ANM
Agência Nacional de Mineração

DIAGNÓSTICO E AVALIAÇÃO TÉCNICA DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS NA ANM



PSYCH
PSICOLOGIA CLÍNICA & ORGANIZACIONAL

BRASÍLIA – 2026

DIAGNÓSTICO E AVALIAÇÃO TÉCNICA DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS NA ANM – AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO

UM DIAGNÓSTICO PROMOVIDO PELA

ANM – SGP

Superintendência de Desenvolvimento e Gestão Estratégica de Pessoas

Gerência de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho

REALIZAÇÃO:

PSYCH – PSICOLOGIA CLÍNICA & ORGANIZACIONAL

Salvador, Bahia

RESPONSABILIDADE TÉCNICA:

Cristiano Costa

CRP 03/02105

Psicólogo Clínico e do Trabalho

Diretor Executivo

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO 3

2. INTRODUÇÃO 5

3. METODOLOGIA 9

4. RESULTADOS - por Módulos de Conhecimento..... 16


Cadastro & Participação 18
Parâmetros do vínculo institucional


Demografia 25
Perfis sociais e populacionais


Segurança & Bem-Estar..... 43
Aspectos de Segurança Psicológica e Qualidade de Vida no Trabalho


Relação com o Trabalho..... 57
Subjetividade e relacionamento com o trabalho


Gestão & PGD..... 74
Aspectos e impactos da gestão


Trabalho Remoto..... 99
Sobre a prestação de serviços à distância


Estresse e Tecnologia..... 107
Subjetividade e relacionamento com as novas tecnologias


Desenho do Trabalho..... 120
Características atuais do trabalho


Anamnese 153
Aspectos de saúde e ocupacionais


WHOQOL-Breve 170
Instrumento da OMS para avaliação da qualidade de vida


Espaço da Palavra 186
Considerações relevantes para o Diagnóstico

5. CONCLUSÕES & RECOMENDAÇÕES..... 207

6. REFERÊNCIAS 213

1. Apresentação

Aline Fernandes das Chagas
Superintendência de Desenvolvimento
e Gestão Estratégica de Pessoas da ANM

O cuidado da saúde e a promoção da qualidade de vida no trabalho constituem missões das mais relevantes e, ao mesmo tempo, mais desafiadoras da ANM.

Trata-se de processos que envolvem diversas dimensões, quase todas com alto nível de complexidade, requerendo um esforço conjunto de diferentes unidades organizacionais.

Os resultados da presente pesquisa nos permitem refletir sobre os avanços que a instituição conquistou ao longo desses sete anos de existência como Agência Reguladora. Eles também apontam para aspectos que precisam ser priorizados, aprimorados e desenvolvidos.

Esta é a pesquisa mais robusta e estruturada aplicada pela ANM, até o momento. No entanto, ela não é a única; tivemos antecedentes relevantes nos anos de 2019 e de 2021, que nos possibilitam estabelecer alguns comparativos importantes.

A superação de distorções históricas, como a falta da equiparação remuneratória com as demais Agências Reguladoras, nos permite olhar para além desse fator crítico, que protagonizava os desconfortos nas pesquisas anteriores.

É visível o ganho percebido por iniciativas como o Programa de Gestão do Desempenho – PGD, tanto em aspectos subjetivos, como melhoria de Qualidade de Vida, quanto em aspectos organizacionais, envolvendo gestão do trabalho, padronização de procedimentos, gestão de processos.

Merece destaque a avaliação das lideranças, que alcançou índices satisfatórios – e aqui vale ressaltar todo investimento que ANM empreendeu em programas de desenvolvimento gerencial, nos diversos níveis: estratégico, tático e operacional.

Os principais indicadores apontam que os servidores têm percepção de um ambiente dotado de segurança emocional, no qual podem expressar suas posições técnicas; além disso, evidenciam ter sentimento de orgulho e pertencimento com a organização.

Há, no entanto, diversos aspectos relevantes nos quais precisamos avançar: Segurança no Trabalho (com clara necessidade de uma política estruturada para aquisição de Equipamentos de Proteção Individual) e Ergonomia; gestão das relações socioprofissionais e interpessoais neste novo contexto de trabalho remoto, assim como os novos desafios do teletrabalho; e pautas relacionadas à diversidade e inclusão.

Entre as principais demandadas apresentadas pelos servidores, desponta o tema Capacitação, matéria que vem sendo priorizada pela SGP desde a sua criação, mas que, ano a ano, se depara com grandes desafios relacionados a cortes orçamentários.

Olhar para todos esses resultados é como formar um mosaico, nem um pouco estático, mas que, pelo contrário, apresenta uma instituição em movimento, com avanços significativos, processos em andamento, desafios antigos, novos desafios frutos dos próprios avanços já alcançados.

Acreditamos que há muito o que se celebrar pelo que foi alcançado nesses primeiros anos, até porque muitas dessas conquistas foram forjadas pelo esforço e pela resiliência do corpo técnico e gerencial desta instituição, em um contexto de muita escassez e limitação de recursos.

E que, sobretudo, essas conquistas nos inspirem a manter a motivação e a visão de futuro que possa nos levar a enfrentar os desafios que ainda se mostram presentes e evidentes também nestes resultados.

2. Introdução

Cristiano Costa
Psicólogo do Trabalho
Diretor da PSYCH

Neste relatório, a ANM - Agência Nacional de Mineração, apresenta ao seu público interno os resultados da pesquisa **"Diagnóstico e Avaliação Técnica dos Riscos Psicossociais"** como um feito pioneiro e inédito, tanto entre as agências reguladoras, quanto entre organizações públicas, no exato período em que o capítulo 1.5 da NR-1 foi alterado pela Portaria nº 1.419 do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, incluindo expressamente a obrigatoriedade do gerenciamento dos fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho no Gerenciamento dos Riscos Ocupacionais.

Fatores de risco psicossociais são definidos como riscos decorrentes de problemas na concepção, organização e gestão do trabalho que podem gerar efeitos na saúde psicológica, física e social dos profissionais, como estresse, esgotamento e depressão (MTE, 2025). A realização do presente estudo fundamentou-se na premissa que o enfrentamento de adversidades se faz melhor quando as forças em atuação no cotidiano do trabalho são detectadas e reconhecidas. Seu objetivo foi mapear, discernir e apresentar aos servidores responsáveis pelo tema na Agência e à sua Diretoria Colegiada um diagnóstico especializado sobre diversas questões que permeiam ou estruturam sua saúde ocupacional e coletiva.

Sob muitos aspectos, experimentamos tempos especialmente difíceis e árduos para viver e lidar. Como se não bastasse a complexidade, temos a intensidade dos fenômenos – laborais, econômicos, políticos, sociofamiliares, urbanos, de saúde pública e, definitivamente, ambientais - que objetivamente vêm quebrando as defesas orgânicas e psicológicas de muitas pessoas, adoecendo-as. A capacidade de conservação dos níveis de qualidade de vida e da saúde física e psicológica em tempos assim, precisa ser continuamente aferida. Sempre que possível, melhor que diagnósticos personalizados ou perfis epidemiológicos exclusivos sejam elaborados, viabilizando conhecimento sobre populações que experimentam específicas situações de vida.

Em seu escopo de pesquisa, além de marcadores tradicionais como Cadastro e Demografia, e a aplicação de instrumentos padronizados da OMS que investigaram níveis de Qualidade de Vida e Desenho do Trabalho, outros quesitos intimamente relacionados à realidade dos Servidores da ANM e sua específica dinâmica de trabalho foram formulados e incluídos. Trata-se de pautas que lidam com a diversidade humana, englobando aspectos psicossociais e questões sobre identidade de gênero, classe, credo e cor. Investigou-se interfaces da saúde com o trabalho presencial e remoto, além da vida pós-pandemia. O compromisso institucional com diretrizes de bem-estar e saúde no trabalho também foram igualmente sondados.

Em síntese, espera-se que o leitor tenha em mãos um instrumento que permita o conhecimento e instigue a reflexão e apresentação de propostas. Que seja capaz de apoiar ações que previnam riscos psicossociais e promovam a Saúde Integral e Qualidade de Vida na Agência Nacional de Mineração - ANM.

2.1. Contexto Normativo e Relevância Estratégica

A saúde mental no trabalho consolidou-se como uma prioridade global de Saúde e Segurança no Trabalho (SST). A publicação conjunta de diretrizes pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Organização Mundial da Saúde (OMS) em 2022 evidencia o impacto econômico e humano dos transtornos mentais, com perdas anuais estimadas em um trilhão de dólares (WHO, 2022). No Brasil, os dados são igualmente contundentes: em 2022, os transtornos mentais e comportamentais figuraram como a segunda maior causa de adoecimentos ocupacionais registrados, representando 8,35% do total.

Neste cenário, o ordenamento jurídico brasileiro deu um passo decisivo. A Portaria MTE nº 1.419, de 27 de agosto de 2024, alterou a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) para incluir expressamente os fatores de riscos psicossociais relacionados ao trabalho no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO). Esta alteração, fruto de três anos de discussão tripartite, deixa clara a obrigatoriedade de, a partir de 26 de maio de 2026, as organizações identificarem, avaliarem e controlarem perigos decorrentes da concepção, organização e gestão do trabalho que possam gerar agravos à saúde psicológica, física e social dos trabalhadores, tais como estresse, esgotamento e depressão.

Conforme o item 1.2.1.1 da NR-1 - DISPOSIÇÕES GERAIS e GERENCIAMENTO DE RISCOS OCUPACIONAIS, as NR são de observância obrigatória pelas organizações e pelos órgãos públicos da administração direta e indireta. A Agência Nacional de Mineração (ANM) é uma autarquia federal criada pela Lei nº 13.575, de 26 de dezembro de 2017, dotada de personalidade jurídica de direito público com autonomia patrimonial, administrativa e financeira, tem sede e foro em Brasília, Distrito Federal, e circunscrição em todo o território nacional. No contexto deste estudo, a agência é integrante da Administração Pública federal indireta, submetida ao regime autárquico especial e vinculada ao Ministério de Minas e Energia (ANM, 2026).

AVALIAÇÃO ERGONÔMICA PRELIMINAR - AEP

Conforme estabelece o subitem 1.5.3.2.1 da mesma norma regulamentadora, este gerenciamento deve considerar as condições de trabalho nos termos da Norma Regulamentadora nº 17 (Ergonomia), na qual os fatores psicossociais estão intrinsicamente ligados à "organização do trabalho". O instrumento primordial para esta ação é a Avaliação Ergonômica Preliminar (AEP), método obrigatório previsto na NR-17 para realizar a identificação de perigos, a avaliação de riscos e o planejamento de medidas de prevenção para todos os fatores ergonômicos, incluindo os psicossociais.

Espera-se a apresentação, mediante análise técnica e científica, de dados sobre as causas do desgaste mental dos servidores; e um plano de ações que, assim fundamentado, viabilize a transformação daquilo que prioriza, bem como do que propõe como solução.

Logo abaixo, detalha-se o Método, descrevendo a amostra e os instrumentos à luz da norma. A seção de Resultados e Discussão apresenta e analisa os dados coletados por módulo, realizando a caracterização da exposição e a avaliação qualitativa dos riscos. Por fim, as Conclusões e Recomendações sintetizam os achados e propõem um plano de ação com medidas priorizadas de prevenção e indicadores de acompanhamento, fechando o ciclo desta AEP e fornecendo à Diretoria da ANM o subsídio necessário para a tomada de decisão e a melhoria contínua das condições de trabalho.

A FIGURA 1 abaixo apresenta a série histórica de concessão de benefícios previdenciários motivados por afastamentos relacionados aos transtornos mentais:

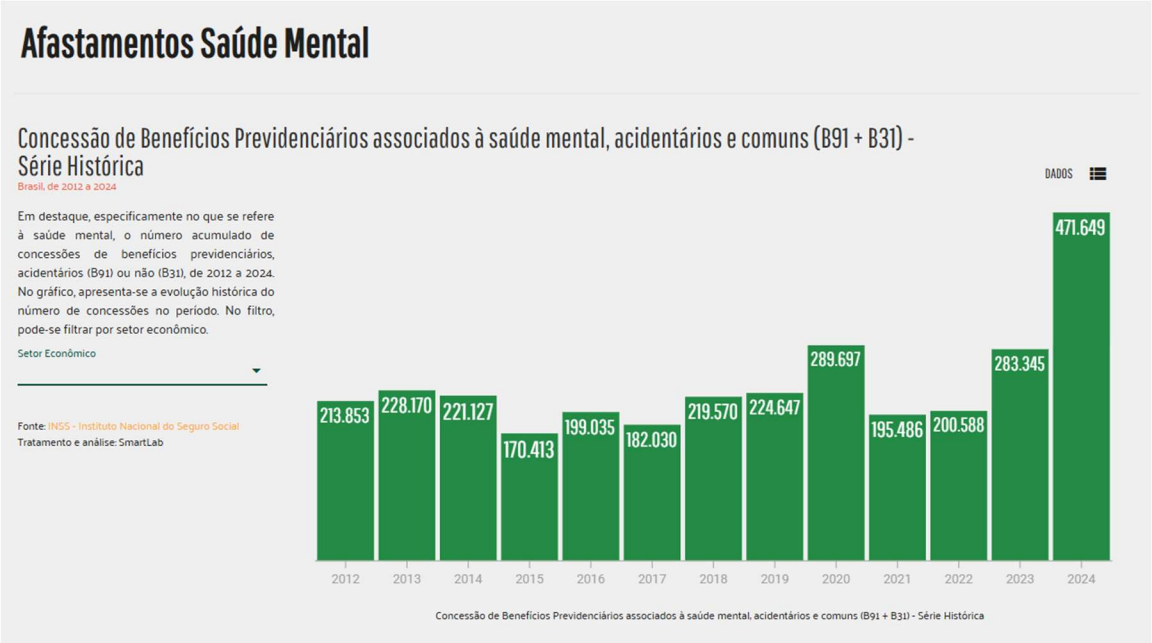


FIGURA 01 – GRÁFICO SOBRE CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS PREVIDENCIÁRIOS (ACIDENTÁRIOS E COMUNS) ASSOCIADOS À SAÚDE MENTAL - FONTE: PLATAFORMA SMARTLAB – TRABALHO DECENTE (MPT - OIT)

Dessa vez, filtrando os números exclusivos da Administração Pública em Geral, temos:

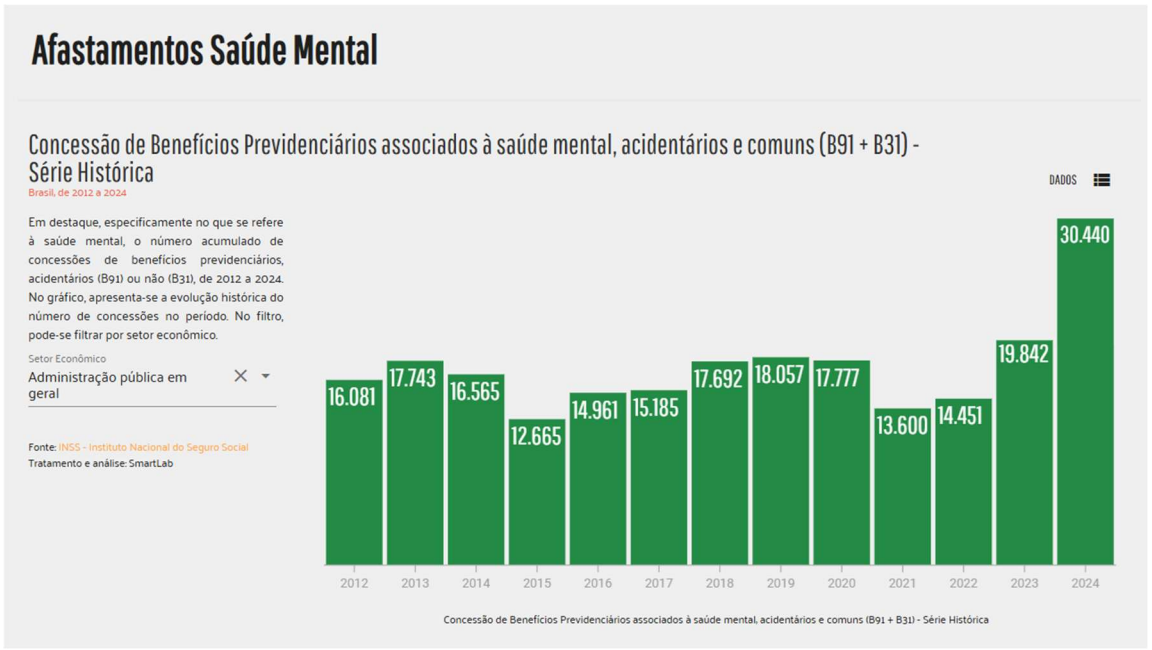


FIGURA 02 – GRÁFICO SOBRE CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS PREVIDENCIÁRIOS (ACIDENTÁRIOS E COMUNS) ASSOCIADOS À SAÚDE MENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM GERAL
FONTE: PLATAFORMA SMARTLAB – TRABALHO DECENTE (MPT - OIT)

Esta AEP foi conduzida seguindo os passos preliminares recomendados pelo MTE: envolvimento das partes interessadas, atribuição de responsabilidades e comunicação transparente com os colaboradores. Optou-se pela estratégia de survey com aplicação de questionário estruturado em módulos, metodologia adequada para uma organização de grande porte como a ANM, garantindo o anonimato e a participação ampla necessários para um diagnóstico fidedigno.

Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos, em conformidade com as etapas do GRO e da AEP:

a) Realizar a identificação de perigos e a avaliação de riscos psicossociais, conforme integração NR-1/NR-17 e o subitem 1.5.7.3.2.

b) Aferir os níveis de qualidade de vida e saúde dos colaboradores, caracterizando a exposição aos perigos identificados.

c) Caracterizar as condições reais de trabalho, incluindo pressões e estruturas organizacionais, para compreender os fatores estressores presentes.

d) Elaborar perfis epidemiológicos (diagnósticos personalizados) para subsidiar medidas preventivas dirigidas.

e) Propor um plano de ação com medidas de prevenção hierarquizadas, conforme subitens 1.5.5.1.2 e 1.5.5.2 da NR-1, para controle e acompanhamento dos riscos identificados.

Uma vez realizado o processo de identificação dos perigos, se faz necessária uma rigorosa avaliação dos graus de riscos e posterior implementação de medidas de prevenção.

Estes critérios deverão medir severidade, probabilidade, níveis de risco, classificação de riscos e, evidentemente, a tomada de decisão sobre como eliminar ou mitigar os agentes causadores da situação.

3. Metodologia

Objetivo

1. Objetivo Principal: Diagnosticar fatores de Riscos Psicossociais potencialmente associados ao trabalho de servidores e servidoras da Agência Nacional de Mineração – ANM e consolidar informações epidemiológicas capazes de promover ações de Saúde Integral e Qualidade de Vida fundamentadas por dados quantitativos e qualitativos.

Avaliar fatores e graus de Riscos Psicossociais, Saúde e Qualidade de Vida dos Servidores e Servidoras da ANM – no âmbito pessoal e profissional – e consolidar informações epidemiológicas capazes de promover Saúde Integral com base na apresentação de dados quantitativos e qualitativos.

São objetivos específicos deste estudo:

a) Aferir a Qualidade de Vida e Saúde: avaliar a qualidade de vida e a saúde física e psicológica dos servidores públicos lotados na ANM.

b) Identificar Pressões e Estruturas de Trabalho: compreender as pressões cotidianas e as estruturas de trabalho que afetam os servidores.

c) Elaborar Diagnósticos Personalizados: criar perfis epidemiológicos exclusivos para prevenir doenças e promover a saúde no âmbito da ANM.

d) Propor Medidas de Proteção: ativar dispositivos de proteção da saúde dos servidores com base nos resultados obtidos.

1.1. Objetivos específicos:

a) Realizar uma Avaliação Ergonômica Preliminar (AEP), conforme NR-1 do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE): Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO)

b) Aferir níveis de Qualidade de Vida e Saúde: avaliar a qualidade de vida e a saúde física e psicológica dos servidores públicos lotados na ANM.

c) Identificar Pressões e Estruturas de Trabalho: compreender as pressões cotidianas e as estruturas de trabalho que afetam os servidores.

d) Elaborar Diagnósticos Personalizados: criar perfis epidemiológicos exclusivos para prevenir doenças e promover a saúde no âmbito da ANM.

e) Propor Medidas de Proteção: ativar dispositivos de proteção da saúde dos servidores com base nos resultados obtidos.

Natureza da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa quantitativa, aplicada para o levantamento de amostras que, a partir da razão entre o número total de indivíduos existentes no universo e o número final de respostas obtidas – ou seja, do efetivo número de participantes que preencheram completamente os questionários – seguem cálculos e interpretações sobre incidências, médias, desvios-padrão, margens de erro e escores de confiabilidade das respostas aferidas.

Tais procedimentos estão integrados a uma estratégia de pesquisa de Survey – ou sondagem, via aplicação de questionários estruturados, que haviam sido ajustados e personalizados pelo Grupo de Trabalho aos objetivos da pesquisa e posteriormente disponibilizados por meio da internet aos Servidores da ANM. Quesitos abertos garantiram a inclusão da perspectiva qualitativa e da livre expressão na fundamentação das respostas. Os resultados assim elaborados configuram, portanto, a **Percepção Coletiva** dos servidores, em suas nuances, sobre as dimensões, temas ou quesitos investigados.

A crescente complexidade das demandas laborais e as especificidades do ambiente de trabalho em órgãos reguladores, como a Agência Nacional de Mineração, tornam imperativa a análise dos fatores de risco psicossocial a partir das experiências perceptuais dos empregados sobre a qualidade dos ambientes organizacionais e das condições de trabalho (Yazdanirad et al., 2024).

Justificativa

São benefícios diretos da pesquisa Diagnóstico e Avaliação Técnica em Riscos Psicossociais entre os Servidores da ANM: a fundamentação científica de ações futuras para prevenção e promoção da saúde dos servidores; o planejamento de pautas, com base em dados, a serem interpostas pela ANM diante do Poder Executivo e do Governo Federal; a sistematização e apresentação de dados estratificados e agrupados das percepções dos Servidores da ANM sobre sua identidade e realidade laboral; destacando-se, por fim, o vínculo entre o interesse público e a Saúde Integral dos Servidores da ANM. Por meio dos resultados obtidos com esses instrumentos, será possível descrever a percepção subjetiva do coletivo relativa à saúde física e psicológica, às relações sociais e à qualidade de vida no ambiente em que trabalham.

2.1. O que a ANM espera desse Diagnóstico?

Um estudo que consiga captar um panorama do atual estado de saúde mental dos servidores e colaboradores da ANM: A saúde mental de servidores públicos é um tema de crescente importância que reflete não apenas o bem-estar dos indivíduos envolvidos, mas também a eficiência e qualidade dos serviços prestados à sociedade. A ANM ainda não dispõe de nenhuma ferramenta que possa demonstrar como está a saúde mental de seus servidores/colaboradores para posteriormente propor ações voltadas para a saúde e bem-estar.

Somente podendo olhar para dados que retratem o atual cenário psicossocial dos servidores/colaboradores da instituição, poderão ser elaboradas estratégias de gestão que visem a prevenção e promoção da saúde dos servidores/colaboradores. A solução deve fornecer relatórios detalhados e apresentações dos resultados, incluindo recomendações práticas de melhorias para a ANM.

Comitê de Pesquisa

Considerando a especial proteção devida aos participantes das pesquisas científicas que envolvem seres humanos, foi criado o Grupo de Trabalho – GT.

Ao GT coube a tarefa de seleção dos instrumentos, ajuste dos módulos de investigação e a formulação dos quesitos relevantes para a Agência e objetivos da pesquisa. Ao lado da supervisão sobre os procedimentos operacionais necessários à execução do projeto, também ao GT coube agir como **Comitê de Ética e Pesquisa**, garantindo os direitos do participante firmados em Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Esse Comitê teve a missão de avaliar, permanente e conjuntamente, o andamento da pesquisa, aprovar suas ações e garantir sua obediência às regras e critérios éticos propostos.

Em caso de dúvida, sugestão ou reclamação sobre a aplicação, coleta e tratamento de dados, bem como sobre a guarda das informações e opiniões fornecidas, foi possível entrar em contato com o Comitê de Pesquisa por canais exclusivos de comunicação, que analisou e respondeu a cada demanda apresentada através do e-mail **suporte-anm@psicodiagnostico.org.br**

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Ao participante foi informado o conjunto de informações sobre o projeto de pesquisa e requerido sua assinatura em **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE,** obrigatório para execução de pesquisas que envolvem seres humanos; e que tem por finalidade permitir, aos sujeitos pesquisados, o mais amplo esclarecimento sobre a investigação a ser realizada, seus riscos e benefícios, para que a manifestação de sua vontade, no sentido de participar – ou não participar – fosse efetivamente livre e consciente.

O TCLE foi elaborado especialmente para este trabalho. Sua íntegra esteve destacada no website, assim como inteiro teor foi disponibilizado para download no momento do cadastro do participante. **Para efetivação do cadastro, a confirmação da sua leitura e concordância aos termos foram exigidas.**

Foram assegurados aos Servidores e Servidoras da ANM a assistência e o suporte durante toda a pesquisa, bem como a garantia do livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências.

Modo de Participação e Coleta de Dados

A ANM realizou ampla campanha de comunicação, divulgando os objetivos da pesquisa, prazos, condições e benefícios da participação, como o endereço do website **www.psicodiagnostico.org.br/anm-psicossocial** cujo diretório, endereço eletrônico, design e conteúdo informativo foram criados exclusivamente para as ações do projeto.

Em todo o projeto de comunicação, exortou-se o senso de proteção da intimidade, a contribuição do projeto para a saúde coletiva dos membros da ANM e a importância da atenção e transparência nas respostas.

No design do website existiam botões de comando estrategicamente posicionados e destacados com a mensagem **Clique aqui para Participar**. Uma vez acionado o botão, o participante era redirecionado ao domínio protegido e exclusivo dos questionários e base de dados.

Para o pleno atendimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD e aos requisitos de segurança da informação, proteção dos dados pessoais e confidencialidade em pesquisas, a administração deste domínio, desde o acesso, manutenção até a visualização e exportação de informações foi totalmente restrita à equipe da PSYCH.

Para iniciar, o participante deveria criar e ativar um **cadastro exclusivo para o projeto**, desvinculado a qualquer outro sistema de informação da ANM.

O preenchimento dos questionários ocorreu pela internet. Para facilitar a conclusão da pesquisa, caso houvesse necessidade de pausa no preenchimento das respostas, seria possível recomeçar do ponto da interrupção, contanto que, antes do fechamento da página, tenha sido clicado o botão **"Salvar"** disponível em cada página de questionário.

Prazo para Respostas

O lançamento do projeto de pesquisa se deu no dia 30 de junho de 2025, concomitante à abertura do prazo para participação fixado ao final de uma prorrogação em 30 de setembro de 2025.

O principal eixo de mobilização dos participantes aconteceu através do pedido direto dos membros dos GT tanto diretamente aos Servidores da ANM quanto às Chefias Imediatas e outros membros estratégicos da Agência.

A PSYCH criou e enviou material motivacional, de natureza digital, compartilhável através da internet, aplicativos e redes sociais, estimulando a conclusão da pesquisa pelos participantes que se inscreveram e não concluíram os módulos de questionário.

Como o prazo final se deu no dia 30 de setembro de 2025, foram 90 dias necessários ao atingimento estatístico confiável da pesquisa e decisão pelo seu encerramento.

Sobre os Questionários

O Questionário de Pesquisa foi dividido em 11 (onze) níveis de investigação, que foram:



Cadastro & Participação

Onde dados básicos de identificação e residência do participante, bem como parâmetros do vínculo institucional com a ANM, natureza da função, ano de ingresso, se ocupa ou não um cargo ou função e se ainda está sob o regime de estágio probatório.



Demografia

Onde perfis sociais e populacionais podem ser construídos pelos referenciais de idade, estado civil, sexo e orientação sexual, orientação política, cor, nível de escolaridade, se é pessoa com deficiência, se possui dependentes e perfis, se recebe apoio com o dependente, percentual de contribuição no orçamento familiar, bem como uma lista de atividades que despertam o interesse pessoal do servidor.



Segurança & Bem-Estar

Aspectos subjetivos que envolvem satisfação, senso de autorrealização, segurança psicológica e valorização. Os quesitos formulados promovem uma investigação sobre situações de assédio em suas diversas facetas, assim como a ocorrência de ameaça verbal e/ou física, ofensas, calúnias, fofocas, importunação sexual e os diversos tipos de preconceitos. Pesquisa a ocorrência de processos administrativo-disciplinares (PAD) e seus desdobramentos, assim como o envolvimento em atividades como psicoterapia, voluntariado e práticas espirituais.



Relação com o Trabalho

Os quesitos exploraram as condições e a existência de sobrecarga de trabalho. Se a jornada de trabalho invade o final de semana ou período de férias. Se as condições atuais favorecem a saúde individual. Percepções globais e sutis sobre prazer e alegria no trabalho, níveis de fidelização e percepção sobre aposentadoria, culminando com a seleção de dimensões de relevância para melhoria do trabalho na unidade da ANM onde atua.



Gestão & PGD

Este módulo do questionário buscou investigar a percepção dos servidores sobre o Programa de Gestão do Desempenho da ANM, incluindo sua adesão ao programa e avaliação do quanto as novas tecnologias de gestão são capazes de agregar valor ao serviço prestado pela Agência. Se trabalha de forma desterritorializada e se a unidade faz o mapeamento de demandas e usam as tecnologias a favor da gestão. Examina as condições de organização do trabalho e o clima de cooperação, respeito as competências individuais e clareza na atribuição de tarefas. Apresenta uma avaliação dos chefes imediatos e suas habilidades de liderança. Comunicação, disponibilidade da informação para o trabalho.



Trabalho Remoto

Questionário sobre a prestação de serviços à distância. Produtividade e percentuais de trabalho remoto e/ou presencial. Avaliação do trabalho remoto, suas forças, fraquezas e prioridades. Disponibilidade de espaço físico, equipamentos e suporte técnico.



