando no *home office*, ou seja, o risco para a violência e o assédio moral no trabalho foi significativamente maior na modalidade presencial em relação a de *home office*.

Já em todos os outros fatores de riscos psicossociais no trabalho (divisão social, falta de sentido, esgotamento mental, falta de reconhecimento e estresse) que diferiram significativamente entre, pelo menos, dois grupos, a avaliação foi pior nos sujeitos que estavam realizando atividades na modalidade híbrida. Esse resultado indica um risco psicossocial maior nessa modalidade de trabalho, comparada às modalidades presencial e *home office*. Pode-se pensar que esses resultados podem estar associados à experiência da pandemia, considerando o momento da coleta de dados; isso porque a situação de trabalho híbrido poderia estar submetida aos riscos de contágio trazidos pela pandemia e também devido à mudança de cidade em razão da necessidade de cuidar de familiares acometidos pela doença. A **tabela 11** refere-se aos resultados significativos referentes aos indicadores de saúde mental, segundo a modalidade de trabalho.

**Tabela 11 – Comparação entre As Médias Obtidas por Modalidade de Trabalho nos Indicadores de Saúde Mental.**

Fator	Presenc	HomeOf	Híbrida	F	p
SQR20total	0,362	0,347*	0,376*	5,197	0,006
HumorDA	0,462*	0,466	0,494*	3,815	0,022
Depressão	0,207*	0,174*	0,197	4,323	0,013

Somatização	0,332	0,314*	0,359*	10,42	0,001
-------------	-------	--------	--------	-------	-------

Legenda:

t = resultado do teste ANOVA *one way* com teste *post hoc* Bonferroni

p = nível de significância

\*Grupos em que a diferença foi estatisticamente significativa

Fonte: Próprio autor.

De acordo com os resultados (tabela 11), pode-se observar que a modalidade híbrida foi a que apresentou maiores índices na avaliação dos TMC (SQR20total) e da somatização, quando comparada à modalidade *home office*, e também indicou pior nível de humor depressivo ansioso em relação à presencial. Já a modalidade presencial indicou maior índice de sintomas depressivos, quando comparada ao *home office*. Pode-se inferir também que os indicadores de saúde piores de TMC da modalidade híbrida estão correlacionados principalmente ao esgotamento mental ( $r=0,579$ ;  $p=0,001$ ), enquanto os indicadores maiores de sintomas depressivos na modalidade presencial estão substancialmente associados à falta de sentido no trabalho ( $r=0,583$ ;  $p=0,001$ ).

Frisa-se que estudos brasileiros, comparando as diferentes modalidades de trabalho vivenciadas na pandemia, ainda são escassos. Um estudo realizado em um hospital universitário brasileiro não encontrou diferenças significativas entre profissionais da saúde que exerciam o seu trabalho de modo remoto, presencial ou de ambas as formas (DEPOLLI ET AL., 2021).

Com a finalidade de atender ao objetivo específico 8, de investigar e elencar os aspectos positivos relacionados ao trabalho na instituição pública, realizou-se a análise de conteúdo da questão aberta que questionava o seguinte: quais são os principais aspectos positivos que você encontra em seu trabalho? Nesse item, obtiveram-se 2.424 respostas, o equivalente a 59,66% dos respondentes total da pesquisa, sendo 295 de membros e 2.008 provenientes de servidores. 40,33% dos respondentes da pesquisa se abstiveram de responder à pergunta sobre os aspectos positivos encontrados no trabalho.

Realizou-se análise de conteúdo categorial temática conforme proposta por Bardin (1977) a partir do material obtido nas respostas. A categorização é um processo de agrupamento de dados a partir dos elementos comuns identificados nos dados explorados e foi realizada a partir dos dados obedecendo aos critérios de validade, exaustividade, homogeneidade, exclusividade e fidedignidade.

Quando se fala em atenção à saúde mental, precisa-se estabelecer relações entre os fatores de risco e os fatores protetivos à saúde. As respostas trabalhadas nesse objetivo específico mostram os indicadores de prazer e, conseqüentemente, de possibilidade de saúde mental no trabalho. Agruparam-se as respostas em três grandes temas (tabela 12), que são: sentido do trabalho, organização do trabalho e relações socioprofissionais; conforme a tabela abaixo:

**Tabela 12 – Análise de Frequência dos Pontos Positivos Elencados.**

<b>Sentido do trabalho</b> 55,60%	Impacto social	26,03%	Membros 43,72% Servidores 24,05%
	Autonomia	10,35%	Membros 21,02% Servidores 8,19%
	Realização pessoal	19,22%	Membros 21,02% Servidores 18,87%
<b>Organização do trabalho</b> 35,14%	Condições de trabalho	25,57%	Membros 12,20% Servidores 27,88%
	Infraestrutura	9,57%	Membros 3,73% Servidores 10,30%
<b>Relações socioprofissionais</b> 34,64%	Relações socioprofissionais	20,66%	Membros 8,81% Servidores 21,76%
	Relação com a chefia e/ou com a instituição	13,98%	Membros 4,06% Servidores 15,28%

<b>Nenhum aspecto positivo</b>		1,48%	Membros 2,37% Servidores 1,29%
<b>Tudo positivo</b>		0,24%	Membros 0,34% Servidores 0,19%

Fonte: Próprio autor.

Nessa tabela, encontram-se as respostas de membros e servidores, ficando evidente que a principal fonte de prazer e saúde no trabalho dentro do Ministério Público é o sentido do trabalho, correspondendo a 55,60% das respostas. A via de acesso se dá em três vias, segundo os respondentes da pesquisa:

- impacto social: percepção da relevância e do impacto que a produção cotidiana tem na sociedade e na vida das pessoas, nutrindo um sentimento de utilidade ao fazer um trabalho que é importante e significativo para a Organização e para a sociedade;
- realização pessoal: trabalhar com uma temática que se aprecie, em sua área de formação se traduz, pelos respondentes, no acesso a uma realização pessoal;
- autonomia: vivenciar autonomia e liberdade na execução das tarefas e na função representa laços de confiança no trabalho.

Essas três vias que se incorporam no sentido do trabalho darão acesso ao reconhecimento, explicitado por Dejours (APUD LANCMAN; SZNELWAR, 2004) como uma das principais fontes de saúde no trabalho. Todo o investimento psicológico que o trabalhar requer só tem significado pessoal quando acompanhado de reconhecimento socioprofissional.

Quando se abre esse dado, para entender como esse acesso ao sentido se dá separadamente nas categorias, percebe-se que, tanto para membros quanto para servidores, a relevância e o impacto social se sobressaem à realização pessoal. Foram comuns respostas como “resultados socialmente relevantes”, “retorno para a sociedade”, “sensação de estar sendo útil para sociedade”. Quase a metade (43,72%) dos membros respondentes elegeram a relevância e o impacto social, enquanto 21,02% elegeram a realização pessoal. Para os servidores, os números se mostram da seguinte forma: 24,05% elegeram o impacto social do

seu trabalho como a principal fonte de satisfação, enquanto 18,87% responderam relacionados com a realização pessoal.

Em relação à autonomia e à liberdade na função, membros são os maiores respondentes, indicando que, para servidores, essa realidade é menor, ou seja, 21,02% dos membros trouxeram falas referentes à liberdade, enquanto apenas 8,19% de servidores têm essa experiência.

Interessante é perceber que respostas como “autonomia, trabalho em equipe, valorização do trabalho desenvolvido, incentivo, liberdade” expressam o acesso ao reconhecimento do trabalho desenvolvido dentro da Instituição. Dejours (1992) afirma que o reconhecimento precisa vir de três fontes: dos pares, das chefias e do grupo de pessoas para quem a produção se destina, ou seja, a sociedade.

Destaca-se o segundo tema dentro dessa questão, que é a organização do trabalho, com um equivalente de 35,14% das respostas sobre os aspectos positivos do trabalho. Esse grande tema também se divide em dois subtemas:

- condições de trabalho: nas condições de trabalho se sobressaem a possibilidade do *home office*, a carga horária, salários e carreira;
- infraestrutura: trata sobre os equipamentos de trabalho satisfatórios, acesso à tecnologia, recursos materiais e ambiente físico.

Algumas das respostas foram “salário, estabilidade, plano de carreira, horários definidos”, “flexibilidade de horários com o *home office*”, em sua maioria, de servidores, mostrando que essas condições de trabalho impactam mais na qualidade de vida dos servidores, ou que, para eles, esse aspecto chama mais atenção do que a dos membros.

Dentro desse âmbito, o terceiro tema com mais expressividade nas respostas foram as relações socioprofissionais: 34,64% dos respondentes trouxeram as relações como o principal aspecto positivo relacionado ao trabalho no Ministério Público. No tema das relações socioprofissionais, há uma particularidade, pois existem diferentes relações que se estabelecem no ambiente de trabalho: as relações interpessoais com os colegas, a relação com as chefias e a relação com a Instituição. Quando os servidores e os membros apontam as

relações socioprofissionais como aspecto positivo, falam, na maioria das vezes, 20,66% das relações com os colegas, ficando a relação com a chefia e com a Instituição em segundo lugar, com 13,98% das respostas.

