



Para ser relevante.

atendimento@fdc.org.br

0800 941 9200

www.fdc.org.br



SAÚDE MENTAL E DESEMPENHO CORPORATIVO: uma proposta preventiva para a felicidade no trabalho

Ana Paula Viana Machado
Camila Mendonça Rabassa Chanquini
Elizandra dos Santos Pinheiro
Fabricio Moreira Silva
Glauco Gavasso
Waldir Rodrigues de Lima Junior

Porto Alegre
2023

Ana Paula Viana Machado
Camila Mendonça Rabassa Chanquini
Elizandra dos Santos Pinheiro
Fabricio Moreira Silva
Glauco Gavasso
Waldir Rodrigues de Lima Junior

SAÚDE MENTAL E DESEMPENHO CORPORATIVO: uma proposta preventiva para a felicidade no trabalho

Projeto apresentado à Fundação Dom Cabral como requisito parcial para a conclusão do Programa de Pós-graduação em Gestão de Negócios.

Professor Orientador: Marcio Boaventura, DSc.

Porto Alegre
2023

AGRADECIMENTOS

Agradecemos, sobretudo, a Deus, pelo dom de nossas vidas, e por proporcionar-nos a união dos colegas de transporte deste Brasil, com a oportunidade de evoluirmos ao caminho do bem, contribuindo ainda mais com a felicidade no ambiente de trabalho.

A nossa família, filhos(as), esposo(a), irmãos, amigos(as) e demais familiares, pelo amor e pela dedicação, por estarem ao nosso lado durante a construção deste trabalho, com muita compreensão por nossas ausências, incentivando-nos e apoiando-nos em nossa evolução. Nosso muito obrigado!

Aos coautores deste trabalho, que não mediram esforços para buscar um aprendizado profundo, podendo contribuir uns com os outros, trocando ideias e, assim, concretizando uma grande ação para a qualidade de vida de nossos colegas do transporte. Gratidão colegas!

Agradecemos o acompanhamento meticuloso de nosso professor orientador Marcio Boaventura, que sempre esteve presente com atenção e rapidez para elucidar nossas dúvidas. Obrigado!

“A felicidade é a forma mais elevada de saúde.”
Dalai Lama

RESUMO

O cenário do transporte metropolitano de passageiros rodoviário no Brasil apresenta desafios significativos, dentre eles cuidar da saúde mental dos motoristas e proporcionar um ambiente saudável de trabalho, observando as condições ergonômicas, em condições adversas como congestionamentos, ruídos, calor, condições desfavoráveis do clima, acidentes, travessia de pedestres, falta de manutenção nas vias, entre outros fatores que geram nos motoristas distúrbios orgânicos e psíquicos. As empresas precisam retomar e estruturar programas de bem-estar, promovendo ações voltadas para a saúde mental no ambiente de trabalho. O objetivo deste trabalho é estudar e apresentar ações preventivas para evitar desequilíbrio da saúde mental dos motoristas de ônibus de transporte metropolitano de passageiros. Esse cuidado deve ocorrer para que não ocorra baixa produtividade, absenteísmo, demissões, conflitos entre passageiros e pedestres, e para que os acidentes de trânsito não aumentem, o que poderá colocar em risco a segurança não só do motorista como dos passageiros, além de comprometer a imagem da empresa. A proposta de valor será apresentar boas práticas através de uma cartilha que buscará preservar a saúde física e mental dos colaboradores de empresas do ramo de transporte de passageiros. Assim, serão apresentadas as principais ações em benefício da qualidade de vida, motivação com autocuidado, satisfação com a empresa e felicidade no ambiente de trabalho. Com o intuito de atender os objetivos deste trabalho, foi realizado um estudo com base em pesquisas e metodologias que são utilizadas na gestão organizacional das empresas.

Palavras-chave: saúde mental; distúrbios orgânicos e psíquicos; transporte metropolitano; felicidade no trabalho.

ABSTRACT

The scenario of metropolitan road passenger transport in Brazil presents significant challenges, including taking care of the mental health of drivers and providing a healthy work environment in adverse conditions such as congestion, noise, heat, ergonomic conditions, adverse weather conditions, accidents, crossings of pedestrians, lack of road maintenance, among other factors, which generate organic and psychological disturbances in drivers. Companies need to resume and structure wellness programs, promoting actions aimed at mental health in the workplace. The objective of this work is to study and present preventive actions to avoid imbalance in the mental health of metropolitan passenger transport bus drivers. This care must be taken to prevent low productivity, absenteeism, layoffs, conflicts between passengers and pedestrians, and that traffic accidents do not increase, which could jeopardize the safety not only of the driver but also of the passengers, in addition to compromising the company's image. The value proposition will be to present good practices through a booklet that will seek to preserve the physical and mental health of employees of companies in the field of passenger transport. This will present the main actions to benefit quality of life, motivation with self-care, satisfaction with the company and happiness in work environment. Thus, in order to meet the objectives of this research, a study was carried out based on research and methodologies that are used in the organizational management of companies.

Keywords: mental health; organic and psychic disturbances; metropolitan transport; happiness at work.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pesquisa CNT de Rodovias -2022	40
Figura 2: Pontos negativos da profissão de motorista	47
Figura 3: Informativo para acesso a plataforma de psicologia.....	48
Figura 4: Guia para apoiar os líderes na identificação de sinais de alerta na saúde mental da equipe	50
Figura 5: Sala de Descanso da Área Externa.....	52
Figura 6: Sala de Descanso da Área Interna Climatizada	52
Figura 7: Cartilha – Proposta de Solução	66

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Custo impressão da cartilha para os gestores da Solgil	76
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Sugestão de cronograma para a implementação da cartilha.....	77
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

OMS – Organização Mundial da Saúde

RH – Recursos Humanos

ABQV – Associação Brasileira de Qualidade de Vida

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

ISO – *International Organization for Standardization* (Organização Internacional de Normalização)

NHO – Norma Higiene Ocupacional

CEVS – Centro Estadual de Vigilância em Saúde

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

ANTT – Agência Nacional de Transportes Terrestres

GPS – *Global Positioning System* (Sistema de Posicionamento Global)

CCO – Centro de Controle Operacional

AVC – Acidente Vascular Cerebral

CNT – Conselho Nacional de Transporte

SEST SENAT – Serviço Social do Transporte e Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte

E. V. A. – Escuta, Validação, Avaliação.

GPCI – Gerenciamento Progressivo de Comportamento Inconveniente

NAP – Núcleo de Atenção Primária

NBR – Norma Brasileira

ACIGRA – Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Gravataí

ESG - *Environmental, Social and Governance* (Governança Ambiental, Social e Corporativa)

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

TI – Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1. RESUMO EXECUTIVO	12
2. BASES CONCEITUAIS.....	14
2.1 Saúde Mental no Ambiente de Trabalho.....	14
2.1.1 Importância de um ambiente de trabalho saudável.....	18
2.2 A saúde mental e a sua importância para o motorista profissional.....	23
2.3 Distúrbios Orgânicos e psíquicos causados pelo trabalho no transporte coletivo urbano	26
2.4 A psicologia positiva e a felicidade no trabalho	31
2.4.1 Técnicas para identificar as causas que afetam a saúde mental	35
3. METODOLOGIA DE PESQUISA	38
4. LEVANTAMENTO E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO	39
4.1 ANÁLISE DO SETOR	39
4.1.1 Cenário do transporte de passageiros no Brasil.....	39
4.1.2 Transporte Metropolitano de passageiros no Brasil	41
4.2 A saúde mental e a qualidade de vida dos motoristas de transporte de passageiros da região metropolitana de Porto Alegre/RS.....	43
4.3 BENCHMARKING / REALIDADES ORGANIZACIONAIS.....	47
4.3.1 Companhia Azul Linhas Aéreas S.A	47
4.3.2 Empresa Sol.....	51
4.3.3 Transporte de Passageiros SOGIL	54
4.3.4 Análise Atual da Empresa.....	55
4.3.5 Pesquisa/Levantamentos da Empresa	57
5. DESENVOLVIMENTO – PROPOSTA DE SOLUÇÃO.....	63
5.1 A importância da saúde física e mental dos colaboradores de sua empresa	63
5.2 O modelo de ações preventivas que beneficiam a saúde mental dos motoristas do transporte urbano – cartilha	64
5.2.1 Atividade Física	66
5.2.2 Saúde Emocional.....	67
5.2.3 NAP – Núcleo de Atenção Primária.....	68
5.2.4 Espaço de descompressão	69
5.2.5 Carinha de avaliação diária	69

5.2.6 Avaliação de desempenho.....	69
5.2.7 Vídeo de alongamento	70
5.2.8 Papo aberto.....	71
5.2.9 Capacitação dos líderes.....	71
5.2.10 Nutricionista.....	72
5.3 Análise de Viabilidade para o Modelo.....	73
5.3.1 Viabilidade Técnica	73
5.3.2 Viabilidade Operacional	74
5.3.3 Viabilidade Estratégica	74
5.3.4 Viabilidade Financeira.....	75
5.4 Plano de Implementação do Projeto.....	76
6. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	79
REFERÊNCIAS.....	82

1. RESUMO EXECUTIVO

A saúde física e mental possui um papel importante dentro da qualidade de vida e do bem-estar das pessoas, que precisam se sentir motivadas em seu ambiente de trabalho e podendo contar com requisitos básicos, como: segurança, conforto, saúde física e mental e qualidade de vida na totalidade.

O cenário de transporte de passageiros vem apresentando mudanças significativas com o passar do tempo. Ocorre que, com a crise econômica a que o setor ficou exposto recentemente, muitas empresas tiveram que reduzir ou, até mesmo, cortar ações e benefícios ofertados pelo RH.

Nesse aspecto, realizamos uma pesquisa para identificar como os colaboradores estão se sentindo no seu ambiente de trabalho atualmente. Por meio desses dados, foi possível perceber que estamos enfrentando severas dificuldades com questões de saúde física, emocional e mental dos colaboradores, bem como elevados números de absenteísmo e baixa produtividade.

Segundo Serrano-Fernandez¹, as condições e os fatores psicossociais do trabalho desempenham um papel importante na autoavaliação geral da saúde, no desempenho e na constituição do bem-estar dos motoristas de transporte coletivo.

As empresas precisam retomar e estruturar programas que promovam ações voltadas para a saúde física e mental no ambiente de trabalho. Nesse aspecto, é importante que o RH das empresas volte a assumir um papel de convencimento para a alta direção, mostrando os resultados gerados mediante práticas adotadas em favor do bem-estar do seu colaborador.

Os motoristas cumprem um papel vital no que se refere à segurança e à eficiência dos sistemas de transporte público, portanto, sua saúde e comodidade são fundamentais para a mobilidade urbana, defende Cunradi².

Assim, identificar e discutir os motivos dos problemas de saúde física e mental dos trabalhadores é importante para compreender essa realidade e desenvolver

¹ SERRANO-FERNÁNDEZ, María José et al. Predictive power of selected factors over driver stress at work. **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics**, [s. l.], v. 27, n. 2, p. 416-424, 2021.

² CUNRADI, Carol B.; MOORE, Roland S.; BATTLE, Robynn S. Frequency of job stressors, difficulty unwinding after work, and sleep problems among urban transit operators. **Journal of Workplace Behavioral Health**, [s. l.], v. 34, n. 1, p. 3-19, 2019. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2019-22727-002>. Acesso em: 4 set. 2023.

planos de ação eficazes para o seu cuidado, fortalecendo as políticas públicas existentes e construindo novas que entendam a saúde mental como um direito humano.

O objetivo deste trabalho é contribuir com boas práticas, recomendando que as empresas implementem de forma concomitante a cartilha e as ações, pois entendemos que realizá-las uma ou outra individualmente não levará ao resultado esperado. Essas condutas podem ser facilmente aplicadas em empresas com um baixo custo de investimento, e o retorno de sua aplicação trará diversos benefícios para a qualidade de vida dos colaboradores, motivando-os no seu dia a dia de trabalho.

A proposta de valor deste trabalho será apresentar uma cartilha com exemplos de boas práticas, podendo, dessa forma, contribuir com a prevenção da saúde física e mental dos seus colaboradores. Ações bem estruturadas e com acompanhamento das lideranças tornam o processo de gestão organizacional mais eficaz e positivo em sua performance de desempenho. Assim, buscaremos com a eficiência desses recursos, benefícios para a colaborador, como melhor qualidade de vida, motivação com autocuidado, satisfação com a empresa e felicidade no seu ambiente de trabalho.

2. BASES CONCEITUAIS

2.1 Saúde Mental no Ambiente de Trabalho

A saúde mental no ambiente de trabalho, cada vez mais, é abordada dentro das organizações, porém, antes de analisar a evolução do tema, é importante analisar esse conceito e sua importância.

A Organização Mundial da Saúde (OMS)³ traz alguns pontos que definem o termo saúde mental e demonstram a sua importância. Afirma que a saúde mental é instrumento intrínseco a todas as pessoas, pois influencia todos os aspectos da vida, como pensamos, sentimos e agimos. Também ampara toda a construção do ambiente em que vivemos, as decisões tomadas ao longo da vida, construção dos relacionamentos e é um direito básico das pessoas.

A saúde mental é importante não somente no âmbito individual, como também de fundamental importância para o desenvolvimento da socioeconômico da coletividade. A saúde mental é tão importante quanto a física, pois, quando se está mentalmente saudável, é possível lidar com os estresses do dia a dia, realizar as atividades diárias, trabalhar e estudar para contribuir para a própria vida e a sociedade.

Estar mentalmente saudável significa que as pessoas são mais capazes de se conectar umas com as outras, produzir mais e melhor para si e para a sociedade, lidar melhor com as turbulências da vida e, dessa forma, prosperar mais em todos os aspectos presentes na vida.

No Brasil, o entendimento acerca das questões relacionadas à saúde no trabalho iniciou no século XVIII, progredindo ao longo de todo o século XIX e evoluindo até atualmente. Somente no século XIX é que surgiram as primeiras legislações destinadas à saúde no trabalho, voltadas diretamente a questões acidentárias. Em 1934, surgiu o regramento que trouxe à luz de forma mais clara as doenças profissionais, todavia, somente nos últimos anos que é a saúde no trabalho ganhou maior relevância.⁴

³ WORLD HEALTH ORGANIZATION. **World mental health report**: transforming mental health for all. Geneva: World Health Organization, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>. Acesso em: 4 set. 2023.

⁴ TIMBÓ, Maria Santa Martins; EUFRÁSIO, Carlos Augusto Fernandes. O meio ambiente do trabalho saudável e suas repercussões no Brasil e no mundo, a partir de sua evolução histórica. **Pensar**,

Em 1991, foi publicada a Lei 6.938, que visa a dispor sobre a Política Nacional do Meio Ambiente. No seu art. 1º, inciso I, encontra-se a definição de meio ambiente, em que é possível observar a abrangência do dispositivo legal, que vai até os aspectos que abrigam e regem a vida⁵. Porém, mesmo antes da publicação da lei supracitada, a Constituição Federal de 1988, no art. 225, trouxe elementos que determinam o direito de todos ao ambiente dentro os elementos em que traz a previsão da qualidade de vida⁶. O conceito de meio ambiente do trabalho, oriundo da discussão relativa ao direito ambiental, está diretamente ligado ao trabalho exercido rotineiramente pelas pessoas, ou seja, a atividade que exercem profissionalmente.

A OMS criou um conceito próprio referente ao que compreende um ambiente saudável, com o intuito de auxiliar no entendimento e na aplicação de conceitos que visem à criação destes nas organizações. A organização incluiu no conceito questões relacionadas a saúde psicossocial dos trabalhadores, sobretudo quando traz a preocupação com a promoção de segurança, saúde e bem-estar de todos⁷.

A relevância a respeito da temática emana da evolução histórica do próprio trabalho, no qual, por experiências vividas ao longo do tempo, foi possível adequar as condições de trabalho para que o bem-estar dos trabalhadores fosse mais valorizado dentro das organizações. Os fatores de risco que interferem na saúde do trabalhador não estão somente relacionados a questões físicas ou biológicas do local de trabalho,

Fortaleza, v. 14, n. 2, p. 344-366, jul./dez. 2009. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rpen/article/view/1708>. Acesso em: 4 set. 2023.

⁵ Lei 6.938, art. 3º, “I - meio ambiente, o conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica, que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas”. BRASIL. **Lei 6.938, de 31 de agosto de 1981**. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1981. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938compilada.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%206.938%2C%20DE%2031%20DE%20AGOSTO%20DE%201981&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20Pol%C3%ADtica%20Nacional,aplica%C3%A7%C3%A3o%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias. Acesso em: 4 set. 2023.

⁶ CF, art. 225 – “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”. BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 4 set. 2023.

⁷ WORLD HEALTH ORGANIZATION. **World mental health report: transforming mental health for all**. Geneva: World Health Organization, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>. Acesso em: 4 set. 2023.

mas também diretamente atreladas a questões psicossociais, com parcela importante na efetiva saúde do trabalhador⁸.

Alguns fatores que interferem na saúde do trabalhador podem ser observados, podendo ser atribuídos a um ambiente laboral não saudável, como jornadas excessivas, dentre outros aspectos diversos que podem influenciar no adoecimento físico e emocional dos trabalhadores⁹.

Importante destacar a pandemia de Covid-19, que acometeu o mundo em março de 2020, tornando-se uma das maiores crises globais já registradas. A pandemia causou inúmeros problemas nas áreas econômica, social, e nos sistemas de saúde. Esses problemas também acarretaram consequências para a saúde psicológica das pessoas, causando crises de ansiedade para a população durante as ondas de contaminações e mortes, também gerando ou ampliando outros problemas psicológicos¹⁰.

O comportamento da população global em geral frente à Covid-19 foi negativo, envolvendo situações complexas de solucionar e multifacetadas. Frente aos cenários estressantes impostos pela pandemia, cada indivíduo reage de forma diversa, variando conforme formação, histórico de vida, comunidade onde vive, etc. Além da preocupação em contrair o vírus, também se criou uma constante sensação de insegurança em realizar atividades rotineiras no dia a dia, como ir ao mercado, farmácia ou mesmo uma realizar uma simples caminhada pela rua. Isso acarretou também na modificação da interação interpessoal durante todo o período¹¹.

Para algumas pessoas, em especial no início da pandemia, as restrições de circulação e acesso a locais públicos, sobretudo a ambientes hospitalares, causaram muitos impactos na saúde mental, pois pouco se sabia sobre o vírus e todas as

⁸ DE OLIVEIRA, Leandro Souza. **Identificação, Controle e Prevenção dos Fatores de Risco Psicossociais em Ambiente de Trabalho**. 2022. Dissertação (Mestrado em Ciências do Trabalho e Relações Laborais) – Departamento de Sociologia, Instituto Universitário de Lisboa, 2022. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/28395>. Acesso em: 5 abr. 2023.

⁹ PEREIRA, Lenna Eloisa Madureira. Ambiente de trabalho saudável na Atenção Primária à Saúde: revisão integrativa da literatura. **Rev baiana enferm**, Salvador, v. 36, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/enfermagem/article/view/38084>. Acesso em: 8 set. 2023.

¹⁰ WORLD HEALTH ORGANIZATION. **World mental health report: transforming mental health for all**. Geneva: World Health Organization, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>. Acesso em: 4 set. 2023.

¹¹ FERNANDES, Renata Marinho. ICU Nursing team mental health in the face of the COVID-19 pandemic: An integrative review. **Aquichán**, v. 23, n. 2, e2326, 2023. Disponível em: https://docs.bvsalud.org/biblioref/2023/07/1442447/20911-icu_pdf_publico.pdf. Acesso em: 4 set. 2023.

consequências que poderia gerar. Com isso, surgiu um constante medo de infecção e morte pela Covid-19, para si e para as pessoas próximas, amigos e familiares¹².

Ao mesmo tempo em que o medo surgia por conta da pandemia, outros fatores extremamente estressantes surgiam, principalmente a perda de alguma pessoa próxima, havendo, com isso, a necessidade de lidar com o luto da perda e questões envolvendo todo o funeral. Durante a pandemia, esses momentos foram diferentes, pois havia restrições, e por vezes os velórios sequer aconteciam. Surgiram situações também de outras doenças, e o tratamento precisava respeitar protocolos de segurança relacionados à Covid-19. Todas estas adversidades impactam diretamente na saúde mental das pessoas¹³.

Com exceção dos profissionais da saúde pouco estudos foram realizados em relação ao desenvolvimento de atividades de outras categorias de trabalho. No Brasil, dados referentes a essa temática ainda são muito precários, havendo subnotificação sobre os grupos de trabalho. Contudo, um estudo realizado na Ásia identificou 5 grupos de trabalhadores que tiveram maior frequência de casos, são eles: profissionais da saúde, motoristas e trabalhadores de transporte, profissionais do setor de serviços, profissionais de limpeza e funcionários de segurança pública¹⁴.

Cada categoria profissional tem suas particularidades, porém, para o motorista profissional, alguns aspectos chamam mais atenção, como gatilho de estresse no dia a dia de trabalho, não disponibilidade de locais adequados para higiene pessoal e alimentação e condições da estrada, pela sua má conservação, excesso de trânsito ou imprudência de outras pessoas ao dirigir seus veículos¹⁵.

Os motoristas são propensos a desenvolver algum transtorno mental devido a algumas características da profissão com as quais precisam lidar diariamente

¹² PEREIRA, Lenna Eloisa Madureira. Ambiente de trabalho saudável na Atenção Primária à Saúde: revisão integrativa da literatura. **Rev baiana enferm**, Salvador, v. 36, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/enfermagem/article/view/38084>. Acesso em: 8 set. 2023.

¹³ PEREIRA, Lenna Eloisa Madureira. Ambiente de trabalho saudável na Atenção Primária à Saúde: revisão integrativa da literatura. **Rev baiana enferm**, Salvador, v. 36, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/enfermagem/article/view/38084>. Acesso em: 8 set. 2023.

¹⁴ SOLIANI, Rodrigo Duarte; DA SILVA, Luiz Bueno. Segurança e Saúde Ocupacional dos Motoristas de Caminhão Autônomos: Uma Revisão da Literatura. **Revista Transporte Y Territorio**, Buenos Aires, v. 28, p. 200-213. Disponível em: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/rtt/article/view/10953>. Acesso em: 4 set. 2023.