Estresse e Tecnologia

Os quesitos selecionados ou formulados investigam a rotina do trabalho remoto na ANM e com as novas tecnologias. Apura níveis de autoconfiança, assim como a eventual ocorrência de sentimentos aversivos, das fantasias de obsolescência à disponibilidade para aprendizagem, a livre expressão de sentimentos e ideias, bem como eventual medo de ser substituído.



Desenho do Trabalho

Os quesitos buscaram investigar as características atuais do trabalho quanto a autonomia, capacidade decisória e de geração de aprendizagem implicada na concepção, organização e gestão do trabalho que exerce. Relevância e significado da tarefa. Interdependência. Senso de completude e materialização de resultados e feedback. Equipamentos de proteção individual. Aspectos ergonômicos do ambiente e do desempenho pessoal.



Anamnese

Investiga aspectos de saúde como peso e altura que, juntos, compõem o Índice de Massa Corporal – IMC. Se houve intercorrências recentes ou se existem demandas contínuas ou limitações, alergias, uso de substâncias psicoativas. Como esteve durante a pandemia da COVID-19, bem como temas de saúde ocupacional, como a investigação sobre nexos causais, a realização de exames periódicos e adoção de estilo de vida não-sedentário.



WHOQOL-Breve

Instrumento padrão da OMS para avaliação da qualidade de vida em quatro domínios: físico, social, relações sociais e meio ambiente. A OMS define Qualidade de Vida como a percepção que um indivíduo tem de sua posição na vida, dentro do contexto da cultura e dos sistemas de valores em que vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações.



Espaço da Palavra

Dimensão qualitativa do estudo. Espaço aberto para registros e considerações espontâneas ou livres sobre os temas e objetivos da pesquisa. Campo para livre expressão dos pensamentos, emoções, críticas, sugestões e outros relatos relevantes para o contexto do Diagnóstico.

Sobre os Instrumentos

Com o objetivo de mapear os transtornos mentais mais comuns, a **Organização Mundial da Saúde (OMS)** desenvolveu instrumentos psicodiagnósticos que valorizam a percepção individual, sendo capazes de triar os principais transtornos e avaliar a Saúde Mental e a Qualidade de Vida em diversos grupos e situações. Os instrumentos, já utilizados em outros estudos pela PSYCH e no Brasil, apresentam propriedades psicométricas satisfatórias e demandam pouco tempo de aplicação, estimado em trinta minutos no total. Mais informações técnicas sobre os instrumentos serão apresentadas adiante neste relatório, na seção onde se apresenta e se discute os resultados visualizados a partir de cada um deles.

Sigilo e Privacidade

Por questões de ética e de confidencialidade, as respostas aos formulários eletrônicos foram enviadas diretamente para a empresa responsável pela pesquisa, a **PSYCH – Psicologia Clínica & Organizacional**, mantendo-se sob estrita guarda dela a armazenagem e tratamento de todas as informações e opiniões fornecidas pelos Servidores da ANM. A PSYCH está contratualmente obrigada a não revelar tal conteúdo, assim como a não realizar nenhuma espécie de compartilhamento.

Esteve assegurada a ausência de qualquer vinculação entre os dados do participante (ex: CPF, Nome, UF, Unidade de Trabalho ou qualquer outra informação vinculada ao respondente) e as efetivas respostas apresentadas neste relatório de pesquisa. Isto é, sob o ponto de vista da coleta das informações inseridas no questionário, os dados receberam tratamento estatístico diferenciado, com vistas a garantir a preservação e a proteção do sigilo individual sobre as informações inseridas. A construção do conhecimento se deu por meio de estratos ou agrupamentos coletivos e respectivas tendências perceptivas.

Os Servidores da ANM estiveram e estão cientes, portanto, que sua privacidade foi e será plena e absolutamente respeitada, ou seja, seu nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa, de alguma forma, identificá-lo estão mantidos em sigilo. A equipe de pesquisadores ficou responsável pela guarda e pela confidencialidade das informações e opiniões fornecidas, bem como pela não exposição dos dados.

Proteção dos Dados

A hospedagem do website e da base de dados do Diagnóstico Epidemiológico foi feita em um dos mais confiáveis fornecedores desse tipo de serviço no país, que contém em seu servidor um software específico para evitar invasões não autorizadas ao sistema (Firewall).

Além disso, foi aplicada a tecnologia que estabelece a troca conteúdo sob domínio seguro. Por meio da tecnologia SSL (Secure Sockets Layer), obtém-se um tipo de segurança digital que permite a comunicação criptografada com um website, de compatibilidade universal com navegadores e dispositivos móveis, através do algoritmo de assinatura RSA SHA-256 ou ECC e Chave RSA com 4.096 bits de criptografia. As informações que o participante envia ao site ou recebe dele são, portanto, confidenciais.

Quando estiveram no website, puderam conferir como estavam em ambiente de navegação segura a partir do surgimento da imagem de um cadeado no lado esquerdo da barra de endereço, cujo protocolo também passou a ser httpS**://,** cuja letra a mais indica a segurança da conexão.

4. Resultados

Considerações Estatísticas

Nágela Machado
Estatística

De acordo com levantamento realizado em junho de 2025 pela ANM, apontou-se a existência de **1.592 (hum mil quinhentos e noventa e dois) servidores ou colaboradores ativos**, distribuídos entre Servidores Públicos (693), Empregados Públicos (513), Nomeados em Cargos Comissionados (25), Terceirizados (291) e Estagiários (70). A TABELA abaixo detalha essa distribuição:

SERVIDORES E COLABORADORES ATIVOS NA ANM	
Servidores Públicos	693
Empregados Públicos	513
Nomeados em Cargo Comissionado	25
Terceirizados	291
Estagiários	70
TOTAL	**1.592**

TABELA 01 – ANM - QUANTIDADE DE SERVIDORES EM 2025

Considerando-se a máxima categorização que apresentam os indivíduos na população pesquisada, unificados que foram pela variável nominal **Servidores da ANM**, bem como considerando que os indivíduos analisados pertencem a uma população finita composta por 1.592 servidores da Agência Nacional de Mineração (ANM), realizou-se aplicação da fórmula de cálculo do tamanho amostral para populações finitas, uma vez que esse contingente representa a totalidade dos trabalhadores elegíveis ao estudo. O objetivo desse procedimento é determinar o número mínimo de respondentes necessário para que as estimativas obtidas a partir da amostra apresentem validade estatística e representatividade em relação à população estudada.

DETALHAMENTO DA AMOSTRAGEM

Tendo em vista o número apontado de 1.592 profissionais ativos em todo o país, aplicou-se a seguinte fórmula para o cálculo do tamanho de amostra para população finita para a pesquisa:

$$n = \frac{N.Z^2.p.(1-p)}{Z^2.p.(1-p) + e^2.(N-1)}$$

Onde:

n = amostra calculada;

N = o tamanho da população;

Z = a variável normal padronizada associada ao nível de confiança;

p = proporção esperada;

e = margem de erro tolerada, que neste estudo foi de 5%.

Para o cálculo da margem de erro, utilizou-se a seguinte equação:

$$e = Z_{1-\alpha/2} * \sqrt{\frac{pq}{n}}$$

Onde:

Z – a variável normal padronizada associada ao nível de confiança;

p = proporção que se espera encontrar; nesse caso, adota-se p = 0,5;

n = amostra calculada.

Foi adotado, para a pesquisa, nível de confiança de 95% e erro amostral máximo de 5 pontos percentuais, valores amplamente empregados em pesquisas nas áreas da saúde e ciências sociais aplicadas, por representarem um equilíbrio adequado entre precisão estatística e viabilidade operacional.

Para a determinação do tamanho amostral, assumiu-se a proporção de p = 0,5, valor que maximiza a variância da distribuição binomial dada pelo termo p(1-p). Esta escolha metodológica justifica-se pela ausência de informações a priori sobre os parâmetros populacionais, impondo o cenário de máxima entropia ou incerteza. Consequentemente, obtém-se o maior tamanho de amostra requerido para os níveis de confiança e erro estipulados, garantindo a robustez estatística das inferências independentemente da verdadeira proporção populacional.

Para enriquecimento do estudo, tudo conforme os resultados observados nos módulos Cadastro e Demografia adiante apresentados, foi possível a composição dos perfis ou estratos distintos compostos por Servidores da ANM quanto a 1) Sexo, masculino ou feminino; 2) Ocupante ou Não de Cargo ou Função na ANM; 3) Terceirizados & Estagiários; 4) Cor Branca, Não-Branca ou Parda & Preta; 5) Escolaridade Graduação, Pós-Graduação ou Outra Escolaridade.

Pode-se garantir, conforme observação e descrição dos resultados expostos a seguir, que este estudo foi rigoroso quanto ao levantamento, tratamento e certificação dos dados, e que, portanto, os resultados e tendências perceptivas são fieis à globalidade da população de Servidores e Servidoras da ANM servidores da ANM.



RESULTADOS

Cadastro & Participação

- Servidores da ANM: Inscritos: 410

Fluxo do Número de Inscrições | Período 30/06/2025 ~ 30/09/2025

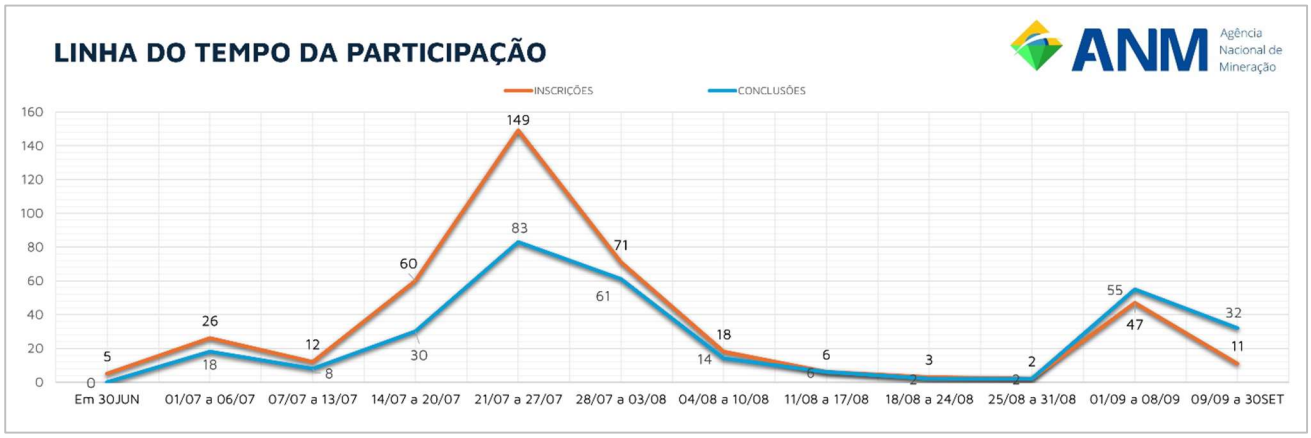


GRÁFICO 01 – LINHA DO TEMPO DAS INSCRIÇÕES NA ANM - DIAGNÓSTICO RISCOS PSICOSSOCIAIS– ANM – 2023

- Finalizou a Pesquisa? | Finalizações: 311

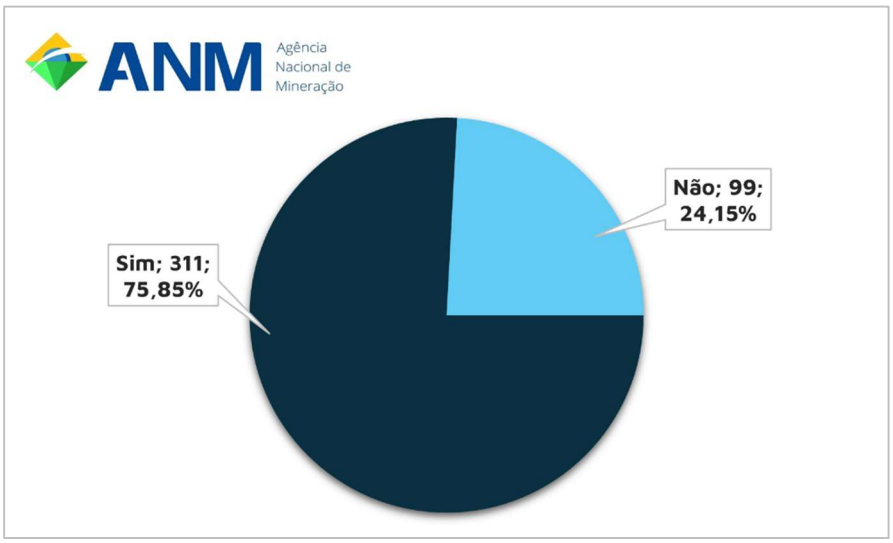


GRÁFICO 02 – NÚMEROS SOBRE INSCRITOS QUE FINALIZARAM A PESQUISA

- Margens Finais de Confiança e Erro:

População de Servidores	Amostra Considerada	Confiabilidade	Margem de Erro
1.592 indivíduos	311	95%	4,99%
		90%	4,17%

TABELA 02 – MARGENS DE CONFIANÇA E ERRO

As margens de confiança e erro assim calculadas **validam a interpretação dos resultados que seguem.** A distribuição geográfica apresentada a seguir reforça ainda mais a confiança no presente estudo.

- Aspectos do Vínculo dos Participantes com a ANM:

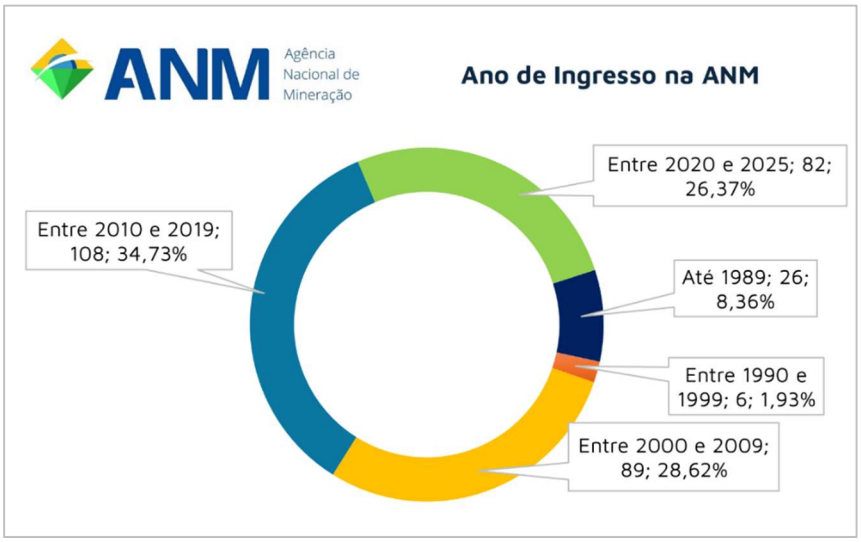


GRÁFICO 03 – ANO DE INGRESSO NA ANM

Até 1989: 26, 8,36%

ANO	n	%
1978	1	0,32%
1980	2	0,64%
1981	4	1,29%
1982	3	0,96%
1983	8	2,57%
1984	2	0,64%
1985	4	1,29%
1987	1	0,32%
1989	1	0,32%

1990 > 1999: 6; 1,93%

ANO	n	%
1992	2	0,64%
1994	1	0,32%
1995	1	0,32%
1997	2	0,64%

2000 > 2009: 89; 28,62%

ANO	n	%
2002	1	0,32%
2004	1	0,32%
2006	61	19,61%
2007	14	4,50%
2008	9	2,89%
2009	3	0,96%

2010 > 2019: 108; 34,73%

ANO	n	%
2010	64	20,58%
2011	19	6,11%
2012	9	2,89%
2013	1	0,32%
2014	2	0,64%
2017	1	0,32%
2018	1	0,32%
2019	11	3,54%

2020 > 2025: 89; 28,62%

ANO	n	%
2020	3	0,96%
2021	7	2,25%
2022	4	1,29%
2023	35	11,25%
2024	14	4,50%
2025	19	6,11%

TABELA 03 – ANO DE INGRESSO NA ANM

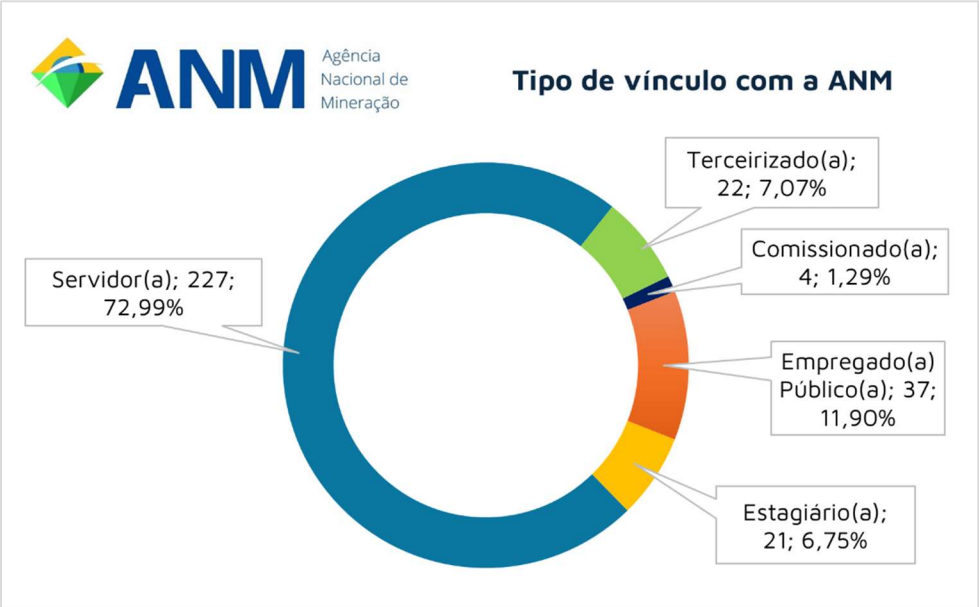


GRÁFICO 04 – ASPECTOS DO VÍNCULO DOS PARTICIPANTES

Dos 311 Servidores da ANM que, respondendo a todos os módulos da pesquisa, finalizaram sua participação no diagnóstico, 227 (72,99%) são vinculados como Servidores à Agência. Ampla maioria, portanto, que passa a designar o contexto dos resultados. Em seguida, são os Empregados Públicos que em número de 37 representam 11,90% da amostra, seguido por Terceirizados, com 22 indivíduos que representam 7,07%, Estagiários (n=21, 6,75%) e finalizando com os Comissionados, com apenas 4 indivíduos ou 1,29% da amostra coletada.

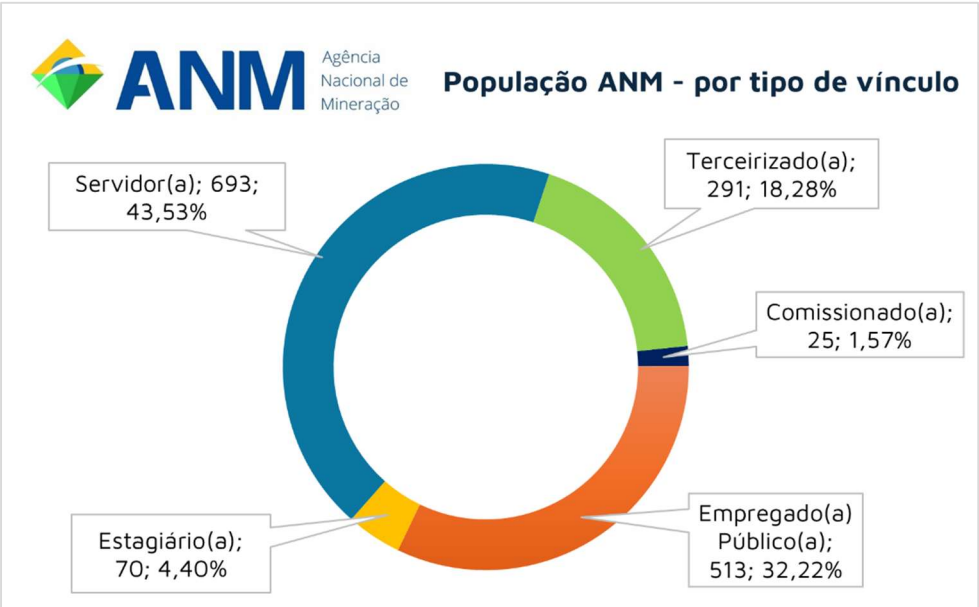


GRÁFICO 05 – ASPECTOS DO VÍNCULO DA POPULAÇÃO DE SERVIDORES DA ANM

Servidores e Servidoras da ANM que participaram do diagnóstico e que ainda se encontram em regime de Estágio Probatório (n=36; 11,58%).

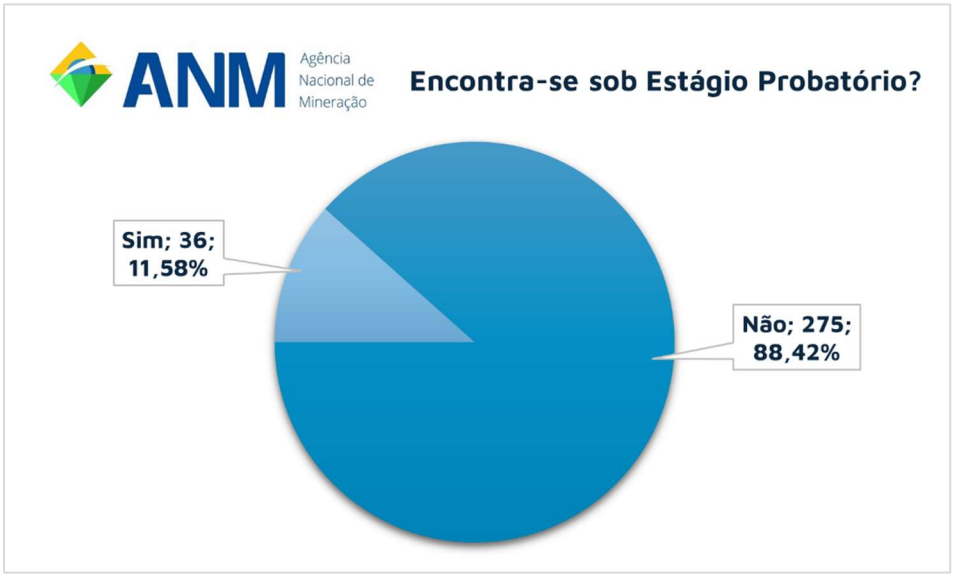


GRÁFICO 06 – SERVIDORES PARTICIPANTES AINDA EM ESTÁGIO PROBATÓRIO NA ANM

Ao analisarmos novamente o interior da amostra, percebemos um número expressivo de servidores participantes que ocupam cargo ou função, com escore n=135 ou 43,41% do total.

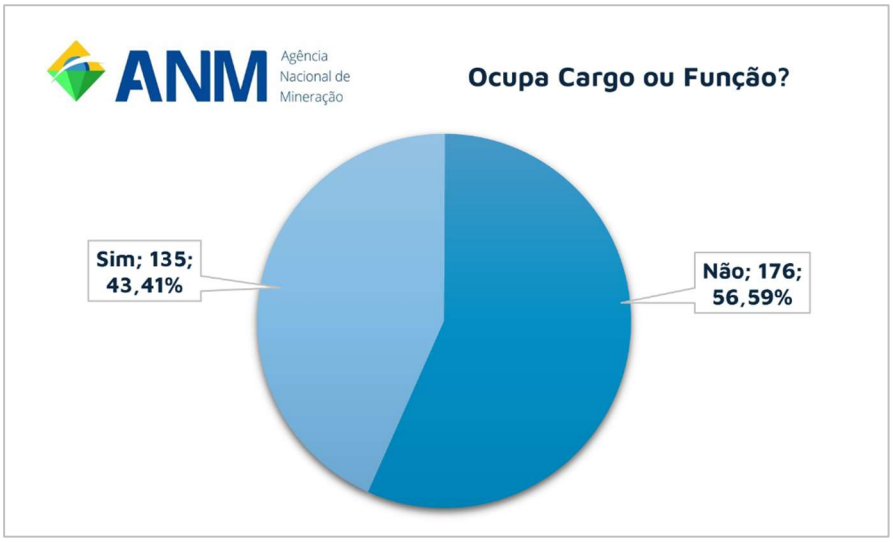
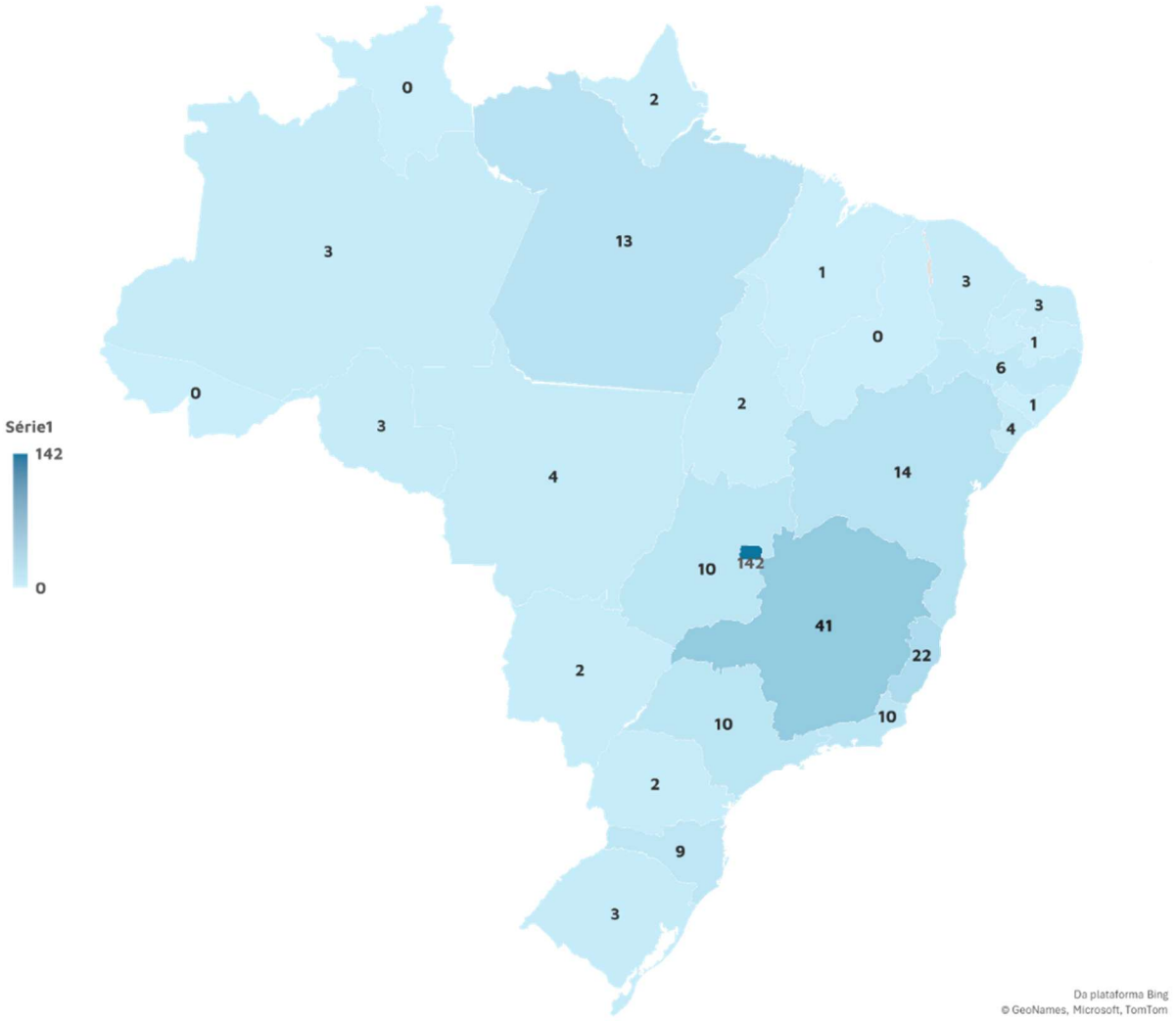


GRÁFICO 07 – SERVIDORES PARTICIPANTES OCUPANTES DE CARGO OU FUNÇÃO NA ANM

- UF de Trabalho dos Participantes



UF ONDE TRABALHAM							
Acre	0	Espírito Santo	22	Paraíba	1	Rondônia	3
Alagoas	1	Goiás	10	Paraná	2	Roraima	0
Amapá	2	Maranhão	1	Pernambuco	6	Santa Catarina	9
Amazonas	3	Mato Grosso	4	Piauí	0	São Paulo	10
Bahia	14	Mato Grosso do Sul	2	Rio de Janeiro	10	Sergipe	4
Ceará	3	Minas Gerais	41	Rio Grande do Norte	3	Tocantins	2
Distrito Federal	142	Pará	13	Rio Grande do Sul	3	**TOTAL**	**311**

FIGURA 03 E TABELA 04 – DISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES – POR UF DE TRABALHO

Observa-se uma boa distribuição dos servidores em todo o país.

- Comparativo UF de Trabalho x Residência

UF	LOTAÇÃO	RESIDÊNCIA	SALDO
ACRE	0	0	0
ALAGOAS	1	0	-1
AMAPÁ	2	2	0
AMAZONAS	3	3	0
BAHIA	14	19	5
CEARA	3	7	4
DISTRITO FEDERAL	142	62	-80
ESPÍRITO SANTO	22	25	3
GÓIAS	10	16	6
MARANHÃO	1	2	1
MATO GROSSO	4	6	2
MATO GROSSO DO SUL	2	2	0
MINAS GERAIS	41	48	7
PARÁ	13	15	2
PARAÍBA	1	3	2
PARANÁ	2	5	3
PERNAMBUCO	6	8	2
PIAUÍ	0	0	0
RIO DE JANEIRO	10	23	13
RIO GRANDE DO NORTE	3	9	6
RIO GRANDE DO SUL	3	9	6
RONDÔNIA	3	3	0
RORAIMA	0	2	2
SANTA CATARINA	9	11	2
SÃO PAULO	10	20	10
SERGIPE	4	8	4
TOCANTINS	2	3	1
TOTAIS	**311**	**311**	**0**

TABELA 05 – DISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES – COMPARATIVO UF DE LOTAÇÃO X RESIDÊNCIA

Após análise da TABELA 05, percebe-se que a principal variação entre UF de lotação e de residência entre os servidores acontece no Distrito Federal. Servidores que atuam na sede da ANM em Brasília, mas são residentes de outras unidades da federação.