Em resumo, o aspecto positivo que se sobressaiu para membros foi o sentido do trabalho por intermédio do subitem da relevância e do impacto social do trabalho executado, enquanto para servidores o maior indicador positivo está na organização do trabalho, mais especificamente o *home office* e o salário.

Mostraram consonância as respostas com os dados revelados no instrumento do PROART, reafirmando uma grande vivência de sentido no trabalho, que o instrumento indicou como risco baixo para a falta de sentido do trabalho. O protocolo também indicou predomínio de gestão centralizadora, o que confirma que a autonomia e a liberdade na função apareceram mais em membros do que em servidores.

### 3.7. SUGESTÕES INDICADAS PELOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Este item apresenta as sugestões trazidas nas respostas de quem participou da pesquisa, com a finalidade de atender ao objetivo específico 7. Desse modo, buscou-se identificar, na visão dos participantes, o que pode ser feito para prevenir danos derivados do trabalho na saúde. Realizou-se a análise de conteúdo da questão aberta que indagava o seguinte: “que sugestões você teria para amenizar/modificar essas dificuldades?”

Ao todo, foram 24 sugestões que partiram das principais dificuldades apontadas pelos membros e pelos servidores. As categorias das dificuldades e das sugestões elaboradas pelos pesquisadores, por meio das respostas trazidas, analisaram-se com base no conteúdo e considerando a repetição dos temas. Após a apresentação descritiva, alguns pontos foram destacados para análise, conforme segue.

Salienta-se a primeira sugestão que ganha destaque entre membros e servidores: é a de **diminuir a burocracia e dividir melhor as tarefas**, conforme sugere um servidor. Os

servidores apontam que, para tanto, é necessário “simplificar procedimentos e, caso não funcione, acréscimo de pessoal”, como também é explicitado na seguinte resposta: “um documento passa por 6 mãos diferentes”, o que resultaria no fato de que “o servidor acaba não tendo autonomia para decisões muito simples”. Membros participantes coadunam dessas opiniões e alertam para a necessidade de “reavaliar a quantidade excessiva de relatórios burocráticos e mecanismos de controle. [...] Valorizar e focar na atividade fim e reduzir trâmites procedimentais da atividade meio”, assim como “tornar a burocracia, como relatórios intermináveis, formulários, obrigações de comunicações aos órgãos superiores mais claras e mais focadas, evitando rotinas repetitivas nas atividades, que fazem perder muito tempo”.

No que tange às **melhorias nas condições de trabalho (sistemas, espaço físico, ergonomia, equipamentos)**, indicaram-se pelos servidores “a criação de um sistema informatizado unificado mais objetivo e alinhado com as necessidades de trabalho que facilite e otimize o desempenho das tarefas do dia a dia”, a “padronização com banco de dados objetivos e organizados de legislação (mais usadas) doutrinas e jurisprudências atualizadas” e continuidade na melhoria do SAJMP com “compatibilidade de documentos no formato pdf, melhoria na identificação dos documentos na ocasião do peticionamento e do aperfeiçoamento das ferramentas do editor de texto”. Já no **melhorar da estrutura**, aponta-se o anseio dos servidores de “melhor planejamento da ocupação de salas, priorizando ambientes mais espaçosos para setores com maior número de profissionais” e, do ponto de vista das respostas dos membros, a “criação de mais promotorias”. Em **ergonomia**, há sugestões como “melhorar cadeira pra digitar”, conforme aponta um servidor, bem como referências aos móveis e aos equipamentos de melhor qualidade. Nessa categoria, também há apontamentos como a necessidade de “critérios objetivos para troca de equipamentos, mediante necessidade tecnológica, independente de cargo exercido pela pessoa que o utiliza”, conforme resposta de um servidor.

De forma bastante próxima ao item anterior, mas separado para dar maior destaque à sugestão, encontra-se o **aumento da equipe de trabalho** que recebeu um grande número de manifestações, **ao passo que também houve o pedido de redução dos cargos em comissão**

(SERV, 652). Em resumo, os membros indicam ser necessário “melhorar o quadro de apoio – quantidade e qualidade”, assim como “melhor dimensionamento do trabalho, com divisão equânime de tarefas; melhor estrutura de pessoal de apoio para gabinetes”. Também reforçam a necessidade de “valorizar o trabalho do promotor, reconhecer as dificuldades e parar de fingir que é possível executar todas aquelas tarefas que são cobradas, sobretudo em Promotorias únicas. Aumentar o número de vagas para assistente”, assim como aponta a necessidade de “ter um substituto ‘efetivo’ para os períodos de férias”. As respostas de servidores sugerem “processos seletivos para funções específicas” e “análises de currículos e perfis” e também “melhor distribuição de serviço e contratação de mais servidores”, “critérios objetivos para lotação de servidores” e “aumento do número de servidor efetivo, por meio de concurso público e tratamento igualitário entre os integrantes”. Também há referência ao “aumento do número de servidores no gabinete e/ou contratação de estagiários” e ao “aumento do número de assessores”. Por fim, há a sugestão de “um programa de remoção para servidores” e a necessidade de “buscar repor o quadro de integrantes da instituição bem como incentivo para que a equipe de trabalho se capacite regularmente para atender mais e melhor a instituição e a sociedade”. Também importa destacar as seguintes mensagens deixadas na questão aberta, sendo a primeira originada de servidores; e a segunda, de membros.

Aumento urgente do número de servidores, inclusive em parte técnica distinta do Direito (contadores, engenheiros, técnicos em informática); treinamentos constantes para membros a fim de que sejam cobrados quanto ao trato com servidores; treinamentos para servidores; acompanhamento psicológico. O número de servidores do Ministério Público está completamente incompatível com a demanda vinda do Poder Judiciário. Por causa disso, muitos assessores estão ficando em situação de estafa mental, chegam ao ponto de travar e não conseguem produzir por causa da preocupação e trabalho constantes.

Ainda de forma não muito distante, há a categoria de **adequação da distribuição de tarefas (volume e função)**. Em suma, apontaram-se pelos servidores “melhor divisão das tarefas e nomeação de mais servidores”, que se designe “somente tarefas afetas ao cargo ocupado” “reconhecimento e distribuição igualitária de funções”. Como sugestão a esses problemas, indicaram a “criação de um conselho administrativo local (eleito) para a análise de demandas relativas à relação gestores-colaboradores bem como em relação à divisão de tarefas” contribuindo para uma **democracia laboral**. Sobre esse tema, os membros sugeriram que “a divisão das atribuições fossem baseadas na quantidade de processos por tema” e “limitar a distribuição diária em quantidade que permita uma qualidade de vida melhor”.

Também há a categoria intitulada **equidade de tratamento e na distribuição de atividades**, na qual servidores evidenciaram a necessidade de “maior equidade de tratamento e isonomia entre as categorias, mais oportunidades de reconhecimento do trabalho e crescimento dentro da carreira” e que “o Ministério Público não é constituído somente de membros. E que servidores não são inferiores aos membros”, ao passo que “os membros contribuíssem mais com as tarefas” ou, dito de outra forma, “divisão justa e equânime do trabalho entre membros e servidores e desinstitucionalização do “você faz tudo, e eu só assino” ou ainda: “menos poder nas mãos dos promotores e menos eudeusamento deles”. Da parte dos membros, houve a seguinte manifestação: “delegação de funções burocráticas para pessoal responsável pela atividade meio” e uma “diferenciação das atividades finalísticas pelo grau de prioridade e complexidade, com o estabelecimento de critérios de medição da produtividade (quantidade e qualidade) apropriados para cada caso”.

Concatenada a essa, surgem duas categorias para dar conta das dificuldades, das metas **excessivas e sobrecarga de trabalho**. Trata-se das sugestões intituladas **metas proporcionais à capacidade de trabalho e adequação da demanda de trabalho** respectivamente. Em relação à primeira, as respostas de servidores destacadas são: “metas exequíveis”, “a reavaliação das metas para o trabalho remoto integral”, “estabelecimento claro do limite de jornada no teletrabalho” e “ter menos obrigações diárias”. Já no que se refere à segunda categoria, as sugestões são direcionadas para uma “carga de trabalho compatível com o cargo”, assim como

“alteração no que se considera atualmente como ‘produtividade’” e “realizar planejamento anual de modo a termos a execução sem sobrecarga, desgaste, estresse”.

Também pode-se somar a essas a categoria **adequação de prazos e padronização de processos de trabalho**, que vem a atender a dificuldade **pressão/cobrança e falta de tempo (evidenciada ainda mais na pandemia)**. As respostas dos membros podem ser traduzidas por esta referência: “maior flexibilização de prazos, discussão democrática das rotinas”. Os seguintes apontamentos foram feitos por servidores: “o Órgão parar de minar os servidores com pressões desproporcionais”, “observância dos prazos processuais, se tem prazo, não tem porque pressionar tanto os servidores a entregar trabalho em um ou dois dias, como 10 ou mais dias de prazo sobrando”, “alteração de parâmetros para qualidade em vez de quantidade”, “não utilizar *whatsapp* para comunicação profissional”. E ainda outras questões.

Atividades proativas de disseminação de conhecimento, de forma a diminuir o número de demandas e a pressão dos prazos de entrega, para que os trabalhos possam ser feitos com calma e qualidade.