¹⁵ CAMINI, Gabriel; BOLIGON, Raphaela; CAVALHEIRI, Jolana Cristina. Quality of life and common mental disorders in truck drivers. **Research, Society and Development**, Vargem Paulista, v. 12, n. 1, p. e3712139257, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/39257>. Acesso em: 22 jul. 2023.

enquanto desenvolvem as suas atividades profissionais. Exemplos delas são locais inadequados para higiene e alimentação, sedentarismo e má qualidade do sono. Em decorrência também do perfil dos motoristas, em sua maioria do sexo masculino, estes têm dificuldade de expressar sentimentos e emoções, o que dificulta o diagnóstico de algum transtorno mental ou mesmo medidas prévias¹⁶.

Todos os profissionais atuam em próprio favor, buscando os seus objetivos e os objetivos coletivos. Desse modo, as atividades profissionais não estão restritas aos indivíduos, pois estão diretamente ligadas ao coletivo e por consequência aos resultados das organizações. Como o trabalho ocupa grande parte do dia a dia das pessoas, proporcionar um ambiente de trabalho saudável para que os profissionais possam exercê-lo da melhor forma possível e, desse modo, atingir os próprios objetivos e aqueles da organização em que atuam¹⁷.

Há não muito tempo, as organizações buscavam sempre a produtividade e a lucratividade, o que muitas vezes conflitava com os interesses pessoais dos profissionais atuantes nelas. Desse modo, com o passar do tempo, a preocupação e atenção que as organizações começaram a dar para os interesses profissionais e pessoais dos seus colaboradores aumentou, movimento que se intensificou, pois se percebeu que são pessoas que produzem, consomem, vendem e compram. Assim, elas estão diretamente ligadas à entrega das organizações e, com isso, a gestão dos colaboradores e a criação de ambientes de trabalho saudáveis faz com que tanto organizações como profissionais obtenham melhores resultados em diversas áreas¹⁸.

2.1.1 Importância de um ambiente de trabalho saudável

As organizações têm observado que aspectos relativos a um ambiente de trabalho saudável proporcionado aos seus colaboradores são importantes para obter

¹⁶ CAMINI, Gabriel; BOLIGON, Raphaela; CAVALHEIRI, Jolana Cristina. Quality of life and common mental disorders in truck drivers. **Research, Society and Development**, Vargem Paulista, v. 12, n. 1, p. e3712139257, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/39257>. Acesso em: 22 jul. 2023.

¹⁷ DA SILVA, Érico Gabriel. A Necessidade e Importância da Promoção de Saúde Mental nas Organizações. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, [s. l.], v. 8, n. 3, p. 49-65, maio/jun 2023. Disponível em: <http://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/690/763>. Acesso em: 8 set. 2023.

¹⁸ NICOMEDES, Letícia Ferreira. **Impactos da pandemia de COVID-19 na gestão de pessoas: um estudo qualitativo**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/38591>. Acesso em: 5 set. 2023.

melhores resultados dentro das empresas, pois trazem maior produtividade, havendo um benefício mútuo para empresa e trabalhador.

Segundo Cândido¹⁹, as pessoas buscam por qualidade de vida e, nesse sentido, é possível elencar aspectos diretamente ligados a isso, como o bem-estar físico, psicológico e emocional, entre outros elementos que estejam condicionados à vida humana e a sua própria existência. Portanto, a busca por maneiras de mitigar estresse ou outras situações que possam eventualmente causar o mal-estar nos trabalhadores passa a ser importante para as empresas, ou seja, as organizações estão buscando forma de proporcionar qualidade de vida no trabalho por meio de ambientes de trabalho saudáveis, em que o trabalhador tenha um alto grau de satisfação com a atividade exercida e encontre identificação com a empresa.

Um local de trabalho, seja um escritório ou uma oficina, deve ser sadio e agradável. O homem precisa encontrar aí condições capazes de lhe proporcionar um máximo de proteção e, ao mesmo tempo, satisfação no trabalho [...]²⁰.

Segundo Chiavenato²¹, o ambiente de trabalho impacta diretamente no desempenho da organização e de seus colaboradores. Também relata o autor que um ambiente agradável e amigável melhora a qualidade da vida das pessoas na organização.

A rotatividade de trabalhadores nas organizações, sobretudo quando voluntárias, é um fator importante para as organizações, pois traz prejuízos financeiros, bem como atrapalham muitos processos organizacionais, uma vez que há necessidade de recolocação profissional, novos treinamentos, entre outros problemas. O fato de o trabalhador solicitar desligamento voluntariamente de uma organização pode estar ligado a diversos fatores psicossociais, como encontrar

¹⁹ CÂNDIDO, Wanderson Pereira de Lima. **Qualidade de vida e satisfação no trabalho**: Os impactos da pandemia do Covid-19 em uma Instituição Financeira. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Unidade Acadêmica de Gestão de Negócios, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/jspui/handle/177683/2682>. Acesso em: 5 set. 2023.

²⁰ VERDUSSEN, R., 1978 apud BENAGLIA, Mirian Damaris. A influência do ambiente de trabalho e do estilo de vida sobre a saúde do trabalhador. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 32., 2012, Bento Gonçalves. **Anais** [...], Bento Gonçalves: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2012.

²¹ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

insegurança no local de trabalho e até mesmo conflitos entre trabalho e convívio familiar.

De Oliveira²² comenta que é importante que as organizações compreendam o que é um ambiente de trabalho saudável e busquem formas de proporcioná-los aos seus trabalhadores, pois, dessa forma, se identifica também quais os vilões presentes na organização que incentivam os trabalhadores a buscar a dispensa voluntária.

Segundo a Associação Brasileira de Qualidade de Vida [...], a adesão aos princípios dos ambientes de trabalho saudáveis é essencial, pois evita afastamentos e incapacidades para o trabalho minimizam os custos com saúde e os custos associados com a alta rotatividade e aumenta a produtividade em longo prazo bem como a qualidade dos produtos e serviços.

Conforme Chiavenato²³, as empresas bem-sucedidas fazem do ambiente de trabalho um local agradável e acolhedor, fazendo com que as pessoas se sintam valorizadas e respeitadas. Dessa maneira, além dos trabalhadores produzem mais e melhor, a rotatividade do pessoal diminui muito e reduzem-se as doenças e os números de absenteísmo.

Para Chiavenato, a satisfação no trabalho é um fator importante para a motivação, o desempenho e a produtividade dos colaboradores. Ele afirma que uma organização pode ser mais satisfatória quando as exigências do trabalho estão alinhadas às habilidades e expectativas dos colaboradores²⁴.

As pessoas passam a maior parte do seu tempo na organização em um local de trabalho que constitui o seu costumeiro *habitat*. O ambiente de trabalho se caracteriza por condições físicas e materiais e por condições psicológicas e sociais. Ambas intimamente relacionadas²⁵.

Os executivos devem criar um ambiente de trabalho em que todos os funcionários se sintam bem-vindos, confiantes e respeitados, podendo interagir,

²² DE OLIVEIRA, Leandro Souza. **Identificação, Controle e Prevenção dos Fatores de Risco Psicossociais em Ambiente de Trabalho**. 2022. Dissertação (Mestrado em Ciências do Trabalho e Relações Laborais) – Departamento de Sociologia, Instituto Universitário de Lisboa, 2022. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/28395>. Acesso em: 5 abr. 2023.

²³ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

²⁴ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

²⁵ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014. p. 401.

aprender, crescer e evoluir na empresa. Conforme Chiavenato, acompanhamento e oportunidade de interação fornecem uma base essencial para que as pessoas se sintam confortáveis em expor suas ideias e sugestões²⁶.

Os gerentes devem assumir também a responsabilidade de cuidar do estado geral de saúde dos colaboradores, incluindo o bem-estar psicológico. Um colaborador excelente e competente, mas deprimido e com baixa autoestima, pode ser tão improdutivo²⁷.

É importante criar a política de portas abertas para desenvolver um ambiente de trabalho saudável e manter as pessoas confiantes e seguras. Chiavenato, diz que a política de porta abertas, modelo utilizado em muitas empresas, deve dar o direito de o funcionário discutir seus problemas com seus gestores. A recepção da informação, porém, deve ser muito tranquila, para que o funcionário não se sinta ou perceba intimidação do seu gestor ou outro meio contrário às políticas da empresa²⁸.

Para Robbins²⁹, o modelo chamado de teoria dos eventos auxilia o entendimento das emoções no ambiente de trabalho. Consegue-se observar como os trabalhadores reagem emocionalmente às coisas que acontecem no seu dia a dia no ambiente de trabalho, e o que mais afeta o seu desempenho e satisfação. Com esse modelo, consegue-se entender como as alegrias e aborrecimentos do cotidiano influenciam o desempenho e a satisfação no trabalho.

As emoções afetam o desempenho no trabalho? Sim. As emoções negativas, especialmente, podem prejudicar o desempenho. Esta é a mais provável razão pela qual as organizações procuram eliminar as emoções do ambiente de trabalho³⁰.

Segundo Chiavenato, a higiene do trabalho ou higiene ocupacional envolve as condições ambientais que garantem o bem-estar, a saúde física e mental dos trabalhadores³¹.

²⁶ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

²⁷ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 419.

²⁸ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

²⁹ ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

³⁰ ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009. p. 115.

³¹ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

Para o autor, a saúde física no ambiente de trabalho, está ligada ao aspecto de higiene do ambiente, o que envolve a exposição do organismo humano a agentes externos, como um ambiente úmido, pouca iluminação, falta de ventilação, temperatura desregulada e equipamentos inadequados de trabalho. Já a saúde mental está relacionada a um ambiente de trabalho com condições psicológicas e sociológicas saudáveis que atuem sobre o comportamento das pessoas, diminuindo o estresse e impacto emocionais.

De acordo com Gil³², o estímulo e a disposição para realizar as atividades no ambiente de trabalho dependem do trabalhador, mas grande influência está no ambiente de trabalho saudável. As empresas estão mais atentas à satisfação dos seus funcionários, criando ambientes melhores e mais motivadores. Nesse cenário, os programas Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), quando bem desenvolvidos, proporcionam um ambiente melhor de trabalho, motivando os funcionários e obtendo uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes, porque, com um local de trabalho saudável e que promova o bem-estar dos funcionários, a produtividade será melhor.

Segundo a autora Limongi-França³³, a qualidade de vida no trabalho consiste em diversas práticas organizacionais adotadas pela empresa, que visem a proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável, a partir da definição de procedimentos da tarefa, cuidado com ambiente físico e bons padrões de relacionamento.

Atualmente, as pessoas não falam apenas sobre a qualidade no trabalho para os funcionários, mas sobre sua qualidade de vida. Ao falar sobre qualidade de vida, surgem muitas ideias e maneiras de se pensar o que é ter qualidade de vida no trabalho. De acordo com Bowditch³⁴, a qualidade de vida no trabalho pode ser entendida como a satisfação das necessidades físicas, emocionais, afetivas e psicológicas das pessoas durante o seu tempo à disposição na organização. Já na percepção de Nadler e Lawler³⁵, a QVT também envolveria o modo de pensar das

³² GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

³³ LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

³⁴ BOWDITCH, James L. **Elementos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

³⁵ NADLER, David A.; LAWLER, E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, [s. l.], v.11, n.1, p. 20-30, 1983.

peças e da organização em relação à resolução de problemas, a inovações no sistema de recompensas, a continuidade profissional e a melhores condições no ambiente de trabalho. Muitos países estão pesquisando sobre QVT. No Brasil, para entender melhor sobre esse assunto, os estudos iniciaram a partir dos anos 80.

2.2 A saúde mental e a sua importância para o motorista profissional

A relação entre saúde mental e trabalho, particularmente no que diz respeito aos motoristas de transportes urbanos, é alvo de preocupação por parte dos responsáveis pelo setor de transporte público, haja vista a baixa procura no mercado de trabalho, alta rotatividade e aposentadoria precoce por problemas de saúde³⁶.

Um trabalho de pesquisa³⁷ realizado com motoristas urbanos em João Pessoa listou os principais fatores de preocupação destes profissionais:

- Medo de ser assaltado: o receio é comum entre todos os motoristas. Os motoristas sofrem agressões, assaltos e, em alguns casos, até assassinatos. O contexto crescente na violência urbana em que se desenvolvem as atividades desse profissional gera um ambiente de insegurança. Diariamente, no exercício do seu trabalho são comuns, por exemplo os assaltos à mão armada e as agressões verbais dentro dos ônibus³⁸.
- O estado precário dos veículos;
- Temperaturas dentro do ônibus: a temperatura ambiente é um fator que pode alterar em muito o comportamento das pessoas. Seguindo as diretrizes da OMS para conforto térmico do ser humano, a faixa de temperatura ideal é entre 20°C e 24°C em ambientes fechados, incluindo os

³⁶ ILLANGASINGHE, D. K. *et al.* Prevalence and associated factors of occupational stress among bus drivers of Sri Lanka Transport Board in Colombo District. **Journal of the College of Community Physicians of Sri Lanka**, [s. l.], v. 27, n. 3, p. 411-419, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/356481947_Prevalence_and_associated_factors_of_occupational_stress_among_bus_drivers_of_Sri_Lanka_Transport_Board_in_Colombo_District. Acesso em: 5 set. 2023.

³⁷ ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho**: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em 5 set. 2023.

³⁸ ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho**: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em 5 set. 2023.

veículos (carro, ônibus ou caminhão). É claro que fatores como umidade relativa do ar, fluxo de ar e exposição direta à luz solar podem afetar o conforto térmico. Temperaturas mais altas ou mais baixas causam desconforto, fadiga e diminuição de concentração, trazendo mais falhas no dia a dia e, conseqüentemente, mais acidentes, isso segundo estudo de Battiston, Cruz e Hoffmann³⁹

- Ruído e vibração: a exposição a ruídos do motor, trânsito, etc., destaca-se ocasionando distúrbios emocionais, tais como irritação e dificuldades de concentração, dores de cabeça, aumento da pressão arterial, problemas digestivos e cardiovasculares decorrentes do estresse e, até mesmo, a perda auditiva. Foram relatados sonhos com o barulho do dia a dia e diminuição da paciência e carinho com filhos⁴⁰.

Para a vibração, no que se refere aos trabalhadores, o Brasil segue um protocolo proposto pela ISO 2631, que possui medição padronizada de $1,1\text{m/s}^2$ e $21\text{m/s}^{1,75}$. O primeiro valor é usado na totalidade pelos países que medem a vibração em seus colaboradores e é um padrão de medição, é o método de aceleração média ponderada ou apenas RMS. O segundo valor é uma resultante, apresentada em fevereiro de 2014, na forma da Norma Higiene Ocupacional (NHO), mais restritiva⁴¹. Um estudo avaliou a vibração de corpo inteiro a que está exposto o motorista e concluiu que os valores revelam situação de risco, pois superam em muito o limite estabelecido pela ISO 2631 para oito horas diárias⁴².

³⁹ BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁴⁰ ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁴¹ DE SOUZA, Valdiney Camargos. Limites de Vibração de Corpo Inteiro no Mundo. **Laborare**, [s. l.], v. 4, n. 7, p. 94-116, jul./dez 2021. Disponível em: <https://revistalaborare.org/index.php/laborare/article/view/90/102>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁴² SILVA, Luiz Felipe; MENDES, Renê. Exposição combinada entre ruído e vibração e seus efeitos sobre a audição de trabalhadores. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 9-17, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/QGZNPd7KkWGwyvFgcDM48pj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 12 set. 2023.

- A pressão do horário: a Doutora em Psicologia Leny Sato, no seu livro Sobre “A Representação Social do Trabalho Penoso”, diz: “Os motoristas de ônibus mostram mais sinais de stress psicológico e fisiológico quanto maior a pressão do tempo para realizar o seu trabalho”, uma vez que o motorista não tem controle sobre as condições de tráfego. A autora indica que as atividades profissionais consideradas mais penosas são: mineiros, motoristas e cobradores de ônibus, motoristas e ajudantes de caminhão, motoneiros e condutores de bonde, professores e telefonistas⁴³.

Guérin *et al.*⁴⁴ descrevem como características que definem a atividade mental: a recepção de informações, a memória e a vigilância. Assim, atividades laborais que implicam receber e analisar informações, processando e emitindo respostas, memorizar controles, mostradores e botões, manter-se por longos períodos em estado de vigilância podem ser entendidas como atividades que necessitam de elevada participação da função psíquica e atividades cognitivas⁹.

As características do trabalho figuram, nessa categoria, um não atendimento das necessidades básicas. Os motoristas ficam preocupados sem saber o que vão comer, já que eles fazem as refeições fora de casa – muitas vezes com comida de qualidade ruim – além da variabilidade dos horários das refeições. Inclusive, eles ficam longos períodos sem se alimentar por não haver um intervalo entre uma viagem e outra, com horários apertados. Além disso, as necessidades orgânicas (sede, necessidades fisiológicas e de descanso) não são atendidas em prol do cumprimento de um horário sem intervalos entre viagens que comprometem o bem-estar físico e psíquico⁴⁵.

Esses profissionais cumprem um papel vital no que se refere à segurança e à eficiência dos sistemas de transporte público, sendo sua saúde e seu bem-estar, portanto, fundamentais para a mobilidade urbana⁴⁶.

⁴³ SATO, L. A representação social do trabalho penoso. *In*: SPINK, Mary Jane (org.). **O conhecimento no cotidiano**: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993.

⁴⁴ GUÉRIN, F. *et al.* **Compreender o trabalho para transformá-lo**: a prática da ergonomia. São Paulo: Edgard Blücher Ltda., 2001.

⁴⁵ ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho**: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em 5 set. 2023.

⁴⁶ CUNRADI, Carol B.; MOORE, Roland S.; BATTLE, Robynn S. Frequency of job stressors, difficulty unwinding after work, and sleep problems among urban transit operators. **Journal of Workplace**

2.3 Distúrbios Orgânicos e psíquicos causados pelo trabalho no transporte coletivo urbano

Como afirma o autor Sá Júnior⁴⁷, desde o ano de 1946, define-se saúde da seguinte forma:

A Organização Mundial da Saúde (OMS), organismo sanitário internacional integrante da Organização das Nações Unidas, fundado em 1948, define saúde como “estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não somente a ausência de enfermidade ou invalidez”. A referência à ausência de enfermidade ou invalidez é componente essencial deste conceito de saúde e dele não deve ser separado sob pena de reduzi-lo à total utopia. Principalmente do ponto de vista médico. A definição consta no preâmbulo da Constituição da Assembleia Mundial da Saúde, adotada pela Conferência Sanitária Internacional realizada em Nova York (19/22 de junho de 1946) e assinada em 22 de julho de 1946 pelos representantes de 61 Estados, com vigor a partir de abril de 1948, não emendada desde então. Já ia avançado o século XX quando a concepção de saúde foi mudada para bem-estar, além de ausência de enfermidade. O conceito de bem-estar pode ser a noção subjetiva de sentir-se bem, não ter queixas, não apresentar sofrimento somático ou psíquico, nem ter consciência de qualquer lesão estrutural ou de prejuízo do desempenho pessoal ou social (inclusive familiar e laboral) [...].

Ainda, outra definição de saúde, segundo o autor De Almeida Filho⁴⁸:

A etimologia do termo saúde denota uma qualidade dos seres intactos, indenes, com sentido vinculado às propriedades de inteireza, totalidade. Em algumas vertentes, saúde indica solidez, firmeza, força. Por outro lado, as línguas ocidentais modernas desenvolveram uma variante distinta, com base em raiz etimológica medieval de base religiosa, vinculada às conotações de perfeição e santidade. Apesar das pequenas surpresas reveladas pela história etimológica desse intrigante conceito, parece bastante compreensível a dificuldade em naturalizar a noção de saúde, tendencialmente tomando-a como uma matéria metafísica (mística, religiosa e até sacerdotal) mais do que um problema material, científico e social que afeta a tantos carentes da nossa população [...].

Segundo os autores Guimarães & Grubits⁴⁹, podemos definir saúde mental da seguinte forma:

A importância da Saúde Mental é reconhecida pela OMS desde a sua origem e está refletida em sua definição de saúde “não simplesmente a ausência de

Behavioral Health, [s. l.], v. 34, n. 1, p. 3-19, 2019. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2019-22727-002>. Acesso em: 4 set. 2023.

⁴⁷ SÁ JÚNIOR, Luis Salvador de Miranda. Desconstruindo a definição de saúde. **Jornal do Conselho Federal de Medicina (CFM)**, p. 15-16, jul./set. 2004.

⁴⁸ DE ALMEIDA FILHO, Naomar. Qual o sentido do termo saúde? **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v.16, n. 2, p. 300-301, abr./jun. 2000.

⁴⁹ GUIMARÃES, Líliliana Andolpho Magalhães; GRUBITS, Sonia. **Série saúde mental e trabalho**. Casa do Psicólogo, 2004. v. 3.

doenças ou enfermidade”, mas como um estado “um estado de completo bem-estar físico, mental e social” [...].

Sabe-se hoje que a maior parte das doenças é influenciada por uma combinação de fatores biológicos, psicológicos e sociais. Os transtornos mentais afetam pessoas de todas as idades, em todos os países e causam sofrimento às famílias e comunidades, bem como aos indivíduos [...].

Sobre o modelo de saúde integrado e baseado em fatos, de acordo com Cohen *et al.*⁵⁰, a saúde mental (incluindo emoções e padrões de pensamento) projeta-se como determinante-chave da saúde geral. O estado afetivo angustiado e deprimido inicia uma sucessão de mudanças adversas no funcionamento endócrino e imunitário criando uma susceptibilidade maior a uma série de doenças físicas. Sabe-se que existe relação entre o estresse e o desenvolvimento do resfriado comum.

Em relação à saúde e ao bem-estar no trabalho, avaliando especificamente a profissão de motorista de transporte coletivo de passageiros, essa atividade caracteriza-se como a condução de ônibus de empresas particulares municipais ou interestaduais, acionando os comandos de marcha e direção e conduzindo-o no itinerário, de acordo com as regras de trânsito⁵¹. Trata-se de uma atividade com potencial perigo para a saúde e o bem-estar geral⁵².

De acordo com Ching-Fu e Yuan-Chun⁵³, os motoristas de ônibus devem equilibrar as várias solicitações dos passageiros e da gestão, bem como seguir as regras e os regulamentos de trânsito quando estão em serviço. Desse modo, essas expectativas e exigências aumentam a carga de trabalho e o estresse dos motoristas de ônibus, levando ao desgaste e a um impacto negativo em seu bem-estar.