A variação nas demais UF's é sempre positiva no sentido de haver mais servidores que residem nos mesmos locais onde estão lotados. Nesta direção – e proporcionalmente ao número de respondentes por UF – cabe destaque ao volume de servidores migrantes que residem no Rio de Janeiro e em São Paulo.



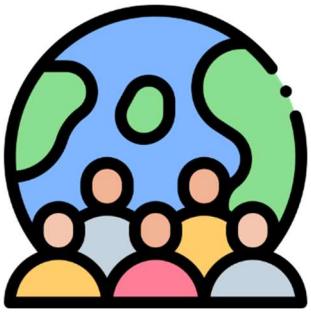
SÍNTESE DO MÓDULO

Cadastro & Participação

Consolidação dos Resultados:

- Quanto ao cronograma de Cadastro & Participação, inicialmente planejado para ser encerrado em 15/08/2025, foi necessário **a prorrogação do prazo** até o dia 30/09/2025 para obtenção da **amostra adequadamente composta**;
- Com isto se destaca que este estudo alcançou as devidas **Margens de Segurança Estatística e Confiabilidade** para representação global da força de trabalho da ANM;
- Pessoas com os diversos tipos de vínculo profissional com a Agência participaram do estudo e compuseram satisfatoriamente a amostra;
- Em especial, a amostra foi composta pelos **Servidores da ANM** que, com 227 indivíduos, representam 72,99% dos participantes;
- **Comissionados** participam com média percentual na amostra idêntica à populacional;
- Empregados Públicos e Terceirizados ficaram com percentuais **abaixo** da média populacional;
- **Ótima participação** dos **Estagiários** (6,75%) e dos que ocupam **Cargo ou Função** (43,41%);
- A partir dos anos 2000, há uma **distribuição equilibrada relativo ao ano de ingresso** dos servidores entre as três décadas (2000-2010 | 2010-2020 | 2020-atual);
- Destaque para os servidores que ingressaram em 2006 (n=61, 19,61% dos participantes) e em 2010 (n=64, 20,58% dos participantes);
- À exceção do Acre, Piauí e Roraima, registra-se a presença de Servidores e Servidoras em todas as demais **Unidades da Federação**, reforçando a confiança e validando a representatividade dos resultados para a ambiência da **ANM vista por todo o Brasil.**
- Destaque para participação dos membros no DF, MG e no ES. **E para a variação entre UF de lotação e residência entre os membros do DF.**

Estes são os primeiros marcadores para composição dos grupos internos ou perfis que durante todo o estudo serão utilizados para a realização de análises comparativas entre os Servidores. Logo abaixo, serão somados a outros marcadores, dessa vez de natureza demográfica.

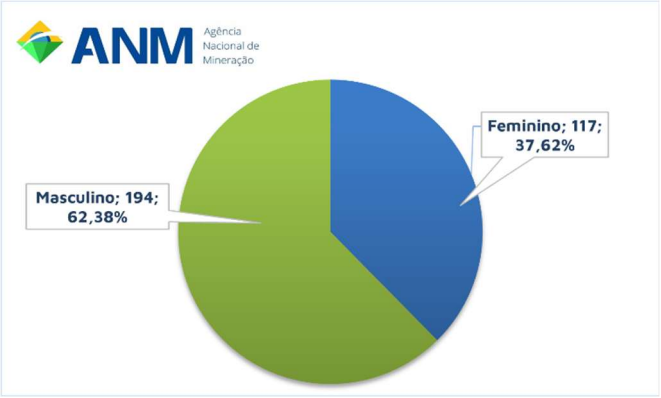


RESULTADOS

Demografia

- Sexo e Idade

Masculino, 194, 62,38% Feminino, 117, 37,62%



ESTATÍSTICAS SOBRE A IDADE DOS SERVIDORES	
Indivíduos na Amostra	311
Média	49
Mediana	48
Moda	44
Desvio Padrão	14
Erro Padrão	0,54
Variância da Amostra	209
Curtose	-1
Assimetria	0
Mínimo	17
Máximo	80
Intervalo	63

ANO	IDADE	n	%	ANO	IDADE	n	%
2008	17	2	0,64%	1976	49	10	3,22%
2007	18	1	0,32%	1975	50	3	0,96%
2006	19	2	0,64%	1974	51	8	2,57%
2005	20	5	1,61%	1973	52	7	2,25%
2003	22	3	0,96%	1972	53	7	2,25%
2002	23	4	1,29%	1971	54	5	1,61%
2001	24	1	0,32%	1970	55	4	1,29%
2000	25	3	0,96%	1969	56	8	2,57%
1998	27	2	0,64%	1968	57	4	1,29%
1997	28	5	1,61%	1967	58	9	2,89%
1996	29	5	1,61%	1966	59	6	1,93%
1995	30	4	1,29%	1965	60	9	2,89%
1994	31	3	0,96%	1964	61	3	0,96%
1993	32	3	0,96%	1963	62	5	1,61%
1992	33	7	2,25%	1962	63	10	3,22%
1991	34	5	1,61%	1961	64	2	0,64%
1990	35	2	0,64%	1960	65	6	1,93%
1989	36	7	2,25%	1959	66	4	1,29%
1988	37	4	1,29%	1958	67	2	0,64%
1987	38	8	2,57%	1957	68	5	1,61%
1986	39	12	3,86%	1956	69	4	1,29%
1985	40	8	2,57%	1955	70	8	2,57%
1984	41	4	1,29%	1954	71	5	1,61%
1983	42	7	2,25%	1953	72	1	0,32%
1982	43	7	2,25%	1952	73	3	0,96%
1981	44	13	4,18%	1951	74	3	0,96%
1980	45	10	3,22%	1950	75	2	0,64%
1979	46	7	2,25%	1949	76	4	1,29%
1978	47	8	2,57%	1948	77	2	0,64%
1977	48	9	2,89%	1945	80	1	0,32%

IDADE	n	%
Até 20 anos	10	3,22%
Entre 21 e 30 anos	27	8,68%
Entre 31 e 40 anos	59	18,97%
Entre 41 e 50 anos	78	25,08%
Entre 51 e 60 anos	67	21,54%
Entre 61 e 70 anos	49	15,76%
Acima de 70 anos	21	6,75%
TOTAL	**311**	**100,00%**

TABELA 06 – DADOS SOBRE SEXO E IDADE DOS SERVIDORES DA ANM

Análise Comparativa

O levantamento contou com a participação de 311 colaboradores, apresentando uma distribuição demográfica interna que permite compreender melhor a composição do grupo respondente.

Do total, 62,38% se identificaram com o sexo masculino (194 participantes), enquanto 37,62% se identificaram com o sexo feminino (117 participantes). Essa proporção indica uma predominância masculina entre os respondentes, o que pode refletir a própria composição da força de trabalho da organização, e mais, começa a destoar da tendência percebida entre outras Carreiras Públicas[1], mais equilibrada quanto ao sexo.

A média de idade foi de 49 anos, apenas 1 ano acima da média global de servidores públicos federais[2]. Além da coerência com o macroambiente de trabalho, o dado evidencia ainda que o conjunto de participantes tende a ser formado por profissionais experientes, com tempo de vida e de carreira suficientes para compor e apresentar suas percepções sobre bem-estar, condições de trabalho e riscos psicossociais envolvidos. Esse perfil etário pode contribuir para avaliações consolidadas sobre a cultura organizacional, relações hierárquicas, demandas de trabalho e impactos da atividade profissional na saúde. Por outro lado, tomando-se como referência a idade máxima de 70 anos para o trabalho do Serviço Público, são números pouco favoráveis ao senso de disponibilidade futura da força de trabalho.

Ponderar esses dados demográficos é fundamental para contextualizar as análises subsequentes do relatório, já que fatores como sexo e idade podem influenciar de maneira distinta a vivência do ambiente de trabalho, a percepção de riscos e as expectativas relacionadas ao futuro organizacional.

[1] De acordo com o Painel Estatístico de Pessoal, em novembro de 2025, no efetivo total de 1.220.200 servidores, 708.871 (58,1%) eram do sexo masculino e 511.329 (41,29%) do sexo feminino. Dados disponíveis em https://painel.pep.planejamento.gov.br/ > acesso em 02/01/2026.
[2] Idem

- Cor da Origem Étnica

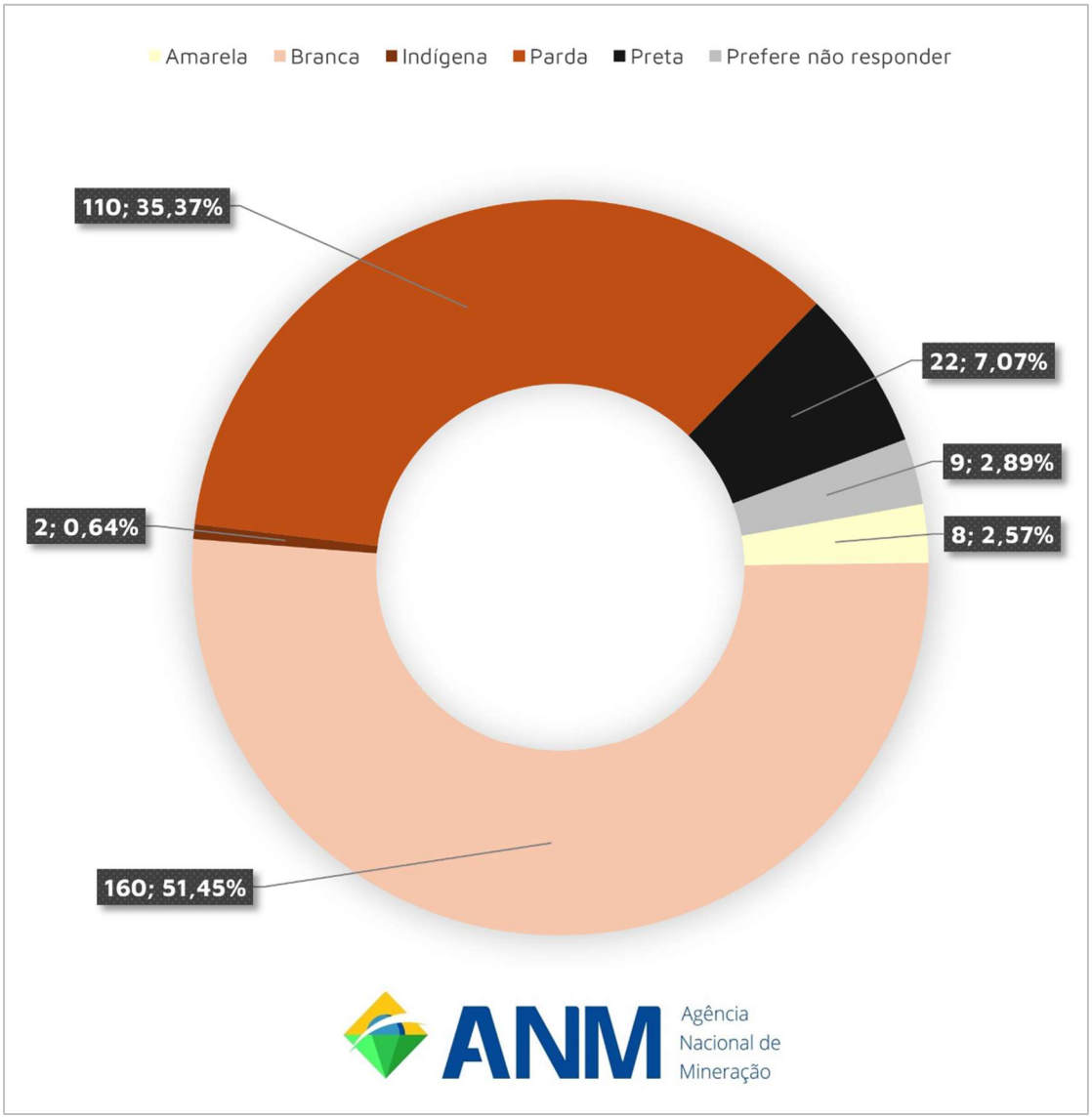


GRÁFICO 08 – AUTODEFINIÇÃO DE COR DA ORIGEM ÉTNICA ENTRE SERVIDORES DA ANM

Observa-se prevalência do grupo que se autodefine pela cor de origem étnica Branca, com 160 indivíduos ou 51,45% da amostra. Em seguida, temos a cor Parda, com importante contingente de 110 Servidores ou 35,37% das sinalizações. Depois, os que se autodefinem como cor Preta (n=22; 7,07%) e Amarela (n=8; 2,57%). Por fim, houve apenas dois registros para cor indígena ou 0,64% da amostra e apenas nove indivíduos (2,89%) - preferiram não responder ao quesito.

Ao final, observa-se uma composição majoritária quanto ao aspecto, com franca predominância da cor Branca. Para fomentar as discussões sobre Diversidade Humana, Dignidade e Trabalho, com o contingente de 142 indivíduos ou 45,66% do total que não se percebe como Branca, foi criado o estrato denominado de cor Não-Branca. Pardos e pretos somaram 132 indivíduos ou 42,44% da amostra.

Análise Comparativa

DADOS DE NOVEMBRO DE 2025		
COR	**n**	**%**
Amarela	25.628	2,10%
Branca	623.742	51,12%
Indígena	4.567	0,37%
Parda	341.221	27,96%
Preta	68.972	5,65%
Prefere não responder	156.070	12,79%
TOTAL	**1.220.200**	**100,00%**

TABELA 07 – SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS NO BRASIL – AUTODECLARAÇÃO DE COR DA ORIGEM ÉTNICA
FONTE: MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO - PAINEL ESTATÍSTICO DE PESSOAL

Quando os resultados são comparados ao conjunto de servidores públicos federais brasileiros, observa-se uma surpreendente coincidência sobre o quantitativo de servidores que se autodeclaram Brancos (51,45% x 51,12%), Amarelos (2,57% x 2,10%).

Em especial, vê-se uma maior participação dos autodeclarados Pardos (35,37% x 27,96%) e Pretos (7,07% x 5,65%), assim como quase o dobro de Indígenas (0,64% x 0,37%).

Poucos, no comparativo da amostra coletada na ANM com o conjunto de servidores federais, preferiram não responder ao quesito (2,89% x 12,79%).

- Escolaridade

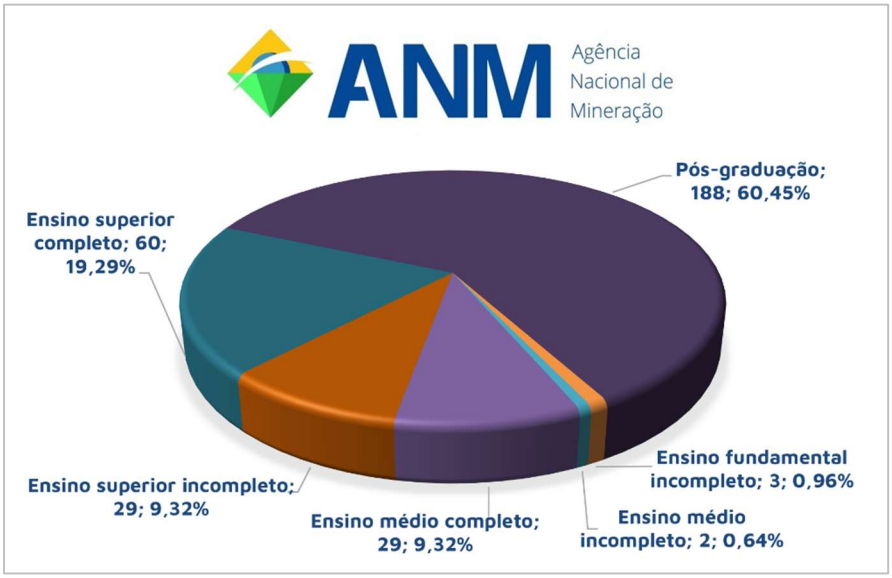


GRÁFICO 09 – ESCOLARIDADE DOS SERVIDORES DA ANM

ANÁLISE POR PERFIS

	n	%
Fundamental Incompleto	3	0,96%
Médio Incompleto	2	0,64%
Médio Completo	29	9,32%
Superior Incompleto	29	9,32%
Superior Completo	60	19,29&
Pós-Graduação	188	60,45%
Total	311	100%

GLOBAL

	n	%
Fundamental Incompleto	2	1,03
Médio Incompleto	0	0,00%
Médio Completo	18	9,28%
Superior Incompleto	12	6,19%
Superior Completo	33	17,01%
Pós-Graduação	129	66,49%
Total	194	100%

SEXO MASCULINO

	n	%
Fundamental Incompleto	1	0,85%
Médio Incompleto	2	1,71%
Médio Completo	11	9,40%
Superior Incompleto	17	14,53%
Superior Completo	27	23,08%
Pós-Graduação	59	50,43%
Total	117	100%

SEXO FEMININO

	n	%
Fundamental Incompleto	0	0,00%
Médio Incompleto	1	0,74%
Médio Completo	11	8,15%
Superior Incompleto	7	5,19%
Superior Completo	27	20,00%
Pós-Graduação	89	65,93%
Total	135	100%

OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO

	n	%
Fundamental Incompleto	3	1,70%
Médio Incompleto	1	0,57%
Médio Completo	18	10,23%
Superior Incompleto	22	12,50%
Superior Completo	33	18,75%
Pós-Graduação	99	56,25%
Total	176	100%

NÃO-OCUPANTES CARGO OU FUNÇÃO

	n	%
Fundamental Incompleto	0	0,00%
Médio Incompleto	1	2,33%
Médio Completo	7	16,28%
Superior Incompleto	20	46,51%
Superior Completo	10	23,26%
Pós-Graduação	5	11,63%
Total	43	100%

TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS

	n	%
Fundamental Incompleto	0	0,00%
Médio Incompleto	2	1,25%
Médio Completo	6	3,75%
Superior Incompleto	10	6,25%
Superior Completo	24	15,00%
Pós-Graduação	118	73,75%
Total	160	100%

COR BRANCA

	n	%
Fundamental Incompleto	3	2,11%
Médio Incompleto	0	0,00%
Médio Completo	22	15,49%
Superior Incompleto	19	13,38%
Superior Completo	34	23,94%
Pós-Graduação	64	45,07%
Total	142	100%

COR NÃO-BRANCA

	n	%
Fundamental Incompleto	3	2,27%
Médio Incompleto	0	0,00%
Médio Completo	22	16,67%
Superior Incompleto	17	12,88%
Superior Completo	32	24,24%
Pós-Graduação	58	43,94%
Total	132	100%

COR PARDOS & PRETOS

TABELA 08 – COMPARATIVO ESCOLARIDADE ENTRE SERVIDORES DA ANM

Por conta da singularidade autárquica e tecnicidade dos trabalhos desenvolvidos pela ANM, não fio realizado o estudo comparativo com o conjunto de servidores públicos federais. Olhando-se apenas para a Agência, se vê que a ampla maioria dos servidores são graduados ou pós-graduados. Conforme TABELA 07 acima, a partir da variável SEXO, há franca percepção de mais pós-graduados na amostra do sexo masculino.

A partir da variável COR, ocorrem uma variação significativa da Escolaridade no nível da Pós-Graduação entre os Servidores que se autodeclararam BRANCOS. No mais, apenas sutis variações.

A partir da variável OCUPAÇÃO DE CARGO OU FUNÇÃO, não há variações tão importantes diante daqueles que não ocupam cargo. Quase a metade dos Terceirizados & Estagiários estão no nível superior incompleto, ou seja, estão se graduando, o que é um ponto positivo para a ANM.

ANÁLISE ENTRE PÓS-GRADUADOS

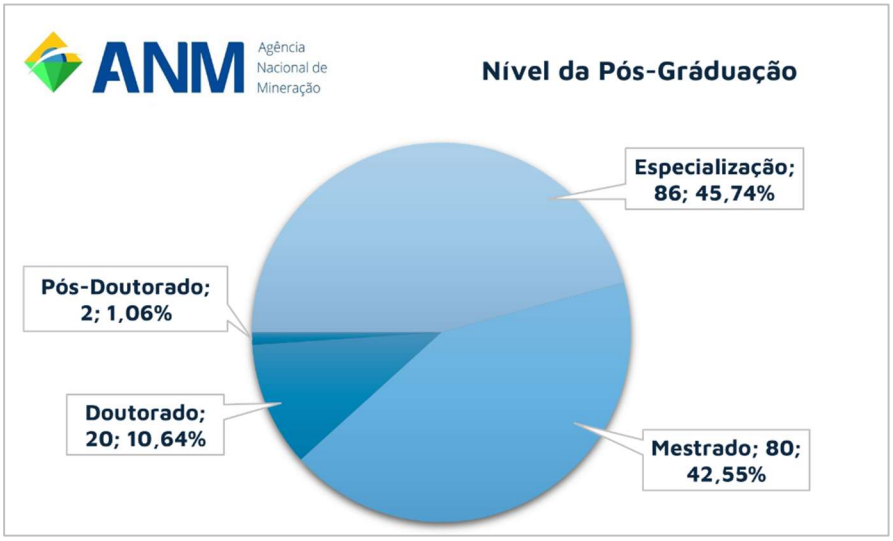


GRÁFICO 10 – ESCOLARIDADE DOS SERVIDORES PÓS-GRADUADOS DA ANM

Escolarização é uma referência organizacional e institucional que sempre pode melhorar. Ainda assim, deve-se esperar robustez de atuação em uma Carreira onde 60,45% são pós-graduados, com quase a metade Mestres (42,55%) e a outra metade Especializados (45,74%), ainda com o complemento de 10,64% de Doutores e dois pós-doutores (1,06%).

- É pessoa com deficiência?

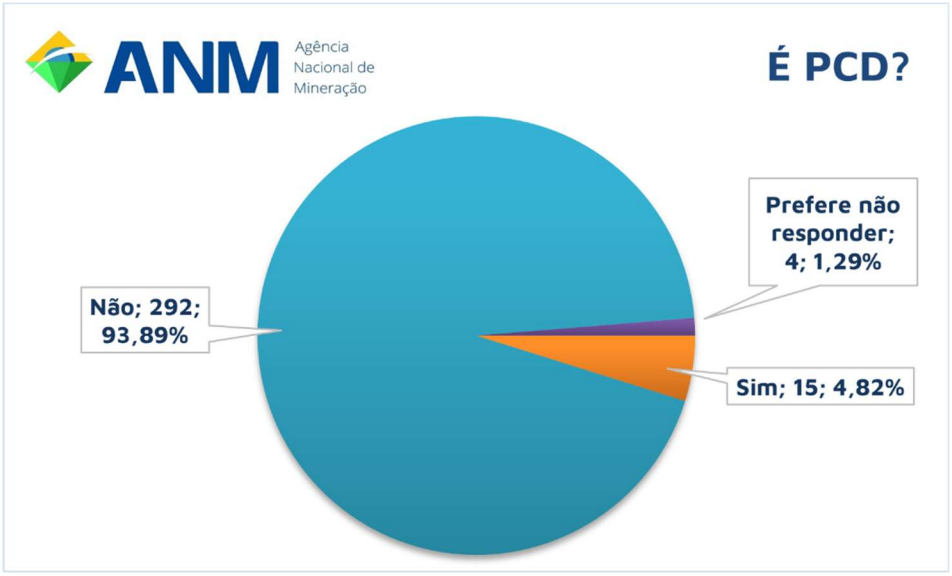


GRÁFICO 11 – PESSOA COM DEFICIÊNCIA ENTRE SERVIDORES DA ANM

Como a legislação em vigor sobre contratações no Serviço Público prevê a ocupação de 5% dos efetivos por Pessoas com Deficiência, analisando-se o GRÁFICO 11 acima, observa-se o atingimento do marco legal e normativo na amostra composta por Servidoras e Servidores da ANM.

No quesito, o baixo número de indivíduos assim distribuídos e o imperativo de sigilo e proteção da individualidade não permitem nenhuma outra estratificação dos resultados.

- Orientação Política

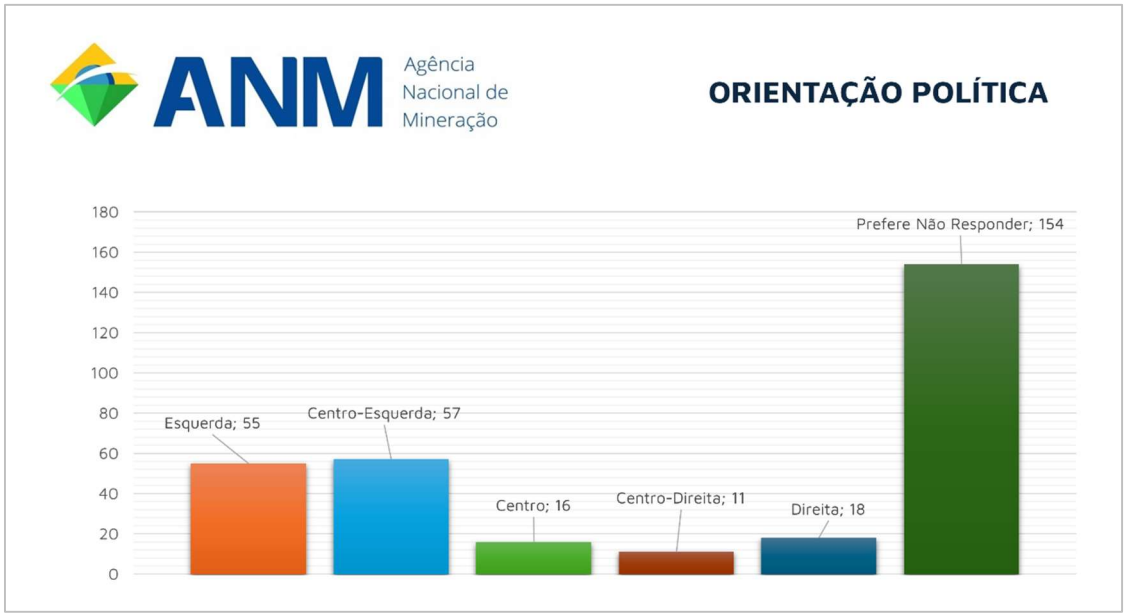


GRÁFICO 12 – ORIENTAÇÃO POLÍTICA ENTRE PARTICIPANTES

Com base nos dados apresentados, a distribuição da orientação política declarada entre os 311 servidores da ANM revela um panorama marcado, sobretudo, pela expressiva preferência pela não-resposta. A alta taxa de Não-Resposta, onde quase a metade da amostra (49,52%, n=154) optou por "Prefiro Não Responder" pode refletir um possível receio de associação política em um órgão regulador, onde a isenção técnica é um pilar fundamental ou mesmo uma postura individual de separação entre convicções políticas e função pública. Grosso modo, percebe-se uma atitude de cautela, o silêncio por precaução, reserva ou mesmo um ambiente de trabalho polarizado quanto a Orientação Política.

Entre os que declararam uma orientação, as opções "Esquerda" (n=55, 17,68%) e "Centro-Esquerda" (n=57, 18,33%) são as mais expressivas, somando 35,01% das respostas. Com índices significativamente menores e já no espectro que inclui o centro e se estende à direita, temos "Centro" (n=16, 5,14%), "Centro-Direita" (n=11, 3,54%) e "Direita" (n=18, 5,79%) com um total de 14,47% de expressão.

A principal conclusão que emerge dos dados não é sobre uma hegemonia política declarada, mas sobre um silêncio majoritário. Os números sugerem, dentro das importantes limitações de uma autodeclaração e considerando a alta abstenção, que há uma forte intenção, certamente por parte do corpo técnico, de não associar sua imagem ou seu trabalho a qualquer espectro político, possivelmente em defesa da neutralidade do cargo e da autarquia.

Qualquer análise sobre o clima organizacional ou a gestão de conflitos na ANM deve considerar seriamente o que essa expressiva reserva de 49,52% dos servidores pode significar em termos de percepção de segurança, autonomia técnica e ambiente de trabalho.

- Como define sua Orientação Sexual?

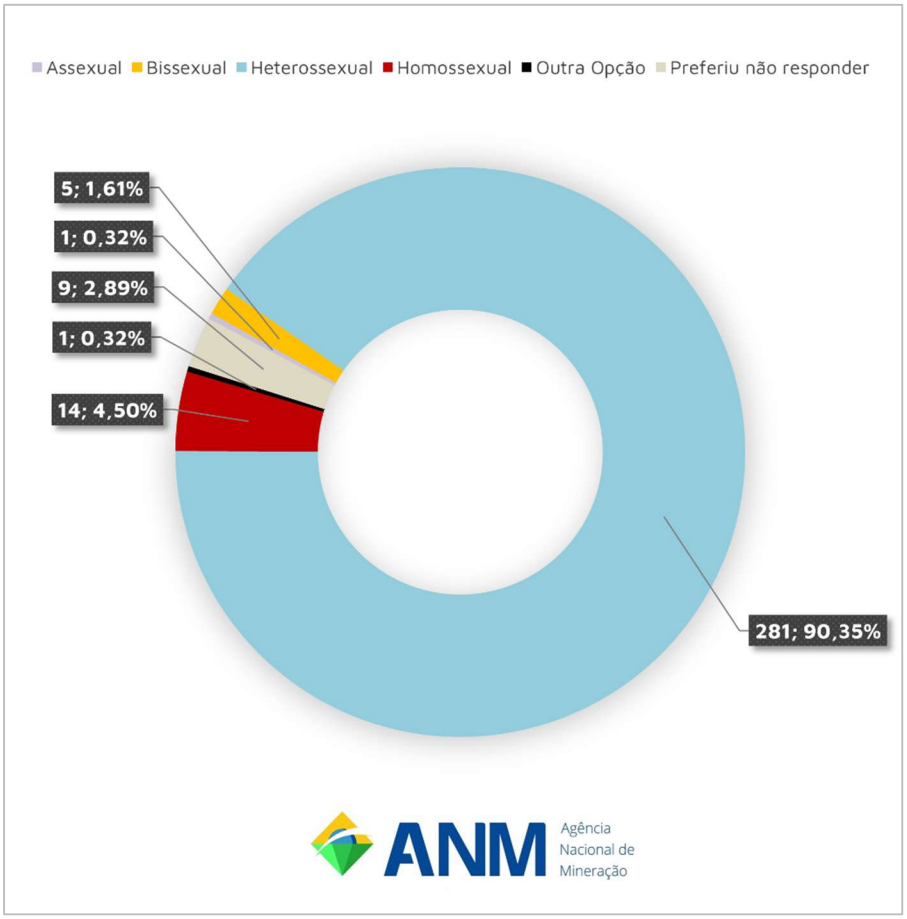


GRÁFICO 13 – ORIENTAÇÃO SEXUAL ENTRE PARTICIPANTES

Observa-se um grupo com ampla hegemonia da orientação Heterossexual, com n = 281 ou 90,35% das respostas.