Respeitar o servidor mantendo diálogo franco e ao determinar execução de tarefas, conceder prazos razoáveis de acordo com a demanda do serviço e principalmente considerar a estrutura organizacional, por exemplo, número de servidores, estagiários, etc.

As cobranças de resultados e da realização de metas, em primeiro lugar, devem recair em face do chefe, que deve distribuir igualmente as atribuições das tarefas no trabalho entre os colaboradores, sem sobrecarregá-los, deve haver uma avaliação em dupla hélice, o subordinado avalia o superior hierárquico, e vice-versa.

Sublinha-se que servidores e membros fizeram sugestões relacionadas aos **aspectos ligados à motivação das equipes de trabalho**. Nas respostas dos membros, destaca-se “mais cuidado com o bem-estar mental, incentivo e facilitação de férias e licenças, aumento das equipes”. Dentre as respostas de servidores, destaca-se a sugestão de que seja realizada “uma pesquisa de satisfação para ver o que pode ser feito para motivá-los”. Outras escritas também auxiliam na compreensão dessa categoria.

Adoção de mecanismos (premiações, por exemplo) para iniciativas realmente inovadoras; incentivo à aposentadoria; reforma do prédio/construção de um

novo prédio; estabelecimento de critérios objetivos para progressões funcionais por merecimento e para alçar cargos e funções; implementação ostensiva de planejamento institucional em todas as esferas organizacionais.

Maior rigor na definição das lotações de membros, evitando a rotatividade e a descontinuidade do trabalho bem como a atuação despreparada e/ou desmotivada devido à lotação em desacordo com as afinidades; atuação mais incisiva da Corregedoria, com fiscalização da atuação dos membros e cobrança por efetividade de suas ações; abertura de um canal de comunicação que dê voz aos servidores apontarem as dificuldades enfrentadas e deficiências na atuação dos membros de forma a manter o sigilo e preservá-los de retaliações; oferta de atendimento psicológico aos membros e aos servidores e criação de um programa de qualidade de vida dos servidores.

Quanto à categoria **reconhecimento/valorização dos profissionais e do trabalho realizado**, construiu-se unindo as diferentes sugestões que perpassam por questões como valorização, integração, igualdade, escuta, conforme sugere uma resposta de servidor. Destaca-se ainda, entre servidores, a importância de se “respeitar as diferentes profissões e saberes e a autonomia no trabalho, maior incentivo ao trabalho interdisciplinar entre o direito e as demais áreas do conhecimento”, “melhor divisão das tarefas” (MEM, 2.755), “maior valorização do servidor de modo a não ser desqualificado pela chefia imediata” (SERV, 156) e “os servidores não serem tratados como profissionais de segunda classe dentro da instituição” (SERV, 2.096). Esse último ponto é complementado pelas respostas que seguem.

Por sua vez, a questão aberta para sugestões apontou uma necessidade de valorização da carreira de membros e servidores. Servidores indicaram uma sugestão específica para valorização dos assessores jurídicos, como também de comissionados e terceirizados: “o desenvolvimento de um plano de valorização/proteção social dos comissionados, principalmente daqueles que permanecem na instituição por vários anos”. Também destacaram: “a priori o reconhecimento por parte da Administração.

Depois o reconhecimento em pecúnia, através da implementação do Adicional de Risco de Vida” e outra resposta complementa: “maior valorização; flexibilidade de horário; investimento em saúde física e mental por parte da instituição em vista dos servidores, com mudança da rotina de trabalho”. Há ainda sugestões como: “respeito ao horário de trabalho em período comercial” e “valorização do trabalho da equipe e abertura para novas ideias e/ou inovações, mesmo que em teste ou por um curto período de tempo/adaptação”. Membros fazem sugestões que seguem.

Mandatos na Administração Pública com prazo máximo e rotatividade, evitando a criação de tecnocratas de plantão que nunca desempenham funções típicas de membros;

Valorização de trabalhos realizados em áreas mais difíceis e perigosas;

Criação de grupos especiais para desenvolvimento de ações em questões latentes e que precisam de uma rápida resposta (crime, meio ambiente, saúde, etc.). Não no sentido de criação de políticas institucionais, que isso estamos cheios, mas no de ações de execução modernas com uma releitura da própria profissão e da necessidade de criação de núcleos de operação. Hoje cada membro é uma ilha;

Reformulação das carreiras como um todo, pois a tecnologia permite, o que traria uma nova dinâmica de trabalho, incentivando a busca pela pesquisa e integração dos membros;

Criação de grandes escritórios regionais, onde permitiria o foco e a evolução de ações realmente importantes para a sociedade.

Já na dificuldade intitulada **defasagem salarial**, diversas são as formas de se expressarem as sugestões de servidores, que caminham na mesma direção da necessidade de uma

melhoria remuneratória, começando pela reposição retroativa das perdas inflacionárias; respeito à carga horária de trabalho e aumento do número de

servidores que trabalham na atividade fim executada em primeira instância, já que essa foi a área que mais sofreu com o absurdo aumento do volume de trabalho.

Também é citada a necessidade de “reajuste salarial anual”, “reajustes de acordo com a inflação e novo plano de carreira”, pagamento de horas extras e uma “remuneração adequada, pagamento de férias e licença prêmio, pagamento pelo serviço prestado nos plantões judiciais aos finais de semana e feriados”.

Já as sugestões que dão origem à categoria **reavaliação/atualização das políticas internas** são mais identificadas nas respostas de servidores e indicam possibilidade de “maior participação dos servidores nas decisões relativas ao próprio trabalho, inclusive nas alterações dos sistemas informatizados”, “planejar as ações com antecedência, pensar mais no interesse coletivo e respeito ao horário de trabalho”, “participação política dos servidores na escolha dos dirigentes e possibilidade de servidores ocuparem cargos de gestão” e “o trabalho de cada Promotoria de Justiça deveria conversar mais entre si. As promotorias deveriam trabalhar em conjunto”. Além disso, uma resposta evidencia a necessidade de “entender que trocas de contexto (mudanças constantes e repentinas de prioridade) têm custo de tempo, esforço e desgaste. E que projetos complexos requerem mais apoio e colaboração da Administração Superior”. Também se compartilha as seguintes percepções:

levantamento de processos nos órgãos de execução, visando à otimização, com um trabalho de conscientização de servidores e membros com relação à importância das mudanças; criação de um novo e único sistema institucional, para atividades meio e fim; simplificação das tarefas muito burocráticas; implementação de um modelo de liderança motivador e participativo; avaliações de desempenho por produtividade, levando-se em conta os processos levantados em cada órgão; treinamento, capacitação e reciclagem de membros e servidores, para a adoção de novas tecnologias e processos; capacitação dos membros para exercerem a liderança seus subordinados; simplificação e concisão das normas;

Podendo ser incluso como um tópico do item anterior, a discussão em relação à **flexibilização da jornada de trabalho** ganhou novos contornos a partir da pandemia e, por esse motivo, é tratada em um tópico específico. Ao que parece, as respostas de servidores indicam que os pedidos por “flexibilidade de horários, criação de banco de horas” e “seis horas corridas de trabalho” já foram cogitados anteriormente como “solução para trabalho efetivo e qualidade de vida” e que alguns fazem relação dessa alternativa e o teletrabalho.

Jornada de trabalho reduzida e proporcional à demanda de trabalho, com possibilidade de manutenção de teletrabalho para todos os servidores. Acredito que a produtividade é o que conta e não o tempo que o servidor fica ocioso no serviço tomando café e esperando dar horário para bater ponto.

Por conseguinte, os servidores sugerem “critérios/conscientização acerca dos limites do teletrabalho, respeitando-se os aspectos legal e de saúde, física e mental” e “um horário estipulado para o teletrabalho, em que todos trabalhassem naquele mesmo horário”. Membros também fazem coro ao pedido:

estender o teletrabalho para os membros do Ministério Público certamente amenizaria as angústias dos Promotores de Justiça que atuam em cidades de interior. Isso poderia ser feito sem qualquer prejuízo à prestação de serviços à sociedade. Aliás, muitos já o fazem extraoficialmente sem que tenha caído a produtividade.

Enquanto servidores indicam a necessidade de “definir o *home office* como prática rotineira, mesmo após a pandemia” e “teletrabalho sem descontos de auxílios, salas individuais ou mais isoladas, liberdade quanto ao horário, foco em produção não em horário”, também há sugestões de “retorno ao trabalho presencial” e diminuição no “tempo de trabalho em casa”, assim como pedidos para “retornar às atividades presenciais ou sistema híbrido, mesmo que fosse por um curto período para adaptação” e um “regime de trabalho com rodízio entre o trabalho presencial e o remoto”. Aproveita-se este tópico para citar a sugestão de se “aumentarem os canais de atendimento *on-line*”, presente nas respostas de servidores.

