

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA**

**Limites e potencialidades na implementação da política de atenção à saúde e segurança do trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do agir organizacional**

Roberto Silva Barbosa  
*Magister Scientiae*

**RIO PARANAÍBA - MINAS GERAIS  
2025**

**ROBERTO SILVA BARBOSA**

**Limites e potencialidades na implementação da política de atenção à saúde e segurança do trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do agir organizacional**

Dissertação Mestrado Profissional apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (Profissionalizante), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

Orientador: Odemir Vieira Baeta

Coorientadores: Luiz Antonio Abrantes  
Pedro P. do P. Junior

**RIO PARANAÍBA - MINAS GERAIS  
2025**

**Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da Universidade Federal de Viçosa - Campus Rio Paranaíba**

T

B2381  
2025  
Barbosa, Roberto Silva, 1987-  
Limites e potencialidades na implementação da política de atenção à saúde e segurança do trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do agir organizacional / Roberto Silva Barbosa. – Viçosa, MG, 2025.  
130 f.: il. (algumas color.).

Inclui apêndice.

Orientador: Odemir Vieira Baêta.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa, Campus de Rio Paranaíba (CRP), 2025.

Inclui bibliografia.

DOI: <https://doi.org/10.47328/ufvcrp.2025.014>

Modo de acesso: Word Wide Web.

1. Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal. 2. Agir Organizacional.  
3. Universidade Federal de Viçosa. I. Baêta, Odemir Vieira, 1972-. II. Universidade Federal de Viçosa. Campus de Rio Paranaíba (CRP). Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional. III. Título.

658.406

**ROBERTO SILVA BARBOSA**

**Limites e potencialidades na implementação da política de atenção à saúde e segurança do trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do agir organizacional**

Dissertação Mestrado Profissional apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (Profissionalizante), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 29 de abril de 2025.

Assentimento:

---

Roberto Silva Barbosa  
Autor

---

Odemir Vieira Baeta  
Orientador

Essa dissertação mestrado profissional foi assinada digitalmente pelo autor em 27/05/2025 às 06:38:13 e pelo orientador em 27/05/2025 às 09:36:16. As assinaturas têm validade legal, conforme o disposto na Medida Provisória 2.200-2/2001 e na Resolução nº 37/2012 do CONARQ. Para conferir a autenticidade, acesse <https://siadoc.ufv.br/validar-documento>. No campo 'Código de registro', informe o código **C8BS.IE1M.WKX1** e clique no botão 'Validar documento'.

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus.

Aos meus pais.

À Universidade Federal de Viçosa, pela oportunidade de realizar a pós-graduação.

À Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) por viabilizar a oferta em rede nacional do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP).

À Áurea Maria Resende de Freitas pelo apoio na escolha teórica.

Ao meu orientador Professor Dr. Odemir Vieira Baeta pelo apoio no desenvolvimento deste trabalho.

Aos meus coorientadores Professor Dr. Luiz Antônio Abrantes e Professor Dr. Pedro Paulo do Prado Júnior pelo apoio no desenvolvimento deste trabalho.

Aos meus colegas de trabalho da Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida pela força e apoio durante esta jornada.

Este trabalho foi realizado com o apoio das seguintes agências de pesquisa brasileiras: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) e Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

## RESUMO

BARBOSA, Roberto Silva, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, abril de 2025. **Limites e potencialidades na implementação da política de atenção à saúde e segurança do trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do agir organizacional.** Orientador: Odemir Vieira Baeta. Coorientadores: Luiz Antonio Abrantes e Pedro Paulo do Prado Junior.

A implementação de políticas públicas de saúde e segurança ocupacional no Brasil é essencial para garantir ambientes de trabalho mais seguros, especialmente no setor público. Nesse contexto, a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS), coordenada pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), visa aprimorar a qualidade de vida dos servidores por meio de ações integradas de prevenção, promoção, assistência, vigilância em saúde e perícia oficial. Na Universidade Federal de Viçosa (UFV), a adoção da PASS apresenta limites e potencialidades que impactam diretamente os servidores docentes e técnicos administrativos. Este estudo investiga esses aspectos à luz da Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi, fornecendo subsídios para a melhoria da gestão em saúde ocupacional. Ele está estruturado em introdução, três artigos científicos, um Produto Técnico Tecnológico (PTT) e considerações finais. O primeiro artigo realizou uma revisão integrativa da literatura para mapear os principais limites e potencialidades da PASS nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Entre os entraves, destacam-se a escassez de recursos humanos e financeiros, a resistência cultural e falhas na comunicação, enquanto as potencialidades incluem a estrutura nacional do SIASS, o suporte normativo, o benefício de saúde suplementar e a infraestrutura presente em várias instituições. O segundo artigo analisou a aplicação da Teoria do Agir Organizacional no contexto do SIASS, demonstrando que a efetividade da PASS depende da integração entre as ações individuais e as dinâmicas coletivas. O estudo enfatiza a importância das interações entre servidores, gestores e processos institucionais, bem como a necessidade de uma cultura organizacional participativa e de uma comunicação eficaz para a construção de um ambiente colaborativo e eficiente. No terceiro artigo, a análise se aprofundou na realidade da UFV, revelando que, apesar da existência de equipes multiprofissionais qualificadas, infraestrutura adequada e integração com o SIASS, ainda persistem desafios como a descentralização das ações, a limitação de recursos humanos e financeiros, dificuldades na comunicação entre os *campi*, e falhas nas relações interprofissionais. O Produto Técnico Tecnológico (PTT) propôs melhorias na comunicação e gestão na Divisão de

Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS) da UFV. Entre as recomendações, destacam-se a criação de um site institucional, o desenvolvimento de um catálogo de serviços, a implementação do projeto “DSS-Itinerante”, a formação de uma Comissão Interna de Saúde do Servidor Público (CISSP) e a ampliação dos canais de comunicação. Em conjunto, os artigos e o PTT oferecem uma visão integrada e prática para o aprimoramento da PASS, apontando caminhos para uma gestão mais eficiente e alinhada às necessidades dos servidores e às especificidades institucionais. Dessa forma, o estudo contribui para o fortalecimento da saúde ocupacional no setor público federal.

Palavras-chave: Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal; Agir Organizacional; Universidade Federal de Viçosa

## ABSTRACT

BARBOSA, Roberto Silva, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, April, 2025. **Limits and potentialities in the implementation of the occupational health and safety policy at the Federal University of Viçosa: an analysis from the perspective of organizational action.** Adviser: Odemir Vieira Baeta. Co-advisers: Luiz Antonio Abrantes and Pedro Paulo do Prado Junior.

The implementation of public policies on occupational health and safety in Brazil is essential to ensure safer working environments, especially in the public sector. In this context, the Occupational Health and Safety Policy for Federal Public Servants (PASS), coordinated by the Integrated Subsystem of Health Care for Public Servants (SIASS), aims to improve the quality of life of public servants through integrated actions in prevention, health promotion, care, health surveillance, and official medical assessments. At the Federal University of Viçosa (UFV), the adoption of PASS presents both limitations and opportunities that directly impact faculty and administrative staff. This study investigates these aspects through the lens of Bruno Maggi's Theory of Organizational Action, offering insights to enhance occupational health management. The study is structured into an introduction, three scientific articles, a Technical and Technological Product (PTT), and final considerations. The first article presents an integrative literature review to map the main limitations and potentialities of PASS in Federal Institutions of Higher Education (IFES). Key challenges include a shortage of human and financial resources, cultural resistance, and communication failures, while strengths involve the national SIASS structure, normative support, supplementary health-care benefits, and infrastructure available in several institutions. The second article analyzes the application of the Theory of Organizational Action in the SIASS context, demonstrating that the effectiveness of PASS depends on the integration of individual actions and collective dynamics. The study highlights the importance of interactions among public servants, managers, and institutional processes, as well as the need for a participatory organizational culture and effective communication to build a collaborative and efficient environment. The third article provides an in-depth analysis of UFV's reality, revealing that despite the presence of qualified multidisciplinary teams, adequate infrastructure, and integration with SIASS, challenges persist, such as decentralization of actions, limited human and financial resources, communication difficulties among campuses, and shortcomings in interprofessional relationships. The Technical and Technological Product (PTT) proposed improvements in communication and management within UFV's Division of Occupational

Safety, Health, and Quality of Life (DSS). Recommendations include the creation of an institutional website, the development of a service catalog, the implementation of the "Itinerant DSS" project, the establishment of an Internal Health Commission for Public Servants (CISSP), and the expansion of communication channels. Together, the articles and the PTT offer an integrated and practical perspective for improving PASS, outlining paths toward more efficient management aligned with the needs of public servants and institutional specificities. Thus, the study contributes to strengthening occupational health within the federal public sector.

Keywords: Occupational Health and Safety Policy for Federal Public Servants; Organizational Action; Federal University of Viçosa

## LISTA DE QUADROS

Artigo I: Limites e Potencialidades na Implementação da Política de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal nas Instituições Federais de Ensino Brasileiras.

Quadro 1 - Etapas da revisão integrativa da literatura.....	22
Quadro 2 - Pesquisa de artigos nos portais de Periódicos.....	24
Quadro 3 - Identificação dos artigos selecionados para a revisão integrativa.....	24
Quadro 4 - Potencialidades para a implementação e consolidação da PASS.....	26
Quadro 5 - Limitadores para a efetiva implementação e consolidação da PASS.....	28
Quadro 6 - Direcionamentos para pesquisas futuras extraídos dos artigos revisados.....	36

Artigo II: A Teoria do Agir Organizacional no Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS): elucidando comportamentos e integrando ações de saúde ocupacional.

Quadro 1 - Eixos do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor - SIASS.....	51
Quadro 2 - Relação entre a Teoria do Agir Organizacional e as Atividades do SIASS.....	54
Quadro 3 - A Teoria do Agir Organizacional e a integração dos processos no SIASS.....	56

Artigo III: Limites e Potencialidades na Implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do Agir Organizacional.

Quadro 1 - Fontes das informações analisadas e seus objetivos.....	69
Quadro 2 - Ações de vigilância em saúde ocupacional desenvolvidas pela UFV.....	71
Quadro 3 - Ações de promoção à saúde do servidor desenvolvidas pela UFV.....	74
Quadro 4 - Perícias médicas oficiais realizadas na UFV (2020-2024).....	77
Quadro 5 - Ações de assistência à saúde do servidor desenvolvidas pela UFV.....	81

Apêndice - Produto Técnico Tecnológico - PTT: Conexão DSS/UFV: recomendações para aprimorar a comunicação e transparência na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida.

Quadro 1 - Limitações nos processos de comunicação no âmbito da PASS na UFV.....	107
Quadro 2 - Comunicação externa e acesso a informação referente a PASS na UFV.....	111
Quadro 3 - Governança na DSS e participação ativa dos servidores da UFV.....	113
Quadro 4 - Comunicação interna, gestão de processos e integração da equipe da DSS....	114
Quadro 5 - Pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho na UFV.....	115

## LISTA DE SIGLAS

CF: Constituição Federal

CLT: Consolidação das Leis do Trabalho

DEF: Departamento de Educação Física

DEM: Departamento de Medicina e Enfermagem

DNS: Departamento de Nutrição e Saúde

DSA: Divisão de Saúde

DSS: Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida

IFES: Instituições Federais de Ensino Superior

NOSS: Norma Operacional de Saúde do Servidor

NRs: Normas Regulamentadoras

OIT: Organização Internacional do Trabalho

OMS: Organização Mundial da Saúde

PASS: Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal

PGP: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

QVT: Qualidade de Vida no Trabalho

RGPS: Regime Geral de Previdência Social

RPPS: Regime Própria de Previdência Social

SIASS: Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal

SIPEC: Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal

SSH: Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho

SSQ: Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida

SST: Segurança e Saúde do Trabalho

UFV: Universidade Federal de Viçosa

## APRESENTAÇÃO

Esta dissertação foi elaborada em conformidade com as normas da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP). Sua estrutura contempla: a introdução geral, três artigos científicos, as considerações finais gerais e um Produto Técnico Tecnológico (PTT), que integra o apêndice deste trabalho.

O artigo intitulado “Limites e Potencialidades na Implementação da Política de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal nas Instituições Federais de Ensino Brasileiras” foi publicado pela revista *Contribuciones a Las Ciencias Sociales* (Qualis A4) em 3 de outubro de 2024 e seu DOI é: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.10-035>. Além disso, o artigo foi apresentado e publicado nos anais dos eventos científicos: XXVII SEMEAD – Seminários em Administração, e II CIAP - Congresso Internacional & III CONAP - Congresso Nacional em Administração Pública da Rede Nacional PROFIAP.

O artigo intitulado "A Teoria do Agir Organizacional no Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS): elucidando comportamentos e integrando ações de saúde ocupacional", foi publicado pela Revista *ARACÊ* (Qualis A2), em 01 de novembro de 2024 e seu DOI é: <https://doi.org/10.56238/arev6n3-007>. Além disso, o artigo foi apresentado e publicado nos anais dos seguintes eventos científicos: CIGU 2024 - XXIII Colóquio Internacional de Gestão Universitária em Montevidéu, Uruguai; I Congresso Internacional Multidisciplinar de Ciências da Saúde; e II CIAP - Congresso Internacional & III CONAP - Congresso Nacional em Administração Pública da Rede Nacional Profiap.

O artigo, intitulado "Limites e Potencialidades na Implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do Agir Organizacional", foi submetido a uma revista científica para avaliação.

O Produto Técnico Tecnológico (PTT), intitulado "Conexão DSS/UFV: recomendações para o aperfeiçoamento da comunicação e transparência na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida", foi desenvolvido em conformidade com as diretrizes do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP). Apresentado no formato de cartilha, o PTT foi registrado sob o ISBN nº [978-65-01-45508-2](https://www.isbn.org/978-65-01-45508-2) e protocolado via sistema SEI-UFV, sob o nº [23114.900597/2025-79](https://seu.ufv.br/23114.900597/2025-79) e submetido à apreciação do chefe da DSS e do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas da UFV.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO GERAL</b>	<b>13</b>
1.1 Referências	16
<b>2. ARTIGO I - LIMITES E POTENCIALIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR PÚBLICO FEDERAL NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO BRASILEIRAS</b>	<b>19</b>
2.1 Introdução	21
2.2 Metodologia	22
2.3 Resultados	23
2.3.1 As potencialidades na implementação da PASS nas IFES brasileiras	26
2.3.2 Os limitadores na implementação da PASS nas IFES brasileiras	27
2.4 Discussões	29
2.4.1 O processo de implementação da PASS nas IFES	29
2.4.2 Gestão, comunicação e engajamento para a eficácia da PASS nas IFES	31
2.4.3 Desafios na gestão de saúde mental nas IFES: barreiras à consolidação da PASS	32
2.4.4 Integração de políticas e práticas de saúde ocupacional	34
2.5 Sugestões para estudos futuros	35
2.6 Considerações finais	36
2.7 Referências	38
<b>3. ARTIGO II - A TEORIA DO AGIR ORGANIZACIONAL NO SUBSISTEMA INTEGRADO DE ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR (SIASS): ELUCIDANDO COMPORTAMENTOS E INTEGRANDO AÇÕES DE SAÚDE OCUPACIONAL</b>	<b>44</b>
3.1 Introdução	46
3.2 Teoria do Agir Organizacional	47
3.3 Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS)	49
3.4 Procedimentos metodológicos	52
3.5 Resultados e discussões	54
3.6 Considerações finais	57
3.7 Referências	59
<b>4. ARTIGO III - LIMITES E POTENCIALIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE ATENÇÃO À SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO AGIR ORGANIZACIONAL</b>	<b>63</b>
4.1 Introdução	64
4.2 Metodologia	68
4.3 Resultados e discussões	70
4.3.1 Vigilância e promoção à saúde do servidor na UFV	71
4.3.2 Perícia oficial em saúde na UFV	76
4.3.3 Assistência à saúde do servidor na UFV	80
4.4 Considerações finais	84
4.5 Referências	85
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS GERAIS</b>	<b>93</b>
<b>APÊNDICE: PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO</b>	<b>96</b>

## 1. INTRODUÇÃO GERAL

A saúde ocupacional é um campo essencial da saúde pública que busca otimizar a relação entre o ambiente de trabalho e o bem-estar físico, mental e social dos trabalhadores. Ela envolve a análise das condições laborais, considerando fatores sociais, políticos e técnicos que impactam a saúde no contexto profissional (Freire e Pacheco, 2016). Seu objetivo central é prevenir doenças e acidentes, promovendo ambientes de trabalho seguros, inclusivos e saudáveis. A interação entre o bem-estar dos trabalhadores, a cultura organizacional e as políticas de saúde e segurança ocupacional implementadas pelas instituições, reforçam a importância de uma abordagem interdisciplinar para elevar a qualidade de vida no trabalho (Krolls, Presser e Sánchez-Tarragó, 2021; Barbosa *et al.*, 2024).

No Brasil, a regulamentação das relações de trabalho foi efetivada com a promulgação da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em 1943, reforçando a proteção à saúde e à segurança ocupacional. Um marco importante ocorreu com a Lei nº 6.514 de 1977, que alterou o Capítulo V da CLT e introduziu as Normas Regulamentadoras (NRs). Essas normas detalham direitos e deveres de empregadores e trabalhadores, visando a promoção de ambientes laborais mais seguros e a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais (Ministério do Trabalho e Emprego, 2024).

Inicialmente, o acesso à saúde ocupacional era restrito, beneficiando apenas pessoas de maior poder aquisitivo ou trabalhadores de setores estratégicos para o desenvolvimento nacional (Wailla, 2017). Nesse sentido, as diretrizes da CLT priorizavam a preservação da força de trabalho, sem uma abordagem ampla da saúde ocupacional (Martins *et al.*, 2017). A Constituição de 1988 transformou esse cenário ao universalizar os direitos sociais e ampliar o acesso à saúde e à assistência social para toda a população. Dessa forma, a evolução legislativa, desde a CLT até as NRs e a Constituição, demonstra uma crescente preocupação com a saúde integral dos trabalhadores, ajustando-se às mudanças nas demandas laborais e sociais ao longo do tempo (Andrade, Martins e Machado, 2012).

Com a criação da Lei 8.112/90, que instituiu o regime jurídico único para servidores públicos federais, houve um avanço na consolidação dos direitos trabalhistas na administração pública federal. Entretanto, as ações voltadas à saúde ocupacional desses servidores ainda apresentavam fragilidades, especialmente no que tange à medicina do trabalho e à implementação de políticas preventivas (Ramminger e Nardi, 2007). Nesse contexto, foi implementada em 2009, a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho

do Servidor Público Federal (PASS), com o objetivo de promover a saúde, prevenir agravos, realizar perícias oficiais e oferecer reabilitação profissional. A PASS adota uma abordagem preventiva e contínua, integrando vigilância em saúde e promoção de hábitos saudáveis, como atividades físicas e cuidados com a saúde mental (Freire e Pacheco, 2016).

A implementação da PASS foi fortalecida pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), instituído pelo Decreto nº 6.833/2009, que coordena ações de vigilância, assistência à saúde e perícia oficial, garantindo uma gestão mais uniforme e eficiente (SIASS, 2024). A Portaria Normativa nº 03/2010 estabeleceu as diretrizes da Norma Operacional de Saúde do Servidor (NOSS), focando na vigilância em saúde nos ambientes de trabalho e na promoção do bem-estar dos servidores (Brasil, 2010). Posteriormente, a Portaria Normativa nº 3/2013 trouxe diretrizes específicas para a promoção da saúde e a qualidade de vida, priorizando ações descentralizadas de educação em saúde e prevenção de riscos ocupacionais (Brasil, 2013).

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) aderiu à Política PASS e ingressou na rede SIASS em 2012. Além disso, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFV para 2024–2029 inclui a implementação da Política de Segurança e Saúde Ocupacional, reafirmando o compromisso com a saúde e o bem-estar dos servidores federais da instituição (UFV, 2024).

Apesar dos progressos, a implementação da PASS enfrenta limitações, como a escassez de recursos, a oferta limitada de programas de prevenção e ações voltadas à saúde mental dos servidores (Paula e Silva, 2021; Oliveira, Azevedo e Júnior, 2024). Esses desafios são especialmente evidentes nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), onde a diversidade de atividades laborais e a complexidade dos ambientes acadêmicos demandam uma gestão adaptada. Nesse contexto, a UFV, com sua estrutura *multicampi* e a variedade de atividades em ensino, pesquisa e extensão, é um caso relevante para avaliar as ações da PASS, permitindo identificar suas limitações e potencialidades.

A Teoria do Agir Organizacional, desenvolvida por Bruno Maggi (2006), fornece um arcabouço teórico para analisar os limites e as potencialidades da PASS na UFV. Essa abordagem ressalta o papel ativo dos trabalhadores na construção, interpretação e adaptação das políticas institucionais, destacando a importância dos agentes transformadores no processo organizacional. Além disso, permite compreender como a interação entre diretrizes nacionais e especificidades locais molda a eficácia das políticas de saúde e segurança do trabalho (Bifano e Freitas, 2019; Barbosa *et al.*, 2024).

Além disso, a consolidação da PASS demanda a superação de desafios estruturais e organizacionais, como infraestrutura inadequada e resistência interna às mudanças. Uma abordagem coordenada que integre as especificidades institucionais às diretrizes nacionais é, portanto, fundamental para assegurar a proteção integral da saúde física e mental dos servidores, promovendo ambientes de trabalho mais seguros e inclusivos (Oliveira, Azevedo e Júnior, 2024; Barbosa *et al.*, 2024).

Diante desse cenário, o objetivo deste estudo foi identificar os limites e potencialidades na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) na Universidade Federal de Viçosa (UFV), à luz da Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi. Para atingir esse objetivo, a estrutura do trabalho foi organizada da seguinte forma:

- **Introdução Geral:** Apresenta uma visão ampla do tema, caracterizando o problema, justificando a pesquisa e estabelecendo os objetivos do estudo.
- **Artigo I:** analisa os limites e potencialidades da implementação da PASS no contexto das IFES brasileiras, destacando aspectos positivos (como a atuação da rede SIASS e o suporte normativo) e evidenciando limitações (como insuficiência de recursos e resistências culturais), além de propor estratégias para superar tais entraves.
- **Artigo II:** investiga como a aplicação da Teoria do Agir Organizacional pode aprimorar os processos de trabalho e a gestão no SIASS, com foco no comportamento dos servidores, na cultura organizacional e nas interações entre ações individuais e coletivas. A pesquisa evidencia que a aplicação dos princípios dessa teoria fortalece a gestão da saúde ocupacional ao realçar o papel do agir individual e das dinâmicas sociais na construção de um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente.
- **Artigo III:** analisa os limites e as potencialidades das ações de saúde e segurança ocupacional na UFV (2019–2024). Os resultados apontaram potencialidades como equipes multiprofissionais qualificadas, infraestrutura adequada e ações alinhadas à PASS, que impulsionaram avanços institucionais. Contudo, persistem desafios como descentralização das ações, escassez de recursos, dificuldades na integração entre os *campi*, fragilidades na interprofissionalidade e falhas de comunicação. Superar esses entraves exige uma abordagem integrada e adaptada às especificidades da instituição, reforçando a articulação entre agentes, objetivos e práticas organizacionais. O estudo

aprimora a compreensão da PASS na UFV e oferece subsídios para a melhoria de políticas similares em outras instituições públicas.

- **Produto Técnico-Tecnológico (PTT):** propõe soluções práticas para aprimorar a comunicação, a governança interativa e a gestão de processos na DSS/Unidade SIASS da UFV, incluindo a criação de um site institucional, um catálogo de serviços, o projeto “DSS-Itinerante”, a implementação da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público (CISSP), a estruturação de um sistema de gestão para o setor de expediente e a adoção de novos canais de comunicação.
- **Considerações finais gerais:** apresenta, de forma concisa, as conclusões dos três artigos, destacando a contribuição do PTT e explica como os resultados colaboram para atingir o objetivo geral da dissertação.

A integração dos artigos e do PTT permite uma abordagem abrangente e prática para identificar os limites e potencialidades na implementação da PASS na UFV, fundamentada na Teoria do Agir Organizacional. Dessa forma, a dissertação não apenas oferece uma análise crítica e fundamentada da situação atual, mas também propõe soluções aplicáveis para fortalecer as práticas de saúde e segurança do trabalho, a fim de consolidar a PASS como uma política efetiva na UFV.

## 1.1 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 12 dez. 1990. Acesso em: 17 set. 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm).

BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Acesso em 15 de out. 2024. Acesso em: 17 set. 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Manual de perícia oficial em saúde do servidor público federal.** 3.ed. /Brasília: MP, 2017. 147 p.: il., color. Acesso em 21 de out. 2024. Acesso em: 17 set. 2024. Disponível em: <https://www.pgp.ufv.br/wp-content/uploads/2012/06/Manual-de-Pericia-Oficial.pdf>.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. **Portaria Normativa nº 3, de 07 de maio de 2010.** Estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor (NOSS). Diário Oficial da União: seção 1,

Brasília, DF, 28 jul. 2010. Acesso em: 23 fev. 2025. Disponível em <https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/7771>.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Portaria Normativa nº 3, de 25 de março de 2013**. Estabelece diretrizes gerais para a promoção da saúde dos servidores públicos federais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 26 mar. 2013. Acesso em: 23 fev. 2025. Disponível em: <https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/9279>.

CARVALHO, C. A. DA S. et al. **Saúde e Segurança no Trabalho: um relato dos números de acidentes do trabalho e doenças ocupacionais no Brasil (2012-2018)**. Brazilian Journal of Business, v. 2, n. 3, p. 2909–2926, 2020. Acesso em: 23 fev. 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.34140/bjbv2n3-070>.

FREIRE; PACHECO. **Saúde do Trabalhador: Um Desafio Para a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal (PASS)**. Intervezes: trabalho, saúde, cultura. Petrópolis, v. 1, n. 2, p 34-51, novembro/2016. Acesso em: 20 dez. 2024. Disponível em: [https://www.fmpfase.edu.br/Intervezes/Content/pdf/Artigo/Artigo\\_02\\_02.pdf](https://www.fmpfase.edu.br/Intervezes/Content/pdf/Artigo/Artigo_02_02.pdf).

KRÖLLS, T. B.; PRESSER, N. H.; SÁNCHEZ-TARRAGÓ, N. **Informação de perícias médicas para subsidiar ações de vigilância e promoção da saúde dos servidores públicos: o caso de uma universidade pública federal do Brasil**. Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde, v. 15, n. 3, 31 ago. 2021. Acesso em: 20 dez. 2024. Disponível em: <https://www.reciis.icict.fiocruz.br/index.php/reciis/article/view/2229/2469>.

MAGGI, Bruno. **Do agir organizacional: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem**. São Paulo: Edgard Blücher. 2006.

MARTINS, Maria Inês Carsalade et al. **A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios**. Ciência & Saúde Coletiva, [S.L.], v. 22, n. 5, p. 1429-1440, maio de 2017. FapUNIFESP (SciELO). Acesso em: 20 dez. 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/XhKw5hgKmXssdJDhDjyNmGH/?format=pdf&lang=pt>.

PAULA, Anjor Mujica de; SILVA, Frederico Fonseca da (Org). **Manual de segurança do trabalho nos Institutos Federais de ensino**. 1.ed. PAULA, Anjor Mujica de; SILVA, Frederico Fonseca da (Org). Curitiba: Editora DOXA, 2021. 77p.

RAMMINGER, T.; NARDI, H. C. **Saúde do trabalhador: um (não) olhar sobre o servidor público**. Revista do Serviço Público, v. 58, n. 2, p. 213–226, 19 fev. 2007. Acesso em: 15 dez. 2024. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1395>.

WAILA, L. de A. **A saúde no Brasil e o Sistema Único de Saúde (SUS): uma história de conquistas e desafios**. 2017. 133 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal do rio Grande (FURG), 2017. Acesso em: 15 jan. 2025. Disponível em: <https://www.repositorio.furg.br/handle/1/9290>.

## APRESENTAÇÃO DO ARTIGO I

A Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) foi criada com o propósito de promover a saúde ocupacional e aprimorar as condições de trabalho dos servidores públicos federais, representando um marco na gestão pública brasileira. No contexto das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), sua implementação revela limites e potencialidades, o que demanda uma análise fundamentada para garantir a efetividade das ações propostas.

Esta dissertação, composta por três artigos e um Produto Técnico Tecnológico (PTT), tem como objetivo geral identificar os limites e potencialidades da implementação da PASS na UFV, à luz da Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi. Nesse contexto, o primeiro artigo – “Limites e Potencialidades na Implementação da Política de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal nas Instituições Federais de Ensino Brasileiras” – desempenha um papel central, pois estabelece as bases teóricas e empíricas da pesquisa, ao mesmo tempo que orienta e integra as demais partes da dissertação por meio de um diagnóstico consolidado do estado da arte da PASS nas IFES.

Publicado pela revista *Contribuciones a Las Ciencias Sociales* (Qualis A4) em 3 de outubro de 2024, com o DOI: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.10-035>, o artigo evidencia sua relevância acadêmica. Sua divulgação nos anais do XXVII SEMEAD – Seminários em Administração e do II CIAP - Congresso Internacional & III CONAP - Congresso Nacional em Administração Pública da Rede Nacional PROFIAP reforça ainda mais sua credibilidade e seu impacto nos campos da administração pública e da saúde ocupacional.

A principal contribuição deste artigo para o objetivo geral da dissertação está em sua função como referencial teórico. Ao realizar um mapeamento integrado dos limites e das potencialidades da implementação da PASS nas IFES, oferece uma visão crítica e abrangente que fundamenta a análise na UFV, situando-a no cenário nacional. Essa abordagem permite identificar os fatores determinantes para a consolidação da política e embasar as estratégias propostas nos artigos subsequentes e no PTT.

Portanto, o primeiro artigo não apenas consolida o conhecimento existente sobre os limites e potencialidades da PASS nas IFES brasileiras, como também define uma estrutura analítica, direcionando a pesquisa e contribuindo efetivamente para o alcance do objetivo geral desta dissertação.

## 2. ARTIGO I

### LIMITES E POTENCIALIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR PÚBLICO FEDERAL NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO BRASILEIRAS

### LIMITS AND POTENTIALITIES IN THE IMPLEMENTATION OF THE HEALTH CARE POLICY FOR FEDERAL PUBLIC SERVANTS IN BRAZILIAN FEDERAL EDUCATIONAL INSTITUTIONS

DOI: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.10-035>

Original recebido: 26/08/2024

Aceito para publicação: 16/09/2024

Publicado: 03/10/2024

**Roberto Silva Barbosa**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
robertobarbosa@ufv.br

**Odemir Vieira Baeta**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
odemirbaeta@ufv.br

**Luiz Antônio Abrantes**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
abrantes@ufv.br

**Pedro Paulo do Prado Júnior**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
pedro.prado@ufv.br

## RESUMO

Este artigo examina a implementação e consolidação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras. A partir de uma revisão integrativa da literatura, foram mapeados os principais limites e potencialidades que influenciam esse processo. Entre as potencialidades, destacam-se a estrutura organizacional articulada da rede SIASS, que facilita a padronização dos procedimentos de saúde ocupacional e o compartilhamento de boas práticas entre as instituições, além de uma sólida base legislativa que institucionaliza a PASS, fornecendo um suporte normativo fundamental para a sustentação das iniciativas de saúde voltadas aos servidores. Entretanto, a implementação enfrenta obstáculos, como a limitação de recursos e a resistência inerente às culturas organizacionais que, em diversos casos, dificultam a adoção de práticas coordenadas em saúde ocupacional. O estudo propõe como medidas de superação desses desafios o maior comprometimento por parte do governo federal e das administrações das IFES, aliado à criação de comissões locais de saúde ocupacional, compostas por equipes multidisciplinares e respaldadas por sistemas de informação integrados que centralizam os dados sobre a saúde dos servidores. Conclui-se que, apesar dos desafios identificados, as potencialidades oferecem oportunidades para o avanço da promoção da saúde ocupacional e prevenção de agravos à saúde dos servidores das IFES bem como para a consolidação da PASS. Sugere-se que futuras pesquisas explorem abordagens integradas e adaptáveis, essenciais para a promoção de um ambiente de trabalho mais saudável, seguro e produtivo.

**Palavras-chave:** Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal; Instituições Federais de Ensino Superior; Gestão da saúde do servidor; limites e potencialidades.

## ABSTRACT

This article examines the implementation and consolidation of the Occupational Health and Safety Policy for Federal Public Servants (PASS) within Brazilian Federal Institutions of Higher Education (IFES). Based on an integrative literature review, the principal limitations and potentialities influencing this process were mapped. Among the potentialities, the articulated organizational structure of the SIASS network stands out, facilitating the standardization of occupational health procedures and the sharing of best practices among institutions, alongside a solid legislative framework that institutionalizes PASS and provides essential normative support for sustaining health initiatives directed at public servants. However, implementation faces obstacles such as resource constraints and the inherent resistance of organizational cultures, which in many cases impede the adoption of coordinated occupational health practices. The study proposes as measures to overcome these challenges a greater commitment by the federal government and IFES administrations, combined with the establishment of local occupational health committees composed of multidisciplinary teams and backed by integrated information systems that centralize data on servants' health. It concludes that, despite the identified challenges, the potentialities offer opportunities to advance the promotion of occupational health and the prevention of adverse health outcomes among IFES personnel, as well as to consolidate PASS. Future research is suggested to explore integrated and adaptable approaches, which are essential for fostering a healthier, safer, and more productive work environment.

**Keywords:** Occupational Health and Safety Policy for Federal Public Servants; Federal Institutions of Higher Education; Public Servant Health Management; Limitations and Potentialities.

## 2.1 INTRODUÇÃO

A saúde do trabalhador é um pilar central da saúde pública, voltado para o estudo e a promoção de melhorias nas interações entre o ambiente de trabalho e o bem-estar físico e mental dos trabalhadores. Esse campo abrange uma ampla gama de questões sociais, políticas e técnicas, com o objetivo de garantir condições de trabalho seguras e saudáveis. As políticas de saúde ocupacional são orientadas tanto para a prevenção de acidentes e doenças quanto para a criação de um ambiente que promova o desenvolvimento pessoal e profissional. Ao integrar conhecimentos de áreas como medicina, psicologia, ergonomia, engenharia e direito, à saúde do trabalhador oferece uma abordagem holística e abrangente. A colaboração entre empregadores, trabalhadores, sindicatos e o governo é essencial para a construção de ambientes laborais saudáveis e produtivos (Krolls; Presser; Sánchez-Tarragó, 2021).

Historicamente, a interação entre saúde e trabalho tem sido amplamente documentada. No Brasil, a regulação do trabalho ganhou força na década de 1940 com a implementação da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que se concentrou principalmente nas relações de trabalho individuais e coletivas. No entanto, até a promulgação da Constituição de 1988, as políticas de proteção trabalhista e social eram predominantemente seletivas, beneficiando apenas certos grupos de trabalhadores. A Constituição de 1988 avançou ao ampliar os direitos trabalhistas e sociais, promovendo uma abordagem mais inclusiva e abrangente para a proteção de todos os trabalhadores (Andrade; Martins; Machado, 2012).

No âmbito da administração pública, a Constituição de 1988 representou um avanço ao ampliar o acesso universal à saúde e instituir o Regime Jurídico Único (RJU) para servidores públicos, regulamentado posteriormente pela Lei 8.112/1990. Essas mudanças criaram uma nova estrutura jurídico-institucional, abordando a histórica dicotomia entre direitos trabalhistas e previdenciários. Anteriormente, essa divisão influenciava diretamente as condições de saúde ocupacional. A Carta Magna, ao garantir direitos mais abrangentes e inclusivos, proporcionou uma base sólida para a promoção da saúde dos trabalhadores, refletindo um compromisso renovado com o bem-estar dos servidores públicos e a melhoria das condições de trabalho no setor público (Andrade; Martins; Machado, 2012).

No entanto, embora a Carta Magna tenha trazido avanços, os servidores públicos federais inicialmente ficaram à margem das Normas Regulamentadoras (NRs) aplicáveis aos contratos regidos pela CLT. A proteção a esses trabalhadores começou a ser fortalecida com a implantação do RJU pela lei 8112/1990, que introduziu regulamentações específicas focadas em licenças médicas e aposentadorias por invalidez (Martins et al., 2017).

A partir de abril de 2009, o governo federal assumiu o compromisso de desenvolver e implementar, de forma colaborativa, uma Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS). Esse compromisso foi respaldado por um sistema de informação em saúde do servidor, uma base legal sólida, uma rede de unidades e serviços, além da garantia de recursos financeiros específicos para a execução de ações e projetos. Esse movimento resultou na criação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), mediante a publicação da Portaria nº 6.833/2009 (Zanin et al., 2015).