Alguns fatores podem prejudicar, ainda mais, a saúde e o bem-estar de motoristas, como o calor excessivo, que causa desconforto e pode causar doenças.

⁵⁰ COHEN *et al.*, 1991 *apud* GUIMARÃES, Liliã Andolpho Magalhães; GRUBITS, Sonia. **Série saúde mental e trabalho**. [S. l.]: Casa do Psicólogo, 2004. v. 3.

⁵¹ MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2015 *apud* NEUMANN, Gabriela; CARLOTTO, Mary Sandra; CÂMARA, Sheila Gonçalves. Transtornos Mentais Comuns em Motoristas de Transporte Coletivo de Passageiros. **Revista Psicologia e Saúde**, [s. l.], v. 14, n. 3, jul./set. 2022. Disponível em: <https://www.pssa.ucdb.br/pssa/article/view/2021>. Acesso em: 12 set. 2023

⁵² ILLANGASINGHE, D. K. *et al.* Prevalence and associated factors of occupational stress among bus drivers of Sri Lanka Transport Board in Colombo District. **Journal of the College of Community Physicians of Sri Lanka**, [s. l.], v. 27, n. 3, p. 411-419, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/356481947_Prevalence_and_associated_factors_of_occupational_stress_among_bus_drivers_of_Sri_Lanka_Transport_Board_in_Colombo_District. Acesso em: 5 set. 2023.

⁵³ CHING-FU, C., YUAN-CHUN, H., 2020 *apud* NEUMANN, Marietta *et al.* Low SARS-CoV-2 seroprevalence but high perception of risk among healthcare workers at children's hospital before second pandemic wave in Germany. **World J Pediatr**, [s. l.], v. 17, n. 5, p. 484-494, 2021. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34415560/>. Acesso em: 10 nov. 2022.

Segundo o site GZH, pelo segundo dia consecutivo em 2023, a capital mais quente do Brasil é Porto Alegre, onde os Termômetros marcaram 37,2°C na tarde da segunda-feira (13.02.2023)⁵⁴.

Segundo a prefeitura de Porto Alegre, atualmente, a cidade tem uma frota de 1.337 ônibus e, desse total, 51,61% possui sistema de refrigeração. Dos 690 ônibus equipados com ar-condicionado, cerca de 450 circulam com o equipamento ligado. Segundo a legislação, aqueles veículos que possuem refrigeração devem ligá-los a partir dos 24 graus. Em caso de não cumprimento da determinação, os usuários podem registrar reclamação via 118. O custo mensal do município para manter o ar-condicionado operando nos veículos é de R\$ 826 mil⁵⁵.

Segundo o Centro Estadual de Vigilância em Saúde do Rio Grande do Sul (CEVS), a persistência de dias com elevada temperatura (acima de 32°C) representa riscos relevantes para a saúde, tais como stress térmico, exaustão pelo calor, desmaios (síncope), cólicas, brotoeja (miliária rubra) e edema. Dentre esses, destacam-se dois casos que afetam diretamente os motoristas de ônibus urbano sem climatização: o stress térmico, o resultado de sobrecarga de calor no corpo – sinais de stress térmico podem incluir temperatura do corpo acima de 40 graus, perda completa ou parcial de consciência e/ou capacidade mental reduzida – e a exaustão pelo calor, causada pela perda excessiva de água e sal. Os sintomas podem incluir transpiração, fraqueza, tonturas, náuseas, dor de cabeça, câibras musculares e diarreia⁵⁶.

Outros problemas de saúde dos profissionais motoristas de ônibus, segundo Sá⁵⁷, são descritos em pesquisas epidemiológicas realizadas em diferentes países, indicando que motoristas de ônibus urbano tendem a apresentar problemas de saúde

⁵⁴ SANDER, Isabella. Porto Alegre é a capital mais quente do Brasil pelo segundo dia consecutivo. **Zero Hora**, Porto Alegre, 13 fev. 2023. Calorão. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/ambiente/noticia/2023/02/porto-alegre-e-a-capital-mais-quente-do-brasil-pelo-segundo-dia-consecutivo-cle3cf2790014013qz4axlqv.html>. Acesso em: 8 set. 2023.

⁵⁵ RIMOLO, Aline. Prefeitura fiscaliza operação dos ônibus com ar-condicionado. **Prefeitura de Porto Alegre**, Porto Alegre, 7 jan. 2023. Disponível em: <https://prefeitura.poa.br/smmu/noticias/prefeitura-fiscaliza-operacao-dos-onibus-com-ar-condicionado>. Acesso em: 29 julho 2023.

⁵⁶ DA SILVA, Érico Gabriel. A Necessidade e Importância da Promoção de Saúde Mental nas Organizações. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 8, n. 3, p. 49-65, maio/jun 2023. Disponível em: <http://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/690/763>. Acesso em: 8 set. 2023.

⁵⁷ SÁ, 2006 apud ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em 5 set. 2023.

característicos, geralmente ligados à área cardiovascular, gastrointestinal, músculo-esquelético ou, ainda, distúrbios do sono.

No artigo sobre Condições de trabalho e saúde de motoristas de transporte coletivo urbano, os autores Battiston, Cruz e Hoffmann⁵⁸ pontuam riscos semelhantes à saúde física dos trabalhadores. A revisão da literatura realizada por Winkleby, *et al.*⁵⁹, sobre os riscos à saúde a que estão expostos os motoristas de ônibus, destacou como principais causas de mortalidade e morbidade três grupos de doenças: doenças cardiovasculares, do aparelho gastrointestinal e problemas musculoesqueléticos. Outros estudos apontam para a mesma direção, considerando a profissão de motorista de ônibus como tendo maior risco de desenvolver doenças cardíacas e musculoesqueléticas⁶⁰.

Battiston, Cruz e Hoffmann salientam que as características do posto de trabalho podem influenciar o bem-estar e o conforto do trabalhador. Segundo Millies⁶¹, “o posto de trabalho do motorista de ônibus, apesar do tamanho do veículo, resume-

⁵⁸ BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁵⁹ WINKLEBY *et al.*, 1988 apud BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁶⁰ NETTERSTROM *et al.*, 1988 apud BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

NETTERSTROM; JUEL, 1988 apud BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

Paradis *et al.*, 1989 apud BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁶¹ MILLIES, 2001 apud BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. p. 335. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

se a pouco mais de 1,5 m². Nesse local, estão dispostos os instrumentos necessários à realização da tarefa de conduzir pessoas”.

Os autores Battiston, Cruz e Hoffmann⁶² pontuam ainda que a condição de trabalho interfere no estado psicofisiológico do motorista, traduzindo-se em irritabilidade (que pode levar a um comportamento agressivo na direção), insônia (podendo resultar em sonolência nas horas de trabalho, diminuindo os reflexos) e, em especial, distúrbios na atenção (fator essencial para a direção segura).

Segundo Paes Machado⁶³, sobre as pressões vividas pelo motorista profissional temos:

Quanto as pressões vividas pela prestação desse tipo de serviço, sabe-se que uma das características dessa profissão é justamente, ser responsável por levar e trazer pessoas aos destinos predeterminados. Por estar transportando pessoas, o motorista encontra-se imerso em constante contato com o público. Segundo o autor isso é visto como espaço aberto e vai exigir desse profissional um esforço psíquico significativo por ter que aliar atividades técnicas e repetitivas com as demandas advindas dos usuários.

O autor Machado⁶⁴ levanta outros fatores que causam estresse ao motorista profissional:

Durante o dia-a-dia de trabalho, o motorista de ônibus se defronta com várias necessidades profissionais: necessidades de cortesia no relacionamento com passageiros, necessidade de cumprimento de horários, atenções no trânsito e, acima de tudo, segurança e responsabilidade ao dirigir. Essas, em conjunto, geram diversas situações de fadiga e desgaste no trabalho, entre outros problemas. Como agravante, a maior parte da jornada de trabalho dos motoristas ocorre durante as viagens, diante de situações de trânsito que por si só podem ser estressoras.

⁶² BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁶³ PAES-MACHADO, 2002 apud ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em 5 set. 2023.

⁶⁴ MACHADO, 2003 apud ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em 5 set. 2023.

Os autores Battiston, Cruz e Hoffmann⁶⁵ resumem que as condições de trabalho e de saúde dos motoristas de transporte coletivo urbano podem ser consideradas fontes dos distúrbios orgânicos ou psíquicos. Os locais de apoio – como terminais e sanitários –, o trânsito – principalmente engarrafamentos –, outros veículos da via, clima, entre outros, são fontes constantes de estresse. Outros aspectos do posto de trabalho, que incluem a disposição dos equipamentos, assento, câmbio de marchas, volante e posição do motor, são fundamentais para a incidência de problemas orgânicos, como dores no corpo e problemas auditivos. Além disso, pistas malconservadas, pontos de embarque e desembarque mal localizados, aspectos normativos do trânsito somados a variáveis ergonômicas do posto de trabalho configuram-se como essências da penosidade do trabalho de motorista.

2.4 A psicologia positiva e a felicidade no trabalho

A acelerada transformação do mundo contemporâneo, com o desenvolvimento de novas tecnologias, velocidade de acesso à informação, utilização dos meios de transportes e meios de comunicação impacta diretamente o ritmo de vida das pessoas e, muitas vezes, gera rotinas exaustivas. Essa realidade cria comprometimentos à saúde, como estresse, doenças crônicas, entre outros problemas que, em longo prazo, produzirão impactos na qualidade de vida dessas pessoas⁶⁶. Todas essas mudanças, conseqüentemente, impactam o ambiente de trabalho, e as pessoas e empresas precisam lidar com diversos aspectos que envolvem esse ambiente e que as levam a experimentar um paradoxo em relação aos sentimentos de prazer e sofrimento diante das questões laborais.

Sabe-se que a maior parte das pessoas no mundo obtém o seu sustento por meio do trabalho e que, para parte delas, esse é o fator determinante para que continuem exercendo suas funções, sem, muitas vezes, considerar os aspectos da felicidade no trabalho. Para muitas pessoas, o trabalho é que o que existe de mais

⁶⁵ BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

⁶⁶ MAIA, A.S. Viver com qualidade: desafio para o século XXI. *In*: MOREIRA, Wagner Wey (org.). **Qualidade de vida**: complexidade e educação. 3. ed. Campinas, SP: Papyrus, 2007.

importante, segundo Schein⁶⁷, sendo fonte de autorrealização, satisfação e felicidade. Entretanto, o aumento das doenças relacionadas à saúde mental dos trabalhadores decorrente de suas atividades no ambiente de trabalho é alarmante.

Avaliando esses cenários, as organizações possuem papel muito importante e determinante no cuidado com a saúde de seus colaboradores. Estudos e pesquisas mostram que a Psicologia aparece como um expoente que pode prevenir e tratar questões relacionadas à saúde mental também dentro das empresas.

A Psicologia é a área da ciência que estuda a mente e o comportamento humano e suas interações com o ambiente físico e social. A origem da Psicologia está ligada à Filosofia e a grandes pensadores como Sócrates, Platão e Aristóteles. Entretanto, o seu reconhecimento como ciência surge a partir de 1879, com a criação do primeiro laboratório experimental de Psicologia na Universidade de Leipzig, na Alemanha, por Wilhelm Wundt. Esse ramo da ciência, por sua vez, abarca uma gama de abordagens e segmentos e propõe-se a não somente estudar como apoiar as questões humanas, por meio de avaliação, diagnósticos, terapias, orientações e acompanhamentos.

Trazendo a ciência para o contexto das empresas e do ambiente de trabalho, a Psicologia do Trabalho está relacionada com a capacidade de entender, mediar e analisar a interação das diferentes características de pessoas, grupos e organizações, a fim de construir estratégias e ações que promovam, preservem e reestabeçam o bem-estar⁶⁸. A atuação dos psicólogos no ambiente organizacional está cada vez mais presente e, hoje, esses profissionais lidam com práticas de saúde mental, estudo de problemas laborais como redução de estresse, absenteísmo e aposentadoria, ou, ainda, estabelecendo planos de desenvolvimento de pessoal⁶⁹.

Um tema em ascensão, que vem sendo amplamente discutido pela sociedade atual e pelas empresas, diz respeito à possibilidade de o trabalho contribuir para a manifestação do sentimento de felicidade nos colaboradores. Essa contribuição passa a ser ainda mais relevante diante do fato de que é no trabalho que as pessoas passam a maior parte de seu dia.

⁶⁷ SCHEIN, E. H. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1982.

⁶⁸ ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto alegre: Artmed, 2004.

⁶⁹ GARCIA, Jesús Martín; VALDEHITA, Suzana Rubio; JOVER, Julio Lillo. **Que es la psicología del trabajo**. Madrid: Biblioteca Nueva, 2003.

Para a psicologia, ser feliz significa estar em um estado mental de bem-estar que gera emoções positivas, da alegria ao prazer. Pesquisas apontam que a felicidade no trabalho está associada com a utilidade e satisfação gerada por meio da execução das atividades laborais pelos colaboradores. Para o motorista de transporte coletivo urbano, o sentido do trabalho está relacionado com a realização de um sonho, ao sustento e ao *status* conferido por ser um motorista⁷⁰.

Trazer o conceito de felicidade para o ambiente de trabalho ainda é um desafio diante de um tema subjetivo, diferente para cada tipo de pessoa e interligado com outros diversos pontos como família, relacionamentos afetivos e história de vida.

Dentro de diferentes segmentos da psicologia, encontramos os estudos e aplicações do que é chamado de Psicologia Positiva, que surgiu oficialmente nos Estados Unidos, em 1997, a partir da iniciativa do psicólogo e professor da Universidade da Pensilvânia, Martin Seligman. Segundo o autor, a felicidade por ser construída trabalhando três dimensões: emoção positiva, engajamento e significado⁷¹.

Nessa teoria, Seligman não apenas divide a felicidade, mas detalha três caminhos que levam a ela. O primeiro caminho seria a vida prazerosa, em que temos alta concentração, quantidade, frequência e intensidade de emoções positivas (diversão, orgulho, contemplação, gratidão, serenidade). O segundo caminho seria a vida engajada, em que o sujeito utiliza as suas forças pessoais e envolve-se em atividades com ela; nesse sentido, a felicidade relaciona-se diretamente com um estado em que o indivíduo fica envolvido, concentrado e absorvido, por exemplo, durante uma tarefa. O outro caminho é a vida significativa, em que a pessoa valoriza os sentimentos de buscar, servir e pertencer a algo maior ou a algum propósito que envolva suas virtudes⁷².

Ainda de acordo com Seligman, quem alcança a felicidade genuína é otimista com relação ao futuro, torna-se resiliente, aprendendo a enfrentar e superar as dificuldades, busca o aperfeiçoamento e dedicação à tarefa que desempenha no

⁷⁰ GONÇALVES, Júlia; BUAES, Caroline Stumpf. Sentidos do trabalho e do afastamento por problemas de saúde mental para motoristas de transporte coletivo urbano: um estudo de caso. **Cadernos Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 195-210, 2011. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172011000200004&script=sci_abstract. Acesso em: 6 set. 2023.

⁷¹ SELIGMAN, Martin E. P. **Felicidade autêntica: Use a Psicologia Positiva para alcançar todo o seu potencial**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

⁷² SELIGMAN, Martin E. P. **Felicidade autêntica: Use a Psicologia Positiva para alcançar todo o seu potencial**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

momento, é comprometido com suas metas e sonhos e cuida bem da saúde, tanto mental quanto física⁷³.

A tríade da felicidade de Seligman conecta-se com diversos aspectos que vêm sendo ressignificados no dia a dia do trabalho e que são cruciais para o bem-estar dos colaboradores e prevenção de doenças relacionadas a saúde mental. A satisfação, por exemplo, está associada a fatores externos ao indivíduo. Ela é impactada por aspectos como a relação entre expectativa e resultado, benefícios, relações construídas e, no ambiente de trabalho, pela compatibilidade com a empresa. De acordo com Siqueira⁷⁴, a satisfação no trabalho representa o quanto o colaborador vivencia momentos gratificantes ou prazerosos na empresa e pode ser considerada em cinco dimensões: satisfação com os colegas, com o salário, com a liderança, com a natureza do trabalho e com as promoções.

Já o engajamento é o que todos os gestores desejam ver em suas equipes, afinal, uma pessoa com uma relação positiva e de gratificação frente às suas tarefas torna-se mais produtiva, apresentando melhor desempenho no trabalho. Conforme a consultoria Gallup, times engajados possuem 81% menos absenteísmo e 41% menos rotatividade do que os seus pares menos engajados.

Por último, o propósito tem relação com o sentido e a intencionalidade dados à vida. Ou seja, está relacionado com o “sonho” de uma pessoa – ainda que ele possa mudar ao longo do tempo. Por essa razão, a felicidade no trabalho depende, também, de ter um propósito comum com a empresa, de identificar-se com sua cultura e valores. Conforme a psicóloga Sofia Vergara⁷⁵, toda a organização e todo o profissional têm um propósito.

Diante da conexão entre a tríade de Seligman e aspectos relevantes para construção e manutenção de um ambiente de trabalho saudável, a Psicologia Positiva é considerada uma ferramenta que as empresas podem utilizar para promover a felicidade no ambiente de trabalho e que diretamente contribui para a saúde mental

⁷³ SELIGMAN, Martin E. P. **Felicidade autêntica**: Use a Psicologia Positiva para alcançar todo o seu potencial. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

⁷⁴ SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional**: Satisfação no trabalho. São Paulo: Artmed, 2008.

⁷⁵ ESTEVES, Sofia. Afinal, o que é propósito no trabalho? **Valor**, [s. l.], 23 mar. 2022. Divã Executivo. Disponível em: <https://valor.globo.com/carreira/diva-executivo/post/2022/03/afinal-o-que-e-proposito-no-trabalho.ghtml>. Acesso em: 6 set. 2023.

dos seus colaboradores. Conforme a FIA Business School⁷⁶, em artigo publicado no seu website, a Psicologia Positiva tem desempenhado um papel extremamente importante no mundo atual, pois atua com foco na promoção da saúde mental. Pesquisas científicas relacionam o bem-estar mental à prevenção de doenças.

Segundo o especialista em Psicologia Positiva, Helder Kamei⁷⁷, é interessante aplicar o conceito da tríade da felicidade para que as empresas desenvolvam um clima organizacional positivo e evitem práticas que aumentem a pressão, estresse, medo, insegurança e desânimo nos colaboradores. Uma vida engajada está também relacionada com as atividades que ofereçam motivação e que contribuam para que as pessoas alcancem um estado de plenitude e concentração (*flow*). O terceiro caminho da tríade da felicidade está em alinhar o trabalho e a descoberta de um propósito, que seria servir a uma causa maior.

De forma geral, a Psicologia Positiva considera identificar e reforçar os aspectos positivos da vida do indivíduo para, dessa maneira, aumentar a sua felicidade. No ambiente de trabalho, a mesma ideia pode ser aplicada mediante o reconhecimento dos pontos fortes do colaborador e a criação de um local em que se sinta parte desse ambiente, sendo respeitado, ouvido e cuidado.

2.4.1 Técnicas para identificar as causas que afetam a saúde mental

No contexto organizacional, surgem diversos fenômenos decorrentes do ambiente em que os colaboradores atuam, das atividades funcionais, relações entre colaboradores e, inclusive, questões pessoais da vida da pessoa. Liderança, conflitos, absenteísmo, rotatividade, acidente de trabalho, ergonomia, condições de saúde e higiene são temas que podem ser avaliados com as análises da psicologia e podem afetar a saúde mental do colaborador.

Segundo Nickel, Carvalho e Wenceslau⁷⁸, a saúde mental está diretamente relacionada à produtividade do colaborador. Nesse contexto, o autor define os seguintes tipos:

⁷⁶ PSICOLOGIA Positiva: o que é, importância e como aplicar? **FIA Business School**, São Paulo, 13 abr. 2020. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/psicologia-positiva/>. Acesso em: 6 set. 2023.

⁷⁷ KAMEI, Helder. **Flow e Psicologia Positiva**: Estado de Fluxo, Motivação e Alto Desempenho. Goiânia: IBC, 2014.

⁷⁸ NICKEL, Erica Elisa; CARVALHO, Lacerda Freitas; WENCESLAU, Eraide Frano. *Volvo* lança e-books sobre saúde mental para motoristas e gestores de frotas. **Volvo**, Curitiba, 5 out. 2021.

Saúde mental: está mais relacionada com as reações químicas que acontecem no cérebro e que estão em desequilíbrio, fruto de herança genética ou não. Elas podem originar os transtornos mentais, como ansiedade, depressão, fobias (medo extremo de algo ou de situações), pânico etc. Esses desequilíbrios podem ser corrigidos por medicamentos. Saúde emocional: Está relacionada aos pensamentos e emoções que influenciam nosso comportamento. Emoções boas e ruins (tristeza, alegria, raiva, tédio, etc.) fazem parte da vida, mas como reagimos e mantemos o equilíbrio entre elas? Desequilíbrio emocional afeta a nossa autoestima e vice-versa, nos faz sentir incapazes e incompetentes para resolver situações diárias. Porém, existem técnicas que ajudam nesse quesito⁷⁹.

É importante garantir a saúde e o bem-estar do motorista, pois ele assume um papel importante na relação direta do atendimento ao cliente. Segundo Sobrinho⁸⁰, é necessário seguir os princípios éticos e aqueles estabelecidos no código de conduta profissional da empresa.

As empresas precisam ouvir e conhecer seus colaboradores e não podem ter como base apenas as informações obtidas no recrutamento, devendo expandir as análises com processo estruturado e contínuo.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), problemas de saúde mental têm-se tornado cada vez mais comuns em todo o mundo. Os transtornos mentais mais comuns são depressão e ansiedade, e, apesar de serem problemas de saúde mental altamente divulgados, muitas pessoas ainda não entendem completamente os sintomas e as manifestações que os caracterizam.

Consoante o Ministério da Saúde, a depressão é caracterizada por sintomas como: tristeza profunda, falta de ânimo, pessimismo e baixa autoestima. Já o transtorno de ansiedade é caracterizado por preocupações ou medos exagerados, o que impede a pessoa de relaxar, e presença da sensação constante de que algo ruim vai acontecer.

Disponível em: <https://www.volvogroup.com/br/news-and-media/news/2021/oct/volvo-lanca-e-books-sobre-saude-mental-para-motoristas-e-gestores-de-frotas.html>. Acesso em: 8 set. 2023.