Na categoria **participação nas tomadas de decisões, principalmente nas que dizem respeito ao trabalho realizado**, as respostas de servidores sugerem “que fosse possibilitada maior participação dos servidores nas decisões relativas ao próprio trabalho, inclusive nas alterações dos sistemas informatizados”, permitindo “o planejamento das atividades por todos envolvidos” e aumentando “a participação nos processos decisórios”. Há respostas que corroboram nesse sentido: “as decisões devem ser tomadas pensando no melhor para o serviço em geral, e não em agradar um promotor específico”; “participação do servidor na tomada de decisão que diz respeito a sua área. Não temos que só aceitar”; “que nos planejamentos para que todos sejam ouvidos e que a experiência de cada um seja levada em consideração, uma vez que o executor das tarefas conhece o ambiente e pode prever os resultados”. As respostas de membros sugerem que “as orientações de atuação estratégica do MP (da UF citada) deveriam ser objeto de deliberação por todos os membros, e não apenas por uma reduzida minoria”. Destacam-se, ainda, as sugestões feitas pelos servidores.

Gestão participativa na tomada de decisões no trabalho, obtendo assim um real desenvolvimento e crescimento para todos os níveis, dando oportunidade e gerando valorização, chegando ao bem viver tão almejado no âmbito do Ministério Público.

Estimular a sensação de pertencimento do servidor à instituição. Explico: permitir que também as suas sugestões e impressões sejam consideradas quando da definição das diretrizes da instituição, o que pode ser viabilizado pela sua participação nas reuniões de órgãos colegiados, quando couber, obviamente, a participação desse segmento conforme o tema em pauta.

Também se aproveita o espaço para compartilhar a sugestão acerca dessa temática, apontada por um servidor, que vem acompanhada de um *feedback* recebido sobre a pesquisa realizada: “diagnóstico situacional para balizar as tomadas de decisões, como esta iniciativa do CNMP já é um bom começo. Espero que dê frutos”.

Nessa ótica, a **maior comunicação entre chefias e subordinados e espaço aberto para diálogo** foi uma categoria criada para abarcar sugestões dadas pelos servidores, como:

incentivo aos superiores para que dialoguem mais com os subordinados acerca das finalidades do serviço e estratégias.

Que a gestão acolhesse mais as demandas dos servidores, pois elas são feitas, mas ignoradas.

Os gestores devem escutar os subordinados. Temos uma instituição que tem como dever defender a democracia e não é democrática. Tem um discurso e outra prática.

Nas sugestões relativas a essa categoria, ainda aparecem questões como

tratamento respeitoso entre chefia e subordinados.

Chefia que enxergue os seres humanos que trabalham com ele.

Flexibilidade da chefia mediata em acatar sugestões dos subordinados para melhoria dos processos.

Membros da Administração terem abertura ao diálogo e respeito ao posicionamento técnico da área administrativa.

Transparência entre chefia e subordinado. Reunião com todos e não fazer das tarefas um telefone sem fio, em que um servidor diz uma coisa e outro diz outra.

Chefia imediata valorizar, reconhecer e recompensar o trabalho prestado com qualidade.

Acrescenta-se uma resposta que resume bem o que foi trazido pelos colegas:

diminuir o distanciamento entre a chefia imediata/institucional quanto às dificuldades vivenciadas para que se desenvolva uma compreensão plena da engrenagem de funcionamento das rotinas administrativas em todos os seus níveis. Construção de uma relação de parceria, de apoio mútuo.

De forma bastante próxima, mas tendo em vista as dificuldades de relações de trabalho, surgiu a categoria **maior abertura ao diálogo e incentivo à interação entre pessoas**, sugerida nas respostas de servidores. Ela pode ser sintetizada com a seguinte contribuição: “mais ações coletivas e menos individuais”. Além disso, sugere-se “diálogo e escuta”, “atividades coletivas e confraternizações” e a possibilidade de se “organizarem encontros e troca de ideias”. Já a resposta do servidor abaixo aborda esses aspectos partindo do olhar institucional:

eu entendo que se trata de uma cultura organizacional, seria desafiador propor e acontecer uma mudança nessa magnitude, mas acredito que é possível fazer políticas mais igualitárias dentro dessa instituição. Isso não faria com que perdêssemos o respeito pela figura do membro, mas que eles também entendessem a nossa importância. Somos um corpo, precisamos uns dos outros. Deixo como sugestão reuniões, rodas de conversa [...].

Ainda podendo ter relação com um maior diálogo, um servidor sugere “aumentar a participação do servidor na tomada de decisões que reflitam em sua carreira”, o que leva à categoria **ações e apoio da gestão de pessoas (carreira, acompanhamento de trabalho, avaliações, pesquisas de clima)**. Destacam-se duas respostas trazidas por membros, nas quais recomenda uma “rede de apoio mais estruturada”, e a necessidade de se “facilitar a movimentação interna entre as Procuradorias de Justiça”. Do ponto de vista dos servidores, destaca-se, como sugestão, “que as gestões de recursos humanos e de saúde ocupacional fossem sempre geridas por profissionais com autonomia, que exercessem suas funções com isenção e imparcialidade, utilizando critérios objetivos”. Entre os apontamentos realizados por servidores encontra-se também: “avaliação 360º; medidas de diagnóstico e desenvolvimento de habilidades sociais”, pesquisas de clima organizacional e momentos de escuta e *feedback*. Também há sugestões no sentido de se “aplicar o planejado e confiar na equipe”, “mais pesquisas reais de clima, menos indicações políticas para cargos” e “plano de carreira com efetiva possibilidade de promoções e valorização dos cargos”. Também aparece a necessidade de “maior participação dos servidores na tomada de decisões” e “menos influência política na administração superior”, o que dialoga com a sugestão de “repensar este modelo vertical de subordinação”. Também se alerta para a sugestão de “mais opções de crescimento de carreira e fim do assédio moral e dos desvios de função” e “maior valorização do servidor que deseja estudar, seja através da implementação do adicional de qualificação, seja com verbas para realização de cursos que tenham conexão com a atividade exercida”. Há também uma sugestão específica que se aproveita o momento para registro, vindo do grupo de servidores: “criação da carreira de promotores de justiça científico, a exemplo das carreiras organizadas na Receita Federal – procuradores e auditores que atuam no mesmo nível hierárquico”, assim

como a sugestão de “estabelecimento de uma política de gestão de pessoas com critérios objetivos para movimentar servidores na carreira”

Nessa quadra, a categoria **pautar decisões e funcionamento da instituição em outros critérios que não somente hierarquia** foi criada partindo das diversas sugestões recebidas do grupo de servidores, que advogam pela “diminuição da hierarquização da instituição”. Destaca-se, nesse grupo, a “cultura de hierarquia está muito fortalecida, havendo pouca integração com vistas à produção de resultados em conjunto” e há a necessidade de se “ouvir mais quem executa as tarefas e compreender as dificuldades do cotidiano”, partindo do “entendimento de que todas as pessoas são iguais”. Em resumo, sugerem “maior horizontalidade na gestão” e “menos hierarquia, mais abertura ao trabalho inter e multidisciplinar, enquanto exigência da contemporaneidade. A instituição precisa se abrir a essa nova dinâmica organizacional”. Abaixo, contribui-se com mais alguns apontamentos deixados pelos servidores.

Sugeriria que a instituição trabalhasse a horizontalidade nas relações de trabalho, ao invés de ser tão hierárquica. E que investisse em comunicação não violenta, principalmente entre membros e servidores. Ademais, sugeriria que a instituição organizasse melhor a sua força de trabalho especializada. Deveria haver mais núcleos para atender a um número maior de promotorias e menos servidores isolados em promotorias específicas, subaproveitados ou mesmo sobrecarregados.

Uma instituição mais aberta à construção do seu trabalho de modo coletivo e menos hierarquizado, considerando também as contribuições dos seus servidores, dos quais muitos possuem qualificações como mestrado, doutorado, especializações, experiências profissionais e são desconsiderados.

Já a categoria **participação nas eleições para Procurador-Geral da República e Procurador-Geral de Justiça** reforça o pedido de maior participação nos processos institucionais, como as eleições. O grupo de membros destaca “incremento da participação política dos membros”, que poderia “alterar a forma de escolha do Procurador-Geral de Justiça (deixar de ser um cargo político)”, assim como indicam que “o Presidente da República deveria escolher o PGR dentre os candidatos constantes em lista tríplice escolhidos pelos membros do MPF”.

O grupo de servidores reforça que “no MP, funcionário poder votar na eleição do PGJ” e servidores pedem por “uma administração com participação dos servidores nas votações para o PGR e PGJ e administração em geral” e “participação dos servidores no processo de escolha das chefias”. Há também a reivindicação de “participação política dos servidores na escolha dos dirigentes e possibilidade de servidores ocuparem cargos de gestão”, “que os servidores tivessem direito ao voto para escolha da Administração Superior”, assim como de que o “servidor fazer parte das eleições para formação da lista tríplice”. Há ainda os registros como:

minhas queixas são, em primeiro lugar, quanto ao trabalho eleitoral, que acredito que não seja nossa atribuição e sempre fazemos. Penso que deveria ter um servidor da Justiça Eleitoral para apoiar o promotor nesses assuntos. Isso é a principal fonte do meu desgaste. Nem sempre estamos com Direito Eleitoral na promotoria, mas quando temos, é fonte de descontrole e desorganização, pois temos que deixar nossas tarefas diárias (que julgamos ser muito importantes) para dar prioridade aos processos eleitorais.