Nesse contexto, este estudo tem como objetivo conduzir uma revisão integrativa da literatura científica sobre os limites e potencialidades na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal (PASS) nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras. O estudo busca mapear os principais fatores que favorecem ou dificultam a efetiva execução dessa política nas IFES brasileiras.

## 2.2 METODOLOGIA

Neste estudo, adotou-se a revisão integrativa da literatura, uma metodologia que permite sintetizar diversas fontes de pesquisa científica, proporcionando uma compreensão abrangente sobre um tópico específico. Foram seguidas as diretrizes estabelecidas por Botelho, Cunha e Macedo (2011), que facilitam a análise das publicações e possibilitam uma visão aprofundada da implementação da PASS no contexto das IFES brasileiras. Conforme demonstrado no Quadro 1, a revisão integrativa foi organizada em seis etapas:

Quadro 1 - Etapas da revisão integrativa da literatura

1ª Etapa	Identificação do tema e seleção dos artigos para revisão
2ª Etapa	Estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão
3ª Etapa	Identificação dos estudos selecionados
4ª Etapa	Categorização dos estudos selecionados
5ª Etapa	Análise e interpretação dos resultados
6ª Etapa	Apresentação da revisão e síntese do conhecimento

Fonte: adaptada de Botelho, Cunha e Macedo (2011)

A primeira etapa consiste em formular o tema de pesquisa e definir as estratégias que serão utilizadas para a busca de informações, incluindo os termos a serem pesquisados e as bases de dados a serem consultadas (Botelho; Cunha; Macedo, 2011). Definiu-se a seguinte questão norteadora: Quais são os limites e potencialidades na implementação e consolidação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) nas Instituições Federais de Ensino (IFES) brasileiras?

Para este levantamento, foram utilizadas as palavras-chave “Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal” e “Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor”, aplicadas nas seguintes plataformas: Periódicos Capes, Biblioteca Virtual em Saúde, Scopus, Spell, Scielo, Arca Fiocruz, PubMed e Web of Science. O operador booleano "or" foi empregado para otimizar a seleção dos estudos relevantes. Considerando que a Política PASS foi formalmente implementada com a publicação do Decreto nº 6.833/2009, em 29 de abril de 2009, que instituiu o SIASS, o período de análise delimitado para a coleta de dados compreendeu os meses de maio de 2009 a maio de 2024.

Os critérios de inclusão dos artigos selecionados nesta pesquisa foram os seguintes: estudos que abordam a PASS, publicados em revistas científicas no período de maio de 2009 a maio de 2024, e disponíveis nos idiomas português, inglês ou espanhol. Foram excluídos os textos na forma de apostilas, cartas e editoriais, não publicados em periódicos indexados. Também foram excluídos os artigos que não estavam disponíveis na íntegra.

Para extrair as informações dos artigos foi utilizada a matriz de síntese. Ela se destaca como uma ferramenta para organização de dados em revisões da literatura de diversas disciplinas. Sua capacidade de condensar aspectos do conhecimento torna-a uma aliada no processo de síntese e compreensão dos estudos revisados (Klopper; Lubbe; Rugbeer, 2007).

Na terceira etapa, foi realizada a leitura preliminar dos artigos selecionados. Com base nessa análise, juntamente com os critérios de inclusão e exclusão, procedeu-se à seleção dos textos, a serem incluídos nesta revisão. Na quarta etapa realizou-se a codificação e a análise dos artigos selecionados, levando em consideração a PASS. Posteriormente, avançou-se para a discussão dos achados e a apresentação da revisão e síntese do conhecimento.

## **2.3 RESULTADOS**

A pesquisa inicial resultou na identificação de 74 artigos distribuídos nas bases de dados pesquisadas. O processo de seleção e análise culminou na inclusão de 34 artigos que

atendem aos critérios estabelecidos para este estudo. A distribuição dos artigos nas bases de dados e o processo de seleção são ilustrados no Quadro 2.

Quadro 2: Pesquisa de artigos nos portais de Periódicos

Portal de periódico pesquisado	Artigos identificados	Artigos selecionados
Periódicos CAPES	24	12
Biblioteca Virtual em Saúde - BVS	19	8
Arca Fiocruz	10	5
Pubmed	06	3
Scopus	05	2
Web of Science	03	2
Scielo	04	1
Spell	03	1
<b>Total</b>	<b>74 artigos</b>	<b>34 artigos</b>

Fonte: elaborada pelos autores.

Nessa etapa, 32 artigos foram excluídos por estarem duplicados; 4 por não abordarem a PASS; 4 por não terem sido publicados em revista científica. Após a análise e leitura dos textos, o levantamento resultou em um *corpus* de 34 artigos que atenderam a todos os critérios de inclusão estabelecidos e estão listados no Quadro 3.

Quadro 3: Identificação dos artigos selecionados para a revisão integrativa

Ano	Título	Autores	Periódico
2011	O institucionalismo sociológico na implementação da política e atenção à saúde do servidor público de uma instituição federal de ensino superior de Minas Gerais	Baeta; Mucci; Moreira	Administração Pública e Gestão Social- APGS
2012	O processo de construção da política de saúde do trabalhador no Brasil para o setor público	Andrade <i>et al.</i>	Revista de Sociologia
2013	Projeto Elaborar: uma experiência de intervenção junto a trabalhadores da universidade federal do Ceará	Pinheiro <i>et al.</i>	Revista de Psicologia
2013	Contribuições da Atenção Primária em Saúde para a implementação da Política Nacional de Saúde e Segurança no Trabalho (PNSST)	Dias e Silva	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional
2014	Prevalência de transtornos mentais e comportamentais nas instituições públicas federais de Rondônia	Schindwein e Morais	Cadernos de Psicologia Social do Trabalho
2014	Pressupostos legais à promoção à saúde do servidor público federal	Silva; Licorio e Siena	Revista de Adm. e Negócios da Amazônia
2015	Planejamento estratégico para a organização da atenção à saúde do servidor de uma universidade pública	Macagi; Peres; Alessi	Revista de Enfermagem
2015	Sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho: uma proposta de avaliação da conformidade para a administração pública federal brasileira	Fonseca e Fermam	Sistemas & Gestão
2015	Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público no Brasil	Zanin <i>et al.</i>	Universidade e Sociedade
2016	Promoção de saúde do servidor em uma universidade pública federal	Ribeiro <i>et al.</i>	Revista do NESME

2016	Promoção e vigilância à saúde dos servidores públicos: a experiência da universidade federal do Ceará	Gonçalves <i>et al.</i>	Revista de Psicologia
2016	Saúde do trabalhador: um desafio para a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal (PASS)	Freire e Pacheco	Intervozes: trabalho, saúde, cultura.
2017	A Política de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios	Martins <i>et al.</i>	Ciência & Saúde Coletiva
2017	O papel dos agentes de recursos humanos na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS)	Filho e Ponce	Revista do Serviço Público
2018	Afastamentos do trabalho por transtornos mentais: um estudo de caso com servidores públicos em uma instituição de ensino no Ceará, Brasil	Bastos <i>et al.</i>	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2018	Avaliação das licenças para tratamento de saúde após implantação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor na FIOCRUZ: quadriênio 2012–2015	Santa-Marinha <i>et al.</i>	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2018	Perfil epidemiológico do absenteísmo-doença na Fundação Oswaldo Cruz no período de 2012 a 2016	Teixeira <i>et al.</i>	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2018	Desafios na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança no Trabalho do Servidor (PASS) em uma instituição pública federal.	Castro; Silva; Tavares	Revista eletrônica Acervo Saúde
2019	O Projeto de Atenção à Saúde Mental dos Trabalhadores da Universidade Federal do Rio de Janeiro – Prasmnet: 20 anos	Telles <i>et al.</i>	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2019	Proposição de ações para implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal: estudo de caso na Universidade Federal Fluminense	D'Amato; Meirino; Pacheco	Sistemas & Gestão
2019	Ações públicas voltadas para a promoção da saúde do trabalhador: análise da política destinada a saúde do servidor público federal	Bizarria <i>et al.</i>	Revista Eletrônica Gestão & Saúde
2019	Atenção à Saúde do Servidor Público: Uma Análise do Sistema Integrado na Perspectiva de Escolhas de Adoção e de uso e sua Relação na Mudança Organizacional	Bifano e Freitas	Revista FSA
2019	Avanços e desafios na gestão da política de atenção à saúde do servidor público federal e o princípio da eficiência na administração pública	Braga	Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento
2020	O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) na perspectiva de servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior	Torres e Silva	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional
2020	Agravos relacionados ao trabalho em servidores de uma universidade federal do sul do Brasil	Andersen e Lobato	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2020	Segurança e saúde no trabalho em instituições federais de ensino superior no Brasil	Torres e Silva	International Journal on Working Conditions
2021	Informação de perícias médicas para subsidiar ações de vigilância e promoção da saúde dos servidores públicos: o caso de uma universidade pública federal do Brasil	Krolls; Presser; Sánchez-Tarragó	Revista Eletrônica de Com. Informação & Inovação em Saúde
2021	Perícias em saúde e Saúde do Trabalhador: a definição do tempo de afastamento em foco	Pizzinga; Zorzanelli	Ciência & Saúde Coletiva
2021	Absenteeism-disease in university employees: a cross-sectional study of the reasons for leave from 2013 to 2018	Pinto, <i>et al.</i>	Revista Ciência e Natura
2022	Dilemas éticos do exercício pericial no local de trabalho	Ramos	Revista Bioética
2023	As políticas públicas e transformação digital na área de saúde e segurança do trabalho	Pereira <i>et al.</i>	Revista de Pesquisa em Política Pública

2023	A construção de um modelo interdisciplinar para a promoção da saúde do servidor público em uma universidade federal	Moser <i>et al.</i>	Pensar Acadêmico
2023	Atenção à saúde do servidor em uma instituição federal de ensino: desafios e perspectivas	Mendonça <i>et al.</i>	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2023	Capacidades estatais e influenciadores da implementação de políticas públicas: um estudo no Instituto Federal da Bahia	Amaral; Moscon e Silva	Gestão & Regionalidade

Fonte: elaborado pelos autores.

Durante o período de 2009 a 2013, foram identificados 4 artigos relacionados à PASS, representando aproximadamente 12% do total de estudos selecionados. Entre os anos de 2014 e 2018, esse número aumentou para 14 artigos, abarcando cerca de 41% do *corpus* analisado. Já no intervalo de 2019 a 2024, houve uma expansão, com 16 artigos encontrados, representando cerca de 47% do conjunto total de estudos. Esse crescimento progressivo de publicações reflete o crescente interesse e a relevância atribuída à PASS ao longo dos anos, evidenciando uma maior atenção acadêmica e institucional a esse campo de estudo.

### 2.3.1 As potencialidades na implementação da PASS nas IFES brasileiras

A implementação da PASS surgiu da necessidade de desenvolver ações concretas voltadas à saúde ocupacional dos servidores públicos federais, uma vez que, anteriormente, essa área carecia de diretrizes claras e orientações específicas. Estruturada em três pilares fundamentais — assistência à saúde, perícia médica e promoção da saúde e vigilância ocupacional —, a PASS tem como objetivo fortalecer as condições de trabalho dos servidores (Manual do SIASS, 2017). O Quadro 4 apresenta as principais potencialidades identificadas na literatura, consideradas essenciais para o sucesso dessa política.

Quadro 4: Potencialidades para a implementação e consolidação da PASS

Potencialidades	Ações implementadas	Principais autores
Institucionalização e regulamentação.	Definição de diretrizes para a implementação das ações de vigilância nos ambientes e processos de trabalho.	Baeta; Mucci e Moreira, (2011); Andrade, Martins, e Machado (2012); Pinheiro et. al (2013); Fonseca e Fermam (2015); Martins <i>et al</i> ; Braga (2019); Torres e Silva (2020).
	Promoção da saúde do servidor público federal por meio de ações estruturadas e normatizadas.	
	Possibilidade de destinação, pelo governo federal, de recursos financeiros para as ações da PASS/SIASS.	
Coordenação e integração.	Coordenação e integração das ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde do servidor, como a readaptação funcional, vigilância do ambiente de trabalho para identificar e mitigar riscos de agravos à saúde; e promover a qualidade de vida no trabalho.	

Promoção da saúde do servidor.	Estabelecimento de uma rede integrada para atender às necessidades de saúde ocupacional dos servidores.	Freire e Pacheco (2016); Bizarria <i>et al.</i> (2019); Bifano e Freitas (2019); Mendonça <i>et al.</i> (2023).
	Padronização dos procedimentos de saúde ocupacional para garantir a efetividade dos serviços prestados.	
	Disponibilização de módulos para registro de: perícia oficial, exames médicos periódicos, promoção da saúde, adicionais ocupacionais, e vigilância nos ambientes e processos laborais.	
	Criação de equipe multiprofissional para atuarem em ações de promoção à saúde integral do servidor.	
Padronização dos procedimentos de saúde ocupacional.	Possibilita a correlação entre o adoecimento no serviço público com os processos e ambientes de trabalho.	Schlindwein; Morais (2014); Silva; Licório; Siena (2014); Santa-Marinha <i>et al.</i> (2018); Andersen e Lobato (2020); Krolls; Presser; Sánchez-Tarragó (2021); Pinto <i>et al.</i> (2021).
	Identificação de fatores de risco e implementação medidas para eliminar ou atenuar os riscos ambientais e melhorar a qualidade de vida no trabalho.	
Desenvolvimento de projetos locais de promoção à saúde.	Incentivo à criação de iniciativas para promover a saúde e o bem-estar dos servidores.	Gonçalves <i>et al.</i> (2016); Ribeiro <i>et al.</i> (2016); Bastos <i>et al.</i> (2018); Telles <i>et al.</i> (2018); Moser <i>et al.</i> (2023); Zanin <i>et al.</i> (2015); Possas; Meirino; Pacheco (2019).
	Fomento à participação dos servidores em ações voltadas para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.	
Apoio financeiro para saúde suplementar.	Apoio financeiro para os servidores custear um plano de saúde privado como ação de saúde suplementar.	Gonçalves <i>et al.</i> (2016); Ribeiro <i>et al.</i> (2016); Bastos <i>et al.</i> (2018); Telles <i>et al.</i> (2018); Moser <i>et al.</i> (2023); Zanin <i>et al.</i> (2015); Possas; Meirino; Pacheco (2019).
	Melhoria da assistência médica e ampliação das opções de cuidados de saúde disponíveis aos servidores.	
Monitoramento da saúde dos servidores.	Implementação de exames médicos periódicos para acompanhamento e prevenção de doenças.	

Fonte: elaborado pelos autores

Esses potenciais foram identificados em 23 estudos analisados, enquanto 11 estudos focaram em contextos ou instituições específicas sem destacar diretamente nenhum potencial. O reconhecimento desses elementos como potencialidades é essencial para compreender como a PASS pode ser efetivamente consolidada e continuamente aprimorada.

### 2.3.2 Os limitadores na implementação da PASS nas IFES brasileiras

A implementação da PASS enfrenta uma série de desafios que abrangem desde questões estruturais e de gestão até a resistência cultural presente nas instituições. O Quadro 5 sintetiza os principais limitadores apontados pela literatura, evidenciando a complexidade e a diversidade dos obstáculos que dificultam a consolidação efetiva da PASS.

Quadro 5: Limitadores para a efetiva implementação e consolidação da PASS

<b>Categoria dos limites</b>	<b>Limitadores</b>	<b>Principais autores</b>
Falta de políticas integradas e recursos para promoção da saúde.	Ausência de uma política abrangente para promoção, atenção e prevenção à saúde dos servidores; carência de Comissões Internas de Saúde do Servidor Público; falta de exames médicos periódicos, programas de ergonomia, e estratégias para promoção da saúde ocupacional.	Bifano e Freitas (2019); Braga (2019); Pinto et al. (2021); Mendonça et al. (2023).
Foco restrito.	Predominância de foco em perícias médicas, com pouca ênfase em ações de assistência e prevenção, limitando o alcance das políticas de saúde do SIASS.	Zanin et al. (2015); Ribeiro et al. (2016); Ramos (2022).
Resistência institucional e de recursos financeiros e humanos.	A insuficiência de recursos financeiros e humanos é um dos maiores obstáculos. Muitas unidades do SIASS carecem de equipe técnica adequada para realizar ações de saúde e segurança no trabalho (SST). Além disso, foi identificado: resistência institucional; falta de orçamento para ações de promoção à saúde; poucos profissionais na área da saúde e segurança do trabalho; necessidade de reorganização da equipe multiprofissional.	Baeta, Mucci, e Moreira (2011); Castro, Silva, Tavares (2018); Torres e Silva (2020); Moser et al. (2023).
Planejamento e gestão deficientes	Gestão ineficaz; ausência de planejamento estratégico claro; dificuldades na gestão e na integração ao e-Social.	Silva, Licório, e Siena (2014); Macagi, Peres, e Alessi (2015); Fonseca e Fermam (2015); Pereira et al. (2023).
Falta de apoio institucional e governamental	Ausência de engajamento ativo do governo federal; falta de apoio governamental e institucional; insuficiência de comprometimento das chefias e do governo federal com as ações do PASS.	Zanin et al. (2015); Gonçalves et al. (2016); Filho e Ponce (2017); Possas, Meirino, e Pacheco (2019); Amaral, Moscon, e Silva (2023).
Comunicação e articulação inadequadas	Falhas na comunicação e articulação entre setores; insuficiência de comunicação interna e externa eficaz; necessidade de aprimoramento nos processos de comunicação.	Pinheiro et al. (2013); Martins et al. (2017); Pinto et al. (2021).
Integração e diálogo	Falta de integração e diálogo efetivo entre as políticas de saúde, relações de trabalho, e gestão da administração pública, comprometendo a universalidade e os princípios de saúde dos trabalhadores.	Zanin et al. (2015); Ribeiro et al. (2016); Ramos (2022).
Desafios na saúde mental e condições psicossociais	Alta prevalência de transtornos mentais e comportamentais; carência de programas robustos de saúde mental; condições psicossociais do trabalho adversas; sobrecarga emocional e física dos servidores.	Schindwein e Morais (2014); Bastos et al. (2018); Telles et al. (2019); Krolls, Presser, e Sánchez-Tarragó (2021); Mendonça et al. (2023).

Fonte: Elaborado pelos autores.

Esse cenário revela a complexidade dos obstáculos enfrentados na implementação e gestão da PASS, evidenciando a falta de políticas integradas e de recursos adequados, além da resistência institucional e governamental que permeia o sistema. Para além das barreiras estruturais e operacionais, como a carência de equipe técnica e a ausência de planejamento estratégico, os desafios abrangem também questões socioculturais, como a baixa participação dos atores envolvidos e o desengajamento da administração superior.

A alta prevalência de transtornos mentais e condições psicossociais adversas entre os servidores reforça a necessidade de intervenções que vão além da ênfase exclusiva nas perícias médicas. Compreender e abordar esses desafios é essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes que não apenas respondam às necessidades imediatas, mas também contribuam para a consolidação e eficácia a longo prazo da política PASS.

## **2.4 DISCUSSÕES**

Com base nos dados e evidências apresentados, esta seção propõe uma reflexão crítica sobre os múltiplos aspectos que envolvem a implementação e a consolidação da política PASS nas IFES. A discussão está estruturada em quatro eixos principais: o processo de implementação da PASS nas instituições, com ênfase nas estratégias adotadas e nos contextos institucionais; a gestão, comunicação e engajamento como elementos centrais para a eficácia da política; os desafios relacionados à gestão da saúde mental, incluindo as barreiras que dificultam a consolidação da PASS; e, por fim, a necessidade de articulação entre políticas e práticas de saúde ocupacional, voltadas à construção de um ambiente institucional mais saudável e sustentável para os servidores.

### **2.4.1 O processo de implementação da PASS nas IFES**

A implementação da PASS nas IFES brasileiras é diretamente influenciada pela disponibilidade e gestão de estruturas e recursos. Esses fatores desempenham um papel fundamental, pois podem tanto facilitar quanto dificultar o avanço da política, dependendo de como são adaptados e administrados no contexto específico dessas instituições. A alocação eficiente de recursos financeiros, a capacitação contínua dos profissionais e a adequação das infra estruturas são elementos indispensáveis para o sucesso da PASS. Além disso, a colaboração entre departamentos e o apoio da administração são essenciais para superar os desafios e promover a consolidação efetiva da PASS (Zanin et al., 2015; Martins et al., 2017).

A institucionalização da PASS nas IFES, fundamentada em legislação e regulamentações, fornece uma base sólida para a implementação dessa política. A criação da rede SIASS exemplifica um esforço sistemático para integrar serviços de saúde de forma coesa entre as organizações acadêmicas. Essa estrutura facilita a aplicação de políticas consistentes de saúde ocupacional e promove o compartilhamento de práticas exemplares entre as instituições, aumentando a eficiência e a eficácia dos serviços prestados. A padronização dos procedimentos de saúde ocupacional garante a entrega uniforme e

profissional dos serviços, elevando o nível de cuidados oferecidos aos servidores federais (Baeta, Mucci e Moreira, 2011; Freire e Pacheco, 2016; Torres e Silva, 2022).

No entanto, a implementação da PASS nas IFES enfrenta desafios, como a resistência institucional e a insuficiência de recursos humanos e financeiros. Essa resistência resulta de uma compreensão limitada das necessidades de saúde dos servidores ou da falta de valorização percebida das políticas em vigor. A situação é ainda agravada pela escassez de recursos, o que compromete a capacidade das IFES para desenvolver infraestruturas adequadas, contratar profissionais e manter programas eficazes de saúde ocupacional. A carência de financiamento também restringe a realização de exames médicos periódicos, a avaliação quantitativa de agentes ambientais (físicos e químicos), campanhas de prevenção e programas de intervenção precoce (Baeta, Mucci e Moreira, 2011; Freire e Pacheco, 2016).

Para superar esses obstáculos, é essencial um compromisso renovado do governo federal e das administrações das IFES com o financiamento da saúde dos servidores. Isso pode envolver o aumento do orçamento destinado às atividades de saúde ocupacional e a busca por parcerias para ampliar os recursos disponíveis. Além disso, é necessário melhorar a percepção da PASS dentro das instituições, destacando seu impacto positivo na produtividade e no bem-estar dos servidores. Iniciativas educativas e campanhas de sensibilização podem mitigar a resistência institucional e promover uma cultura de saúde ocupacional mais eficaz (Andrade, Martins e Machado, 2012; Macagi, Peres e Alessi, 2015; Moser *et al.*, 2023).

A integração entre diferentes níveis administrativos e políticas de saúde pode otimizar a alocação estratégica de recursos e promover a implementação efetiva da PASS. Isso envolve a coordenação com os sistemas de saúde pública locais e nacionais, aproveitando os recursos disponíveis e evitando a duplicação de esforços. A colaboração interinstitucional e a formação de redes de apoio entre as IFES têm o potencial de fortalecer as iniciativas de saúde ocupacional. Além disso, o uso de tecnologias da informação e comunicação pode aprimorar a gestão de dados de saúde e o monitoramento das condições de trabalho, contribuindo para um ambiente mais seguro e saudável para os servidores (Dias e Silva, 2023).

Em suma, embora as estruturas e recursos disponíveis possam funcionar como facilitadores, as limitações financeiras, de pessoal e à resistência cultural representam desafios à consolidação da PASS nas IFES. Diante desses limitadores, é imprescindível fortalecer o diálogo e a participação coletiva, promovendo a transparência e a integração de diferentes setores institucionais. Esse ambiente colaborativo é fundamental para transformar

esforços teóricos em ações práticas e efetivas, garantindo a implementação contínua da política na rotina dos servidores.

A seguir, a próxima seção explora como a comunicação clara e o engajamento de todos os atores institucionais podem superar essas barreiras.

#### **2.4.2 Gestão, comunicação e engajamento para a eficácia da PASS nas IFES**

A eficácia da PASS nas IFES depende diretamente da qualidade da gestão, da eficiência da comunicação e do nível de engajamento de todas as partes interessadas. Uma gestão competente garante a alocação estratégica de recursos e a execução das políticas conforme o planejado. A comunicação eficiente facilita a disseminação de informações, assegurando que todos compreendam suas responsabilidades e os benefícios oferecidos pela PASS. O engajamento ativo de administradores, servidores e órgãos governamentais é fundamental para fomentar um ambiente colaborativo e comprometido com a saúde ocupacional. Esses fatores são essenciais para garantir uma implementação transparente e eficaz da política, alcançando os objetivos de promoção da saúde ocupacional estabelecidos (Macagi, Peres e Alessi, 2015).

A gestão da saúde ocupacional em ambientes acadêmicos, como nas IFES, requer um planejamento estratégico, implementação coordenada e monitoramento contínuo das ações. Uma liderança comprometida é essencial para garantir a alocação adequada de recursos e a priorização das iniciativas de saúde ocupacional nas agendas dessas instituições. A liderança eficaz assegura que as políticas sejam executadas de maneira efetiva e que as questões de saúde ocupacional recebam a devida atenção, promovendo um ambiente de trabalho saudável e seguro para todos os servidores (Fonseca e Fermam, 2015; Amaral, Moscon e Silva, 2023).

Dada a diversidade de departamentos e a especificidade dos laboratórios com atividades potencialmente insalubres, é necessário que a gestão seja adaptável e capaz de responder às variadas necessidades dos diferentes grupos de servidores. Nesse sentido, as políticas de saúde ocupacional devem ser customizadas para abordar riscos específicos em distintos ambientes, como laboratórios de pesquisa que apresentam riscos químicos, físicos e biológicos. Esses ambientes exigem protocolos de saúde ocupacional específicos para garantir a segurança e o bem-estar dos trabalhadores, atendendo às particularidades de cada setor (Torres e Silva, 2020).

A comunicação eficaz desempenha um papel central na disseminação de informações sobre saúde ocupacional e serviços disponíveis. Deve-se utilizar uma variedade de plataformas, como sites, e-mails, redes sociais, visitas nos ambientes de trabalho e sessões interativas como *workshops* e *webinars*, para garantir que as informações cheguem a todos os servidores da comunidade acadêmica. A comunicação eficiente também ajuda a construir um senso de comunidade e engajamento, incentivando uma maior adesão às políticas de saúde ocupacional (Possas, Meirino, Pacheco, 2019; Bifano e Freitas, 2019).

O engajamento das pessoas é fundamental para o sucesso da PASS nas IFES. Deve-se incentivar a participação dos servidores por meio de fóruns de discussão e projetos de pesquisa que explorem os impactos dos ambientes de trabalho em sua saúde. A integração de atividades de extensão com as políticas de saúde ocupacional pode proporcionar ambientes práticos para aplicar conhecimentos teóricos, além de possibilitar *feedback* direto dos servidores sobre suas condições de trabalho (Possas, Meirino, Pacheco, 2019; Bifano e Freitas, 2019).

A integração da PASS com outras políticas públicas de saúde é fundamental para reforçar sua eficiência e sustentabilidade. Alinhar as iniciativas de saúde do servidor com políticas nacionais e locais de saúde pública, segurança no trabalho e bem-estar social pode ampliar o seu alcance, efeitos a curto prazo e impacto a longo prazo. Essa colaboração interinstitucional pode facilitar uma abordagem mais holística para a saúde do servidor, garantindo que as estratégias de saúde ocupacional sejam inclusivas e abrangentes (Dias e Silva, 2013; Bizarria *et al.*, 2019).

Portanto, a gestão, comunicação e engajamento são essenciais para a implementação bem-sucedida da PASS nas IFES, devendo ser gerenciados de forma integrada para superar barreiras, maximizar recursos e promover um ambiente de trabalho saudável para os servidores públicos federais. Contudo, a consolidação da PASS enfrenta desafios específicos, especialmente na gestão da saúde mental dos servidores, cuja inadequada abordagem pode comprometer a efetividade da política. A seguir, serão abordados os desafios na saúde mental que dificultam a consolidação dessa política nas IFES brasileiras.

### **2.4.3 Desafios na gestão de saúde mental nas IFES: barreiras à consolidação da PASS**

A saúde mental e o bem-estar dos servidores das IFES são fundamentais não apenas para a qualidade de vida individual, mas também para a produtividade e o ambiente acadêmico como um todo. As IFES são cenários de alta demanda, onde as obrigações de

ensino, pesquisa e extensão podem criar ambientes de trabalho particularmente estressantes. Essas demandas incluem prazos rigorosos para publicações, a necessidade constante de inovação acadêmica, a gestão de grandes turmas, bem como a realização de atividades administrativas. Além disso, a pressão para alcançar metas de desempenho acadêmico e a competição intensa podem exacerbar o estresse e a ansiedade, impactando a saúde mental dos servidores dessas organizações (Schlindwein e Morais, 2014; Andersen e Lobato, 2020; Pinto *et al.*, 2021).

Neste contexto, a cultura acadêmica frequentemente promove a superação de limites pessoais sem oferecer suporte adequado, resultando em agravos à saúde mental e criando um ciclo vicioso de estresse e esgotamento. Essa cultura de alta pressão, aliadas às exigências contínuas pode resultar em adoecimentos mentais, reduzindo a produtividade e a satisfação no trabalho. Além disso, a falta de apoio psicológico e programas de bem-estar agrava a situação, deixando os servidores sem o suporte necessário para enfrentar esses desafios (Schlindwein e Morais, 2014; Telles *et al.*, 2019; Andersen e Lobato, 2020).

A rede SIASS, estabelecida pela PASS, proporciona uma estrutura organizacional que apoia a implementação de políticas de saúde ocupacional nas IFES. Esse sistema facilita a padronização dos procedimentos de saúde ocupacional e promove o compartilhamento de melhores práticas, beneficiando diretamente as estratégias de saúde mental e bem-estar laboral. A rede SIASS integra e coordena esforços, aumentando a eficiência das ações e a qualidade dos serviços prestados (Braga, 2019; Martins *et al.*, 2017).

Apesar desses facilitadores estruturais, a implementação da PASS enfrenta obstáculos como a falta de recursos adequados e resistência institucional. A escassez de financiamento impede o desenvolvimento de infraestruturas de suporte em saúde mental, a contratação de especialistas e a realização de programas preventivos, bem como de programas de intervenção nos ambientes laborais. A resistência muitas vezes origina-se de uma percepção limitada dos gestores sobre o valor das políticas de saúde mental ou das necessidades dos servidores, agravada pela cultura de alta pressão das IFES (Pinheiro *et al.*, 2013; Ribeiro *et al.*, 2016; Bastos *et al.*, 2018).

Para mitigar os impactos sobre a saúde mental nas IFES, é crucial adotar uma abordagem multifacetada. Isso envolve parcerias estratégicas com entidades de saúde mental em âmbito local e nacional para ampliar os recursos disponíveis, além de capacitar continuamente os gestores para identificar e apoiar servidores que apresentem sinais de estresse (Gonçalves *et al.*, 2016). A implementação de sistemas de monitoramento para

avaliar e ajustar as ações voltadas à saúde mental também é fundamental (Mendonça *et al.*, 2023). Práticas que incentivem o bem-estar, como a flexibilidade de horários e a redução de sobrecarga administrativa, devem ser promovidas. Além disso, a integração de avaliações regulares de risco psicossocial e a oferta de apoio psicológico nas Unidades SIASS são essenciais para atenuar os efeitos negativos das demandas acadêmicas, contribuindo para uma melhor qualidade de vida no trabalho (Pinheiro *et al.*, 2013; Ribeiro *et al.*, 2016).

Embora a estrutura e os recursos da PASS ofereçam importantes facilitadores para a promoção da saúde mental nas IFES, os desafios decorrentes da escassez de recursos e da resistência institucional exigem uma abordagem estratégica e comprometida. É fundamental uma implementação cuidadosa e ajustada da política para transformar o ambiente de trabalho, garantindo que a PASS não se limite a uma proposta teórica, mas se torne uma prática efetiva e duradoura no cotidiano dos servidores.

Após a identificação dos desafios na gestão da saúde mental e das barreiras à consolidação da PASS, é crucial expandir a abordagem nas IFES, incorporando uma integração mais eficaz de políticas e práticas de saúde ocupacional. Adotar uma perspectiva abrangente possibilita a coordenação de ações preventivas, assistenciais e educativas, criando um ambiente de trabalho mais saudável e colaborativo. A integração entre departamentos fortalece a eficácia das intervenções, minimiza a fragmentação dos esforços e promove a construção de uma cultura institucional que valoriza o cuidado contínuo com a saúde. A seguir, explora-se como consolidar essa integração nas IFES.

#### **2.4.4 Integração de políticas e práticas de saúde ocupacional**

A integração eficaz de políticas e práticas de saúde ocupacional nas IFES é necessária para criar um ambiente de trabalho seguro e produtivo, que suporte o bem-estar dos servidores. Esse processo requer a harmonização de diversas iniciativas de saúde ocupacional e práticas preventivas em uma estrutura coesa, transcendendo os limites departamentais e disciplinares. Tal abordagem é especialmente benéfica em ambientes acadêmicos, onde a variedade de atividades e os riscos específicos das diferentes áreas podem desafiar a gestão individualizada da saúde (Krolls; Presser; Sánchez-Tarragó, 2021; Mendonça *et al.*, 2023).

Ao consolidar esforços em saúde ocupacional, segurança no trabalho e qualidade de vida sob uma única política, as IFES podem assegurar intervenções abrangentes e adequadas às necessidades da comunidade acadêmica. Políticas integradas também promovem a colaboração interdepartamental e o compartilhamento de informações, ampliando o impacto

das iniciativas de saúde e aumentando a eficiência administrativa. A redução de redundâncias, bem como a melhoria na utilização de recursos são facilitadas por políticas claras e um sistema de gestão unificado, permitindo o monitoramento efetivo e ajustes proativos conforme necessário (Andrade; Martins; Machado, 2012; Filho e Ponce, 2017).

O desenvolvimento de políticas comuns que abrangem todos os aspectos da saúde e segurança do trabalho é um passo fundamental. Essas políticas devem ser reforçadas com programas de treinamento multidisciplinares que promovam uma compreensão holística dos cuidados com a saúde. A utilização de sistemas de informação integrados para consolidar dados de saúde de várias fontes melhora a coordenação das ações e facilita a identificação rápida de problemas emergentes (Castro; Silva; Tavares, 2018; Pereira *et al.*, 2023).

A formação de comissões de saúde ocupacional multidisciplinares, com representantes de diferentes áreas do conhecimento e setores das IFES, é uma estratégia fundamental. Essas comissões podem supervisionar a implementação das políticas de saúde e garantir que suas práticas estejam alinhadas e sejam eficazes e inclusivas (Mendonça *et al.*, 2023).

Entretanto, a implementação de uma abordagem integrada enfrenta desafios, como a resistência à mudança dentro das instituições, muitas vezes exacerbada por culturas departamentais relutantes em adotar práticas coordenadas. A complexidade burocrática das IFES também pode impedir a agilidade necessária para uma eficaz integração das políticas de saúde do servidor (Ribeiro *et al.*, 2016; Torres e Silva, 2022).

Portanto, a integração de políticas e práticas de saúde ocupacional nas IFES é fundamental para promover a saúde e o bem-estar dos servidores. Embora os benefícios dessas iniciativas possam aumentar a eficiência operacional e melhorar a qualidade de vida no trabalho, os desafios estão ligados à cultura organizacional e à limitada disponibilidade de recursos. Superar essas barreiras requer comprometimento da administração, bem como uma mudança cultural que priorize e valorize a saúde integral dos servidores.

## **2.5 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS**

Identificou-se a existência de possibilidades para aprofundar o entendimento sobre a implementação da PASS. Até agora, a maioria das pesquisas tem se concentrado nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), revelando a necessidade de explorar uma gama mais ampla de organizações federais. Com base nas análises realizadas, propõe-se direcionamentos específicos para futuras pesquisas que visem aprimorar a saúde ocupacional

e a qualidade de vida no trabalho nas organizações públicas federais. Tais direcionamentos são detalhados no Quadro 6.