Orientação Homossexual aparece com n = 14 ou 4,50% da amostra. Em seguida, temos a preferência por não responder ao quesito.

Com estes escores não foi possível realizar inferências e cruzamento de informações diversas a partir da variável Orientação Sexual.

Trata-se, ao final, assim como a variável Cor, de uma amostra bastante homogênea quanto ao aspecto.

- Estado Civil

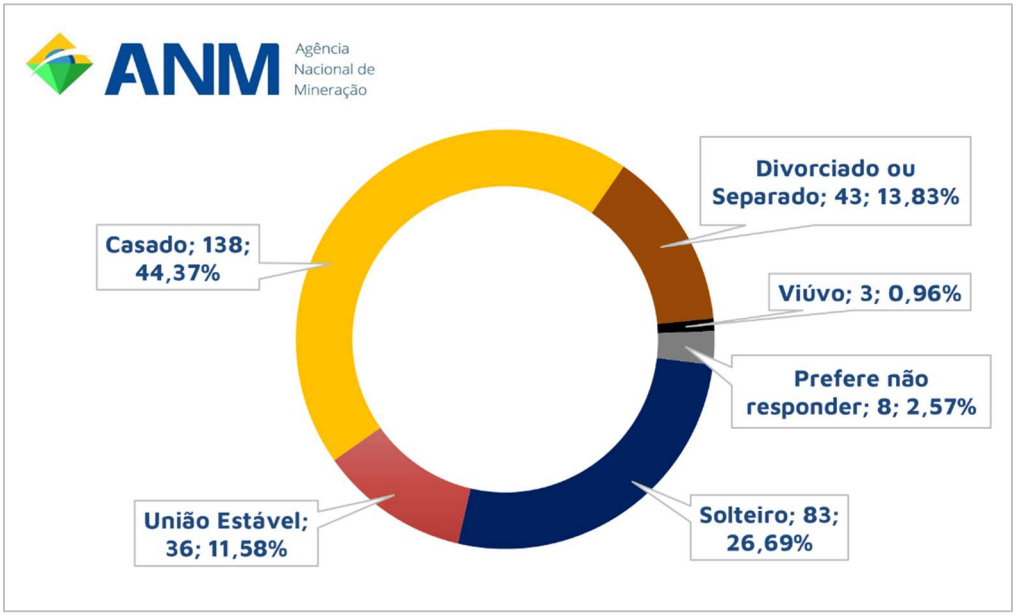


GRÁFICO 14 – ESTADO CIVIL DOS PARTICIPANTES

Conforme o GRÁFICO 14, temos um grupo em sua maioria casados (n=138; 44,37%) que, somados ao que estão em regime de União Estável (n=36; 11,58%) totaliza 55,95% dos participantes que vivem com alguém.

Em seguida, temos os Solteiros (n=83; 26,69%), depois Divorciados ou Separados (n=43; 13,83%) e, por fim, Viúvos (n=3; 0,96%) que, somados, totaliza 40,52% dos participantes que não vivem em companhia de algum parceiro(a).

COMPARATIVO ENTRE SEXOS

Estado Civil – Sexo Masculino	n	%
Solteiro	38	19,59%
União Estável	27	13,92%
Casado	104	53,61%
Divorciado ou Separado	17	8,76%
Viúvo	2	1,03%
Prefere não responder	6	3,09%
Total Geral	194	100,00%

Estado Civil – Sexo Feminino	n	%
Solteira	45	38,46%
União Estável	9	7,69%
Casada	34	29,06%
Divorciada ou Separada	26	22,22%
Viúva	1	0,85%
Prefere não responder	2	1,71%
Total Geral	117	100,00%

TABELA 09 – COMPARATIVO ESTADO CIVIL X SEXO

Observa-se entre membros do sexo feminino maior tendência à vida disjunta, com menor percentual de Servidoras casadas ou em regime de união estável e maior percentual de divorciadas ou separadas.

A análise dos demais estratos não foi considerada necessária.

- Possui dependentes?

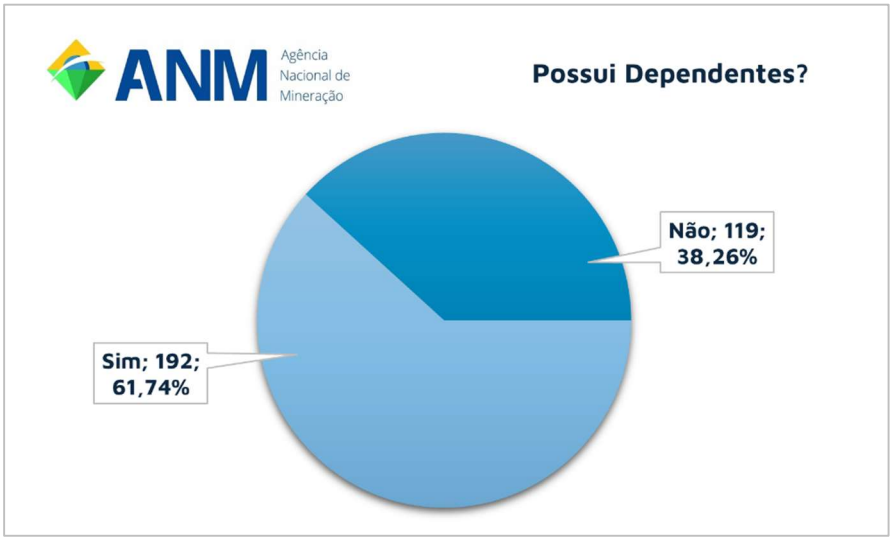


GRÁFICO 15 – EXISTÊNCIA DE DEPENDENTES ENTRE PARTICIPANTES - ATIVOS

ANÁLISE POR PERFIS

	n	%
Sim	192	61,74%
Não	119	38,26%
Total	311	100,00%

GLOBAL

	n	%
Sim	128	65,98%
Não	66	34,02%
Total	194	100,00%

SEXO MASCULINO

	n	%
Sim	64	54,70%
Não	53	45,30%
Total	117	100,00%

SEXO FEMININO

	n	%
Sim	89	65,93%
Não	46	34,07%
Total	135	100,00%

OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO

	n	%
Sim	103	58,52%
Não	73	41,48%
Total	176	100,00%

NÃO-OCUPANTES CARGO OU FUNÇÃO

	n	%
Sim	14	32,56%
Não	29	67,44%
Total	43	100,00%

TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS

	n	%
Sim	94	58,75%
Não	66	41,25%
Total	160	100,00%

COR BRANCA

	n	%
Sim	91	64,08%
Não	51	35,92%
Total	142	100,00%

COR NÃO-BRANCA

	n	%
Sim	86	65,15%
Não	46	34,85%
Total	135	100,00%

COR PARDOS & PRETOS

TABELA 10 – EXISTÊNCIA DE DEPENDENTES ENTRE PARTICIPANTES

Com uma média global de 1,78 dependente por servidor da ANM, observa-se importante redução do número de dependentes entre membros do sexo feminino, assim como entre Terceirizados & Estagiários.

A análise dos demais perfis não apresentou variações significativas.

NÚMERO DE DEPENDENTES

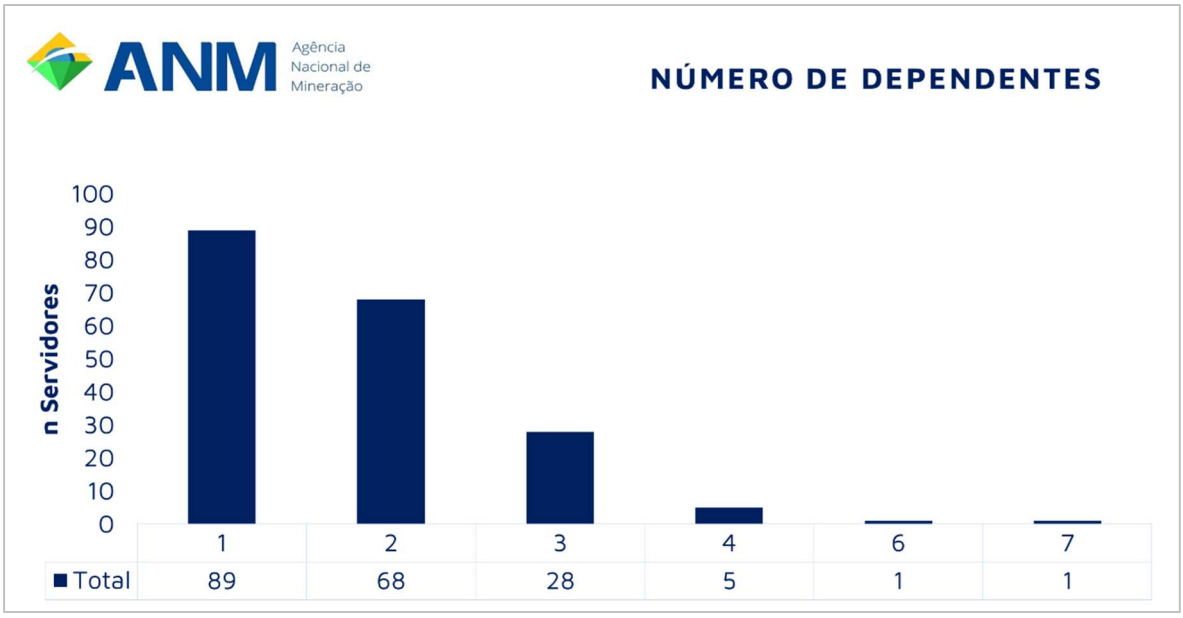


GRÁFICO 16 – NÚMERO DE DEPENDENTES ENTRE PARTICIPANTES

DADOS SOBRE DEPENDENTES	
Indivíduos na Amostra	192
Média	1,78
Mediana	2
Moda	1
Desvio Padrão	0,94
Erro Padrão	0,06
Variância da Amostra	0,88
Curtose	5,76
Assimetria	1,78
Mínimo	1
Máximo	7
Intervalo	6

TABELA 11 – DADOS SOBRE O NÚMERO DE DEPENDENTES ENTRE SERVIDORES DA ANM

Conforme exposto no GRÁFICO 15 e respectiva TABELA 10, temos um grupo **com número modesto de dependentes, com 1,78 dependente em média por Servidor(a) da ANM.**

Os escores não se alteram significativamente a partir dos perfis.

NÚMERO DE DEPENDENTES POR PERFIL

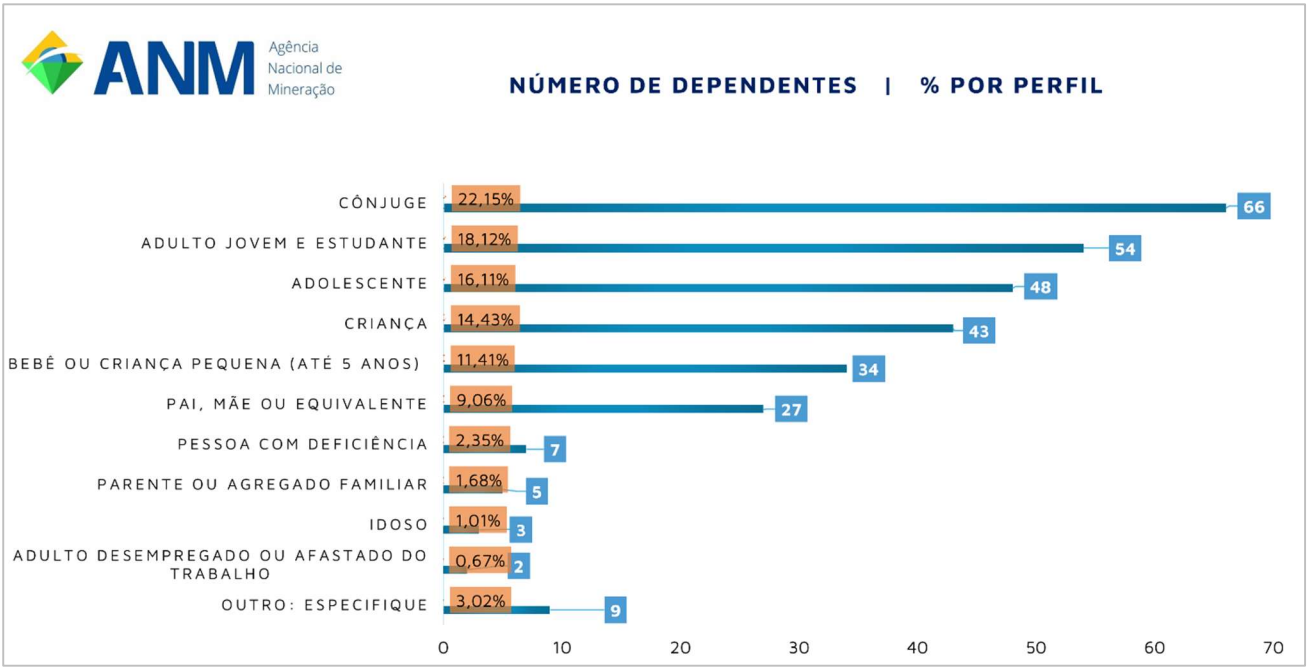


GRÁFICO 17 – PERFIL DOS DEPENDENTES PARTICIPANTES

Conforme se vê no GRÁFICO 17 acima, **os três maiores números de dependentes por perfil são:** Cônjuges, com quase um quarto das situações (n=66; 22,15%), seguido pelo perfil de Adulto Jovem e Estudante (n=54; 18,12%).

Com pouca distância, são seguidos pelos Adolescentes (n=48, 16,11%) e depois por Crianças (n=43; 14,43%) e então chegam aos Bebês ou Crianças de até 5 anos de idade (n=34, 11,41%).

Pai, mãe ou equivalente aparece em seguida (n=27; 9,06%) e depois, muito próximos um do outro, temos Pessoa com Deficiência, Parente ou Agregado familiar, Idoso, Adulto Desempregado ou Afastado do Trabalho.

- Cônjuge/companheiro(a) contribui nos esforços com o(s) dependente(s)?

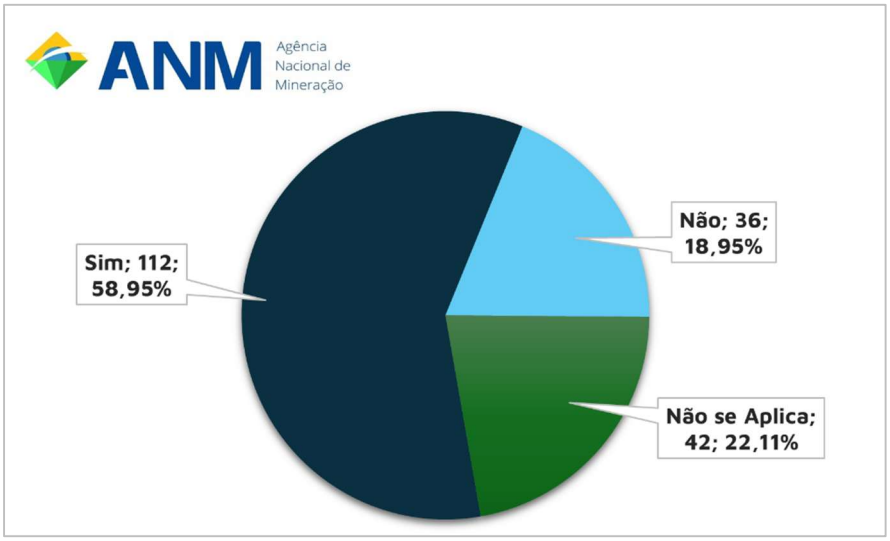


GRÁFICO 18 – SE CÔNJUGE CONTRIBUI NOS ESFORÇOS COM DEPENDENTES

ANÁLISE POR PERFIS

	n	%
Sim	112	58,95%
Não	36	18,95%
Não se Aplica	42	22,11%
Total	247	100,00%

GLOBAL

	n	%
Sim	78	61,90%
Não	21	16,67%
Não se Aplica	27	21,43%
Total	126	100,00%

SEXO MASCULINO

	n	%
Sim	34	53,13%
Não	15	23,44%
Não se Aplica	15	23,44%
Total	64	100,00%

SEXO FEMININO

TABELA 12 – CONTRIBUIÇÃO DO CÔNJUGE NOS ESFORÇOS COM DEPENDENTES
ANÁLISE POR SEXO E ÁREA DE EXERCÍCIO NA ANM

Globalmente, há uma percepção favorável que o cônjuge ou companheiro(a) faz a parte dele, contribui nos esforços com os dependentes. Aprofundando-se a análise, contudo, vê-se no GRÁFICO 17 e TABELA 11 acimas, que entre os membros do sexo masculino há maior intensidade na percepção de recebimento ou percepção de não-recebimento desse apoio que as Servidoras do sexo feminino.

- Recebe apoio de familiares/outros nos esforços com o(s) dependente(s)?

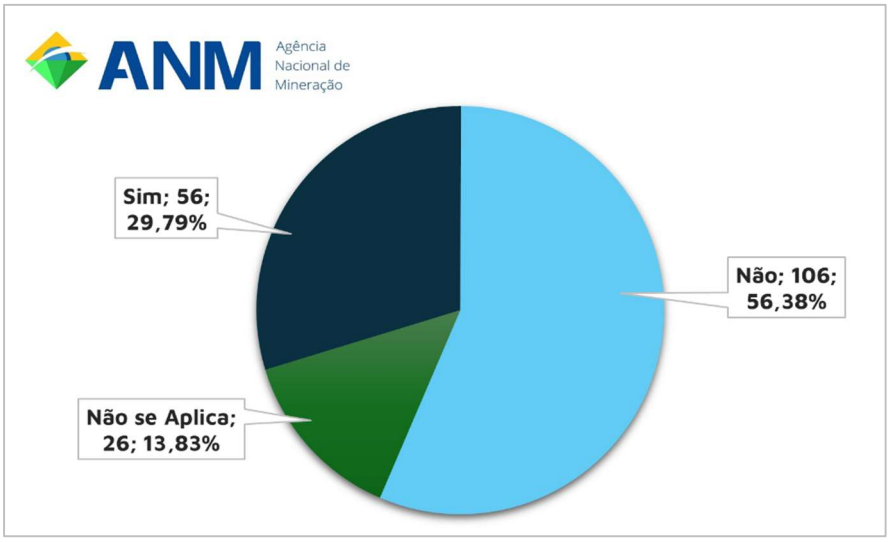


GRÁFICO 19 – SE FAMILIARES CONTRIBUEM NOS ESFORÇOS COM DEPENDENTES

Para maioria dos Servidores e Servidoras da ANM (n=106, 56,38%) não há apoio de familiares ou outras pessoas nos esforços que dispendem com os dependentes.

O apoio somente existe para quase um terço deles, n=56 ou 29,79% da amostra.

A análise dos demais estratos não apresentou variações significativas.

- Aplique a seguinte escala para informar qual percentual do sustento econômico do seu núcleo familiar depende integralmente de você:

0% É SEM DEPENDÊNCIA << ATÉ >> 100% TOTAL DEPENDÊNCIA

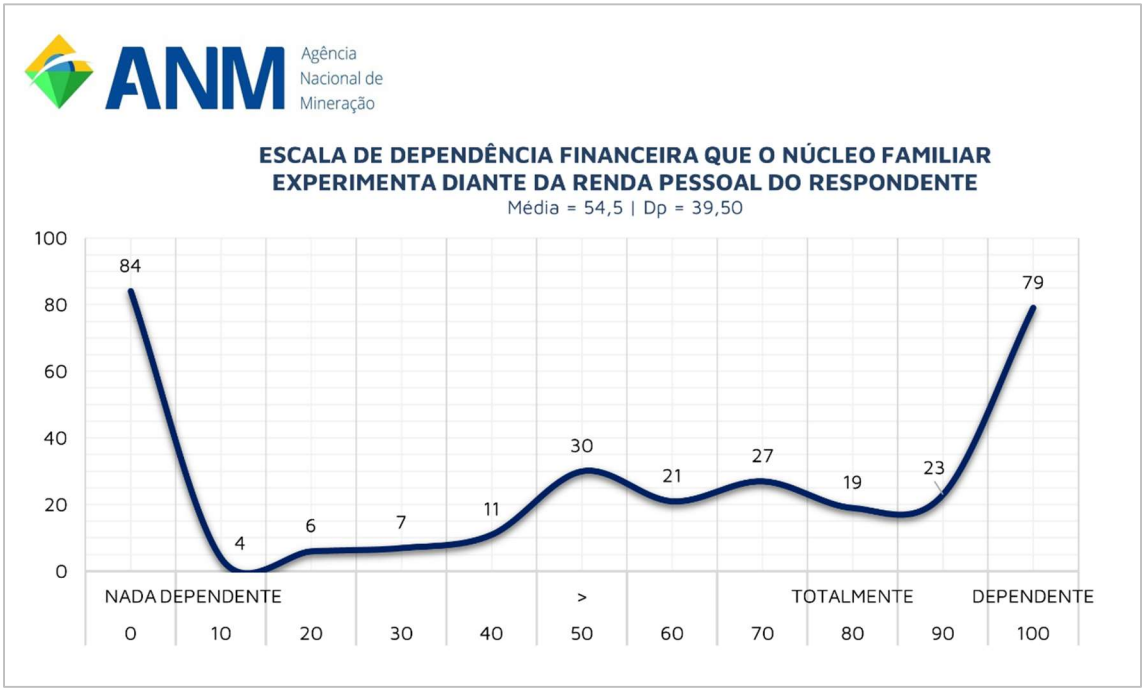


GRÁFICO 20 – PERCENTUAL DO SUSTENTO FAMILIAR SUPORTADO

ESTATÍSTICAS	
Indivíduos na Amostra	331
Média	**54,50**
Mediana	60
Moda	0
Desvio Padrão	39,50
Erro Padrão	2,24
Curtose	-1,47
Assimetria	-0,29
Mínimo	0
Máximo	100
Intervalo	100

% SUSTENTO FAMILIAR	nT	%
0	84	27,01%
10	4	1,29%
20	6	1,93%
30	7	2,25%
40	11	3,54%
50	30	9,65%
60	21	6,75%
70	27	8,68%
80	19	6,11%
90	23	7,40%
100	79	25,40%
Total Geral	331	100,00%

PERFIL	n	Média
SEXO MASCULINO	194	60,62
SEXO FEMININO	117	44,36
CARGO OU FUNÇÃO	135	57,63
NÃO-OCUPANTE	176	52,10
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	32,09
COR BRANCA	160	55,88
COR NÃO-BRANCA	142	52,68
COR PARDOS & PRETOS	132	53,03
PÓS-GRADUADOS	188	57,29
GRADUADOS	60	55,67
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	45,08

TABELA 13 – DADOS SOBRE PERCENTUAL SUSTENTO FAMILIAR PELOS PARTICIPANTES

Conforme análise, observa-se que o percentual médio de **custeio** fica em **54,50% a encargo dos Servidores da ANM**. Ou seja, em média custeiam a metade das despesas familiares. A tendência perceptiva, ou moda=0, importante referência estatística de análise, diz que toda a despesa com o sustento do núcleo familiar parece não depender somente dos Servidores. Estratificando-se os resultados, observa-se aumento da responsabilidade entre os participantes do sexo masculino e queda da média de custeio entre Terceirizados & Estagiários e integrantes do sexo feminino. Sem variações significativas para os demais perfis ou estratos da pesquisa.

- Considerando as atividades abaixo, assinale as opções que mais despertam o seu interesse pessoal.

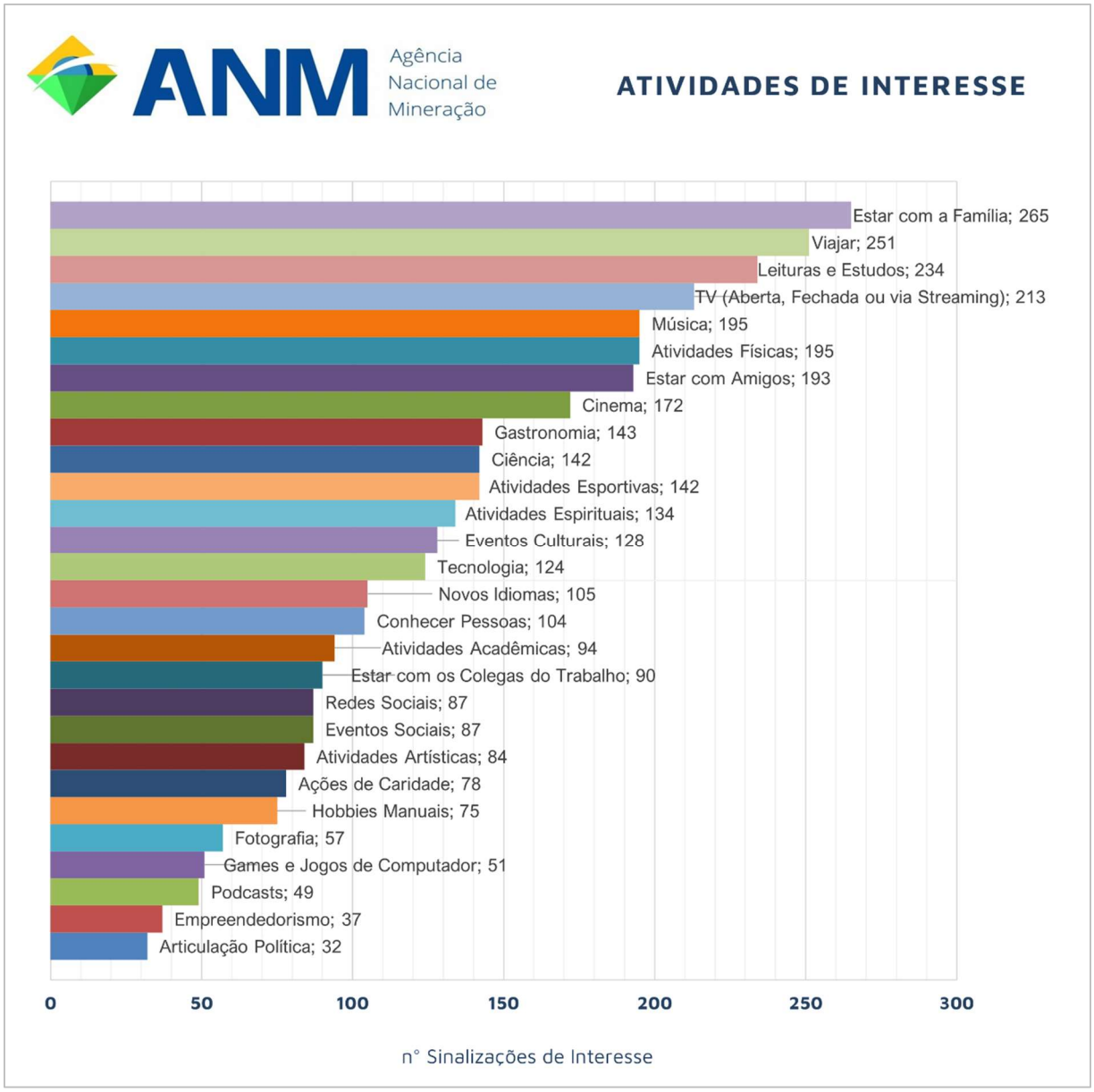


GRÁFICO 21 – ESCALA DE INTERESSE DOS PARTICIPANTES

0 >>> EQUIVALÊNCIA PERCENTUAL AO NÚMERO DE PARTICIPANTES PRESENTES NA AMOSTRA >>> 100%

N 32	N 75	N 94	N 124	N 172	N 195	N 213	N 234	N 251	N 265
9,67%	22,66%	28,40%	37,46%	51,96%	58,91%	64,35%	70,69%	75,83%	80,06%

A análise segmentada por perfis não foi considerada necessária.



SÍNTESE DO MÓDULO

Demografia

Consolidação dos Resultados:

- **População majoritariamente masculina**, com média maior que a encontrada no conjunto do Serviço Público Federal brasileiro;
- São 116 servidores (37,30%) com **idade acima dos 51 anos**;
- A média de idade na ANM ficou em **49 anos** - um ponto acima da média nacional (48) **considerada alta** diante do limite de trabalho até os 70 anos para aposentadoria compulsória e dos servidores da ANM já aptos para se aposentar (24,44%);
- **Ótimos níveis de escolaridade** na ANM. Menores níveis de servidores pós-graduados entre membros do sexo feminino e entre autodeclarados Não Brancos ou Pardos & Pretos;
- Essencialmente heteronormativos e **carentes de letramento sobre questões LGBTQIAP+;**
- **A persona demográfica do servidor da ANM** é de uma pessoa casada, que recebe ajuda única do cônjuge, dependente do servidor, para cuidar de mais um dependente, dessa vez um(a) jovem adulto(a) e ainda estudante. Em média, é responsável por metade das despesas contidas no orçamento familiar e que se interessa, sobretudo, por estar com a família, viajar e dedicar-se a leituras e outros estudos.