⁷⁹ NICKEL, Erica Elisa; CARVALHO, Lacerda Freitas; WENCESLAU, Eraide Frano. Volvo lança e-books sobre saúde mental para motoristas e gestores de frotas. **Volvo**, Curitiba, 5 out. 2021. Disponível em: <https://www.volvogroup.com/br/news-and-media/news/2021/oct/volvo-lanca-e-books-sobre-saude-mental-para-motoristas-e-gestores-de-frotas.html>. Acesso em: 8 set. 2023.

⁸⁰ SOBRINHO, Alberto Vieira. Adoecimento Psíquico dos Motoristas de Transportes Coletivos Público Urbanos da Cidade do Natal. **Núcleo do Conhecimento**, São Paulo, 18 nov. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/transportes-coletivos-publicos>. Acesso em: 6 set. 2023.

Conforme Córdas e Emilio⁸¹, a depressão é descrita pela presença de humor triste, vazio ou irritável, juntamente com modificações somáticas e cognitivas, as quais interferem de forma significativa na capacidade de funcionamento do indivíduo.

Barlow⁸² define o que transtorno de ansiedade impacta diretamente a capacidade do indivíduo de ter uma vida produtiva e satisfatória. O sujeito portador desse transtorno, além dos sintomas fisiológicos, experimenta grande interferência por parte da ansiedade no seu funcionamento diário, visto que convive com uma apreensão constante e excessiva.

Nesse aspecto, as empresas devem avaliar alguns fatores em conhecimento dos seus colaboradores, como os principais perfis dos funcionários dentro da empresa, o comportamento organizacional da equipe de Gestão de Pessoas, as principais doenças psicossomáticas e transtornos relacionados ao trabalho dentro da empresa, as causas do absenteísmo e alta rotatividade de funcionários, os fatores que motivam o motorista e a maneira de conexão do colaborador com a empresa.

É importante que os gestores, de modo geral, estejam atentos a sua equipe, para criar uma conexão com as pessoas e demonstrar um interesse real nelas, para além do trabalho e dos resultados. Um estudo recente demonstra que a Psicologia Positiva melhora muito o bem-estar das pessoas, e que isso pode ser levado para o trabalho, por meio de metas e desafios alcançáveis, aumentando o engajamento dos colaboradores ou tentando transformar o dia a dia em algo divertido.

⁸¹ CÓRDAS, Táki Athanássios; EMILIO, Matheus Schumaker. **História da melancolia**. Porto Alegre: Artmed, 2017.

⁸² BARLOW, David H. **Manual Clínico dos Transtornos Psicológicos**. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2016.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

O projeto visa a estudar maneiras preventivas para que os motoristas de ônibus consigam manter-se felizes em sua jornada de trabalho, com motivação e engajados no seu ambiente de trabalho. Para alcançarmos as informações necessárias que irão proporcionar o entendimento do assunto proposto, utilizaremos um questionário que nos dará suporte para a metodologia descritiva e, assim, para realizar a pesquisa pelo levantamento de dados.

Segundo Castro⁸³, a pesquisa descritiva vai além de simplesmente apreender e demonstrar a conjuntura de uma situação, sendo capaz de identificar semelhanças entre variáveis, muitas vezes subsidiando a pesquisa explicativa. Esse autor ainda destaca que a metodologia descritiva busca descrever cada uma das variáveis de forma simples e transparente, sem que sua interação com outras delas influencie os resultados. É fundamental que as questões da pesquisa descritiva estejam embasadas em um amplo conhecimento do problema, e o pesquisador deve ter uma compreensão profunda sobre o tema em questão e seus objetivos. De acordo com Gil⁸⁴, a pesquisa descritiva tem como objetivo estudar as particularidades de um grupo e identificar possíveis associações entre as variáveis, podendo, ainda, fornecer uma nova perspectiva sobre o problema em questão.

Para Yin⁸⁵, a metodologia de pesquisa por estudos de caso permite uma análise profunda e mais detalhada sobre tema. Dessa forma, permite aos pesquisadores examinar as interações entre as pessoas, eventos e processos no seu contexto natural.

⁸³ CASTRO, Cláudio de Moura. **Estrutura e Apresentação de Publicações Científicas**. São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

⁸⁴ GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

⁸⁵ YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

4. LEVANTAMENTO E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO

4.1 Análise do Setor

4.1.1 Cenário do transporte de passageiros no Brasil

O transporte de passageiros é um setor essencial para a mobilidade no país. A necessidade de deslocamento em um país com mais de 200 milhões de habitantes, além de uma grande extensão territorial, é constante e diversificada, o que impulsiona a utilização de diferentes modais de transporte, como ônibus, metrô, trem, avião, táxi e carros de aplicativo.

O ônibus é o transporte mais utilizado no Brasil por conectar muitas cidades e regiões do país, enquanto atende às necessidades de viagens de média e longa distância. Esse modal é responsável por grande parte dos deslocamentos no país, atendendo não apenas passageiros de turismo, mas também trabalhadores, estudantes e pessoas em busca de tratamento médico em outras cidades⁸⁶.

As empresas de ônibus no Brasil são bastante diversificadas, desde grandes empresas nacionais até pequenas empresas regionais, atendendo a diferentes necessidades e orçamentos dos passageiros. Algumas empresas oferecem serviços, como leito-cama, leito, semileito e executivo, todos com poltronas reclináveis, ar-condicionado e banheiro, enquanto outras oferecem ônibus convencionais, com menos conforto e com preços mais acessíveis.

O transporte rodoviário de passageiros no Brasil é regulamentado pela Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), que estabelece regras e normas para as empresas de transporte. Dentre essas normas estão a exigência de frota renovada e a obrigatoriedade de inspeções técnicas periódicas, para garantir a segurança dos veículos e dos passageiros.

No entanto, o setor de transporte rodoviário de passageiros vem enfrentando alguns desafios. Um dos principais é a concorrência com as companhias aéreas, que oferecem preços cada vez mais acessíveis para viagens de média e longa distância, tornando a opção aérea mais atrativa para muitos passageiros. Além disso, os preços

⁸⁶ A RETOMADA passa pela estrada. **Revista Abrati**, n. 107, Out. 2021. Disponível em: https://issuu.com/glaymerson/docs/revista_abrati_digital_out-nov-2021. Acesso em: 6 set. 2023.

dos combustíveis têm aumentado nos últimos anos, impactando diretamente nos custos das empresas de transporte.

Outro desafio enfrentado por esse modal é a infraestrutura das estradas brasileiras. Muitas rodovias apresentam problemas, como falta de manutenção, buracos e falta de sinalização adequada, o que pode prejudicar a segurança dos passageiros⁸⁷.

Figura 1 – Pesquisa CNT de Rodovias -2022



Fonte: pesquisa realizada na região sul em 2022 pela CNT

Apesar dos desafios, o transporte rodoviário de passageiros ainda é uma opção importante para a mobilidade no Brasil, principalmente para as pessoas que não têm acesso a outros modais de transporte. É necessário que o setor seja aprimorado, com investimentos em infraestrutura e tecnologia, para garantir um transporte eficiente, seguro e confortável para a população.

Nos últimos anos, o transporte por aplicativo, como Uber e 99, vem ganhando espaço nas grandes cidades brasileiras, sendo considerado por muitos como uma opção mais segura e confortável do que o transporte público.

A pandemia da Covid-19 também afetou significativamente o setor. Com a redução da demanda, muitas empresas tiveram que reduzir a frota e os horários de viagem, gerando dificuldades financeiras. Além disso, as empresas precisaram adotar

⁸⁷ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE TRANSPORTE. **Pesquisa de Impacto no Transporte Covid-19**. 2ª Rodada: Relações Trabalhistas. Brasília, DF: CNT, [2023].

medidas de segurança sanitária, como a limpeza e desinfecção dos veículos, para garantir a segurança dos passageiros⁸⁸.

4.1.2 Transporte Metropolitano de passageiros no Brasil

O transporte metropolitano de passageiros rodoviário no Brasil é uma importante forma de mobilidade nas grandes cidades e regiões metropolitanas do país. Esse tipo de transporte é realizado por meio de linhas de ônibus urbanos que interligam as diferentes áreas das cidades e regiões metropolitanas, permitindo que as pessoas se desloquem para o trabalho, para a escola ou para outras atividades cotidianas.

No entanto, o cenário do transporte metropolitano é marcado por uma série de desafios, como a falta de infraestrutura adequada, a superlotação dos ônibus, a falta de segurança e a baixa qualidade dos serviços prestados. Muitas cidades brasileiras enfrentam problemas como trânsito congestionado, o que acaba afetando o desempenho do transporte público e prejudicando a eficiência e a pontualidade dos serviços.

Além disso, a falta de investimentos em tecnologia e inovação também é um problema no transporte metropolitano rodoviário do Brasil. Poucas empresas utilizam ferramentas digitais para melhorar a gestão de frota, monitorar a qualidade dos serviços ou oferecer comodidades para os passageiros, o que acaba afetando a experiência dos usuários.

Apesar dos desafios, algumas cidades brasileiras estão investindo em soluções para melhorar o transporte metropolitano de passageiros rodoviário, como a criação de corredores exclusivos para ônibus, a implementação de sistemas de transporte inteligente e a adoção de medidas para reduzir a poluição e melhorar a sustentabilidade dos serviços.

Em resumo, o cenário do transporte metropolitano de passageiros rodoviário no Brasil apresenta desafios significativos, mas também há oportunidades para melhorar a qualidade dos serviços e torná-los mais eficientes e sustentáveis.

⁸⁸ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE TRANSPORTE. **Pesquisa de Impacto no Transporte Covid-19**. 2ª Rodada: Relações Trabalhistas. Brasília, DF: CNT, [2023].

O transporte metropolitano passou por um período delicado em relação aos assaltos dentro do ônibus; na linha urbana da cidade de Alvorada no Rio Grande do Sul, por exemplo, o número de assaltos girava em torno de 600 por mês. Em 2007, com a implementação do bilhete eletrônico e pagamento com cartão, o número de furtos reduziu significativamente, mas foi em 2012 que a segurança dos motoristas e passageiros melhorou ainda mais, com a instalação de câmeras de segurança dentro dos ônibus e de um sistema de GPS controlado por um CCO (Centro de Controle Operacional). Muitas empresas de ônibus urbano aderiram a essas tecnologias para minimizarem problemas relacionados a furtos e brigas dentro os ônibus⁸⁹.

Em meados de fevereiro de 2022, a prefeitura de Porto Alegre iniciou o processo gradual de retirada dos cobradores, transferindo a responsabilidade de receber o pagamento para o motorista. A empresa realocou os cobradores em outros setores da empresa⁹⁰.

Segundo matéria do jornal futura, os motoristas são impactados por diversos fatores negativos no seu dia a dia. Muitos deles tem dupla função, pois além de conduzir o veículo e focar no trânsito, precisam cobrar a passagem e, além das preocupações do trânsito, precisam preocupar-se com o dinheiro também. Os ônibus urbanos, não possuem banheiros e a maioria dos terminais também não, e, com isso, o motorista desenvolve infecções.

A pressão e estresse é tão grande que a previdência social já contatou que o afastamento por doenças psiquiátricas tem superado os afastamentos causados por doenças devido à má postura e movimentos repetitivos durante o trabalho⁹¹.

⁸⁹ ASSALTO a ônibus cai mais de 70% com a implantação de câmeras de monitoramento da Região Metropolitana. **Metroplan**, Porto Alegre, 1 set. 2014. Disponível em: http://www.metroplan.rs.gov.br/conteudo/2024/?Assalto_a_%C3%B4nibus_cai_mais_de_70%25_c_om_a_implanta%C3%A7%C3%A3o_de_c%C3%A2meras_de_monitoramento_na_Regi%C3%A3o_Metropolitana. Acesso em: 6 set. 2023.

⁹⁰ PORTO ALEGRE começa a tirar cobradores de ônibus. **Mobilize Brasil**, [s. l.], 1 fev. 2022. Disponível em: <https://www.mobilize.org.br/noticias/13037/porto-alegre-comeca-a-tirar-cobradores-de-onibus.html>. Acesso em: 6 set. 2023.

⁹¹ MOTORISTAS de ônibus ficam cada vez mais doentes – Jornal Futura – Canal Futura. [S.l.: s. n.], 2016. 1 vídeo (10 min). Publicado pelo canal Jornal Futura. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bZ6N42z5fm8>. Acesso em: 6 set. 2023.

4.2 A saúde mental e a qualidade de vida dos motoristas de transporte de passageiros da região metropolitana de Porto Alegre/RS

A saúde mental e qualidade de vida dos motoristas tem-se tornado um tema importante de discussão nas organizações, especialmente pelos desafios diários enfrentados na sua rotina. Entre os principais fatores de riscos temos o sedentarismo, a má alimentação, a falta de sono e o estresse. Além disso, ainda surgem outras situações que são inerentes a suas atividades, como acidentes de trânsito e assaltos. Situações como essas contribuem para o desenvolvimento de problemas de ansiedade e transtorno de estresse pós-traumático.

Ainda assim, após o evento da Covid-19, o setor ficou mais sensível, com a perda expressiva de passageiros no seu segmento. Segundo estatísticas da Metroplan, órgão do estado do RS que controla o transporte de linhas regulares, a queda chegou a alcançar 75% dos passageiros transportados⁹². Com isso, desafios surgiram e novas questões foram enfrentadas, como distanciamento social, comércio fechado e cuidados redobrados com a higiene, o que acabou limitando muito o setor e fez com que a crise, que já estava sendo enfrentada desde 2015, apenas acelerasse o processo de reorganização e adaptação das empresas. Com isso, outra realidade enfrentada por empresas foi a extinção da função cobradores do transporte coletivo. Estudos da Metroplan apontam que 75% dos clientes já utilizam cartões eletrônicos, e a tendência é que as pessoas não utilizem mais dinheiro vivo e passem a utilizar somente meios de pagamentos eletrônicos⁹³.

Com as mudanças de cenário empresas precisaram repensar os valores do seu profissional “motorista” e pensar em estratégias e ações que busquem o bem-estar e a qualidade de vida do seu profissional.

Segundo Neri, Soares e Soares⁹⁴, no setor de transporte rodoviário, as atividades desempenhadas ou condições de trabalho que os motoristas estão

⁹² ASCOM/SEPLAG. Transporte da Grande Porto Alegre tem queda de 75% de passageiros com a Covid-19. **Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão**, Porto Alegre, 29 maio 2020. Disponível em: <https://planejamento.rs.gov.br/transporte-da-grande-porto-alegre-tem-queda-de-75-de-passageiros-com-a-covid-19>. Acesso em: 6 set. 2023.

⁹³ KLEIN, Samantha. Porto Alegre segue tendência de municípios vizinhos ao extinguir cobradores de ônibus. **Diário Gaúcho**, Porto Alegre, 2 set. 2021. Região Metropolitana. Disponível em: <http://diariogaucha.clicrbs.com.br/rs/dia-a-dia/noticia/2021/09/porto-alegre-segue-tendencia-de-municipios-vizinhos-ao-extinguir-cobradores-dos-onibus-20643467.html>. Acesso em: 6 set. 2023.

⁹⁴ NERI, Marcelo; SOARES, Wagner L.; SOARES, Cristiane. Condições de saúde no setor de transporte rodoviário de cargas e de passageiros: um estudo baseado na Pesquisa Nacional por

expostos estão ligadas ao agravamento de doenças mentais e riscos de acidentes. Essas doenças físicas e mentais aparecem diretamente na relação da profissão com o ambiente de trabalho, que podem ser avaliadas entre os ruídos, calor, cansaço, estresse e condições ergonômicas.

De acordo com Rodrigues⁹⁵, as condições de trabalho e vida são determinantes para a saúde física e mental. Podem ser tratadas com a realização de programas em benefício à saúde, reduzindo ainda os efeitos causados por doenças ocupacionais nas organizações.

Para a Organização Mundial de Saúde (OMS), a saúde mental é definida como “um estado de bem-estar no qual o indivíduo realiza suas próprias habilidades, pode lidar com as pressões normais da vida, pode trabalhar produtivamente e é capaz de fazer uma contribuição para a sua comunidade”. Além disso, a OMS também enfatiza a importância da sensibilização e do combate ao estigma associado aos transtornos mentais, a fim de garantir que as pessoas com problemas de saúde mental recebam o tratamento e o apoio adequados.

Conforme o Estadão Summit Mobilidade⁹⁶, algumas ações são fundamentais para melhorar o desempenho e saúde mental dentro das organizações, são elas:

1. Pratique algum tipo de atividade física

- Isso vale especialmente às pessoas que dirigem sentadas o dia todo. Mesmo dentro de casa, é possível pensar em formas de controle do estresse, o que é fundamental para desfrutar de uma vida mais equilibrada e preservar a saúde.
- Fazer atividade física libera endorfina, que ajuda a aliviar a tensão e, conseqüentemente, traz a sensação de bem-estar. Além disso, ela ajuda a evitar problemas cardíacos, aumento do colesterol, Acidente Vascular Cerebral (AVC), transtornos alimentares, úlcera e gastrite.

2. Ocupe a mente com assuntos diversificados

- As notícias nem sempre são animadoras. Queimadas, desemprego e mortes causadas pelo vírus estão entre os assuntos mais comentados na mídia, mas isso pode ser um fator ansiogênico, ou seja, que traz ansiedade. Estar informado é importante, mas não deixe de ocupar a mente com assuntos que tragam prazer, como uma leitura ou um filme do gênero de sua preferência.

Amostra de Domicílios. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, p. 1107-1123, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/bykFBSrMjmCLLyBXxd8vZsn/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 6 set. 2023.

⁹⁵ RODRIGUES, Marcus Vinícius. **Qualidade de vida no trabalho**: Evolução e análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

⁹⁶ 10 DICAS para a saúde mental dos trabalhadores de transporte. **Estadão Summit Mobilidade**, São Paulo, 29 set. 2020. Disponível em: <https://summitmobilidade.estadao.com.br/compartilhando-o-caminho/10-dicas-para-a-saude-mental-dos-trabalhadores-de-transporte/>. Acesso em: 6 set. 2023.

- Cuidado também com excesso de informação. Filtre os conteúdos de suas redes sociais, reflita se eles têm impactado no seu humor. Se sim, faça pequenas pausas e desconecte-se um pouco.

3. Mantenha a curiosidade pela vida

- Programe-se todo ano para fazer algo inédito. Mesmo que seja simples, como uma nova receita, ler um livro, conhecer um novo local. O importante é realizar algo novo e se sentir desejante.
- Pequenos desafios pessoais ou programas em família podem ser uma forma de se colocar em movimento. Uma boa dica é começar um esporte e colocar a si próprio pequenas metas: isso auxiliará nas saúdes física e mental, além de trazer realização.

4. Administre e cuide bem do seu sono

- É importante desenvolver a consciência de que o corpo precisa descansar e da quantidade de horas de sono são necessárias para repor as energias. Por isso, é importante estabelecer uma rotina de sono, na medida do possível, e cuidar da sua higiene. Não levar o celular para a cama é um exemplo simples de como cuidar do sono.

5. Cuide da alimentação

- Uma dieta mais diversificada e rica em verduras, frutas, grãos integrais e carnes magras facilita a digestão e, por consequência, produz sensação de bem-estar. A ideia de que “você é o que você come” é bastante sábia.
- Alimentos com mais qualidade tendem a dar mais energia e trazer qualidade de vida. Evitar frituras e processados, assim como beber bastante água são medidas simples que trarão um impacto positivo, inclusive para a saúde mental.
- Como os profissionais dessa área costumam passar o dia em trajetos não planejados, vale a pena levar consigo frutas e outros alimentos que podem nutrir o corpo durante o dia.

6. Destine tempo às pessoas importantes para você

- É importante priorizar a companhia de amigos e familiares com quem se tenha afinidade. “Ter momentos de lazer e de cuidado com pessoas cuja relação é importante para nós é uma ótima forma de renovar as energias”, destacou a especialista.
- Se o estresse estiver muito grande, vale a pena conversar sobre isso com as pessoas próximas. Quando os conflitos se tornam frequentes, há perda na qualidade das relações e é comum que familiares e amigos percebam alterações de humor, negativismo, desânimo ou dificuldade de concentração. “Em vez de evitar o convívio, é oportuno ter uma conversa franca e falar sobre as dificuldades enfrentadas”, orientou a psicóloga.

7. Seja generoso e auxilie as pessoas à sua volta

- Mesmo que isso seja difícil em situações em que se trabalha sozinho ou em uma cultura que não se promove esse o espírito de cooperação, ser colaborativo é o melhor caminho.
- Uma das coisas que podem auxiliar é começar a enxergar o que é realmente essencial em sua vida. “Pandemia não combina com excessos. Faz-se necessário sermos mais criteriosos com nosso estilo de vida e abrir espaço para relações pautadas em cooperação”, orientou Santos.

8. Use bem seu tempo livre

- Aproveite para fazer as atividades que são prazerosas. Saiba direcionar seu tempo livre para aquilo que traz bem-estar e realização. Se houver pouco tempo disponível, pense em uma maneira de torná-lo produtivo ou com qualidade.
- Não usar o celular durante certo momento do dia ou aproveitar para ouvir um curso que você deseja enquanto faz tarefas mecânicas são maneiras de abrir espaço na agenda para o que é mais agradável.

9. “Viva um dia por vez”

- Lidar com o medo não é uma tarefa fácil diante de um cenário de tantas

incertezas, que favorecem a ansiedade. Talvez o melhor caminho seja “viver um dia por vez”.

- Não assumir para si os problemas causados por fatores externos contribui para manter a serenidade. Planejamento é importante, mas não se deve antecipar o sofrimento por aquilo que está no futuro. A cada dia, uma batalha.

10. Busque ajuda psicológica

- Se precisar de apoio por se sentir angustiado, triste, exausto e estressado, considere um psicólogo ou psiquiatra. Existem bons profissionais que poderão acolher sua dor.
- Segundo a especialista, transtornos mentais ainda são vistos como um tabu, mas não deveriam. A longo prazo, quadros simples não observados com atenção podem se desenvolver e gerar depressão, síndrome do pânico, transtorno de ansiedade generalizada, burnout e até suicídio.