Há também a categoria intitulada **menor interferência política no Ministério Público**, que engloba questões como: “gostaria que as áreas técnicas tivessem mais voz e não sofressem interferência política”, que o MP fosse “técnico e menos político”; “que a Administração seja protegida dos aspectos políticos”, assim como as sugestões de um “comitê administrativo composto por gestores formados em administração, escritório de inovação, diminuição de interferência política na definição de funções comissionadas. Do grupo de membros a sugestão é de que “é necessário despolitizar o MP brasileiro, que cada vez caminha na mesma senda dos políticos profissionais. Estão criando verdadeiros sindicatos no MP”.

No que se refere às **Ações de Promoção à Saúde**, o grupo de servidores reconhece “a importância e a excelência do trabalho realizado para sociedade”, porém afirma que não há o mesmo empenho com os cuidados em relação à saúde mental de seus servidores. Chama à

atenção o fato de que “em todo o órgão há pessoas com depressão, pânico e diversas outras patologias” e acrescenta que “apesar de alguns esforços com palestras ‘motivacionais e de saúde mental’, elas não vão além disso”. Também sugerem “mais atenção efetiva com o bem-estar geral” e a necessidade de “maior cuidado com o aspecto emocional dos servidores”. Também reforçam a necessidade da “implantação de uma política institucional de saúde mental” por um “viés crítico”. Ainda nessa categoria, sugerem “atenção na detecção de problemas de saúde (mental e psicológica, principalmente), em especial dos inúmeros servidores que estão sucumbindo à depressão profunda bem como aos inúmeros efeitos causados por traumas laborais.”

Nesse sentido, uma ação efetiva é sugerida pelo grupo de servidores que indica a criação de um setor específico para apoiar os servidores em questões psicossociais, assim como uma “atuação real e eficiente do CNMP, que em sua atividade fiscalizadora e normativa”, na abertura de um canal direto entre servidores e o CNMP, mantendo o sigilo para evitar mais perseguições ao servidor dentro do ramo do MP onde trabalha. Também destaca que “o servidor efetivo precisa ser considerado parte do Ministério Público brasileiro” e sugerem “que a Alta Administração se preocupasse verdadeiramente com as pessoas e a qualidade de vida de todos (membros e servidores), assim como se preocupam com a beleza das salas de reuniões, gabinetes, imagem, mídias sociais e autopromoção”. O grupo de membros sugere que seja melhorado o atendimento da saúde psicossocial, havendo a necessidade de “humanizar e despolitizar o CNMP”.

Citado anteriormente, uma categoria específica foi criada para abarcar as sugestões relacionadas ao **combate ao assédio moral** em que o grupo de servidores reivindica o “combate (**real**) ao de assédio moral”, com “apuração e punição para os casos de assédio moral” e “campanhas de prevenção e repressão ao assédio moral efetivas” que podem incluir “seminários sobre assédio moral”. Há também a sugestão de um “programa de avaliação das chefias pela equipe de servidores, contando pontos para promoções, a fim de reduzir os casos de assédio”, assim como:

criação de canal para recebimento de denúncias anônimas de assédio moral e tratamento acolhedor das pessoas que sofrem esse problema e divulgação de boas práticas para que as pessoas tomem consciência sobre como o assédio moral se dá, como mudar as práticas e como denunciar o assédio.

Há também a necessidade de se compartilhar as seguintes considerações:

combate urgente aos casos de assédio moral no ambiente de trabalho. O assédio não adoece apenas quem está sofrendo diretamente, mas também os demais colegas que, por medo de represálias, sentem-se impotentes para tentar auxiliar aos demais.

As promotorias, muitas vezes, são tratadas como pequenos feudos e há muita impunidade frente a problemas como assédio moral.

Que se realize um treinamento com os procuradores a fim de que saibam identificar as condutas que são nocivas à equipe e que configuram assédio moral, tais como: fiscalização excessiva e fora do expediente, inclusive em finais de semana e em período de repouso noturno; constante pressão por aumento da produtividade; constante desconfianças e insinuações; desvalorização do trabalho da equipe; definição unilateral e abusiva das rotinas de trabalho.

Acerca do quesito **preparação e acompanhamento das pessoas em cargo de gestão**, os comentários do grupo de membros incluídos na questão aberta orbitam na necessidade de uma “maior capacitação de membros que ocupem cargos de gestão”, afinal “os membros geralmente ocupam esses cargos sem nenhuma preparação e acabam sendo maus gestores, mas que não são contestados pela cisão que existe entre membros e servidores”. No grupo de servidores, aparecem sugestões como:

que fosse obrigatório curso de gestão de pessoas para promotores.

Cargos de direção ocupados por pessoas com competência técnica e habilidades de gestão.

Alguma proposta que leve ao autoconhecimento por parte das chefias, a fim de melhorar a autopercepção e a percepção das pessoas e das situações ao redor. Desenvolvimento da habilidade de comunicação.

Administração Superior precisa ter conhecimento de técnicas mais modernas de gestão e conscientização de como suas decisões afetam a saúde e motivação dos integrantes da instituição.

Ter gestores/líderes com formação em Administração e não em Direito, treinamento efetivo dos líderes em avaliação, *feedback*, gestão e aceitação de ideias, com exigibilidade para aplicação das práticas ensinadas/aprendidas, valorização de profissionais formados em áreas diversas do Direito (para as posições de gestão), meritocracia baseada em produtividade e avaliação de desempenho, *feedback* e avaliação 360º (e não apenas membro-servidor) [...]

Incentivar o diálogo do gestor com a equipe, de modo que ele se sinta à vontade em receber ideias e soluções para qualquer problema envolvendo a equipe e o trabalho, além de deixar a equipe à vontade para noticiar qualquer problema a fim de que todos pensem em uma solução conjunta. Incentivar ainda mais os métodos resolutivos de solução de conflitos. Divulgar experiências que foram eficazes nos Ministérios Públicos de outros estados e retribuir por meio de merecimento, remuneração ou de qualquer outro modo, aquele promotor que replicar na sua promotoria. Promover palestras e cursos obrigatórios de comunicação e diálogo, utilizando métodos de comunicação não-violenta e justiça restaurativa.

De uma forma ampla, muitas **capacitações foram sugeridas pelos respondentes**, sendo algumas delas listadas abaixo:

### Grupo de Servidores

Cursos a cada atualização de sistema ou inclusão de nova ferramenta.

Uma capacitação para todos os candidatos a ocupar cargos comissionados. De Procurador-Chefe a Diretor Regional, passando por Assessores e Chefes de Seção. Capacitação sobre trabalho em equipe, sobre funcionamento da instituição, sobre Direitos Difusos e Coletivos, sobre externalidades do serviço público, sobre obrigações constantes nos três regimes jurídicos (CLT, RJU e Lei do MP) e comunicação interinstitucional.

Incluir no Plano Anual de Capacitações mais oportunidades de aprimoramento dos conhecimentos de membros e servidores na área de gestão e planejamento estratégico bem como aquisição de ferramentas de trabalho informatizadas.

Capacitação dos servidores em ética, boa convivência e gestão compartilhada na administração pública.

Aulas de comunicação não violenta e saúde profissional para membros e servidores.

Curso de gestão de pessoas/habilidades sociais de forma obrigatória aos membros.

Palestras educacionais sobre o real trabalho de um membro, que não é *status*, é contato com a população, servir as pessoas. Tem membros que não gostam de fazer atendimento. Treinar mais servidores para atendimento.

## Grupo de Membros

Treinamento de gestão de pessoas para aqueles que têm pessoas sob sua subordinação.

Estimular a capacitação profissional de membros e servidores e investir em motivação.

Neste tópico, também surgiram questões estruturais, destacando-se algumas no grupo de servidores: “a política brasileira acaba influenciando em todas as etapas da nossa atuação. Acredito que investir cada vez mais na conscientização da probidade e da integridade e o impacto positivo gerado na sociedade”.

Tais referências também aparecem no grupo de membros:

acho que o MP poderia investir mais em campanhas publicitárias destinadas ao convencimento da população sobre as vantagens de mudar comportamentos e encampar posturas previstas na legislação para o bem comum.

Investimentos em educação, desde a infantil até a profissional. Preparo das crianças para desde cedo saberem de seus deveres quando forem adultos, saberem respeitar as próprias famílias, terem a percepção da responsabilidade que é ter uma família e fazer uma gestão dela com

serenidade e equilíbrio; saberem a importância de estudarem, de se dedicarem ao trabalho e de se manterem distantes de drogas e álcool.

Por fim, registra-se o pedido de “mais pesquisas como essa”. Ao passo que se aproveita para destacar que mais importante do que o levantamento realizado por esta pesquisa é a efetividade de ações a partir dos dados apresentados.

### 3.8. AÇÕES RECOMENDADAS PELA EQUIPE DE PESQUISA

As ações recomendadas pela equipe de pesquisa é o tema a ser desenvolvido neste tópico e corresponde ao objetivo específico número 10. Ressalta-se que as ações propostas levaram em consideração as sugestões apresentadas pelos membros e pelos servidores, assim como os resultados dos riscos verificados na pesquisa.