RESULTADOS

Segurança & Bem-Estar

- Atualmente, o quanto gosta de trabalhar na ANM?

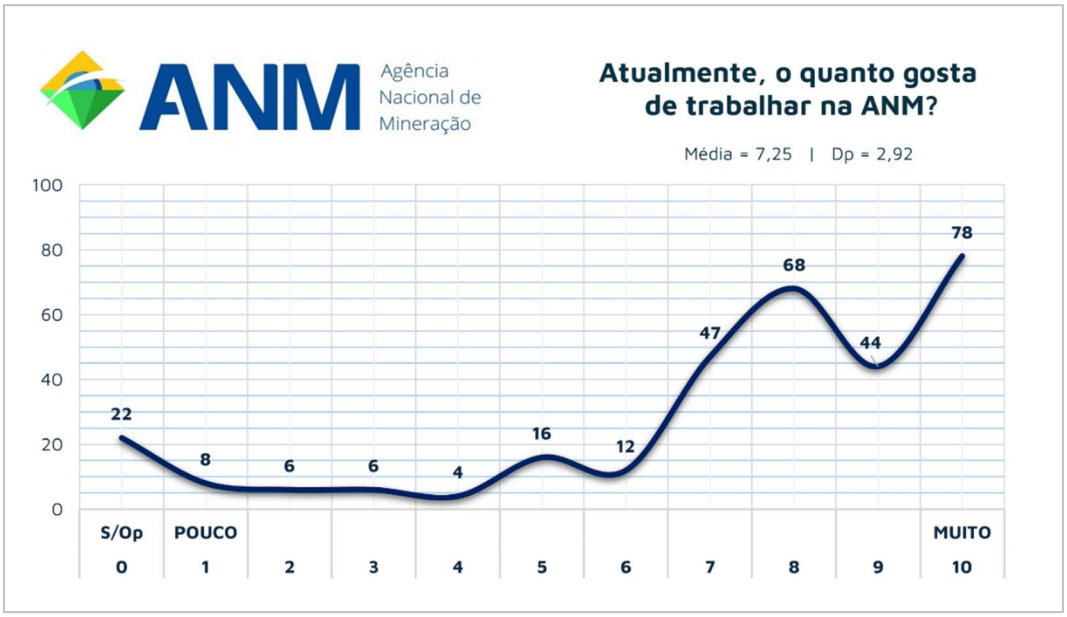


GRÁFICO 22 – SATISFAÇÃO NO TRABALHO NA ANM

O quesito apresentou média de 7,25 em uma escala de 1 a 10, indicando um nível geral positivo de satisfação dos participantes. Esse resultado sugere que, de forma agregada, os servidores demonstram boa identificação com o trabalho e vivenciam, em média, experiências favoráveis no contexto organizacional.

Entretanto, o desvio-padrão calculado (2,92) revela uma heterogeneidade significativa nas respostas. Isso indica que a percepção sobre gostar de trabalhar na ANM não é uniforme entre os diferentes grupos de servidores. Em outras palavras, enquanto parte da equipe avalia essa experiência de maneira bastante positiva, outra parte demonstra menor satisfação, o que pode estar relacionado a diferenças na gestão, nas condições de trabalho, na natureza das atividades ou nas dinâmicas específicas de determinadas unidades da Agência. Essa dispersão exige atenção no contexto de riscos psicossociais, pois pode sinalizar vivências desiguais de bem-estar no trabalho. Deste modo, embora o indicaOdor geral seja favorável, recomenda-se aprofundar a compreensão sobre possíveis focos de insatisfação que atingem grupos específicos da força de trabalho.

- Atualmente, o quanto sente que trabalhar na ANM é algo que fortalece sua personalidade e bem-estar pessoal?



GRÁFICO 23 – SENSO DE FORTALECIMENTO PESSOAL POR TRABALHO NA ANM

A afirmação "Atualmente, o quanto sente que trabalhar na empresa é algo que fortalece sua personalidade e bem-estar pessoal?" apresentou média de 6,71, indicando uma percepção moderadamente positiva, porém menos robusta do que aquela verificada para gostar de trabalhar na ANM. O resultado sugere que, embora uma parte significativa dos servidores perceba que a experiência de trabalho contribui para seu desenvolvimento e bem-estar, essa percepção não é amplamente consolidada entre todos.

O desvio-padrão de 3,17, ligeiramente mais elevado que o primeiro quesito, reforça a existência de uma variabilidade acentuada nas respostas. Isso evidencia que o ambiente organizacional é vivenciado de forma bastante distinta entre os servidores: enquanto alguns relatam forte impacto positivo em seu desenvolvimento pessoal e emocional, outros não identificam benefícios nessa dimensão — ou até percebem o trabalho como tendo pouca ou nenhuma contribuição para seu bem-estar.

Essa amplitude nas percepções demanda atenção, pois reflete experiências subjetivas divergentes, que podem estar relacionadas a fatores como qualidade da liderança direta, carga mental do trabalho, possibilidades de autonomia, reconhecimento e sentido atribuído às atividades exercidas.

Em termos de riscos psicossociais, o item sugere a necessidade de aprofundamento em aspectos ligados ao significado do trabalho, ao suporte oferecido pela organização e às oportunidades de fortalecimento pessoal dentro das funções exercidas.

- Na ANM, você se sente confortável para ser quem você é, no sentido de agir e se expressar sem receios de sofrer retaliação, preconceito ou discriminação no trabalho?

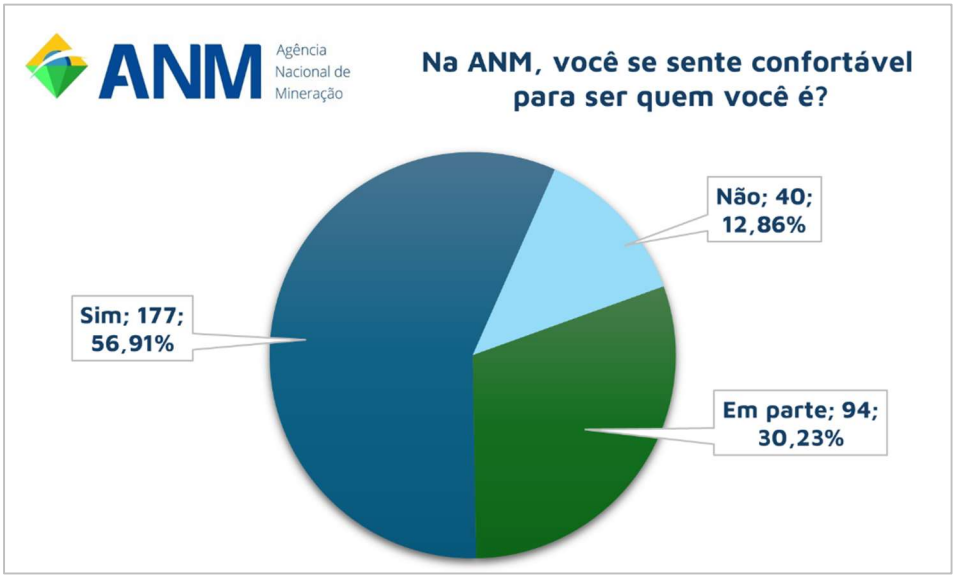


GRÁFICO 24 – AUTENTICIDADE PESSOAL E CONFORTO NO TRABALHO NA ANM

Segurança Psicológica é um conceito que abrange a criação de um ambiente onde os indivíduos se sentem seguros para expressar ideias, fazer perguntas e cometer erros sem medo de retaliação ou humilhação (Horcades & Vilela, 2022). Quando questionados se se sentem confortáveis para ser quem são na ANM — no sentido de agir e se expressar sem receios de retaliação, preconceito ou discriminação — 56,91% dos participantes responderam "Sim", indicando que a maioria percebe o ambiente como seguro para a autenticidade e para a livre expressão de sua identidade. Esse resultado sugere que mais da metade dos colaboradores sente que a organização oferece condições adequadas de respeito, acolhimento e justiça nas interações cotidianas. Entretanto, um dado relevante emerge quando se observa as demais respostas: 12,86% afirmaram "Não", indicando desconforto direto e percepção de risco ou insegurança para se expressar plenamente no trabalho. Além disso, 30,23% responderam "Em parte", revelando uma zona intermediária de cautela, na qual os servidores se sentem parcialmente à vontade, mas ainda percebem limites, receios ou situações que os impedem de expressar integralmente sua identidade. A combinação desses dois grupos — não e em parte — totaliza 43,09% dos participantes, o que representa uma proporção significativa de pessoas que não vivenciam um ambiente plenamente seguro do ponto de vista da autenticidade e da ausência de discriminação. No contexto dos riscos psicossociais, essa é uma informação sensível, pois ambientes em que colaboradores não se sentem totalmente confortáveis para ser quem são tendem a apresentar maior risco de sofrimento emocional, retraimento, estresse relacional, insegurança psicológica e dificuldades em processos colaborativos. Os dados indicam, portanto, que embora exista uma percepção majoritária positiva, há um contingente expressivo de colaboradores que experimenta dúvidas, receios ou experiências negativas relacionadas ao respeito e inclusão. Esse panorama sugere a necessidade de iniciativas contínuas de fortalecimento da segurança psicológica, promoção da diversidade, canais de proteção, comunicação clara sobre comportamentos inaceitáveis e desenvolvimento de lideranças capazes de sustentar ambientes realmente inclusivos.

- Sente temor em retaliações da Gestão quando manifesta-se com autonomia no exercício do trabalho?

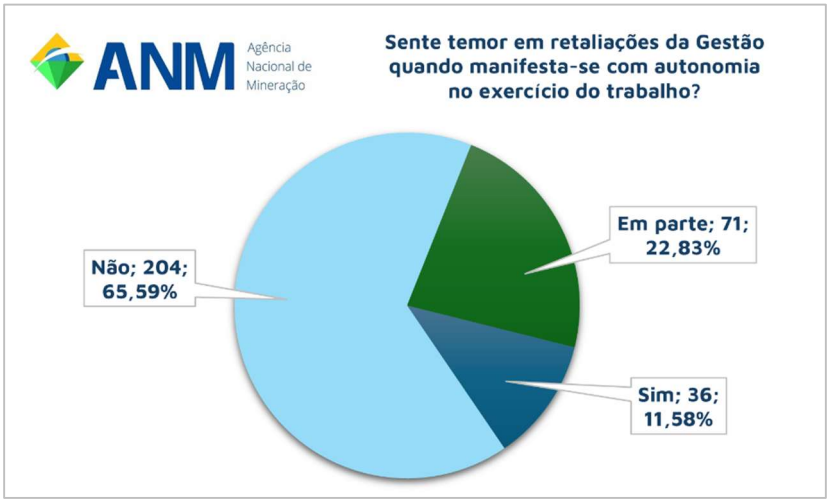


GRÁFICO 25 – TEMOR DE RETALIAÇÃO POR MANIFESTAÇÃO DE AUTONOMIA

Quando questionados se sentem temor de retaliações da gestão ao se manifestarem com autonomia no exercício do trabalho, os participantes apresentaram percepções mais estáveis sobre a segurança psicológica e a liberdade de expressão no ambiente organizacional.

A maioria, 204 colaboradores (65,59%), respondeu "Não", indicando que, para esses trabalhadores, a manifestação autônoma não é acompanhada de medo de punições ou consequências negativas. Esse resultado demonstra que, para uma parcela significativa da equipe, existe confiança na gestão e percepção de um ambiente relativamente seguro para expressar opiniões, tomar decisões e exercer autonomia profissional.

Não se deve, no entanto, ignorar o contingente expressivo de participantes não compartilha dessa sensação de segurança plena. 71 colaboradores (22,83%) responderam "Em parte", revelando que há receios, dúvidas ou experiências ambíguas que limitam sua liberdade de expressão no trabalho. Essa resposta intermediária sugere que, embora não haja um medo explícito ou constante, as condições para a autonomia não são percebidas como totalmente garantidas. Além disso, 36 participantes (11,58%) afirmaram "Sim", indicando que vivenciam temor direto de retaliações caso se expressem ou atuem de forma autônoma. Esse dado é particularmente sensível do ponto de vista dos riscos psicossociais, pois sinaliza a presença de relações hierárquicas marcadas por insegurança, medo e possíveis padrões coercitivos.

Somados, os grupos "Sim" e "Em parte" totalizam 34,41% dos respondentes, revelando que mais de um terço da equipe ainda não se sente plenamente seguros para exercer sua plena autonomia no trabalho. Esse cenário aponta para a necessidade de fortalecer práticas de gestão baseadas em diálogo, acolhimento, transparência e confiança, reduzindo percepções de risco e promovendo maior segurança psicológica nas relações de trabalho.

- Considera que a ANM, enquanto Instituição, valoriza e estimula a diversidade humana?

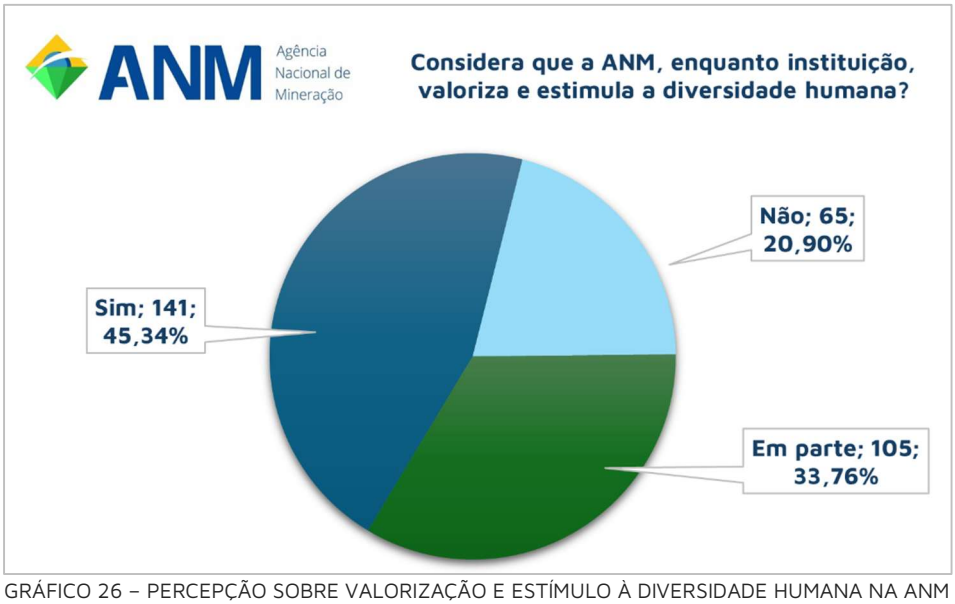


GRÁFICO 26 – PERCEPÇÃO SOBRE VALORIZAÇÃO E ESTÍMULO À DIVERSIDADE HUMANA NA ANM

Ao serem questionados se a empresa, enquanto instituição, valoriza e estimula a diversidade humana, 141 participantes (45,34%) responderam "Sim", indicando que uma parcela importante dos colaboradores percebe a organização como comprometida com a valorização das diferenças individuais e com práticas de inclusão.

Por outro lado, 65 participantes (20,90%) afirmaram "Não", revelando que um quinto dos respondentes não identifica na empresa ações ou comportamentos institucionais que reforcem a diversidade. Além disso, 105 participantes (33,76%) marcaram "Em parte", sugerindo que, embora percebam alguma iniciativa ou intenção nesse sentido, consideram que o compromisso institucional não se traduz plenamente nas práticas ou na cultura do dia a dia.

Somadas, as respostas "Não" e "Em parte" representam 54,66% do total de respondentes, indicando que mais da metade dos colaboradores percebe a valorização da diversidade de forma insuficiente, parcial ou inexistente. Esse cenário aponta para a necessidade de aprofundar esforços institucionais voltados à inclusão, bem como de ampliar o alcance e a consistência das práticas que promovam respeito, equidade e representatividade no ambiente de trabalho.

- Considera que "Há acessibilidade, adaptação e condições de trabalho para Pessoas com Deficiência na unidade da ANM onde trabalho".

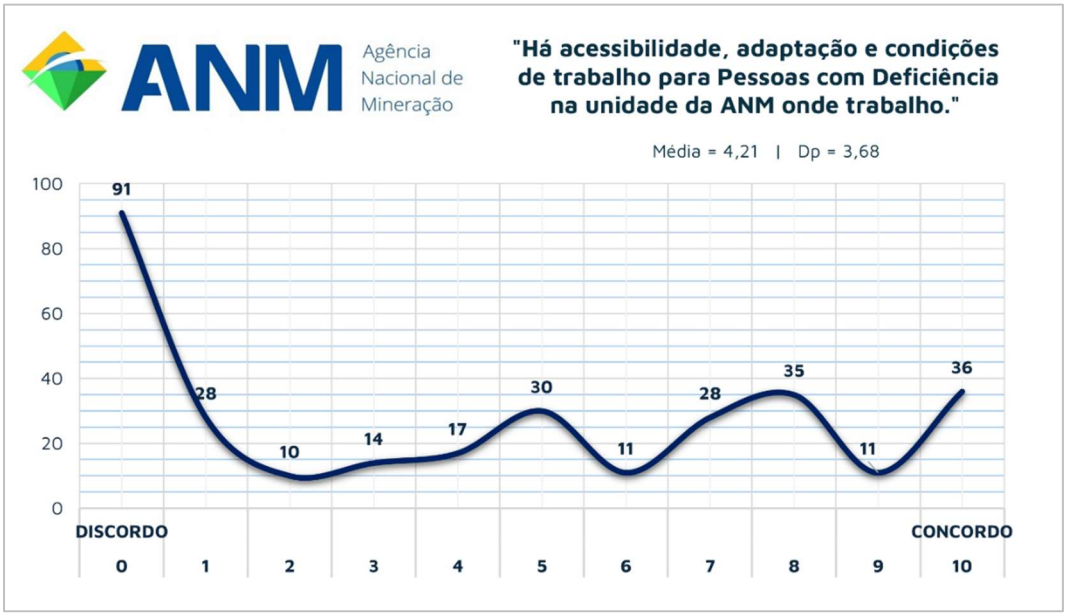


GRÁFICO 27 – ACESSIBILIDADE, ADAPTAÇÃO E CONDIÇÕES DE TRABALHO PARA PCDs NA ANM

A afirmação "Há acessibilidade, adaptação e condições de trabalho para Pessoas com Deficiência na unidade onde trabalho" apresentou média de 4,21 em uma escala de 0 a 10, indicando uma percepção predominantemente baixa quanto à existência de condições adequadas de acessibilidade e inclusão nas unidades de trabalho. Esse resultado sugere que boa parte dos colaboradores não reconhece a presença consistente de estruturas, adaptações ou recursos adequados para garantir a plena participação de pessoas com deficiência no ambiente laboral.

O desvio-padrão de 3,68, relativamente elevado, evidencia uma grande variabilidade nas respostas. Isso significa que as percepções diferem de forma significativa entre os participantes, possivelmente refletindo realidades distintas entre unidades, setores ou locais de trabalho. Em algumas áreas, as condições podem estar mais próximas do ideal, enquanto em outras há carências claras em termos de infraestrutura, materiais adaptativos, acessibilidade arquitetônica ou suporte funcional.

Do ponto de vista dos riscos psicossociais e das práticas de inclusão, esse indicador sugere a necessidade de atenção estratégica. Baixos índices de percepção de acessibilidade podem apontar para barreiras físicas, comunicacionais ou organizacionais que dificultam a participação plena de trabalhadores com deficiência e que, ao mesmo tempo, reduzem a sensação de justiça, equidade e responsabilidade social entre toda a força de trabalho. Esse resultado reforça a importância de avaliações específicas de acessibilidade, investimentos estruturais e ações contínuas de adequação e monitoramento das condições de trabalho inclusivas.

- No último ano, assinale se foi alvo de algumas das situações abaixo no trabalho e por quem:

Fofocas	n=58
Chefia	9
Colega	38
Público Externo	5
Subordinado	6
Preconceito sobre Cor	**n = 35**
Chefia	5
Colega	25
Público Externo	5
Subordinado	0
Preconceito sobre Posição Política	**n = 14**
Chefia	5
Colega	9
Público Externo	0
Subordinado	0
Ofensa ou Calúnia	**n = 9**
Chefia	1
Colega	8
Público Externo	0
Subordinado	0
Preconceito sobre Condição Financeira	**n = 6**
Chefia	1
Colega	5
Público Externo	0
Subordinado	0

Assédio Moral	n = 37
Chefia	16
Colega	13
Público Externo	6
Subordinado	2
Ameaça Verbal ou Física	**n = 28**
Chefia	9
Colega	11
Público Externo	5
Subordinado	3
Assédio em Redes Sociais, Aplicativos de Conversa ou E-mail	**n = 13**
Chefia	4
Colega	6
Público Externo	3
Subordinado	0
Preconceito Religioso	**n = 6**
Chefia	1
Colega	4
Público Externo	1
Subordinado	0
Importunação Sexual	**n = 2**
Chefia	0
Colega	2
Público Externo	0
Subordinado	0

TABELA 14 – VIVÊNCIA DE SITUAÇÕES CRÍTICAS NO AMBIENTE DE TRABALHO NO ÚLTIMO ANO

A análise das 208 ocorrências de situações críticas relatadas pelos 311 participantes ao longo do último ano revela um panorama complexo e preocupante no ambiente de trabalho. Como os colaboradores puderam assinalar todas as situações que efetivamente vivenciaram, os percentuais apresentados a seguir referem-se ao total de 208 registros, permitindo compreender o peso relativo de cada tipo de ocorrência.

A situação mais frequente foi a de fofocas, com 58 registros, representando 27,88% de todas as ocorrências. Apesar de frequentemente banalizada, a fofoca é um indicador significativo de deterioração das relações profissionais, contribuindo para clima organizacional negativo, conflitos e insegurança relacional.

O assédio moral apareceu em 37 ocorrências (17,79%), uma proporção elevada e especialmente preocupante, dada a gravidade e o impacto direto desse tipo de violência psicológica sobre a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores. O número evidencia que práticas abusivas ainda encontram espaço na rotina laboral.

Houve 35 registros de preconceito de raça ou cor, correspondendo a 16,83% do total, revelando que discriminações dessa natureza permanecem presentes e afetam de maneira significativa a experiência de colaboradores pertencentes a grupos raciais minorizados. Além disso, foram relatadas 28 situações de ameaças verbais ou físicas, equivalentes a 13,46% das ocorrências, demonstrando que comportamentos violentos — verbais ou potenciais agressões físicas — ainda fazem parte da realidade de muitos trabalhadores.

Outras formas de violência e discriminação também foram registradas: 14 casos de preconceito por orientação política (6,73%), 13 episódios de assédio em redes sociais, aplicativos de conversa ou e-mail (6,25%), e 9 ocorrências de ofensas ou calúnias (4,33%). Esses resultados indicam que conflitos extrapolam o ambiente presencial e se manifestam no ambiente digital, ampliando o alcance e a persistência das agressões.

Também foram apontadas 6 situações de preconceito religioso (2,88%) e 6 casos de preconceito relacionado à condição financeira (2,88%), mostrando que, embora menos frequentes, essas formas de discriminação seguem presentes e atingem a dignidade de trabalhadores baseando-se em crenças pessoais ou status socioeconômico.

Por fim, foram registrados 2 casos de importunação sexual, representando 0,96% das ocorrências. Mesmo que numericamente reduzido, esse tipo de violência tem extrema gravidade e impacto severo sobre as vítimas, exigindo resposta institucional pronta e contundente.

Em conjunto, os dados mostram que o ambiente de trabalho ainda abriga uma variedade de comportamentos prejudiciais — desde interações disfuncionais até violências psicológicas, discriminatórias e sexuais. O conjunto desses registros evidencia a necessidade de ações institucionais firmes para promover um ambiente baseado em respeito, segurança psicológica, diversidade e tolerância zero a qualquer forma de assédio ou discriminação.

- Já sofreu algum tipo de apuração, sindicância ou processo administrativo-disciplinar?

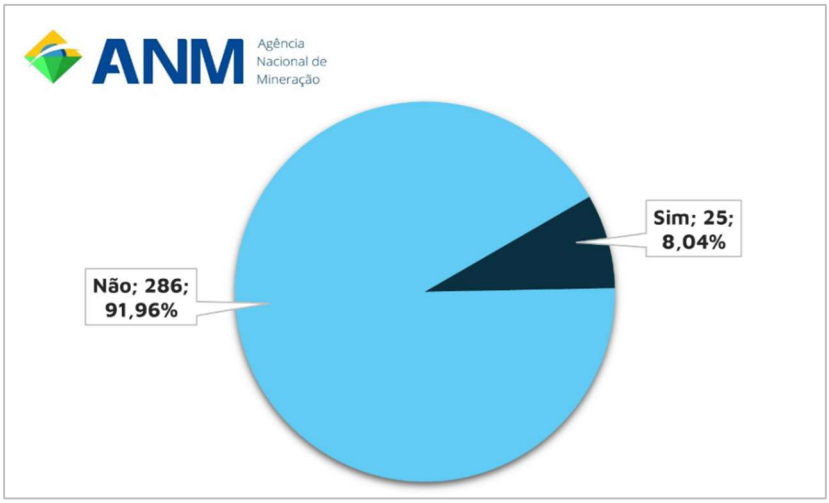


GRÁFICO 28 – OCORRÊNCIA DE APURAÇÃO, SINDICÂNCIA OU PAD

Ao serem questionados se já haviam passado por apuração, sindicância ou processo administrativo-disciplinar, a ampla maioria dos servidores, 91,96% (n=286), respondeu negativamente. A parcela que vivenciou tal situação corresponde a 8,04% (n=25) do total de respondentes. Este dado quantifica a experiência formal com os mecanismos disciplinares da organização.

Para os 8,04% (n=25) que experienciaram um processo, o impacto é invariavelmente severo. A literatura sobre estresse ocupacional classifica a vivência de um processo disciplinar, especialmente se percebido como injusto, como um evento traumático que pode levar a quadros de ansiedade, depressão, isolamento e esgotamento profundo. A experiência deste grupo, portanto, não pode ser negligenciada, pois atua como um termômetro da saúde do sistema disciplinar e como um possível vetor de contaminação do clima organizacional, caso haja percepção de arbitrariedade

Em caso de resposta positiva, foi apresentado o seguinte quesito complementar:

Qual entre as opções que melhor descreve a sua situação atual?

SITUAÇÃO ATUAL	n	%
Procedimento ainda em curso	4	16%
Procedimento encerrado e equívoco sanado	8	32%
Procedimento encerrado, com meu sentimento de injustiça	7	28%
Procedimento encerrado, com meu sentimento de justiça	2	8%
Outra condição	4	16%
TOTAL	**25**	**100%**

TABELA 15 – SITUAÇÃO ATUAL DO PAD

Observa-se que o índice formal de sindicâncias é baixo, o que é positivo. No entanto, é crucial investigar se isso reflete um ambiente saudável, que descarta o medo que suprime a manifestação de conflitos ou a espontaneidade relacional.

- Atualmente, considera estar vivendo algum tipo de vulnerabilidade relacionada ao trabalho?

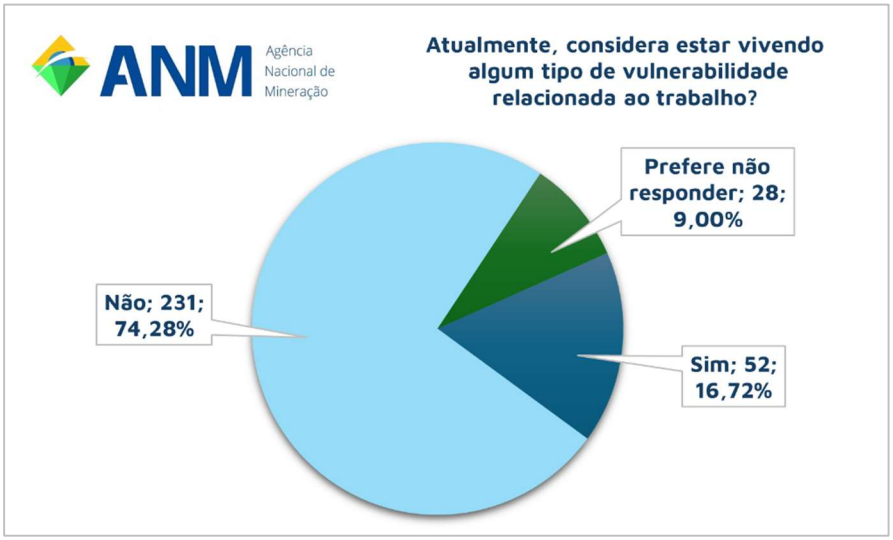


GRÁFICO 29 – PERCEPÇÃO DE VULNERABILIDADE RELACIONADA AO TRABALHO NA ANM

Quando questionados de forma direta sobre a autopercepção de vulnerabilidade relacionada ao trabalho, os servidores apresentaram as seguintes respostas: A maioria, 74,28% (n=231), respondeu "Não", não se considerando atualmente em situação de vulnerabilidade. No entanto, um contingente expressivo de 16,72% (n=52) respondeu afirmativamente ("Sim"), declarando viver tal situação. É significativo notar que 9% (n=28) dos respondentes optaram por "Prefere não responder", um índice considerável para uma pergunta de natureza pessoal e subjetiva.

A pergunta sobre vulnerabilidade funciona como um termômetro direto do sofrimento psíquico percebido. O fato de 16,72% dos servidores se auto reconhecerem como vulneráveis é um indicador de alerta máximo, apontando para um grupo que já experiencia o trabalho como uma fonte de dano ou ameaça à sua integridade psicológica. Estes indivíduos estão na linha de frente do risco para adoecimentos de origem psicossocial, como a síndrome de burnout, depressão e transtornos de ansiedade generalizada.

A soma dos que disseram "Sim" e dos que "Prefere não responder" (~26%) aponta para uma parcela significativa da força de trabalho que está em sofrimento ou que não confia na organização para acolher este tipo de relato.

