

## **A importância de políticas públicas para a mitigação do adoecimento mental dos servidores públicos**

**Paulo Roberto Peixôto Lima de Santana**

Mestrando em Administração Pública  
Universidade Federal de Viçosa (UFV)

**Alexandre Santos Pinheiro**

Doutor em Administração  
Instituição: Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Florestal – Minas Gerais, Brasil

**Marilene de Souza Campos**

Pós-Doutora em Administração Pública e Gestão Social  
Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Rio Paranaíba – Minas Gerais, Brasil

### **RESUMO**

Este estudo investiga a importância das políticas públicas na mitigação do adoecimento mental em servidores públicos, com foco na fase de implementação do Ciclo de Políticas Públicas. A pesquisa utiliza uma abordagem sistemática e quantitativa, analisando cinco artigos que abordam diferentes aspectos do tema. A análise revela uma compreensão substancial do ciclo de políticas públicas (76%), entretanto, destaca a necessidade de aprofundamento na identificação e detalhamento de desafios na implementação (48%). Quanto à efetividade das estratégias (60%) e alocação de recursos (60%), observa-se uma avaliação modesta, sugerindo a importância de uma análise mais detalhada. O envolvimento ativo dos servidores na implementação apresenta uma média de 60%, indicando uma consideração moderada. Esses resultados ressaltam a complexidade e a importância de políticas públicas eficazes para a saúde mental dos servidores. A discussão entre os autores destaca a necessidade de aprimorar a análise dos desafios específicos e identificar estratégias mais eficazes. Em conclusão, os resultados fornecem valiosos subsídios para o desenvolvimento de políticas públicas mais efetivas na promoção da saúde mental dos servidores públicos.

**Palavras-chave:** Ambiente laboral, Saúde mental, Políticas públicas, Servidores públicos.

### **1 INTRODUÇÃO**

O adoecimento mental refere-se a condições psíquicas que afetam o bem-estar emocional, cognitivo e social de um indivíduo, podendo resultar em transtornos como ansiedade, depressão e estresse. No contexto dos servidores públicos, fatores como pressão profissional, carga de trabalho elevada e ambientes laborais desafiadores podem contribuir significativamente para o aumento dessas condições (Baasch *et al.*, 2017). A preocupação com a saúde mental no ambiente de trabalho remonta ao final do século XIX, quando a Revolução Industrial estava em pleno vigor. Nesse período, as condições de trabalho nas fábricas eram extremamente desumanas, caracterizadas por longas jornadas, ambientes insalubres e a ausência de regulamentações trabalhistas. A exploração excessiva dos



trabalhadores resultou em uma série de problemas de saúde, incluindo transtornos mentais decorrentes do estresse e das condições precárias (Mattei *et al.*, 2018).

No início do século XX, com o crescimento dos movimentos sindicais e a consolidação dos direitos trabalhistas, começou-se a perceber a importância de considerar não apenas os aspectos físicos, mas também os psicológicos do trabalho. O surgimento da Psicologia Industrial, na década de 1920, representou um marco significativo, pois introduziu a ideia de que o bem-estar psicológico dos trabalhadores era fundamental para a eficiência e a produtividade (Attridge, 2019). Durante a metade do século XX, particularmente a partir dos anos 1950 e 1960, a atenção à saúde mental no trabalho intensificou-se com o reconhecimento crescente dos transtornos relacionados ao estresse e à pressão laboral. Estudos, como o de Elton Mayo na Escola de Relações Humanas, destacaram a influência das relações sociais no ambiente de trabalho sobre a saúde mental dos trabalhadores. Na década de 1980, em resposta aos desafios crescentes da globalização e da tecnologia, houve uma expansão significativa das discussões sobre qualidade de vida no trabalho e saúde mental (Blustein, 2008). A Organização Mundial da Saúde (OMS) reconheceu formalmente o impacto do ambiente de trabalho na saúde mental e iniciou campanhas para promover ambientes laborais mais saudáveis. O advento do século XXI trouxe consigo uma mudança de paradigma, com uma ênfase renovada na importância do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Empresas começaram a adotar políticas de bem-estar e programas de prevenção do estresse para lidar com as demandas cada vez mais complexas do mundo contemporâneo (Marten; Wilkerson, 2003).

Atualmente, a sociedade reconhece que a saúde mental no trabalho não é apenas uma questão individual, mas uma responsabilidade compartilhada entre empregadores, governos e a sociedade em geral. A implementação de políticas públicas específicas para a saúde mental dos servidores públicos torna-se, assim, parte integrante dessa evolução histórica, visando criar ambientes de trabalho mais saudáveis e sustentáveis para todos. No âmbito legal, diversos países têm reconhecido a importância de promover ambientes de trabalho saudáveis e têm implementado legislação específica para lidar com questões relacionadas à saúde mental no trabalho (Leka; Nicholson, 2019).

No Brasil, por exemplo, a Constituição Federal assegura o direito à saúde, e a Lei nº 8.112/1990 dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis, abrindo espaço para a implementação de políticas que visem à proteção da saúde mental desses profissionais (Bontempo, 2023).

Diante do crescente reconhecimento dos desafios enfrentados pelos servidores públicos em relação à saúde mental, observa-se uma demanda por políticas públicas específicas. Estas políticas buscam não apenas diagnosticar e tratar condições já existentes, mas também prevenir o adoecimento mental por meio da promoção de ambientes de trabalho mais saudáveis e apoio psicossocial contínuo. O Ciclo de Políticas Públicas é um modelo que descreve o processo pelo qual as políticas são concebidas,



desenvolvidas, implementadas, avaliadas e, se necessário, ajustadas. Composto por diversas etapas, como formulação, legitimação, implementação e avaliação, esse ciclo oferece uma estrutura ampla para o desenvolvimento e aprimoramento contínuo das políticas públicas (Nardodkar *et al.*, 2016).