Quadro 6: direcionamentos para pesquisas futuras extraídos dos artigos revisados

<b>Área de pesquisa</b>	<b>Direcionamentos para pesquisas futuras</b>
Modelo organizacional democrático.	Investigar a implementação e evolução de um modelo organizacional democrático e flexível, analisando a estruturação dos apoios, alocação de recursos, disposição dos servidores em participar, sua mobilização social e abertura institucional ao longo do tempo, visando a consolidação da PASS.
Desafios do SIASS.	Analisar de forma mais aprofundada os desafios enfrentados pelas organizações federais na implementação e execução do SIASS.
Diálogo institucional.	Investigar estratégias para a criação de espaços de diálogo entre servidores e a ampliação da interlocução com chefias imediatas, além de identificar medidas para melhorar a dimensão impessoal do trabalho, focando em saúde, segurança e qualidade de vida.
Saúde mental.	Avaliar a prevalência de transtornos mentais e comportamentais em contextos laborais específicos, visando identificar a necessidade de implementação de ações de promoção e prevenção voltadas para a saúde mental.
Abordagem interdisciplinar.	Compreender a relação entre saúde e trabalho por meio de uma abordagem interdisciplinar, envolvendo a equipe do SIASS e os servidores da organização.
Conhecimento e participação	Identificar o nível de conhecimento e participação em relação às iniciativas da PASS entre os servidores e gestores envolvidos com sua implementação.
Saúde do trabalhador	Compreender a saúde dos trabalhadores no serviço público federal, com foco na produção de informações sobre absenteísmo por motivo de doença.
Gerenciamento em saúde ocupacional	Investigar a viabilidade e os impactos da implementação de um sistema de gerenciamento em saúde ocupacional nas organizações públicas federais.

Fonte: elaborado pelos autores.

Os direcionamentos de pesquisa apresentados visam preencher as lacunas observadas nos estudos revisados, com o objetivo de enriquecer a compreensão da PASS e fortalecer a saúde ocupacional em diferentes contextos organizacionais. Ao explorar essas áreas, espera-se que futuras pesquisas contribuam para aprimorar as práticas e políticas de saúde e segurança no trabalho, além de promover a consolidação efetiva da PASS.

## 2.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo apresentou uma revisão integrativa da literatura com o objetivo de explorar os limites e potencialidades da implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras. A adoção desta metodologia permitiu a síntese crítica de diversas fontes acadêmicas, resultando na inclusão de 34 estudos que atenderam aos critérios

estabelecidos, proporcionando uma visão abrangente sobre os fatores que favorecem ou dificultam a consolidação da PASS.

A criação da PASS surgiu da necessidade de estabelecer diretrizes claras para a promoção da saúde e segurança no trabalho dos servidores públicos federais. Estruturada em três pilares fundamentais — assistência à saúde, perícia médica e promoção da saúde com vigilância aos ambientes de trabalho —, a política visa melhorar as condições de trabalho dos servidores. No entanto, sua implementação nas IFES revela-se fortemente dependente da disponibilidade de recursos, da eficiência na gestão institucional e da colaboração entre departamentos e instâncias administrativas, elementos considerados essenciais para superar as barreiras ainda persistentes.

Apesar da existência de um arcabouço regulatório consistente e da formação de redes como o SIASS, que representam avanços estruturais relevantes, persistem limitações críticas. Entre elas, destacam-se a escassez de financiamento, a insuficiência de equipes técnicas especializadas e a resistência institucional à adoção plena da política. Superar essas limitações exige não apenas investimentos financeiros, mas também o fortalecimento da comunicação institucional, de modo a garantir o entendimento coletivo das responsabilidades e benefícios da PASS, favorecendo sua efetiva consolidação.

A gestão da saúde ocupacional nas IFES demanda uma abordagem adaptativa e contextualizada, capaz de reconhecer a heterogeneidade dos ambientes acadêmicos e suas respectivas exposições a riscos físicos, químicos e biológicos. As políticas precisam ser ajustadas às especificidades locais, com foco na criação de ambientes de trabalho saudáveis, produtivos e seguros.

Outro aspecto crítico é a necessidade de integração da PASS com outras políticas públicas de saúde ocupacional, segurança no trabalho e saúde mental. O bem-estar psíquico dos servidores, sobretudo diante das elevadas pressões associadas às atividades de ensino, pesquisa e extensão, deve ser reconhecido como componente central da política. A cultura acadêmica de sobrecarga, sem suporte adequado, contribui para altos índices de adoecimento mental, o que reforça a necessidade de estratégias preventivas e de promoção de saúde mais efetivas.

A integração de políticas e práticas de saúde ocupacional, promovendo uma atuação interdepartamental coordenada e sistemas de informação integrados, configura-se como estratégia fundamental para ampliar a efetividade da PASS. A implementação contínua e ajustada dessas ações pode garantir intervenções mais abrangentes, consistentes e adequadas

às demandas específicas dos servidores, gerando impactos positivos duradouros para as instituições públicas federais.

Por fim, esta revisão evidencia a necessidade de expansão das pesquisas sobre a PASS para além do contexto das IFES. A análise da implementação da política em outros órgãos e entidades públicas federais poderá ampliar a compreensão sobre as variáveis organizacionais que influenciam a efetividade da PASS, subsidiando o desenvolvimento de estratégias mais abrangentes e fortalecendo a cultura de saúde e segurança no serviço público brasileiro.

## 2.7 REFERÊNCIAS

AMARAL, Denise Mascarenhas de Oliveira; CAMPOS, Daniela Campos Bahia; SILVA, Lindomar Pinto da. **Capacidades estatais e influenciadores da implementação de políticas públicas: um estudo no Instituto Federal da Bahia.** v. 39, n. 116, p. e20237747–e20237747, 9 jan. 2023. Disponível em: [https://www.seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/7747/3822](https://www.seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/7747/3822).

ANDERSEN, Cristine Scattolin; LOBATO, Marcos Antônio de Oliveira. **Agravos relacionados ao trabalho em servidores de uma universidade federal do sul do Brasil.** Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, v. 18, n. 1, p. 20–29, 17 jul. 2020. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v18n1a04.pdf>.

ANDRADE, Elsa Thomé de; MARTINS, Maria Inês Carsalade; MACHADO, Jorge Huet. **O processo de construção da política de saúde do trabalhador no Brasil para o setor público.** Configurações. Revista de Sociologia, n. 10, p. 137–150, 1 dez. 2012. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/41582>

BASTOS, Maria Luiza Almeida. et. al. **Afastamentos do trabalho por transtornos mentais: um estudo de caso com servidores públicos em uma instituição de ensino no Ceará, Brasil.** Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, v. 16, n. 1, p. 53–59, 2018. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v16n1a08.pdf>.

BAETA, Odemir Vieira; MUCCI, Carla Beatriz Marques Rocha e; MOREIRA, Nathalia Carvalho. **O institucionalismo sociológico na implementação da política e atenção à saúde do servidor público de uma instituição federal de ensino superior de Minas Gerais.** APGS: Administração Pública e Gestão Social, Viçosa, v. 2, n. 3, p. 232-249, abr./jul 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/8790>.

BIFANO, Amélia Carla Sobrinho. FREITAS, Áurea Maria Resende de; **Atenção à Saúde do Servidor Público: Uma Análise do Sistema Integrado na Perspectiva de Escolhas de Adoção e de uso e sua Relação na Mudança Organizacional.** Revista FSA, v. 16, n. 2, p. 183–198, 1 mar. 2019. Disponível em: <http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/fsa/article/view/1684>.

BIZARRIA, Fabiana Pinto de Almeida. et. al. **Ações públicas voltadas para a promoção da saúde do trabalhador: análise da política destinada à saúde do servidor público federal.** Revista Gestão & Saúde, v. 5, n. 3, p. 2019–2030, 30 set. 2014. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/669/565>.

BOTELHO, L. L. R. CUNHA, C. C. de A. MACEDO, M. **O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais.** Gestão e Sociedade, v. 5, n. 11, p. 121, 2011. Disponível em: <https://ges.face.ufmg.br/index.php/gestaosociedade/article/view/1220>.

BRAGA, Rosângela Oliveira da Silva. **Avanços e desafios na gestão da política de atenção à saúde do servidor público federal e o princípio da eficiência na administração pública.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 04, Ed. 02, Vol. 04, pp. 133-143. Fev. 2019. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/politica-de-atencao>.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Normas Regulamentadoras** – Brasília, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saud-e-no-trabalho/ctpp-nrs/normas-regulamentadoras-nrs>.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Manual de perícia oficial em saúde do servidor público federal.** 3.ed. / Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho no Serviço Público. Brasília: MP, 2017. 147 p.: il., color. Disponível em: <https://www.pgp.ufv.br/wp-content/uploads/2012/06/Manual-de-Pericia-Oficial.pdf>.

CARVALHO, C. A. DA S. et al. **Saúde e Segurança no Trabalho: um relato dos números de acidentes do trabalho e doenças ocupacionais no Brasil (2012-2018).** Brazilian Journal of Business, v. 2, n. 3, p. 2909–2926, 2020. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJB/article/view/16488>.

CASTRO, Adinaura Ramos de; SILVA, Rosilene Ferreira Gonçalves; TAVARES, Aderly Goes. **Desafios na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança no Trabalho do Servidor (PASS) em uma instituição pública federal.** Revista Eletrônica Acervo Saúde, v. 10, n. 4, p. 1908–1915, 2018. Disponível em: <https://www.acervosaude.com.br/doc/REAS291.pdf>.

DIAS, Elizabeth Costa; SILVA, Thais Lacerda e. **Contribuições da Atenção Primária em Saúde para a implementação da Política Nacional de Saúde e Segurança no Trabalho (PNSST).** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 38, p. 31–43, 1 jun. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/FBmvXqffTxQ6Mjdq6CSJTHx/?format=pdf&lang=pt>.

FILHO, José Marçal Jackson; PONCE, Tarsila Baptista. **O papel dos agentes de recursos humanos na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS).** Revista do Serviço Público, v. 68, n. 1, p. 131–156, 31 de mar. 2017. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1282/796>.

FONSECA, Ivan Fagundes; FERAM, Ricardo Kropf Santos. **Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho: Uma Proposta de Avaliação da Conformidade para a Administração Pública Federal Brasileira**. *Sistemas & Gestão*, v. 10, n. 1, p. 16–28, 2015. Disponível em: <https://encurtador.com.br/rfLJf>.

FREIRE, Martha; PACHECO, Marcia. **Saúde do Trabalhador: Um Desafio Para a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal (PASS)**. *Intervozes: trabalho, saúde, cultura*. Petrópolis, v. 1, n. 2, p. 34-51, novembro/2016. Disponível em: [https://www.fmpfase.edu.br/Intervozes/Content/pdf/Artigo/Artigo\\_02\\_02.pdf](https://www.fmpfase.edu.br/Intervozes/Content/pdf/Artigo/Artigo_02_02.pdf).

GONÇALVES, Shirley Dias; et. al. **Promoção e vigilância à saúde dos servidores públicos: a experiência da Universidade Federal do Ceará**. *Revista de Psicologia*, v. 7, n. 2, p. 151–164, 1 jan. 2016. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/psicologiaufc/article/view/6283>.

KLOPPER, R.; LUBBE, S.; RUGBEER, H. **The matrix method of literature review**. *Alternation*, Cape Town, v. 14, n. 1, p. 262-276, 2007. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/237542915\\_The\\_Matrix\\_Method\\_of\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/237542915_The_Matrix_Method_of_Literature_Review).

KRÖLLS, Tirze Barbalho; PRESSER, Nadi Helena; SÁNCHEZ-TARRAGÓ, Nancy. **Informação de perícias médicas para subsidiar ações de vigilância e promoção da saúde dos servidores públicos: o caso de uma universidade pública federal do Brasil**. *Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde*, v. 15, n. 3, 31 ago. 2021. Disponível em: <https://www.reciis.icict.fiocruz.br/index.php/receis/article/view/2229/2469>.

MACAGI, Silvânia Terezinha Silva ; PERES, Aida Maris; ALESSI, Sandra Mara. **Planejamento estratégico para a organização da atenção à saúde do servidor de uma universidade pública**. *Revista de Enfermagem UFPE*, v. 9, n. 2, p. 864–874, 28 jan. 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/10411/11188>.

MARINHA, Marden Samir Santa. - et. al. **Avaliação das licenças para tratamento de saúde após implantação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor na FIOCRUZ: quadriênio 2012–2015**. *Revista Bras. de Medicina do Trabalho*, v. 16, n. 1, p. 67–70, 2018. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v16n1a10.pdf>.

MARINHA, Marden Samir Santa. - et. al. **Perfil epidemiológico do absenteísmo-doença na Fundação Oswaldo Cruz no período de 2012 a 2016**. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, v. 16, n. 4, p. 457–465, 2018. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v16n4a10.pdf>.

MARTINS, Maria Inês Carsalade. et. al. **A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 22, p. 1429–1440, 1 maio 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/XhKw5hgKmXssdJDhDjyNmGH/?format=pdf&lang=pt>.

MENDONÇA, Helinton Guedes de, et. al. **Atenção à saúde do servidor em uma instituição federal de ensino: desafios e perspectivas**. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*. 2023. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v21n1a03.pdf>.

MOSER, Carolina M. et. al. **A construção de um modelo interdisciplinar para a promoção da saúde do servidor público em uma universidade federal.** Pensar Acadêmico, v. 21, n. 2, p. 1444–1454, 18 ago. 2023. Disponível em: <https://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/pensaracademico/article/view/3977/306>.

PEREIRA, Larissa de Araújo Costa, et al. **As políticas públicas e transformação digital na área de saúde e segurança do trabalho.** RP3 - Revista de Pesquisa em Políticas Públicas, v. 1, 18 jul. 2023. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rp3/article/view/41786/38023>.

PINHEIRO, Francisco Pablo Huascar Aragão. et al. **Projeto ELABORAR: uma experiência de intervenção junto a trabalhadores da Universidade Federal do Ceará.** Revista de Psicologia, v. 4, n. 2, p. 103–113, 1 jan. 2013. Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/psicologiaufc/article/view/809/0>.

PINTO, Carolina de Mendonça Brandão. et al. **Absenteeism-disease in university employees: a cross-sectional study of the reasons for leave from 2013 to 2018.** Ciência e Natura, v. 43, p. e10-43385, 18 maio de 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/cienciaenatura/article/view/43385/pdf>.

PIZZINGA, Vivian Heringer; ZORZANELLI, Rafaela Teixeira. **Perícias em saúde e saúde do trabalhador: a definição do tempo de afastamento em foco.** Ciência & Saúde Coletiva, v. 26, n. 12, p. 6069–6078, dez. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/yWjzmHkX9JGt8Z7yPmMcXpy/?format=pdf&lang=pt>.

PÔSSAS, Nathalia São Paio D'Amato; MEIRINO, Marcelo Jasmim; PACHECO, Márcia Vieira. **Proposição de ações para implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do servidor público federal: estudo de caso na Universidade Federal Fluminense.** Sistemas & Gestão, v. 14, n. 3, p. 323–334, 8 out. 2019. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/1507/pdf>.

RAMOS, Camilo Ferreira. **Dilemas éticos do exercício pericial no local de trabalho.** Revista Bioética, v. 30, n. 3, p. 492–497, set. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bioet/a/7TZFvMtBwRZn7hbFYxZnXXv/?format=pdf&lang=pt>.

RIBEIRO, Sandra Fogaça Rosa; et. al. **Promoção de saúde do servidor em uma universidade pública federal.** Revista do NESME, v. 13, n. 1, p. 33–45, 1 jun. 2016. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/vinculo/v13n1/v13n1a04.pdf>.

SCHLINDWEIN, Vanderléia de Lurdes Dal Castel; MORAIS, Paulo Rogério. **Prevalência de transtornos mentais e comportamentais nas instituições públicas federais de Rondônia.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 17, n. 1, p. 117, 1 jun. 2014. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/112336/110300>.

SILVA, Maria Antônia Catunda da; LICÓRIO, Angelina Maria de Oliveira; SIENA, Osmar. **Pressupostos Legais à Promoção à Saúde do Servidor Público Federal.** Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 6, n. 3, p. 89–108, 30 dez. 2014. Disponível em: <https://periodicos.unir.br/index.php/rara/article/view/1171/1290>.

TELLES, Leonardo Lessa. et. al. **O Projeto de Atenção à Saúde Mental dos Trabalhadores da Universidade Federal do Rio de Janeiro - Prasmét: 20 anos.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 44, 1 jan. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/s5MRfgxtvbYqdPm6zXJtpRk/?lang=pt>.

TORRES, Gustavo Caetano; SILVA, Carlos Sérgio da. **O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) na perspectiva de servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 47, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/JLS9f594rfqK5TWCZfGtq4h/?format=pdf&lang=pt>.

TORRES, Gustavo Caetano; SILVA, Carlos Sérgio da. **Segurança e saúde no trabalho em instituições federais de ensino superior no Brasil.** International Journal on Working Conditions, nº.19, Jun. 2020. Disponível em: [https://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.19\\_Torres&Silva\\_p.46.66.pdf](https://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.19_Torres&Silva_p.46.66.pdf).

ZANIN, Fernanda da Conceição; et. al. **Política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público no Brasil.** Universidade e Sociedade, v. 55, p. 86–95, 2015. Disponível em: [https://www.andes.org.br/img/midias/7642a1db844d305c70e26b4ee0b1a732\\_1548264588.pdf](https://www.andes.org.br/img/midias/7642a1db844d305c70e26b4ee0b1a732_1548264588.pdf).

## APRESENTAÇÃO DO ARTIGO II

O artigo intitulado “A Teoria do Agir Organizacional no Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS): elucidando comportamentos e integrando ações de saúde ocupacional”, publicado em 1º de novembro de 2024 na Revista ARACÊ (Qualis A2), DOI: <https://doi.org/10.56238/arev6n3-007>, constitui uma referência central para o desenvolvimento desta dissertação. Seu reconhecimento acadêmico também é evidenciado pela apresentação em eventos de relevância internacional, como o XXIII Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU (realizado no Uruguai), o I Congresso Internacional Multidisciplinar de Ciências da Saúde e no II CIAP & III CONAP da Rede Nacional PROFIAP.

O objetivo geral desta dissertação é identificar os limites e as potencialidades na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) na Universidade Federal de Viçosa (UFV), à luz da Teoria do Agir Organizacional proposta por Bruno Maggi. Nesse contexto, o segundo artigo aprofunda a análise dessa teoria como instrumento para o aprimoramento dos processos de trabalho e o fortalecimento da gestão integrada no SIASS, conectando as práticas cotidianas dos servidores aos mecanismos institucionais de promoção da saúde ocupacional.

A contribuição do artigo para o objetivo da dissertação reside na oferta de uma abordagem analítica que complementa e amplia os fundamentos teóricos discutidos no primeiro artigo. Essa contribuição se concretiza por meio da integração dos conceitos de agir individual e agir organizacional ao contexto das práticas institucionais do SIASS. A análise proposta evidencia como a teoria de Maggi pode fortalecer a gestão da saúde ocupacional ao destacar as interações entre comportamento individual, cultura organizacional e dinâmicas coletivas. Tal abordagem permite identificar tanto os desalinhamentos quanto às sinergias entre ações individuais e objetivos institucionais, oferecendo subsídios para a otimização dos processos de trabalho e o aumento da efetividade da PASS.

Assim, este artigo enriquece o referencial teórico da dissertação e oferece uma base prática para a análise crítica dos fatores que limitam e potencializam a gestão da saúde ocupacional na UFV. Sua publicação e divulgação em eventos acadêmicos reforçam sua relevância para os campos da administração pública e da saúde do servidor, ao demonstrar, de forma aplicada, como a Teoria do Agir Organizacional pode contribuir para a integração e a eficiência dos processos no âmbito do SIASS.

### 3. ARTIGO II

**A TEORIA DO AGIR ORGANIZACIONAL NO SUBSISTEMA INTEGRADO DE  
ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR (SIASS): ELUCIDANDO  
COMPORTAMENTOS E INTEGRANDO AÇÕES DE SAÚDE OCUPACIONAL**

**THE THEORY OF ORGANIZATIONAL ACTION IN THE INTEGRATED  
SUBSYSTEM FOR SERVER HEALTH CARE (SIASS): ELUCIDATING BEHAVIORS  
AND INTEGRATING OCCUPATIONAL HEALTH ACTIONS**

DOI: <https://doi.org/10.56238/arev6n3-007>

Original recebido: 01/10/2024

Publicado: 01/11/2024

**Roberto Silva Barbosa**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
robertobarbosa@ufv.br

**Odemir Vieira Baeta**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
odemirbaeta@ufv.br

**Luiz Antônio Abrantes**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
abrantes@ufv.br

**Pedro Paulo do Prado Júnior**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
pedro.prado@ufv.br

## RESUMO

Este artigo analisa como a Teoria do Agir Organizacional pode aprimorar os processos de trabalho e a gestão no Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), com foco no comportamento dos servidores, nas dinâmicas da cultura organizacional e nas interações entre ações individuais e coletivas. O estudo evidencia que os princípios dessa teoria podem ser aplicados para fortalecer a gestão da saúde ocupacional no SIASS, destacando o papel do agir individual e organizacional, bem como das interações sociais na criação de um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente. Os resultados indicam que a Teoria do Agir Organizacional oferece uma compreensão mais profunda das dinâmicas internas, realçando a necessidade de alinhar comportamentos individuais com os objetivos institucionais e coletivos, visando à otimização dos processos de gestão. Além disso, a abordagem permite identificar pontos críticos e oportunidades de melhoria nas práticas de saúde ocupacional, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. O estudo recomenda que futuras pesquisas realizem análises comparativas entre diferentes unidades do SIASS, para ampliar a avaliação prática dos conceitos teóricos e fornecer subsídios para o desenvolvimento de estratégias de gestão mais eficazes, adaptadas às especificidades de cada unidade que compõem a rede SIASS.

**Palavras-chave:** Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor; Teoria do Agir Organizacional; Saúde ocupacional; Processos de trabalho; Comportamento organizacional.

## ABSTRACT

This article analyzes how the Theory of Organizational Action can enhance work processes and management within the Integrated Subsystem of Health Care for Public Servants (SIASS), focusing on employee behavior, organizational culture dynamics, and the interactions between individual and collective actions. The study shows that the principles of this theory can be applied to strengthen occupational health management within SIASS, highlighting the role of individual and organizational action, as well as social interactions, in creating a more collaborative and efficient work environment. The findings indicate that the Theory of Organizational Action provides a deeper understanding of internal dynamics, emphasizing the need to align individual behaviors with institutional and collective goals in order to optimize management processes. Furthermore, the approach makes it possible to identify critical points and opportunities for improvement in occupational health practices, contributing to a healthier and more productive work environment. The study recommends that future research conduct comparative analyses among different SIASS units to broaden the practical evaluation of theoretical concepts and provide support for the development of more effective management strategies tailored to the specific characteristics of each unit within the SIASS network.

**Keywords:** Integrated Subsystem of Health Care for Public Servants; Theory of Organizational Action; Occupational Health; Work Processes; Organizational Behavior.

### 3.1 INTRODUÇÃO

A saúde e segurança no trabalho nas organizações públicas brasileiras têm recebido atenção crescente, impulsionadas pela necessidade de promover ambientes laborais que previnam riscos e valorizem a qualidade de vida dos servidores. Nesse contexto, o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) surge como uma iniciativa que oferece uma abordagem integrada e holística para enfrentar os complexos desafios da saúde ocupacional no serviço público federal. Ao centralizar recursos e competências, o SIASS busca harmonizar a gestão de informações epidemiológicas e a vigilância nos ambientes de trabalho, consolidando-se como uma estratégia essencial para a sustentabilidade e o bem-estar dos servidores (Martins *et al.*, 2017; Bifano e Freitas, 2019).

Criado para implementar a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS), o SIASS tem como objetivo principal coordenar e aperfeiçoar ações voltadas à assistência, promoção e vigilância em saúde, prevenção de agravos e perícia oficial. Sua estrutura favorece a integração de diversas especialidades, fortalece a colaboração entre equipes multidisciplinares e incentiva uma análise abrangente das condições e dinâmicas de trabalho. Essa abordagem é fundamental para identificar e mitigar riscos à saúde, além de proporcionar uma visão ampla dos fatores que afetam o bem-estar dos servidores públicos federais (Torres e Silva, 2022; SIASS, 2024).

Apesar das inovações trazidas pelo SIASS, sua implementação ainda enfrenta alguns desafios. Um dos principais entraves é a necessidade de uma compreensão mais profunda das competências essenciais dos profissionais envolvidos. Além disso, existe uma demanda crescente pelo aprimoramento dos mecanismos de regulação e controle, indispensáveis para garantir uma atuação mais eficaz. Esses obstáculos são agravados por barreiras culturais e estruturais que, se não superadas, podem comprometer o alcance dos objetivos do sistema. A efetividade da perícia médica oficial e a integração de práticas de promoção da saúde requerem uma gestão equilibrada, que concilie as autonomias individuais com as necessidades coletivas, visando à criação de um ambiente de apoio abrangente e sustentável para a saúde dos servidores federais (Possas, Meirino e Pacheco, 2019; Oliveira, Azevedo e Júnior, 2024).

Conforme descrito no Manual do SIASS (2017), a integração eficiente da perícia oficial com as equipes multiprofissionais em saúde é fundamental. Essa integração demanda a promoção da corresponsabilidade e a valorização das autonomias individuais, das experiências e das diferentes culturas. Para ser eficaz, essa abordagem deve incluir os servidores, suas famílias, as instituições e as equipes multiprofissionais do SIASS, criando um

modelo de cuidado mais inclusivo e eficiente para a saúde e recuperação funcional dos servidores. Nesse contexto, a Teoria do Agir Organizacional, proposta por Bruno Maggi, oferece uma perspectiva analítica para investigar as interações e decisões individuais no ambiente organizacional.

Ao focar nos processos decisórios e nas dinâmicas relacionais, essa teoria esclarece os mecanismos que afetam a eficácia organizacional e a capacidade de adaptação às mudanças no ambiente de trabalho. A partir dessa abordagem, o presente estudo visa compreender como as estruturas regulatórias e as ações individuais interagem, moldando tanto a cultura organizacional quanto as ações promovidas pelo SIASS. Com essa análise, pretende-se fornecer *insights* que contribuam para o aprimoramento das políticas de saúde ocupacional.

Neste contexto, este estudo tem como objetivo investigar a aplicação da Teoria do Agir Organizacional no contexto do SIASS, com ênfase na integração das ações e processos relacionados à saúde ocupacional. A pesquisa busca contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão, aprofundando a compreensão dos fatores que influenciam o desenvolvimento das competências dos servidores, além de identificar estratégias que promovam autonomia e proatividade, aspectos essenciais para o contínuo avanço da saúde ocupacional no serviço público federal.

A seguir, explora-se os principais fundamentos dessa teoria, destacando sua contribuição para o entendimento das práticas organizacionais e suas implicações para a análise do agir nas instituições.

### **3.2 TEORIA DO AGIR ORGANIZACIONAL**

A Teoria do Agir Organizacional, desenvolvida por Bruno Maggi, oferece contribuições relevantes para a compreensão do comportamento dentro das organizações. Sua obra "*Do Agir Organizacional: Um Ponto de Vista sobre o Trabalho, o Bem-Estar, a Aprendizagem*", publicada em 2003 e traduzida para o português em 2006, consolidou Maggi como uma referência no campo da teoria organizacional. Professor nas universidades de Bolonha e Milão, Maggi também atuou como professor convidado em instituições renomadas como a Sorbonne e o HEC em Paris, sendo amplamente reconhecido por suas contribuições acadêmicas (Maggi, 2003).

A teoria de Maggi oferece uma visão inovadora das organizações, interpretando-as como processos dinâmicos compostos por ações e decisões. O conceito de "agir organizacional" é caracterizado pela capacidade estratégica de produzir ordem, entendida

como a construção e reconstrução contínua de processos de regulação. Esse processo é auto-suficiente, pois as ações e decisões são interdependentes e se auto-organizam (Munck, 2009). Para Maggi, as organizações são sistemas em constante evolução, nos quais o tempo é visto não apenas como uma dimensão cronológica, mas também como uma variável estratégica que molda tanto a estrutura quanto a dinâmica organizacional. Nesse contexto, os indivíduos atuam como agentes ativos, que ao mesmo tempo moldam e são moldados pela organização, integrando trabalho, bem-estar e regulação de maneira holística (Castro, 2010).

Um ponto central da Teoria do Agir Organizacional é o reconhecimento dos indivíduos como agentes sociais, cujas ações são orientadas por significados, intenções, motivações, valores e objetivos. Maggi enfatiza a importância da ética e da responsabilidade nas ações organizacionais, destacando o papel dos indivíduos na construção e transformação das organizações. Cada agente possui competências decisórias que permitem influenciar o rumo da organização.

A teoria também explora a complexidade da regulação organizacional por meio de três dimensões: autonomia, heteronomia e discricionariedade. A autonomia refere-se à capacidade de agir de forma independente dentro dos limites organizacionais; a heteronomia diz respeito à influência de fatores externos sobre as ações; e a discricionariedade envolve a liberdade de decisão em situações não previstas nas regulamentações ou ambíguas, destacando a necessidade de flexibilidade no agir organizacional (Castro, 2010). Essas dimensões são essenciais para compreender a complexidade das interações humanas dentro das organizações, onde a cooperação entre indivíduos é fundamental para o funcionamento e desenvolvimento da organização (Munck, 2009).

Maggi adota uma abordagem interdisciplinar, integrando conceitos de teóricos como Max Weber, Anthony Giddens e Chester Barnard. Weber, com sua teoria da burocracia, destaca as estruturas formais e racionais das organizações; Giddens, com a teoria da estruturação, explora a relação recíproca entre a ação humana e as estruturas sociais; e Barnard, por sua vez, ressalta a importância da cooperação e comunicação para a eficácia organizacional. Ao combinar essas perspectivas, Maggi constrói uma teoria que reconhece tanto a relevância das estruturas organizacionais quanto a agência individual, oferecendo uma visão abrangente do agir organizacional (Maggi, 2003).

Outro aspecto relevante da teoria é a ênfase na interação contínua entre ações individuais e coletivas. Maggi propõe uma abordagem integradora, que analisa a interdependência entre decisões e o bem-estar dos agentes envolvidos (Munck, 2009). Ele

associa essa dinâmica à racionalidade das escolhas, argumentando que a gestão organizacional deve promover tanto a eficiência quanto o bem-estar individual. Nesse sentido, o processo de ações e decisões é visto como um agir social, no qual a interação entre pessoas é fundamental para o desenvolvimento organizacional.

De acordo com Maggi, o processo organizacional se desenvolve a partir de regras autônomas e heterônomas, que regulam os diferentes níveis de decisão e ação. A organização se autoproduz, se autorregula e se auto-organiza, constantemente reavaliando e ajustando seus processos internos (Maggi, 2003). A teoria também destaca a interconexão entre as condutas subjetivas e objetivas dos agentes, reconhecendo a racionalidade limitada dos atores. A criação de regras dentro do processo organizacional contribui para a auto-organização e para a coordenação eficiente das atividades (Maggi, 2003).

Dessa forma, a Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi oferece uma estrutura sólida para a análise das dinâmicas organizacionais, destacando a interação entre ações individuais e coletivas, além do desenvolvimento contínuo das organizações. Essa teoria é particularmente relevante para o estudo de sistemas complexos, como o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), fornecendo uma base teórica para entender e aprimorar a interação entre servidores e a estrutura organizacional no contexto da saúde ocupacional no serviço público federal (Bifano e Freitas, 2019). Assim, a interação entre regras autônomas e heterônomas, juntamente com a racionalidade limitada dos agentes, revela uma dinâmica auto-organizacional que fundamenta a análise dos sistemas complexos.

Na próxima seção, aprofunda-se o estudo do SIASS, evidenciando suas especificidades e desafios no serviço público federal.

### **3.3 SUBSISTEMA INTEGRADO DE ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR (SIASS)**

Instituído pelo Decreto nº 6.833/2009, o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) representa um marco na gestão da saúde ocupacional dos servidores públicos federais. Seu principal objetivo é coordenar e integrar ações voltadas à assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores. Com foco na melhoria das condições de trabalho e na proteção à saúde, o SIASS adota uma abordagem multidisciplinar, reunindo profissionais de saúde e segurança do trabalho para realizar avaliações sistemáticas dos ambientes laborais, identificar riscos e implementar intervenções preventivas. Essa atuação integrada estabelece um novo paradigma de interação

entre saúde e trabalho no setor público, promovendo um ambiente laboral mais seguro e saudável (Cavalcanti e Olivar, 2011; Andrade, Martins e Machado, 2012).

A compreensão dos processos organizacionais é fundamental para o aprimoramento da gestão em saúde ocupacional. A identificação de fatores de risco e o monitoramento de doenças, assim como outros eventos de saúde, fornecem subsídios para ações de controle e o desenvolvimento de estratégias de promoção e prevenção. A análise de dados sobre licenças e afastamentos decorrentes da perícia médica permite a formulação de políticas públicas de saúde mais eficazes e orienta intervenções específicas de vigilância e promoção da saúde ocupacional (Fernandes, 2017; Krolls e Presser, 2021).

Conforme o Decreto nº 6.833/2009, a assistência à saúde no âmbito do SIASS envolve a prevenção, detecção precoce, tratamento de doenças e reabilitação dos servidores, abrangendo diversas áreas relacionadas ao cuidado com a saúde. A perícia oficial, por sua vez, consiste em avaliações médicas ou odontológicas que determinam a aptidão do servidor para o exercício de suas atividades laborais. Já as ações de promoção, prevenção e acompanhamento da saúde têm como objetivo prevenir o adoecimento dos servidores, tanto em nível individual quanto coletivo (Pizzinga, 2021).

Ferreira e Brusique (2014) apontam que as atividades de assistência à saúde focam na prevenção de danos, promoção do bem-estar, detecção precoce de doenças, tratamento e reabilitação. A prevenção de danos é uma medida proativa, destinada a evitar impactos negativos na saúde dos servidores, decorrentes de fatores comportamentais, ambientais ou laborais. Zanin et al. (2015) destacam que a estratégia governamental para fortalecer a assistência à saúde dos servidores inclui a oferta de benefícios de saúde suplementar e a integração dos serviços de saúde existentes à rede SIASS, buscando uma gestão mais eficiente e focada no bem-estar dos servidores.

A perícia oficial em saúde, um dos elementos centrais do SIASS, padroniza nacionalmente as avaliações médicas e odontológicas, assegurando consistência e equidade no tratamento de questões relacionadas à saúde ocupacional (Possas, Meirino e Pacheco, 2019). Esse processo garante a isonomia entre os servidores e contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais justo e saudável.

Outro componente essencial do SIASS é a vigilância em saúde, que envolve o monitoramento contínuo dos fatores que afetam a saúde nos ambientes de trabalho. O objetivo é implementar ações preventivas que minimizem os riscos à saúde. Essas ações são

essenciais para uma compreensão mais ampla da relação entre saúde e trabalho, além de auxiliarem no desenvolvimento de estratégias preventivas eficazes (Carneiro, 2011).

Os exames médicos periódicos desempenham um papel fundamental no monitoramento da saúde dos servidores. Eles são voltados para a preservação da saúde por meio da detecção precoce de agravos, sejam eles relacionados ou não ao trabalho. As avaliações incluem exames clínicos, laboratoriais e de imagem, baseados nos fatores de risco aos quais os servidores estão expostos no exercício de suas funções (Possas, Meirino e Pacheco, 2019).

Além das avaliações periódicas, o SIASS incentiva a criação de comissões locais de saúde, que promovem a participação ativa dos servidores na gestão de sua saúde e bem-estar no ambiente de trabalho. Essas comissões funcionam como plataformas de diálogo entre os servidores e a administração, facilitando a implementação de iniciativas voltadas à prevenção de riscos e à melhoria contínua das condições de trabalho (Possas, Meirino e Pacheco, 2019).

Em resumo, o SIASS se destaca como um modelo integrado de gestão em saúde ocupacional, promovendo uma cultura de prevenção e bem-estar. Por meio de sua estrutura multidisciplinar e abordagem holística, o SIASS busca alinhar as práticas de saúde ocupacional com as diretrizes da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS), contribuindo para a melhoria da qualidade de vida no trabalho e atendendo às necessidades específicas dos servidores públicos federais. O Quadro 1 a seguir resume os três eixos fundamentais do SIASS.