Destaca-se, ainda, que algumas das propostas são de ordem estrutural, e algumas do âmbito das negociações interinstitucionais envolvendo, por exemplo, equiparação salarial e política de benefícios; participação nas eleições para PGR e PGJ; flexibilização da jornada de trabalho; menor interferência política no MP; e demandas sindicais, políticas orçamentárias globais e decisões governamentais. As sugestões foram organizadas por temas, conforme segue.

#### 1. Fortalecer os fatores positivos

Fortalecer os fatores positivos do trabalho indicados pelos respondentes, dentre os quais se evidenciaram:

- haver **sentido do trabalho**, relacionado à relevância social e ao impacto da missão institucional atribuída pela Constituição Federal (BRASIL, 1988). Objetivamente, sugere-se propiciar que os servidores atrelados à atividade-meio possam ser capacitados e participem das atividades-fim do Ministério Público, conjuntamente com os membros. Tal mudança de comportamento ampliaria o senso de pertencimento,

reforçando a gestão participativa e colaborativa, de forma a contribuir para a promoção de saúde mental;

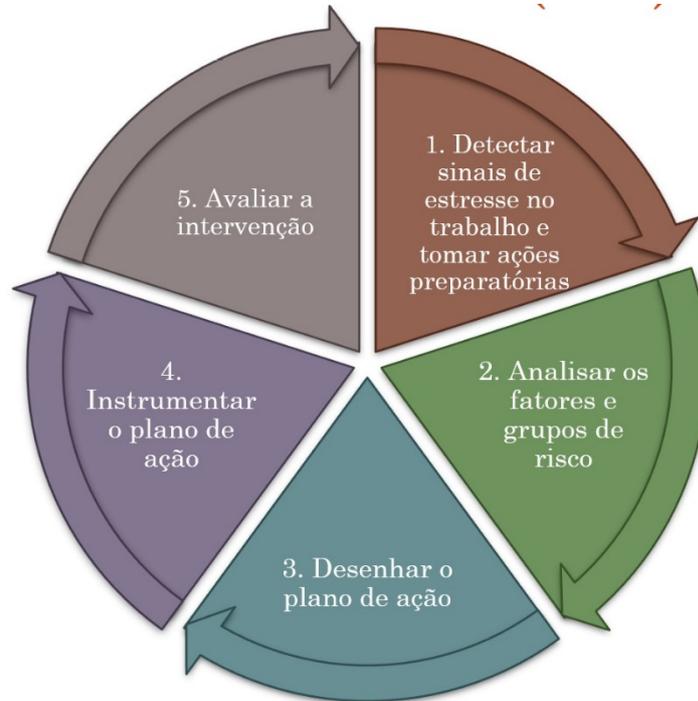
- manter satisfatória a **Infraestrutura**. Aí considerados os equipamentos, o acesso à tecnologia, os recursos materiais e o ambiente físico; e
- fomentar **relações socioprofissionais positivas**, tanto transversais como horizontais.

## 2. Estabelecer políticas de prevenção e gerenciamento aos riscos psicossociais no trabalho.

Na pesquisa como um todo, receberam destaque os riscos para o **estresse laboral** e para o **assédio moral**, os quais serão tratados de forma separada.

- Na política de prevenção e gerenciamento do **estresse laboral**, recomenda-se que sejam adotados programas que considerem uma gestão dos fatores relacionados ao estresse. A Organização Mundial de Saúde (OMS) sugere que seja realizado um processo escalonado para a prevenção do estresse no trabalho (figura 2).

Figura 2. Processo escalonado para prevenção do estresse no trabalho (OMS).



Fonte: Próprio autor (GLINA; ROCHA, 2010).

- Neste processo, na primeira etapa, nomeada como diagnóstica (envolvendo os itens 1 e 2), podem ser utilizados vários instrumentos para levantar informações sobre fatores de estresse no trabalho (questionários, entrevistas, grupos focais, observação, etc.). Nesse caso, a própria pesquisa já traz elementos relevantes para serem focados na próxima etapa. Na segunda etapa, de planejamento e implementação, deve ser realizada a apresentação do diagnóstico a todos, buscando criar espaços e canais de discussão, que possam aprofundar a análise. Depois sugere-se criar uma comissão com participantes de todos os níveis e setores para definir os alvos de mudança e auxiliar no planejamento e no desenho de um plano de ação (item 3), que pode envolver tanto as intervenções organizacionais/institucionais, como as individuais, entre as quais podem ser citadas: mudanças no conteúdo e no fluxo do trabalho, busca de maior participação dos trabalhadores na tomada de decisões, mudanças de funções e horários de trabalho, treinos

e formação em gestão do estresse, entre outros. Por último, citam-se algumas possibilidades de intervenções individuais: cuidados médicos, psicoterapia, técnicas de respiração e relaxamento, atividades físicas, lazer, etc. Ao final, as intervenções realizadas (item 4) devem ser avaliadas (item 5) e revisadas constantemente (GLINA; ROCHA, 2010).

- Na política de prevenção e combate ao **assédio moral**, devem ser criadas medidas institucionais/organizacionais que envolvam procedimentos internos preventivos e corretivos. Essas medidas, segundo o Guia para a Elaboração e Implantação de um protocolo de assédio moral na empresa, elaborado pela Confederação de Empresários de Málaga, na Espanha (CEM, 2019), devem envolver medidas amplas e efetivas. Entre as quais podem ser citadas:

- sensibilizar a todos os envolvidos na Instituição sobre o fenômeno do assédio moral e sexual, promovendo capacitações, seminários e eventos sobre o tema e outros relacionados à promoção de relações saudáveis, tais como cooperação, respeito, para todos os níveis hierárquicos e parceiros;
- desenvolver uma comissão interdisciplinar, que inclua representantes de diferentes setores do Ministério Público, para fomentar uma cultura preventiva da Organização contra violência e assédio moral no trabalho (campanhas, padrões de saúde e segurança internos, etc.), investigar e lidar com situações de denúncia de forma neutra e ética, buscando ver possíveis encaminhamentos e soluções a partir do que foi comprovado;
- elaborar e implementar um Código de Conduta (conjunto de princípios e valores) válido para toda a Instituição, com a ampla participação de todos envolvidos;
- avaliar os riscos psicossociais periodicamente, visando a analisar e acompanhar as práticas organizacionais que podem levar a violência (avaliar fatores como: estabilidade, política, liderança, comunicação, abertura e apoio, relações socioprofissionais, ambiente de trabalho, etc.); e
- criar grupos de apoio e desenvolvimento da cultura de diversidade.

### **3. Implementar políticas de gestão participativas.**

Buscar uma cultura de gestão participativa em todos os níveis, com implementação e fortalecimento de canais de diálogo.

- Implementar estratégias para fomentar o trabalho colaborativo, tais como qualificação das equipes para integração das atividades e fluxos de trabalho, participação nas tomadas de decisão e planejamento sobre o trabalho;
- Capacitação para a gestão de pessoas para aqueles profissionais que realizam a gestão de equipes;
- Qualificação para desenvolvimento de habilidades de comunicação e relações interpessoais;
- Criar dispositivos que possam compatibilizar, ao máximo, a área de interesse com o setor de lotação de servidores e membros; e
- Dimensionamento da carga de trabalho, de quadro de pessoal e análise de cargos para distribuição de tarefas.

### **4. Enfrentamento dos riscos, prevenção e promoção de saúde.**

- Identificação de situações de crise individuais e encaminhamento para atendimento adequado em saúde mental;
- Acompanhamento das equipes afetadas por alguma situação de adoecimento mental, identificando os vínculos com o trabalho e propondo intervenções com base nas clínicas do trabalho, tais como escuta qualificada, grupos de apoio, melhoria nas relações interpessoais e na organização do trabalho; e
- Comprometimento com implementação de programas efetivos que atuem nas causas dos riscos psicossociais verificados bem como uma política de avaliação sistemática dos fatores psicossociais no trabalho.

5. Como aspectos que necessitam aprimoramentos neste momento de pandemia, destacam-se:

- o estabelecimento de um canal de apoio e de convênios com profissionais de saúde para atender membros e servidores que se encontram em sofrimento e potencial de adoecimento mental; e
- o investimento em questões estruturais, como tecnologias de informação e de comunicação que suportem o *home office*.

Para finalizar o relatório, apresentam-se alguns comentários sobre a pesquisa:

a pesquisa é superimportante e já deveria ter sido feita há bastante tempo, em razão do adoecimento dos integrantes do MP, especialmente dos servidores, submetidos a relações desproporcionais de poder e ao corporativismo gritante quando quem falha é um membro. Espero que dê resultados com ações efetivas.

Gostei muito do questionário e principalmente da iniciativa da Instituição **voltar os olhos** para a saúde mental e emocional de seus integrantes tão abaladas nessa pandemia (grifo nosso).

Se as pesquisas forem honestas, a verdade aparecerá. Caso sejam apenas pesquisas, a impunidade aumentará. Estamos aqui para aprender, e existem aqueles que nunca entenderão isso e se dão uma importância acima do que merecem.