A formulação de políticas públicas geralmente ocorre como resposta a uma demanda identificada na sociedade. No caso da saúde mental dos servidores públicos, esta etapa pode envolver a análise de dados epidemiológicos, a consulta a especialistas e a participação ativa dos servidores e seus representantes. A legitimação compreende a aprovação oficial da política, seja por meio de processos legislativos, regulamentares ou outros mecanismos institucionais. Esta etapa é indispensável para assegurar que a política tenha respaldo legal e seja reconhecida como uma prioridade no âmbito governamental. No entanto, é na implementação que as políticas públicas se tornam tangíveis. Esta fase é central para o estudo em questão, pois é nesse momento que as ações são postas em prática. A eficácia das estratégias de mitigação do adoecimento mental nos servidores públicos está diretamente ligada à qualidade da implementação. Isso inclui a alocação adequada de recursos financeiros e humanos, a capacitação de profissionais para lidar com questões de saúde mental, e a criação de mecanismos que facilitem o acesso dos servidores a programas de apoio e tratamento. A avaliação é uma etapa subsequente, onde são analisados os resultados e impactos das políticas implementadas. No caso da saúde mental dos servidores públicos, essa avaliação pode abranger indicadores como a redução de casos de adoecimento mental, o aumento da satisfação no trabalho e a melhoria do ambiente laboral. A partir dessas análises, ajustes podem ser propostos para otimizar a eficácia das políticas. A fase de revisão fecha o ciclo, permitindo a adaptação contínua das políticas de acordo com as mudanças nas condições sociais, econômicas e de saúde. Essa flexibilidade é significativa para enfrentar desafios emergentes e garantir que as políticas permaneçam alinhadas com as necessidades dos servidores públicos ao longo do tempo (Knill; Tosun, 2020).

O ambiente de trabalho para os servidores públicos muitas vezes está associado a fatores estressantes e desafiadores, podendo levar ao adoecimento mental. Diante desse cenário, surge a necessidade de investigar como as políticas públicas podem cumprir uma atribuição na mitigação desses problemas, com ênfase na etapa de implementação do Ciclo de Políticas Públicas. A questão central reside em compreender de que forma as políticas implementadas podem efetivamente contribuir para a promoção da saúde mental dos servidores públicos.

Diante desse pressuposto, surge a indagação central desta pesquisa: Em face da evidente prevalência do adoecimento mental entre os servidores públicos, de que maneira as políticas públicas, com foco especial na fase de implementação, podem ser concebidas e executadas de forma eficiente para atenuar os impactos adversos na saúde mental desses profissionais?



Assim, o objetivo desta pesquisa é investigar a importância das políticas públicas na mitigação do adoecimento mental nos servidores públicos, com foco na fase de implementação do Ciclo de Políticas Públicas, visando fornecer subsídios para a formulação e execução de estratégias eficazes nesse contexto.

A relevância deste estudo reside na compreensão da dinâmica específica da implementação de políticas públicas voltadas para a saúde mental dos servidores públicos. Ao identificar desafios e oportunidades nesse processo, será possível desenvolver recomendações práticas para gestores e formuladores de políticas, contribuindo para ambientes de trabalho mais saudáveis e, conseqüentemente, para o aumento da qualidade do serviço público.

Partindo do pressuposto de que a implementação efetiva de políticas públicas direcionadas à saúde mental dos servidores públicos pode impactar positivamente no ambiente de trabalho, acreditamos que estratégias bem elaboradas e executadas nessa fase do Ciclo de Políticas Públicas podem reduzir significativamente os índices de adoecimento mental, promovendo um ambiente mais saudável e produtivo para os servidores.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

A implementação de estratégias preventivas para o adoecimento mental entre os servidores públicos representa uma dimensão crítica na gestão de recursos humanos, considerando o impacto direto na eficiência e bem-estar desses profissionais (Lamontagne *et al.*, 2014).

O Modelo de Demandas e Recursos (*Job Demand-Resource Model*) surge como um arcabouço central. Ele postula que o equilíbrio entre as demandas inerentes às funções laborais e os recursos disponíveis influencia diretamente a saúde mental dos trabalhadores. Portanto, a avaliação da eficácia de programas de bem-estar e saúde mental para servidores públicos requer uma consideração cuidadosa sobre como esses programas gerenciam as demandas específicas do ambiente de trabalho e oferecem os recursos necessários para promover a saúde mental (Lu *et al.*, 2021). Além disso, a aplicação do Modelo Ecológico de Saúde Mental no Trabalho enriquece a compreensão, reconhecendo a interação complexa entre fatores individuais, organizacionais e sociais. Essa perspectiva ampliada contribui para uma análise global da efetividade dos programas, levando em conta não apenas os aspectos individuais, mas também as dinâmicas organizacionais e sociais que permeiam o contexto do serviço público (Sallis *et al.*, 2015).