Quadro 1: Eixos do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS)

<b>Eixos do SIASS</b>	<b>Descrição</b>	<b>Formas de Implementação</b>
Assistência à Saúde	Atividades focadas na prevenção de doenças, promoção da saúde, diagnóstico precoce, tratamento e reabilitação dos servidores.	Oferta do benefício de saúde suplementar, que auxilia o servidor no custeio de planos de saúde privados, além de manter serviços médicos nas instituições.
Perícia em Saúde	Avaliações médicas e odontológicas para determinar a aptidão dos servidores para o exercício das suas atividades laborais.	Implementação de um modelo de avaliação da aptidão laboral, com práticas periciais padronizadas nacionalmente, apoiadas por sistemas informatizados e prontuários eletrônicos, conforme o manual de perícia oficial em saúde do servidor público federal.
Vigilância e Promoção	Ações para identificar e analisar os fatores de risco à saúde nos ambientes de trabalho, visando o desenvolvimento de políticas e intervenções para promover um local de trabalho seguro e saudável.	Estabelecimento de comissões locais de saúde do servidor, realização de exames médicos periódicos, e desenvolvimento de políticas de promoção da saúde no ambiente de trabalho. Essas ações são projetadas para atuar proativamente na prevenção de agravos à saúde e promover bem-estar dos servidores federais.

Fonte: elaborado pelos autores

### 3.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, considerada ideal por sua capacidade de explorar a complexidade dos fenômenos sociais, especialmente no contexto dos processos de trabalho e gestão no SIASS. A pesquisa qualitativa é particularmente apropriada para investigar a dinâmica do agir organizacional, pois permite a análise das interações humanas e das influências sociais e estruturais dentro das organizações (Martins e Theóphilo, 2007). Essa abordagem alinha-se à Teoria do Agir Organizacional de Maggi (2006), que enfatiza a necessidade de compreender as ações organizacionais por meio de uma perspectiva interpretativa e contextualizada. Dessa forma, a teoria oferece uma ferramenta essencial para interpretar os processos de trabalho e gestão no contexto do SIASS.

Além disso, este estudo adota a forma de um ensaio teórico, conforme a definição de Whetten (2003), cujo objetivo é descrever, explicar e estabelecer relações entre fenômenos distintos por meio de uma análise crítica. A escolha deste método justifica-se pela sua capacidade de explorar a teoria e as práticas organizacionais, permitindo um exame aprofundado da aplicabilidade da Teoria do Agir Organizacional no contexto do SIASS. O ensaio teórico oferece ainda a flexibilidade necessária para integrar diferentes perspectivas, facilitando o diálogo entre teoria e prática.

A revisão narrativa da literatura científica constitui o eixo central deste estudo, sendo essencial para a identificação de novas ideias e subtemas que ampliam a compreensão do tema. Esse tipo de revisão é particularmente eficaz para descrever e discutir o "estado da arte" de um assunto sob uma perspectiva teórica ou contextual, proporcionando flexibilidade metodológica. Baseada principalmente na análise de literatura publicada, tanto em livros quanto em artigos científicos, a revisão narrativa possibilita uma interpretação crítica do conteúdo (Rother, 2007). Neste trabalho, o foco recai sobre as interseções entre os constructos da Teoria do Agir Organizacional e os processos de trabalho e gestão na rede do SIASS, aprofundando a compreensão dessas dinâmicas.

Dessa forma, o foco desta investigação concentra-se na aplicação da Teoria do Agir Organizacional no contexto do SIASS, com ênfase na integração das ações voltadas à saúde ocupacional dos servidores públicos federais. A pesquisa é orientada pela seguinte questão norteadora: Como a aplicação dos princípios da Teoria do Agir Organizacional pode contribuir para a integração das ações e processos de saúde ocupacional nas diferentes unidades que compõem o SIASS?

O objetivo é contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão no SIASS, oferecendo uma compreensão mais aprofundada dos fatores que influenciam o desenvolvimento das competências dos servidores. Essa base teórica é fundamental para explorar as interações e influências presentes no ambiente de trabalho, destacando a importância do alinhamento entre teoria e prática para uma gestão eficiente.

As principais fontes teóricas utilizadas incluem a obra de Bruno Maggi, “Do Agir Organizacional: Um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem”, que serve como base teórica para o estudo. A tese de doutorado de Mariana Gomes Musetti Munck e a dissertação de mestrado de André Luís de Castro foram consultadas para aprofundar a aplicação da teoria. O artigo de Bifano e Freitas (2019), que analisa a Teoria do Agir Organizacional no contexto de uma unidade do SIASS, também foi crucial para a fundamentação teórica.

A coleta de dados sobre os processos do SIASS foi realizada por meio de uma revisão da literatura, cobrindo o período de maio de 2009 a maio de 2024, correspondente aos 15 anos desde a implementação do SIASS pelo Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009. As bases de dados utilizadas foram Periódicos Capes, Scopus, SciELO e Google Acadêmico. Para a pesquisa, foi utilizada a palavra-chave "Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor", com foco em artigos publicados em revistas científicas com Qualis Capes no período de 2009 a 2024.

Os critérios de inclusão priorizaram estudos que discutem diretamente os processos de trabalho e gestão no SIASS, além de aspectos relacionados à Teoria do Agir Organizacional. Foram considerados apenas artigos completos em português e inglês que atendiam aos critérios de relevância e qualidade. Estudos que não abordavam diretamente o SIASS, artigos duplicados ou que careciam de rigor científico foram excluídos, garantindo a qualidade das fontes selecionadas.

### **3.5 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A análise apresentada no Quadro 02 evidencia uma correspondência entre os princípios da Teoria do Agir Organizacional, de Bruno Maggi, e as atividades desenvolvidas pelo SIASS. Essa relação destaca como a aplicação desses princípios pode contribuir para a integração das ações e processos de saúde ocupacional nas diferentes unidades que compõem o SIASS. A teoria de Maggi oferece uma visão sistêmica da organização, onde as ações individuais se alinham com as estruturas organizacionais e as normas que regem o

comportamento institucional. Esse enfoque possibilita não apenas uma compreensão mais profunda do SIASS, mas também a identificação de pontos de sinergia entre as práticas e os princípios teóricos, potencializando a eficiência organizacional.

Quadro 02: Relação entre a Teoria do Agir Organizacional e as Atividades do SIASS.

Constructo	Conceitos da teoria	Descrição dos conceitos	Eixos do SIASS	Atividades do SIASS
O agir individual da pessoa no seu processo laboral.	Autonomia e racionalidade limitada.	Enfatiza o papel central das pessoas, destacando a capacidade de decisão com autonomia e ética responsável.	Perícia em saúde.	Avaliação técnica de questões de saúde e capacidade laboral do servidor, realizada por médico ou cirurgião dentista.
			Vigilância e promoção.	Ações sistemáticas que permitem identificar, analisar e mitigar riscos à saúde dos servidores.
O agir da pessoa no contexto da organização.	Estrutura variável e ordem contextual.	Refere-se a uma estrutura adaptável, facilitando ações e decisões dinâmicas em um sistema integrado.	Assistência à saúde	Serviços integrados de saúde, programas de bem-estar e prevenção.
			Perícia em saúde	Padronização de critérios e procedimentos periciais, com foco na readaptação do servidor.
			Vigilância e promoção	Desenvolvimento de programas de gestão de riscos, inspeções de segurança e melhorias nos processos laborais.
Integração do agir individual com o agir organizacional.	Abordagem integrativa.	Promove a sinergia entre ações individuais e coletivas, criando uma organização dinâmica e coesa.	Assistência à saúde	Programas de saúde preventiva, com enfoque na saúde mental e qualidade de vida no trabalho.
			Perícia em saúde	Integração da perícia médica oficial com os demais profissionais do SIASS para uma abordagem integral da saúde do servidor.
			Vigilância e promoção	Implementação de comissões de saúde do servidor, promoção de saúde ocupacional e programas de bem-estar no local de trabalho.
Avaliação dos processos.	Avaliação da congruência.	Analisa o alinhamento entre as práticas organizacionais e o bem-estar dos servidores, servindo como um indicador de eficácia organizacional.	Assistência à saúde	Avaliação e ajuste contínuo das políticas e práticas de promoção da saúde integral do servidor para assegurar a conformidade com os objetivos da PASS-SIASS.
			Perícia em saúde	Monitoramento e avaliação dos procedimentos de perícia para garantir a equidade e adequação ao contexto organizacional e a PASS.
			Vigilância e promoção	Avaliação constante dos programas de vigilância e promoção de saúde, assegurando melhorias nas intervenções nos ambientes de trabalho dos servidores federais.

Fonte: elaborado pelos autores

Ao observar práticas específicas do SIASS – como a análise de atestados médicos, avaliações periciais, análise de riscos ambientais, avaliações ergonômicas e atendimentos especializados em saúde e segurança do trabalho – percebe-se que essas atividades são influenciadas por múltiplas dimensões, além das normas formais que orientam a execução dessas tarefas. As interações sociais, culturais e contextuais entre os profissionais do SIASS desempenham um papel fundamental na forma como esses processos são conduzidos. Essas interações moldam as percepções e comportamentos, gerando ajustes informais que afetam diretamente a implementação das políticas organizacionais. Isso evidencia uma conexão orgânica entre ações individuais e coletivas, refletindo o impacto das dinâmicas interpessoais nos resultados institucionais (Munck, 2009; Castro, 2010; Bifano e Freitas, 2019).

A aplicação dos princípios da Teoria do Agir Organizacional fortalece a integração das ações de saúde ocupacional nas unidades do SIASS. O conceito de "agente social", central na teoria de Maggi, posiciona o servidor como participante ativo na construção da cultura organizacional, influenciando diretamente as condições de trabalho. Como enfatiza Castro (2010), as ações individuais, mesmo moldadas pelas estruturas organizacionais, têm o poder de modificá-las, criando um ciclo dinâmico que impacta processos e resultados.

Além disso, o princípio da "racionalidade substancial" destaca a importância de decisões ancoradas em princípios éticos e de responsabilidade social. No SIASS, essa racionalidade reflete-se na priorização do bem-estar dos servidores, integrando políticas de saúde ocupacional com um foco humanizado. Assim, as decisões visam tanto a eficiência organizacional quanto a criação de um ambiente de trabalho saudável (Castro, 2010; Bifano e Freitas, 2019).

As redes de ação, outro ponto crucial na teoria de Maggi, são fundamentais para a coordenação eficiente e a colaboração entre as unidades do SIASS. Essas redes não apenas facilitam a integração entre as equipes, mas também promovem um ambiente de trabalho mais colaborativo e capaz de responder às necessidades emergentes dos servidores públicos federais (Munck, 2009; Moser, 2023).

Ao considerar o comportamento individual dos servidores por meio da lente da Teoria do Agir Organizacional, fica claro que as ações individuais contribuem para moldar a eficácia organizacional. Essa compreensão permite que a gestão do SIASS desenvolva estratégias mais eficazes para integrar as práticas de saúde ocupacional nas suas diversas unidades, promovendo um ambiente de trabalho mais eficiente e proativo (Castro, 2010; Bifano e Freitas, 2019).

A cultura organizacional do SIASS, analisada à luz da Teoria do Agir Organizacional, também revela a importância de elementos como valores compartilhados, normas e práticas de liderança na formação de um ambiente propício à saúde e segurança ocupacional (Freire e Pacheco, 2016). Uma cultura que incentiva a comunicação aberta e a inovação tende a promover melhores resultados, ao passo que culturas excessivamente normativas podem dificultar a adaptação e a implementação de melhorias.

A teoria de Maggi também auxilia na identificação de barreiras e oportunidades dentro da dinâmica cultural do SIASS. Desafios como a resistência à mudança exigem estratégias de gestão eficazes, como capacitação contínua e comunicação clara. Neste sentido, o fortalecimento da cultura organizacional é vital para garantir a sustentabilidade das ações de saúde e segurança no trabalho (Castro, 2010; Filho e Ponce, 2017).

Assim, a eficácia do SIASS depende da integração entre ações individuais e práticas organizacionais. A Teoria do Agir Organizacional oferece uma estrutura que enfatiza a comunicação eficaz, a liderança engajadora e a colaboração como elementos essenciais para alcançar os objetivos de saúde ocupacional (Maggi, 2003; Munck, 2009; Bifano e Freitas, 2019). Nesse sentido, a aplicação dessa teoria no SIASS proporciona uma análise abrangente dos processos organizacionais, identificando tanto os pontos fortes quanto as áreas a serem melhoradas. Ela busca garantir a eficiência operacional e o bem-estar dos servidores, promovendo um sistema sustentável e resiliente (SIASS, 2017; Possas, Meirino e Pacheco, 2019). O Quadro 03, a seguir, sintetiza como cada princípio teórico pode aprimorar os processos de saúde ocupacional nas unidades do SIASS.

Quadro 03: A Teoria do Agir Organizacional e a integração dos processos no SIASS

<b>Constructos da Teoria do Agir Organizacional</b>	<b>Aplicação nas ações do SIASS</b>	<b>Contribuição para a integração dos processos nas unidades do SIASS</b>
Agente social e autonomia.	O servidor é um participante ativo, capaz de tomar decisões de forma autônoma e ética em suas funções.	Promove o engajamento dos servidores, cultivando uma cultura organizacional colaborativa e proativa, essencial para o sucesso coletivo.
Ação individual e coletiva integradas.	As atividades de análise pericial, vigilância e promoção de saúde envolvem tanto a competência técnica individual quanto as dinâmicas coletivas das equipes.	Garante a sinergia entre ações individuais e processos organizacionais, assegurando uma coordenação eficaz entre as unidades do SIASS.
Racionalidade substancial.	As decisões são pautadas em princípios éticos e humanizados, priorizando o bem-estar dos servidores em todas as ações de saúde ocupacional.	Assegura que as políticas de saúde sejam implementadas de forma integrada e ética, unificando processos nas unidades com foco no bem-estar coletivo.

Redes de ação.	A colaboração entre unidades é sustentada por redes de ação que facilitam a troca de informações e a resolução conjunta de problemas.	Promove uma coordenação eficiente entre equipes multidisciplinares e unidades, garantindo uma integração contínua e adaptável às necessidades dos servidores.
Cultura organizacional e dinâmicas sociais.	As interações no ambiente de trabalho moldam as percepções e práticas dos servidores, ajustando as políticas de saúde ocupacional às realidades locais.	Fortalece a coesão entre setores e unidades, valorizando a comunicação aberta e a flexibilidade, facilitando a implementação de políticas em diferentes contextos.
Avaliação e melhoria contínua.	Práticas organizacionais são constantemente avaliadas e ajustadas para garantir alinhamento com os objetivos de saúde ocupacional e bem-estar dos servidores.	Estimula um ciclo contínuo de <i>feedback</i> , resultando em uma integração mais eficaz e em um ambiente de trabalho mais saudável para os servidores federais.

Fonte: Elaborado pelos autores

A análise dos quadros 02 e 03 revela que a aplicação dos princípios da Teoria do Agir Organizacional no SIASS pode fortalecer a sinergia entre ações individuais e coletivas. Essa abordagem não só facilita a integração dos processos de saúde ocupacional, mas também promove um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente. Portanto, a teoria de Maggi é uma ferramenta útil para compreender e aprimorar as práticas do SIASS, resultando em um sistema mais dinâmico e voltado para o bem-estar dos servidores federais.

### 3.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo aplicar os princípios da Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi ao Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), demonstrando como essa abordagem pode fortalecer a integração das ações e processos de saúde ocupacional nas diferentes unidades que compõem a rede SIASS. Ao enfatizar a interdependência entre a ação individual e o contexto organizacional, a teoria de Maggi oferece uma compreensão mais profunda das dinâmicas que sustentam essa integração, permitindo um alinhamento mais efetivo das políticas de saúde e segurança do trabalho às estruturas e realidades institucionais.

A aplicação dos princípios da Teoria do Agir Organizacional demonstra que os servidores, tanto das Unidades do SIASS quanto das organizações atendidas por ela, são agentes sociais ativos, cuja atuação não se limita à execução de tarefas, mas influencia diretamente a forma como os processos de saúde ocupacional são implementados, ajustados e aprimorados. Esse reconhecimento é fundamental, pois reafirma que a integração eficaz depende do engajamento ativo e da autonomia responsável dos servidores, cujas ações precisam estar em sintonia com os objetivos estratégicos institucionais. Ao promover uma

participação mais crítica e reflexiva dos servidores no processo decisório, a teoria fortalece a coesão entre os princípios do SIASS, garantindo que as práticas de saúde ocupacional sejam ajustadas de forma adequada às especificidades e aos desafios locais, favorecendo uma atuação mais eficiente e integrada.

O estudo também destacou a importância da colaboração contínua e do compartilhamento de informações entre os diferentes setores e unidades do SIASS, um processo facilitado pela ênfase da teoria de Maggi na comunicação eficaz e no engajamento coletivo. A integração entre a ação individual e a organizacional, um dos pilares da teoria, é essencial para que as unidades do SIASS atuem de forma coesa, compartilhando boas práticas e otimizando a execução das políticas de saúde ocupacional. Essa colaboração fortalece o sistema como um todo, criando uma rede de apoio que facilita a troca de soluções e aprimora a capacidade de resposta às necessidades dos servidores públicos federais.

Outro ponto relevante é a capacidade da Teoria do Agir Organizacional de evidenciar como as interações culturais dentro de cada unidade podem influenciar a integração das ações de saúde ocupacional. Ao alinhar a cultura organizacional aos objetivos estratégicos do SIASS, a teoria destaca que valores, normas e comportamentos compartilhados pelos servidores devem ser orientados para a colaboração e a transparência, criando um ambiente propício para a implementação coesa das políticas de saúde. Isso evita a fragmentação das ações de saúde e segurança no trabalho, promovendo uma uniformidade nas práticas entre as unidades e garantindo uma maior eficácia institucional.

Com base nos resultados alcançados, recomenda-se que futuros estudos explorem as variações nas práticas organizacionais entre as diferentes unidades do SIASS, a fim de identificar boas práticas que possam ser replicadas e, assim, promover uma melhoria contínua na gestão dos processos de saúde ocupacional. Essa análise comparativa permitirá entender melhor as particularidades de cada unidade e identificar oportunidades para fortalecer ainda mais a integração e a eficiência das políticas implementadas.

Portanto, a Teoria do Agir Organizacional mostra-se como uma ferramenta teórica estratégica para integrar de forma eficaz as ações e processos de saúde ocupacional nas diferentes unidades do SIASS, promovendo a sinergia entre os agentes envolvidos e facilitando a adaptação das políticas às especificidades locais. Essa abordagem não apenas reforça a eficácia das ações de saúde e segurança no trabalho, mas também contribui para a construção de um ambiente de trabalho mais saudável, colaborativo e eficiente. Portanto, a aplicação dessa teoria pode desempenhar um papel essencial na promoção da saúde e

bem-estar dos servidores públicos federais, integrando de forma mais harmoniosa e eficaz as políticas de saúde ocupacional em toda a rede SIASS.

### 3.7 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Elsa Thomé de; MARTINS, Maria Inês Carsalade; MACHADO, Jorge Huet. **O processo de construção da política de saúde do trabalhador no Brasil para o setor público.** Configurações. Revista de Sociologia, n. 10, p. 137–150, 1 dez. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.4000/configuracoes.1472>. Acesso em: 25 set. 2024.

BIFANO, Amélia Carla Sobrinho. FREITAS, Áurea Maria Resende de; **Atenção à Saúde do Servidor Público: Uma Análise do Sistema Integrado na Perspectiva de Escolhas de Adoção e de uso e sua Relação na Mudança Organizacional.** Revista FSA, v. 16, n. 2, p. 183–198, 1 mar. 2019. Disponível em: <http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/fsa/article/view/1684>. Acesso em: 20 out. 2024.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Manual de perícia oficial em saúde do servidor público federal.** 3.ed. / Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho no Serviço Público. Brasília: MP, 2017. 147 p.: il., color. Disponível em: <https://www.pgp.ufv.br/wp-content/uploads/2012/06/Manual-de-Pericia-Oficial.pdf>. Acesso em: 22 set. 2024.

BRASIL, **Decreto no 6.833, de 29 de abril de 2009.** Dispõe da implementação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm). Acesso em: 21 set. 2024.

CARNEIRO, S. A. M. **Saúde do Servidor: Uma Questão Para a Gestão de Pessoas.** In: Congresso CONSAD de Gestão Pública, 4., 2011, Brasília. Anais. Brasília, 2011. Disponível em: <https://www.consad.org.br/documentos>. Acesso em: 27 set. 2024.

CASTRO, André Luís de. **Modos de Regulação e Formação de Competências Profissionais: uma reflexão sob a luz da teoria do agir organizacional.** 2010. 197 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Administração, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2010. Disponível em: <http://repositorio.uem.br:8080/jspui/handle/1/3303>. Acesso em: 26 set. 2024.

CAVALCANTI, C. P. N; Olivar, M. (2011). **Breves reflexões sobre a saúde do trabalhador no serviço público e a recente Política de Atenção à Saúde do Servidor do SIASS.** Capacitação em promoção e vigilância em saúde do trabalhador, Rio de Janeiro: MPOG-SRH-PASS-SIASS/UNIRIO/UFRJ, pp. 207-217.

FERNANDES, Geyse Chrystine Pereira Souza (2017). **Vigilância em saúde do trabalhador no Brasil: conceito e desafios.** Revista Labor Fortaleza/CE, 1(18), 50-60. Disponível em: <https://doi.org/10.29148/labor.v1i18.31594>. Acesso em: 1 out. 2024.

FERREIRA, Mário César; BRUSIQUESE, Romildo Garcia. (2014). **Novas condições de trabalho e velhos modos de gestão: a qualidade de vida no trabalho em questão**. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, 10(3), 247-267. Disponível em: <https://www.rbgdr.com.br/revista/index.php/rbgdr/article/view/1480>. Acesso em: 20 set. 2024.

FILHO, José Marçal Jackson; PONCE, Tarsila Baptista. **O papel dos agentes de recursos humanos na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS)**. Revista do Serviço Público, v. 68, n. 1, p. 131–156, 31 de mar. 2017. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1282/796>. Acesso em: 2 out. 2024.

FREIRE, Martha; PACHECO, Marcia. **Saúde do Trabalhador: Um Desafio Para a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor Público Federal (PASS)**. Intervenções: trabalho, saúde, cultura. Petrópolis, v. 1, n. 2, p. 34-51, novembro/2016. Disponível em: [https://www.fmpfase.edu.br/Intervenções/Content/pdf/Artigo/Artigo\\_02\\_02.pdf](https://www.fmpfase.edu.br/Intervenções/Content/pdf/Artigo/Artigo_02_02.pdf). Acesso em: 4 out. 2024.

KRÖLLS, Tirze Barbalho; PRESSER, Nadi Helena; SÁNCHEZ-TARRAGÓ, Nancy. **Informação de perícias médicas para subsidiar ações de vigilância e promoção da saúde dos servidores públicos: o caso de uma universidade pública federal do Brasil**. Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde, v. 15, n. 3, 31 ago. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.29397/reciis.v15i3.2229>. Acesso em: 8 out. 2024.

MAGGI, Bruno. **Do agir organizacional: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem**. São Paulo: Edgard Blücher. 2003.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, C. R Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Maria Inês Carsalade. et. al. **A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios**. Ciência & Saúde Coletiva, v. 22, p. 1429–1440, 1 maio 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232017225.33542016>. Acesso em: 10 out. 2024.

MOSER, Carolina M. et. al. **A construção de um modelo interdisciplinar para a promoção da saúde do servidor público em uma universidade federal**. Pensar Acadêmico, v. 21, n. 2, p. 1444–1454, 18 ago. 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.21576/pensaracadmico.2023v21i2.3977>. Acesso em: 12 out. 2024.

MUNCK, Mariana G. Musetti. **Concepções organizacionais e os constrangimentos ao processo de formação e aprendizagem: um estudo à luz do agir organizacional**. 2009. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-01072009-121438/>. Acesso em: 15 out. 2024.

OLIVEIRA, P. T. de; AZEVEDO, Cristina C. de; JÚNIOR, W. A. das N. **Percepções da Equipe Sobre a Prática Interprofissional na Atenção à Saúde de Servidores Federais**. Hygeia - Revista Brasileira de Geografia Médica e da Saúde, Uberlândia, v. 20, p. e2071, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.14393/Hygeia2071618>. Acesso em: 15 out. 2024.

PIZZINGA, Vivian Heringer; ZORZANELLI, Rafaela Teixeira. **Perícias em saúde e saúde do trabalhador: a definição do tempo de afastamento em foco.** *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 26, n. 12, p. 6069–6078, dez. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-812320212612.15262021>. Acesso em: 16 set. 2024.

PÔSSAS, Nathalia São Paio D'Amato; MEIRINO, Marcelo Jasmim; PACHECO, Márcia Vieira. **Proposição de ações para implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do servidor público federal: estudo de caso na Universidade Federal Fluminense.** *Sistemas & Gestão*, v. 14, n. 3, p. 323–334, 8 out. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.20985/1980-5160.2019.v14n3.1507>. Acesso em: 18 out. 2024.

ROTHER, E. T. **Revisão sistemática X revisão narrativa.** *Acta Paulista de Enfermagem*, v. 20, n. 2, p. v-vi, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ape/a/z7zZ4Z4GwYV6FR7S9FHTByr/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 out. 2024.

TORRES, G. C.; SILVA, C. S. da. **O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) na perspectiva de servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior.** *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 47, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369/36220PT2022v47e6>. Acesso em: 20 out. 2024.

WHETTEN, David A. **O que constitui uma contribuição teórica?** *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 43, n. 3, p. 69-73, jul./set. 2003. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/download/37425/36187>. Acesso em: 20 out. 2024.

ZANIN, Fernanda da Conceição; et. al. **Política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público no Brasil.** *Universidade e Sociedade*, v. 55, p. 86–95, 2015. Acesso em: 10 out. 2024. Disponível em: [https://www.andes.org.br/img/midias/7642a1db844d305c70e26b4ee0b1a732\\_1548264588.pdf](https://www.andes.org.br/img/midias/7642a1db844d305c70e26b4ee0b1a732_1548264588.pdf).

### APRESENTAÇÃO DO ARTIGO III

O artigo intitulado “Limites e Potencialidades na Implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do Agir Organizacional” constitui a terceira contribuição desta dissertação. Fundamentado na Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi, o estudo investiga a implementação da referida política na Universidade Federal de Viçosa (UFV), com ênfase nas estruturas institucionais e nos setores responsáveis, em especial a Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida, integrante da rede nacional do SIASS.

Em consonância com o terceiro objetivo específico da pesquisa, o artigo analisa os limites e as potencialidades das ações de saúde e segurança ocupacional desenvolvidas pela UFV entre os anos de 2019 e 2024. A análise considera as particularidades institucionais, como a estrutura multicampi, as demandas relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão, bem como os riscos inerentes a ambientes com exposição a agentes químicos, físicos e biológicos — fatores que influenciam diretamente a efetividade da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS).

Com base na integração de dados documentais, normativos e registros operacionais, o artigo evidencia o papel estratégico das equipes multiprofissionais e da existência de uma infraestrutura adequada na promoção de ambientes laborais seguros e saudáveis. Todavia, são identificadas limitações relevantes, como a descentralização das ações, a escassez de recursos humanos e financeiros e as dificuldades de articulação entre os diferentes *campi*, os quais comprometem a efetividade plena da política.

Ao examinar os mecanismos que orientam a implementação da PASS na UFV, o estudo oferece subsídios para o desenvolvimento de estratégias institucionais mais integradas, bem como para o aperfeiçoamento das práticas de saúde e segurança no trabalho. Além de reafirmar a relevância do SIASS, o artigo apresenta recomendações que podem contribuir para o aprimoramento de políticas públicas em outras instituições federais de ensino superior. Assim, este artigo enriquece a dissertação ao oferecer uma análise crítica e aprofundada, relevante tanto para a avaliação da política PASS na UFV quanto para a formulação de diretrizes aplicáveis a contextos institucionais similares.

#### 4. ARTIGO III

### **LIMITES E POTENCIALIDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE ATENÇÃO À SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO AGIR ORGANIZACIONAL**

### **LIMITS AND POTENTIALITIES IN THE IMPLEMENTATION OF THE OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY POLICY AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF VIÇOSA: AN ANALYSIS FROM THE PERSPECTIVE OF ORGANIZATIONAL ACTION**

**Roberto Silva Barbosa**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
robertobarbosa@ufv.br

**Odemir Vieira Baeta**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
odemirbaeta@ufv.br

**Luiz Antônio Abrantes**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
abrantes@ufv.br

**Pedro Paulo do Prado Júnior**

Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
Viçosa, Minas Gerais, Brasil  
pedro.prado@ufv.br

#### **Resumo**

Este estudo teve como objetivo identificar os limites e as potencialidades da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) na Universidade Federal de Viçosa (UFV). Fundamentada na Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi e nas diretrizes da PASS, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa e documental, com análise de registros institucionais produzidos entre 2019 e 2024. Foram examinados sites e portais institucionais, legislações e normativas vigentes, processos eletrônicos, relatórios do SIASS, atas de reuniões e memorandos internos. Os resultados destacam como potencialidades a atuação integrada das equipes multiprofissionais, a

adequação das instalações físicas e a realização sistemática de ações preventivas e assistenciais coerentes com os objetivos da política, bem como o uso estratégico de indicadores nosológicos na elaboração de diretrizes internas. Em contrapartida, identificaram-se limitações que comprometem a operacionalização da PASS, como a descentralização das atividades de promoção à saúde e prevenção de agravos, escassez de recursos humanos e orçamentários, falhas na comunicação entre os *campi*, além de limitações na articulação interprofissional. Conclui-se que a implementação eficaz de uma abordagem articulada e sensível às especificidades institucionais, alicerçada em uma coordenação central fortalecida e em processos participativos, é condição essencial para o aprimoramento contínuo das ações de saúde ocupacional. Recomenda-se, ainda, o estabelecimento de mecanismos de integração e monitoramento mais sólidos, de modo a embasar a formulação de políticas públicas voltadas à promoção da saúde ocupacional no serviço público federal.

**Palavras chaves:** Implementação de políticas públicas. Saúde ocupacional. Servidor público federal. Universidade Federal de Viçosa.

### **Abstract**

This study aimed to identify the limitations and potentialities of the Occupational Health and Safety Policy for Federal Public Servants (PASS) at the Federal University of Viçosa (UFV) and, based on this, to propose recommendations to strengthen occupational health and the quality of life of staff members. Grounded in Bruno Maggi's Theory of Organizational Action and the PASS guidelines, the research adopts a qualitative and documentary approach, analyzing institutional records produced between 2019 and 2024. Institutional websites and portals, current legislation and regulations, electronic processes, SIASS reports, meeting minutes, and internal memoranda were examined. The findings highlight as potentialities the integrated work of multidisciplinary teams, the adequacy of physical facilities, and the systematic implementation of preventive and assistance actions aligned with the policy's objectives, as well as the strategic use of nosological indicators in the development of internal guidelines. On the other hand, limitations were identified that hinder the operationalization of PASS, such as the decentralization of health promotion and disease prevention activities, shortage of human and financial resources, communication gaps among campuses, and weaknesses in interprofessional coordination. It is concluded that the effective implementation of an articulated approach, sensitive to institutional specificities and grounded in strengthened central coordination and participatory processes, is essential for the continuous improvement of occupational health actions. It is also recommended to establish more robust integration and monitoring mechanisms to support the formulation of public policies aimed at promoting occupational health within the federal public service.

**Keywords:** Implementation of public policies. Occupational health. Federal public servant. Federal University of Viçosa.

## **4.1 INTRODUÇÃO**

A Organização Mundial da Saúde (OMS) define a saúde como um estado de completo bem-estar físico, mental e social — e não apenas a ausência de doenças. Essa concepção ampla ressalta a importância de ambientes de trabalho que promovam o bem-estar de forma

integral, valorizando a saúde, a segurança e a qualidade de vida. No serviço público federal, especialmente nas universidades, essa abordagem torna-se ainda mais relevante, considerando a complexidade e a diversidade das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Muitas dessas atividades ocorrem em laboratórios, onde há exposição a agentes de riscos ambientais (Martins et al., 2017; Alves e Guimarães, 2025). Por isso, é essencial desenvolver políticas institucionais que promovam ambientes saudáveis, considerando as especificidades do contexto acadêmico.

Historicamente, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5452 de 1943, representou um marco significativo nas relações individuais e coletivas de trabalho, ao instituir a proteção dos direitos trabalhistas e introduzir medidas voltadas à saúde e à segurança ocupacional. No entanto, uma parcela significativa da população, composta por trabalhadores informais, desempregados e trabalhadores rurais, permanecia à margem da cobertura previdenciária e da saúde pública, estando restrita ao atendimento de alguns hospitais públicos e às ações filantrópicas promovidas por instituições assistenciais. Essa exclusão persistiu até a consagração da saúde como direito fundamental na Constituição Federal de 1988, que ampliou o acesso e consolidou um sistema de seguridade social mais inclusivo (Wailla, 2017).

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, ampliou-se o escopo da proteção social no Brasil, com a criação de um sistema de seguridade social mais inclusivo, fundamentado na promoção da saúde, na assistência social e na previdência. A partir desse marco, a saúde passou a ser garantida por meio de políticas sociais e econômicas voltadas à redução dos riscos de doenças e outros agravos, assegurando o acesso universal e igualitário às ações e serviços de promoção, proteção e recuperação. Nesse novo arranjo institucional, as políticas de saúde do trabalhador passaram a adotar uma abordagem mais abrangente, centrada não apenas na prevenção de doenças e acidentes ocupacionais, mas também na promoção de ambientes de trabalho seguros e saudáveis, compreendidos como espaços determinantes para o bem-estar físico, mental e social dos trabalhadores (Krolls, Presser e Sánchez-Tarragó, 2021; Gomes e Lopes, 2024). Como desdobramento dessa nova concepção da saúde como um direito fundamental, a Constituição determinou que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituíssem um Regime Jurídico Único (RJU) e planos de carreira para os servidores da administração pública direta, autárquica e fundacional.

No âmbito federal, o RJU foi regulamentado pela Lei 8112 de 1990, que padronizou direitos e deveres dos servidores públicos civis, promovendo maior estabilidade nas relações

de trabalho e consolidando avanços, como a valorização profissional, a ampliação dos direitos e a melhoria das condições de trabalho. Dessa forma, a saúde ocupacional passou a ser reconhecida como um pilar fundamental para o bem-estar dos servidores (Andrade, Martins e Machado, 2012).

Neste contexto, a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) representa um desdobramento concreto dos princípios constitucionais voltados à dignidade do trabalho e à valorização do servidor público. A PASS contempla ações preventivas e corretivas, englobando a promoção da saúde, perícias médicas e odontológicas, investigação de acidentes de trabalho, análise de doenças ocupacionais e vigilância nos ambientes de trabalho (Zanin *et al.*, 2015; Alves e Guimarães, 2025). Além disso, essa política também dialoga com outras estratégias atuais voltadas à modernização da gestão pública e à valorização do trabalho, como o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que ao permitir maior autonomia na organização das atividades laborais, favorece o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, como por exemplo no teletrabalho. A PASS é operacionalizada pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), responsável por coordenar e integrar ações e programas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e monitoramento da saúde dos servidores públicos federais (Oliveira, Azevedo e Júnior, 2024; Barbosa *et al.*, 2024).

Em novembro de 2012, a Universidade Federal de Viçosa (UFV) passou a integrar a rede SIASS, o que possibilitou a implementação estruturada das ações previstas pela PASS. Desde então, por meio da Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida, vinculada à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, a UFV passou a planejar, coordenar e supervisionar políticas institucionais voltadas à promoção de um ambiente de trabalho saudável e seguro e humanizado, com foco no bem-estar integral dos servidores. Antes da adesão à rede SIASS, as iniciativas voltadas à saúde dos servidores restringiam-se, em grande medida, a realização de perícias médicas específicas, exames médicos pré-admissionais e inspeções laborais para a concessão de adicionais de insalubridade ou periculosidade (UFV-DSS, 2025). A incorporação à rede SIASS, portanto, representou um avanço significativo na consolidação de uma política de saúde do servidor com caráter preventivo, multidisciplinar e institucionalizado.

Apesar dos avanços promovidos pela PASS, ainda persistem limitações que comprometem a efetividade plena da política. Entre eles, destacam-se, a falta de recursos financeiros e humanos, falhas na comunicação, resistências internas à implementação das

diretrizes da PASS e dificuldades na consolidação da interprofissionalidade em algumas unidades da rede SIASS (Barbosa et al., 2024; Oliveira, Azevedo e Júnior, 2024).