O quesito apresentava, em caso de resposta positiva, espaço complementar para informação de qual tipo de vulnerabilidade o servidor está experimentando e se referindo. A TABELA 15 a seguir, apresenta os registros de vulnerabilidades experimentadas no trabalho na ANM para os 52 servidores ou 16,72% da amostra. Além de anonimizados, os relatos foram colocados na ordem alfabética pela redação espontânea, fortalecendo os dispositivos de proteção do sigilo dos respondentes.

Em caso positivo: qual tipo?

REGISTROS (ALÉM DE ANONIMIZADOS, OS RELATOS FORAM COLOCADOS NA ORDEM ALFABÉTICA PELA REDAÇÃO ESPONTÂNEA)
A denúncia caluniosa promovida por um titular contra a fiscalização da ANM, tentando criminalizar a mim e outro servidor, não encontrou reação enérgica por parte da Agência. Não há um mecanismo efetivo e rápido de defesa do servidor contra a ação perniciosa externa, que garanta a atuação dos servidores que estejam no estrito cumprimento da função. Isso é muito desestimulante e reflete negativamente em vários aspectos das minhas rotinas profissional e pessoal.
A função de gestor exige que tarefas sejam realizadas e no serviço público há servidores que se sentem no direito de não realizar suas tarefas e, quando cobrados pela chefia, colocam-se na posição de insubordinação e ao mesmo tempo vítimas de assédio no trabalho. Essa é uma linha ténue que necessita ser trabalhada nas relações interpessoais de rotina e emperram o desenvolvimento das atividades, trazendo falta de produtividade e resultados.
A mudança do regimento interno. Está trazendo-os atribuições que damos conta.
Alguns servidores responsabilizam os terceirizados por situações de responsabilidade do próprio servidor. E ao tentar relatar esses acontecidos com os superiores ou fiscais, existe uma cultura de cumplicidade, pois estes também são servidores, o que causa uma sensação de vulnerabilidade no trabalho do terceirizado.
Ansiedade
Após muitos anos mudei da área de gestão administrativa para a área finalística, com isso estou precisando apreender o contexto que envolve as novas atribuições.
As próprias condições de trabalho. Poucos servidores
Assédio Moral + Etarismo: Idadismo
Assédio moral oriundo dos níveis superiores motivada por politicagem.
Assédio moral por parte da Diretoria Colegiada junto aos Gerentes Regionais, tendo em vista que os Gerentes Regionais foram escanteados de forma humilhante das decisões da ANM, não participando, por exemplo, do treinamento do sistema Petrvs (PGD), dos treinamentos para recepção do concursados, exclusão dos subordinados e a Diretoria Colegiada não define critérios para ocupação de cargos estratégicos.
Contrato de cessão precário.
Da mais simples a mais complexa tarefa, pra gestão, transparece uma sensação de esforço absurdo dos servidores para execução do comando, quando na verdade, esbarramos em problemas dominados pela falta de comprometimento, falta de recursos humanos, falta de aparato tecnológico, falta de capacidade intelectual e falta de domínio da situação. Isso nos deixa vulneráveis do ponto de vista instituição. Estamos muito defasados.
Desde muito venho sofrendo de Transtornos Emocionais e em licença médica. O quadro é atribuído a estresse laboral crônico na ANM (sobrecarga, déficit estrutural comprovado por relatórios TCU/SGP, perseguição política e assédio moral institucional, dentre outros).
Excesso de trabalho e divergência com subordinado.
Existem subordinados que não reconhecem hierarquia e mais de uma vez agiram de maneira extremamente desrespeitosa e misógina, acredito.
Existem "brincadeiras" preconceituosas sobre servidores que se afastam por doença. Como se fosse sinal de fraqueza.
Falta de reconhecimento ao trabalho e depressão por assédio moral da minha antiga chefia
Há receios sobre a licitude de ações da gestão e receios / pressões para atuar conforme interesses. Medo de trabalhar com certos atores e certos assuntos.
Insegurança por conta do exercício do cargo de chefia em face do alto risco de judicialização e impossibilidade de atender as inúmeras demandas externas (PF, MPF, mandados judiciais e denúncias) no prazo estipulado.
Investido em cargo em caráter interino sem qualquer planejamento da gestão visando efetivação no cargo ao qual me dedico por anos.
Machismo e misoginia norteiam as ações na ANM, relacionadas a área fim, com raríssimas exceções. O "Clube do Bolinha" atua com muita força e as mulheres são sempre excluídas das "benesses" (treinamento, capacitação, ocupação de cargos). Para elas sobra a carga excessiva de trabalho e para os "amigos" vão os cargos, os cursos, as viagens ao exterior, as capacitações. Exclusão é a palavra-chave no que diz respeito ao tratamento dado às mulheres da área fim que trabalham na ANM.
Não sei como caracterizar = gente que fala sem parar
Neste momento, com a publicação do novo regimento, não me ouviram ou me ignoraram quanto a nova lotação. Estou me sentindo silenciosamente muito desconfortável. Pedi ajuda a colegas que, de pronto, se disponibilizaram. Mas está tudo indefinido. Estou com a sensação de que apenas eu estou passando por isso e a sensação é a pior possível. Parece que eu venho ficando com a sobra. Como se a minha vontade não fosse respeitada.

Em recente reestruturação organizacional da ANM, fui desconsiderado de assumir chefias. Neste caso, creio que não levaram em conta que atuo dentro da institucionalidade, seguindo as regras da instituição, faço um alto padrão de qualidade e compromisso na execução do trabalho.
Pela condição da idade e do estado de saúde, embora em bastante atividade no trabalho
Por manifestações de gênero contra mulheres, mesmo que veladas e indiretas, são visíveis e frequentes. A questão religiosa é também implícita em diversas interações, pessoas que não manifestam religião ou crenças são frequentemente menosprezadas, neste caso mais frequentemente por servidores e terceirizados. Sinto vulnerabilidade também pelo excesso de demandas, com a sensação de que se não der conta poderei ser responsabilizada, sendo que a falta de pessoal e dificuldades de sistemas de TI são notórias.
Possibilidade de perda do cargo de comissão ou chefia. A renda complementar ajuda muito no equilíbrio das contas.
Pouca padronização nos procedimentos do trabalho, e legislações dúbias, com pouca orientação de cima para dar segurança no que se faz e analisa, deixando sempre um sentimento em que a qualquer momento pode ocorrer um problema, como ações de órgãos de controle etc. Também, a condição de pressão política (fatores externos) em que facilmente se percebe no órgão. Inclusive isso faz com que vários colegas supercompetentes e de reputação ilibada recusem eventuais posições de chefia.
Pressão para tomar decisões a favor de pessoa específica, à revelia de lei.
Quaisquer decisões que tomamos em processos minerários que firam interesses nos tornam vulneráveis, não somente por aqueles que se sentem prejudicados, mas também pelos órgãos de controle que recebem denúncias. São os ossos do ofício.
Sim, porque o trabalho na fiscalização pode despertar conflitos com os regulados e com a alta direção. Mas eu sigo fazendo o meu serviço baseado nas normas e na ética profissional.
Sinto-me vulnerável pois sou a única pessoa do setor que trabalha. Fico me sentindo sempre no limite, com a sensação de ter obrigação em dar conta. Até porque trabalho na parte operacional.
Sofro por omissão (falta de repasse de informação para realização do trabalho), gestos, palavras que afetam minha autoestima, além da exclusão, do desrespeito...
Somos homens e mulheres, em sua maioria com mais de 65 anos de idade, em grande parte não aposentados. Temos muitas reivindicações políticas e jurídicas há mais de 30 anos, sem solução.

TABELA 16 – REGISTROS DE VULNERABILIDADES EXPERIMENTADAS NO TRABALHO NA ANM

Análise & Síntese do Conteúdo

Os relatos apresentados na TABELA XX pintam um quadro de ambiente organizacional muitas vezes tóxico, com falhas importantes de gestão que expõe os servidores a riscos éticos e psicossociais.

A incidência de temas como assédio, sobrecarga e falta de proteção sugere que essas não são apenas situações isoladas, mas vulnerabilidades que exigem intervenção estrutural por parte da ANM.

Com base na análise dos 34 registros, é possível sintetizar as vulnerabilidades relatadas pelos servidores da ANM em sete grandes temas principais, ordenados abaixo pela frequência e gravidade das menções:

1. Assédio Moral, Discriminação e Conflitos Interpessoais:

- Assédio moral por chefias e colegas, motivado por jogo de influências ou pressão hierárquica;
- Discriminação de gênero e machismo estrutural, "clube do bolinha", com exclusão de mulheres de capacitações, cargos estratégicos e benefícios, associado a maior sobrecarga de trabalho;
- Etarismo (Idadismo) e preconceito contra servidores mais velhos ou afastados por saúde;
- Clima hostil com fofocas, "brincadeiras" preconceituosas, desrespeito, insubordinação e comportamentos misóginos.

2. Falta de Proteção e Resposta Institucional:

- Ausência de mecanismos de defesa para servidores diante de denúncias caluniosas e pressões externas;
- Sensação de impunidade para atos de assédio e má conduta, com cumplicidade entre pares e chefias;
- Medo de represálias e judicialização ao exercer funções de fiscalização ou tomar decisões técnicas;
- Insegurança jurídica e medo de ações de controle (MPF, TCU, PF) mesmo ao atuar dentro da lei.

3. Sobrecarga de Trabalho e Déficit Estrutural:

- Falta significativa de servidores versus o excesso de demandas, incluindo obrigações operacionais que poucos servidores podem cumprir;
- Defasagem tecnológica e falta de recursos para execução adequada das tarefas;
- Pressão para cumprir prazos em meio a carência de pessoal e sistemas ineficientes;

4. Gestão Frágil e Falta de Transparência

- Falta de padronização nos procedimentos e orientação clara da chefia, gerando insegurança técnica;
- Arbitrariedade na ocupação de cargos estratégicos e em comissão, com indicações por apadrinhamento;
- Exclusão de gestores regionais de decisões e treinamentos importantes;
- Mudanças organizacionais (como o novo regimento) impostas sem consulta, desconsiderando vontades e experiências dos servidores.

5. Pressões Externas e Interferência Política

- Pressão para decidir favoravelmente a interesses específicos, à revelia da lei e normatizações;
- Influência política em decisões técnicas e medo de atuar em certos processos ou com certos agentes;
- Vulnerabilidade a denúncias junto a órgãos de controle ao tomar decisões que afetam interesses minerários.

6. Precariedade nas Condições de Trabalho e Vínculos

- Contratos de cessão precários e investidura interina sem perspectiva de efetivação;
- Risco de perda de cargo comissionado, afetando complementação de renda;
- Servidores mais velhos (muitos acima de 65 anos) em situação de instabilidade, com reivindicações não resolvidas há décadas;
- Terceirizados em situação de vulnerabilidade, com responsabilização indevida e falta de proteção.

7. Impactos na Saúde Mental e Desvalorização Profissional

- Sobrecarga emocional levando a afastamentos por saúde mental (estresse, ansiedade, depressão);
- Sintomas de ansiedade, depressão e estresse laboral crônico relacionados ao ambiente de trabalho;
- Falta de reconhecimento e desestímulo pelo trabalho bem realizado;
- Estigmatização de afastamentos por saúde (vistos como "fraqueza");
- Sensação de desproteção, desrespeito e omissão que afetam a autoestima e a disposição para o serviço.

SÍNTESE DO MÓDULO

Segurança & Bem-Estar

Consolidação dos Resultados:

- Com média 7,25 (Dp=2,85) observa-se um **nível relativamente alto de satisfação geral** e um bom nível de vínculo afetivo e motivacional dos servidores com o trabalho; seguido por uma **queda de meio ponto e aumento da dispersão**, média 6,71 (Dp=3,17), quando questionados se o mesmo trabalho na ANM fortaleceria sua personalidade e bem-estar pessoal;

- No eixo de inclusão e segurança psicológica, 56,91%, afirmaram sentir-se confortáveis para serem quem são no ambiente de trabalho, sem receio de retaliação, preconceito ou discriminação. Assim, quase a metade da amostra, 43,09%, **experimentam inseguranças psicológicas** em graus diversos, diante da possibilidade de agir e de se expressar no ambiente organizacional sem receios de sofrer retaliação, preconceito ou discriminação no trabalho;

- **Essa insegurança parece estar mais relacionada aos pares que aos superiores,** haja vista que 65,59% deles **afirmaram não sentir temor em retaliações da Gestão** quando manifestam-se com autonomia no exercício do trabalho, estabilizando importante aspecto da segurança psicológica, autoconfiança e liberdade de expressão;

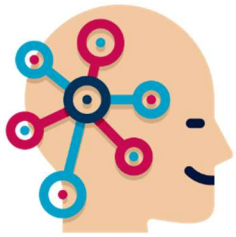
- Parcela expressiva dos colaboradores percebe ações institucionais de diversidade como insuficientes ou inconsistentes, abrindo espaço para **ampliação das pautas e letramentos** que valorizem a diversidade humana, cultural e socioambiental;

- **Condições ruins de acessibilidade para Pessoas com Deficiência** com média 4,21 (Dp=3,68), indicando um nível baixo de concordância e grande variabilidade entre as experiências das unidades, sinalizando possível fragilidade estrutural, desigualdade de recursos e demanda imediata de ações corretivas;

- A ampla incidência (n=208) de situações críticas que envolveram comportamentos desrespeitosos, seguidos dos expressivos relatos de assédio e discriminações, **demonstra um risco psicossocial significativo** que igualmente exige ações institucionais imediatas, de caráter preventivo e reativo;

- Baixa incidência (8,04%) ou 25 casos de Procedimentos Administrativo Disciplinares – PAD, com índice de 40% de procedimento já encerrado;

- Ampla maioria (n=231, 74,28%) **não considera estar vivendo algum tipo de vulnerabilidade relacionada ao trabalho**. Ainda assim, 52 servidores (16,72%) apresentaram relatos pessoais que contemplam questões de singular emergência e relevância estratégica para o GRO.



RESULTADOS

Relação com o Trabalho

- Como avalia seu atual ambiente e condições atuais de trabalho?

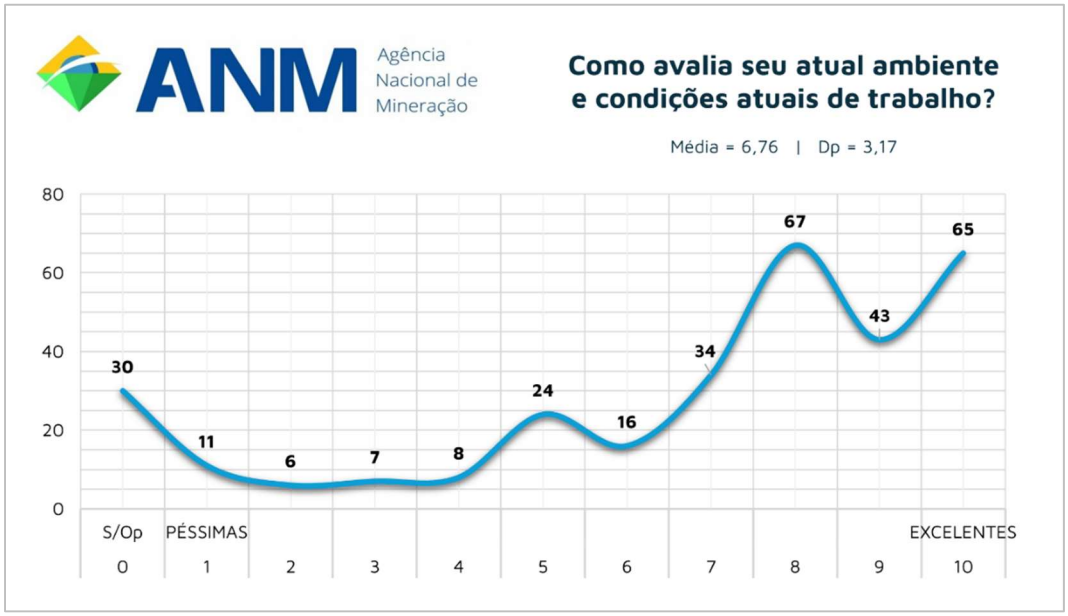


GRÁFICO 30 – AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS SERVIDORES DA ANM – PERFIL GLOBAL

Amostra com 311 Servidores da ANM
Média: 6,76 | Desvio Padrão: 3,17 | Moda: 8

Os riscos psicossociais podem ser definidos como as interações entre o trabalhador, o ambiente, o conteúdo do trabalho e as condições organizacionais, influenciando diretamente a saúde, o desempenho e a satisfação no ambiente laboral (Sampaio et al., 2022). Quando solicitados a avaliar o ambiente e as condições atuais de trabalho em uma escala de 0 a 10 — em que 0 representa ausência de opinião ou recusa de resposta, 1 indica as piores condições possíveis até 10 representando condições consideradas excelentes — os 311 participantes atribuíram **média 6,76, com desvio padrão de 3,17.**

Esse resultado indica uma **percepção moderadamente positiva,** situando o ambiente de trabalho acima da metade da escala, mas ainda distante de níveis considerados altamente satisfatórios. O desvio padrão elevado revela grande variação entre as experiências individuais, mostrando que, embora exista um grupo significativo que avalia o ambiente de forma favorável, há também colaboradores que vivenciam condições menos adequadas ou mais críticas.

Essa heterogeneidade sugere que a qualidade do ambiente de trabalho não é uniforme entre as unidades, equipes ou funções, refletindo possíveis desigualdades estruturais, diferenças de gestão local ou fatores específicos de cada contexto laboral. A compreensão aprofundada desses fatores é essencial para o desenvolvimento de estratégias de intervenção eficazes, visando a melhoria do bem-estar dos servidores e a otimização do desempenho organizacional (Fernandes & Passos, 2021).

Portanto, embora os indicadores gerais apontem para um cenário relativamente positivo, eles também sinalizam importantes oportunidades de melhoria, especialmente no que se refere à garantia de condições mais consistentes e equitativas para todos.

Os membros ocupantes de Cargo ou Função chegaram a média de 7,01 e os demais perfis não apresentaram variações significativas, permanecendo todos na faixa da média global.

- O quanto sente que está sobrecarregado de trabalho?

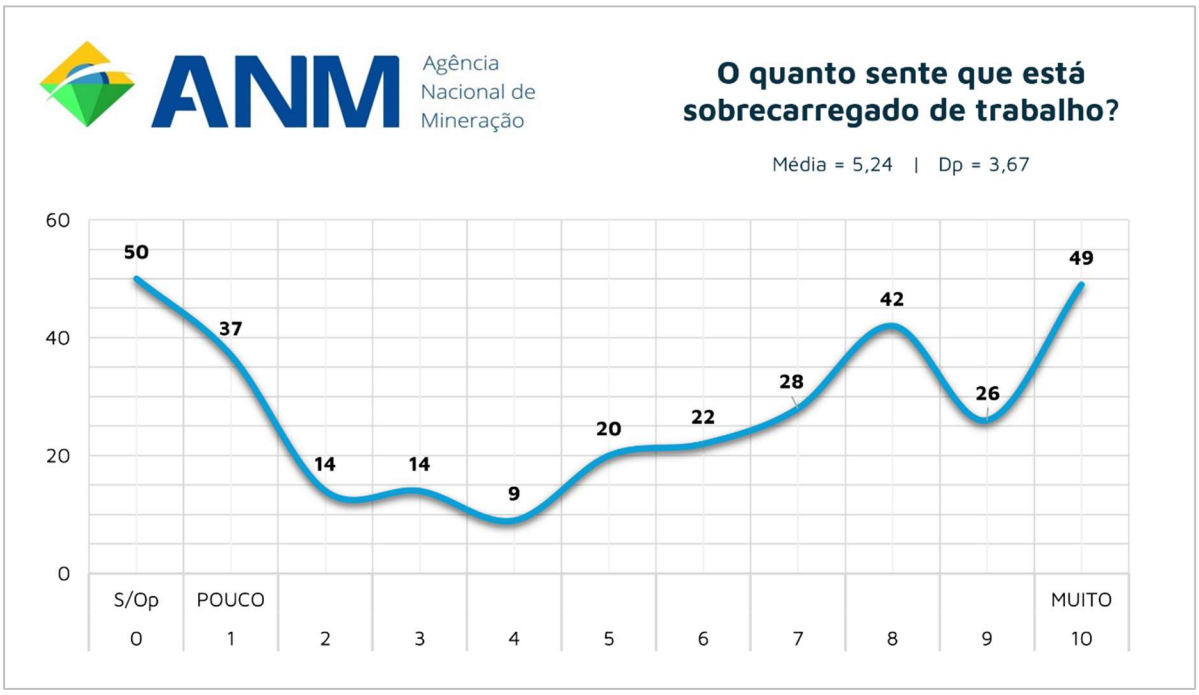


GRÁFICO 31 – NÍVEIS DE SOBRECARGA DE TRABALHO - SERVIDORES DA ANM

Amostra com 311 Servidores da ANM
Média: 5,24 | Desvio Padrão: 3,67 | Moda: 0 ou 10

Dessa vez, a lógica do quesito construiu uma referência onde as escalas superiores de concordância representariam um fenômeno negativo e patogênico, que é a SOBRECARGA DE TRABALHO. Assim, o ponto mínimo 1 seria a resposta mais favorável, ou seja, POUCA SOBRECARGA nas escalas inferiores. E MUITA SOBRECARGA nas escalas superiores, iniciando-se do cinco até o ponto máximo 10.

Entre os 311 participantes, a média obtida foi 5,24, com um desvio padrão de 3,67. Esse resultado posiciona a **percepção geral de sobrecarga em um nível intermediário**, sugerindo que, embora a média não aponte para um cenário crítico, tampouco indica conforto ou equilíbrio pleno nas demandas de trabalho.

A curva de percepção começa alta entre aqueles Sem Opinião e achata suavemente nas faixas de pouca e média relevância, iniciando um crescente no ponto médio da avaliação e acentuando-se nas faixas superiores de sobrecarga. Observa-se que daí a curva se sustenta, apresentando uma força ascendente que culmina com o segundo maior número de incidências de toda a curva no ponto máximo da escala. Então, **os extremos se equiparam.**

O desvio padrão elevado revela alto grau de dispersão nas respostas, o que indica que as experiências individuais variam intensamente: enquanto parte dos trabalhadores relata sentir baixa ou moderada sobrecarga, outra parte expressa níveis bastante elevados, possivelmente beirando condições de risco psicossocial. **O dado sugere a existência simultânea de servidores muito sobrecarregados, enquanto outros certamente não estão.**

Percepção de sobrecarga de trabalho

De forma geral, o indicador aponta para a existência de focos importantes de pressão laboral, que podem estar associados a desigualdades na distribuição de tarefas, demandas administrativas excessivas, picos de trabalho recorrentes ou insuficiências de pessoal em determinadas áreas. A heterogeneidade dos relatos reforça a necessidade de investigações complementares para identificar onde e por que essa sobrecarga é mais intensa, permitindo intervenções específicas e preventivas.

ANÁLISE POR PERFIS

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**5,24**
SEXO MASCULINO	194	5,49
SEXO FEMININO	117	4,84
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	6,67
NÃO OCUPANTE	176	4,15
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	1,63
COR BRANCA	160	5,94
COR NÃO-BRANCA	142	4,40
COR PARDOS & PRETOS	132	4,32
PÓS-GRADUADOS	188	6,30
GRADUADOS	60	5,13
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	6,02

TABELA 17 – NÍVEIS DE SOBRECARGA DE TRABALHO ENTRE OS PERFIS DE SERVIDORES DA ANM

Terceirizados & Estagiários, ou estão sinceramente bem-dispostos e energizados, ou responderam de modo enviesado ao quesito. Uma boa notícia é a redução da sobrecarga entre as Mulheres, Não Ocupantes de Cargo ou Função, bem como Não-Brancos e Pardos & Pretos. Dessa vez, os autodeclarados Brancos, os Homens, Pós-Graduados e, sobretudo, **Ocupantes de Cargo ou Função apresentaram resultados mais desfavoráveis.** Destaque-se o resultado desfavorável para sobrecarga entre os servidores de Outras Escolaridades. Também dessa vez, os Graduados obtiveram melhor resultado.

- Costuma trabalhar durante os finais de semana?

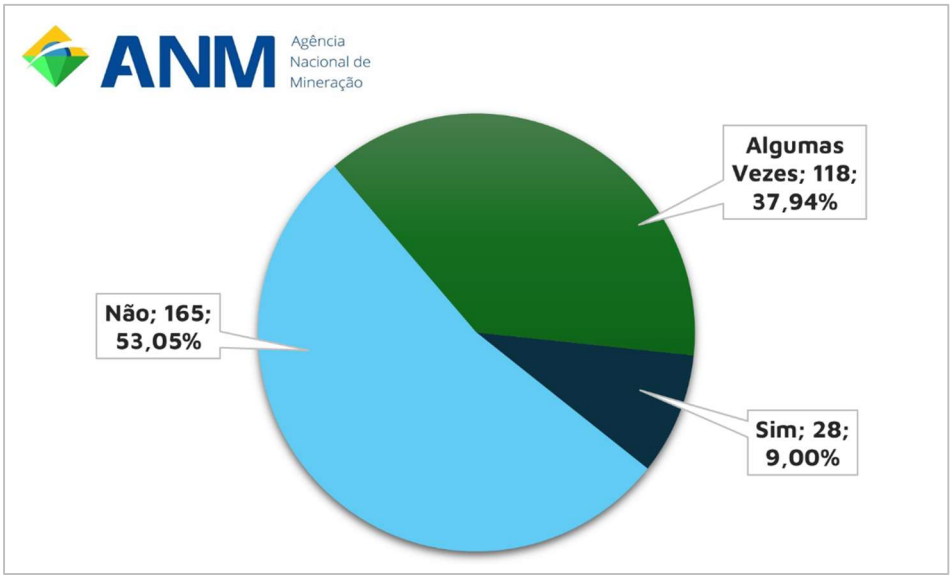


GRÁFICO 32 – TRABALHO AOS FINAIS DE SEMANA ENTRE SERVIDORES DA ANM

A pesquisa também investigou a frequência de trabalho durante os finais de semana, fator importante na avaliação dos riscos psicossociais, pois interfere diretamente no equilíbrio entre vida pessoal e profissional e na capacidade de recuperação física e mental.

Entre os 311 participantes, a maioria declarou não trabalhar aos finais de semana: foram 165 colaboradores (53,05%), indicando que pouco mais da metade mantém o período como tempo de descanso e vida privada.

Por outro lado, 118 participantes (37,94%) afirmaram trabalhar algumas vezes, o que sugere uma prática intermitente e potencialmente relacionada a demandas específicas, picos de serviço ou expectativas informais de disponibilidade ampliada.

Além disso, 28 colaboradores (9%) relataram trabalhar regularmente aos finais de semana, o que representa um contingente importante do ponto de vista da saúde ocupacional, já que a exposição contínua à redução dos períodos de descanso configura um fator de risco para estresse crônico, fadiga prolongada e desequilíbrios no bem-estar psicossocial.

Os dados indicam que, embora a maioria preserve seus finais de semana, existe uma parcela expressiva de trabalhadores com rotinas parcialmente ou totalmente invadidas pelo trabalho — aspecto que merece atenção para evitar sobrecarga continuada e impactos mais profundos na saúde mental.

- Costuma trabalhar durante as férias?

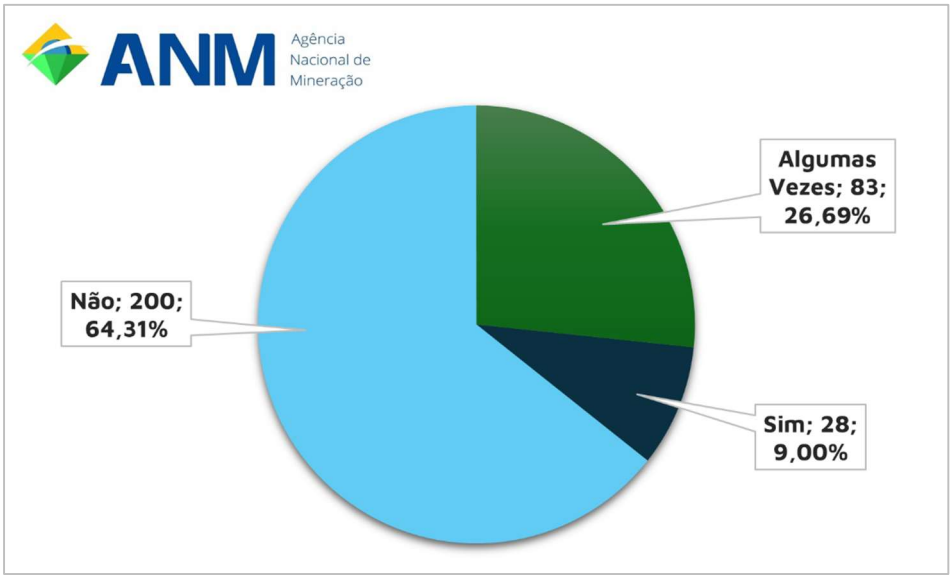


GRÁFICO 33 – TRABALHO DURANTE AS FÉRIAS ENTRE SERVIDORES DA ANM

A prática de trabalhar durante as férias também foi investigada, por constituir um indicador importante de invasão do tempo de descanso e um fator reconhecido de risco psicossocial. Entre os 311 participantes, 200 colaboradores (64,31%) afirmaram não trabalhar durante o período de férias, preservando integralmente o tempo destinado à recuperação física, mental e emocional. Entretanto, 83 participantes (26,69%) relataram trabalhar algumas vezes nas férias, sugerindo que, para mais de um quarto da força de trabalho, o período que deveria ser de desligamento total ainda é ocasionalmente atravessado por demandas profissionais. Além disso, 28 colaboradores (9,00%) declararam trabalhar regularmente durante as férias — exatamente o mesmo percentual observado para o trabalho frequente nos finais de semana. A repetição desse valor (9%) em ambos os quesitos indica a presença de um grupo consistente que se mantém continuamente disponível ao trabalho, mesmo nos períodos legalmente destinados ao descanso. Essa prática, quando recorrente, tende a refletir padrões como pressões de gestão, cultura de hiperdisponibilidade, equipes reduzidas ou dificuldades em delegar tarefas — todos elementos associados ao aumento dos riscos de esgotamento emocional e fadiga crônica.