Em termos de teorias comportamentais e psicológicas, a Teoria da Autoeficácia de Bandura oferece percepções interessantes, pois a crença na própria capacidade de enfrentar desafios impacta diretamente o comportamento dos servidores. Assim, na avaliação da eficácia dos programas, a promoção da autoeficácia emerge como um indicador primordial, indicando o potencial impacto positivo nos níveis de bem-estar mental dos servidores públicos (Maddux, 2016). A Teoria do Apoio Social



também desempenha um papel significativo, destacando a importância das relações sociais no contexto do trabalho. Programas que fortalecem as redes de apoio e fomentam um ambiente de trabalho solidário são analisados sob essa ótica, considerando o impacto positivo na saúde mental dos servidores públicos (Harandi *et al.*, 2017). Ao explorar os fatores de risco no ambiente de trabalho, a Teoria do Estresse Ocupacional é instrumental. A análise crítica desses fatores, como pressão profissional, sobrecarga de trabalho e ambientes desafiadores, fornece esclarecimentos decisivos para a identificação e mitigação dos riscos associados ao adoecimento mental nos servidores públicos. Paralelamente, estratégias de promoção de resiliência, inspiradas na Teoria do Estresse Ocupacional, são fundamentais. Treinamentos de habilidades de enfrentamento, programas de *mindfulness* e suporte psicossocial emergem como elementos-chave na atenuação dos efeitos negativos desses fatores de risco (Dawson *et al.*, 2016).

A análise do impacto da legislação na saúde mental dos servidores públicos é uma tarefa complexa e inestimável, uma vez que a moldagem de ambientes de trabalho saudáveis e sustentáveis envolve não apenas aspectos legais, mas também implicações sociais. A compreensão dessa interseção entre as leis e o bem-estar mental é fundamental para avaliar criticamente a efetividade das políticas e normas existentes e propor melhorias necessárias. No contexto brasileiro, a Constituição Federal e legislações específicas, como a Lei nº 8.112/1990, estabelecem o arcabouço legal para os direitos e deveres dos servidores públicos civis. A avaliação crítica dessas leis, particularmente no que se refere à saúde mental no ambiente de trabalho, é essencial para compreender como os direitos dos servidores são garantidos e quais lacunas ou desafios ainda persistem. A Constituição Federal assegura o direito à saúde, e, nesse sentido, a legislação deve ser examinada quanto à sua eficácia na promoção de um ambiente de trabalho que contribua positivamente para a saúde mental dos servidores. A análise jurídica dessas disposições busca identificar se as leis atuais fornecem uma base sólida para a implementação de políticas efetivas de prevenção e promoção da saúde mental (Bontempo, 2023).

A análise jurídica também se estende às implicações práticas e operacionais das leis na implementação de políticas específicas para a saúde mental dos servidores públicos. Investigar casos práticos nos quais a legislação influenciou a implementação de tais políticas é essencial para compreender as dinâmicas reais e identificar desafios e obstáculos que possam surgir na aplicação das normas. A discussão sobre desafios legais e estratégias para superá-los oferece interpretações notáveis para formuladores de políticas, gestores e profissionais de recursos humanos. A interação entre a legislação vigente e as práticas cotidianas nas instituições públicas requer uma avaliação cuidadosa para garantir que as políticas de saúde mental sejam implementadas de maneira eficaz e que os direitos dos servidores sejam adequadamente protegidos. Além da análise jurídica, é essencial considerar as implicações sociais da legislação na saúde mental dos servidores. A legislação não opera em um vácuo, e a forma como é percebida e implementada pela sociedade pode influenciar sua eficácia. Isso envolve



avaliar como as leis são compreendidas pelos servidores, como são comunicadas e como impactam a cultura organizacional em relação à saúde mental. Enquanto a análise social é inalienável para identificar possíveis lacunas entre a legislação e a realidade vivenciada pelos servidores. Compreender as percepções e experiências dos funcionários públicos em relação às políticas legais de saúde mental oferece uma perspectiva relevante para ajustar e melhorar a efetividade dessas medidas (Bontempo, 2023).

A avaliação da implementação de políticas públicas de saúde mental é um processo complexo que envolve a análise crítica da efetividade das estratégias adotadas, identificação de desafios enfrentados e reconhecimento das oportunidades para aprimoramento contínuo. Essa avaliação é fundamental para garantir que as políticas atinjam seus objetivos, promovendo a saúde mental e o bem-estar dos servidores públicos de maneira eficaz (Wainberg *et al.*, 2017).

A análise crítica da implementação das políticas de saúde mental nos servidores públicos deve começar avaliando a efetividade das estratégias adotadas. Isso inclui examinar a coerência entre os objetivos definidos nas políticas e os resultados alcançados na prática. Métricas tangíveis, como a redução de casos de adoecimento mental, o aumento da satisfação no trabalho e a melhoria do ambiente laboral, são indicadores-chave a serem considerados. A efetividade das estratégias pode ser analisada por meio da comparação de dados antes e depois da implementação das políticas, bem como pela comparação com benchmarks e melhores práticas de outras organizações. A avaliação quantitativa e qualitativa dos resultados proporciona uma visão abrangente da eficácia das políticas de saúde mental. A qualidade do monitoramento e avaliação assume uma posição na efetividade das políticas de saúde mental. Examinar os métodos utilizados para monitorar e avaliar a implementação das políticas é essencial para garantir que os dados coletados sejam relevantes, precisos e úteis. Isso envolve a definição clara de indicadores de desempenho, a coleta regular de dados e a análise sistemática dos resultados. Os mecanismos de monitoramento e avaliação devem ser sensíveis às nuances do contexto organizacional e às necessidades específicas dos servidores públicos. A implementação de sistemas de feedback contínuo, envolvendo a participação ativa dos servidores na avaliação, contribui para uma compreensão mais completa e precisa do impacto das políticas (Zuiderwijk; Janssen, 2014).