Mediante o exposto, a Teoria do Agir Organizacional, desenvolvida por Bruno Maggi, oferece uma contribuição para a compreensão das organizações como sistemas dinâmicos, constituídos por ações e decisões interdependentes. Essa perspectiva é especialmente útil para analisar como as interações entre diferentes atores institucionais — como gestores, servidores e demais agentes organizacionais — influenciam a implementação de políticas públicas, como a PASS, em contextos acadêmicos com especificidades regionais, a exemplo da UFV. A teoria destaca o papel ativo dos indivíduos nas organizações, evidenciando que, além de serem moldados pelos processos de trabalho, também os transformam continuamente, contribuindo para a construção de um ambiente regulado e voltado ao bem-estar coletivo. Ao aplicar essa abordagem ao funcionamento do SIASS, torna-se possível fortalecer a gestão da saúde e segurança ocupacional por meio da valorização integrada de iniciativas individuais e coletivas, promovendo um ambiente de trabalho mais colaborativo, eficiente e orientado a resultados concretos (Maggi, 2006; Munck, 2009; Castro, 2010; Barbosa *et al.*, 2024).

Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar os limites e as potencialidades das ações implementadas pela Universidade Federal de Viçosa (UFV) no âmbito da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS), à luz da Teoria do Agir Organizacional.

Com base nessa abordagem, definiu-se como pergunta deste estudo: Quais são os limites e as potencialidades das ações previstas pela PASS e desenvolvidas pela UFV, à luz da Teoria do Agir Organizacional?

Neste sentido, este estudo se justifica pelo fato de que, apesar de a UFV integrar formalmente a rede SIASS e ter avançado na institucionalização de ações voltadas à saúde e à segurança do trabalho, ainda coexistem progressos e fragilidades operacionais. Essas contradições reforçam a necessidade de investigar, de maneira mais aprofundada, como os processos organizacionais, as práticas de gestão e as interações cotidianas influenciam a efetividade da PASS no âmbito da universidade.

Após apresentar o contexto e a relevância do tema, passa-se à descrição da metodologia adotada neste estudo, detalhando os procedimentos, técnicas e ferramentas utilizadas na condução da pesquisa.

## 4.2 METODOLOGIA

Estudo de abordagem qualitativa, de natureza descritiva, documental e de estudo de caso, com o objetivo de analisar as políticas e ações de saúde e segurança do trabalho direcionadas aos servidores públicos federais da Universidade Federal de Viçosa (UFV). A escolha pela abordagem qualitativa justifica-se por sua capacidade de revelar os significados e processos subjacentes às práticas implementadas, permitindo uma compreensão mais aprofundada e contextualizada do fenômeno (Denzin e Lincoln, 2006; Creswell, 2010).

Para a obtenção dos dados, utilizou-se a pesquisa documental, conforme proposto por Marconi e Lakatos (2017), que envolve a análise de dados secundários. Essa metodologia possibilita o acesso a diversas fontes, tais como: relatórios, registros institucionais, atas, processos administrativos, divulgações institucionais e conteúdos disponíveis em sites da instituição. Tal diversidade de fontes fornece uma visão crítica e mais aprofundada das ações de saúde e segurança do trabalho na UFV.

A escolha da UFV como objeto de estudo deve-se à análise da implementação da PASS em um contexto específico, sem pretensão de generalizar os resultados. A instituição compreende três *campi* — Viçosa, Florestal e Rio Paranaíba — e é estruturada em sete Pró-Reitorias, ligadas à Reitoria (anexo I). Entre elas, destaca-se a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PGP), responsável pelo estabelecimento, a execução e a avaliação das ações administrativas e das políticas de gestão e desenvolvimento de pessoas (anexo II). A Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS), vinculada à PGP, é responsável pelas ações da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) na instituição, implementada e coordenada pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) (UFV-PGP, 2025).

Além disso, a proximidade dos autores com o contexto avaliado é considerada uma vantagem metodológica, pois permite uma compreensão mais profunda das práticas institucionais. Entre os pesquisadores, há profissionais envolvidos em diferentes níveis da implementação da PASS na UFV — desde a integração das diretrizes estratégicas até a participação direta em atividades operacionais — bem como um dos autores é externo ao SIASS, ocupando cargo de direção e contribuindo com uma perspectiva diferenciada sobre a execução das ações.

A coleta de dados abrange o período de 2019 a 2024, fase essencial na reestruturação das ações da PASS na UFV e na reorganização do SIASS da instituição. Esse intervalo temporal foi selecionado com base em uma análise preliminar que identificou o início de um

novo ciclo de atividades na Unidade SIASS da UFV, marcado por uma abordagem mais ampla e integrada à gestão da saúde ocupacional. Para contextualizar historicamente esse processo, também foram examinados documentos de períodos anteriores. Entre 2012 e 2018, as ações do SIASS eram mais restritas, concentrando-se principalmente na perícia oficial, com algumas iniciativas pontuais de promoção da saúde e prevenção de agravos (Bifano e Freitas, 2019). Antes de 2012, às atividades relacionadas à saúde ocupacional se limitavam a funções básicas, como a homologação de atestados médicos e inspeções ambientais voltadas ao pagamento de adicionais ocupacionais.

Os documentos analisados englobam materiais de acesso público e de acesso restrito – obtidos mediante autorização institucional – e foram selecionados de forma progressiva, do geral para o específico. Inicialmente, consultou-se os sites institucionais para uma visão panorâmica do contexto e para a identificação de projetos de promoção da saúde e prevenção de agravos. Em seguida, a análise abrangeu: legislações e normativas, processos eletrônicos (SEI-UFV), dados consolidados do SIASS, atas, memorandos e divulgações institucionais. No Quadro 1 está apresentado as principais fontes utilizadas, os tipos de informações analisadas e os objetivos de cada conjunto documental.

Quadro 1 - Fontes das informações analisadas e seus objetivos

<b>Fonte</b>	<b>Informações Analisadas</b>	<b>Objetivo da Análise</b>
<b>Sites institucionais</b>	Informações sobre ações de segurança, saúde ocupacional e qualidade de vida da UFV, DSS e SIASS.	Contextualizar o ambiente institucional e identificar programas de promoção da saúde e prevenção de agravos.
<b>Legislações e Normativas</b>	Leis e atos normativos federais e internos que sustentam a PASS.	Mapear os marcos legais e analisar sua aplicação nas ações da PASS.
<b>Processos Eletrônicos (SEI-UFV)</b>	Documentos administrativos referentes à prevenção, promoção, vigilância e assistência à saúde dos servidores.	Examinar a execução das ações de saúde previstas na PASS e verificar parcerias e projetos institucionais.
<b>Dados Consolidados do SIASS</b>	Relatórios de perícias, atendimentos multiprofissionais e exames periódicos.	Avaliar a evolução das ações de saúde e a efetividade dos instrumentos de acompanhamento.
<b>Atas e Memorandos</b>	Registros de reuniões e comunicações internas entre a DSS e as unidades da UFV.	Interpretar a aplicação das diretrizes da PASS e identificar limites e potencialidades na gestão.
<b>Divulgações Institucionais</b>	Boletins, comunicados e materiais informativos direcionados aos servidores	Analisar a eficácia da comunicação institucional e o nível de engajamento das equipes.

Fonte: elaborado pelos autores

A análise documental seguiu três etapas principais (Poupart, 2008; Gil, 2008): leitura exploratória inicial voltada a compreensão do contexto institucional da UFV e a integração da PASS em sua estrutura; codificação temática, com a associação de trechos relevantes aos

eixos da PASS; e análise crítica com a identificação dos limites e potencialidades das ações implementadas, considerando as adaptações e discussões registradas nos documentos.

Para interpretar os dados, foi adotada a Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi (2006), que oferece um arcabouço teórico para analisar as práticas institucionais. Essa teoria se fundamenta em conceitos-chave como autonomia, racionalidade limitada, estrutura variável, ordem contextual, abordagem integrativa e congruência, permitindo uma compreensão aprofundada das dinâmicas organizacionais. Ao aplicar essa perspectiva, foi possível identificar limites e potencialidades das ações de saúde ocupacional na UFV, destacando como esses elementos interagem no contexto institucional.

Para assegurar a confiabilidade dos resultados, foi aplicada a técnica de triangulação de informações (Denzin, 2006). Essa abordagem consistiu na comparação entre diferentes fontes documentais, o que possibilitou a identificação de convergências e divergências nos dados. Sempre que necessário, foram consultados livros, estudos acadêmicos e relatórios de auditoria interna, com o objetivo de complementar e validar as análises.

A próxima seção "Resultados e Discussões" apresenta os dados coletados, organizados em três eixos principais de análise: o contexto da vigilância e promoção da saúde dos servidores da UFV (item 3.1), a perícia oficial em saúde na instituição (item 3.2) e as ações de assistência à saúde dos servidores (item 3.3).

#### **4.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os resultados obtidos evidenciam os limites e as potencialidades das ações de saúde ocupacional previstas pela PASS e implementadas pela UFV. Essas ações abrangem desde estratégias preventivas até a promoção da saúde integral dos servidores, estando estruturada em três eixos principais.

No eixo de Vigilância e Promoção da Saúde do Servidor, são avaliadas as medidas preventivas adotadas para identificar, eliminar ou mitigar riscos no ambiente de trabalho. Já no eixo da Perícia Oficial em Saúde, analisam-se os processos de avaliação técnica realizados por peritos, cuja atuação é fundamental para assegurar os direitos garantidos pela legislação vigente, como a Lei nº 8.112 de 1990, além de produzir dados nosológicos que subsidiam ações voltadas à promoção à saúde dos servidores. Por fim, o eixo de Assistência à Saúde abrange a discussão sobre os suportes contínuos e as parcerias estratégicas estabelecidas, com o objetivo de promover um acompanhamento integrado e efetivo dos servidores, incluindo o benefício de saúde suplementar.

Em síntese, essa abordagem multifacetada destaca tanto as limitações quanto às potencialidades da implementação da PASS na UFV, reforçando a necessidade de uma articulação consistente entre prevenção, avaliação técnica e suporte assistencial para a melhoria contínua da saúde e da segurança ocupacional na instituição.

#### 4.3.1 Vigilância e promoção à saúde do servidor na UFV

A vigilância em saúde ocupacional na UFV tem como objetivo monitorar a saúde dos servidores e promover um ambiente de trabalho seguro, com ênfase na identificação e mitigação de riscos. Para tanto, são realizadas inspeções regulares nos ambientes laborais, treinamentos, análises ergonômicas e o fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual (EPI), sempre em conformidade com as Normas Regulamentadoras e as diretrizes da PASS. Essas ações preventivas visam planejar, implementar e intervir de forma eficaz, minimizando ou eliminando riscos e garantindo condições seguras de trabalho (SIASS, 2025; UFV-DSS, 2025). Nesse contexto, no Quadro 2 estão evidenciadas as principais ações de vigilância desenvolvidas pela UFV, com base em informações provenientes de processos eletrônicos que tramitaram no Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho e no mapeamento de atividades conduzidas pela Diretoria de Governança Institucional.

Quadro 2 - Ações de vigilância em saúde ocupacional desenvolvidas pela UFV.

Ações desenvolvidas	Setores envolvidos	Objetivo da ação
Treinamento de integração para novos servidores.	Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho e Serviço de Saúde Ocupacional.	Capacitar novos servidores em saúde e segurança do trabalho, promovendo práticas seguras desde o início das atividades laborais na UFV.
Inspeção técnica de segurança no trabalho.	Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho.	Identificar perigos, avaliar os riscos nos ambientes de trabalho e, aplicar medidas de controle corretivas e preventivas para prevenir acidentes.
Análise ergonômica.	Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho.	Avaliar e corrigir riscos ergonômicos nos ambientes de trabalho, adaptando o ambiente laboral às características psicofisiológicas dos trabalhadores.
Análise de risco ambiental para servidora gestante e lactante.	Serviço de Saúde Ocupacional.	Garantir que gestantes ou lactantes exerçam suas atividades em ambientes salubres, seguros e compatíveis com sua condição.
Fornecimento de EPI e treinamento para o seu uso correto.	Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho.	Disponibilizar Equipamentos de Proteção Individual (EPI) adequados, e orientar os servidores quanto ao seu uso correto, conforme atividades desempenhadas.
Campanhas educativas sobre segurança e higiene no trabalho.	Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho e Serviço de Saúde Ocupacional.	Promover a conscientização sobre segurança, higiene e autocuidado, fortalecendo a cultura preventiva no ambiente de trabalho

Treinamentos em segurança do trabalho.	Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho.	Capacitar servidores em boas práticas de segurança e gestão de riscos e medidas preventivas no ambiente de trabalho.
Investigação e registro de acidentes em serviço ou no trajeto casa - trabalho.	Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho e Serviço de Saúde Ocupacional.	Investigar acidentes de trabalho e trajetos, identificar causas e propor ações corretivas para prevenção de recorrências.
Exames médicos periódicos.	Serviço de Saúde Ocupacional e Divisão de Saúde.	Monitorar a saúde dos servidores e detectar precocemente possíveis agravos relacionados ao trabalho
Registros de dados nosológicos <sup>1</sup> pelo SIASS.	Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida.	Analisar dados de adoecimento, para orientar ações de vigilância em saúde com base no perfil epidemiológico institucional.

Fonte: elaborado pelos autores

As ações de vigilância em saúde ocupacional na UFV estão em conformidade com as Normas Regulamentadoras (NR) do Ministério do Trabalho e Emprego, evidenciando o compromisso institucional com a promoção de ambientes de trabalho seguros e saudáveis. As NRs, disposições complementares ao Capítulo V do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), foram incorporadas pela PASS, através da Norma Operacional de Saúde do Servidor (NOSS), como referência normativa para o serviço público federal. Essa estrutura atende às exigências legais, incorpora práticas preventivas e fomenta a integração colaborativa intersetorial, elementos essenciais para mitigação de riscos e o fortalecimento da saúde ocupacional no contexto acadêmico, marcado pela diversidade de atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

Apesar desse alinhamento normativo, Barbosa *et al.* (2024) destacam que a análise dos limites e potencialidades da PASS nas Instituições Federais de Ensino (IFES) brasileiras revela desafios organizacionais e culturais que podem comprometer sua efetividade. Estudos recentes apontam a escassez de recursos, a resistência cultural interna e a necessidade de maior integração entre setores administrativos e técnicos como principais obstáculos à efetividade da PASS (Moser *et al.*, 2023; Mendonça *et al.*, 2023). Alves e Guimarães (2025) mostram que ambientes universitários, como laboratórios de ensino, pesquisa e extensão, concentram riscos ocupacionais, como agentes químicos, físicos e biológicos, evidenciando a relevância de políticas como a PASS para mitigar esses riscos e promover a saúde e segurança ocupacional. Pereira *et al.* (2023) reforçam que a adaptação contínua das estratégias às especificidades institucionais é essencial para superar barreiras e garantir a sustentabilidade das ações de vigilância e prevenção em saúde.

<sup>1</sup> Nosológico: relativo à nosologia, ramo da medicina que classifica e estuda as doenças, suas causas, características e manifestações.

Nesse contexto, embora as ações implementadas pela UFV representem avanços na promoção da saúde ocupacional, a consolidação efetiva da PASS na universidade dependerá da superação dos desafios estruturais e culturais por meio de investimentos estratégicos e de uma gestão intersetorial mais articulada. Entre as principais potencialidades identificadas na UFV, destacam-se a abrangência e diversidade das ações de vigilância, a presença de uma equipe multiprofissional qualificada, a existência de um serviço de segurança e higiene do trabalho bem estruturado, o foco contínuo em ações preventivas e a adequação dessas medidas às especificidades do contexto universitário.

Por outro lado, as limitações apontadas incluem dificuldades na articulação interprofissional, baixa adesão dos servidores nas ações preventivas, desafios na gestão intersetorial, a complexidade das atividades acadêmicas e laboratoriais, e a infraestrutura limitada nos *campi* distantes da sede principal. Além disso, conforme apontado por Alves e Guimarães (2025), a ausência de normatização técnica específica voltada à administração pública federal, observada no contexto dos laboratórios, também se reflete nos desafios enfrentados pela UFV na implementação da PASS, evidenciando a necessidade de regulamentações mais detalhadas que contribuam para superar a fragmentação das ações de saúde e segurança ocupacional.

Na UFV, as limitações no eixo de vigilância em saúde ocupacional vão além de simples deficiências técnicas ou estruturais, refletindo tensões entre normas institucionais e as práticas cotidianas dos servidores. Com base na Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi, essa abordagem enfatiza que as organizações são moldadas pela dinâmica das ações individuais, que, ao alinharem suas decisões aos objetivos coletivos, superam estruturas rígidas e práticas enraizadas. Dessa forma, a baixa adesão dos servidores e os obstáculos à integração intersetorial evidenciam a necessidade de uma mudança cultural que promova o protagonismo e o engajamento coletivo. Para superar essas barreiras, será necessário adotar estratégias integradas que incentivem a cooperação e a adaptação contínua, elementos fundamentais para a eficácia organizacional.

Além das ações de vigilância em saúde ocupacional, a UFV adota práticas para promover a saúde de seus servidores, ampliando a compreensão das complexas relações entre saúde, doença e ambiente de trabalho. Essas iniciativas fortalecem a gestão interna e incentivam comportamentos que asseguram o bem-estar tanto individual quanto coletivo. Ao mesmo tempo, a instituição desenvolve intervenções específicas para prevenir e reduzir o adoecimento, buscando integrar aspectos individuais e coletivos. Nesse contexto, o Quadro 3

sintetiza as principais ações de promoção à saúde implementadas pela UFV, detalhadas nos relatórios anuais de gestão, disponíveis em sites institucionais, no Sistema Eletrônico de Informações (SEI-UFV) e documentos internos da DSS/SIASS-UFV.

Quadro 3 - Ações de promoção à saúde do servidor desenvolvidas pela UFV

<b>Ações desenvolvidas</b>	<b>Setores envolvidos</b>	<b>Objetivo da ação</b>
Projetos para oferta de atividades físicas aos servidores.	Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida e Departamento de Educação Física.	Promover a prática regular de atividades físicas para combater o sedentarismo, melhorar a saúde, e a qualidade de vida dos servidores.
Projetos de incentivo à alimentação saudável.	Departamento de Nutrição e Saúde.	Estimular hábitos alimentares saudáveis, oferecer orientação nutricional e conscientizar sobre a importância de uma alimentação equilibrada.
Vacinação para os servidores.	Divisão de Saúde.	Disponibilizar vacinas que previnam doenças imunopreveníveis, promovendo proteção coletiva e individual.
Atendimento fonoaudiológico	Divisão de Saúde.	Promover a saúde comunicacional por meio de atendimentos voltados à voz, audição, linguagem e motricidade orofacial.
Atendimentos odontológicos.	Divisão de Saúde.	Promover a saúde bucal por meio de atendimentos clínicos, ações preventivas e incentivo à higiene oral.
Campanhas de prevenção de doenças crônicas.	Departamento de Medicina e Enfermagem; Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida.	Conduzir campanhas educativas e de rastreamento de doenças crônicas, como diabetes e hipertensão, com a realização de exames e acompanhamentos regulares.
Testes rápidos para ISTs e campanhas sobre métodos contraceptivos.	Divisão de Saúde e Departamento de Medicina e Enfermagem.	Realizar testes rápidos para diagnóstico de ISTs e orientar sobre métodos contraceptivos e saúde sexual.
Campanhas de conscientização sobre autocuidado.	Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida; Departamento de Medicina e Enfermagem.	Incentivar práticas de autocuidado e prevenção, por meio de palestras e oficinas sobre saúde emocional, postura e ergonomia.
Portal de Saúde Mental e apoio psicológico.	Comissão Permanente em Atenção à Saúde Mental.	Criar redes de apoio, promover capacitações, mapear e divulgar ações voltadas à saúde mental, além de estruturar fluxos de atendimento psicológico e psiquiátricos.
Promoção à saúde nos <i>Campi</i> de Florestal e Rio Paranaíba.	Serviço de Saúde do <i>campus</i> UFV Florestal e rio Paranaíba.	Oferecer atendimento médico, psicológico e de enfermagem para os servidores dos <i>campi</i> fora da sede principal.
Monitoramento da qualidade da água.	Departamento de Engenharia Ambiental.	Realizar análises periódicas da água e promover ações educativas sobre sustentabilidade e saúde ambiental.

Fonte: elaborado pelos autores

A integração entre vigilância e promoção à saúde é orientada pelas diretrizes da PASS, que harmoniza ações preventivas com o monitoramento contínuo dos riscos ocupacionais, promovendo um ambiente de trabalho mais seguro e saudável (UFV-DSS, 2025). Essa abordagem incorpora os princípios da Política Nacional de Saúde dos Trabalhadores, ao integrar promoção, prevenção, assistência e reabilitação, sempre respeitando as particularidades locais (Brasil, 2012).

Nesse contexto, o Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho (SSH) realizou visitas setoriais para identificar, analisar e avaliar riscos ocupacionais, culminando na elaboração do Diagnóstico das Condições de Segurança no Trabalho – uma ferramenta essencial para o gerenciamento desses riscos na universidade (UFV-SSH, 2025). Essas ações estão em consonância com as Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego, com as diretrizes da Política PASS, com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFV (2025) e com as demais legislações vigentes. Além disso, uma revisão integrativa realizada por Barbosa *et al.* (2024) evidencia que as práticas adotadas pela UFV estão alinhadas às iniciativas de outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras.

Entre as principais potencialidades identificadas para a promoção da saúde e prevenção de agravos, destacam-se: a realização de exames médicos periódicos; o projeto Estratégias e Ações na Prevenção de Agravos e Promoção da Saúde, com foco na prevenção de hipercolesterolemia, hipertensão arterial e diabetes; campanhas temáticas, como Outubro Rosa e Novembro Azul; orientações sobre ergonomia e qualidade de vida no trabalho; o fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e a realização de treinamentos para o seu uso correto; bem como a implementação do Programa de Gestão de Desempenho, que busca simultaneamente melhorar a qualidade de vida no trabalho e a produtividade institucional.

Por outro lado, a efetividade das ações implementadas pela UFV ainda enfrenta limitações. Entre elas, destacam-se a morosidade na eliminação ou mitigação de riscos ambientais identificados, a existência de filas de espera para análises ergonômicas, dificuldades na aquisição de mobiliário adequado, oferta insuficiente de vagas em projetos voltados à promoção à saúde, suspensão das atividades de ginástica laboral, baixa cobertura das ações de prevenção e promoção à saúde nos *campi* fora da sede principal (Florestal e Rio Paranaíba), inspeções esporádicas quanto ao uso correto de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e a abrangência limitada dos exames médicos periódicos. No entanto, revisões integrativas realizadas por Imamura, Pereira e Pilatti (2024) e por Barbosa *et al.*

(2024) indicam que desafios semelhantes também impactam outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), o que evidencia limitações estruturais da Política PASS, e não exclusivamente da UFV.

Com base na Teoria do Agir Organizacional, os desafios identificados na UFV decorrem da discrepância entre estratégias formalmente instituídas e as práticas efetivamente realizadas no cotidiano organizacional. Para Maggi (2006) as organizações não operam apenas com base em normas e estruturas estáticas, mas são espaços dinâmicos, constituídos a partir das ações interdependentes de indivíduos e grupos, que interpretam, adaptam e, por vezes, reconfiguram as regras instituídas. Essa teoria concebe a organização como um processo contínuo de ações e decisões, marcado pela racionalidade limitada, pela existência de uma ordem contextual, pela variabilidade das estruturas e pela necessidade de alinhamento entre as intenções normativas e os modos concretos de agir.

Assim, as dificuldades – como demoras na mitigação de riscos ambientais e baixa cobertura das ações de promoção à saúde e prevenção de agravos – indicam um desalinhamento entre as ações previstas pela PASS e sua implementação na universidade. Superá-las exige mais do que recursos adicionais; requer a reorganização das práticas organizacionais, a ser conduzida por meio de processos participativos que engajem todos os agentes, promovam colaboração intersetorial e possibilitam a adaptação das estratégias às realidades operacionais.

Na próxima sessão, será discutida a perícia oficial em saúde na UFV, que avalia a saúde e a capacidade laboral dos servidores, conforme as disposições da Lei nº 8.112/1990.

#### **4.3.2 Perícia oficial em saúde na UFV**

A perícia oficial em saúde, realizada por médicos ou cirurgiões-dentistas no âmbito da administração pública federal, constitui um ato técnico-administrativo de natureza estratégica. Essa atividade é essencial para embasar decisões relacionadas aos benefícios referente à saúde dos servidores, assegurando seus direitos e promovendo o cumprimento das normas legais (Pinto et al., 2021). Além disso, fornece dados nosológicos e epidemiológicos consolidados, fundamentais para a formulação de políticas públicas voltadas à saúde ocupacional e para subsidiar ações de promoção da saúde e prevenção de agravos no serviço público federal (SIASS, 2025).

Entre os eixos estruturantes da PASS, a perícia oficial em saúde foi aquela que mais sofreu reformulações nos primeiros anos de sua implementação. Tais mudanças foram

motivadas pela necessidade de uniformizar os procedimentos periciais à luz do Regime Jurídico Único (RJU), garantindo maior transparência por meio de critérios técnicos, éticos e legais. Adicionalmente, identificou-se uma carência de racionalização e padronização dos processos, sobretudo no que diz respeito aos afastamentos, que, até então, não contavam com uma intervenção efetiva do Estado empregador para mitigar os agravos à saúde dos servidores (Dias, 2021).

O SIASS coordena e padroniza as atividades de perícia oficial em saúde na administração pública federal, promovendo maior uniformidade e abrangência nos processos. Essa abordagem está alinhada aos objetivos da PASS, conforme destacado por Castro, Silva e Tavares (2018). Na UFV, a Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS), vinculada a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PGP) e integrante da rede SIASS, realiza as perícias oficiais em saúde (UFV-DSS, 2025). A DSS executa diversas modalidades de avaliações periciais, cujas especificidades estão sistematizadas no Quadro 4, com base em relatórios do SIASS-UFV.

Quadro 4 - Perícias médicas oficiais realizadas na UFV (2020-2024)

<b>Tipo de perícia</b>	<b>Descrição</b>	<b>Perícias realizadas (2020-2024)</b>
Licença para tratamento da própria saúde.	Concedida ao servidor para tratamento da própria saúde, conforme artigos 202 e 204 da Lei 8112/1990.	3.581
Licença por motivo de doença em pessoa da família.	Concedida ao servidor por motivo de doença do cônjuge, companheiro, pais, filho, padrasto, madrasta, enteado e dependentes financeiros, conforme art. 83 da Lei 8112/1990.	504
Licença por acidente em serviço ou moléstia profissional.	Concedida ao servidor devido a acidente ocorrido durante o exercício do cargo, incluindo agressão não provocada ou acidente no trajeto, conforme arts. 211 e 212 da Lei 8112/1990.	83
Licença à gestante iniciada antes da data do parto.	Destinada à proteção da gravidez, à recuperação pós-parto, à amamentação e ao desenvolvimento do vínculo mãe-filho, nos termos do art. 207 da Lei 8112/1990.	22
Exame para investidura em cargo público.	Avaliar a capacidade física e mental do candidato para exercer as atividades do cargo público que irá ocupar, conforme art. 14 da Lei 8112/1990.	825
Avaliação para isenção de imposto de renda.	Avaliar a condição de saúde para a isenção de imposto de renda sobre proventos de aposentados/pensionistas, nos termos das Leis 7713/1988, 9250/1995 e 11052/2004.	340
Avaliação para fins de horário especial de trabalho.	Avaliação para redução da jornada de trabalho de servidores com deficiência ou que possuem dependente com deficiência, conforme art. 98 da Lei 8112/1990.	100
Avaliação de aposentadoria por incapacidade permanente para o trabalho.	Benefício previdenciário concedido ao servidor que está permanentemente incapacitado para exercer qualquer atividade profissional, sem possibilidade de readaptação, nos termos do art. 186 da Lei 8112/1990 e da Emenda Constitucional 103/2019.	53

Constatação de deficiência ou invalidez para fins de pensão.	Avaliação para fins de concessão ou majoração dos proventos de pensão, conforme art. 217 da Lei 8112/1990 e EC 103/2017.	23
Remoção por motivo de saúde do servidor, de pessoa de sua família ou dependente	Remoção por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente que viva às suas expensas, de acordo com o art. 36 da Lei 8112/1990.	22
Avaliação de invalidez de dependente.	Avaliação de invalidez de dependente para concessão do benefício de saúde suplementar, nos termos do art. 230 da Lei 8112/1990 e do Decreto 4978/2004.	9
Avaliação da capacidade laborativa.	Avaliação da aptidão a do servidor para exercer as atribuições do cargo, conforme art. 206 da Lei 8112/1990.	6
Avaliação da idade mental para concessão de auxílio pré-escolar.	Avaliação de dependentes com desenvolvimento mental equivalente ao de uma criança de até 5 anos, para concessão do auxílio pré-escolar, conforme o art. 4º do Decreto nº 977/1993.	3

Fonte: elaborado pelos autores.

Entre 2020 e 2024, a DSS/Unidade SIASS da UFV, realizou 5571 avaliações periciais, das quais 3581 correspondem a licenças para tratamento da saúde dos servidores. Esses números evidenciam o papel estratégico da perícia oficial em saúde na garantia dos direitos dos servidores e na manutenção da força de trabalho institucional. A perícia oficial em saúde na UFV, que combina competência técnica e eficiência administrativa, é central para a promoção da saúde ocupacional e o cumprimento das obrigações legais. Segundo Ramos (2022), a atuação pericial vai além da análise clínica, fornecendo a base para decisões administrativas que impactam diretamente a qualidade de vida dos servidores e o funcionamento da organização. Além disso, a sistematização e análise dos dados nosológicos, como enfatizado por Dias (2021) e Barbosa et al. (2024), são fundamentais para a formulação de políticas públicas de saúde voltadas à prevenção de agravos e à melhoria das condições de trabalho.

Uma iniciativa estratégica foi a dispensa de 1.912 avaliações periciais para afastamentos de até 14 dias no período dos últimos 12 meses, conforme o Decreto Federal nº 7.003/2009 (Brasil, 2009). Essa medida otimizou a alocação dos recursos periciais, ao priorizar afastamentos mais longos, aumentando a eficiência das avaliações. Além disso, a gestão estratégica dos dados nosológicos, obtidos a partir das avaliações periciais e registros de atestados médicos e odontológicos, tem orientado ações preventivas e de promoção da saúde (UFV-DSS, 2025). A análise sistemática desses dados é essencial para o desenvolvimento de políticas de saúde e segurança ocupacional que previnam problemas de saúde e promovam o bem-estar dos servidores (Dias, 2021).

No contexto da UFV, a perícia oficial em saúde apresenta diversas potencialidades que fortalecem sua atuação institucional. Destaca-se a expertise de médicos peritos qualificados, incluindo dois profissionais que também realizam perícias médicas oficiais em outros órgãos públicos, caracterizando um elevado nível de qualificação na área pericial. A reforma completa da sede da DSS/SIASS-UFV, com um investimento aproximado de um milhão de reais, evidencia o compromisso institucional com a modernização e a qualidade das instalações dedicadas à saúde ocupacional. A integração com a rede nacional do SIASS favorece o intercâmbio de informações e a padronização das avaliações periciais, promovendo maior uniformidade nos processos.

Além disso, a adoção de ferramentas tecnológicas e sistemas integrados aprimora a coleta, a análise e o compartilhamento de dados nosológicos, ampliando a agilidade e a precisão das ações. A equipe multiprofissional, composta por 19 servidores, garante atendimento adequado e integral às demandas do campus de Viçosa, que conta com 2.539 servidores técnicos e docentes efetivos; contudo, enfrenta dificuldades para atender de forma efetiva os demais campi da instituição, que somam 526 servidores. Por fim, a modernização dos processos e a integração entre a perícia médica e as ações de saúde e segurança no trabalho refletem avanços na gestão da saúde ocupacional.

Essas iniciativas estão alinhadas às diretrizes da Política PASS, à Norma Operacional de Saúde do Servidor – NOSS (Brasil, 2010), ao Manual de Perícia Oficial em Saúde do Servidor Público Federal (Brasil, 2017). Além disso, as práticas adotadas pela UFV estão em conformidade com os padrões nacionais observados em outras Instituições Federais de Ensino Superior (Barbosa *et. al.* 2024). Nesse contexto, Alves e Guimarães (2025) destacam a importância da interprofissionalidade na implementação da PASS, onde a colaboração entre médicos, engenheiros e técnicos em segurança do trabalho, assistentes sociais, psicólogos e outros especialistas é essencial para uma abordagem integrada da saúde ocupacional.

Apesar dos avanços, persistem limitações que demandam atenção, tais como: a dificuldade de consolidar uma colaboração efetiva entre os profissionais envolvidos nas ações de saúde e segurança ocupacional; a ausência de uma normatização nacional para determinados procedimentos periciais; entraves na obtenção de diretrizes e orientações do SIASS em nível nacional; a baixa participação da área jurídica da UFV nos processos envolvendo a perícia oficial, inclusive em casos judicializados; insuficiência de pessoal técnico nos campi distantes da sede principal; atrasos na execução das atividades, filas de espera para agendamento de perícias, e a proximidade funcional entre os peritos e os

servidores que são periciados, o que pode comprometer a neutralidade das decisões. Moser et al. (2023) recomendam a adoção de práticas interprofissionais integradas, que promovam maior sinergia entre as ações de saúde ocupacional e de segurança no trabalho.

Sob a perspectiva da Teoria do Agir Organizacional, os desafios da perícia oficial em saúde na UFV decorrem da tensão entre normas legais rígidas e as demandas práticas do contexto institucional, comprometendo a consolidação efetiva da PASS. As organizações são sistemas dinâmicos, nos quais a ação não é uma simples execução de normas, mas o resultado da interação entre projetos individuais, objetivos coletivos e estruturas institucionais. Essa teoria rejeita a dicotomia entre estrutura e ação ao propor que as normas sejam sempre interpretadas, negociadas e adaptadas pelos sujeitos no interior dos contextos organizacionais específicos. Assim, a ação organizacional é constituída por mediações contínuas, nas quais se evidenciam tanto a autonomia dos atores quanto a ordem contextual, que regula as possibilidades de ação dentro de estruturas institucionais formalizadas. Na UFV, a ausência de padronização interna, aliada à fraca articulação intersetorial, compromete essas mediações, dificultando a coerência entre a norma prescrita e a prática implementada (Maggi, 2006).

Ademais, a Teoria do Agir Organizacional enfatiza na organização o alinhamento entre os diferentes sistemas de ação individual, coletivo e formal que coexistem no cotidiano institucional. A baixa participação da área jurídica, a proximidade funcional entre peritos e periciados, e os entraves na operacionalização das diretrizes do SIASS demonstram um cenário em que as estruturas organizacionais são interpretadas de formas díspares por diferentes grupos, enfraquecendo a efetividade das ações. Tais dificuldades evidenciam a necessidade de equilibrar rigidez normativa com flexibilidade organizacional. Superar esses desafios, implica em reconhecer que as normas só se tornam eficazes quando se articulam as práticas socialmente construídas, adaptadas ao cotidiano organizacional. Portanto, mais do que alocar recursos, é necessário alinhar as iniciativas dos agentes às diretrizes formais, fortalecendo a cooperação e a adaptabilidade da Instituição às exigências do ambiente.

Na próxima seção, serão discutidas as ações de assistência à saúde, com ênfase em estratégias integradas para atender de forma abrangente às demandas dos servidores da UFV.

#### **4.3.3 Assistência à saúde do servidor na UFV**

A Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS), operacionalizada por meio do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), constitui um modelo abrangente de atenção à saúde voltado aos servidores públicos

federais. Essa política contempla ações integradas de prevenção, detecção precoce, tratamento e reabilitação, sendo predominantemente executadas no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS) e complementada pelo benefício de Saúde Suplementar. Este benefício consiste na concessão de subsídio parcial para a contratação de planos de saúde privados, destinado a servidores ativos, inativos, seus dependentes e pensionistas, com o objetivo de ampliar o acesso aos serviços de atenção à saúde e fortalecer a rede de cuidado no serviço público federal (SIASS, 2025). Os resultados observados na UFV corroboram estudos recentes que destacam o papel estratégico de ações voltadas à saúde mental e à promoção de estilos de vida saudáveis na melhoria das condições de trabalho no setor público.