## CONCLUSÃO

A pesquisa realizada contou com uma participação satisfatória de membros e servidores, o que possibilitou sua validação estatística e trouxe contribuições relevantes para a identificação dos fatores psicossociais e da saúde mental dos envolvidos no Ministério Público no contexto da pandemia covid-19. Propiciou, assim, subsídios para a elaboração de política de prevenção, promoção e atenção à saúde mental na Instituição. Tal participação pode ser creditada no interesse dos respondentes em dar voz a suas necessidades, satisfações e insatisfações propiciado por meio do incentivo e da divulgação deste estudo.

Dessa ampla participação colheram-se sugestões para a redução dos riscos psicossociais e a manutenção e ampliação dos fatores institucionais protetivos à saúde dos membros e dos servidores.

Fez-se possível o mapeamento do perfil dos respondentes, suas condições de saúde mental e o quanto o contexto de trabalho e a pandemia podem estar contribuindo para essas condições. Assim, considera-se que os objetivos estabelecidos inicialmente foram plenamente atingidos.

Do ponto de vista dos aspectos positivos, destacou-se o sentido do trabalho, sobretudo no que diz respeito à valorização social e ao impacto da missão institucional do Ministério Público. O sentido de pertencer a essa Instituição atribui reconhecimento no trabalho, configurando-se como um fator de proteção à saúde mental.

Nos riscos psicossociais, o que mais chamou atenção foi a sobrecarga de trabalho e o esgotamento mental, associados a falta de pessoal, ritmos de trabalho extenuantes, prazos inegociáveis e impactos do *home office* intensificados pela pandemia. Esses riscos têm potencial contribuição no adoecimento mental, sendo que o fator esgotamento mental aumentou significativamente (de 30 a 40%) o risco para os Transtornos Mentais Comuns (TMC) nos três grupos. Também foi encontrado um índice elevado de TMC (cerca de 80%) nos grupos investigados, com maior frequência entre os membros (em torno de 90%). Entre os

participantes já adoecidos encontram-se sintomas referentes a depressão, ansiedade, incluindo sentimentos de raiva, desânimo, desmotivação, frustração, medo, revolta, tristeza, impotência, constrangimento, ideação suicida, crises de pânico e estresse. Esses resultados indicam a necessidade de ações institucionais urgentes voltadas para a saúde mental.

Entre os membros observou-se como fatores potencialmente negativos à saúde mental o esgotamento mental (trabalho cansativo, desgastante e com sobrecarga); a divisão de tarefas (ritmo, prazos inegociáveis e condições insuficientes para a execução das tarefas); a sobrecarga de administrar relações interinstitucionais e interdepartamentais (diferentes instâncias do Ministério Público e do Sistema de Justiça); os ataques institucionais externos; a solidão e o abandono (distância da família e dos grandes centros urbanos; e distância dos colegas que dificulta a aprendizagem e a troca de experiências); e as dificuldades na relação com a Corregedoria (excesso de relatórios e controles, o que também aumenta a sobrecarga de trabalho; viés punitivo e não educativo). Como contraponto, promovendo a saúde, estão a valorização e o reconhecimento, além do sentido e importância do trabalho.

Já entre os servidores, chamou à atenção também o esgotamento mental (sentimentos de desgaste, desânimo e injustiça), sobrecarga associada à divisão de tarefas; e a violência no trabalho, com destaque para o assédio moral e o sexual. Nos campos abertos da pesquisa, evidenciou-se a percepção de um abismo social e organizacional entre membros e servidores, o que reforça sentimentos de injustiça e desvalorização por parte dos servidores. Como pontos positivos, a percepção da importância de sua função para a sociedade e o sentido do trabalho.

Portanto, o que pode ser apontado como um grande diferencial entre membros e servidores é o modelo de gestão. Ao passo que os membros trabalham dentro de um modelo coletivista, com participação nas decisões, oportunidade de trabalhar de forma criativa, autonomia e troca de informações, os servidores trabalham a partir de um modelo gerencialista, modelo o qual pressupõe falta de autonomia, comunicação deficiente, fraca participação, estilo de liderança do tipo **autoridade-obediência**, fraca valorização, poucas oportunidades de trocas entre os pares e entre subordinado e chefia, normas rígidas e espaço

limitado para discussão do trabalho. Somam-se a isso os prazos exíguos e os recursos insuficientes para o exercício do *home office*.

No âmbito de servidores, o assédio moral também foi distinto, pois prevalece a modalidade vertical-descendente (aquela praticada por superior hierárquico contra o subordinado; quanto aos membros, o tipo horizontal predomina (entre colegas). Logo, considera-se haver assédio moral misto no MP brasileiro.

Em comum, entre membros e servidores, há o potencial de adoecimento, o uso de medicações para aplacar o sofrimento psicológico e a busca por apoio por conta própria. O estudo identificou risco considerável de desenvolvimento de transtornos mentais tanto para membros quanto para servidores.

Salienta-se que as sugestões apresentadas para a reversão desse quadro de risco de adoecimento estão basicamente relacionadas à organização do trabalho e à justiça organizacional.

Apontou-se, ao final da pesquisa, as bases para o desenvolvimento de políticas de prevenção aos riscos psicossociais e de reforço aos fatores protetivos que incluem, necessariamente, a discussão, a divulgação e a implementação das próprias políticas de saúde; o desenvolvimento de uma área forte, atuante e participativa de gestão de pessoas; o estabelecimento de canais de acolhimento e apuração de fatos direcionados às vítimas de violência no trabalho e de adoecimento psíquico; o estabelecimento de convênios e de grupos de apoio às vítimas; o investimento em questões estruturais, como tecnologias de informação e de comunicação que suportem o *home office*; estudo e atualização dos fluxos de trabalho; e implantação de uma cultura e um modelo de gestão coletiva para todos os níveis, com vistas a modificar substancialmente a organização do trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ALON, T. M. et al. **The impact of covid-19 on gender equality**. Stanford, California: NBER Working Paper Series, 26947, 2020. Disponível em: <[https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w26947/w26947.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w26947/w26947.pdf)>. Acesso em: 2 dez. 2021.
- ALONSO, R. C. **Las desigualdades de género en el centro de la solución a la pandemia de la covid-19 y sus crisis en América Latina y el Caribe**. Análisis Carolina, 20, 1, 2020.
- ANTUNES, R. Trabalho. In CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.), **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. p. 432-437. Porto Alegre: Zouk, 2011.
- ARAÚJO, Tania; MARIA E LUIA, Iracema. Ensaio/dossiê covid-19 e saúde do trabalhador. **Rev. bras. saúde ocup.** 46, 2021.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7. ed. Florianópolis: Ed. UFSC, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (ed. rev.). Lisboa: Edições 70, 2009.
- BARUKI, L. V. **Riscos psicossociais e saúde mental do trabalhador: por um regime jurídico preventivo**. São Paulo: LTr Editora Ltda, 2015.
- BATALHA, L. R. **Assédio moral em face do servidor público**. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009.
- BERNAL, A. O. **Psicologia do trabalho em um mundo globalizado: como enfrentar o assédio psicológico e o estresse no trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- BORGES, E.; FERREIRA, T. Bullying no trabalho: adaptação do negative acts questionnaire-revised (NAR-R) em enfermeiros. **Revista Portuguesa de Enfermagem em Saúde Mental**, 13, 25-33. 2015. Disponível em: <[http://www.esenf.pt/fotos/editor2/Noticias/4\\_bullying\\_no\\_trabalho\\_adaptacao\\_do\\_negative\\_acts\\_questionnaire-revised.pdf](http://www.esenf.pt/fotos/editor2/Noticias/4_bullying_no_trabalho_adaptacao_do_negative_acts_questionnaire-revised.pdf)>. Acesso em: 2 dez. 2021.
- BOTTEGA, C. G.; PEREZ, K. V.; MERLO, A. C. Foi como uma vela se apagando: intervenção com trabalhadores bancários a partir de um suicídio. 2018. **Revista Trabalho (En)Cena**, 3(2). Doi: <https://doi.org/10.20873/2526-1487V3N2P17>.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 351, de 28 de outubro de 2020. Institui, no âmbito do Poder Judiciário, a política de prevenção e enfrentamento do assédio moral, do assédio sexual e da discriminação. **Diário eletrônico de Justiça**. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original192402202011035fa1ae5201643.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2021.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**. Brasília, 1988. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 3 dez. 2021.

CASTRO, T.C.M. Trabalho pandêmico (2021) In: TITTONI, Jaqueline et all. (Org). **Entrenós: palavras que me lembram: escritos de pandemia**. Porto Alegre: UFRGS. Disponível em: <[www.Ufrgs.br/NEITS](http://www.Ufrgs.br/NEITS)>. Acesso em: 2 dez. 2021.

CHARILAOS, K. et all. **Validation of the negative acts questionnaire (NAQ) in a sample of greek teachers**. *Psychology*, 6, 63-74, 2015.

COLLINS, C. et all. **Covid-19 and the gender gap in work hours**. *Gender, Work & Organization*, 28, 101-112, 2021. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 351, de 28 de outubro de 2020. Dispõe sobre a política de prevenção e enfrentamento do assédio moral, do assédio sexual e da discriminação, no âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original192402202011035fa1ae5201643.pdf>>. Acesso em: 2 dez. 2021.