Tomados em conjunto, os dois indicadores — trabalho nos finais de semana e durante as férias — evidenciam que, embora a maioria preserve seus períodos de descanso, existe uma parcela significativa de trabalhadores exposta a rotinas invasivas, que ultrapassam as fronteiras saudáveis entre vida profissional e pessoal. Esse retrato reforça a necessidade de políticas claras, cultura organizacional protetiva e práticas de gestão que favoreçam a restauração periódica do bem-estar.

Os hábitos relacionados à interferência do trabalho na vida pessoal reforçam esse cenário: pouco mais da metade afirma não trabalhar aos finais de semana, mas uma parcela significativa o faz "algumas vezes" (37,94%). Padrão semelhante ocorre com o trabalho durante as férias. Esses dois indicadores, quando considerados em conjunto, sugerem que a permeabilidade entre vida profissional e vida pessoal ainda é uma realidade para parcela expressiva da força de trabalho.

- O quanto acredita que suas atuais condições de trabalho favorecem sua Saúde?

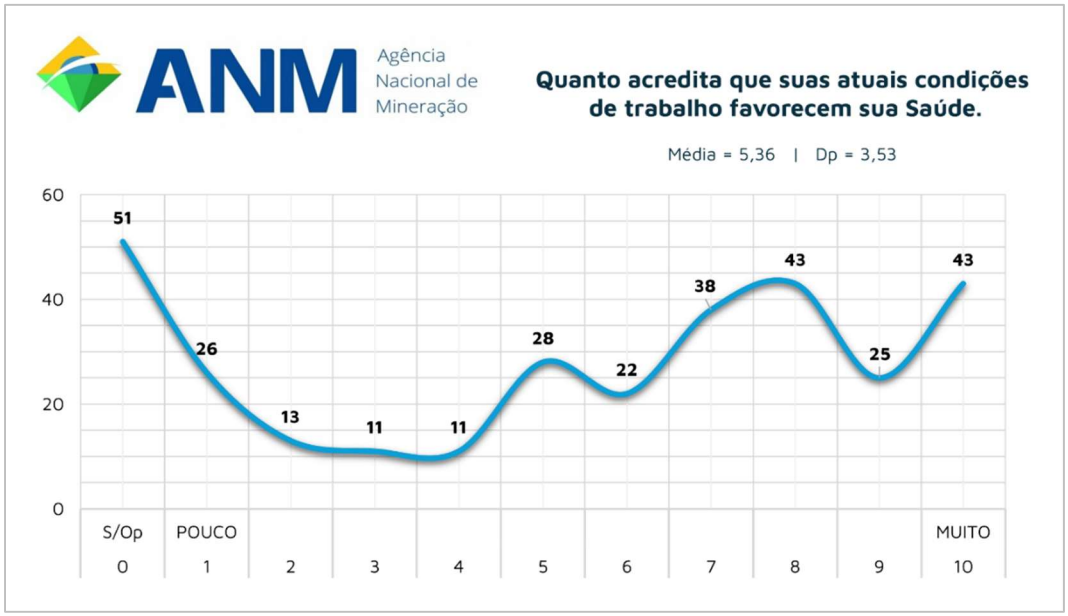


GRÁFICO 34 – CONDIÇÕES DE TRABALHO E FAVORECIMENTO DA SAÚDE PESSOAL

Amostra com 311 Servidores da ANM
Média: 5,36 | Desvio Padrão: 3,53 | Moda: 8 ou 10

Percepção do impacto das condições de trabalho sobre a saúde

Ao avaliar o quanto suas condições atuais de trabalho favorecem sua saúde, os participantes responderam em uma escala de 1 a 10, na qual 1 significa que o trabalho favorece "pouco" a saúde e 10 significa que favorece "muito". Nessa perspectiva, **valores mais altos são desejáveis**, pois indicam ambientes percebidos como mais saudáveis.

A média registrada foi 5,36, com um desvio padrão de 3,53 entre os 311 respondentes. Os números revelam uma percepção ambivalente e profundamente fragmentada, o que é um forte indicador de desigualdade na experiência do trabalho e de condições heterogêneas entre setores ou cargos. Isso indica que, **na média, o ambiente de trabalho é percebido mais como um fator neutro ou levemente positivo para a saúde, mas está longe de ser considerado um promotor ativo de bem-estar.** É uma avaliação de "mais ou menos", que esconde polarizações extremas.

O desvio padrão elevado aponta para grande heterogeneidade nas experiências, demonstrando que uma parte dos trabalhadores percebe condições que favorecem de maneira significativa seu bem-estar, enquanto outra parte vivencia contextos considerados pouco ou nada saudáveis. Essa dispersão sugere A que a experiência de trabalho não é igual para todos. Há bolsões de relativo bem-estar convivendo com setores ou situações de sofrimento e desgaste.

Este é um sinal claro de desigualdades na distribuição das condições de trabalho, diferenças de estilo de gestão, variações estruturais entre unidades ou características de determinadas funções que podem impactar diretamente a saúde física e mental dos servidores.

O conjunto desses achados evidencia a necessidade de ações estruturais mais uniformes, que promovam condições de trabalho coerentes com a proteção à saúde, especialmente em setores onde as percepções são menos favoráveis.

ANÁLISE POR PERFIS

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**5,36**
SEXO MASCULINO	194	5,33
SEXO FEMININO	117	5,40
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	5,09
NÃO OCUPANTE	176	5,56
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	4,67
COR BRANCA	160	5,59
COR NÃO-BRANCA	142	5,27
COR PARDOS & PRETOS	132	5,33
PÓS-GRADUADOS	188	5,51
GRADUADOS	60	4,42
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	5,79

TABELA 18 – NÍVEIS DE FAVORECIMENTO DA SAÚDE PELO TRABALHO NA ANM

A desagregação dos dados por perfis revela que servidores com nível superior completo, mas sem pós-graduação, são o grupo com pior percepção de saúde no trabalho (4.42) – até pior que Terceirizados & Estagiários (4,67) e assumem o status de focos prioritários para intervenção. Entre os apenas graduados, cabe análise sobre a gestão da carreira e expectativas pessoais. Podem sentir que têm responsabilidades de nível superior, mas sem o reconhecimento formal de cargo/função) ou remuneratório. Sentem-se estacionados e sem perspectiva, muitas vezes executando tarefas abaixo de sua qualificação, enquanto os pós-graduados (média 5.51) têm mais oportunidades. Entre os Terceirizados & Estagiários, muito provavelmente a precarização do vínculo, a falta de integração, menor acesso a benefícios e possivelmente tarefas mais desgastantes ou com menor autonomia os colocam em situação de risco maior.

Surpreendentemente, quem ocupa cargos ou funções de confiança/comissão tem uma percepção pior (5.09) do que os não ocupantes (5.56). Isso quebra o mito de que indicação ou promoção automaticamente traz mais bem-estar. Aponta que esses cargos podem vir com excesso de demanda, falta de apoio, pressão política, ambiguidade de papéis e desequilíbrio esforço-recompensa.

O agrupamento com melhor percepção foi Outras Escolaridades, (5.79), como vimos, composto por 63 servidores que não são graduados ou pós-graduados. Isso pode indicar que há uma melhor correspondência entre suas qualificações e as tarefas que executam ou que possuem expectativas mais claras e realistas sobre o trabalho, demonstrando numericamente como a clareza de papel e a adequação pessoa-tarefa são fortes protetores da saúde mental.

Há uma diferença, ainda que pequena, onde servidores autodeclarados brancos percebem condições ligeiramente mais favoráveis. Em um contexto de risco psicossocial, isso pode ser um indício de viés inconsciente ou microdesigualdades na alocação de tarefas, no acesso a oportunidades ou no tratamento no dia a dia. É um "ponto de atenção" que merece investigação mais qualitativa.

- Eu encontro alegria real no meu trabalho.

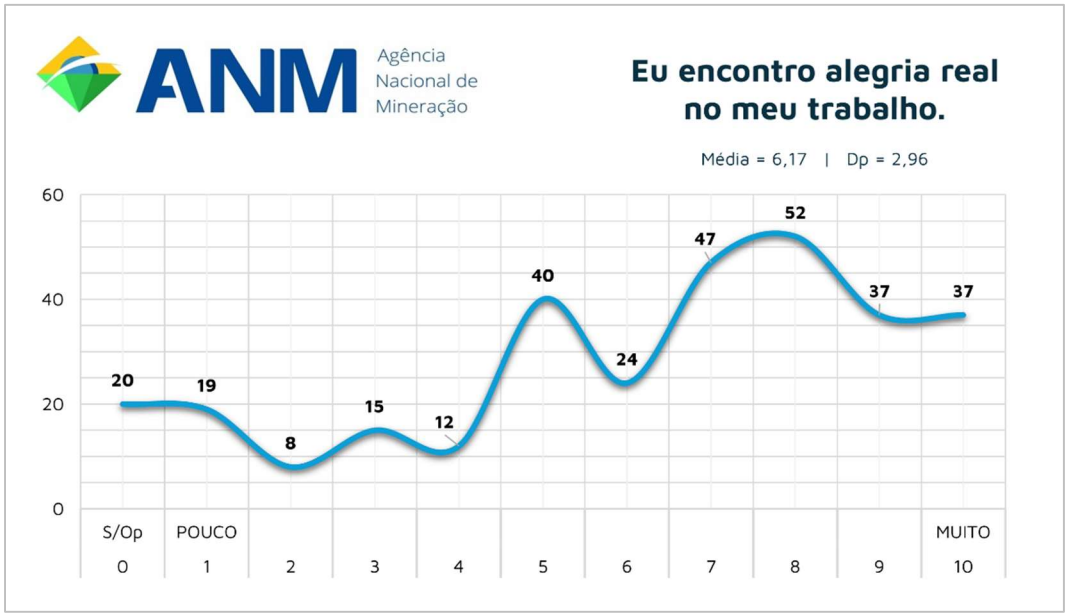


GRÁFICO 35 – NÍVEIS DE ALEGRIA REAL NO TRABALHO NA ANM

Amostra com 311 Servidores da ANM
Média: 6,17 | Desvio Padrão: 2,96 | Moda: 8

Percepção de prazer e realização intrínseca no trabalho

Esta é uma pergunta fundamental que mede o aspecto central do bem-estar e engajamento e apresenta um indicador sobre o sentido e a motivação que os servidores encontram em suas funções.

Os resultados são mais positivos que os anteriores, mas o desvio padrão continua a contar uma história importante. A média obtida foi 6,17, com desvio padrão de 2,96, entre os 311 respondentes. A nota acima de 6 é um dado relativamente encorajador. Revela que, em média, **os servidores encontram um nível considerável de alegria e realização em seu trabalho.** É um ativo psicossocial positivo da ANM que deve ser reconhecido e cultivado.

Embora alto, o desvio padrão de 2,96 é menor que o da pergunta sobre "condições de trabalho" (3,53). Isso é muito significativo, pois indica que a "alegria no trabalho" é um sentimento mais compartilhado (menos disperso) do que a avaliação das "condições de trabalho". Mesmo em condições de trabalho consideradas ruins ou medianas (média 5,36), uma parcela significativa dos servidores ainda consegue encontrar significado e prazer nas tarefas em si ou na finalidade do seu cargo. O propósito parece resistir melhor às más condições do que a saúde percebida.

O desvio padrão sugere ainda que essa vivência é marcadamente desigual entre os diferentes grupos e setores. Enquanto parte expressiva dos participantes encontra alegria de forma consistente em suas atividades, outra parcela significativa demonstra uma relação mais neutra ou até negativa com o trabalho. Ainda assim, o desmembramento das média por perfis não apresentou variações significativas.

- Eu gosto mais do meu trabalho do que as pessoas em geral gostam do trabalho delas.

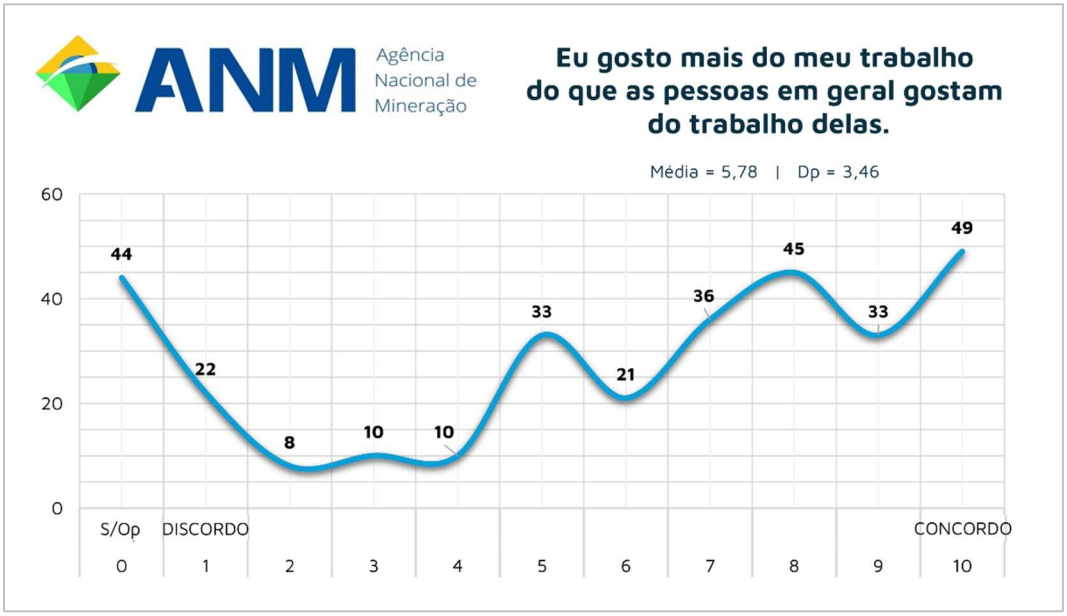


GRÁFICO 36 – NÍVEIS DE AFEIÇÃO AO TRABALHO NA ANM

Amostra com 311 Servidores da ANM
Média: 5,78 | Desvio Padrão: 3,46 | Moda: 10

Percepção comparativa de satisfação com o trabalho

A pesquisa também avaliou a percepção dos colaboradores sobre o quanto gostam de seu trabalho em comparação com o que acreditam ser o nível médio de satisfação das pessoas em geral com os seus. A afirmativa "Eu gosto mais do meu trabalho do que as pessoas em geral gostam do trabalho delas", foi avaliada em uma escala de 0 a 10, em que 1 indica discordância total e 10 concordância plena com a frase.

A média obtida foi 5,78 (Dp 3,46). Esse resultado posiciona a percepção comparativa levemente acima do ponto médio, sugerindo que os colaboradores tendem, de forma moderada, a acreditar que gostam mais de seu trabalho do que a média das pessoas. No entanto, o valor não expressa uma confiança alta nessa percepção, indicando que tal sentimento não é fortemente compartilhado nem predominante.

O desvio padrão elevado revela considerável diversidade nas experiências individuais. Enquanto alguns trabalhadores parecem vivenciar uma relação mais positiva e privilegiada com o trabalho, outros percebem sua satisfação como igual ou até inferior à das pessoas em geral. Essa fragmentação sugere que fatores estruturais, contextuais e subjetivos influenciam de modo distinto a experiência de significado, prazer e identificação com as atividades laborais.

O indicador, em síntese, reforça o padrão observado em outras medidas subjetivas: a coexistência de núcleos de satisfação com zonas de fragilidade emocional ou motivacional, revelando a necessidade de estratégias organizacionais que ampliem, fortaleçam e distribuam mais equitativamente experiências de reconhecimento, autonomia, desenvolvimento e propósito no trabalho.

- Raramente eu fico entediado com o meu trabalho.

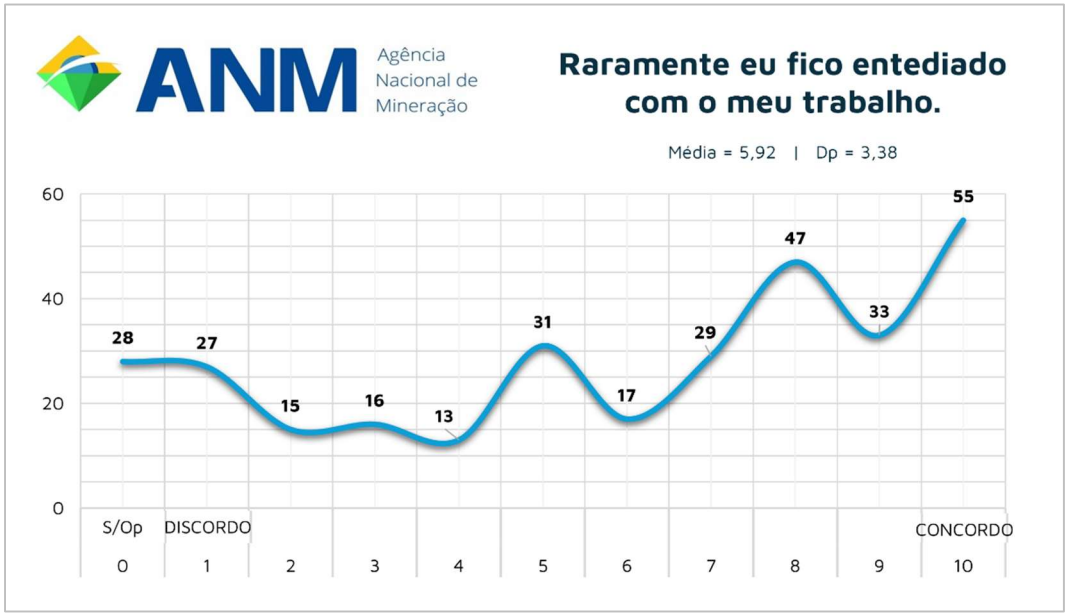


GRÁFICO 37 – NÍVEIS DE TÉDIO NO TRABALHO NA ANM

Amostra com 311 Servidores da ANM
Média: 5,92 | Desvio Padrão: 3,38 | Moda: 10

Níveis de tédio e monotonia no trabalho

O grau de tédio no trabalho foi avaliado por meio da afirmativa "Raramente eu fico entediado com o meu trabalho", respondida em escala de 0 a 10, na qual 1 significa discordância total e 10 significa concordância plena. Valores mais altos, portanto, indicam menor tédio e maior engajamento ou variedade nas atividades.

A média registrada foi 5,92 (Dp 3,38) entre os 311 participantes. Esse resultado posiciona o indicador levemente acima do ponto médio, sugerindo que, em geral, os servidores tendem a experimentar algum grau de estímulo e variedade em suas tarefas, embora não de forma fortemente consolidada.

A proximidade da média com o ponto de neutralidade indica que a experiência de tédio é relativamente comum para uma parcela significativa dos trabalhadores. O desvio padrão elevado aponta novamente para grande heterogeneidade: enquanto alguns colaboradores raramente se entediam e percebem o trabalho como dinâmico, outros vivenciam rotinas repetitivas, pouco desafiadoras ou desestimulantes.

Esse padrão reforça a interpretação de que a organização apresenta experiências laborais muito distintas entre setores e funções, com variações importantes na distribuição de tarefas, no grau de autonomia, no nível de complexidade das atividades e no clima das equipes. Como consequência, o indicador sugere oportunidades para aprimorar o design do trabalho, diversificar demandas, ampliar autonomia e fortalecer elementos de engajamento que reduzam monotonia e favoreçam maior vitalidade ocupacional.

- Eu levo em consideração a possibilidade de um novo trabalho (ou novo concurso, novo contrato, remoção etc.)

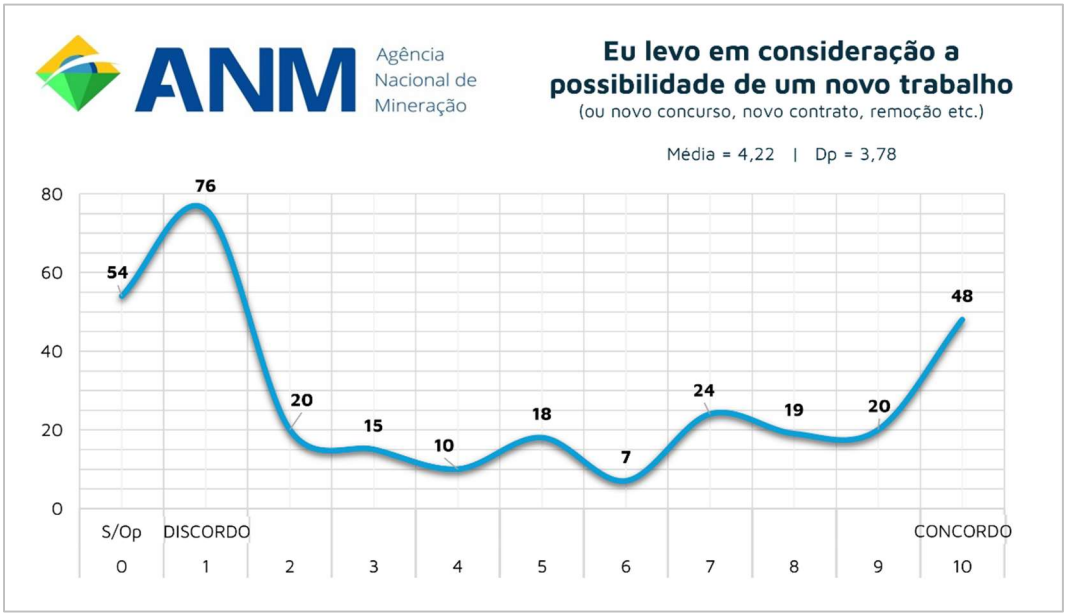


GRÁFICO 38 – CONSIDERAÇÃO POR UM NOVO TRABALHO FORA DA ANM

Amostra com 311 Servidores da ANM
Média: 4,22 | Desvio Padrão: 3,78 | Moda: 1

Intenção de Buscar um Novo Trabalho

O conjunto de indicadores analisados neste módulo revela um quadro complexo sobre a percepção dos colaboradores em relação às suas condições de trabalho, níveis de sobrecarga, vínculo afetivo com a atividade profissional e perspectivas de continuidade na carreira.

A afirmativa "Eu levo em consideração a possibilidade de um novo trabalho" foi avaliada em uma escala de 1 a 10, em que 1 representa discordância (interpretação positiva para fidelidade do servidor a ANM) e 10 representa concordância (interpretação negativa, desejo de trabalhar em outro local).

A média obtida foi de 4,22, indicando que, de forma geral, os respondentes não demonstram uma forte inclinação a considerar a busca por novas oportunidades externas. Entretanto, o desvio-padrão de 3,78 revela uma dispersão elevada, indicando que as respostas variam significativamente entre os participantes. Isso sugere que, embora exista um grupo expressivo satisfeito e com baixa intenção de turnover, há também um contingente relevante que considera a possibilidade de buscar outro trabalho.

Esse cenário destaca a necessidade de análises futuras mais segmentadas — por tipo de vínculo, faixa etária, tempo de carreira, lotação etc. — para identificar quais perfis apresentam maior predisposição à mobilidade, permitindo orientar ações de retenção e clima organizacional de forma mais direcionada.

- Já reúne as condições necessárias para Aposentadoria?

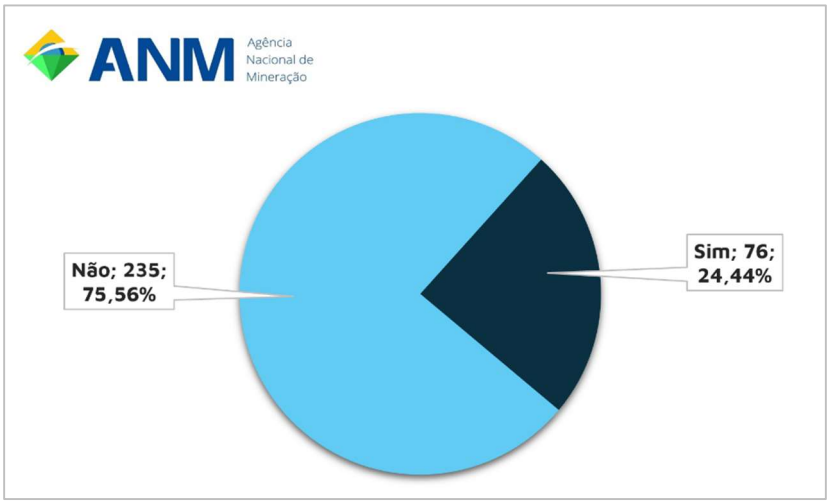


GRÁFICO 39 – CONDIÇÕES NECESSÁRIAS PARA APOSENTADORIA ENTRE SERVIDORES DA ANM

Condições para Aposentadoria

Quando questionados se já reúnem as condições necessárias para aposentar-se, 24,44% dos respondentes (76 participantes) afirmaram que sim, enquanto a maior parte, 75,56% (235 participantes), indicou que ainda não possui os requisitos para a aposentadoria.

Esse resultado revela que três em cada quatro membros da carreira permanecem em fase ativa, sem elegibilidade imediata para desligamento por aposentadoria. Esse dado é relevante para análises de planejamento de força de trabalho, pois sugere que, no curto prazo, a instituição não enfrenta um risco elevado de perda massiva de profissionais por aposentadoria, embora um contingente significativo já se encontre próximo dessa possibilidade.

Em quanto tempo pretende exercer o direito?

TEMPO	n	%
Imediatamente	7	9,46%
Em até 2 anos	22	29,73%
Entre 2 e 5 anos	27	36,49%
Entre 5 e 8 anos	3	4,05%
Após 8 anos	15	20,27%
TOTAL	**74**	**100,00%**

TABELA 19 – PREVISÃO DE TEMPO PARA APOSENTADORIA ENTRE APTOS

Esses resultados sugerem que, mesmo entre aqueles que já podem se desligar da carreira, persistem barreiras significativas — especialmente financeiras e emocionais — que retardam a decisão. Esse quadro reforça a importância de políticas institucionais de apoio ao planejamento financeiro e à transição psicoemocional para a aposentadoria, considerando que o tema afeta de maneira relevante o futuro da força de trabalho.

Sente-se preparado para aposentadoria?

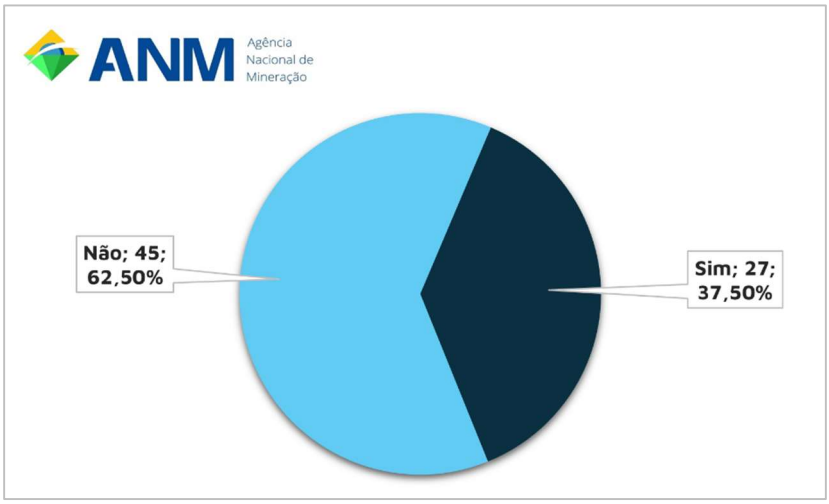


GRÁFICO 40 – SENTIMENTO DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA ENTRE APTOS

Entre 72 participantes que já reúnem as condições necessárias para a aposentadoria, observa-se que a maioria (45, 62,50%) ainda não se sente preparada para tomar essa decisão. Esse dado indica que, embora elegíveis, muitos profissionais permanecem na ativa por diferentes tipos de impedimentos ou inseguranças abaixo investigadas.

Em caso negativo, qual motivo?

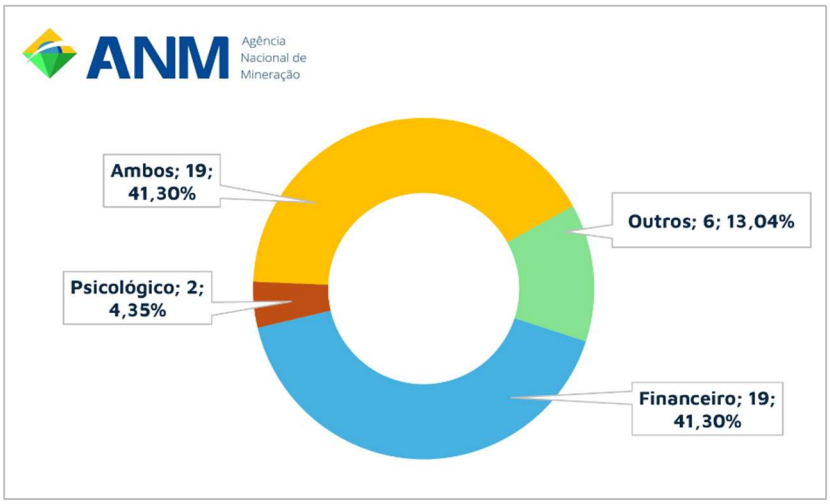


GRÁFICO 41 – MOTIVO DESPREPARO

Para quase dois terços dos servidores aptos à aposentadoria, o futuro imediato é fonte de ansiedade e insegurança. A aposentadoria, em vez de ser vista como uma conquista e uma nova fase, é percebida como uma ameaça à estabilidade financeira e à identidade. Este é um fator de estresse considerável que pode afetar a saúde mental e o desempenho no período final da carreira, revelando ainda um risco psicossocial específico para servidores seniores.

- Das dimensões abaixo, sinalize aquelas que considera de maior relevância para melhoria do seu trabalho na ANM.