Identificar e analisar os desafios enfrentados na implementação das políticas de saúde mental é preponderante para propor soluções e melhorias. Desafios comuns podem incluir resistência organizacional, falta de recursos adequados, barreiras culturais e estigma associado à saúde mental. A análise aprofundada desses desafios permite o desenvolvimento de estratégias mais eficazes e adaptadas à realidade do serviço público. As oportunidades para aprimoramento surgem da identificação de boas práticas, lições aprendidas e áreas que podem ser fortalecidas. A análise das experiências tanto dentro quanto fora da organização, fornece análises para aprimorar a implementação das políticas de saúde

mental. A busca por inovações, colaborações e a incorporação de abordagens baseadas em evidências contribuem para o contínuo aprimoramento das políticas. O ciclo de revisão fecha a análise, permitindo a adaptação contínua das políticas em resposta às mudanças nas condições sociais, econômicas e de saúde. Essa flexibilidade é significativa para enfrentar desafios emergentes e garantir que as políticas permaneçam alinhadas com as necessidades dos servidores públicos ao longo do tempo (Zhou *et al.* 2019).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia empregada nesta pesquisa adota a revisão sistemática da literatura, visando identificar, analisar e sintetizar as evidências disponíveis sobre o tema central: "A Importância de Políticas Públicas para a Mitigação do Adoecimento Mental nos Servidores Públicos, com ênfase na Etapa de Implementação do Ciclo de Políticas Públicas."

A pergunta de pesquisa que norteia esta revisão sistemática é formulada da seguinte maneira: "Como as políticas públicas, especialmente durante a etapa de implementação, têm sido abordadas na literatura no contexto da mitigação do adoecimento mental nos servidores públicos?"

As palavras-chave selecionadas para a busca englobam termos pertinentes ao tema, incluindo "políticas públicas", "adoecimento mental", "servidores públicos" e "implementação". A utilização de operadores booleanos AND e OR permitiu uma busca abrangente, abordando diversas perspectivas relacionadas ao ciclo de políticas públicas e à saúde mental dos servidores públicos, formando as seguintes combinações: (Políticas Públicas) AND (Saúde Mental) AND (Empregados do Governo) OR (Funcionários Públicos) OR (Servidores Públicos).

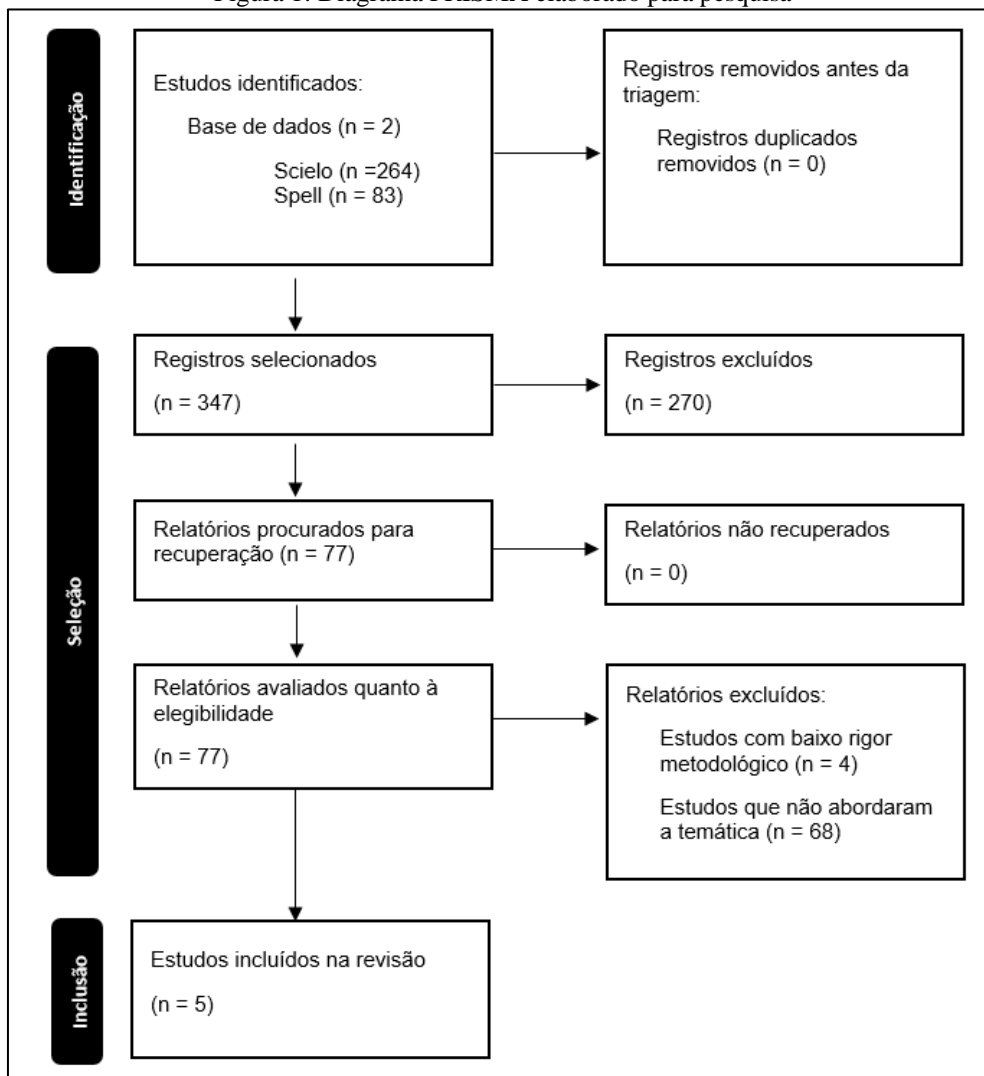
As bases de dados escolhidas para esta revisão sistemática são o SCIELO e SPELL. A seleção dessas bases se justifica pela sua abrangência multidisciplinar e pela capacidade de fornecer uma visão generalizada das discussões acadêmicas e práticas sobre o tema proposto.