Pesquisas como as de Mendonça *et al.* (2023), Moser *et al.* (2023), e Barbosa *et al.* (2024), evidenciam que a adoção de estratégias específicas — como a promoção da saúde mental e o incentivo à prática de atividades físicas — pode contribuir significativamente para a redução do absenteísmo e melhorar as condições trabalho e produtividade. Nessa perspectiva, a PASS consolida-se não apenas como uma política de qualidade de vida dos servidores, mas também como um instrumento de melhoria do ambiente de trabalho. As iniciativas da UFV adotam um modelo integrado que reúne diversas especialidades, como medicina, odontologia, fisioterapia, fonoaudiologia e nutrição, com o objetivo de promover a qualidade de vida e os cuidados com a saúde mental, a exemplo do programa UFV-Saúde Mental (2025) e dos atendimentos realizado pela Divisão de Saúde da instituição.

Estudos de Santos (2021) e Mendonça *et al.* (2023) ressaltam que a integração de diferentes áreas do conhecimento potencializa o desenvolvimento de estratégias preventivas mais eficazes e contribui para a reabilitação adequada dos servidores. O Quadro 5 apresenta as principais ações de promoção à saúde, implementadas pela UFV, detalhando os setores responsáveis e os objetivos de cada iniciativa. As informações foram obtidas a partir de relatórios anuais de gestão, sites institucionais e processos eletrônicos do SEI-UFV, o que assegura a confiabilidade dos dados apresentados.

Quadro 5 - Ações de assistência à saúde do servidor desenvolvidas pela UFV.

<b>Ações desenvolvidas</b>	<b>Setores envolvidos</b>	<b>Objetivo da ação</b>
Atendimento médico em consultas ambulatoriais.	Divisão de Saúde; Serviço de Saúde dos <i>campi</i> de Florestal e Rio Paranaíba.	Oferecer diagnóstico, tratamento e acompanhamento médico em diversas especialidades.
Consultas de enfermagem, avaliação de lesões dermatológicas, eletrocardiogramas e vacinação.	Divisão de Saúde; Serviço de Saúde dos <i>campi</i> de Florestal e Rio Paranaíba.	Realizar consultas, cuidados de enfermagem, avaliações dermatológicas, eletrocardiogramas e vacinação.

Atenção à saúde da mulher na prevenção do câncer de colo e do útero.	Divisão de Saúde.	Atendimento integral, com consultas de enfermagem, ginecologia e demais especialidades. Realização de exames preventivos, incluindo Papanicolau.
Assistência odontológica, com ênfase em clínica geral.	Divisão de Saúde.	Proporcionar cuidados básicos de saúde e higiene bucal.
Atendimento fonoaudiológico para prevenção, avaliação e tratamento.	Divisão de Saúde.	Diagnosticar e tratar disfunções de voz, comunicação e audição.
Atendimento fisioterapêutico voltado para disfunções traumato-ortopédicas.	Divisão de Saúde.	Reabilitar e prevenir disfunções físicas.
Diagnóstico por imagem com exames de Raios-X.	Divisão de Saúde.	Suportar diagnósticos médicos com exames de imagem.
Sala de Vacinas vinculada à Secretaria Municipal de Saúde.	Divisão de Saúde.	Prevenir doenças imunopreveníveis por meio de vacinação.
Atendimento e orientação nutricional.	Divisão de Saúde e Departamento de Nutrição.	Promover hábitos alimentares saudáveis e prevenção de doenças nutricionais.
Laboratório de análises clínicas.	Divisão de Saúde.	Realizar exames laboratoriais para apoio ao diagnóstico médico.
Promoção do bem-estar, qualidade de vida e saúde mental dos servidores.	Divisão Psicossocial; Serviço de Saúde dos <i>campus</i> de Florestal e de Rio Paranaíba.	Oferecer atendimentos psicológicos, psiquiátricos e de serviço social, tanto individuais quanto em grupo.

Fonte: elaborado pelos autores.

As ações de assistência à saúde promovidas pela UFV para os servidores apresentam diversas potencialidades que podem ser analisadas sob uma abordagem integrativa. Essa perspectiva é exemplificada pela formação de uma equipe multiprofissional em saúde, cuja diversidade de saberes enriquece a construção coletiva de significados e práticas que orientam a ação organizacional. A UFV dispõe de uma infraestrutura física adequada — incluindo consultórios, salas de atendimento e equipamentos atualizados —, que oferece condições operacionais essenciais para a efetivação dos serviços assistenciais. Adicionalmente, a integração intersetorial sustenta a implementação de um modelo integral de cuidado, no qual a articulação entre objetivos estratégicos e a execução prática se configura como um elemento central para a eficácia das ações.

Além disso, a integração entre ensino, pesquisa e práticas assistenciais, impulsionada especialmente pelos cursos de Medicina e Enfermagem, fortalece a conexão entre teoria e prática, estimula o desenvolvimento de soluções inovadoras e é enriquecida por parcerias estratégicas com outras organizações. Essas colaborações ampliam a capacidade de diagnóstico e tratamento, promovendo uma abordagem mais sistêmica e colaborativa na assistência à saúde. Tais iniciativas visam não apenas fortalecer a saúde dos servidores, mas

também incentivar a adoção de hábitos saudáveis, prevenir doenças e agravos à saúde, consolidando um modelo preventivo, participativo e sustentável (Mendonça *et al.*, 2023).

No entanto, a efetividade dessas ações é comprometida por limitações que afetam a universalidade e a equidade dos serviços prestados. Um exemplo é a distribuição desigual das ações entre os *campi* fora da sede principal, o que demanda uma estratégia adaptada às particularidades regionais de cada localidade. Ademais, a priorização do atendimento à comunidade discente restringe o acesso dos servidores aos serviços de saúde, evidenciando uma disparidade no tratamento entre os diferentes públicos da instituição.

Outro desafio reside na falta de integração entre os serviços de saúde e a Unidade SIASS, gerando uma lacuna na implementação da PASS. Além disso, a escassez de recursos para a expansão das ações, as falhas de comunicação nos níveis interno e externo, e as deficiências na colaboração interprofissional na Unidade SIASS da UFV constituem barreiras adicionais. Acrescenta-se que, muitas das iniciativas são conduzidas de maneira fragmentada, por meio de projetos de extensão desarticulados de uma estratégia unificada, o que contraria as diretrizes estabelecidas pela PASS.

Ao comparar com estudos realizados em outras Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras, a UFV se destaca como referência na assistência à saúde dos servidores, mesmo diante de limitações. A instituição cumpre as diretrizes da PASS, que priorizam o investimento no benefício de saúde suplementar – compartilhado entre a Administração Pública e os servidores, e complementar ao SUS. Além disso, a UFV vem trabalhando de forma progressiva para integrar as ações de assistência à saúde à Unidade SIASS, fortalecendo ainda mais o modelo institucional de atenção integral à saúde do servidor (Mendonça *et al.*, 2023; Barbosa *et al.*, 2024; Imamura, Pereira e Pilatti, 2024).

Considerando os desafios institucionais identificados, a Teoria do Agir Organizacional oferece um referencial conceitual para compreender e transformar os processos institucionais relacionados à assistência à saúde dos servidores da UFV, considerando, que na visão de Maggi (2006) ela integra finalidades estratégicas, condições operacionais e interações entre agentes organizacionais. Quando aplicada ao contexto da UFV, a teoria contribui para analisar e enfrentar desafios persistentes, como a desarticulação entre determinadas ações assistenciais e a Unidade SIASS, as falhas de comunicação institucionais, e a atuação fragmentada de projetos isolados.

Para reverter esse quadro, torna-se essencial promover uma gestão orientada pela escuta ativa, pelo diálogo intersetorial e pela corresponsabilidade entre os diversos órgãos da

instituição. Mais que um modelo normativo, a Teoria do Agir Organizacional propõe um modelo de assistência mais coeso, equitativo, capaz de adaptar às reais necessidades dos servidores, baseado em uma gestão organizacional reflexiva, colaborativa e sustentável. Dessa forma, a teoria não apenas explica os limites enfrentados, mas também orienta caminhos viáveis para o fortalecimento da PASS na UFV, ancorados na valorização do agir humano como eixo central da transformação institucional.

#### **4.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo analisou a implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS), coordenada pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) na Universidade Federal de Viçosa (UFV), à luz da Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi (2006). A partir de uma abordagem qualitativa e documental, foi possível identificar os limites e as potencialidades da política, os quais evidenciam a complexa articulação entre agentes públicos, estruturas institucionais e práticas organizacionais.

Entre as principais potencialidades, destacam-se a atuação de equipes multiprofissionais qualificadas, a infraestrutura adequada e a execução de ações preventivas, assistenciais e de promoção à saúde alinhadas às diretrizes nacionais da PASS. A utilização de dados nosológicos também tem contribuído para a formulação e o aprimoramento de políticas internas, reforçando o compromisso institucional com a qualidade de vida dos servidores e a sustentabilidade das ações. Esses avanços posicionam a UFV como referência entre outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras.

Contudo, persistem desafios estruturais, operacionais e culturais que limitam a plena efetividade da PASS na UFV. A descentralização das ações, a fragmentação entre setores e *campi*, a escassez de recursos humanos e financeiros, e as fragilidades na comunicação interna e intersetorial, prejudicam a consolidação dessa política. Além disso, a baixa adesão dos servidores e a resistência cultural à interprofissionalidade demonstram que os entraves não se restringem a questões técnicas, mas refletem tensões entre normas formais e práticas cotidianas. As restrições orçamentárias e os condicionantes políticos e normativos também influenciam diretamente a sustentabilidade da política.

A utilização da Teoria do Agir Organizacional evidenciou que a eficácia da PASS depende da articulação entre ações individuais e coletivas e da construção contínua de processos regulatórios. Assim, a promoção de uma cultura colaborativa, a otimização dos

canais de comunicação – inclusive por meio de ferramentas digitais, como plataformas integradas e *dashboards* interativos – e a capacitação contínua das equipes, com ênfase na interprofissionalidade e na gestão participativa, são estratégias essenciais para transformar as limitações em oportunidades de aprimoramento. Além disso, o fortalecimento da liderança institucional, aliado à implementação de estratégias de capacitação com *feedback* estruturado, pode promover uma mudança cultural efetiva, estimulando o protagonismo dos servidores.

Para superar as limitações apontadas, recomenda-se a implementação de um planejamento estratégico que contemple as particularidades regionais, promovendo a integração intersetorial e *intercampi* e a padronização dos procedimentos. A ampliação de investimentos em recursos humanos e financeiros, especialmente nos *campi* fora da sede principal, e o monitoramento sistemático de indicadores periciais e epidemiológicos, são medidas fundamentais para orientar ações corretivas mais efetivas.

Adicionalmente, este estudo reforça a importância de compreender a organização como um sistema em constante construção. A mobilização dos sujeitos, a construção de sentidos compartilhados e a adaptação contínua das ações às condições reais de trabalho são fatores essenciais para o êxito da PASS. Essa abordagem amplia o horizonte de possibilidades para uma gestão mais reflexiva, justa e sustentável.

Por fim, este estudo contribui para o avanço do conhecimento na área da saúde e segurança ocupacional dos servidores públicos federais ao demonstrar que a efetividade da PASS depende tanto de adequações técnicas e estruturais quanto de transformações culturais. Para estudos futuros, recomenda-se a adoção de abordagens metodológicas mistas – integrando entrevistas, análises quantitativas e estudos de caso – para aprofundar a compreensão dos limites e das potencialidades na implementação da PASS, tanto em nível regional quanto nacional. Além disso, devido ao recorte geográfico e temporal deste estudo, centrado em uma única instituição, sugere-se a ampliação da amostra em pesquisas subsequentes, a fim de alcançar uma visão mais abrangente do fenômeno.

#### 4.5 REFERÊNCIAS

ALVES, Luis Felipe Alonso; GUIMARÃES, Claudineide Souza. **Avaliação dos riscos da exposição a agentes químicos em laboratório de ensino, pesquisa e extensão.** Revista de Gestão Social e Ambiental, Miami, v. 19, n. 2, p. 1-32, 2025. Acesso em: 01 mar. 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v19n2-119>.

AMARAL, Denise Mascarenhas de Oliveira; MOSCON, Daniela Campos Bahia; SILVA, Lindomar Pinto da. **Capacidades estatais e influenciadores da implementação de políticas públicas:** um estudo no Instituto Federal da Bahia. v. 39, n. 116, p. e20237747–e20237747, 9 jan. 2023. Acesso em: 01 fev. 2025. Disponível em: [https://www.seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/download/7747/3822/30970](https://www.seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/download/7747/3822/30970).

ANDRADE, Elsa Thomé de; MARTINS, Maria Inês Carsalade; MACHADO, Jorge Mesquita Huet. **O processo de construção da política de saúde do trabalhador no Brasil para o setor público.** Configurações. Revista de Sociologia, n. 10, p. 137–150, 1 dez. 2012. Acesso em: 29 jan. 2025. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/41582>.

BARBOSA, Roberto Silva; BAETA, Odemir Vieira; ABRANTES, Luiz Antônio; PRADO JÚNIOR, Pedro Paulo do. **Limites e potencialidades na implementação da política de atenção à saúde do servidor público federal nas instituições federais de ensino brasileiras.** Contribuciones a Las Ciencias Sociales, v. 17, n. 10, p. e11202, 2024. Acesso em: 11 fev. 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.10-035>.

BARBOSA, Roberto Silva; BAETA, Odemir Vieira; ABRANTES, Luiz Antônio.; PRADO JÚNIOR, Pedro Paulo do. **A Teoria do Agir Organizacional no Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS):** elucidando comportamentos e integrando ações de saúde ocupacional. Aracê, v. 6, n. 3, 01 nov. 2024. Acesso em: 11 nov. 2025. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/1110>.

BIFANO, Amélia Carla Sobrinho. FREITAS, Áurea Maria Resende de; **Atenção à Saúde do Servidor Público:** Uma Análise do Sistema Integrado na Perspectiva de Escolhas de Adoção e de uso e sua Relação na Mudança Organizacional. Revista FSA, v. 16, n. 2, p. 183–198, 01 mar. 2019. Acesso em: 10 jan. 2025. Disponível em <http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/fsa/article/view/1684/0>.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Acesso em: 10 fev. 2025. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

BRASIL. Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943. **Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.** Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 ago. 1943. Acesso em: 05 fev. 2025. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm).

BRASIL. Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.** Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 12 dez. 1990. Acesso em: 06 fev. 2025. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm).

BRASIL. Decreto n.º 7.003, de 9 de novembro de 2009. **Regulamenta a licença para tratamento de saúde do servidor da administração federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.** Brasília, 9 nov. 2009. Acesso em: 19 fev. 2025. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d7003.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d7003.htm).

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Portaria Normativa nº 03, de 07 de maio de 2010. **Estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor – NOSS aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal – SIPEC.** Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 10 maio 2010. Acesso em: 07 fev. 2025. Disponível em: <https://legis.sigepe.gov.br/legis/detalhar/7771>

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 1.823, de 23 de agosto de 2012. **Institui a Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora (PNSTT).** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 ago. 2012. Acesso em: 05 dez. 2024. Disponível em: <https://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/123456789/980>.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 2.293 de 23 de outubro de 2014. **Institui as diretrizes de atenção à saúde dos servidores públicos do Ministério da Saúde.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 out. 2014. Acesso em: 08 fev. 2025. Disponível em: [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2014/prt2293\\_23\\_10\\_2014.html](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2014/prt2293_23_10_2014.html).

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Manual de perícia oficial em saúde do servidor público federal.** 3.ed. / Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho no Serviço Público. Brasília: MP, 2017. 147 p.: il., color. Acesso em: 09 fev. 2025. Disponível em: <https://www.pgp.ufv.br/wp-content/uploads/2012/06/Manual-de-Pericia-Oficial.pdf>.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Normas Regulamentadoras (NRs).** Acesso em: 10 fev. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saud-e-no-trabalho/ctpp-nrs/normas-regulamentadoras-nrs>.

CASTRO, Adinaura Ramos de; SILVA, Rosilene Ferreira Gonçalves; TAVARES, Aderly Goes. **Desafios na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança no Trabalho do Servidor (PASS) em uma instituição pública federal.** Revista Eletrônica Acervo Saúde, v. 10, n. 4, p. 1908–1915, 2018. Acesso em: 07 fev. 2025. Disponível em: <https://www.acervosaude.com.br/doc/REAS291.pdf>.

CASTRO, André Luís de. **Modos de Regulação e Formação de Competências Profissionais:** uma reflexão sob a luz da teoria do agir organizacional. 2010. 197 f. Dissertação (Mestrado), Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2010. Acesso em: 26 nov. 2024. Disponível em: <http://repositorio.uem.br:8080/jspui/handle/1/3303>.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEM-UFV. **Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Medicina.** Viçosa: UFRV, 2022. Acesso em: 11 fev. 2025. Disponível em: <https://med.ufv.br/wp-content/uploads/2023/10/PPC-2023.pdf>.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **Planejamento da pesquisa qualitativa – teorias e abordagens.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

DIAS, Samara Maria Douets Vasconcelos Cunha. **A perícia oficial em saúde do servidor público federal no campo de atuação da Odontologia:** contribuições para práxis mais humanizadas na administração pública. 2021. 228 f., il. Tese (Doutorado em Nutrição Humana) — Universidade de Brasília, Brasília, 2021. Acesso em: 11 fev. 2025. Disponível em: <http://icts.unb.br/jspui/handle/10482/48992>.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Valter; LOPES, Agnaldo José. **Ambiente de Trabalho e Condicionantes de Saúde Mental nas Atividades Administrativas em uma Instituição Federal de Ensino Superior**. ARACÊ, v. 6, n. 4, p. 12295–12309, 6 dez. 2024. Acesso em: 08 dez. 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.56238/arev6n4-082>.

IMAMURA, Marcos Massaki; PEREIRA, Gabrielly de Queiroz; PILATTI, Luiz Alberto. **Implementação do SIASS nas Instituições Federais de Ensino Superior:** uma revisão narrativa. Revista de Gestão e Secretariado, v. 15, n. 10, p. e4191, 2024. DOI: 10.7769/gesec.v15i10.4191. Acesso em: 14 fev. 2025. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4191>.

KROLLS, Tirze Barbalho; PRESSER, Nadi Helena; SÁNCHEZ-TARRAGÓ, Nancy. **Informação de perícias médicas para subsidiar ações de vigilância e promoção da saúde dos servidores públicos**. Revista Eletrônica de Comunicação, Info. e Inovação em Saúde, v. 15, n. 3, 31 ago. 2021. Acesso em: 15 fev. 2025. Disponível em: <https://www.reciis.icict.fiocruz.br/index.php/reciis/article/view/2229/2469>.

MAGGI, Bruno. **Do agir organizacional: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem**. Tradução de Giliane M. J. Ingratta e Marcos Maffei; coord. de tradução: Laerte Idal Sznelwar. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, Maria Inês Carsalade. *et. al.* **A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil:** atores, trajetórias e desafios. Ciência & Saúde Coletiva, v. 22, p. 1429–1440, 1 maio 2017. Acesso em: 17 fev. 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/XhKw5hgKmXssdJDhDjyNmGH/?format=pdf&lang=pt>.

MENDONÇA, Helinton Guedes de; *et.al.* **Occupational health promotion at a federal education institution: challenges and perspectives**. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, São Paulo, v. 21, n. 1, p. e2023797, 2023. Acesso em: 16 fev. 2025. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.47626/1679-4435-2023-797>.

MOSER, Carolina M. *et. al.* **A construção de um modelo interdisciplinar para a promoção da saúde do servidor público em uma universidade federal**. Pensar Acadêmico, v. 21, n. 2, p. 1444–1454, 18 ago. 2023. Acesso em: 18 fev. 2025. Disponível em: <https://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/pensaracademico/article/view/3977/306>.

MUNCK, Mariana Gomes Musetti. **Concepções organizacionais e os constrangimentos ao processo de formação e aprendizagem:** um estudo à luz do agir organizacional. 2009. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Acesso em: 15 nov. 2024. 2024. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-01072009-121438/>.

OLIVEIRA, Priscila Tavares de; AZEVEDO, Cristina Camelo de; JÚNIOR, Waldemar Antônio das Neves. **Percepções da Equipe Sobre a Prática Interprofissional Na Atenção À Saúde De Servidores Federais**. *Hygeia - Revista Brasileira de Geografia Médica e da Saúde*, Uberlândia, v. 20, p. e2071, 2024. Acesso em: 05 fev. 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.14393/Hygeia2071618>.

PASS. **Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal**. Governo Federal. 2011. Acesso em: 06 fev. 2025. Disponível em: <https://dss.ufv.br/wp-content/uploads/2024/08/PASS.pdf>.

PEREIRA, Larissa de Araújo Costa, et al. **As políticas públicas e transformação digital na área de saúde e segurança do trabalho**. *RP3 - Revista de Pesquisa em Políticas Públicas*, v. 1, 18 jul. 2023. Acesso em: 16 fev. 2025. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rp3/article/view/41786/38023>.

PINTO, Carolina de Mendonça Brandão. *et al.* **Absenteeism-disease in university employees: a cross-sectional study of the reasons for leave from 2013 to 2018**. *Ciência e Natura*, v. 43, p. e10-43385, 18 maio de 2021. Acesso em: 07 fev. 2025. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/cienciaenatura/article/view/43385/pdf>.

PÔSSAS, Nathalia São Paio D'Amato; MEIRINO, Marcelo Jasmim,; PACHECO, Márcia Vieira. **Proposição de ações para implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do servidor público federal: estudo de caso na Universidade Federal Fluminense**. *Sistemas & Gestão*, v. 14, n. 3, p. 323–334, 8 out. 2019. Acesso em: 17 set. 2024. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/1507/pdf>.

POUPART, Jean. **A análise documental**. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. p. 295-316. Acesso em: 17 set. 2024. Disponível em: <https://ria.ufrn.br/handle/123456789/1797>.

RAMOS, Camilo Ferreira. **Dilemas éticos do exercício pericial no local de trabalho**. *Revista Bioética*, v. 30, n. 3, p. 492–497, set. 2022. Acesso em: 08 fev. 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bioet/a/7TZFvMtBwRZn7hbFYxZnXXv/?format=pdf&lang=pt>.

SANTOS, João Alcione Cardoso. **Saúde do Trabalhador no Serviço Público Federal: Desafios para uma Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho no contexto de um Hospital Universitário**. 2016. 165 f. Dissertação - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia - GO. Acesso em: 08 fev. 2025. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/handle/tede/3550>.

SIASS - **Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal**. Acesso em: 10 fev. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/siass>.

UFV - **Universidade Federal de Viçosa**. Acesso em: 10 fev. 2024. Disponível em: <https://www.ufv.br/>.

UFV-PGP - **Pró-reitora de Gestão de Pessoas da UFV**. Acesso em: 17 set. 2024. Disponível em: <https://pgp.ufv.br/>.

UFV-DSS. **Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS)**. Acesso em: 10 fev. 2025. Disponível em: <https://pgp.ufv.br/estrutura/divisoes/dss/>.

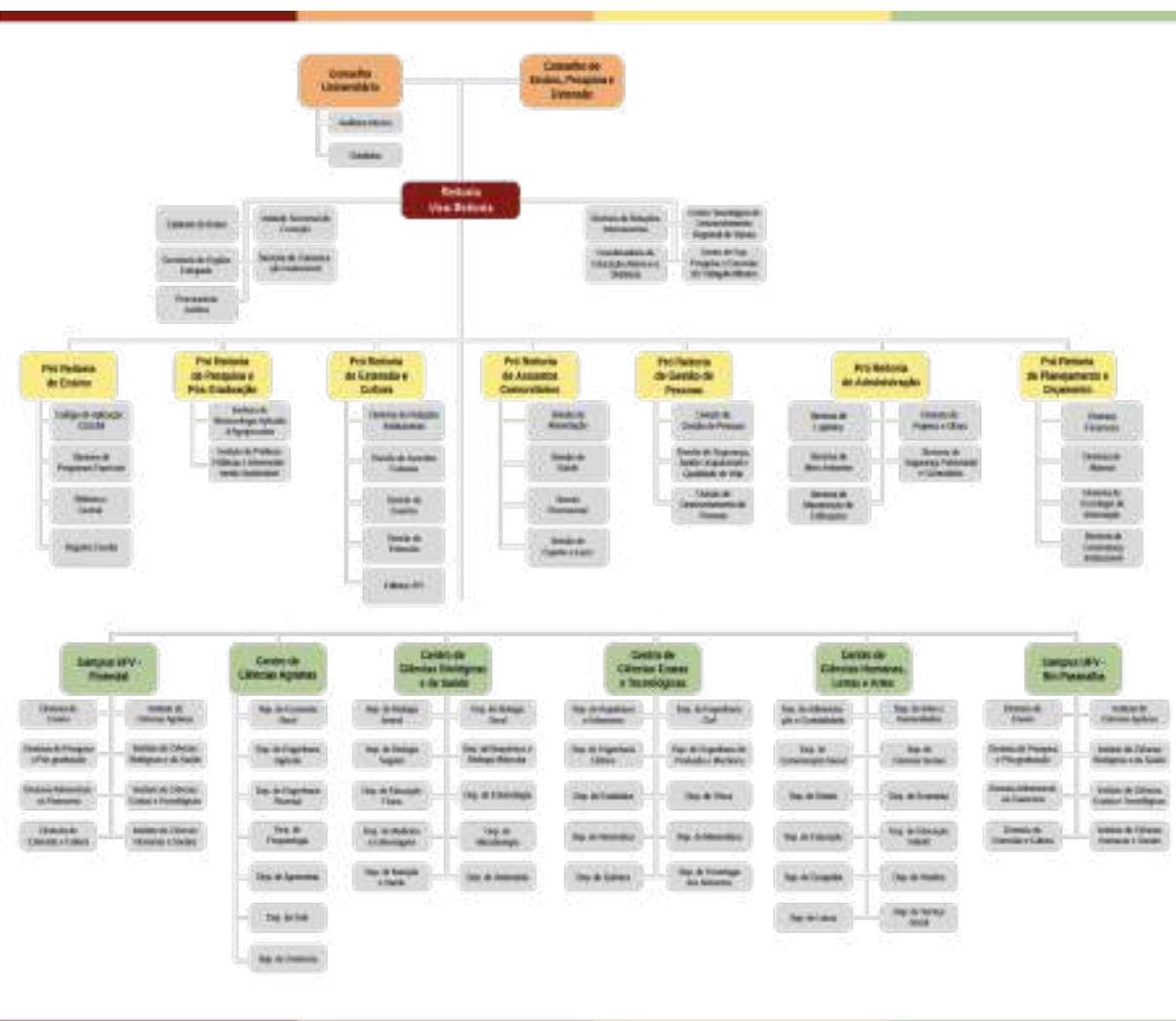
UFV-SSH. **Serviço de segurança e Higiene do Trabalho**. Acesso em: 10 fev. Disponível em: <https://www.segurancadotrabalho.ufv.br/>.

UFV-SAÚDE MENTAL. **Saúde Mental: Princípios, Diretrizes e Ações**. Acesso em: 10 fev. 2025. Disponível em: <https://saudemental.ufv.br/>.

WAILA, L. de A. **A saúde no Brasil e o Sistema Único de Saúde (SUS): uma história de conquistas e desafios**. 2017. 133 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal do rio Grande (FURG), 2017. Acesso em: 19 fev. 2025. Disponível em: <https://www.repositorio.furg.br/handle/1/9290>.

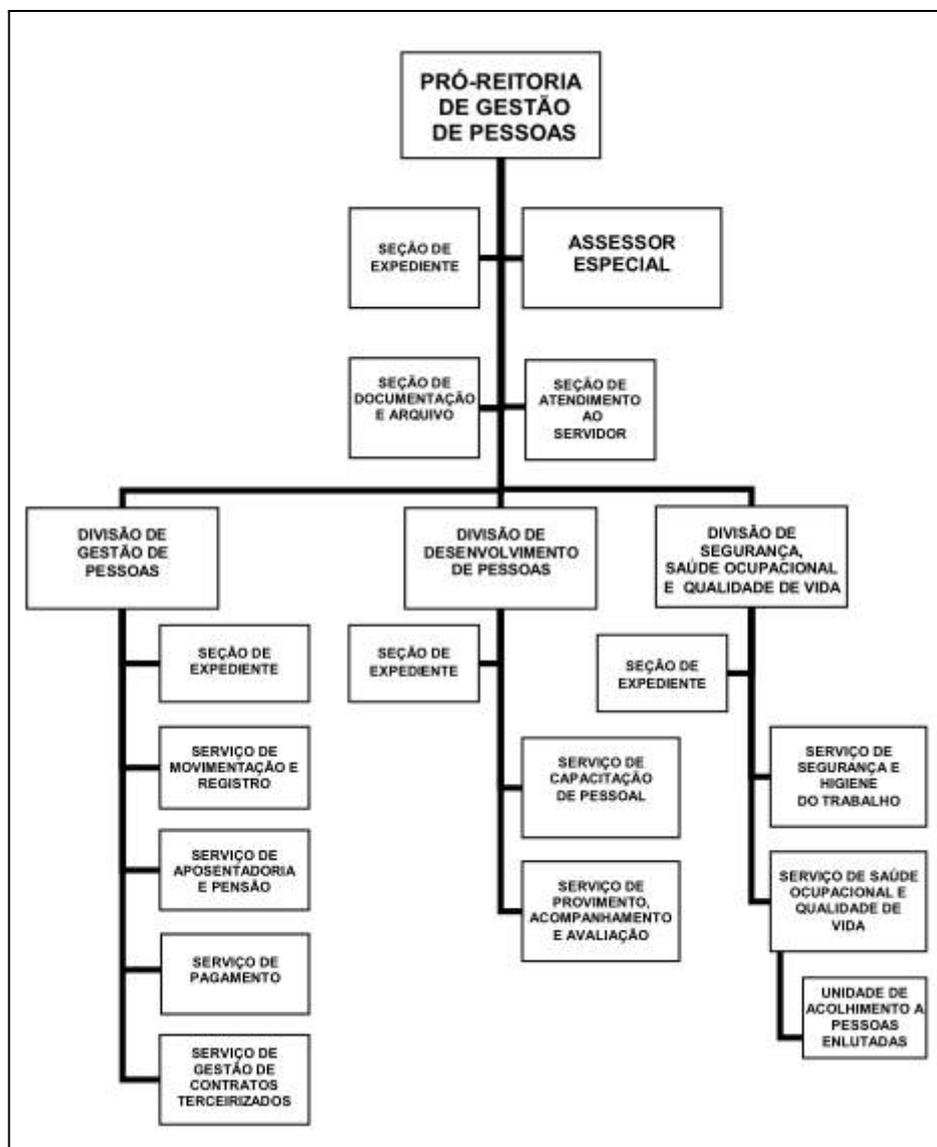
ZANIN, Fernanda da Conceição; et. al. **Política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público no Brasil**. Universidade e Sociedade, v. 55, p. 86–95, 2015. Acesso em: 19 fev. 2025. Disponível em: [https://www.andes.org.br/img/midias/7642a1db844d305c70e26b4ee0b1a732\\_1548264588.pdf](https://www.andes.org.br/img/midias/7642a1db844d305c70e26b4ee0b1a732_1548264588.pdf).

ANEXO I - Organograma Geral da UFV



Fonte: UFV (2025)

## ANEXO II - Organograma da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas



Fonte: UFV (2025)

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS GERAIS

Esta dissertação analisou os limites e as potencialidades na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) na Universidade Federal de Viçosa (UFV), com ênfase na atuação estratégica da Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS), vinculada a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PGP). Ao integrar a Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi, o estudo demonstrou como a interação entre agentes, normas e processos influencia a consolidação dessa política, propondo soluções fundamentadas para aprimorar a gestão da saúde ocupacional na UFV. Os resultados foram organizados em três artigos científicos e um Produto Técnico Tecnológico (PTT), que, em conjunto, oferecem uma análise estruturada e progressiva da implementação da PASS, partindo do contexto geral das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) até um aprofundamento na realidade específica da UFV.

O primeiro artigo investigou a política PASS nas IFES brasileiras, identificando, por meio de uma revisão integrativa da literatura, os principais limites e potencialidades para sua consolidação. Entre os limites, destacam-se a ausência de políticas integradas, o foco restrito às perícias oficiais em saúde, a escassez de recursos, as falhas na comunicação e os entraves na promoção da saúde mental, que comprometem a efetividade da política. Em contrapartida, a estruturação do SIASS, a normatização legal da PASS, o benefício de saúde suplementar e as ações preventivas emergem como elementos estratégicos que potencializam a política e impulsionam a melhoria contínua dos serviços de saúde ocupacional. Este artigo estabelece as bases teóricas e empíricas que fundamentam as análises subsequentes, oferecendo um panorama dos limites e das potencialidades da PASS nas IFES brasileiras.

O segundo artigo examinou a aplicação da Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi na gestão do SIASS, evidenciando que a efetividade da PASS depende da articulação entre o agir individual e o organizacional. Ao analisar as interações entre servidores, gestores e normas institucionais, o estudo demonstrou que uma cultura organizacional que estimule a participação ativa e a colaboração entre diferentes setores é indispensável para o sucesso da política. Além disso, a integração de processos, aliada a mecanismos de comunicação eficientes e ao alinhamento entre os objetivos individuais e coletivos, potencializa a gestão da saúde ocupacional, tornando as ações mais coerentes e eficazes. Este artigo reforça a ideia de que a PASS deve ser vista como uma política dinâmica e adaptativa, exigindo esforços coordenados para superar barreiras estruturais e culturais.

No terceiro artigo, a análise concentrou-se na UFV, aprofundando a investigação sobre os limites e as potencialidades da PASS na instituição. O estudo evidenciou potencialidades, como a consolidação do serviço de saúde e segurança do trabalho, a integração à rede nacional do SIASS, a realização de diversas ações de promoção da saúde e prevenção de agravos, a disponibilização de EPIs acompanhado de treinamentos para seu uso adequado, a implementação do Programa de Gestão de Desempenho e a existência de um serviço de perícia oficial em saúde consolidado, que contempla todos os benefícios previstos na Lei 8.112/1990. Entretanto, foram identificadas limitações, como falhas na comunicação interna e externa, dificuldades na articulação interprofissional, baixa adesão dos servidores às ações preventivas, limitações de recursos financeiros e humanos, demora na eliminação ou mitigação de riscos ambientais e baixa cobertura das iniciativas de prevenção e promoção da saúde nos *campi* de Florestal e Rio Paranaíba. Para enfrentar essas limitações, o artigo propõe uma abordagem coordenada, que considere as especificidades institucionais e promova o engajamento dos servidores, alinhando as ações desenvolvidas no âmbito da PASS.

O Produto Técnico Tecnológico (PTT) intitulado "Conexão DSS/UFV: recomendações para aprimorar a comunicação e a transparência na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida", apresentado como apêndice desta dissertação, traduz as conclusões da pesquisa em ações práticas voltadas ao fortalecimento da comunicação e da transparência na DSS/SIASS-UFV, elementos fundamentais para a efetividade da PASS. Entre as iniciativas propostas, destacam-se a criação de um site institucional, o desenvolvimento de um catálogo de serviços e a implementação do projeto DSS-Itinerante, destinado a aproximar a DSS dos servidores e a ampliar a divulgação de informações sobre saúde ocupacional e qualidade de vida no trabalho. O PTT também propõe a criação de uma Comissão Interna de Saúde e Segurança no Trabalho (CISST), a melhoria da comunicação entre os *campi* e a integração dos fluxos de informação, além da otimização dos processos gerenciais na DSS. As ações sugeridas buscam promover uma cultura organizacional mais colaborativa e consolidar as práticas de saúde ocupacional na UFV.

A articulação entre os artigos e o produto técnico evidencia que a PASS deve ser compreendida não como um mero conjunto de normas, mas como uma política dinâmica cujo êxito está condicionado à sinergia entre gestores, servidores e processos institucionais. Nos artigos, identificam-se e analisam-se criticamente os limites e as potencialidades dessa política; já o PTT traduz esses diagnósticos em estratégias práticas, centradas no aprimoramento da comunicação, para consolidar e fortalecer a PASS na UFV.

A utilização da Teoria do Agir Organizacional revelou-se fundamental para entender a implementação da PASS na UFV, ao evidenciar que a construção de um ambiente de trabalho saudável transcende a mera observância de regulamentos e requer, sobretudo, a capacidade institucional de promover interações eficazes e uma cultura organizacional participativa. O estudo também demonstrou que o engajamento dos servidores e a incorporação de práticas colaborativas são essenciais para converter limitações em potencialidades, reforçando a importância de alinhar iniciativas individuais aos objetivos coletivos da instituição.