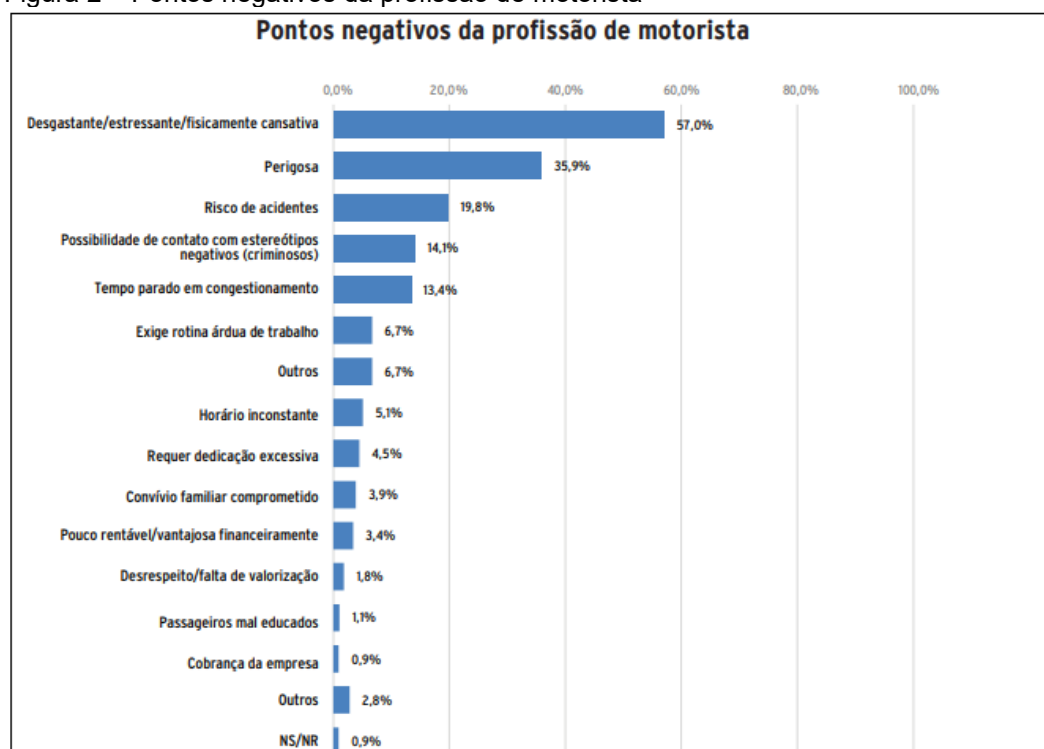
Com a prática dessas ações, é possível manter uma boa qualidade de vida no trabalho e na vida pessoal, prevenindo, dessa maneira, o comprometimento do bem-estar e da saúde mental, conforme Estadão Summit Mobilidade.

O motorista de ônibus desempenha um papel importante na sociedade, garantindo a mobilidade urbana, a segurança dos passageiros, contribuindo para a economia e, principalmente, garantindo a preservação do meio ambiente. No entanto, o crescimento urbano acaba refletindo em um trânsito mais intenso com congestionamentos, e, neste momento, a atenção do motorista é fundamental, o que pode elevar o nível de estresse.

Uma pesquisa realizada pela CNT⁹⁷, sobre o “Perfil dos Motoristas de Ônibus Urbanos”, divulgou que 75,5% dizem que estão satisfeitos e não têm vontade de trocar de emprego, sendo 24,5% estão há mais de dez anos na mesma empresa. Entre os pontos negativos, 57% destacaram que a profissão é desgastante, estressante ou fisicamente cansativa. Outros 35,9% consideram uma profissão perigosa e 19,8%, arriscada, devido à possibilidade de acidentes. A seguir, uma imagem demonstrativa:

⁹⁷ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE. **Pesquisa CNT perfil dos motoristas urbanos 2017**. Brasília, DF: CNT, 2017.

Figura 2 – Pontos negativos da profissão de motorista



Fonte: pesquisa elaborada por CNT (2017)

A Pesquisa CNT sobre o perfil dos motoristas de ônibus urbanos revela aspectos relevantes dessa profissão, como o uso de ferramentas tecnológicas, as motivações para atuar no setor e os principais entraves. Nessa oportunidade, também se identificaram os benefícios oferecidos pelo SEST SENAT, com todas as suas especialidades oferecidas aos motoristas.

4.3 Benchmarking / Realidades Organizacionais

4.3.1 Companhia Azul Linhas Aéreas S.A

A Companhia Azul Linhas Aéreas S.A. possui o Programa Saúde Integral, baseado em três pilares: saúde emocional, física e social. O programa busca promover o bem-estar dos colaboradores por meio de atendimentos médicos preventivos, ações de conscientização sobre os riscos à saúde, incentivo à prática de atividade física, cuidados com a saúde mental e emocional e apoio especial para as gestantes.

No pilar de saúde emocional, a Azul possui as iniciativas de telepsicologia, orientação para líderes e *lives* com especialistas na área.

Quanto à telepsicologia, há uma plataforma de terapia online e de saúde emocional para auxiliar os colaboradores a lidar com emoções e com seu autodesenvolvimento. Na plataforma estão disponíveis vários tipos de atendimento como: terapia online, diário emocional, leituras e *podcasts*. Os tratamentos através da plataforma são gratuitos para os colaboradores da Azul e seus dependentes.

Figura 3 – Informativo para acesso a plataforma de psicologia

Seja a sua prioridade.

Saúde Emocional

CONHEÇA A **Telepsicologia**

O que é a Telepsicologia da Azul?
 Uma plataforma de terapia online e de saúde emocional, que vai te ajudar a lidar com suas emoções e seu autodesenvolvimento. Sem custo para os Tripulantes Azul e seus dependentes (cônjuges e filhos de 16 a 24 anos).

Como faço para ativar esse benefício?

- 1 Baixe o app Zenklub em seu smartphone ou acesse pelo link <https://zenklub.com.br>
- 2 Clique em "Primeiro Acesso" pelo app ou "Criar conta" como "Cliente" pelo site;
- 3 Preencha os campos com suas informações;
- 4 Tripulantes: utilize seu e-mail corporativo e inclua o código de ativação azulzer;
- 5 Dependentes: utilize seu e-mail pessoal e inclua o código de ativação azuldepzen;
- 6 Va em "Planos" e ative o seu plano corporativo;
- 7 Pronto! Agora é só escolher o seu terapeuta e iniciar sua jornada de autodesenvolvimento!

Você vai encontrar várias funções como: terapia online, diário emocional, no qual você pode rastrear suas emoções ao longo da semana, além de leituras, podcasts e muito mais!

Importante! Caso você utilize a plataforma de terapia pela Psicologia Viva, terá o prazo de 6 meses para realizar a transição para o Zenklub. Se o seu terapeuta ainda não estiver no Zenklub, entre em contato com o Time de Saúde e Bem-Estar pelo e-mail saudeemocional@voeazul.com.br

Azul

Fonte: material preparado pela área de Comunicação Interna da Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A.

A orientação para líderes é um canal de suporte e orientação emocional especializados para líderes, com o intuito de oferecer o treinamento necessário para que estes estejam preparados para identificar e auxiliar o time com relação a questões emocionais. Esse canal é uma parceria estabelecida com a empresa *Jungle*, criada por médicos, que oferece serviços direcionados para líderes, colaboradores, recursos humanos e médicos do trabalho, para poderem atender às diferentes necessidades de saúde emocional nas empresas. Através do canal de orientação para líderes, a Azul desenvolveu uma cartilha para que eles consigam identificar sinais de alerta

relacionados com a saúde mental como: falha de concentração, estafa física e mental, irritabilidade, problemas de sono.

Também fazem parte da orientação aos líderes treinamentos quanto a medidas que podem ser facilmente implementadas e que são capazes de impactar positivamente a vida das pessoas e construir um ambiente de trabalho positivo e saudável. Essa prática é chamada de Rotina E.V.A., baseada em três pontos centrais: 1) escuta: hábito de ativamente criar um espaço de escuta para os colaboradores e mostrar-se disponível para ouvir as demandas e partilhar angústias; 2) validação: após a escuta das demandas e questões das pessoas, é importante validar e mostrar-se empático para com a angústia alheia, ou seja, dar importância ao sofrimento do outro e demonstrar preocupação com ele: conte comigo, eu entendo sua angústia e/ou você não está só; e 3) avaliação: após escutar e validar questões da equipe, os líderes podem mostrar possíveis caminhos ou estratégias, como reforçar intervenções dos programas de bem-estar ou sugerir uma avaliação especializada.

A orientação também busca preparar os líderes para captar possíveis dificuldades que os colaboradores possam estar enfrentando. Foi desenvolvido um questionário que possibilita ao líder mapear o comportamento de sua equipe quanto a questões emocionais.

Figura 4 – Guia para apoiar os líderes na identificação de sinais de alerta na saúde mental da equipe

Investigue em alguns passos como está sua equipe. Se obtivermos dois ou mais quesitos positivos, há risco aumentado de maiores de dificuldades.

(s) - sim, apresenta | (n) - não, não apresenta

1 Emocional (s) (n)

Funcionário que está lutando com sua saúde mental, pode parecer irritado, sensível a críticas, demonstrar uma perda atípica de confiança ou parecer perder o senso de humor.

2 Cognitivo (s) (n)

Funcionário pode cometer mais erros do que o normal, ter problemas para tomar decisões ou não ser capaz de se concentrar. Esteja atento a qualquer queda repentina e inexplicável de desempenho no trabalho.

3 Comportamental (s) (n)

Isso pode incluir atitudes como chegar atrasado, não fazer pausas para almoço, tirar uma folga não oficial, não entrar em brincadeiras no escritório, não cumprir prazos, ficar mais introvertido ou extrovertido. Geralmente agindo fora da personalidade.

4 Físico (s) (n)

Os funcionários que estão estressados às vezes exibem sintomas físicos como um resfriado constante, cansaço no trabalho, aparência de que não fizeram nenhum esforço com a sua aparência ou perda/ganho de peso rápido.

5 Business (s) (n)

A nível empresarial, preste atenção no aumento das ausências ou rotatividade do pessoal. Você notou funcionários trabalhando mais horas ou uma queda geral nos níveis de motivação e produtividade?

MIND FLAGS
Funcionários com alteração em duas ou mais dimensões devem ser avaliados através da ESTRATÉGIA JUNGLE TALKS

Fonte: material preparado pela Consultoria Jungle Medical

Ainda no pilar de saúde emocional, a Azul promove *lives* com especialistas para explicar e discutir temas como depressão, ansiedade, cuidados com a saúde emocional. A empresa promove também rodas de conversas com os colaboradores para falar sobre inteligência emocional, ambiente de trabalho e impactos na saúde emocional.

No pilar da saúde social, a Azul possui o Anjo Azul, que oferece atendimento para auxílio psicológico, social, jurídico e financeiro em questões sociais, como violência doméstica. Em 2022, 906 pessoas foram atendidas.

No pilar da saúde física, a Azul possui as seguintes iniciativas:

- Academia Azul: colaborador ou dependente podem escolher qual academia parceira frequentar, através dos aplicativos *Gympass* e *Total Pass*. Em 2022, 8.100 colaboradores e 1.549 dependentes usaram o programa.

- Cegonha Azul: programa para gestantes, com 180 dias de licença para as mães e 20 dias para os pais. Em 2022, 345 pessoas utilizaram o programa.
- Cuidar Oncológico: atendimento personalizado para colaboradores com diagnóstico de neoplasia. Em 2022, foram 11 atendimentos.
- Vida Plena: acompanhamento de pacientes crônicos. Em 2022, 30 pessoas foram atendidas.
- Linha Tabagismo: acompanhamento de 12 semanas para quem deseja parar de fumar. Em 2022, foram contempladas 6 pessoas.
- NutriAzul: direcionado a doenças crônicas potencializadas por sobrepeso, obesidade, diabetes e hipertensão, sendo que, no ano de 2022, 487 pessoas foram beneficiadas.
- Telemedicina: plataforma de atendimento médico online, disponível para colaboradores e dependentes. O atendimento é realizado em parceria com a Docway, empresa que desenvolveu a plataforma e possui médicos e profissionais de saúde credenciados e cadastrados. As consultas são gratuitas para os colaboradores da Azul.
- Outubro Rosa: realização de exames preventivos gratuitos entre as colaboradoras e companheiras. Em 2022, 259 aderiram a Jornada do Outubro Rosa.

4.3.2 Empresa Sol

Na empresa Sol, medidas foram adotadas visando a melhorar as condições físicas e psicológicas dos colaboradores da empresa, oferecendo suporte psicológico para lidar com situações adversas e reduzindo o estresse na vida profissional e pessoal.

Entre as medidas adotadas temos:

Salas de descanso: construídas com o objetivo trazer bem-estar e propiciar momentos de descanso nos intervalos de trabalho, onde os colaboradores podem relaxar e desfrutar de tranquilidade. São ambientes externos com cobertura para gerar sombra ou ainda salas com poltronas de descanso confortáveis, pintadas com cores leves, com revistas e outros itens para descontração.

Figura 5 – Sala de Descanso da Área Externa



Fonte: acervo pessoal dos autores

Figura 6 – Sala de Descanso da Área Interna Climatizada



Fonte: acervo pessoal dos autores

Treinamento de Gerenciamento Progressivo de Comportamento Inconveniente (GCPI): treinamento que consiste em técnicas para suportar a pressão de trabalho, principalmente em situações de conflito com o público. São técnicas de autocontrole, de uso da respiração e de gerenciamento de conflito, cujos treinamentos são disponibilizados para as equipes de Seguranças e Supervisores de Atendimento.

Ginástica laboral e alongamentos: são oferecidos pela empresa exercícios realizados visando a aliviar as tensões e trazer bem-estar aos colaboradores. Esses exercícios são realizados por equipe interna da saúde ocupacional, que, além de aplicar exercícios durante o horário de trabalho, também ensinam uma série de alongamentos que podem ser executados na ausência do professor, distribuindo panfletos com dicas de saúde, alimentação e exercícios de flexibilidade. Para os

operadores de trens, o foco principal dos alongamentos são os ombros, pescoço, braços e pulsos, além de uma série de exercícios para trabalhar a respiração.

Programa de aconselhamento psicológico: trata-se de um app denominado **Oriente-me**, que tem o objetivo de oferecer um serviço de atendimento psicológico totalmente gratuito e sigiloso aos funcionários da empresa. O atendimento é iniciado por uma série de perguntas sobre o estado emocional do colaborador, direcionando para um número de sessões de terapia sugeridos. Posteriormente, são indicados alguns profissionais para escolha e prosseguimento do aconselhamento psicológico. As sessões são agendadas e são feitas por videochamada, com 30 minutos cada, podendo ser realizadas até 30 sessões, com direito à troca de profissional, caso o colaborador não se sinta à vontade.

Acesso a academias e estúdios por um preço reduzido (*Gympass*): programa corporativo que traz redução significativos nos custos de academia, pilates, yoga, ginástica postural, entre outros serviços para o colaborador. O programa tem custos iniciais mensais de R\$30,00, descontados diretamente da folha de pagamento. O app do *Gympass* solicita a faixa de valor que o colaborador está disposto a pagar e rastreia as academias ou estúdios que atendem aos requisitos e que estão mais próximos da localização do celular no momento. O objetivo de aderência da empresa com o programa é proporcionar facilidade e baixo custo para o colaborador na busca por esses serviços, incentivando o cuidado com a saúde física e mental por parte dos colaboradores.

Programa de atendimento médico: o Núcleo de Atenção Primária (NAP), é um programa de atendimento à saúde do colaborador. São consultas gratuitas realizadas por chamada de vídeo com médicos clínicos gerais, que não demandam do plano de saúde, e as prescrições médicas são encaminhadas por e-mail ou SMS. Em alguns casos, essas consultas auxiliam na interface do plano de saúde e colaborador, encaminhando este para um especialista no problema identificado. Além disso, são realizados acompanhamentos da saúde dos colaboradores para a prevenção de doenças, acompanhamento de tratamentos com médicos externos à empresa, análise de exames e orientação médica, sendo que o programa é extensível aos dependentes. Foi um programa iniciado durante a pandemia, que auxiliou todos os colaboradores com consultas online nos tratamentos da Covid-19 e com orientações de como proceder em relação ao trabalho, atestados de saúde, entre outros.

4.3.3 Transporte de Passageiros SOGIL

O grupo conheceu a empresa que atua no transporte coletivo de passageiros na cidade de Gravataí/RS, região metropolitana de Porto Alegre. A empresa familiar possui uma estrutura de gestão com proximidade ativa dos sócios na organização.

Hoje a empresa de 69 anos é administrada por dois diretores membros da família, que possuem o objetivo de buscar a essência do crescimento através da satisfação de todos os membros da organização. Com isso, percebe-se a importância na satisfação profissional de seus funcionários, já que a empresa reconhece e preocupa-se com o bem-estar de seus colaboradores.

Nota-se que a empresa possui, em seu quadro, funcionários com muitos anos de casa e, nesse contexto, faz premiações com elogios e lembranças como pratas e ouro da casa. Identifica-se que os funcionários trabalham engajados, e sentem-se valorizados por aquilo que fazem.

A empresa possui uma gestão de lideranças que está muito voltada ao crescimento geral da organização, com foco na saúde e comprometimento de suas equipes. Os líderes possuem um papel primordial de manter o controle e equilíbrio de suas equipes, com programas motivacionais, engajamento, aumentando a sua produtividade.

Atualmente, a empresa possui em sua estrutura algumas avaliações dos recursos humanos, que são de atendimento a requisitos, como o exame realizado anualmente. Nesse momento, todos os funcionários passam pelo médico da empresa e pelo setor de psicologia.

Considerando que a empresa possui uma forte preocupação com a saúde e bem-estar de seus colaboradores, faz-se necessário repensar e retomar ações e programas de qualidade de vida, que sempre foram seu ponto forte. No entanto, com a crise enfrentada recentemente, a empresa precisou parar parte das ações praticadas.

Com isso, a empresa acredita que a retomada dessas ações pode proporcionar um melhor acolhimento ao colaborador, além de aumentar a performance e produtividade destes no dia a dia. Ter em seu controle um modelo preditivo de saúde mental pode aumentar e melhorar a felicidade do colaborador.

4.3.4 Análise Atual da Empresa

O grupo visitou e escolheu para ser fonte do projeto de pesquisa a empresa de transporte de passageiros SOGIL, fundada em 25 de maio de 1954. Trata-se de uma empresa de transporte em que 16 empreendedores se uniram para assumir o transporte de trabalhadores e moradores da cidade de Gravataí até a capital de Porto Alegre.

Os sócios eram donos de um ou dois ônibus que, somados àqueles comprados na aquisição da empresa, tornaram-se a semente dos aproximadamente 300 veículos atuais. Foram tempos difíceis, pois a região era ainda pouco desenvolvida economicamente e Gravataí era considerada uma cidade-dormitório. Os sócios, além de administrarem seus bens, trabalhavam como motoristas, cobradores e até mesmo mecânicos.

Em pouco tempo, no início dos anos 60, a empreitada cresceu, o que fez com que a empresa, preparando-se para o crescimento, mudasse-se do centro de Gravataí para a Rodovia RS 030, no Parque dos Anjos. Neste novo endereço, passou a ter estruturas de apoio, como oficina e posto de abastecimento, além de garagem e área administrativa.

Com o passar dos anos, a empresa foi assumindo uma expansão em suas linhas, passando a atender os eixos de Gravataí, Cachoeirinha e Porto Alegre. Com o foco no seu desenvolvimento, precisou investir em novas estruturas, com garagens e bases operacionais, otimizando cada vez mais sua logística de atendimento aos clientes.

A sua missão é promover a mobilidade urbana para garantir a melhor experiência do transporte, com o compromisso de satisfazer as partes interessadas. A sua visão é ser uma empresa inovadora, atendendo às necessidades dos clientes, por meio da melhoria contínua de seus serviços, tornando-se referência no transporte.

Possui uma política da qualidade e meio ambiente bem estabelecida, na qual assume o compromisso de transportar pessoas com pontualidade, conforto e segurança, respeitando a legislação, a natureza e fazendo uso racional dos recursos naturais. Faz isso por meio da sensibilização e conscientização, buscando a melhoria contínua do sistema e promovendo a satisfação das partes interessadas.

A empresa é certificada, desde 2002, na NBR ISO 9001, sob o escopo “Prestação de serviços de transporte coletivo: municipal, intermunicipal e de fretamento”. Em 2014, foi certificada na norma ambiental NBR ISO 14001, já que a empresa possui ações sólidas e planejadas no Sistema de Gestão Ambiental (SGA), minimizando os efeitos causados por sua operação, adotando medidas de caráter preventivo e corretivo.

Durante sua trajetória, recebeu algumas premiações e destaques com suas boas práticas, como, por exemplo: Prêmio Responsabilidade Social promovido pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul e prêmio Marcas & Líderes, promovido pela ACIGRA. Recentemente, em 2022, a empresa recebeu o troféu do Programa Gaúcho Despoluir (programa ambiental do transporte), como a melhor organização do estado no segmento “empresas metropolitanas acima de 150 veículos” referente ao desempenho positivo na emissão de gases poluentes pelos ônibus da sua frota.

A empresa chegou a possuir, no seu quadro de funcionários, do período de 2010 a 2015, o total de 1.200 empregados ativos. Porém, a partir do ano de 2015, a empresa foi impactada pela crise econômica do segmento de transporte de passageiros, o que acabou reduzindo com o passar do tempo significativamente seu contingente de passageiros transportados, assim como demais empresas desse segmento.

Em março de 2020, com a chegada da pandemia da Covid-19, a empresa sofreu diversos impactos em virtude das restrições que foram necessárias para a circulação de pessoas nos coletivos. A queda de passageiros, que já estava sendo enfrentada há tempo, acabou por acelerar alguns processos de mudanças operacionais da organização. Uma das principais mudanças foi o encerramento das funções do cobrador, ocasionando, assim, uma redução significativa no quadro de funcionários, além da redução geral nos demais setores. Nesse momento, a empresa chegou a possuir 650 funcionários ativos. Com isso, o setor de recursos humanos também foi um dos mais afetados, o que acabou de impactar na referência de gestão de pessoas. Logo, ocorreram cortes em programas voltados a qualidade de vida e bem-estar do colaborador. No decorrer da pandemia e sem a retomada das ações das áreas de Recursos Humanos, a empresa percebeu o aumento dos atestados médicos,

com atendimentos psíquicos, como transtornos de ansiedade e depressão. Esses fatores acabam por levar e intensificar a queda da produtividade dos colaboradores.