Os critérios de inclusão foram rigorosamente definidos, abrangendo a relevância temática direta, a qualidade científica (com a inclusão de estudos revisados por pares), e um período de publicação nos últimos cinco anos (2019 a 2023) para garantir a atualidade das informações. Para pesquisa na Scielo, foram considerados documentos da coleção do Brasil, do tipo artigo citável, no idioma português e nas áreas temáticas de ciências humanas e ciências sociais aplicadas. Para pesquisa na Spell, foram considerados documentos do tipo artigo, nos idiomas inglês e português. Critérios de exclusão foram estabelecidos para evitar trabalhos irrelevantes ao escopo proposto, com baixo rigor científico e que não estivessem disponíveis no idioma português ou inglês.

A condução desta revisão sistemática seguirá o guia do diagrama PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), proporcionando transparência e replicabilidade ao

processo de coleta de dados. Este método sistemático permitirá uma visualização clara do fluxo de informações, desde a busca inicial até a seleção final dos artigos incluídos na revisão.

Figura 1: Diagrama PRISMA elaborado para pesquisa



Fonte: Os autores (2024)

Após a coleta de dados, será definido um corpus de estudo, composto por artigos que atendam aos critérios de inclusão estabelecidos. Essa seleção final representará a base analítica para as conclusões desta revisão sistemática, fornecendo informações relevantes sobre a implementação de políticas públicas para a mitigação do adoecimento mental nos servidores públicos.

Durante a análise dos artigos selecionados, será implementado um *checklist* estruturado (Tabela 1), desenvolvido como ferramenta sistemática para avaliar e analisar criticamente os estudos incluídos.



Tabela 1. Avaliação Quantitativa da Implementação de Políticas Públicas para a Mitigação do Adoecimento Mental em Servidores Públicos

| Nº | Critério Analisado                                                                                                                                                                                                                                                 | Escala de Avaliação (0 a 3)                                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Incorporação do Ciclo de Políticas Públicas: Em que medida o estudo considera o Ciclo de Políticas Públicas, especialmente a fase de Implementação, como referencial teórico na abordagem do adoecimento mental em servidores públicos?                            | 0 (Não considera)<br>1 (Considera parcialmente)<br>2 (Considera moderadamente)<br>3 (Considera completamente)              |
| 2  | Identificação e Detalhamento de Desafios na Implementação: Quão detalhada é a análise dos desafios específicos encontrados durante a implementação das políticas públicas de saúde mental em servidores públicos?                                                  | 0 (Não identifica desafios)<br>1 (Identifica parcialmente)<br>2 (Identifica moderadamente)<br>3 (Identifica completamente) |
| 3  | Análise da Efetividade das Estratégias Implementadas: Em que medida o estudo realiza uma análise abrangente da efetividade das estratégias implementadas durante a fase de implementação, considerando indicadores mensuráveis relacionados ao adoecimento mental? | 0 (Não realiza análise abrangente)<br>1 (Realiza parcialmente)<br>2 (Realiza moderadamente)<br>3 (Realiza completamente)   |
| 4  | Consideração Detalhada da Alocação de Recursos: Quão aprofundadamente o estudo discute a alocação adequada de recursos financeiros e humanos durante a implementação das políticas públicas, com foco na mitigação do adoecimento mental em servidores públicos?   | 0 (Não discute)<br>1 (Discute parcialmente)<br>2 (Discute moderadamente)<br>3 (Discute completamente)                      |
| 5  | Envolvimento Ativo dos Servidores na Implementação: Em que medida o estudo destaca o envolvimento ativo dos servidores públicos no processo de implementação das políticas, considerando suas experiências e necessidades relacionadas ao adoecimento mental?      | 0 (Não destaca)<br>1 (Destaca parcialmente)<br>2 (Destaca moderadamente)<br>3 (Destaca completamente)                      |

Fonte: Os autores (2024)

Este *checklist* aborda temas específicos relacionados à implementação de políticas públicas, desde a identificação de desafios até a análise de estratégias adotadas para mitigar o adoecimento mental entre os servidores públicos. Cada ponto do *checklist* representa uma área focal, garantindo um enfoque pormenorizado e direcionada durante a revisão dos artigos.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a coleta de dados, foi possível compor o corpus do estudo, sendo sintetizado as conclusões de cinco artigos referentes à temática, de acordo com seus objetivos e conclusões.