Em síntese, instituições que priorizam a saúde e a segurança ocupacional de seus servidores não apenas reforçam seu compromisso com a qualidade de vida no trabalho, mas também edificam os alicerces de uma gestão pública mais efetiva, inclusiva e inovadora. Na UFV, esse princípio traduz-se num esforço permanente de converter desafios em oportunidades, por meio de ações estratégicas voltadas à promoção da saúde e à prevenção de agravos em benefício de todos os servidores da instituição. Ao investir na criação de um ambiente de trabalho saudável e seguro, a universidade reafirma seu cuidado com o bem-estar de seus servidores e consolida-se como referência em gestão pública, evidenciando que cuidar das pessoas é condição essencial para construir um futuro sólido e sustentável.

## APÊNDICE: PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO

O Produto Técnico Tecnológico (PTT), intitulado "Conexão DSS/UFV: recomendações para aprimorar a comunicação e a transparência na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida", apresenta um conjunto de ações destinadas a melhorar a comunicação e os processos gerenciais na DSS, que é a Unidade SIASS da UFV. Derivado desta dissertação, o PTT materializa as análises e recomendações dos três artigos, demonstrando como a integração dos conceitos da Teoria do Agir Organizacional com a realidade da PASS na UFV pode transformar os processos de comunicação e gestão.

A pesquisa identificou desafios que comprometem a eficiência organizacional, especialmente na comunicação entre servidores, gestores e a comunidade acadêmica. Em resposta, foram propostas soluções que fortalecem a transparência e ampliam o acesso à informação – elemento essencial para a efetividade da PASS. Entre as principais recomendações, destacam-se a criação de um site institucional, o desenvolvimento de um catálogo de serviços, o projeto DSS-Itinerante, o mapeamento e a racionalização dos processos administrativos, a constituição da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público (CISSP) e a realização de uma pesquisa sobre a qualidade de vida no trabalho.

Fundamentado nos desafios identificados na análise da implementação da PASS na UFV e nos princípios da Teoria do Agir Organizacional, este PTT consolida as contribuições da dissertação ao oferecer orientações práticas para a melhoria da comunicação e dos processos de gestão. Em conformidade com as diretrizes do PROFIAP, o relatório foi estruturado no formato de uma cartilha, que sintetiza as recomendações e documenta as primeiras ações implementadas para melhorar os processos de comunicação da DSS-UFV.

Este PTT busca engajar e sensibilizar todos os atores da PGP-UFV, reafirmando o compromisso da instituição com uma comunicação eficaz, transparente e colaborativa – fator crucial para o fortalecimento e a consolidação da PASS. Organizada como um guia acessível e dinâmico, a cartilha oferece orientações claras que facilitam a compreensão e a implementação das propostas por servidores e gestores, contribuindo diretamente para o alcance do objetivo geral deste TCC e para o propósito central do PROFIAP.

O PTT foi registrado sob o ISBN nº [978-65-01-45508-2](#) e protocolado via sistema SEI-UFV, sob o nº [23114.900597/2025-79](#) e submetido à apreciação do chefe da DSS e do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas da UFV.



**Conexão DSS/UFV: recomendações para aprimorar a comunicação e transparência na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida.**

# CONEXÃO DSS/UFV

Produto Técnico Tecnológico apresentado à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP, para obtenção do título de Magister Scientiae.

Orientador: Odemir Vieira Baeta

Coorientadores: Luiz Antônio Abrantes e Pedro Paulo do Prado Júnior.



# SUMÁRIO

Resumo	04
Introdução	05
Instituição	07
Público alvo	09
Descrição da situação-problema	10
Ferramenta 5W 2H	12
Objetivos da proposta	13
Proposta de intervenção	14
O processo de implementação deste PTT	20
Considerações finais	29
Responsáveis pela proposta	30
Referências	31
Protocolo de recebimento	33

## RESUMO

Este Produto Técnico Tecnológico (PTT) visa aprimorar a comunicação interna e externa, além de otimizar a gestão de processos na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS) da Universidade Federal de Viçosa (UFV), unidade integrante do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS). O projeto identifica limitações que comprometem a eficiência e o bem-estar dos servidores, como problemas na comunicação externa, a ausência de uma governança interativa estruturada e falhas na comunicação interna e na gestão de processos. Para superar essas barreiras, propõe-se um conjunto de ações voltadas ao fortalecimento da transparência, à melhoria do acesso à informação e ao incentivo à interação entre servidores, gestores e a comunidade acadêmica. Entre as recomendações destacam-se: a criação de um site institucional e de um catálogo de serviços para centralizar e facilitar o acesso às informações; a implementação do projeto “DSS-Itinerante”, que aproximará a DSS-SIASS/UFV dos servidores, uma vez que haverá visitas dos profissionais da saúde e segurança ocupacional nos ambientes de trabalho da universidade; o mapeamento e a racionalização dos processos administrativos, visando padronizar as atividades e aumentar a eficiência do setor; e a criação da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público (CISSP), associada à abertura de canais de comunicação direta por meio de WhatsApp business e outras redes sociais. Adicionalmente, a integração dos *campi* de Florestal e Rio Paranaíba às ações da PASS promovidas pela DSS e a realização de uma pesquisa sobre a qualidade de vida no trabalho fornecerão subsídios para um diagnóstico detalhado das necessidades dos servidores. Em síntese, este PTT evidencia que uma comunicação eficaz é um elemento transformador do ambiente organizacional, promovendo a saúde ocupacional e a qualidade de vida dos servidores da UFV.

**Palavra chave:** Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal; Comunicação institucional; Agir Organizacional; Universidade Federal de Viçosa.



**“Sessenta por cento de todos os problemas administrativos resultam da ineficácia da comunicação.” – Peter Drucker (2004)**

## INTRODUÇÃO

A Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) foi criada com o propósito de assegurar aos servidores federais condições adequadas de saúde e segurança no ambiente de trabalho, promovendo seu bem-estar, qualidade de vida e produtividade. No âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), a implementação eficaz dessa política depende de uma comunicação clara, e eficiente entre os diversos agentes envolvidos. Estudos recentes destacam que o sucesso da PASS está diretamente relacionado a processos de comunicação integrados e participativos, capazes de conectar gestores, servidores e demais interessados de maneira eficiente e colaborativa (Pinto *et al.*, 2021; Oliveira, Azevedo e Júnior, 2024; Barbosa *et al.*, 2024).

Nas unidades do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), responsáveis pela execução das ações previstas pela PASS, a comunicação eficiente e a coordenação entre setores são pilares fundamentais. Canais de comunicação transparentes e a participação ativa dos servidores são elementos indispensáveis para alcançar os objetivos da política. No entanto, a ausência de articulação entre setores e a falta de transparência nas decisões têm gerado desconfiança e reduzido o engajamento dos servidores, comprometendo, assim, a eficácia das ações implementadas (Pinheiro *et al.*, 2013; Oliveira, Azevedo e Júnior, 2024; Barbosa *et al.*, 2024).

Na Universidade Federal de Viçosa (UFV), limitações na comunicação interna têm sido identificadas como obstáculos para a consolidação da PASS. Estudos apontam que a fragmentação na comunicação com os departamentos gera ineficiências, dificultando a execução das ações previstas. Para superar esses desafios, torna-se essencial desenvolver um plano estratégico que fortaleça os canais de comunicação interna, promova a transparência e aperfeiçoe a gestão das iniciativas em saúde e segurança ocupacional, fomentando um ambiente de trabalho mais integrado e colaborativo.

Sob a perspectiva da Teoria do Agir Organizacional de Bruno Maggi (2006), a comunicação eficaz é um elemento central para a integração das ações individuais e coletivas dentro de um sistema organizacional. De acordo com essa teoria, o alinhamento das ações individuais aos objetivos institucionais é fundamental para fortalecer a cultura interna da organização, otimizar os processos decisórios e elevar a qualidade dos serviços prestados (Barbosa *et al.*, 2024).

## INTRODUÇÃO

Na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS) da UFV, falhas nos processos de comunicação foram identificados, impactando negativamente a gestão interna, a execução das ações previstas pela PASS e o atendimento aos servidores. Esses problemas estão concentrados em quatro áreas principais: comunicação externa, governança interativa, comunicação interna e gestão de processos. Tais deficiências comprometem a integração das iniciativas e a participação dos servidores, reduzindo a efetividade das ações de saúde ocupacional. Para reverter esse cenário, é necessário adotar estratégias que promovam uma comunicação clara, acessível e participativa, além de fortalecer a transparência e incentivar a participação ativa dos servidores nas decisões e processos organizacionais referente a saúde ocupacional e qualidade de vida na instituição.

Neste contexto, este relatório propõe um conjunto de iniciativas para fortalecer a promoção da saúde, prevenção de agravos e segurança ocupacional na UFV. Entre as ações recomendadas estão a criação de um site institucional e de um Catálogo de Serviços para a DSS, o projeto "DSS Itinerante", o mapeamento e racionalização dos processos internos, a criação da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público - CISSP, a abertura de canais diretos de comunicação, um sistema de protocolo com notificações automáticas aos usuários, a implementação de uma gestão estratégica e a integração das equipes da DSS com os *campi* de Florestal e Rio Paranaíba. Além disso, a realização de pesquisas científicas sobre o engajamento e bem-estar dos servidores são recomendadas para identificar e mitigar problemas como baixa motivação, estresse ou insatisfação com as condições de trabalho.

A construção de um ambiente de trabalho seguro e saudável exige a participação ativa de todos os envolvidos. O aprimoramento dos processos de comunicação, aliado à execução de ações estratégicas, é essencial para garantir a efetividade da PASS, promovendo a saúde física e mental dos servidores e fortalecendo o senso de pertencimento à UFV.

Portanto, este relatório apresenta recomendações técnicas que buscam aprimorar o processo de comunicação e aumentar a transparência das ações da DSS e dos outros setores responsáveis pela implementação da PASS na instituição. Ao consolidar uma cultura organizacional que valorize o diálogo aberto, a confiança mútua e o bem-estar coletivo, reafirma-se a importância da melhoria da comunicação como elemento essencial para a promoção da saúde ocupacional e da qualidade de vida no trabalho na UFV.

## INSTITUIÇÃO

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) é reconhecida como uma das principais instituições de ensino superior do Brasil. Fundada em 28 de agosto de 1926, inicialmente como Escola Superior de Agricultura e Veterinária (ESAV), a UFV passou por significativas transformações ao longo de sua história. Em 1948, tornou-se Universidade Rural do Estado de Minas Gerais (UREMG) e, em 1969, foi federalizada, recebendo sua atual denominação. O processo de expansão da UFV foi consolidado em 2006, com a criação dos *campi* em Florestal e Rio Paranaíba, ampliando seu impacto acadêmico e regional (UFV, 2024).

A estrutura organizacional da UFV é centralizada na Reitoria, que coordena as atividades acadêmicas e administrativas dos três *campi*. A instituição conta com sete Pró-Reitorias e quatro Centros, entre os quais destaca-se a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PGP). A PGP tem como missão gerir as políticas de gestão de pessoas e impulsionar o desenvolvimento institucional. Para isso, divide-se em três áreas principais: a Divisão de Gestão de Pessoas, responsável pela administração do quadro de servidores; a Divisão de Desenvolvimento de Pessoas, encarregada da capacitação e avaliação dos colaboradores; e a Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS), que promove o bem-estar dos servidores com foco em: saúde ocupacional; vigilância, segurança e higiene do trabalho; perícia oficial em saúde; e qualidade de vida no trabalho (PGP-UFV, 2024).

A DSS, que também integra o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), é a unidade responsável pelo planejamento, coordenação e supervisão das atividades relacionadas à saúde e segurança ocupacional na UFV. Suas ações abrangem desde a formulação de programas até a implementação e monitoramento de iniciativas contínuas, todas voltadas para a promoção da saúde dos servidores e a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho. A DSS é subdividida em dois serviços principais: o Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho (SSH) e o Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (SSQ) (PGP-UFV, 2024).

O SSH é responsável pela gestão dos riscos ambientais, treinamentos de integração e planejamento interno de prevenção de acidentes. Além disso, ele monitora acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, gerencia a distribuição e o uso adequado de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), e realiza avaliações ergonômicas. Ele também promove campanhas educativas sobre segurança no trabalho e realiza treinamentos em conformidade com as Normas Regulamentadoras (NRs) (SSH-PGP-UFV, 2024).

## INSTITUIÇÃO

O SSQ é responsável por assegurar os benefícios relacionados à saúde dos servidores e seus dependentes, conforme estabelecido pela Lei 8.112/1990 e demais legislações vigentes. Sua missão abrange a implementação de políticas preventivas de saúde e a coordenação de programas como preparação para aposentadoria, realização de exames médicos periódicos, atendimento psicossocial e reabilitação profissional. Além disso, o SSQ realiza avaliações dos ambientes de trabalho para subsidiar a concessão de adicionais de insalubridade e periculosidade, bem como propõe ações de melhoria nas condições laborais, promovendo um ambiente de trabalho saudável e seguro para os servidores (SSQ-PGP-UFV, 2024).

Portanto, a unidade SIASS da UFV, coordenada pela DSS e composta pelas equipes do SSQ e SSH promove ações voltadas à saúde ocupacional do servidor, atuando na prevenção de doenças, vigilância em saúde, assistência e perícia oficial em saúde. A adesão da UFV à rede nacional do SIASS, em 8 de novembro de 2012, alinhou a instituição às diretrizes nacionais, reforçando seu compromisso com o bem-estar e a qualidade de vida dos servidores da UFV e de outras instituições federais em colaboração para fins de perícia (DSS, 2025).

Neste contexto, a efetividade das ações da DSS depende de um processo de comunicação eficiente. É essencial que a transmissão de informações seja clara, acessível e inclusiva, permitindo que todos os servidores compreendam e se envolvam com as iniciativas da Divisão. A melhoria dos canais de comunicação não apenas favorece a integração entre os setores, mas também estimula a participação ativa dos servidores e fortalece a confiança na instituição. Assim, ao investir em um processo comunicativo estratégico e eficiente, a DSS ampliará o alcance e a efetividade de suas ações, contribuindo para a construção de um ambiente de trabalho mais saudável, seguro e alinhado às necessidades da UFV.

## EQUIPE MULTIPROFISSIONAL - DSS/SIASS/UFV

**A DSS/Unidade SIASS da Universidade Federal de Viçosa (UFV) conta com uma equipe multiprofissional qualificada, composta por:**

- 02 médicos peritos
- 02 médicos do trabalho
- 02 técnicos em enfermagem
- 01 enfermeiro - chefe da DSS
- 02 psicólogos
- 02 assistentes sociais
- 03 técnicos em segurança do trabalho

- 02 engenheiros em segurança do trabalho
- 03 assistentes em administração

**A equipe é composta por 19 servidores, incluindo um professor doutor na área da saúde que atua como chefe da Divisão. Se bem integrada, essa equipe tem o potencial de se tornar uma referência em saúde e segurança ocupacional, promovendo o bem-estar e a qualidade de vida nos ambientes de trabalho da instituição.**

## PÚBLICO-ALVO

A iniciativa é voltada aos servidores efetivos da UFV, promovendo informações claras sobre segurança, saúde ocupacional e qualidade de vida. Seu objetivo é facilitar o acesso a conteúdos que melhorem as condições de trabalho, previnam agravos e ampliem a compreensão sobre direitos e medidas de proteção, incentivando ações preventivas e o engajamento em programas de bem-estar no trabalho.

Aplicável também para os servidores da DSS/SIASS-UFV, esse relatório técnico busca sugerir melhorias na comunicação, fortalecer a coordenação e otimizar a governança interna, de forma interativa. Com gestão eficiente e informações padronizadas, é possível elevar a qualidade dos serviços, promover uma cultura integrada e ampliar a capacidade de resposta da DSS, alinhando-se aos princípios de governança pública e sustentabilidade.

### SERVIDORES DA UFV

Os servidores da UFV desempenham um papel essencial no cumprimento da missão, visão e valores da universidade, atuando como pilares das ações de ensino, pesquisa e extensão. Por meio de suas competências e dedicação, contribuem para a promoção das ciências, letras, artes e cultura, garantindo uma formação cidadã pautada pela ética e pela integração (UFV, 2024).

### DSS - UNIDADE SIASS - UFV

Os servidores da DSS-SIASS-UFV têm um papel estratégico no cumprimento da missão institucional, ao promoverem o bem-estar, a saúde e a qualidade de vida dos servidores efetivos e temporários da universidade. Ao oferecerem suporte em saúde ocupacional, ações preventivas e acompanhamento integral, criam condições para que os servidores desempenhem suas funções com excelência e segurança (DSS, 2024).

## DADOS E PARCERIAS

### Servidores da UFV

- Servidores ativos: 3062
  - Docentes: 1247
  - Técnicos: 1815
- Professores substitutos: 47
- Titular livre: 01

### Setores parceiros da DSS

- Divisão de Saúde
- Departamento de Medicina e Enfermagem
- Divisão Psicosocial
- Departamento de Educação Física
- Departamento de Nutrição e Saúde
- Serviço de Saúde dos Campi CAF e CRP
- Pró-reitoria de Gestão de Pessoas



## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A comunicação eficaz é essencial para o funcionamento adequado de qualquer organização (Devesa e Pereira, 2016), especialmente no contexto da DSS-SIASS-UFV, cuja missão é promover a saúde e o bem-estar dos servidores. No entanto, os estudos realizados pelos autores deste relatório identificaram falhas nos processos de comunicação da DSS. Essas falhas têm impactado negativamente a gestão interna, a efetividade das ações desenvolvidas e o atendimento aos servidores. Tais problemas dificultam não apenas a disseminação de informações, mas também comprometem a execução das iniciativas previstas pela política PASS na UFV, prejudicando a integração e a participação ativa dos servidores nas atividades promovidas pela instituição.

Neste cenário, o Quadro 01 apresenta uma síntese das principais limitações dos processos de comunicação identificadas, a partir de uma pesquisa documental realizada na UFV. Esse levantamento foi desenvolvido no contexto das ações da política PASS, coordenadas pelo SIASS-UFV em parceria com diferentes setores da instituição.

Quadro 01: principais limitações nos processos comunicação no âmbito da PASS na UFV

Falhas	Descrição
<b>Ausência de um site institucional.</b>	A DSS não conta com um site institucional para centralizar a divulgação de seus serviços, como ações de promoção à saúde, prevenção de agravos, perícia oficial e assistência à saúde. A ausência de um site fragmenta o acesso às informações e dificulta a participação dos servidores em atividades relevantes, muitas das quais exigem inscrições por meio de editais promovidos por diferentes setores da UFV.
<b>Falta de um Catálogo de Serviços.</b>	A ausência de um Catálogo de Serviços impede que os servidores compreendam os serviços oferecidos pela DSS / Unidade SIASS da UFV e saibam como acessá-los. Um catálogo que inclua requisitos, documentação necessária e setores responsáveis facilitaria o entendimento e o acesso às ações previstas pela política PASS na UFV.
<b>Dificuldades para alcançar os servidores sem acesso à internet.</b>	Servidores mais idosos, lotados em áreas remotas ou com comorbidades enfrentam desafios para acessar informações online, o que limita sua participação nas ações da PASS e dificulta o acesso a direitos garantidos pela Lei 8.112/1990. Soluções alternativas são necessárias para integrar esses servidores.
<b>Barreiras na comunicação intersetorial e participação do usuário.</b>	A ausência de uma estrutura formal que permita aos servidores expressarem suas necessidades enfraquece a participação nas iniciativas da DSS. A falta de uma Comissão Interna de Saúde e Segurança no Trabalho (CISSP) agrava essa lacuna, limitando a representação e a discussão coletiva sobre saúde e segurança ocupacional. Além disso, a comunicação deficiente com os campi de Florestal e Rio Paranaíba dificulta a coordenação de ações conjuntas propostas pela PASS.
<b>Falhas na comunicação interna e ausência de feedback contínuo.</b>	A ineficiência da comunicação interna, somada à falta de mapeamento claro dos processos e à ausência de um sistema estruturado de feedback, afeta diretamente as ações da PASS, gerando conflitos e decisões não padronizadas que comprometem a eficiência das operações da DSS / Unidade SIASS da UFV.
<b>Ausência de Pesquisas sobre Engajamento e Bem-Estar.</b>	A falta de pesquisas regulares sobre o engajamento e o bem-estar dos servidores impede o planejamento eficaz de ações preventivas e corretivas. Pesquisas periódicas forneceriam dados essenciais para ajustar as ações da PASS e avaliar os resultados das iniciativas em curso.

Fonte: elaborado pelos autores.

Neste contexto, as limitações no processo de comunicação identificadas na DSS-SIASS-UFV podem ser agrupadas em três categorias principais:

- **Comunicação externa:** a comunicação institucional da DSS enfrenta alguns desafios, como a ausência de um site que reúna informações sobre os serviços ofertados e a falta de um catálogo que facilite o acesso a projetos, programas e ações disponíveis. Além disso, há dificuldade em alcançar servidores sem acesso à internet, o que compromete a disseminação de informações e limita a participação desses profissionais nas iniciativas de saúde e segurança ocupacional.
- **Governança interativa:** a falta de estruturas formais de participação, como a Comissão Interna de Saúde e Segurança no Trabalho do Servidor Público Federal (CISSP), compromete a representatividade dos servidores e limita o diálogo sobre questões de saúde ocupacional. Além disso, há fragilidades na integração dos *campi* de Florestal e Rio Paranaíba, dificultando a coordenação de ações e a uniformidade na implementação de políticas de saúde e segurança no trabalho.

- **Comunicação interna e gestão de processos:** a ausência de um mapeamento claro dos processos internos, aliada à falta de um sistema estruturado de *feedback* e de pesquisas regulares sobre engajamento e bem-estar, compromete a articulação interna da DSS / Unidade SIASS-UFV. A realização de pesquisas periódicas na UFV será uma ferramenta útil para avaliar os processos existentes, gerar dados estratégicos e orientar melhorias na gestão e nas ações voltadas à saúde e ao bem-estar dos servidores.

Esses problemas afetam a qualidade dos serviços prestados pela DSS, bem como o engajamento e o bem-estar dos servidores da UFV. Para melhorar a eficácia das ações de saúde e segurança ocupacional, é fundamental implementar soluções que promovam uma comunicação clara, acessível e participativa. Além disso, é necessário fomentar a transparência e garantir a participação ativa dos servidores em todas as etapas dos processos.

Na próxima seção, será apresentada a ferramenta 5W2H, que servirá como base para propor melhorias concretas, oferecendo ações práticas e estratégias eficazes para superar essas falhas e otimizar as ações da DSS em prol da saúde ocupacional e qualidade de vida.

## FERRAMENTA 5W2H

A metodologia 5W2H é amplamente reconhecida por sua simplicidade e eficiência no planejamento de ações e processos. Seu nome advém das sete perguntas que estruturam a análise: *What* (O que será feito), *Why* (Por que será feito), *Where* (Onde será feito), *When* (Quando será feito), *Who* (Quem será responsável), *How* (Como será feito) e *How Much* (Quanto custará). Ao responder essas questões de forma clara e objetiva, a ferramenta oferece uma visão completa da situação, garantindo um planejamento claro e eficaz (Possarle, 2014).

A principal vantagem da 5W2H está na sua capacidade de organizar ações de forma clara e direta, o que facilita a comunicação e o entendimento entre os envolvidos no processo (Chiavenato, 2014). Em ambientes organizacionais, como a DSS-SIASS-UFV, essa ferramenta é útil, pois permite coordenar atividades de maneira estruturada, reduzindo falhas e lacunas no planejamento e na execução das ações previstas pela PASS.

Diante das deficiências de comunicação e gestão identificadas na DSS, a 5W2H surge como uma solução estratégica para organizar e implementar as intervenções necessárias. A ferramenta permite criar um plano de ação detalhado, promovendo a coordenação interna e assegurando a transparência nas ações. Além disso, a 5W2H garante que todos os envolvidos — de gestores a servidores — compreendam, de forma compartilhada, os objetivos, processos e responsabilidades, o que é essencial para lidar com os desafios mapeados.

Portanto, a utilização da ferramenta 5W2H é fundamental para planejar e executar as soluções na DSS, fornecendo uma abordagem estruturada que promova a comunicação integrada e participativa, além de facilitar a implementação eficaz das ações planejadas.

## OBJETIVOS DA PROPOSTA

Apresentar um conjunto de recomendações utilizando a ferramenta 5W2H, com foco na melhoria da comunicação, gestão e coordenação das ações desenvolvidas pela DSS, no âmbito da PASS. As recomendações estão organizadas em três áreas principais: comunicação externa e acesso à informação; governança interativa; e comunicação interna com foco na gestão de processos. Essas intervenções visam otimizar os fluxos de comunicação, aprimorar a coordenação das iniciativas e assegurar que todos os servidores da UFV tenham pleno acesso às ações voltadas à segurança, saúde ocupacional e qualidade de vida. Nas próximas seções, cada área será detalhada, apresentando propostas práticas para sua implementação.

➤ **Recomendações para melhorar os processos de comunicação da DSS-SIASS-UFV, afim de promover a saúde, segurança ocupacional e qualidade de vida no trabalho nos ambientes da UFV.**

Com o objetivo de fortalecer a segurança, a saúde ocupacional e a qualidade de vida dos servidores da UFV, foram desenvolvidas recomendações baseadas na ferramenta 5W2H. Essas medidas buscam melhorar o acesso às informações, facilitar a coordenação das iniciativas e promover um ambiente institucional mais colaborativo e saudável.





**“Se você não está na internet, você não existe” – Bill Gates (2021)**

**A comunicação errada gera a maioria dos problemas empresariais - Evandro Schmitz (2020).**



## **PROPOSTA DE INTERVENÇÃO**

Para enfrentar os desafios de comunicação e gestão identificados na DSS-SIASS-UFV e aprimorar a implementação da política PASS nesta instituição, esta seção apresenta um conjunto de recomendações práticas e estratégicas. Utilizando a ferramenta 5W2H, as propostas são organizadas em três áreas principais: comunicação externa e acesso à informação; governança interativa; e comunicação interna com foco na gestão de processos. Essas ações visam otimizar a comunicação, fortalecer a coordenação entre setores e garantir que todos os servidores da UFV tenham acesso efetivo às iniciativas de segurança, saúde ocupacional e qualidade de vida promovidas pela DSS-SIASS. A seguir, cada área será detalhada com propostas específicas para atender às necessidades identificadas.

**"A comunicação é um elemento essencial para a promoção da saúde e para a interação entre as instituições, comunidades e indivíduos" (Pasinatto, 2023).**

## COMUNICAÇÃO EXTERNA E ACESSO À INFORMAÇÃO

A comunicação externa da DSS enfrenta desafios que comprometem sua efetividade, como a descentralização das ações e a dificuldade de acesso às informações sobre os serviços e programas de saúde ocupacional oferecidos pela UFV. Para superar esses obstáculos, propõe-se a implementação de três iniciativas estratégicas: a criação de um site centralizado que reúna todas as informações de forma organizada, a elaboração de um catálogo de serviços que facilite a consulta e o acesso dos servidores aos serviços disponíveis, e o lançamento do projeto DSS-Itinerante, que levará informações diretamente aos servidores, especialmente àqueles sem acesso à internet, fortalecendo a comunicação e promovendo maior transparência, acessibilidade e engajamento, conforme detalhado no Quadro 02 por meio da ferramenta 5W2H.

Quadro 02: comunicação externa e acesso à informação referente a PASS na UFV.

5W2H	Criação de um Site Institucional para a DSS	Catálogo de Serviços	Projeto DSS-Itinerante
<b>What (O que?)</b>	Desenvolver um site institucional para DSS com informações sobre segurança, saúde ocupacional e qualidade de vida no trabalho.	Criar um catálogo de serviços que apresente de forma organizada as atividades e serviços promovidos pela DSS.	Realizar visitas periódicas aos servidores da UFV para divulgar informações e distribuir boletins impressos.
<b>Why (Por que?)</b>	Melhorar a transparência e facilitar o acesso aos serviços oferecidos pela DSS e às ações da política PASS na UFV.	Proporcionar acesso fácil às informações sobre os serviços, com detalhes sobre procedimentos e legislação.	Assegurar que servidores sem acesso à internet recebam informações e possam participar das ações previstas pela política PASS na UFV.
<b>Where (Onde?)</b>	Na plataforma oficial da UFV, com o endereço proposto: dss.ufv.br.	Disponível no site da DSS e da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PGP), com versão impressa para distribuição.	Nos ambientes de trabalho da UFV, como laboratórios, departamentos, fazendas UEPs, e demais setores.
<b>When (Quando?)</b>	Projeto iniciado em 2024, com previsão de conclusão até junho de 2025.	Projeto iniciado em 2024, com previsão de conclusão até junho de 2025.	Visitas a cada três meses, com início previsto para março de 2025. Boletins informativos distribuídos periodicamente.
<b>Who (Quem?)</b>	Desenvolvido pela equipe da DTI/UFV, com conteúdo inserido pela seção de expediente da DSS.	Elaborado pela DSS, diagramado pela PGP e distribuído online e impresso.	Equipe da DSS, em parceria com estudantes e profissionais do Departamento de Medicina e Enfermagem.
<b>How (Como?)</b>	Seções específicas no site, como: conheça a DSS, política PASS, perguntas frequentes, eventos, projetos, contatos, etc.	Catálogo digital e impresso, contendo serviços, fluxogramas e orientações em linguagem acessível.	Visitas presenciais com apresentação das atividades da DSS e distribuição de material informativo.
<b>How Much (Quanto?)</b>	Sem custos adicionais, pois utilizará a equipe interna da DSS e a infraestrutura de T.I existente na UFV.	Custo anual estimado de R\$ 5.000,00 para impressão, com uso da gráfica da UFV.	Custo anual de R\$ 16.800,00 para bolsas de três estudantes; apoio de servidores e estagiários.

Fonte: elaborado pelo autores

Com a implementação dessas iniciativas, a DSS-PGP estará melhor equipada para otimizar a comunicação externa e o acesso à informação. O site institucional, o catálogo de serviços e o projeto DSS-Itinerante garantirão maior transparência, eficiência e inclusão, assegurando que todos os servidores, independentemente de seu acesso à internet, tenham informações claras e completas sobre saúde e segurança no trabalho na UFV.

No entanto, melhorar a comunicação com o público externo é apenas uma parte da solução. É igualmente essencial abordar as falhas na governança da DSS e incentivar uma participação mais ativa dos servidores nas iniciativas de saúde e segurança ocupacional. Isso fortalecerá a capacidade de resposta rápida e eficaz às demandas, garantindo não apenas a disseminação da informação, mas também a criação de um ambiente participativo e colaborativo. Na próxima seção, discutiremos estratégias para fortalecer a governança interativa na DSS.

## **GOVERNANÇA INTERATIVA NA DSS**

Fortalecer a governança e incentivar a participação ativa dos servidores nas ações da DSS exige uma abordagem estruturada que combine melhorias nos processos de gestão com mecanismos eficazes de engajamento. A eficiência da governança depende da simplificação e padronização dos processos, além de uma gestão clara e acessível do conhecimento. Para alcançar esses objetivos, é crucial implementar fluxogramas detalhados e Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), que garantam maior eficiência na execução das atividades, além de transparência e consistência nas operações.

Paralelamente, é indispensável promover a participação ativa e contínua dos servidores em temas relacionados à saúde, segurança ocupacional e qualidade de vida no trabalho. Neste sentido, a criação de uma Comissão Interna de Saúde e Segurança no Trabalho do Servido Público Federal (CISSP), com representantes de diversos setores da UFV, é uma medida estratégica para atender às necessidades reais dos servidores, prevenir acidentes e melhorar as condições de trabalho. Além disso, canais de comunicação direta, como grupos institucionais de WhatsApp e plantões online, podem facilitar o acesso à informação e manter os servidores engajados nas políticas e ações de saúde ocupacional.

Ao combinar o fortalecimento da governança interativa com a abertura de canais de comunicação mais diretos e acessíveis, a DSS promoverá um ambiente de trabalho mais seguro, colaborativo e transparente. Essa estrutura integrada de governança e comunicação será essencial para sustentar o engajamento dos servidores nas ações da DSS e garantir a melhoria contínua das condições de saúde, segurança ocupacional e qualidade de vida. Neste contexto, o Quadro 03, utiliza a ferramenta 5W2H, para detalhar as ações recomendadas e apresentar uma visão estruturada para o fortalecimento da governança e da participação ativa dos servidores nas ações de saúde ocupacional na UFV.

**“Na crise, empresas que saem melhor são as que sedimentaram governança” Mônica Cordeiro (2020).**

Quadro 03: Governança na DSS e participação ativa dos servidores da UFV

5W2H	Mapeamento e Racionalização dos Processos	Implementação da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público (CISSP)	Abertura de Canais de Comunicação Direta
<b>What (O que?)</b>	Mapear, avaliar e otimizar os processos da DSS; criar fluxogramas e adotar POPs.	Criar uma comissão com representantes da UFV para promover ações de saúde e segurança no trabalho.	Criação de canais de comunicação como WhatsApp institucional e plantões online.
<b>Why (Por que?)</b>	Melhorar a eficiência e padronização, garantindo transparência e agilidade nas atividades da DSS.	Desenvolver ações voltadas à saúde e segurança ocupacional, prevenir acidentes e melhorar as condições laborais na UFV.	Facilitar o acesso à informação, promover engajamento e transparência nas ações da DSS.
<b>Where (Onde?)</b>	Nos setores da DSS e em todas as unidades que realizam ações da PASS, com publicações no site da DSS.	Reuniões da comissão realizadas em auditórios da UFV e transmitidas online para o CAF e CRP.	Nos setores da UFV e plataformas digitais como WhatsApp e Google Meet.
<b>When (Quando?)</b>	Projeto iniciado em 2024, com previsão de conclusão até dezembro de 2025.	Sugestão de implementação em 2025, após análise de viabilidade pela PGP-UFV.	Lançamento do WhatsApp institucional e plantões online no primeiro semestre de 2025.
<b>Who (Quem?)</b>	Equipe da DSS com apoio da Diretoria de Governança Institucional da UFV.	Representantes indicados pelos conselhos da UFV e eleitos pelos servidores.	Equipe da DSS, com apoio da PGP para plantões online e outros eventos.
<b>How (Como?)</b>	Mapeamento de processos, criação de fluxogramas e manuais padronizados.	Eleição da mesa diretora da comissão e definição de calendário de reuniões e pautas.	Conversão de números fixos em WhatsApp Institucional, criação de grupos de comunicação e uso de Google Meet para reuniões virtuais.
<b>How Much (Quanto?)</b>	Sem custos adicionais, utilizando equipe interna e a infraestrutura existente.	Sem custos adicionais, utilizando equipe interna e a infraestrutura existente.	Sem custos adicionais, utilizando equipe interna e a infraestrutura existente.

Fonte: elaborado pelo autores.

Ao integrar o fortalecimento da governança com a criação de canais de comunicação mais diretos e acessíveis, a DSS estará estruturando um ambiente de trabalho que se caracteriza pela segurança, colaboração e transparência. Essa abordagem integrada não só fomenta um engajamento mais sólido dos servidores com as iniciativas da DSS, mas também propicia um fluxo contínuo de informações que facilita a identificação e resolução de desafios. Dessa forma, a união entre a governança e uma comunicação clara é fundamental para a evolução contínua das condições de saúde, segurança ocupacional e qualidade de vida, permitindo que as melhorias sejam implementadas de forma proativa e sustentável.

Na próxima seção, o Quadro 04 apresenta três recomendações que, utilizando a ferramenta 5W2H, sugerem correções para as falhas identificadas na comunicação e na gestão de processos – elementos cruciais para a efetividade das ações previstas pela PASS e coordenadas pela DSS-SIASS. A identificação e a resolução desses problemas são fundamentais para garantir o sucesso das iniciativas e promover o engajamento integral dos servidores nas ações de saúde, segurança ocupacional e qualidade de vida na UFV.