Diante disso, escolhemos a empresa citada, visando a diminuir impactos dos adoecimentos que a pandemia trouxe para o seu quadro de funcionários, e então, assim, ser o objeto de intervenção para nossa proposta de solução.

4.3.5 Pesquisa/Levantamentos da Empresa

No decorrer do estudo, foi realizada uma pesquisa quantitativa juntos aos colaboradores da SOGIL, através de um questionário com 11 perguntas, a fim de mensurar ao grau de satisfação com o ambiente de trabalho, bem como de entender melhor como esses profissionais sentem-se ao executar as suas atividades laborais diárias.

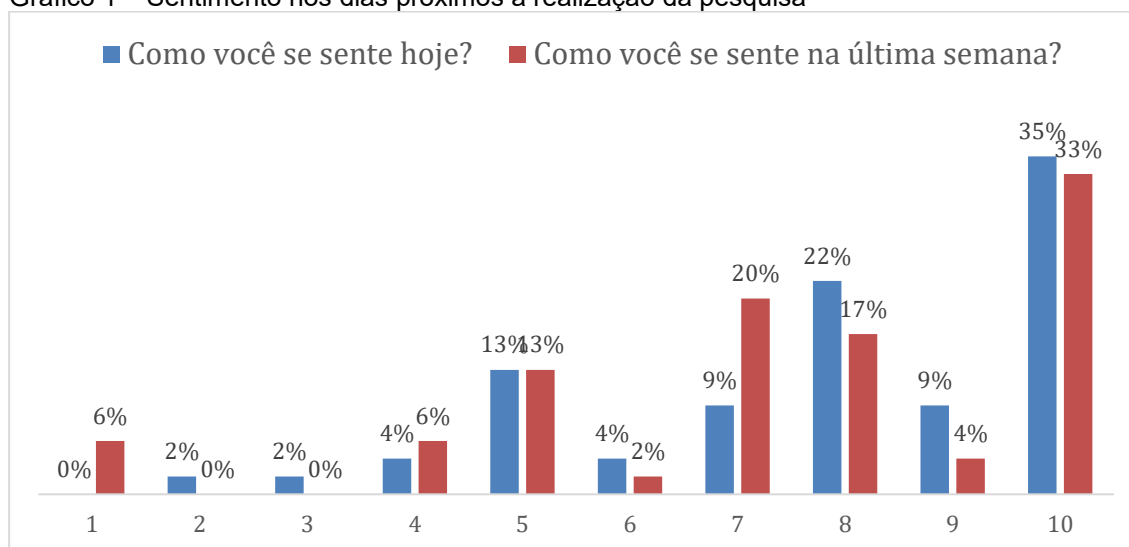
A pesquisa foi aplicada por meio um formulário online, que os motoristas abriram em seus smartphones, respondendo às questões sequencialmente. Desse modo, a pesquisa não sofreu nenhum estímulo ou indução a determinada resposta, pois foram respondidas de forma livre e individual entre os dias 15.05.2023 e 16.06.2023.

As questões foram divididas em dois formatos, 8 questões com alternativas de 0 a 10, onde 0 corresponde a uma resposta muito negativa e 10 a uma resposta muito positiva. As outras 3 questões foram com alternativas de “sim” e “não” como opções de resposta.

A empresa possui, em média, 300 motoristas atuando ativamente, sendo que a amostra da pesquisa foi de 54 motoristas, ou seja, 18% dos motoristas responderam ao questionário. Com estas respostas, podemos observar alguns pontos.

As duas primeiras perguntas fazem menção ao grau de felicidade do motorista de uma forma mais ampla, no contexto não só de trabalho, mas também de vida particular, tanto no dia da pesquisa quanto na semana anterior.

Gráfico 1 – Sentimento nos dias próximos à realização da pesquisa



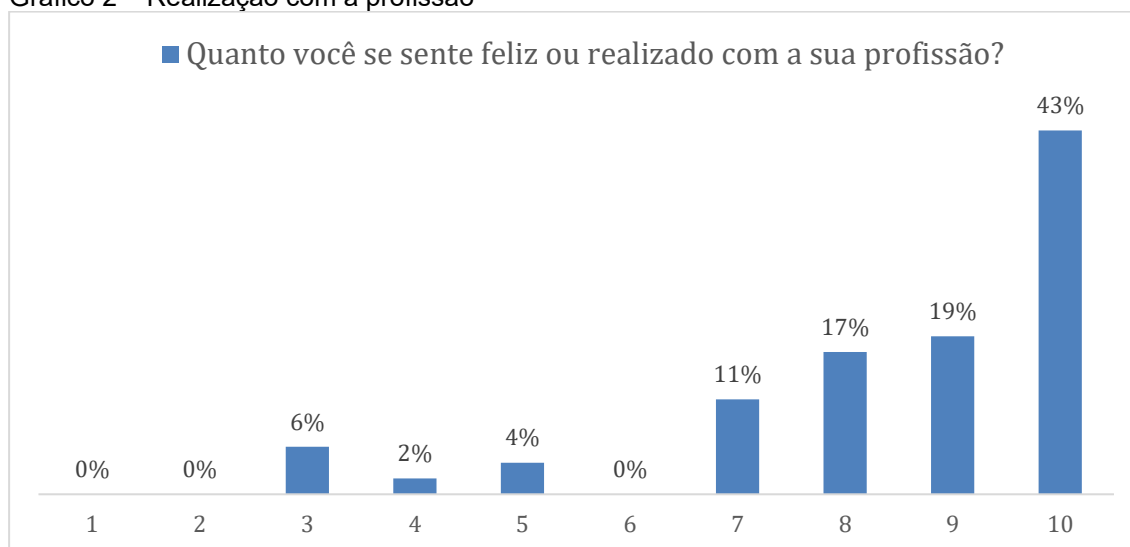
Fonte: elaborado pelos autores

No gráfico, observamos que, em ambas as perguntas, mais de 50% das respostas foram superiores a 8, ou seja, os entrevistados responderam que se sentem muito bem no dia em que realizaram o questionário, como também na semana anterior.

Com relação ao grau de felicidade e realização com a profissão que exercem, observamos que a grande maioria é feliz com a escolha da profissão, pois 43% responderam que se sentem muito felizes e realizados. Somando as três respostas que representam o maior grau de felicidade, o resultado é de 78%.

Porém, o gráfico não segue sempre uma curva crescente, pois a resposta 3, que indica um baixo grau de felicidade e realização, somou 6% do total.

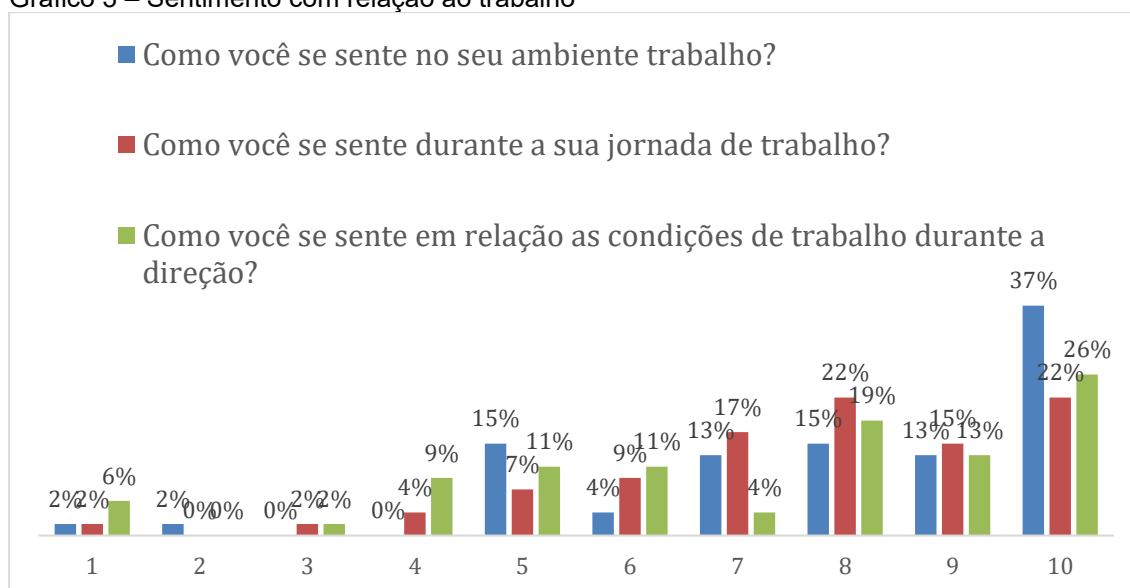
Gráfico 2 – Realização com a profissão



Fonte: elaborado pelos autores

Quando analisado o gráfico 3, relativo ao ambiente de trabalho, às condições de trabalho durante a direção, bem como à jornada de trabalho dos motoristas, observamos que a resposta 10, muito satisfeito, apresenta resultados divergentes. Todavia, quando se analisam as respostas superiores a 8, conclui-se que a grande maioria dos motoristas é muito satisfeita com o ambiente em que trabalham, com as condições de direção e com suas respectivas jornadas de trabalho.

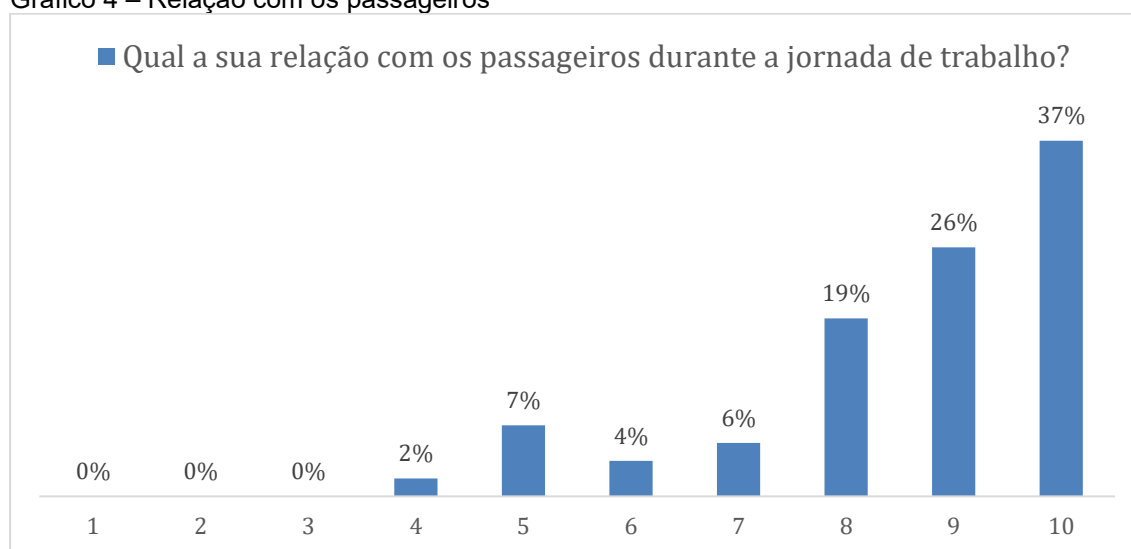
Gráfico 3 – Sentimento com relação ao trabalho



Fonte: elaborado pelos autores

Ao analisar os fatores externos presentes na rotina de trabalho executada pelo motorista, como os relacionados ao trânsito e aos passageiros, observa-se que o relacionamento com os passageiros é muito bom, pois mais de 80% das respostas são superiores a 8, o que indica um alto grau de satisfação.

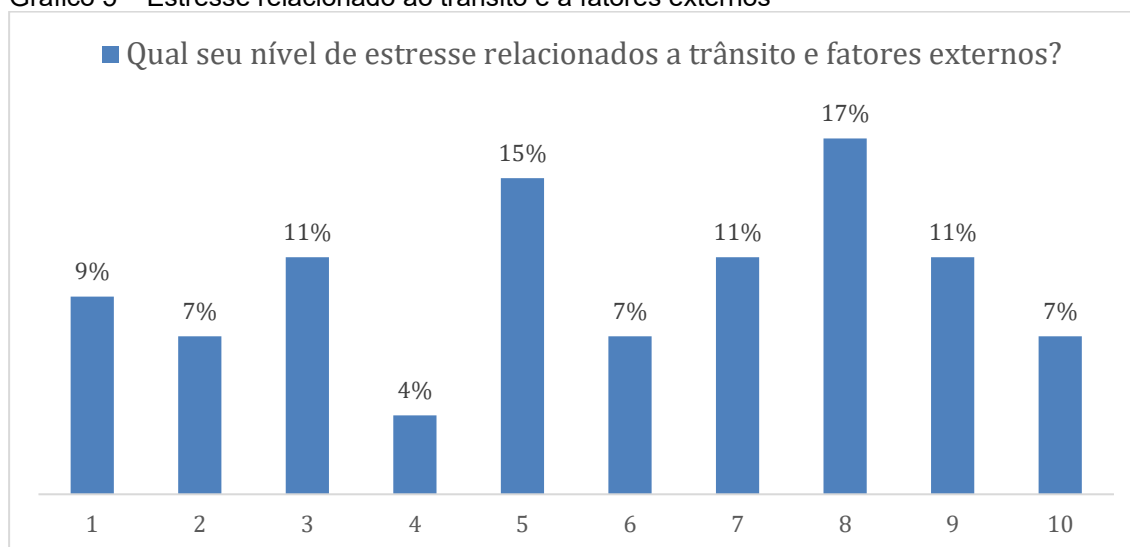
Gráfico 4 – Relação com os passageiros



Fonte: elaborado pelos autores

Porém, quando analisadas as respostas referentes ao trânsito e fatores externos relacionados ao trânsito, observa-se respostas muito mais dispersas do que as anteriores, sem que o gráfico faça uma curva contínua. Mostra-se grande disparidade entre as respostas, sendo mais de 50% inferior a 6, o que torna possível concluir que o trânsito é um dos fatores causadores de estresse para os motoristas.

Gráfico 5 – Estresse relacionado ao trânsito e a fatores externos



Fonte: elaborado pelos autores

A pesquisa também analisou questões físicas dos motoristas, como a relação entre a prática de atividades físicas e dores físicas. Foi possível observar uma proximidade das respostas entre os motoristas com algum tipo de dor física com o baixo nível de prática de atividades físicas.

Gráfico 6 – Relação entre dores físicas e a prática de atividades físicas



Fonte: elaborado pelos autores

Com relação a histórico de doença mental familiar, foi possível concluir que não há relação entre as respostas anteriores pertinentes à satisfação no trabalho, pois

mais de 90% das respostas foi no sentido de não ter histórico de doença mental em suas famílias.

Gráfico 7 – Histórico de doença mental familiar



Fonte: elaborado pelos autores

5. DESENVOLVIMENTO – PROPOSTA DE SOLUÇÃO

5.1 A importância da saúde física e mental dos colaboradores de sua empresa

O aumento de doenças relacionadas à saúde mental dos trabalhadores decorrentes de suas atividades no ambiente de trabalho é alarmante. Segundo pesquisas da Capita reproduzidas pela Escola Nacional de Administração Pública, 79% dos colaboradores relataram ter sofrido estresse no ambiente de trabalho nos últimos 12 meses, 22% disseram sentir estresse com alta frequência ou o tempo todo e 47% acham que é normal sentir estresse e ansiedade no trabalho⁹⁸. Com isso, atualmente, as empresas possuem um alto número de absenteísmo e, por vezes, nem sabem que podem estar contribuindo com a causa, quando simplesmente não estão dando atenção à qualidade de vida dos seus colaboradores.

Considerando ainda que grande maioria de empresas de transporte pesquisadas são empresas familiares, que possuem dificuldade para entendimento sobre seus impactos na saúde do colaborador, sendo de suma importância que o RH busque ações estratégicas para o seu dia a dia. Assim, é objetivo do RH informar a alta direção sobre a importância do tema da saúde de seu colaborador, mantendo um papel de convencimento para a diretoria.

Neste aspecto, as lideranças possuem um papel importante e fundamental de buscar a proximidade com suas equipes, observando a condição do ambiente de trabalho do seu colaborador, desempenho de suas atividades, bem como a sua felicidade no trabalho.

Apesar de a empresa *case* deste estudo já ter adotado alguma prática de prevenção para os seus colaboradores, entendemos que uma ação ou outra não são suficientes para colher os resultados positivos. Por isso, a importância de um programa robusto, no qual as práticas serão implementadas de forma concomitante. Nesse sentido, entendemos que o conjunto de práticas que serão apresentadas nesta cartilha contribuirão para o desenvolvimento da saúde física e mental dos colaboradores, trazendo, ainda, felicidade para o ambiente de trabalho. Nesse sentido

⁹⁸ ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Gov.br/desafios: dados sobre saúde mental no trabalho. **ENAP**, Brasília, DF, [2023]. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4492/1/Dados%20sobre%20saude%20mental%20no%20trabalho.pdf>. Acesso em: 12 set. 2023.

sugerimos a cartilha para a empresa SOGIL de transporte coletivo de passageiros na cidade de Gravataí/RS, a qual foi objeto de pesquisa no levantamento de dados.

Diante do atual contexto, em que as empresas de transporte da região metropolitana de Porto Alegre estão enfrentando dificuldades com problemas de saúde física e mental de seus colaboradores, e considerando que estas empresas podem buscar apoio no SEST/SENAT, entendeu-se que desenvolver uma cartilha com boas práticas para preservar a saúde do colaborador pode beneficiar o empregado e a empresa. Assim, sugerimos para as empresas fortalecerem a parceria com o SEST/SENAT, que investe não só na capacitação profissional, mas também na saúde e no bem-estar dos profissionais do transporte.

Portanto, a proposta deste trabalho é melhorar a qualidade de vida dos colaboradores, motivar autocuidado, diminuir o estresse e a ansiedade, por meio de parcerias estratégicas e ações sem grandes custos financeiros para a empresa, com facilidade e rapidez.

5.2 O modelo de ações preventivas que beneficiam a saúde mental dos motoristas do transporte urbano – cartilha

O desenvolvimento de ações que colaborem com a qualidade de vida dos colaboradores é um grande desafio para as empresas. A saúde mental está diretamente ligada ao trabalho, e encontrar um equilíbrio entre tantos fatores relacionados com as atividades desempenhadas pelos motoristas de transporte urbano requer a participação efetiva das organizações.

As atividades desempenhadas pelos motoristas de transporte de urbano possuem potencial perigo para a saúde e o bem-estar geral⁹⁹. Nesse sentido, segundo Cândido¹⁰⁰, as pessoas buscam por qualidade de vida e, neste sentido, é possível elencar aspectos diretamente ligados a isso, como o bem-estar físico, psicológico,

⁹⁹ ILLANGASINGHE, D. K. *et al.* Prevalence and associated factors of occupational stress among bus drivers of Sri Lanka Transport Board in Colombo District. **Journal of the College of Community Physicians of Sri Lanka**, [s. l.], v. 27, n. 3, p. 411-419, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/356481947_Prevalence_and_associated_factors_of_occupational_stress_among_bus_drivers_of_Sri_Lanka_Transport_Board_in_Colombo_District. Acesso em: 5 set. 2023.

¹⁰⁰ CÂNDIDO, Wanderson Pereira de Lima. **Qualidade de vida e satisfação no trabalho**: Os impactos da pandemia do Covid-19 em uma Instituição Financeira. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Unidade Acadêmica de Gestão de Negócios, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/jspui/handle/177683/2682>. Acesso em: 5 set. 2023.

emocional, entre outros elementos que estão relacionados à vida humana, a sua própria existência.

Um estudo da consultoria Delloite aponta que eficiência operacional, ESG, transformação digital e redução de custos são as principais preocupações dos executivos. Desse modo, o enfoque desse trabalho é apresentar ações efetivas e com baixo custo de investimento aos executivos de empresas, para conhecerem e avaliem a implementação de práticas que colaboram com a prevenção de problemas relacionados com a saúde física e mental dos colaboradores. Conforme a consultoria Gallup, times engajados possuem 81% menos absenteísmo e 41% menos rotatividade do que os seus pares menos engajados, o que reflete diretamente em eficiência operacional, redução de custos e na temática ESG.

O termo ESG, em inglês, significa *Environmental, Social and Governance*, e representa um conjunto de valores, critérios e ações que uma empresa desenvolve visando a melhorar sua governança, cuidado com o meio ambiente e com a sociedade no todo. Investidores e executivos estão cada vez mais conscientes quanto à importância de melhores controles internos, além da participação nas questões sociais e ambientais para a continuidade das empresas.

Um ambiente de trabalho saudável contribui para a prática social do ESG e está ligado com o cumprimento de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como saúde e bem-estar, trabalho decente, crescimento econômico e redução das desigualdades.

Para a implementação deste projeto, foi desenvolvida uma cartilha que detalha práticas e cuidados que preservam a saúde física e mental dos colaboradores das empresas: atividade física; saúde emocional, Núcleo de Atenção Primária (NAP), espaço de desconpressão, carinho de avaliação diária, avaliação de desempenho, vídeo de alongamento, papo aberto, capacitação dos líderes e nutricionista.

Figura 7: Cartilha – Proposta de Solução



Fonte: elaborado pelos autores

A cartilha oferece orientações de práticas eficazes, de baixo custo e rápida implementação na prevenção de doenças ligadas à saúde física e mental dos colaboradores. O material pode levar os executivos a reflexões importantes: como atuar para que o planejamento estratégico, metas, rentabilidade e continuidade considerem também a saúde mental do principal ativo de suas empresas: o colaborador.

5.2.1 Atividade Física

A prática de atividades físicas traz inúmeros benefícios para a saúde e contribui para uma melhor qualidade de vida. É muito importante que as empresas incentivem os colaboradores a terem um estilo de vida mais saudável e desenvolvam ações que proporcionem a prática de exercícios.

O bem-estar dos colaboradores afeta diretamente no desempenho da empresa e impacta positivamente em importantes aspectos como: redução das faltas, economia com gastos em saúde, maior foco e produtividade, diminuição do estresse e prevenção de doenças crônicas.