Tabela 2. Síntese dos estudos coletados sobre a pesquisa “A importância de políticas públicas para a mitigação do adoecimento mental nos servidores públicos”

| Nº | Base de Dados | Autor/Ano                      | Título                                                                                                                     | Objetivo                                                                                                              | Conclusão                                                                                                                |
|----|---------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Spell         | Kobernovi cz, e Stefano (2020) | Engajamento no Trabalho: Uma Análise do Engajamento de Servidores Públicos Estaduais de uma Instituição de Ensino Superior | Analisar o engajamento no trabalho dos servidores públicos de uma Instituição de Ensino Superior do estado do Paraná. | Elevado engajamento no trabalho dos servidores, não apenas financeiro, mas abrangendo diversos aspectos organizacionais. |



|   |       |                          |                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---|-------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | Spell | Montezano, et al. (2019) | Percepção de Servidores Públicos Quanto à Implantação da Gestão de Riscos em uma Secretaria do Governo Federal do Brasil | Descrever a percepção de servidores sobre a implantação da gestão de riscos em uma organização pública federal, incluindo dificuldades e possíveis ganhos. | Percepção de mais ganhos do que dificuldades na adoção da gestão de riscos, com destaque para melhoria de processos, atuação preventiva, aumento do engajamento e fortalecimento institucional. Identificação de quatro dificuldades a serem enfrentadas.                             |
| 3 | Spell | Andrade et al. (2019)    | Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e Justiça Organizacional: Um Estudo com Servidores Públicos Municipais        | Analisar a percepção de funcionários do serviço público municipal sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e Justiça Organizacional.                      | Contribuição na proposição do instrumento BPSO-SP para diagnóstico da QVT na área pública municipal. Piores índices de satisfação nos aspectos sociais. BPSO-SP é uma adaptação e validação do modelo BPSO-99.                                                                        |
| 4 | Spell | Ribeiro e Marra (2021)   | Relações entre os Sentidos do Trabalho e a Satisfação no Trabalho: Uma Análise com uma Categoria de Servidores Públicos  | Analisar se os sentidos do trabalho influenciam a satisfação de servidores públicos federais.                                                              | Identificação de forças de associação moderadas entre os sentidos do trabalho e a satisfação no trabalho. Efeito genuíno dos sentidos do trabalho sobre a satisfação. Aspectos como ética, autonomia, relacionamentos e aprendizagem influenciam positivamente o nível de satisfação. |

|   |       |                      |                                                                      |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---|-------|----------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Spell | Camões et al. (2023) | Os ciclos de engajamento no trabalho de servidores públicos federais | Descrever os ciclos de engajamento no trabalho de servidores públicos federais com base em suas histórias de vida profissional, identificando demandas e recursos relevantes do ambiente ocupacional. | Identificação de ciclos positivos e negativos do engajamento, relacionados a oportunidades, valorização, produtividade disfuncional e descontinuidade administrativa. Proposta do conceito de "ciclo de enfrentamento" como subsídio para políticas destinadas a servidores desengajados. |
|---|-------|----------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fonte: Os Autores (2024)

A análise quantitativa proporcionou uma visão aprofundada do viés adotado pelos artigos em relação às políticas públicas para a mitigação do adoecimento mental em servidores públicos. A média de 76% na incorporação do ciclo de políticas públicas reflete uma compreensão substancial por parte dos autores sobre esse processo fundamental. Isso indica que, em geral, os artigos reconhecem a importância de seguir as fases do ciclo de políticas públicas, com destaque especial para a implementação.

Contudo, ao observarmos a média de 48% na identificação e detalhamento de desafios na implementação, emerge uma área de oportunidade. Essa pontuação sugere que há margem para aprimorar a análise das barreiras específicas enfrentadas pelos servidores durante a implementação das políticas. O detalhamento desses desafios é imperativo para fornecer constatações e orientar ações mais eficazes na promoção da saúde mental.

Portanto, embora exista uma compreensão significativa do ciclo de políticas públicas, a lacuna na identificação detalhada de desafios destaca a importância de aprofundar a análise para uma implementação mais efetiva das políticas de mitigação do adoecimento mental. Esse aprimoramento pode levar a estratégias mais precisas e adaptáveis, alinhadas às necessidades específicas dos servidores públicos e contribuindo assim para a eficácia das políticas propostas.

No tocante à análise da efetividade das estratégias implementadas, a média de 60% revela uma avaliação moderada nesse aspecto. Essa pontuação indica que os artigos abordam, em certa medida, a eficácia das estratégias propostas para a mitigação do adoecimento mental. Contudo, ela ressalta a necessidade de uma análise mais detalhada para identificar quais estratégias se mostraram mais eficazes em ambientes específicos de serviço público. Uma compreensão mais aprofundada de tal prisma é



essencial para orientar a implementação de intervenções mais direcionadas e eficazes, considerando as particularidades do contexto organizacional e as demandas dos servidores.

No que diz respeito à consideração detalhada da alocação de recursos, a média também foi de 60%, indicando uma concepção moderada nesse aspecto insubstituível. Essa pontuação reflete que os artigos reconhecem a importância da alocação adequada de recursos financeiros e humanos durante a implementação das políticas de saúde mental. No entanto, ressalta-se que uma análise mais aprofundada poderia fornecer entendimentos mais específicos sobre como otimizar a alocação desses recursos, considerando as diferentes demandas e desafios encontrados pelos servidores. Uma gestão mais eficiente dos recursos pode potencializar os resultados das políticas implementadas, contribuindo para a promoção da saúde mental no serviço público.

Quanto ao envolvimento ativo dos servidores na implementação das políticas, a média de 60% sugere uma consideração moderada nesse ponto. Esta pontuação indica que os artigos reconhecem, em certa medida, a importância da participação ativa dos servidores no processo de implementação das políticas de saúde mental. Destacar o papel central desses profissionais nesse contexto é substancial, pois eles estão diretamente envolvidos nas dinâmicas organizacionais e são fundamentais para o sucesso e efetividade das ações voltadas à promoção da saúde mental.