## COMUNICAÇÃO INTERNA E GESTÃO DE PROCESSOS

Quadro 04: comunicação interna, gestão de processos e integração da equipe da DSS

5W2H	Sistema de Protocolo com Notificações Automáticas	Gestão Estratégica na DSS	Integração da DSS com os Campi CAF e CRP
<b>What (O que?)</b>	Um sistema de protocolo integrado que registra atendimentos e demandas, com notificações e atualizações de status.	Definir claramente e em equipe a missão, visão e valores da DSS, alinhando-os às ações práticas diárias.	Alinhar as ações de segurança e saúde ocupacional da DSS-Campus Viçosa com os campi de Florestal e Rio Paranaíba, garantindo coesão.
<b>Why (Por que?)</b>	Melhorar a eficiência e a transparência no acompanhamento de demandas, reduzindo falhas.	Orientar as atividades com diretrizes claras, fortalecendo a cultura organizacional.	Promover a integração entre as equipes dos campi e assegurar a uniformidade das ações de saúde ocupacional.
<b>Where (Onde?)</b>	Nos setores da DSS, como o: SSQ, SSH e Expediente, com integração ao WhatsApp e e-mails institucionais.	Na DSS e nos setores responsáveis pelas ações da política PASS na UFV.	Nas unidades da DSS e nos campi CAF e CRP, com apoio de videoconferências e plataformas colaborativas.
<b>When (Quando?)</b>	Estudo de viabilidade para implementação no segundo semestre de 2025.	Estudo de viabilidade iniciado em janeiro de 2025, com previsão de conclusão até dezembro de 2025.	Estudo de viabilidade para implementação em 2026, com reuniões mensais e integração contínua das equipes.
<b>Who (Quem?)</b>	Equipe da DTI e DSS, com apoio das equipes multiprofissionais do SIASS-UFV.	Direção da DSS e todos os servidores envolvidos nas atividades previstas pela PASS na UFV.	Equipes da DSS, CAF e CRP, com a participação de gestores locais.
<b>How (Como?)</b>	Desenvolver o sistema, treinar os servidores da DSS, configurar notificações automáticas aos usuários, e coletar feedbacks.	Realizar videoconferências, rodas de conversa e sessões de feedback contínuo.	Reuniões virtuais regulares, plataforma de integração e treinamentos conjuntos.
<b>How Much (Quanto?)</b>	Sem custos adicionais, utilizando infraestrutura existente na UFV e equipe interna da DTI e DSS.	Sem custos adicionais, utilizando equipe e infraestrutura já existentes.	Sem custos para videoconferências; custos de treinamento a serem definidos.

Fonte: elaborado pelo autores

O quadro 04 sintetiza as recomendações voltadas para aprimorar a comunicação interna e a gestão de processos na DSS, com ênfase na automação de sistemas e na integração das equipes. Essas ações têm como objetivo agilizar e tornar mais eficiente o fluxo de trabalho, aumentando a transparência e fortalecendo a confiança dos servidores nos serviços prestados. A integração com os *campi* de Florestal (CAF) e Rio Paranaíba (CRP) reforça a coesão entre as equipes, garantindo uma atuação uniforme e alinhada às diretrizes de saúde e segurança ocupacional da UFV. Com a implementação dessas iniciativas, a DSS estará melhor preparada para enfrentar os desafios relacionados à gestão e comunicação, possibilitando respostas mais rápidas e eficazes às demandas dos servidores. Além disso, assegura que todas as unidades da UFV atuem de forma integrada, promovendo a saúde, segurança ocupacional e qualidade de vida de maneira efetiva.

Na próxima seção, será apresentada uma proposta de pesquisa focada na qualidade de vida no trabalho dos servidores da UFV. A recomendação de pesquisa destaca a importância da valorização do capital humano e o compromisso institucional com o bem-estar, a saúde ocupacional e a segurança no ambiente de trabalho.

## **PESQUISA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

A realização de pesquisas sobre a qualidade de vida no trabalho é essencial para garantir um ambiente organizacional saudável e produtivo na UFV. Essas investigações permitem identificar precocemente fatores como estresse, desmotivação e insatisfação laboral, possibilitando estratégias para mitigar impactos no desempenho institucional.

Os dados podem orientar o aperfeiçoamento das ações da PASS, alinha-las às demandas reais dos servidores e viabilizar uma gestão eficiente e adaptada às especificidades de cada setor. Fundamentada em evidências científicas, a DSS fortalecerá a tomada de decisões estratégicas, promovendo avanços na saúde ocupacional e na qualidade de vida no trabalho. Essa iniciativa consolidará uma cultura organizacional colaborativa e centrada no bem-estar coletivo, com um ciclo contínuo de avaliações e melhorias. A proposta detalhada no Quadro 05 emprega a ferramenta 5W2H para estruturar o processo com clareza, garantindo eficiência e efetividade.

Quadro 05: pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho na UFV

5W2H	Pesquisa de qualidade de vida no trabalho na UFV
<b>What (O que?)</b>	Realizar pesquisas periódicas de qualidade de vida no trabalho, abrangendo servidores de diversos setores e cargos na UFV.
<b>Why (Por que?)</b>	Identificar e resolver problemas relacionados ao ambiente de trabalho, aprimorar as políticas de saúde ocupacional e mensurar o impacto das ações implementadas.
<b>Where (Onde?)</b>	Todas as unidades da UFV, incluindo os <i>campi</i> de Florestal (CAF) e Rio Paranaíba (CRP), com aplicação preferencialmente presencial.
<b>When (Quando?)</b>	Semestralmente, com início no primeiro semestre de 2025, e divulgação dos resultados em até 6 meses após a coleta.
<b>Who (Quem?)</b>	Servidores da DSS, PGP, DEM, CAF e CRP. Além da colaboração de estudantes dos cursos de medicina, enfermagem e serviço social.
<b>How (Como?)</b>	Elaboração de um questionário abrangendo temas como condições de trabalho, saúde física e mental, qualidade de vida e nível de engajamento. Realização de workshops para análise detalhada e discussão colaborativa dos resultados obtidos.
<b>How Much (Quanto?)</b>	Sem custos adicionais, utilizando a equipe e a infraestrutura já existente na UFV.

Fonte: elaborado pelo autores

Na próxima seção, apresenta-se uma análise do estágio de implementação das recomendações técnicas deste relatório. Serão destacados os progressos alcançados até o momento e os próximos passos necessários para garantir o sucesso das iniciativas propostas.

## O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DESTE PTT

As recomendações técnicas deste relatório serão periodicamente atualizadas, assegurando que os gestores da DSS e da PGP possam avaliar com precisão a viabilidade, relevância e o impacto de cada ação proposta. Cada recomendação foi elaborada para solucionar desafios específicos e impulsionar melhorias no processo de comunicação da DSS. A seguir, apresenta-se o status de cada ação de intervenção recomendada, destacando aquelas já iniciadas, as em fase de estudo e as que aguardam aprovação ou implementação.

### CRIAÇÃO DE UM SITE PARA A DSS

A proposta para a criação de um site institucional para a DSS foi aprovada pela administração e está em desenvolvimento desde outubro de 2024. O site já está disponível no endereço [dss.ufv.br](https://dss.ufv.br). Confira, a seguir, as imagens e o link para a versão atual do site.



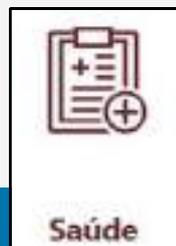
[Acesse o site](https://dss.ufv.br)

### CATÁLOGO DE SERVIÇO

A proposta para a criação do catálogo de serviços da DSS foi aprovada pela administração e está em desenvolvimento desde outubro de 2024. A divulgação do catálogo está ocorrendo de forma gradual, tanto no site da DSS quanto no da PGP. Confira, a seguir, as imagens e o link para acessar o catálogo.



[Acesse o Catálogo da DSS](#)



Fonte das imagens: DSS-UFV (2025).

## PROJETO DSS ITINERANTE: MAIS ACESSO, MAIS CUIDADO

O Projeto DSS Itinerante tem como objetivo ampliar o acesso dos servidores da UFV aos serviços oferecidos pela DSS-SIASS. Por meio de visitas aos locais de trabalho, a iniciativa divulga campanhas de saúde, promove ações de vigilância e oferece orientações sobre perícia oficial, entre outros serviços essenciais. A proposta foi aprovada pela administração, e um projeto piloto foi implementado no final de 2024. Essas visitas fortalecem a integração dos servidores e aumentam a conscientização sobre os serviços disponíveis, contribuindo para um ambiente de trabalho mais seguro e saudável. A seguir, confira os registros de algumas das atividades já realizadas.



Fonte das fotos: UFV (2025).

A DSS-SIASS-UFV promoveu algumas atividades voltadas à saúde dos servidores, com foco na prevenção e no bem-estar. Foram realizadas 197 visitas a diversos setores da instituição, contando com a participação de estudantes dos cursos de Enfermagem e Serviço Social. No total, 1.137 servidores foram atendidos. Durante as visitas, foram abordados temas essenciais para a saúde, incluindo prevenção da hipercolesterolemia, hipertensão arterial e diabetes, além de campanhas voltadas à promoção da saúde da mulher (Outubro Rosa) e do homem (Novembro Azul) (DSS, 2025).



Acesse os  
panfletos



## COMISSÃO INTERNA DE SAÚDE DO SERVIDOR PÚBLICO (CISSP)

O autor deste PTT recomendou, em 2025, a criação da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público Federal (CISSP) na UFV, visando a construção de uma gestão compartilhada entre gestores e servidores. A iniciativa visa promover a saúde, a humanização do trabalho, a melhoria das condições laborais, a prevenção de acidentes e a mitigação de agravos e doenças ocupacionais, incentivando a corresponsabilidade e a participação ativa dos servidores como agentes transformadores. Em conformidade com a Política PASS e com a NOSS (Portaria nº 3/2010), a proposta encontra-se em análise de viabilidade. Para acessar a recomendação completa e conferir exemplos de instituições que já implementaram essa prática, siga o link abaixo.

Recomendação  
da CISSP na  
UFV →



## NOVOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DIRETA

Com o objetivo de melhorar a comunicação com os servidores, foi recomendado e aprovado pela administração, em 2024, a criação de novos canais de atendimento, que estão em fase de implementação. Como parte dessa iniciativa, a DSS iniciou atendimentos via WhatsApp Business, agilizando o contato para agendamentos de perícias, exames periódicos e orientações sobre saúde ocupacional. Ainda em 2024, foi realizado um plantão "Tira-Dúvidas" sobre atestados médicos, transmitido pelo canal do YouTube da PGP. Para 2025, estão previstos novos plantões sobre saúde e segurança do trabalho, além da criação de grupos no WhatsApp para o envio de orientações e a expansão da comunicação para outras redes sociais, ampliando o acesso dos servidores a conteúdos referentes a saúde ocupacional.



Platão tira-dúvidas.

Fonte: PGP (2025).

## SISTEMA DE PROTOCOLO E NOTIFICAÇÕES

A proposta de desenvolvimento de um sistema de protocolo para a DSS visa otimizar o fluxo de atendimento, garantindo maior eficiência e transparência nos processos. O sistema permitirá que todas as demandas recebidas por e-mail sejam automaticamente protocoladas, gerando um número único para acompanhamento pelo interessado. Além disso, notificações por e-mail serão enviadas em cada etapa do processo, desde o recebimento até a conclusão da solicitação, quando o solicitante será convidado a avaliar o serviço prestado. Essa abordagem visa promover uma comunicação clara e organizada, reduzindo falhas e melhorando a experiência do usuário.

Outro diferencial do sistema proposto é a integração de mecanismos de coleta de *feedback* para atendimentos presenciais, como as perícias oficiais e atendimentos da equipe multiprofissional em saúde. Após o encerramento de uma demanda, a equipe responsável pelo atendimento poderá enviar um link de avaliação ao interessado, contendo detalhes da solicitação e a data de conclusão. O solicitante terá a opção de avaliar o serviço de forma anônima ou identificada, permitindo que sugestões e reclamações sejam direcionadas de maneira adequada. Essa funcionalidade não apenas fortalece a transparência, mas também fornece dados para a melhoria contínua dos serviços prestados pela DSS.

Por fim, o sistema gerará relatórios mensais consolidados, apresentando um resumo percentual dos atendimentos realizados e das avaliações recebidas. Esses dados serão essenciais para a tomada de decisões estratégicas, permitindo identificar pontos de melhoria e reconhecer práticas bem-sucedidas. A proposta se alinha às tendências de inovação tecnológica na gestão pública, promovendo eficiência, *accountability* e qualidade no atendimento aos servidores e à comunidade UFV.

A proposta está atualmente em fase de estudo preliminar, sendo estruturada e detalhada pelos autores. Até o final de 2025, o projeto será submetido à análise da administração para avaliação de viabilidade, alinhamento estratégico e alocação de recursos necessários para sua implementação. Essa etapa inicial é crucial para garantir que o sistema atenda plenamente às necessidades do setor e esteja alinhado aos objetivos institucionais.



Imagem gerada por IA ilustrando um servidor recebendo um e-mail com uma solicitação e iniciando um protocolo.

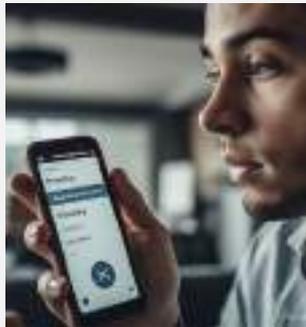


Imagem gerada por IA ilustrando um servidor da instituição consultando o andamento da sua solicitação em um celular.



Imagem gerada por IA ilustrando um servidor avaliando o serviço prestado pela DSS, a partir de um link recebido por WhatsApp ou e-mail.



Imagem gerada por IA ilustrando uma servidora da DSS analisando o relatório gerado pelo sistema com os atendimentos realizados e as avaliações recebidas.

## GESTÃO ESTRATÉGICA NA DSS

A proposta de gestão estratégica para a DSS foi aprovada pela administração e está em desenvolvimento desde outubro de 2024. Sua disponibilização está sendo feita de forma gradual no site da DSS, garantindo transparência e acesso às informações para todos os envolvidos. Já foram elaborados e divulgados os pilares fundamentais da organização, como missão, visão e valores, que servirão como base para as próximas etapas. Está previsto, até o final de 2025, o início de reuniões estratégicas para alinhar os objetivos de longo prazo, definir metas específicas e promover a integração entre as diferentes áreas, visando o fortalecimento institucional e a melhoria contínua dos processos.

### Missão

A Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida – DSS dedica-se a planejar, coordenar e supervisionar políticas que promovam um ambiente de trabalho saudável, seguro e propício ao bem-estar de todos os servidores da UFV. Nossa atuação abrange os seguintes eixos:

- Promoção à saúde do servidor.
- Prevenção de danos ou agravos à saúde do servidor.
- Vigilância em saúde do servidor.
- Assistência à saúde do servidor.
- Perícia oficial em saúde.

### Visão

Ser referência em segurança do trabalho, saúde ocupacional e qualidade de vida, contribuindo para um ambiente de trabalho que valoriza o bem-estar e o desenvolvimento integral dos servidores da UFV.

### Valores

- **Compromisso com a saúde e segurança ocupacional:** dedicamo-nos a promover um ambiente de trabalho seguro e saudável, priorizando práticas e medidas que protejam e melhorem a saúde física e mental dos servidores.
- **Valorização humana:** respeitamos a diversidade e as necessidades individuais dos servidores, promovendo a inclusão, igualdade de oportunidades e o desenvolvimento pessoal e profissional.
- **Transparência e integridade:** atuamos com honestidade e responsabilidade, promovendo a transparência em todas as nossas ações para construir confiança e respeito entre os servidores e a comunidade acadêmica.
- **Inovação e melhoria contínua:** estimulamos a inovação e a busca constante por melhorias em nossos processos e programas, adaptando-nos aos desafios contemporâneos para proporcionar soluções eficazes e eficientes em saúde e segurança ocupacional.
- **Colaboração e trabalho em equipe:** valorizamos a colaboração e o trabalho em equipe, incentivando um ambiente de cooperação onde todos os membros da DSS contribuem para alcançar nossos objetivos comuns e proporcionar o melhor atendimento aos servidores da UFV.

Fonte: UFV (2025).

**“A DSS é o órgão responsável pelo planejamento, execução e acompanhamento das políticas referentes à saúde ocupacional, segurança do trabalho e qualidade de vida dos servidores da UFV” (DSS, 2025).**



Acesse no site

## GESTÃO ESTRATÉGICA NA DSS

Além de definir a missão, a visão e os valores, foi desenvolvido também uma planilha intitulada "Diagnóstico e Gestão de Problemas" que é uma ferramenta administrativa para identificar desafios, analisar suas causas e propor soluções na Seção de Expediente da DSS, responsável pela gestão de documentos e processos administrativos internos. Esse projeto piloto foi implementado nessa Seção devido à necessidade de aumentar a eficiência operacional do setor. A estrutura da planilha é organizada em colunas que detalham os problemas identificados, as situações enfrentadas, as sugestões de solução e o status das ações implementadas. Esse formato facilita a tomada de decisões com base em dados concretos, promovendo transparência e alinhamento entre as equipes.

De maneira objetiva, a ferramenta abrange três categorias principais: problemas identificados – questões que impactam o bem-estar dos servidores do setor, como estresse e riscos de adoecimento ocupacional; limitações internas – fatores que comprometem a produtividade e eficiência da equipe, como falhas na interprofissionalidade e ineficiências nos fluxos de trabalho; e limitações externas – obstáculos relacionados a decisões ou regulamentações de outros órgãos que afetam o desempenho da Seção.

Além de seu papel atual na Seção de Expediente, a ferramenta tem potencial para ser aprimorada e adaptada a outros setores da DSS-PGP, contribuindo para a melhoria contínua dos processos administrativos. Esse projeto piloto destaca a importância de uma abordagem sistemática na gestão de desafios operacionais, criando uma base sólida para futuras expansões e inovações.

Em complemento, foi desenvolvida uma planilha para mapear demandas pendentes na DSS e auxiliar a equipe gestora na tomada de decisões. Essa planilha, em sua versão final, também terá uma aba detalhando todas as demandas em aberto e um gráfico temporal que apresenta a variação dessas demandas nos últimos 12 meses.

Problemas identificados na Seção de Expediente da DSS				
Descreva os fatores que impactam negativamente a qualidade de vida dos servidores de forma individual na Seção de Expediente. Inclua problemas que causem desconforto, estresse, desmotivação e riscos de adoecimento ocupacional. Seja objetivo e tenha exemplos práticos que evidenciem como estes problemas afetam o bem-estar dos colaboradores. Sugira uma solução que o seu setor resolve esse problema.				
Problemas identificados	Descrição resumida da situação	Sugestão de solução	Situação	Descrição da solução
Informe o problema identificado	Descreva a situação que gera o problema	Se possível, sugira uma solução para o problema	+	Registre as providências adotadas
			-	
Limitações internas na Seção de Expediente da DSS				
Registre os fatores que comprometem a produtividade e a eficiência organizacional da Seção de Expediente. Foque em limitações que impactam o funcionamento coletivo da DSS, como falhas na integração das equipes e ineficiências nos fluxos de trabalho, que resultam em atrasos, filas e geram de process legal, sem afetar diretamente o bem-estar individual dos servidores. Sugira uma solução que na sua opinião resolve esse problema.				
Problemas identificados	Descrição resumida da situação	Sugestão de solução	Situação	Descrição da solução
Informe o problema identificado	Descreva a situação que gera o problema	Se possível, sugira uma solução para o problema	+	Registre as providências adotadas
			-	
Limitações externas na Seção de Expediente da DSS				
Registre os fatores externos que impactam o desempenho da Seção de Expediente e que não podem ser resolvidos internamente. Descreva como a dependência de órgãos ou instituições de outros órgãos (como SIAPE, peritos, etc.), regulamentações e procedimentos externos afetam o trabalho da Seção de Expediente, causando atrasos e prejudicando o fluxo de trabalho, mesmo não afetando diretamente o bem-estar individual dos servidores da Seção.				
Problemas identificados	Descrição resumida da situação	Sugestão de solução	Situação	Descrição da solução
Informe o problema identificado	Descreva a situação que gera o problema	Se possível, sugira uma solução para o problema	+	Registre as providências adotadas
			-	

Fonte: DSS (2025)



Acesse a proposta

## INTEGRAÇÃO COM OS CAMPI DE FLORESTAL E RIO PARANAÍBA

A recomendação apresentada tem como objetivo aprimorar a integração entre a DSS -SIASS-UFV e os *campi* de Florestal (CAF) e Rio Paranaíba (CRP), a fim de alinhar as ações de segurança e saúde ocupacional em todos os setores da UFV. A iniciativa busca garantir coesão e uniformidade nas práticas adotadas, promovendo a colaboração entre as equipes por meio de reuniões virtuais regulares, plataformas colaborativas e treinamentos conjuntos. Essa integração é fundamental para fortalecer a cultura de segurança e saúde no trabalho, além de otimizar recursos e facilitar a troca de conhecimentos entre os campi, resultando em um ambiente mais seguro e eficiente.

O projeto será desenvolvido em etapas, com foco na implementação gradual de ferramentas de comunicação e capacitação, bem como na realização de um estudo de viabilidade técnica. A utilização de tecnologias, como videoconferências e plataformas digitais, permitirá a interação contínua entre as equipes, independentemente da localização geográfica, enquanto os treinamentos conjuntos assegurarão a padronização das práticas de saúde ocupacional. Essas ações visam criar um ambiente de trabalho mais seguro, alinhado às diretrizes institucionais para atender às demandas específicas de cada campus.

Atualmente, a proposta encontra-se em fase de estudo preliminar, com os autores dedicados à sua estruturação e detalhamento. Até o final de 2025, o projeto será submetido à análise da administração para avaliação de viabilidade, alinhamento estratégico e definição dos recursos necessários para sua implementação. Essa etapa irá assegurar que a proposta esteja alinhada às necessidades institucionais, consolidando-se como uma iniciativa estratégica para a promoção da segurança e saúde ocupacional em todos os campi da UFV.

### CAMPUS DE FLORESTAL

O Campus Florestal da Universidade Federal de Viçosa (UFV) está localizado na cidade de Florestal, na Região Metropolitana de Belo Horizonte, a aproximadamente 280 km do campus-sede em Viçosa. Com 288 servidores, entre técnico-administrativos e docentes, o campus oferece cursos técnicos concomitantes ao ensino médio, técnicos subsequentes, tecnológicos, graduação e pós-graduação, abrangendo áreas como Ciências Agrárias, Ciências Biológicas e da Saúde, Ciências Exatas e Tecnológicas e Ciências Humanas, Letras e Artes. Essa diversificação fortalece a presença da UFV na região, ampliando oportunidades de formação e desenvolvimento. A atuação integrada em ensino, pesquisa e extensão assegura a excelência acadêmica e contribui para o avanço científico, tecnológico e social. Esse compromisso reafirma a missão institucional da UFV.

Saiba mais

### CAMPUS DE RIO PARANAÍBA

O Campus Rio Paranaíba da Universidade Federal de Viçosa (UFV) está localizado no município de Rio Paranaíba, Minas Gerais, na região do Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba. Situado a aproximadamente 550 km de Viçosa, o campus fortalece a presença da UFV em uma área estratégica do estado, contribuindo para o desenvolvimento regional por meio do ensino, da pesquisa e da extensão. Atualmente, o campus conta com 222 servidores, entre técnico-administrativos e docentes, que desempenham um papel fundamental na manutenção e no aprimoramento das atividades acadêmicas, administrativas e científicas. Essa equipe comprometida é a base para a excelência institucional, impulsionando a inovação e a formação de profissionais qualificados, alinhados aos valores e objetivos da UFV.

Saiba mais

## PESQUISA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA UFV

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) compreende o conjunto de práticas e condições que promovem o bem-estar físico, mental e social dos trabalhadores, contribuindo para a criação de um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo (Chiavenato, 2020). A recomendação de um projeto de pesquisa sobre QVT na UFV tem como objetivo avaliar as condições laborais dos servidores em diversos setores e campi. Nesse sentido, a pesquisa buscará identificar e solucionar problemas relacionados ao ambiente laboral, aprimorar as políticas de saúde ocupacional e mensurar o impacto das ações implementadas.

Para a coleta de dados, será aplicado um questionário abrangente, preferencialmente de forma presencial, que abordará temas como condições de trabalho, saúde física e mental, qualidade de vida e engajamento. O projeto contará com a colaboração de estudantes dos cursos de Medicina e Enfermagem, e Serviço Social, além da realização de *workshops* que promoverão discussões colaborativas. O projeto, que já foi aceito pela administração, teve o parecer de aprovação do Comitê de Ética da UFV e encontra-se registrado no SISPPG/UFV. A pesquisa será iniciada, pela equipe do pesquisador Dr. Pedro Paulo do Prado Júnior em 2025 e o término está previsto para 2026.



Fonte: SESA Systems (2025)

Acesse o projeto de pesquisa registrado.



CLIQUE AQUI

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente relatório técnico de recomendação apresenta uma análise dos desafios enfrentados pela Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS). Esta unidade integra o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) da Universidade Federal de Viçosa. Tais desafios impactam diretamente a efetividade da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS). A investigação do contexto institucional evidenciou a fragmentação dos canais de comunicação, a ausência de uma governança interativa estruturada e a carência de um mapeamento claro dos processos internos. Essas fragilidades comprometem a transparência, a eficiência operacional e o engajamento dos servidores.

Para superar essas barreiras, as recomendações aqui propostas organizam-se em soluções integradas, estruturadas a partir da metodologia 5W2H. No campo da comunicação externa, recomenda-se a criação de um site institucional e de um catálogo de serviços, complementados pelo projeto DSS-Itinerante, que centraliza e amplia o acesso à informação — inclusive para os servidores com acesso limitado a internet. Além de reforçar a divulgação, o DSS-Itinerante pode incorporar outras ações de orientação e suporte em saúde ocupacional, como *podcasts*, atendimentos presenciais e teleconsultorias nos *campi* mais remotos. Essas iniciativas visam estabelecer uma estratégia de comunicação mais eficaz e garantir a ampla disseminação das atividades da DSS.

Paralelamente, o fortalecimento da governança interativa, por meio da proposta de criação da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público Federal (CISSP) e da abertura de novos canais de comunicação direta (como WhatsApp e plantões online), evidencia o compromisso com uma gestão participativa e transparente. A proposição de mapeamento e racionalização dos processos internos, integrada à consolidação das práticas entre os campi de Florestal e Rio Paranaíba, visa uniformizar procedimentos e otimizar os recursos institucionais, promovendo maior coesão e eficiência operacional.

Adicionalmente, a realização de pesquisas periódicas sobre a qualidade de vida no trabalho se revela essencial para a avaliação dos impactos das intervenções e para o aprimoramento contínuo das práticas adotadas. Baseadas em dados empíricos, essas investigações contribuem para a formulação de políticas mais eficazes, promovendo um ambiente de trabalho saudável, produtivo e inclusivo.

Em síntese, as medidas recomendadas constituem um avanço rumo à modernização e à excelência da gestão em saúde e segurança ocupacional na UFV. A integração de soluções com práticas de governança participativa não só aprimora os processos comunicativos e operacionais, mas também consolida a UFV como referência na promoção da saúde e segurança dos servidores. A continuidade do monitoramento e da avaliação dessas ações será fundamental para garantir a sustentabilidade das melhorias implementadas e fortalecer o compromisso institucional com o bem-estar e a segurança no ambiente de trabalho.

## RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

### Roberto Silva Barbosa

Bacharel e especialista em Administração Pública, atua como assistente em administração, chefe de expediente da DSS e gestor substituto do SIASS-UFV, desempenha funções técnicas e coordena, em nível operacional, a implementação da Política PASS na UFV. Cursando o Mestrado PROFIAP/UFV, integra experiência prática e pesquisa aplicada para otimizar processos de gestão, comunicação institucional e protocolos de saúde ocupacional. Seu compromisso com eficiência, inovação e qualidade fortalece o apoio à comunidade acadêmica, promovendo melhorias contínuas nos processos institucionais.

### Pedro Paulo do Prado Júnior

Doutor em Ciência da Nutrição e bacharel em Enfermagem, é professor do Departamento de Medicina e Enfermagem da UFV, pesquisador do Mestrado Profissional em Ciências da Saúde da instituição e chefe da DSS/SIASS-UFV. Como gestor do SIASS-UFV, coordena a implementação tática da Política PASS na UFV, articulando ações e programas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção de agravos e acompanhamento dos servidores, integrando a gestão de saúde ocupacional, a prevenção de riscos laborais e o bem-estar funcional. Como coorientador do mestrando Roberto no PROFIAP/UFV, alia pesquisa aplicada, gestão pública e políticas de saúde. Sua expertise na PASS abrange ciências da saúde, educação em saúde e inovação em administração pública, reforçando a eficiência e a adoção de políticas baseadas em evidências.

### Odemir Vieira Baeta

Doutor em Administração e bacharel em Secretariado Executivo Trilíngue, é professor do Departamento de Letras e chefe do CCH da UFV. Em 2010, no mestrado em Administração Pública, defendeu a dissertação “A Institucionalização da Política de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal: a percepção dos técnicos de nível superior da UFV” e publicou pioneiramente um artigo sobre a institucionalização da PASS na UFV em revista científica de destaque. Como orientador do mestrando Roberto no PROFIAP/UFV, sua visão externa foi fundamental para a elaboração da dissertação e do produto técnico.

### Luiz Antônio Abrantes

Doutor e bacharel em Administração, é um líder estratégico na UFV, atua como professor no Departamento de Administração, pesquisador do Mestrado em Administração da instituição e Pró-Reitor de Gestão de Pessoas na UFV. Coordena a implementação da PASS em nível estratégico, mobilizando recursos para promover a saúde dos servidores, prevenir danos, monitorar condições de saúde ocupacional, oferecer assistência e viabilizar perícias oficiais. Como coorientador do mestrando Roberto no PROFIAP/UFV, alia sua vasta experiência em pesquisa, gestão de pessoas e políticas públicas. Sua expertise na administração pública, com ênfase na inovação e na eficiência dos processos, fortalece a adoção de políticas baseadas em evidências e impulsiona o avanço institucional.



**UFV**  
Universidade Federal  
de Viçosa

**PGP**  
PRÓ-REITORIA DE  
GESTÃO DE PESSOAS

**SIASS**  
Sistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal

**PROFIAP**

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, R. S.; BAETA, O. V.; ABRANTES, L. A.; PRADO JÚNIOR, P. P. do. **Limites e potencialidades na implementação da política de atenção à saúde do servidor público federal nas instituições federais de ensino brasileiras.** *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, [S.l.], v. 17, n. 10, p. e11202, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.10-035>. Acesso em: 01 fev. 2025.
- BARBOSA, R. S. et al. **A teoria do agir organizacional no subsistema integrado de atenção à saúde do servidor (SIASS): elucidando comportamentos e integrando ações de saúde ocupacional.** *Aracê*, v. 6, n. 3, 1 nov. 2024. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/1110>. Acesso em: 07 fev. 2025.
- BASSAN, Edilberto José. **Gestão da qualidade: ferramentas, técnicas e métodos.** ed. Curitiba: Pr, 2018. 153 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática.** 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- CONSU-UFV. Resolução nº 03, de 27 de março de 2009. **Aprova o regimento interno da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PGP.** UFV, 2009. Disponível em: [https://pgp.ufv.br/wp-content/uploads/2012/06/09\\_031.pdf](https://pgp.ufv.br/wp-content/uploads/2012/06/09_031.pdf). Acesso em: 12 fev. 2025.
- CORDEIRO, Mônica. **Crise nas empresas: qual é o papel da governança corporativa?** Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/blog/crise-empresas-governan%C3%A7a>. Acesso em: 03 fev. 2025.
- DEVESA, Laura Moura; PEREIRA, Maria Odete. **A importância da comunicação no contexto organizacional: a comunicação organizacional como ferramenta de desenvolvimento e eficácia de uma organização.** 2016. 67 f. Dissertação (Mestrado) – Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, 2016.
- DSS (org.). **Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida.** Disponível em: <https://dss.ufv.br/>. Acesso em: 08 fev. 2025.
- MAGGI, Bruno. **Do agir organizacional: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem.** São Paulo: Edgard Blücher, 2006.
- OLIVEIRA, P. T. de; AZEVEDO, C. C. de; JÚNIOR, W. A. das N. **Percepções da equipe sobre a prática interprofissional à atenção à saúde de servidores federais.** *Hygeia – Revista Brasileira de Geografia Médica e da Saúde*, Uberlândia, v. 20, p. e2071, 2024. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/hygeia/article/view/71618>. Acesso em: 15 fev. 2025.
- PASINATTO, R.; BIZELLO, E.; GROSZ, E. **A comunicação enquanto estratégia para a promoção da saúde.** *Revista de Ciências da Saúde – REVIVA*, 2023. Disponível em: <https://revistas.uceff.edu.br/reviva/article/view/196>. Acesso em: 11 fev. 2025.
- PINHEIRO, Francisco Pablo Huascar Aragão et al. **Projeto ELABORAR: uma experiência de intervenção junto a trabalhadores da Universidade Federal do Ceará.** *Revista de Psicologia*, [S.l.], v. 4, n. 2, p. 103-113, jan. 2013. Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/psicologiaufc/article/view/809/0>. Acesso em: 04 fev. 2025.

## REFERÊNCIAS

---

PINTO, Carolina de Mendonça Brandão et al. **Absenteeism-disease in university employees: a cross-sectional study of the reasons for leave from 2013 to 2018**. *Ciência e Natura*, v. 43, p. e10-43385, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/2179460X43385>. Acesso em: 09 fev. 2025.

POSSARLE, Roberto. **Gestão: ferramentas da qualidade**. ed. São Paulo: SENAI SP, 2014.

SESA SYSTEMS. **O que é qualidade de vida no trabalho?** [blog]. 06 jun. 2024. Disponível em: <https://www.sesa-systems.pt/blog/2024/06/06/o-que-e-qualidade-de-vida-no-trabalho/>. Acesso em: 16 fev. 2025.

SIASS (org.). **SIASS - Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal**. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/siass>. Acesso em: 02 fev. 2025.

SSH – **Serviço de Segurança e Higiene do Trabalho**. PGP-UFV (org.). Disponível em: <https://pgp.ufv.br/estrutura/divisooes/dss/servico-de-seguranca-e-higiene-do-trabalho/>. Acesso em: 14 fev. 2025.

SSQ – **Serviço de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida**. PGP-UFV (org.). Disponível em: <https://pgp.ufv.br/estrutura/divisooes/dss/servico-de-saude-ocupacional-e-qualidade-de-vida/>. Acesso em: 13 fev. 2025.

UFV – **Universidade Federal de Viçosa**. Disponível em: <https://www.ufv.br/apresentacao/>. Acesso em: 06 fev. 2025.

WEST, Roslynn Renee. **The keys of perception: unlocking your future, destiny, and fullest potential (The Master's Keys Series)**. [S.l.]: Realm Publishing House, 2025. 188 p. ISBN 979-8218349417.

## PROTOCOLO DE RECEBIMENTO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

Ao Senhor,  
Pedro Paulo do Prado Junior  
Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida - DSS  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PGP

Senhor chefe da DSS e gestor da Unidade SIASS da UFV,

Encaminhei, por meio do processo SEI UFV nº 23114.900597/2025-79, o Produto Técnico Tecnológico (PTT) intitulado “Conexão DSS/UFV: recomendações para aprimorar a comunicação e a transparência na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida”. Este trabalho é derivado da dissertação de mestrado “Limites e Potencialidades na Implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho na Universidade Federal de Viçosa: uma análise sob a ótica do Agir Organizacional”, elaborada pelo discente Roberto Silva Barbosa, sob orientação do professor Odemir Vieira Baeta e coorientação dos professores Luiz Antônio Abrantes e Pedro Paulo do Prado Júnior.

Este PTT foi desenvolvido no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), do qual a Universidade Federal de Viçosa (UFV) integra a rede. A solução técnico-tecnológica apresentada tem por objetivo recomendar e implementar ações para aprimorar os processos de comunicação e gestão na Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida (DSS), unidade integrante do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) da UFV.

Solicitamos, por gentileza, que as ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à coordenação local do PROFIAP, por meio do endereço profiap@ufv.br.

Viçosa-MG, 30 de abril de 2025

### Registro de recebimento:

Este Produto Técnico Tecnológico, atualizado após a defesa da dissertação ocorrida em 29 de abril de 2025, foi protocolado sob o nº 1616635 no processo SEI UFV nº 23114.900597/2025-79, tendo sido recebido pelo chefe da DSS-PGP em 30 de abril de 2025. Ademais, o relatório foi encaminhado para o e-mail institucional da DSS, do chefe da DSS e do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, conforme registrado no documento nº 1616663 deste mesmo processo.



[Acesse o processo SEI-UFV.](#)



[Acesse o ofício de protocolo.](#)



[Acesse o comprovante de envio.](#)

**Discente:** Roberto Silva Barbosa

**Orientador:** Odemir Vieira Baeta

**Coorientadores:** Luiz Antônio Abrantes

Pedro Paulo do Prado Júnior

Universidade Federal de Viçosa -UFV

30 de abril de 2025



ISBN 978-65-01-45508-2