COSTA, L. S.; SANTOS, M. Fatores psicossociais de risco no trabalho: lições aprendidas e novos caminhos. **International Journal on Working Conditions**, 1(5), 39-58, 2013.

CORSI, C. A. C. et all. Vigilância em saúde do trabalhador: o suicídio relacionado ao trabalho. SMAD. **Revista eletrônica saúde mental álcool e drogas**, 16(4), 133-143, 2020. Doi: <https://dx.doi.org/10.11606/issn.1806-6976.smad.2020.172196>

CORTEZ, P. A. et all. Suicídio no trabalho: um estudo de revisão da literatura brasileira em psicologia. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, 19(1), 523-531, 2019. Doi: <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.1.14480>

CZERESNIA, D.; DE FREITAS, C. M. **Promoção da saúde: conceitos, reflexões, tendências**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2009.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortes-Oboré, 1992.

DEJOURS, C. **Psicodinâmica do trabalho**: casos clínicos. Porto Alegre: Dublinense, 2017.

DEPOLLI, G. T. et all. Ansiedade e depressão em atendimento presencial e telessaúde durante a pandemia de Covid-19: um estudo comparativo. *Trabalho, Educação e Saúde*, 19. DOS SANTOS, W. S. et all. A influência de fatores de risco e proteção frente à ideação suicida. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 17(3), 515-526, 2016.

DUARTE, M. D. Q. et all. Covid-19 e os impactos na saúde mental: uma amostra do Rio Grande do Sul, Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25, 3401-3411, 2020.

EINARSEN, S.; HOEL, H.; NOTELAERS G. Measuring exposure to bullying and harassment at work: validity, factor structure and psychometric properties of the negative acts questionnaire-revised. *Work & Stress*, 23(1), 24-44, 2009. Doi: 10.1080/02678370902815673.

FACAS, E. P. et all. Sofrimento ético e (in)dignidade no trabalho bancário: análise clínica e dos riscos psicossociais. In A. M. MENDES, J. K. Monteiro; F. O. VIEIRA (Eds.). **Trabalho & prazer**: teoria, pesquisa e práticas, p. 233–255. Curitiba: Juruá, (2015).

GILLEN, P.A. et all. Interventions for prevention of bullying in the workplace. **Cochrane Database of Systematic Reviews**, 1(1):CD009778, 2017. Doi: 10.1002/14651858.CD009778.pub2.

GLINA, D. M. R.; Rocha, L. E. Prevenção do estresse no trabalho. In: D. M. R. GLINA; L. E. Rocha (Orgs.). **Saúde mental no trabalho**: da teoria à prática, p. 113-135. São Paulo: Roca, 2010.

GOBIERNO DE ESPAÑA. **Guia para la elaboración e implantación de um protocolo de acoso em la empresa**, 2019. Disponível em: <<http://www.gabineteprevencionem.es>>. Acesso em: 2 dez. 2021.

GUIMARÃES, M. C. Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 34(120), 163-171, 2009. Doi: 10.1590/S0303-76572009000200007.

HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). **Informe violence and harassment convention** (nº 190). Geneva: International Labour Office, 2019. Disponível em: <[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_ILO\\_CODE:C190](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_ILO_CODE:C190)>. Acesso em: 2 dez. 2021.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). **Managing work-related psychosocial risks during the covid-19 pandemic**. Geneva: International Labour Office, 2020. Disponível em: <[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms\\_748638.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_748638.pdf)>. Acesso em: 2 dez. 2021.

JIMÉNEZ, B. M. Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. **Medicina Y Seguridad Del Trabajo**, 57, 4–19, 2011. Doi: <https://doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500002>.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. **Christophe Dejours**: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2004.

LEMOS, A. H. D. C.; BARBOSA, A. D. O.; MONZATO, P. P. Mulheres em home office durante a pandemia da covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. **Revista de Administração de Empresas**, 60, 388-399, 2021.

LOUREIRO, T.; MENDES, G. H. D. S.; Silva, E. P. Estigma, invisibilidade e intensificação do trabalho: estratégias de enfrentamento do sofrimento pelos assistentes em administração. **Trabalho, Educação e Saúde**, 16(2), 703-728, 2018. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1981-7746-sol00111>.

MACHADO, Fabiane Konowaluck dos Santos. Trabalho pandêmico In: TITTONI, Jaqueline et all. (Org). **Entrenós**: palavras que me lembram: escritos de pandemia. Porto Alegre: UFRGS, 2021. Disponível em: <[www.Ufrgs.br/NEITS](http://www.Ufrgs.br/NEITS)>. Acesso em: 2 dez. 2021.

MENDES, T. C. et all. Impacto psicológico e fatores associados à pandemia da covid-19 e ao distanciamento social em Minas Gerais, Brasil: Estudo transversal. **Research, Society and Development**, 10(8), 2021. Doi: e48310817541-e48310817541.

MERLO, A. R. C.; TRAESEL, E. S.; BAIERLE, T. C. Banalização do mal. In F. O. Vieira; A. M. Mendes; A. R. C. Merlo (Orgs). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. p. 71-75. Curitiba: Juruá, 2013.

MINASSA, A. P. **Assédio moral no âmbito da Administração Pública**. São Paulo: Habermann Ed., 2012.

NUNES, C. M. **A somatização é o carro chefe?**: prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de saúde com ensino superior na cidade de Santa Cruz do Sul (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC, Santa Cruz do Sul, RS, Brasil, 2017. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11624/2014>>. Acesso em: 2 dez. 2021.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Sensibilizando sobre el acoso psicológico en el trabajo**. Serie protección de la salud de los trabajadores. Ginebra: OMS, 2004. Disponível em: <[http://www.who.int/occupational\\_health/publications/harassment/es/](http://www.who.int/occupational_health/publications/harassment/es/)>. Acesso em: 2 dez. 2021.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Suicide Worldwide in 2019**. Global Health Estimates. Ginebra: OMS, 2019. Disponível em: <<https://www.who.int/publications/i/item/9789240026643>>. Acesso em: 2 dez. 2021.

ORNELL, F. et al. Pandemic fear and covid-19: mental health burden and strategies. **Brazilian Journal of Psychiatry**, 42(3), 232-235, 2020.

POLLARD, M. S.; TUCKER, J. S.; GREEN, H. D. Changes in adult alcohol use and consequences during the covid-19 pandemic in the US. **JAMA network open**, 3(9), p. e2022942, 2020. Doi: 10.1001/jamanetworkopen.2020.22942.

POOLI, A.; MONTEIRO, J. Assédio moral no Judiciário: prevalência e repercussões na saúde dos trabalhadores. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, 18(2), 346-353, 2018.

**REVISTA TRABALHO, EDUCAÇÃO E SAÚDE** – número especial trabalho e pandemia covid-19. Trab. educ. saúde 19, 2021.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; Lucio, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: Penso, 2013.

SANTOS, E. G. dos; SIQUEIRA, M. M. de. Prevalência dos transtornos mentais na população adulta brasileira: uma revisão sistemática de 1997 a 2009. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**, 59, 238–246, 2010. Doi: <https://doi.org/10.1590/S0047-20852010000300011>.

SILVA, L. M. M.; SILVA, L. **O assédio moral na Administração Pública**: um livro em prol da extinção dessa praga. São Paulo: LTr Editora Ltda, 2015.

SIQUEIRA, H. C. B.; SILVA, V. O. B.; PEREIRA, A. L. S.; GUIMARÃES FILHO, J. D.; DA SILVA, W. R. Pandemia de covid-19 e gênero: uma análise sob a perspectiva do princípio constitucional da isonomia. **Revista Psicologia & Saberes**, 9(18), 216-226, 2020.

SOARES, L. Q. **Interações socioprofissionais e assédio moral no trabalho**: ou você interage do jeito deles ou vai ser humilhado até não aguentar mais. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015.

SOBOLL, L. A. P. **Assédio moral/organizacional**: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SOBOLL, L. A. P. Assédio moral e organizacional na perspectiva psicossocial: critérios obrigatórios e complementares. In Soboll, L. A. P. **Intervenções em assédio moral e organizacional**. p. 13-22. São Paulo: LTr Editora Ltda, 2017. Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Pesquisa da UERJ indica aumento de casos de depressão entre brasileiros durante a quarentena [Internet]. Rio de Janeiro: UERJ, 2020. Disponível em: <<https://www.uerj.br/noticia/11028/>>. Acesso em: 2 dez. 2021.

XIMENES, S. M. D. B. S. et all. Psychoanalysis in deconstructing triggers for panic disorder. **Research, Society and Development**, 10(3), p. e31010313265, 2021. Doi: 10.33448/rsd-v10i3.13265. Disponível em: <<https://www.rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/13265>>. Acesso em: 2 dez. 2021.

ZAMARRO, G.; PRADOS, M. J. Gender differences in couples' division of childcare, work and mental health during covid-19. **Review of Economics of the Household**, 19(1), 11-40, 2021.

ZANELLI, J.C.; KANAN, L.A. **Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho**: organizações que emancipam ou que matam. Florianópolis: Uniplac Editora, 2018.



CONSELHO  
NACIONAL DO  
MINISTÉRIO PÚBLICO