Reforçar o destaque para a participação ativa dos servidores pode fortalecer as políticas, uma vez que esses profissionais possuem conhecimento prático das demandas e desafios enfrentados no ambiente de trabalho. O envolvimento ativo não apenas contribui para a identificação mais precisa de áreas críticas que necessitam de intervenção, mas também fomenta um ambiente de trabalho participativo e colaborativo. A inclusão ativa dos servidores no processo de implementação não só promove a aceitação das políticas, mas também possibilita adaptações mais ajustadas à realidade do serviço público.

Assim, mesmo com uma consideração moderada, ressalta-se a importância de enfatizar e fomentar o envolvimento ativo dos servidores na implementação das políticas de saúde mental. Esta tática mais participativa pode maximizar a eficácia das intervenções, garantindo que as políticas sejam mais alinhadas às necessidades reais dos servidores e, conseqüentemente, mais efetivas na mitigação do adoecimento mental no contexto do serviço público.

Considerando esses resultados, observa-se uma oportunidade de aprimoramento no âmbito das políticas públicas. Reforçar a identificação de desafios específicos, aprofundar a análise da efetividade das estratégias e considerar de maneira mais detalhada a alocação de recursos são aspectos importantes que podem fortalecer a implementação de políticas voltadas para a saúde mental dos servidores públicos. O envolvimento ativo desses profissionais merece destaque e deve ser considerado como um ponto central nas estratégias de políticas públicas.



## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa revelou que a implementação de políticas públicas para a mitigação do adoecimento mental em servidores públicos demanda uma compreensão aprofundada do Ciclo de Políticas Públicas, especialmente na fase de implementação. Embora os estudos demonstrem uma sólida apreensão teórica desse ciclo, identificou-se uma lacuna crítica na análise detalhada dos desafios específicos enfrentados durante a implementação, indicando a necessidade de aprofundamento nesse aspecto. As estratégias implementadas e a alocação de recursos foram avaliadas de forma moderada, apontando para a importância de uma análise mais detalhada para identificar abordagens eficazes.

O envolvimento ativo dos servidores também demanda destaque, sugerindo que sua participação ativa é principal para o sucesso dessas políticas. Diante disso, a conclusão destaca a complexidade na implementação dessas políticas, enfatizando a importância de abordagens personalizadas e sensíveis ao contexto organizacional, a fim de construir ambientes de trabalho saudáveis e sustentáveis ao longo da carreira dos servidores públicos.



## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, S. M.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; STEFANO, S. R. Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e Justiça Organizacional: Um Estudo com Servidores Públicos Municipais. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, v. 17, n. 3, p. 93-108, 2019.
- ATTRIDGE, Mark. A global perspective on promoting workplace mental health and the role of employee assistance programs. *American Journal of Health Promotion*, v. 33, n. 4, p. 622-629, 2019.
- BAASCH, Davi; TREVISAN, Rafaela Luiza; CRUZ, Roberto Moraes. Epidemiological profile of public servants absent from work due to mental disorders from 2010 to 2013. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 22, p. 1641-1650, 2017.
- BERMAN, Evan M. et al. *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*. CQ Press, 2021.
- BLUSTEIN, David L. The role of work in psychological health and well-being: a conceptual, historical, and public policy perspective. *American psychologist*, v. 63, n. 4, p. 228, 2008.
- BONTEMPO, Lituany de Sousa Rêgo. *Análise da tradução da Lei nº 8.112/1990*. 2023.
- CAMÕES, M. R. S.; GOMES, A. O.; RIZARDI, B.; LEMOS, J. Os ciclos de engajamento no trabalho de servidores públicos federais. *Revista de Administração Pública*, v. 57, n. 4, p. 0-0, 2023.
- DAWSON, Kevin M.; O'BRIEN, Kimberly E.; BEEHR, Terry A. The role of hindrance stressors in the job demand-control-support model of occupational stress: A proposed theory revision. *Journal of organizational behavior*, v. 37, n. 3, p. 397-415, 2016.
- GOPALKRISHNAN, Narayan. Cultural diversity and mental health: Considerations for policy and practice. *Frontiers in public health*, v. 6, p. 179, 2018.
- HARANDI, Tayebeh Fasihi; TAGHINASAB, Maryam Mohammad; NAYERI, Tayebeh Dehghan. The correlation of social support with mental health: A meta-analysis. *Electronic physician*, v. 9, n. 9, p. 5212, 2017.
- KOBERNOVICZ, M.; STEFANO, S. R. Engajamento no Trabalho: Uma Análise do Engajamento de Servidores Públicos Estaduais de uma Instituição de Ensino Superior. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 10, n. 1, p. 1-19, 2020.
- KNILL, Christoph; TOSUN, Jale. *Public policy: A new introduction*. Bloomsbury Publishing, 2020.
- LAMONTAGNE, Anthony D. et al. Workplace mental health: developing an integrated intervention approach. *BMC psychiatry*, v. 14, n. 1, p. 1-11, 2014.
- LEKA, Stavroula; NICHOLSON, Paul James. Mental health in the workplace. *Occupational Medicine*, v. 69, n. 1, p. 5-6, 2019.
- LU, Jingfu et al. The correlation between workers' working pressure and physical and mental health analyzed by the job demand-resource stress model. *Work*, v. 69, n. 2, p. 573-583, 2021.



NARDODKAR, Renuka et al. Legal protection of the right to work and employment for persons with mental health problems: A review of legislation across the world. *International review of psychiatry*, v. 28, n. 4, p. 375-384, 2016.