Atualmente, é possível encontrar no mercado plataformas de bem-estar corporativo que oferecem acesso a academias e estúdios para os colaboradores da

empresa. Em formato de aplicativo, o serviço facilita a busca por locais próximos à residência, local de trabalho ou outros locais de interesse do colaborador. Um dos grandes atrativos do benefício é a possibilidade de acessar diversas modalidades esportivas. Caso uma pessoa não goste de musculação, por exemplo, pode optar por outras atividades, como pilates, natação, aulas de dança, entre outras. Experimentar diversas modalidades faz com que o colaborador saia da rotina. Além disso, o benefício oferece opções de planos flexíveis que ficam à escolha do colaborador.

As empresas podem contratar os serviços diretamente com as empresas que fornecem as plataformas. Para a maioria dos contratos, o investimento varia conforme a quantidade de colaboradores, com o pagamento de uma mensalidade pela empresa. O colaborador, ao escolher o seu plano, também paga uma mensalidade, que pode ser descontada em folha de pagamento ou por meio do cartão de crédito.

5.2.2 Saúde Emocional

As empresas precisam estar atentas à saúde emocional de seus colaboradores e possuem um papel importante na manutenção do equilíbrio da relação trabalho versus saúde mental.

Uma das ações que contribui para apoiar os colaboradores em situações de desequilíbrio emocional são as plataformas de apoio emocional, em que as pessoas podem consultar-se com psicólogos, psicanalistas e terapeutas direto pela internet. Os aplicativos também oferecem exercícios de relaxamento, áudios de meditação e materiais de estudo sobre o tema saúde mental.

As empresas contratam esse serviço e disponibilizam para os colaboradores como um benefício, sem a necessidade de utilização do plano de saúde.

No primeiro acesso, o colaborador preenche um questionário, para identificar os níveis emocionais e direcionar os próximos passos do tratamento, como: número de sessões de terapias e tempo estimado de consulta. O colaborador pode escolher o profissional que deseja e, caso necessário, pode optar por mudar de profissional.

5.2.3 Núcleo de Atenção Primária (NAP)

O NAP tem o objetivo principal de olhar para a saúde física dos colaboradores. Tem a vantagem de usar os canais de comunicação como telefone ou vídeo, buscando aproximar o colaborador com a medicina.

É normal, nas empresas, o médico do trabalho ter horas ociosas porque os trabalhadores não conseguiram chegar ao consultório ou ambulatório por dificuldades como trânsito, tempo, deslocamento. Pensando nisso, e considerando as facilidades que as tecnologias trouxeram, criou-se um programa para utilizar essa ociosidade dos médicos e garantir uma melhoria na saúde dos colaboradores.

Por meio de canais de comunicação por telefone ou sistemas de vídeo, é feita uma consulta médica on-line. O médico pode consultar, analisar exames, prescrever medicamentos, fazer pedidos de novos exames, indicar especialistas, etc.

O sistema pode ser estruturado pela própria empresa, utilizando o médico do trabalho para realizar as consultas on-line. Ainda, a empresa pode contratar uma clínica especializada, para atuar diretamente com o colaborador. Tudo é feito com hora marcada. É importante que o profissional da área médica tenha boa habilidade com os softwares de comunicação, pois é através dele que ele irá ver e o paciente e acessar exames, receitas, etc.

O colaborador pode acessar o serviço por computadores, notebooks ou pelo celular usando canais de vídeo. Além das vantagens para o colaborador, a empresa tem duas grandes vantagens:

- Monitora mais de perto a saúde do colaborador, tendo a possibilidade de agir de forma preventiva, garantindo custos mais baixos;
- Diminui o uso dos convênios médicos que as empresas contratam, diminuindo os custos para o colaborador e para as empresas. O médico do NAP pode ser mais seletivo nos pedidos de exames e número de consultas, já que possui o histórico do colaborador e pode fazer uma atuação mais dedicada.

O serviço pode ser estendido aos dependentes, garantindo assim mais tranquilidade à família. E o programa também pode ser ampliado para uma atuação psicológica, mas depende de profissionais especializados para atuação.

5.2.4 Espaço de descompressão

Oferecer um espaço exclusivo de descompressão ao seu colaborador pode proporcionar um ambiente de relaxamento e descanso para os intervalos de trabalho.

Este espaço deve ser leve, confortável e silencioso. Dessa forma, deve-se cuidar a maneira acolhedora do ambiente, como sofás para descanso, decoração extrovertida, um ambiente com cores claras e pastéis. É importante também que sejam estabelecidas regras de convivência que não permitam trabalhar nesse local, conversar alto, ouvir música alta (sem fones de ouvido), jogos ou televisão. Nesse momento, é primordial pensar no bem-estar e descanso de todos os colegas que ali façam uso do mesmo ambiente.

5.2.5 Carinha de avaliação diária

A proposta é aplicar uma avaliação do próprio colaborador sobre o seu dia, seja por motivos de trabalho seja por razões pessoais, mas de forma prática, simples e diária. Entende-se que, nesse momento, a empresa pode estar observando como está a felicidade do seu funcionário de forma geral.

A interface com sistema de escala de serviço, que obrigatoriamente é acessado todos os dias pelo colaborador, deve abrir um *pop-up* com emojis com os níveis de felicidade a ser preenchido rapidamente, sem pensar muito sobre o assunto. O alerta ocorrerá se, depois de algum tempo, os emojis de tristeza se repetirem, e o profissional deve ser questionado por profissional habilitado o que o está incomodando e o que pode ser feito para que a situação melhore.

5.2.6 Avaliação de desempenho

A avaliação de desempenho é uma ferramenta poderosa para as empresas. Ela pode ser aplicada para estabelecimentos de qualquer tamanho, e é de fácil adaptação para qualquer um deles.

A avaliação deve olhar para o passado recente do colaborador e para o futuro dele e da empresa. Os pontos, critérios, formas de mensuração e metas individuais e gerais devem ser tratados com transparência desde o início do processo e são elementos-chave para o sucesso da ferramenta.

Após isso e rotineiramente, os colaboradores e líderes devem-se debruçar sobre a ferramenta para avaliar necessidades de mudança de atitudes, de atuação, novos treinamentos ou, simplesmente, de parabenização pelas metas alcançadas.

Os principais benefícios dessa ferramenta são:

- **Transparência:** o colaborador passa a ver a empresa de uma forma mais técnica e menos subjetiva ou como menos percepções de viés pelas lideranças. Ele também passa a ver suas limitações e buscar melhorias nesse processo
- **Autoconhecimento do colaborador:** este passa a ter mais controle de como está na empresa e, principalmente, do que esta e seu líder acham dele. Ele deixa de interpretar o que está ocorrendo somente pelo viés próprio e passa a balizar essa visão com as outras mencionadas.
- **Dados para decisões:** As empresas passam a ter dados e fatos, e estes são compartilhados com seus colaboradores e usados para a tomada de decisões importantes sobre demissão e/ou promoção de funcionários. Essas decisões estão respaldadas por critérios técnicos, anteriormente combinados entre partes. Isso mitiga fatores subjetivos, ajuda na tomada de decisão e respalda ambos os lados na empresa.
- **Desenvolvimento:** o empregado passa a buscar resolver as lacunas de seu desenvolvimento e fica mais alinhado com os objetivos e metas proposto a ele no início do processo.

A ferramenta tem mais inúmeros pontos positivos para serem mencionados, mas já é possível verificar que as questões de saúde mental dos colaboradores, influenciadas pela carreira ou trajetória do colaborador na empresa, podem ser muito melhoradas se uma boa avaliação de desempenho for implementada de forma contínua e frequente nas empresas.

5.2.7 Vídeo de alongamento

Realizar alongamentos durante a jornada de trabalho é muito importante, pois, ao realizar as atividades diárias, o funcionário, especialmente o motorista profissional, permanece por longos períodos em uma mesma posição; como resultado, acaba realizando esforço desnecessário, bem como sobrecarregando a musculatura corporal. Para contornar os problemas gerados por permanecer longos períodos na

mesma posição durante a jornada de trabalho, o alongamento é a solução mais indicada, pois os exercícios auxiliam na diminuição de tensão, reduzem a ansiedade, o estresse e a fadiga muscular, ativam a circulação e diminuem os riscos de lesões.

Para evitar alguma lesão nos músculos ou tendões, é importante respeitar os limites do próprio corpo. Por isso, realizar os exercícios de alongamento da maneira correta é fundamental, razão por que o vídeo de alongamento se mostra uma excelente ferramenta, já que demonstra a maneira correta de executar cada um dos exercícios, bem como na ordem em que devem ser realizados.

5.2.8 Papo aberto

A comunicação é essencial para uma organização e deve ser parte da cultura, e tornar a comunicação aberta dentro do ambiente de trabalho, de modo que todos os colaboradores tenham segurança e clareza de como as comunicações ocorrem, torna o ambiente de trabalho muito mais saudável. É comum, no ambiente de trabalho, que dúvidas diversas surjam entre os colaboradores, sendo assim, criar mecanismos de comunicação aberta com estes é fundamental, para que se sintam mais integrados e valorizados dentro da organização, tornando as equipes de trabalho mais coesas, bem como os desafios diários da atividade laboral mais leves.

Para que a comunicação seja aberta, podem-se criar momentos oportunos para ocorrerem. Ainda, quando algum colaborador demanda uma conversa aberta, é importante dar uma resposta prontamente ou num curto prazo. A agilidade no retorno evita enfraquecer o ambiente positivo que essa forma de comunicação pode vir a proporcionar.

5.2.9 Capacitação dos líderes

Para criar e manter um ambiente organizacional saudável, os líderes devem estar preparados e motivados para gerenciar suas equipes. Para isso acontecer, a empresa deve oferecer recursos como treinamentos de desenvolvimento de pessoas e palestras sobre liderança e inteligência emocional.

O RH pode firmar parcerias ou convênios com as universidades, para que seus gestores possam ter descontos em alguns cursos como gestão de pessoas e comunicação interpessoal e corporativa.

Um líder capacitado, utilizando sua inteligência emocional, consegue gerenciar conflitos e administrar melhor os problemas que aparecem, mantendo, assim, um ambiente de trabalho harmônico e saudável.

Existem muitas ferramentas que auxiliam os líderes a conhecer melhor as pessoas da sua equipe, como o feedback, que pode ser semanal, quinzenal ou mensal. Isso vai fazer com que o líder se aproxime do seu liderado, buscando entender, por exemplo, se ele está feliz com o trabalho ou se tem alguma dificuldade de relacionamento com algum colega ou com outro setor.

A empresa, oferecendo cursos de aprimoramento, terá líderes com mais facilidade de identificar problemas de saúde mental de seus liderados, o que pode ocorrer observando comportamentos destoantes da normalidade. Dessa forma, podem avisar ao RH da necessidade de encaminhamento do colaborador para um profissional habilitado.

5.2.10 Nutricionista

Uma boa alimentação também contribui para a construção de ambiente de trabalho saudável. Funcionários que se alimentam de forma correta têm mais energia e disposição para realizar as atividades, estressam-se menos e são mais felizes e bem-humorados.

A maioria das empresas disponibilizam somente um refeitório ou uma cozinha de utilização comunitária para que os colaboradores possam fazer as refeições, que muitas vezes eles trazem de casa ou compram pelo *delivery*. Nesses casos, é mais difícil de obter o controle de como os funcionários estão-se alimentando e cuidando da saúde.

Alguns estudos orientam-nos sobre as razões de manter uma alimentação saudável. De fato, uma dieta adequada ajuda a reduzir o risco de doenças – como obesidade, diabetes e enfermidades cardíacas –, a manter o peso saudável, fornece energia para as atividades do dia a dia e melhora o humor e o bem-estar geral.

Por essas razões, o acompanhamento nutricional é muito importante, porque traz benefícios pessoais e corporativos. Assim, conclui-se que as empresas precisam promover atendimentos nutricionais gratuitos aos seus colaboradores, para que eles

façam um acompanhando periódico e entendam os benefícios de uma alimentação saudável.

5.3 Análise de Viabilidade para o Modelo

Para que o projeto atinja os objetivos esperados, é necessário avaliar a viabilidade em diferentes aspectos, pois, dessa maneira, é possível planejar e otimizar de forma mais adequada todas as etapas de sua implantação, criando condições para que tudo seja executado da maneira correta.

De modo geral, a cartilha com práticas para preservar a saúde física e mental dos colaboradores não requer grandes e significativos recursos, pois não demanda maiores estruturas ou investimentos financeiros para sua implementação. Todavia, para colher bons resultados, é necessário observar com atenção os critérios de viabilidade, pois, desse modo, é possível realizar um bom planejamento e, por consequência, chegar a ótimos resultados para os colaboradores e para a organização.

5.3.1 Viabilidade Técnica

Para viabilizar a entrega final do projeto, é importante verificar quais os seus requisitos necessários. Assim, ao verificar quais são os recursos para possibilitar a implementação das práticas para preservar a saúde física e mental dos colaboradores, verifica-se que não há necessidade de grandes investimentos técnicos, pois a cartilha pode ser impressa e entregue aos colaboradores ou mesmo ter seu acesso disponibilizado por um arquivo digital, podendo o colaborador utilizar o próprio telefone para consultar o material.

Na empresa *benchmarking* não há necessidade de maiores investimentos em estrutura técnica, pois a empresa tem alguns totens distribuídos, com tablets instalados. São três tablets na sede e outros três alocados nas três garagens de apoio, um em cada uma delas. Esses equipamentos estão disponíveis para que os motoristas possam consultar escalas de trabalho, avisos da empresa, entre outras informações, sendo possível disponibilizar trechos pertinentes da cartilha nestes tablets, bem como reproduzir os vídeos neles.

Importante verificar se o aparelho de smartphone dos colaboradores também comporta a reprodução do vídeo de alongamentos, pois ele é parte importante para a consistência e correta execução dos exercícios. Estes também podem ser reproduzidos na integração de novos colaboradores e em treinamentos periódicos dos atuais colaboradores. Para isso, é importante que a empresa tenha uma sala de reuniões adequada, bem como uma televisão ou projetor que viabilizem uma boa imagem para a melhor reprodução das imagens.

Eventualmente a empresa pode produzir um banner para expor a cartilha em algum ambiente de grande circulação da empresa e, com isso, aumentar o engajamento deste. Dessa forma, o único recurso técnico necessário seria a produção deste banner.

5.3.2 Viabilidade Operacional

No quesito viabilidade operacional, observa-se a disponibilidade necessária para possibilitar a implementação de um projeto. No caso da cartilha proposta, a disponibilidade varia de conforme tamanho da empresa, pois, optando pela cartilha na forma impressão, faz-se necessário realizar a impressão de uma cópia completa para cada colaborador. Caso a cartilha seja disponibilizada somente pelo meio digital, é importante verificar junto aos colaboradores se todos possuem um smartphone, bem como se estes comportam a abertura da cartilha em formato digital.

Se a empresa optar também por imprimir um banner com a cartilha, o tamanho ou formato de impressão deste irá variar segundo o tamanho da empresa e do ambiente em que ficará exposto.

A empresa benchmarking tem plena capacidade operacional para executar as práticas presentes na cartilha, pois é muito bem estruturada do ponto de vista técnico e operacional, tendo equipes treinadas e capacitadas para compreender as informações propostas e colocá-las em prática nas operações da empresa.

5.3.3 Viabilidade Estratégica

A análise da viabilidade estratégica da cartilha também é importante, porém varia segundo o tamanho da empresa. É muito importante delimitar como a

implementação ocorrerá, alinhar o procedimento com os gestores e verificar se ele está de acordo com a estratégia da empresa. O alinhamento estratégico é importante para que todas as pessoas envolvidas nas atividades laborais dos motoristas tenham ciência de que a cartilha com práticas para preservar a saúde física e mental dos colaboradores está sendo implementada. Desse modo, todas as pessoas envolvidas saberão como está a implementação e auxiliarão com eventuais dúvidas que possam surgir.

A empresa benchmarking conta com dois conselheiros, dois diretores, quatro gestores e quinze supervisores. O alinhamento de posicionamento dessas pessoas é importante para que a implementação de todas as medidas propostas na cartilha tenha os melhores resultados. Pelo perfil da empresa, analisado anteriormente, é possível concluir que a execução deve ser fácil e rápida, pois a empresa tem perfil ágil, é aberta a novas propostas, bem como tem um time diretivo relativamente pequeno, o que auxilia na implementação do projeto.

5.3.4 Viabilidade Financeira

Para a implementação do projeto, também é necessário analisar sua viabilidade financeira. Porém, o valor total da implementação vai variar de acordo com cada empresa e com o número de colaboradores que irão receber a cartilha com práticas para preservar sua saúde física e mental, pois a impressão é unitária.

A impressão da cartilha pode ser realizada por uma gráfica, e os valores unitários irão variar segundo a quantidade produzida e a qualidade do material empregado. Uma impressão mais simples varia entre R\$ 2,00 a R\$ 5,00 a unidade; uma mais sofisticada, com papel em maior espessura e envernizado, pode chegar ao valor unitário de R\$ 15,00. Todavia, em caso de empresas de menor porte, a impressão pode ser feita com uma impressora colorida; após isso, basta plastificar ou colocar a cartilha impressa num saco plástico, sendo que os valores unitários destas opções variam entre R\$ 0,20 e R\$ 0,50 a unidade.

Em eventual produção de banner, o valor também varia conforme o tamanho e qualidade desejada. A variação fica entre R\$ 100,00 e R\$ 500,00 para a impressão, e faz-se necessário um bom enquadramento para que toda a cartilha caiba em um ou dois banners.

Para a empresa benchmarking, não há necessidade de grandes investimentos, conforme a tabela abaixo.

Tabela 1 – Custo impressão da cartilha para os gestores da Solgil

	Quantidade	Valor Unitário		Total	
Conselheiros	2	R\$	15,00	R\$	30,00
Diretores	2	R\$	15,00	R\$	30,00
Gestores	4	R\$	15,00	R\$	60,00
Supervisores	15	R\$	15,00	R\$	225,00
				R\$	345,00

Fonte: elaborada pelos autores

Seria necessário somente uma via da cartilha para cada uma das lideranças da empresa, em impressão de excelente qualidade, para que estas possam compreender o projeto, auxiliando na sua compreensão e implementação. A cartilha em formato digital já está disponível para o caso de necessidade de apresentação neste formado.

5.4 Plano de Implementação do Projeto

O projeto de saúde física e mental está sendo implementado seguindo as etapas que proporcionarão uma maior aproximação entre o RH, lideranças e diretoria. Assim, é fundamental que toda a equipe esteja engajada para o alcance dos resultados. Com isto, desenvolvemos o cronograma como forma de integração e entendimento com todas as áreas envolvidas.

Caso a empresa case adote a ideia da cartilha, e como entendemos que o conjunto destas práticas apresentaram resultados positivos para a saúde física e mental de seus colaboradores, sugerimos um modelo para início da aplicação das práticas.

A seguir evidenciamos as etapas e períodos de implementação do projeto:

Quadro 1 – Sugestão de cronograma para a implementação da cartilha.

Etapas		set/23	out/23	nov/23	dez/23	jan/24	fev/24	mar/24	abr/24	Responsáveis
1º	Reunião com o RH/diretoria - Apresentação da cartilha									Sestsenat/Diretoria
2º	Pesquisa de clima n°1									RH
3º	Encontros semanais com líderes									RH
4º	Capacitação dos líderes									Parceiros
5º	Criar um canal de papo aberto									RH
6º	Palestrar sobre Saúde emocional									RH
7º	Consultas com Nutricionista									RH
8º	Avaliação de desempenho									RH/Líderes
9º	Divulgação sobre campanhas sobre a saúde									RH/Marketing
10º	Divulgação sobre importância de fazer exercícios									RH/Marketing
11º	Divulgação sobre alimentação saudável									RH/Marketing
12º	Criar um espaço de descompressão									RH/Diretoria
13º	Criar um espaço para atividade física									RH/Diretoria
14º	Implementar "a carinha de avaliação"									RH/TI/Marketing
15º	Vídeos de alongamento									TI/Marketing
16º	Pesquisa de clima n°2									RH
17º	Feedbacks individual e coletivo									Líderes

Fonte: elaborado pelos autores

Sendo o lançamento da cartilha em setembro de 2023, o primeiro passo é marcar uma reunião com o setor de recursos humanos e a diretoria da empresa para apresentar a cartilha, mostrando os benefícios que as empresas terão na utilização das 10 práticas descritas na cartilha.

Após aprovação da cartilha, é necessário o RH reunir os gestores das áreas e fazer uma pesquisa de clima, para entender como está o ambiente organizacional de cada setor, e quais são seus problemas.

No mês de outubro de 2023 devem-se iniciar os encontros semanais com os líderes das equipes para organizar algumas ações como treinamentos, palestras ou cursos. Os encontros semanais são importantes para se manter um controle e proximidade dos líderes e suas ações de competências.

O acompanhamento nutricional é muito importante e, em outubro de 2023, já devem ser criadas as agendas de atendimentos com uma nutricionista, para uma avaliação da saúde alimentar e uma orientação de quais alimentos são saudáveis e proporcionam bem-estar.

A capacitação dos líderes deve acontecer muito em breve, dentro do mês de outubro, novembro e dezembro de 2023. Quanto antes a empresa tiver gestores capacitados para gerenciar suas equipes, mais rápido terá melhores resultados nas entregas e colaboradores mais satisfeitos e motivados.

Em novembro de 2023, o RH lançará o canal “papo aberto”, em que possibilitará que os funcionários da empresa possam conversar com os gestores e o RH, e levar a eles situações delicadas ou sugestões de melhorias.

Os setores de recursos humanos, TI e Marketing criarão a campanha “carinha de avaliação”, que vai possibilitar que cada colaborador, ao fazer login no seu aparelho smartphone, indique como está-se sentindo. Essa campanha poderá ser lançada no final de novembro de 2023.

Em dezembro de 2023, as áreas de Tecnologia da Informação e Marketing desenvolverão um vídeo de dicas para alongamento, que será disponibilizado na intranet e no aparelho de televisão da sala de atividades físicas.

A criação de um Núcleo de Atenção Primária (NAP) deverá iniciar na segunda quinzena de novembro de 2023, com um atendimento médico mais ativo e dinâmico por canais como atendimento telefônico, consultas online e sistema de vídeo, possibilitando um acompanhamento efetivo do colaborador, prevenindo doenças ou mal-estar.

A avaliação de desempenho deve ser implementada no final de dezembro de 2023, porque, neste momento, já existirão condições de medir os resultados de algumas ações encaminhadas nos meses anteriores.

No mês de dezembro, também será importante aplicar novamente a pesquisa de clima para medir os resultados das ações e fazer um comparativo em relação à primeira, realizada em setembro de 2023.