MADDUX, James E. Self-efficacy. In: *Interpersonal and intrapersonal expectancies*. Routledge, 2016. p. 41-46.

MARTEN, W. deVries; WILKERSON, Bill. Stress, work and mental health: a global perspective. *Acta neuropsychiatrica*, v. 15, n. 1, p. 44-53, 2003.

MATTEI, Giorgio et al. Mental health, work and care: the value of multidisciplinary collaboration in psychiatry and occupational medicine. *Journal of Psychopathology*, v. 24, n. 4, p. 230-236, 2018.

MONTEZANO, L.; COSTA JÚNIOR, R. L.; RAMOS, K. H. C.; MELCHIADES, A. T. Percepção de Servidores Públicos Quanto à Implantação da Gestão de Riscos em uma Secretaria do Governo Federal do Brasil. *Revista Economia & Gestão*, v. 19, n. 54, p. 77-94, 2019.

RIBEIRO, E. L.; MARRA, A. V. Relations Between Senses Of Work And Job Satisfaction: Analysis Of A Public Servants Category. *Revista de Administração da UFSM*, v. 14, n. 1, p. 119-137, 2021.

SALLIS, James F. et al. Ecological models of health behavior. *Health behavior: Theory, research, and practice*, v. 5, n. 43-64, 2015.

WAINBERG, Milton L. et al. Challenges and opportunities in global mental health: a research-to-practice perspective. *Current psychiatry reports*, v. 19, p. 1-10, 2017.

ZHOU, Wei et al. Evaluating China's mental health policy on local-level promotion and implementation: a case study of Liuyang Municipality. *BMC Public Health*, v. 19, n. 1, p. 1-12, 2019.

ZUIDERWIJK, Anneke; JANSSEN, Marijn. Open data policies, their implementation and impact: A framework for comparison. *Government information quarterly*, v. 31, n. 1, p. 17-29, 2014.



## ANEXO A

Tabela 2: Aplicação do *Checklist* nos artigos selecionados

| Nº       | Critério Analisado                                        | Escala de Avaliação (0 a 3)  |
|----------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|
| Artigo 1 |                                                           |                              |
| 1        | Incorporação do Ciclo de Políticas Públicas               | 3 (Considera completamente)  |
| 2        | Identificação e Detalhamento de Desafios na Implementação | 2 (Identifica moderadamente) |
| 3        | Análise da Efetividade das Estratégias Implementadas      | 2 (Realiza moderadamente)    |
| 4        | Consideração Detalhada da Alocação de Recursos            | 1 (Discute parcialmente)     |
| 5        | Envolvimento Ativo dos Servidores na Implementação        | 3 (Destaca completamente)    |

| Nº       | Critério Analisado                                        | Escala de Avaliação (0 a 3)  |
|----------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|
| Artigo 2 |                                                           |                              |
| 1        | Incorporação do Ciclo de Políticas Públicas               | 2 (Considera moderadamente)  |
| 2        | Identificação e Detalhamento de Desafios na Implementação | 3 (Identifica completamente) |
| 3        | Análise da Efetividade das Estratégias Implementadas      | 2 (Realiza moderadamente)    |
| 4        | Consideração Detalhada da Alocação de Recursos            | 2 (Discute moderadamente)    |
| 5        | Envolvimento Ativo dos Servidores na Implementação        | 1 (Destaca parcialmente)     |

| Nº       | Critério Analisado                                        | Escala de Avaliação (0 a 3)  |
|----------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|
| Artigo 3 |                                                           |                              |
| 1        | Incorporação do Ciclo de Políticas Públicas               | 2 (Considera moderadamente)  |
| 2        | Identificação e Detalhamento de Desafios na Implementação | 2 (Identifica moderadamente) |
| 3        | Análise da Efetividade das Estratégias Implementadas      | 1 (Realiza parcialmente)     |
| 4        | Consideração Detalhada da Alocação de Recursos            | 1 (Discute parcialmente)     |
| 5        | Envolvimento Ativo dos Servidores na Implementação        | 2 (Destaca moderadamente)    |

| Nº       | Critério Analisado                                        | Escala de Avaliação (0 a 3)  |
|----------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|
| Artigo 4 |                                                           |                              |
| 1        | Incorporação do Ciclo de Políticas Públicas               | 1 (Considera parcialmente)   |
| 2        | Identificação e Detalhamento de Desafios na Implementação | 2 (Identifica moderadamente) |
| 3        | Análise da Efetividade das Estratégias Implementadas      | 3 (Realiza completamente)    |
| 4        | Consideração Detalhada da Alocação de Recursos            | 2 (Discute moderadamente)    |
| 5        | Envolvimento Ativo dos Servidores na Implementação        | 3 (Destaca completamente)    |

| Nº       | Critério Analisado                                        | Escala de Avaliação (0 a 3) |
|----------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Artigo 5 |                                                           |                             |
| 1        | Incorporação do Ciclo de Políticas Públicas               | 3 (Considera completamente) |
| 2        | Identificação e Detalhamento de Desafios na Implementação | 1 (Identifica parcialmente) |
| 3        | Análise da Efetividade das Estratégias Implementadas      | 2 (Realiza moderadamente)   |
| 4        | Consideração Detalhada da Alocação de Recursos            | 1 (Discute parcialmente)    |
| 5        | Envolvimento Ativo dos Servidores na Implementação        | 2 (Destaca moderadamente)   |

Fonte: Os Autores (2024)