A diretoria, com o RH, em dezembro de 2023, janeiro e fevereiro de 2024, deve planejar espaços, como uma sala para fazer atividades físicas e uma sala adequada para o descanso dos funcionários, com sofás confortáveis, televisão e livros. Por último, deve ocorrer o feedback individual e coletivo, acompanhamento que deve ser mensal.

A cartilha poderá ser implementada a qualquer momento, pois as empresas não necessitam de grandes investimentos, somente de um cronograma de implementação do conjunto das dez práticas apresentadas.

6. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Após meses estudando sobre o tema de saúde mental no trabalho, analisando textos de consagrados autores e tentando viabilizar uma saída para que empresas possam enfrentar o problema de uma forma prática e com reais condições de resultados positivos, entendemos que chegamos em uma solução com muita praticidade e aplicabilidade no setor ou até mesmo fora da área de transportes.

Foram estudados cases de empresas da área, como a Azul Linhas Aéreas, Sol e Sogil, e foi analisado quais têm aplicabilidade com real poder de gerar resultados positivos para as empresas e para os colaboradores.

Segundo a OMS, 264 milhões de pessoas sofrem depressão e ansiedade, o que causa uma perda de US\$ 1 trilhão na economia mundial todo ano. A mesma pesquisa afirma que, para cada US\$ 1 investido em ações que promovem melhorias na saúde e bem-estar mental dos colaboradores, US\$ 4 são percebidos em ganhos com o aumento da produtividade.

Isso, por si só, já deixaria o assunto como pauta prioritária na busca de soluções e na necessidade de, num primeiro momento, resolver uma questão de saúde do colaborador. Lembrando que solucionar esse problema é trazer para a empresa números de maior eficiência, o que a coloca, conseqüentemente, em um patamar de maior lucro frente aos seus concorrentes no mercado.

Somado a tudo isso, uma análise mais detalhada no setor de transporte no Brasil e no Rio Grande do Sul mostrou que os desafios já eram grandes para o setor antes da Covid-19 – como problemas técnicos e do ramo. Após, foram multiplicados por problemas de ordem social e econômica no país, pois, com a pandemia atingindo o país a partir de março de 2020, o assunto tornou-se obrigatório e recorrente.

Com a demanda baixa, sem perspectivas de retorno dos lucros e sem ter controle sobre quando se iria voltar ao normal (falava-se em “novo normal” – será que é isso que estamos vivenciando agora?), como as empresas ainda iriam investir em um tema tão complexo e sem soluções definitivas?

Ficou muito evidente também o quanto a mente humana é complexa. Testes, questionários, análises superficiais não são capazes de chegar a um resultado exato quando o assunto é saúde mental de uma pessoa. Mesmo profissionais renomados demoram muito para chegar a uma conclusão definitiva sobre um colaborador estar

em sofrimento por saúde mental ou não. Nesse caso, como fazer isso em massa? Como fazer isso em uma empresa com mil colaboradores? Ou com dez mil?

Durante a aplicação do questionário, ficou evidente que mesmo as pessoas que se diziam felizes demonstravam sinais que nem tudo estava bem. Ocorreram controvérsias entre o que se falava diretamente e o que se respondia em outros pontos da pesquisa.

Ficou muito claro que hoje a atuação preventivamente em várias áreas é a melhor forma de obter resultados satisfatórios e de se aplicar massivamente ações que irão realmente mitigar problemas de saúde mental nas empresas.

Para mensurar essas ações, o principal número que precisa ser rotineiramente observado é o absenteísmo das empresas. Em uma publicação da Exame, tradicional revista de negócios, em janeiro de 2019 (portanto, ainda antes da pandemia), foram analisados 100 mil colaboradores das 500 Maiores e Melhores no Brasil. Os números mostram que o setor de serviços convive com um número de absenteísmo de 5% e, para o setor de varejo, chega-se a 10%.

Devemos alertar que os números de absenteísmo aqui incluem também problemas com locomoção (casa-trabalho-casa), mas mesmos esses números são muitas vezes alavancados por colaboradores que já estão sofrendo com saúde mental, física e emocional.

Para as empresas no pós-pandemia, mesmo 1% a menos nos índices de absenteísmo significa muito. Considerando que práticas, quando bem aplicadas, colocam as empresas com esses índices a 2 a 3%, isso seria uma vantagem competitiva significativa.

Com tudo isso e para trazer soluções práticas e aplicáveis em escala para as empresas do setor, chegamos às principais práticas no mercado que podem atuar diretamente para melhorar os índices de absenteísmo, rapidamente aplicáveis na rotina intensa das empresas.

As ações atuam em questões da saúde física, emocional e mental dos colaboradores. Ficou muito bem entendido que essas questões se entrelaçam e que a solução para um colaborador não é a mesma para outro. Assim, não é o objetivo, também, que todos os colaboradores tenham que passar por todos os programas apresentados, mas que as empresas tenham várias ações de forma pulverizada e que possam atuar nos mais diferentes tipos de problemas com as pessoas.

A construção de uma cartilha tem o objetivo de nortear as empresas e encurtar o tempo e o caminho para que elas encontrem saídas para os problemas de saúde mental dos seus colaboradores.

É recomendável que as empresas adotem as práticas de forma concomitante, para que, assim, uma prática reflita no resultado de outra. As práticas possuem um baixo nível de investimento financeiro. No entanto, é fundamental o foco da área de RH e das lideranças, pois é necessária uma atenção profunda aos colaboradores.

É importante que as empresas possam oferecer todos os pontos dispostos na cartilha para que os colaboradores tenham todas as opções no momento de prevenir ou mesmo cuidar da sua saúde física e mental.

As ações podem ser implantadas conforme a disposição de investimento financeiro, tempo dos colaboradores/líderes no processo ou outros recursos da empresa. Devemos lembrar que as empresas têm desafios diferentes, como a cidade em que atuam ou a situação financeira, e algumas questões, como de distribuição geográfica, têm grande relevância. Os problemas são os mais diversos e o importante é que as ações possam ser implementadas, mesmo que em diferentes períodos ou fases.

A cartilha vem para mostrar um caminho comum e baseado em ações já praticadas no mercado e que apresentam resultado. Elas foram reunidas para dar um leque de oportunidades às empresas do setor de transporte ou mesmo para outros setores.

REFERÊNCIAS

- 10 DICAS para a saúde mental dos trabalhadores de transporte. **Estadão Summit Mobilidade**, São Paulo, 29 set. 2020. Disponível em: <https://summitmobilidade.estadao.com.br/compartilhando-o-caminho/10-dicas-para-a-saude-mental-dos-trabalhadores-de-transporte/>. Acesso em: 6 set. 2023.
- A RETOMADA passa pela estrada. **Revista Abrati**, n. 107, out. 2021. Disponível em: https://issuu.com/glaymerson/docs/revista_abrati_digital_out-nov-2021. Acesso em: 6 set. 2023.
- ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino de. **Saúde mental e trabalho: estratégias dos motoristas de ônibus frente à insegurança**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em 5 set. 2023.
- ASCOM/SEPLAG. Transporte da Grande Porto Alegre tem queda de 75% de passageiros com a Covid-19. **Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão**, Porto Alegre, 29 maio 2020. Disponível em: <https://planejamento.rs.gov.br/transporte-da-grande-porto-alegre-tem-queda-de-75-de-passageiros-com-a-covid-19>. Acesso em: 6 set. 2023.
- ASSALTO a ônibus cai mais de 70% com a implantação de câmeras de monitoramento da Região Metropolitana. **Metroplan**, Porto Alegre, 1 set. 2014. Disponível em: http://www.metroplan.rs.gov.br/conteudo/2024/?Assalto_a_%C3%B4nibus_cai_mais_de_70%25_com_a_implanta%C3%A7%C3%A3o_de_c%C3%A2meras_de_monitoramento_na_Regi%C3%A3o_Metropolitana. Acesso em: 6 set. 2023.
- BARLOW, David H. **Manual Clínico dos Transtornos Psicológicos**. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2016.
- BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de Trabalho e Saúde de Motoristas de Transporte Coletivo. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/PqCH38YPNkZFzrxxWGNCLkz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.
- BENAGLIA, Mirian Damaris. A influência do ambiente de trabalho e do estilo de vida sobre a saúde do trabalhador. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 32., 2012, Bento Gonçalves. **Anais [...]**, Bento Gonçalves: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2012.
- BOWDITCH, James L. **Elementos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 4 set. 2023.

BRASIL. **Lei 6.938, de 31 de agosto de 1981**. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1981. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938compilada.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%206.938%2C%20DE%2031%20DE%20AGOSTO%20DE%201981&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20Pol%C3%ADtica%20Nacional,aplica%C3%A7%C3%A3o%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias. Acesso em: 4 set. 2023.

CAMINI, Gabriel; BOLIGON, Raphaela; CAVALHEIRI, Jolana Cristina. Quality of life and common mental disorders in truck drivers. **Research, Society and Development**, Vargem Paulista, v. 12, n. 1, p. e3712139257, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/39257>. Acesso em: 22 jul. 2023. p. 8.

CÂNDIDO, Wanderson Pereira de Lima. **Qualidade de vida e satisfação no trabalho**: Os impactos da pandemia do Covid-19 em uma Instituição Financeira. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Unidade Acadêmica de Gestão de Negócios, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/jspui/handle/177683/2682>. Acesso em: 5 set. 2023.

CÂNDIDO, Wanderson Pereira de Lima. **Qualidade de vida e satisfação no trabalho**: os impactos da pandemia do Covid-19 em uma Instituição Financeira. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, João Pessoa, 2022.

CASTRO, Cláudio de Moura. **Estrutura e Apresentação de Publicações Científicas**. São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

CHEN, Ching-Fu; HSU, Yuan-Chun. Taking a closer look at bus driver emotional exhaustion and well-being: evidence from Taiwanese urban bus drivers. **Safety and Health at Work**, [s. l.], v. 11, n. 3, p. 353-360, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2093791120302973?via%3Dihub>. Acesso em: 5 set. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE. **Pesquisa CNT perfil dos motoristas urbanos 2017**. Brasília, DF: CNT, 2017.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE TRANSPORTE. **Pesquisa de Impacto no Transporte Covid-19**. 2ª Rodada: Relações Trabalhistas. Brasília, DF: CNT, [2023].

CÓRDAS, Táki Athanássios; EMILIO, Matheus Schumaker. **História da melancolia**. Porto Alegre: Artmed, 2017.

CUNRADI, Carol B.; MOORE, Roland S.; BATTLE, Robynn S. Frequency of job stressors, difficulty unwinding after work, and sleep problems among urban transit operators. **Journal of Workplace Behavioral Health**, [s. l.], v. 34, n. 1, p. 3-19, 2019. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2019-22727-002>. Acesso em: 4 set. 2023.

DA SILVA, Érico Gabriel. A Necessidade e Importância da Promoção de Saúde Mental nas Organizações. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 8, n. 3, p. 49-65, maio/jun 2023. Disponível em: <http://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/690/763>. Acesso em: 8 set. 2023.

DA SILVA, Reinaldo O. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

DE ALMEIDA FILHO, Naomar. Qual o sentido do termo saúde? **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v.16, n. 2, p. 300-301, abr./jun. 2000.

DE ARAÚJO, Maria do Socorro Clementino. **Saúde mental e trabalho: Estratégias dos motoristas de ônibus ferente à insegurança**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/6943>. Acesso em: 5 set. 2023.

DE OLIVEIRA, Leandro Souza. **Identificação, Controle e Prevenção dos Fatores de Risco Psicossociais em Ambiente de Trabalho**. 2022. Dissertação (Mestrado em Ciências do Trabalho e Relações Laborais) – Departamento de Sociologia, Instituto Universitário de Lisboa, 2022. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/28395>. Acesso em: 5 abr. 2023.

DE SOUZA, Valdiney Camargos. Limites de Vibração de Corpo Inteiro no Mundo. **Laborare**, [s. l.], v. 4, n. 7, p. 94-116, jul./dez 2021. Disponível em: <https://revistalaborare.org/index.php/laborare/article/view/90/102>. Acesso em: 5 set. 2023.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Gov.br/desafios: dados sobre saúde mental no trabalho. **ENAP**, Brasília, DF, [2023]. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4492/1/Dados%20sobre%20sauude%20mental%20no%20trabalho.pdf>. Acesso em: 12 set. 2023.

ESTEVES, Sofia. Afinal, o que é propósito no trabalho? **Valor**, [s. l.], 23 mar. 2022. Divã Executivo. Disponível em: <https://valor.globo.com/carreira/diva->

executivo/post/2022/03/afinal-o-que-e-proposito-no-trabalho.ghtml. Acesso em: 6 set. 2023.

FERNANDES, Renata Marinho. ICU Nursing team mental health in the face of the COVID-19 pandemic: An integrative review. **Aquichán**, v. 23, n. 2, e2326, 2023. Disponível em: https://docs.bvsalud.org/biblioref/2023/07/1442447/20911-icu_pdf_publico.pdf. Acesso em: 4 set. 2023.

GARCIA, Jesús Martín; VALDEHITA, Suzana Rubio; JOVER, Julio Lillo. **Que es la psicología del trabajo**. Madrid: Biblioteca Nueva, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Júlia; BUAES, Caroline Stumpf. Sentidos do trabalho e do afastamento por problemas de saúde mental para motoristas de transporte coletivo urbano: um estudo de caso. **Cadernos Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 195-210, 2011. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172011000200004&script=sci_abstract. Acesso em: 6 set. 2023.

GUÉRIN, F. *et al.* **Compreender o trabalho para transformá-lo**: a prática da ergonomia. São Paulo: Edgard Blücher Ltda., 2001.

GUIMARÃES, Liliana Andolpho Magalhães; GRUBITS, Sonia. **Série saúde mental e trabalho**. [S. l.]: Casa do Psicólogo, 2004. v. 3.

ILLANGASINGHE, D. K. *et al.* Prevalence and associated factors of occupational stress among bus drivers of Sri Lanka Transport Board in Colombo District. **Journal of the College of Community Physicians of Sri Lanka**, [s. l.], v. 27, n. 3, p. 411-419, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/356481947_Prevalence_and_associated_factors_of_occupational_stress_among_bus_drivers_of_Sri_Lanka_Transport_Board_in_Colombo_District. Acesso em: 5 set. 2023.

KAMEL, Heldel. **Flow e Psicologia Positiva**: Estado de Fluxo, Motivação e Alto Desempenho. Goiânia: IBC, 2014.

KLEIN, Samantha. Porto Alegre segue tendência de municípios vizinhos ao extinguir cobradores de ônibus. **Diário Gaúcho**, Porto Alegre, 2 set. 2021. Região Metropolitana. Disponível em: <http://diariogaucho.clicrbs.com.br/rs/dia-a-dia/noticia/2021/09/porto-alegre-segue-tendencia-de-municipios-vizinhos-ao-extinguir-cobradores-dos-onibus-20643467.html>. Acesso em: 6 set. 2023.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

Machado, M. B. **A História do Transporte Urbano**. 2003. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, Brasil, 2003.

MAIA, A.S. Viver com qualidade: desafio para o século XXI. *In*: MOREIRA, Wagner Wey (org.). **Qualidade de vida**: complexidade e educação. 3. ed. Campinas, SP: Papirus, 2007.

MOTORISTAS de ônibus ficam cada vez mais doentes – Jornal Futura – Canal Futura. [S.l.: s. n.], 2016. 1 vídeo (10 min). Publicado pelo canal Jornal Futura. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bZ6N42z5fm8>. Acesso em: 6 set. 2023.

NADLER, David A.; LAWLER, E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, [s. l.], v.11, n.1, p. 20-30, 1983.

NERI, Marcelo; SOARES, Wagner L.; SOARES, Cristiane. Condições de saúde no setor de transporte rodoviário de cargas e de passageiros: um estudo baseado na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, p. 1107-1123, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/bykFBSrMjmCLLyBXxd8vZsn/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 6 set. 2023.

NETTERSTRØM, B.; JUEL, K. (1988). Impact of work-related and psychosocial factors on the development of ischemic heart disease among urban bus drivers in Denmark. **Scandinavian Journal of Work Environmental Health**, [s. l.], v. 14, n. 4, p. 231-238, 1988.

NEUMANN, Marietta *et al.* Low SARS-CoV-2 seroprevalence but high perception of risk among healthcare workers at children's hospital before second pandemic wave in Germany. **World J Pediatr**, [s. l.], v. 17, n. 5, p. 484–494, 2021. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34415560/>. Acesso em: 10 nov. 2022

NEUMANN, Gabriela; CARLOTTO, Mary Sandra; CÂMARA, Sheila Gonçalves. Transtornos Mentais Comuns em Motoristas de Transporte Coletivo de Passageiros. **Revista Psicologia e Saúde**, [s. l.], v. 14, n. 3, jul./set. 2022. Disponível em: <https://www.pssa.ucdb.br/pssa/article/view/2021>. Acesso em: 12 set. 2023.

NICKEL, Erica Elisa; CARVALHO, Lacerda Freitas; WENCESLAU, Eraide Frano. Volvo lança e-books sobre saúde mental para motoristas e gestores de frotas. **Volvo**, Curitiba, 5 out. 2021. Disponível em: <https://www.volvogroup.com/br/news-and-media/news/2021/oct/volvo-lanca-e-books-sobre-saude-mental-para-motoristas-e-gestores-de-frotas.html>. Acesso em: 8 set. 2023.

NICOMEDES, Letícia Ferreira. **Impactos da pandemia de COVID-19 na gestão de pessoas**: um estudo qualitativo. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2023.

Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/38591>. Acesso em: 5 set. 2023.

ONDA de calor: cuidados com a saúde. **Centro Estadual de Vigilância em Saúde**, Porto Alegre, [2023]. Disponível em: <https://www.cevs.rs.gov.br/cuidados-com-a-onda-de-calor#:~:text=A%20persist%C3%Aancia%20de%20dias%20com,Idosos>. Acesso em: 12 set. 2023.

PAES-MACHADO, Eduardo; LEVENSTEIN, Charles. Assaltantes a bordo: violência, insegurança e saúde no trabalho em transporte coletivo de Salvador, Bahia, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 5, p. 1215-1227, set./out. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/vLtWtVqX9R8ZHKTzYbjNqVb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 set. 2023.

PEREIRA, Lenna Eloisa Madureira *et al.* Ambiente de trabalho saudável na atenção primária à saúde: revisão integrativa da literatura. **Revista Baiana de Enfermagem**, Salvador, v. 36, e38084, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/enfermagem/article/view/38084/25524>. Acesso em: 4 set. 2023.

PORTO Alegre começa a tirar cobradores de ônibus. **Mobilize Brasil**, [s. l.], 1 fev. 2022. Disponível em: <https://www.mobilize.org.br/noticias/13037/porto-alegre-comeca-a-tirar-cobradores-de-onibus.html>. Acesso em: 6 set. 2023.

SANDER, Isabella. Porto Alegre é a capital mais quente do Brasil pelo segundo dia consecutivo. **Zero Hora**, Porto Alegre, 13 fev. 2023. Calorão. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/ambiente/noticia/2023/02/porto-alegre-e-a-capital-mais-quente-do-brasil-pelo-segundo-dia-consecutivo-cle3cf2790014013qz4axlqv.html>. Acesso em: 8 set. 2023.

PSICOLOGIA Positiva: o que é, importância e como aplicar? **FIA Business School**, São Paulo, 13 abr. 2020. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/psicologia-positiva/>. Acesso em: 6 set. 2023.

RIMOLO, Aline. Prefeitura fiscaliza operação dos ônibus com ar-condicionado. **Prefeitura de Porto Alegre**, Porto Alegre, 7 jan. 2023. Disponível em: <https://prefeitura.poa.br/smmu/noticias/prefeitura-fiscaliza-operacao-dos-onibus-com-ar-condicionado>. Acesso em: 29 julho 2023.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

RODRIGUES, Marcus Vinícius. **Qualidade de vida no trabalho**: Evolução e análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SÁ JÚNIOR, Luis Salvador de Miranda. Desconstruindo a definição de saúde. **Jornal do Conselho Federal de Medicina (CFM)**, [s. l.], p. 15-16, jul./set. 2004.

SATO, L. A representação social do trabalho penoso. *In*: SPINK, Mary Jane (org.). **O conhecimento no cotidiano**: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993.

SCHEIN, E. H. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1982.

SELIGMAN, Martin E. P. **Felicidade autêntica**: Use a Psicologia Positiva para alcançar todo o seu potencial. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

SERRANO-FERNÁNDEZ, María José *et al.* Predictive power of selected factors over driver stress at work. **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics**, [s. l.], v. 27, n. 2, p. 416-424, 2021.

SILVA, Luiz Felipe; MENDES, René. Exposição combinada entre ruído e vibração e seus efeitos sobre a audição de trabalhadores. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 9-17, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/QGZNPd7KkWGwYvFgcDM48pj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 12 set. 2023.

SIQUEIRA, M. **Medidas do comportamento organizacional**: Satisfação no trabalho. São Paulo: Artmed, 2008.

SOLIANI, Rodrigo Duarte; DA SILVA, Luiz Bueno. Segurança e Saúde Ocupacional dos Motoristas de Caminhão Autônomos: Uma Revisão da Literatura. **Revista Transporte Y Território**, Buenos Aires, v. 28, p. 200-213. Disponível em: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/rtt/article/view/10953>. Acesso em: 4 set. 2023.

SOBRINHO, Alberto Vieira. Adoecimento Psíquico dos Motoristas de Transportes Coletivos Público Urbanos da Cidade do Natal. **Núcleo do Conhecimento**, São Paulo, 18 nov. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/transportes-coletivos-publicos>. Acesso em: 6 set. 2023.

TIMBÓ, Maria Santa Martins; EUFRÁSIO, Carlos Augusto Fernandes. O meio ambiente do trabalho saudável e suas repercussões no Brasil e no mundo, a partir de sua evolução histórica. **Pensar**, Fortaleza, v. 14, n. 2, p. 344-366, jul./dez. 2009. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rpen/article/view/1708>. Acesso em: 4 set. 2023.

VERDUSSEN, R., **Ergonomia**: a racionalização humanizada do trabalho. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **World mental health report**: transforming mental health for all. Geneva: World Health Organization, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>. Acesso em: 4 set. 2023.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto alegre: Artmed, 2004.