A apresentação de 25 fatores de melhoria potencial do trabalho dos servidores resultou em um diagnóstico preciso das principais demandas organizacionais. Era permitido ao participante assinalar quantos fatores desejasse. Com essa lógica, a soma do volume de sinalizações feitas individualmente sobre cada fator evidencia a relevância do fator para o conjunto dos seus membros. Os resultados, que variam de 11,90% a 61,41% de adesão, revelam prioridades claras e hierarquizadas, permitindo agrupar as necessidades em três grandes eixos estratégicos:

1. Eixo Prioritário: Valorização e Desenvolvimento do Capital Humano (Itens com >50% de adesão)

No topo das demandas, com mais da metade dos servidores assinalando, estão fatores que tangem diretamente o reconhecimento e o crescimento pessoal e profissional. Investimentos em Capacitação (61,41%) emergem como a necessidade mais premente, seguida de perto pela Valorização Pessoal (55,95%) e por Bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho (54,98%). Este bloco deixa claro que os servidores anseiam por um ambiente que não apenas explore suas capacidades atuais, mas que invista no seu futuro e cuide do seu presente. O fato de Remuneração (50,48%) aparecer neste grupo, mas não no topo, sugere que os anseios vão além da compensação financeira, buscando um pacto de desenvolvimento mútuo com a organização.

2. Eixo Estrutural: Base Operacional e de Gestão (Itens entre 30% e 50% de adesão)

Um segundo conjunto de fatores aponta para deficiências nas condições materiais e nos processos de gestão que sustentam o trabalho diário. A demanda por Recursos Tecnológicos (54,02%) e Melhorias nos Sistemas (48,87%) sinaliza uma base tecnológica percebida como insuficiente ou obsoleta. Questões críticas de gestão de pessoas e processos também se destacam: Recursos Humanos Disponíveis (46,30%), Desburocratização (43,09%) e, de forma especialmente reveladora, a Partilha Justa da Carga de Trabalho (39,23%) – um dado que dialoga diretamente com os achados anteriores sobre injustiça na distribuição de tarefas. A Comunicação (em seus diversos níveis, ~44%) e o Espírito de Equipe (45,98%) aparecem como antídotos desejados para um clima organizacional que pode estar fragmentado.

3. Eixo de Condições Específicas e Revisão de Políticas (Itens com <30% de adesão)

Na base da lista, encontram-se fatores considerados prioritários por uma minoria, mas não menos importantes. É significativo que Redução do Volume de Trabalho (28,94%) e Revisão das Metas (22,51%) tenham baixa adesão, sugerindo que o problema central não é necessariamente a quantidade absoluta de trabalho, mas sim como ele é gerenciado, distribuído e apoiado (conforme destacado no eixo anterior). A última posição, Revisão da Política de Remoções (11,90%), indica que este é um tema de interesse mais circunscrito, não uma demanda ampla da força de trabalho.

O mapa de prioridades desenhado pelos servidores é inequívoco. A ANM é convidada a realizar uma mudança de paradigma: de uma gestão focada predominantemente em processos e controle, para uma gestão centrada no desenvolvimento e no bem-estar das pessoas. As demandas por capacitação, valorização e qualidade de vida devem ser o núcleo do plano de ação decorrente deste cenário.

Os resultados dos eixos estrutural e específico fornecem os meios para atingir esse fim: não haverá bem-estar sem recursos humanos e tecnológicos adequados, sem processos ágeis e, sobretudo, sem uma distribuição de trabalho percebida como justa. A mensagem final é clara: invista nas pessoas, dê-lhes ferramentas dignas e gerencie com equidade; a qualidade e a motivação seguirão como consequência.

Quando analisados em conjunto, os indicadores subjetivos de bem-estar no trabalho revelam um quadro complexo e heterogêneo. A satisfação geral em trabalhar na ANM apresenta média relativamente elevada, assim como a percepção de alegria real nas atividades cotidianas. Por outro lado, a avaliação de que o trabalho fortalece a personalidade e o bem-estar pessoal mostra resultados mais dispersos, evidenciando que esse impacto positivo não é igualmente distribuído entre todos os colaboradores.

A percepção de que as condições de trabalho favorecem a saúde permanece apenas levemente acima do ponto médio da escala, sugerindo que, para muitos, o ambiente contribui pouco para o bem-estar físico e mental. Além disso, a sensação de sobrecarga — situada em nível intermediário, com alta variabilidade — indica a coexistência de grupos que vivenciam demandas equilibradas e outros que enfrentam pressões significativamente maiores. Esses dados demonstram que, embora exista um núcleo de experiências positivas, elas convivem com fragilidades estruturais e emocionais relevantes, reforçando a necessidade de estratégias organizacionais que promovam bem-estar de forma mais uniforme e consistente.

Por fim, os dados sobre aposentadoria trazem um retrato importante da força de trabalho: apesar de 24,44% já reunirem condições para se aposentar, muitos não se sentem preparados para essa transição, especialmente por motivos financeiros e psicológicos, o que reforça a necessidade de ações de apoio e planejamento. Em conjunto, os resultados deste módulo revelam um ambiente com elementos positivos de engajamento e identificação com o trabalho, mas marcado por heterogeneidades e por alguns sinais de alerta relacionados à sobrecarga, equilíbrio vida-trabalho e preparação para o futuro profissional.

O GRÁFICO 49 na página seguinte apresenta o número absoluto de sinalizações e o percentual correspondente às dimensões de melhoria sugeridas e assinaladas pelos servidores.

ANM Agência Nacional de Mineração

DIMENSÕES PARA MELHORIA DO TRABALHO NA ANM

PERCEPÇÃO GLOBAL

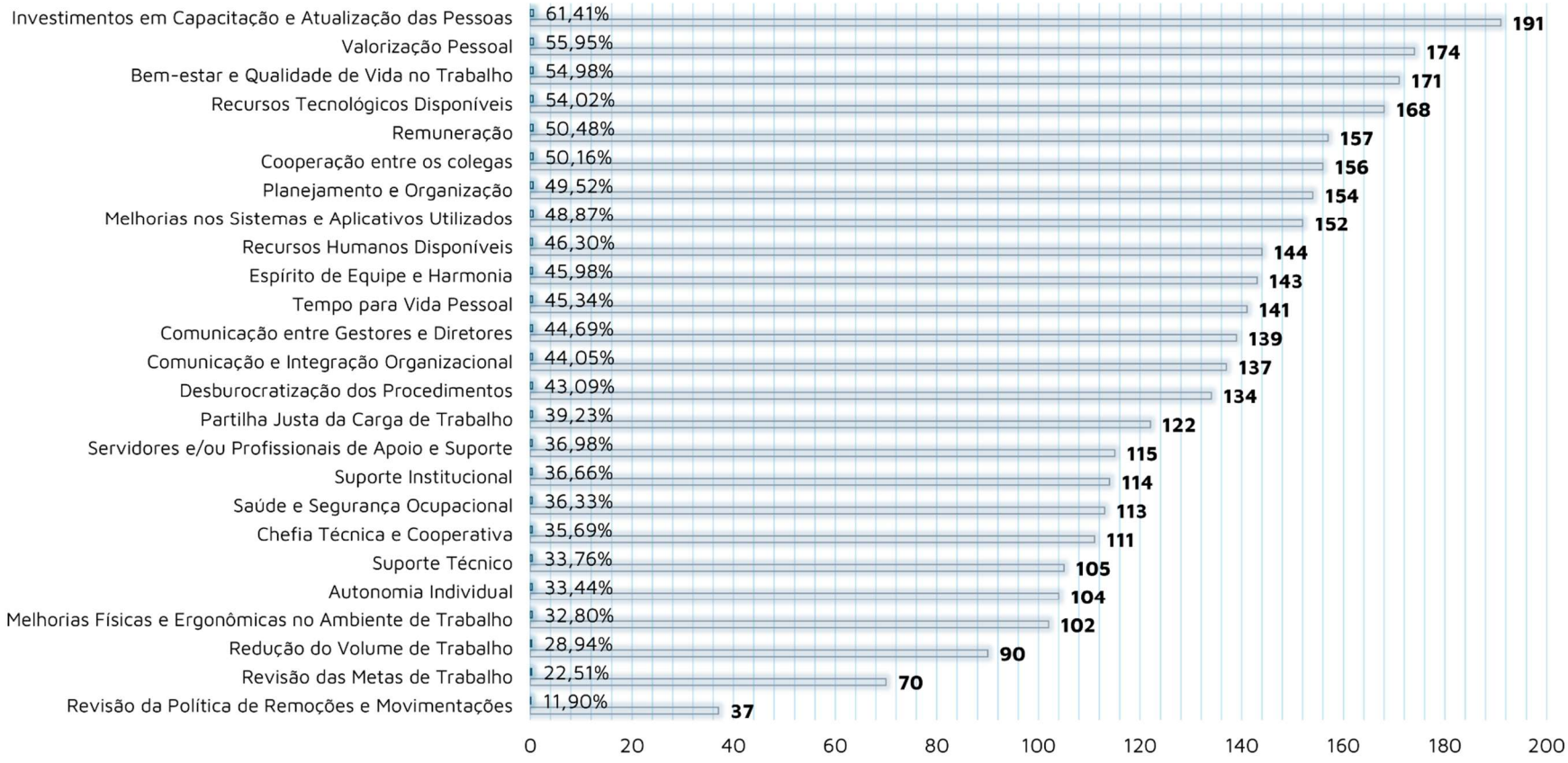


GRÁFICO 42 – ESCALA GLOBAL DE PRIORIDADES PARA MELHORIA DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO NA ANM

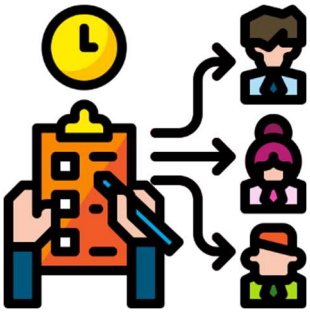



SÍNTESE DO MÓDULO

Relação com o Trabalho

Consolidação dos Resultados:

- Com média 6,76 (Dp 3,17) **o ambiente de trabalho foi percebido moderadamente positivo**, acima da metade da escala, mas ainda distante de níveis considerados altamente satisfatórios;
- **Percepção geral de sobrecarga em um nível intermediário**, apontando sustentabilidade, ainda que com a existência simultânea de servidores muito sobrecarregados e outros não;
- Quanto a invasão de trabalho nas férias e finais de semana, **há uma percepção majoritária de respeito**, ainda que uma parcela de servidores eventualmente seja demandada;
- Resultado para **sobrecarga desfavorável entre os servidores de Outras Escolaridades**;
- Com média 5,36 (Dp 3,53) **o ambiente de trabalho** é percebido mais como um fator neutro ou levemente positivo para a saúde, ainda **está longe de ser considerado um promotor ativo de bem-estar**;
- Com média 6,17 (Dp 2,96) **os servidores encontram um nível considerável de alegria e realização em seu trabalho na ANM.** Conseguem encontrar significado e prazer nas tarefas em si ou na finalidade do seu cargo;
- Os servidores afirmam gostar do trabalho na ANM de modo igual ao que as pessoas gostam dos seus trabalhos. Experimentam bons níveis de estímulo e variedade em suas tarefas, afastando o cenário de tédio. Ao final, não demonstram interesse por mudanças na carreira;
- 25% já aptos para Aposentadoria, apontando importante risco organizacional;
- Alta demanda por Treinamentos e Capacitação de pessoal, com franca expectativa de experimentar o sentimento de Valorização Pessoal e Bem-Estar e Qualidade de Vida na ANM;
- Esses resultados, quando articulados com indicadores como sobrecarga, saúde ocupacional e condições de trabalho, reforçam a interpretação de que há contrastes estruturais e emocionais importantes dentro da organização.
- Isto sugere que muitos servidores encontram significado e satisfação no conteúdo de seu trabalho (a 'missão'), apesar de lutarem contra o contexto (as 'condições') em que este trabalho é realizado.



RESULTADOS

Gestão & PGD

- Participa do Programa de Gestão do Desempenho da ANM?

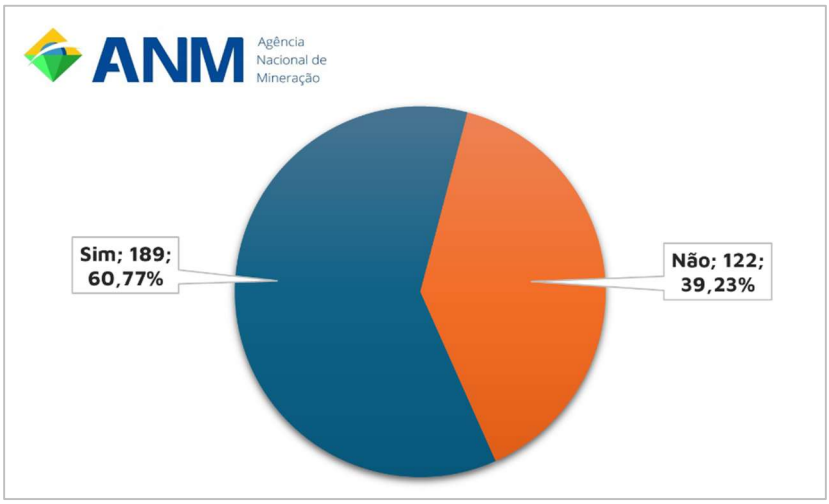


GRÁFICO 43 – PREVISÃO DE REGIME DE TELETRABALHO POR UF

Este primeiro dado sobre o PGD é revelador e estabelece uma linha de base crítica para toda a análise deste módulo. Este resultado não é apenas um percentual de adesão, mas um potente indicador de engajamento, legitimidade e clareza do programa perante o corpo de servidores. **O fato de 6 em cada 10 servidores participarem ativamente do PGD indica que o programa tem uma base importante de adesão formal.** Isso sugere um certo nível de institucionalização e aceitação mínima do modelo. No entanto, uma participação próxima a 100% seria esperada para um programa que regula o **"produto ou serviço da unidade de execução, resultante da contribuição dos participantes"[3],** o que nos leva ao ponto crucial.

Trata-se de uma opção legítima (ex.: servidores em funções muito específicas) ou é uma opção de fato (falta de adequação do programa a todas as carreiras ou setores)? Estes servidores optaram por não aderir por não verem valor, por desconfiança ou por considerarem o programa injusto ou burocrático? Ou será sintoma de uma Dupla Realidade Institucional: a ANM operando com dois regimes distintos: 60% sob as regras e pressões do PGD, e 40% sob um modelo (possivelmente) mais informal? Naturalmente, isso cria automaticamente uma percepção de desigualdade de tratamento e de cobrança, impactando a adesão.

[3] Resolução ANM n° 183 de 10 de outubro de 2024 - Autoriza, institui e regulamenta o Programa de Gestão do Desempenho - PGD, no âmbito da Agência Nacional de Mineração – ANM. Disponível em https://anmlegis.datalegis.net/ > Acesso em 01/01/2026.

- Está trabalhando de forma desterritorializada?

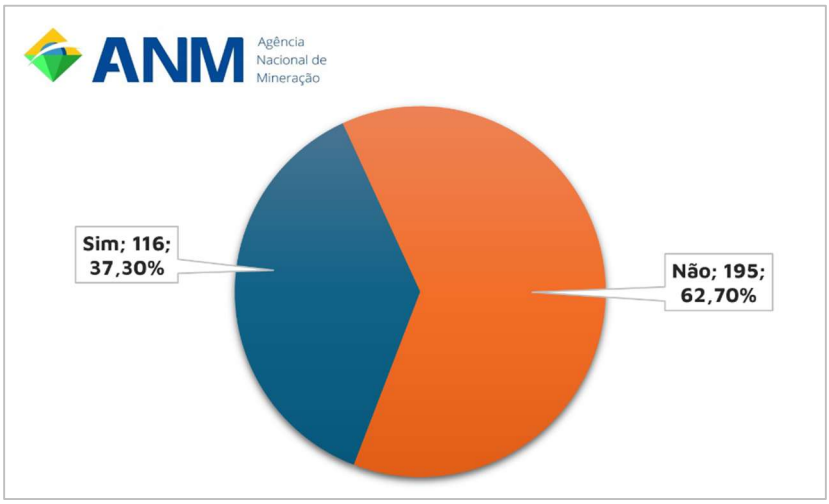


GRÁFICO 44 – TRABALHO EM EQUIPE DESTERRITORIALIZADA ENTRE SERVIDORES DA ANM

Este dado conecta diretamente o PGD a uma das transformações mais significativas no mundo do trabalho: a desterritorialização e o teletrabalho. O resultado é um indicador para o fomento em curso da cultura organizacional e aponta que 195 servidores ou 62,70% da amostra não trabalha neste formato, o dado revela que a desterritorialização, embora prevista no instrumento, não se tornou uma prática majoritária na ANM.

Ao mesmo tempo, a desterritorialização não é um bloco monolítico, mas sim um espectro de modalidades com implicações psicossociais distintas. Considerando que o PGD é o instrumento regulador, é essencial questionar clareza e objetividade na definição de quem acessa esta modalidade. Além disso, a baixa taxa de adesão pode ser um sintoma de uma cultura gerencial arraigada no presencialismo e no controle por supervisão direta, em detrimento de uma gestão por resultados – que é, paradoxalmente, o princípio central de um PGD.

- O quanto acredita que as novas tecnologias aplicadas contribuem para melhor prestação do serviço?

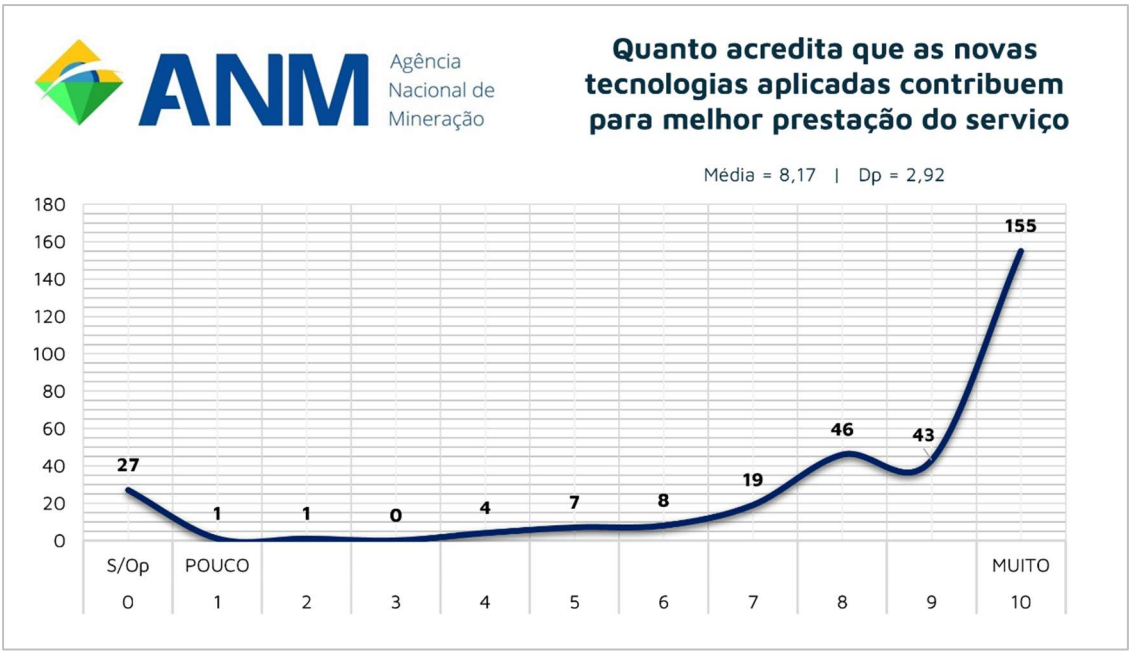


GRÁFICO 45 – AVALIAÇÃO DA CONTRIBUIÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO

Quando questionados sobre o quanto acreditam que as novas tecnologias de gestão aplicadas na instituição contribuem para a melhoria da prestação do serviço — em uma escala de 1 (pouco) a 10 (muito) — os 311 participantes apresentaram média de 8,17, acompanhada de um desvio padrão de 2,92.

Esse resultado indica uma percepção amplamente positiva sobre o impacto das tecnologias adotadas, sugerindo que a maioria reconhece ganhos significativos em eficiência, qualidade ou agilidade na execução das atividades. Indica que, em termos gerais, os servidores reconhecem e valorizam a contribuição das tecnologias do PGD para melhorar o serviço prestado.

Isto sugere que as ferramentas são percebidas como funcionais e bem implementadas (pelo menos em comparação com outros sistemas). Os dados adiante discutidos confirmam ainda que há um reconhecimento da importância da digitalização e da gestão por dados. Trata-se de outro ponto de apoio estratégico para a ANM: **os servidores acreditam no potencial do PGD.**

A alta média (8,17) atribuída às tecnologias do PGD é um achado estratégico. Ela demonstra que os servidores, em sua maioria, não resistem à inovação tecnológica; pelo contrário, reconhecem seu potencial quando bem aplicada. Como toda luz projeta sombras, uma ferramenta percebida como muito útil pode criar uma pressão velada para sua adoção e uso intensivo, marginalizando ainda mais quem não a utiliza ou tem dificuldade. Também pode mascarar problemas de conteúdo do PGD sob o brilho de uma tecnologia de gestão bem avaliada.

- Sua unidade utiliza as novas tecnologias para monitorar e avaliar as demandas de trabalho?

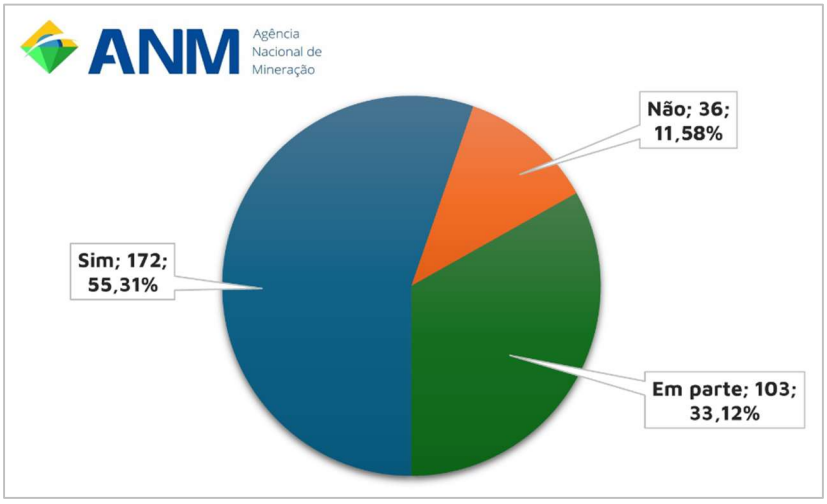


GRÁFICO 46 – USO DAS NOVAS TECNOLOGIAS PARA MONITORAR E AVALIAR DEMANDAS DE TRABALHO

Ao serem questionados sobre o uso de novas tecnologias para monitorar e avaliar as demandas de trabalho em suas respectivas unidades, os 311 servidores apresentaram um quadro marcado por moderada predominância de adoção, porém com significativa heterogeneidade entre os setores.

A maior parte dos respondentes afirmou que sim, suas unidades utilizam tais ferramentas — 172 servidores, correspondendo a 55,31%. Esse segmento indica que mais da metade da força de trabalho tem acesso a instrumentos tecnológicos que apoiam o acompanhamento de demandas, o que tende a favorecer maior organização, eficiência e transparência dos processos.

Por outro lado, 36 servidores (11,58%) relataram que não dispõem desse tipo de monitoramento tecnológico, sinalizando possíveis assimetrias estruturais entre unidades ou níveis distintos de maturidade tecnológica dentro da organização.

Um contingente expressivo — 103 servidores (33,12%) — respondeu "Em parte", sugerindo adoção parcial, uso inconsistente ou ferramentas em fase de implementação. Esse grupo merece atenção especial, pois reflete ambientes onde os recursos tecnológicos existem, mas ainda não funcionam de forma plenamente integrada ou sistemática.

Em conjunto, os resultados revelam que, embora a instituição caminhe em direção a uma digitalização mais robusta dos processos de trabalho, ainda persiste uma ampla variação na disponibilidade, na integração e na efetividade do uso dessas tecnologias. Esse cenário aponta para oportunidades claras de padronização, capacitação e fortalecimento das práticas de monitoramento digital em todas as unidades.

- Sua unidade faz o mapeamento de demanda?

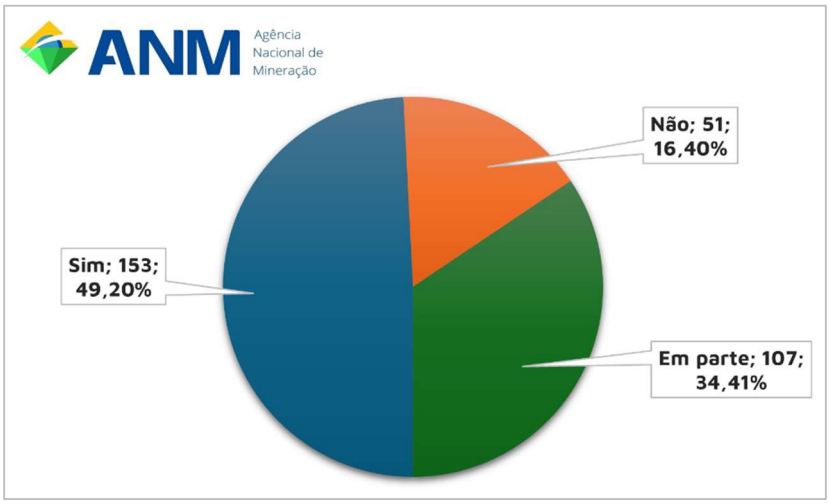


GRÁFICO 47 – MAPEAMENTO DE DEMANDAS DE TRABALHO NAS UNIDADES DA ANM

Dessa vez, a análise sobre a prática de mapeamento de demanda nas unidades de trabalho revela novamente um cenário heterogêneo, marcado por diferentes níveis de organização e maturidade na gestão do fluxo de tarefas.

Entre os 311 participantes, 153 servidores (49,20%) afirmaram que sua unidade realiza o mapeamento de demanda. Esse resultado indica que quase metade da instituição conta com algum tipo de monitoramento estruturado sobre o volume e a natureza das atividades, o que favorece planejamento, distribuição equilibrada de tarefas e prevenção de sobrecarga.

Por outro lado, 51 participantes (16,40%) informaram que não há mapeamento de demanda em suas unidades, sugerindo lacunas importantes na gestão operacional e riscos associados à ausência de critérios claros para a organização do trabalho. Além disso, um grupo expressivo — 107 trabalhadores (34,41%) — declarou que o mapeamento é realizado "Em parte", o que pode representar iniciativas ainda inconsistentes, práticas dependentes de indivíduos ou ferramentas em implementação, sem padronização suficiente.

De forma integrada, os resultados mostram que, embora haja avanços na adoção de práticas de gestão, a instituição ainda apresenta grande variação entre unidades, revelando oportunidades para ampliar a padronização, fortalecer métodos de acompanhamento de demanda e promover maior equidade na gestão do trabalho em toda a organização.

- Há cooperação entre os seus colegas de trabalho para otimizar a execução das atividades?

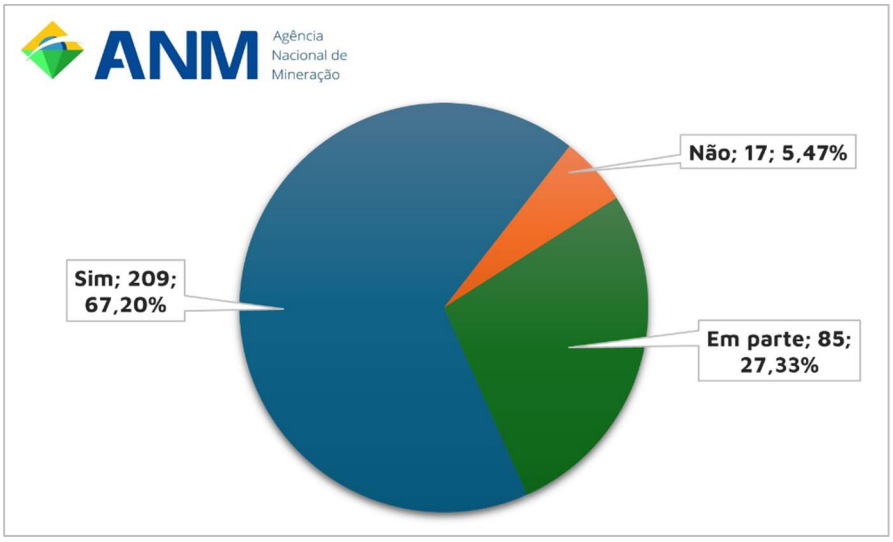


GRÁFICO 48 – EXISTÊNCIA DE COOPERAÇÃO ENTRE COLEGAS NA EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES

Quando questionados sobre a existência de cooperação entre colegas para otimizar a execução das atividades, os 311 participantes apontaram um cenário predominantemente positivo, ainda que com nuances que merecem atenção.

A maior parte dos trabalhadores — 209 pessoas, correspondendo a 67,20% — afirmou que há cooperação na equipe. Esse resultado indica um ambiente de trabalho em que predominam práticas colaborativas, troca de conhecimentos e apoio mútuo, elementos que tendem a reduzir tensões, favorecer o clima organizacional e aumentar a eficiência operacional.

Um número reduzido — 17 participantes (5,47%) — respondeu que não há cooperação, representando um grupo minoritário, porém relevante, pois pode indicar unidades com relações de trabalho fragilizadas, comunicação deficiente ou conflitos interpessoais.

Já 85 trabalhadores (27,33%) relataram que a cooperação ocorre "Em parte", o que sugere que, embora haja iniciativas colaborativas, elas podem ser pontuais, inconsistentes ou dependentes de situações específicas ou de certos membros da equipe.

No conjunto, **os dados revelam que a cooperação é uma prática amplamente presente na instituição**, mas ainda coexistem ambientes onde essa relação colaborativa é parcial ou insuficiente. Esse achado reforça a importância de políticas e ações contínuas de fortalecimento do trabalho em equipe, comunicação interna e gestão de clima organizacional.

- Acredita que a ANM leva em consideração seus Conhecimentos, suas Habilidades e Atitudes (CHA) na tomada de decisões quando da sua lotação?

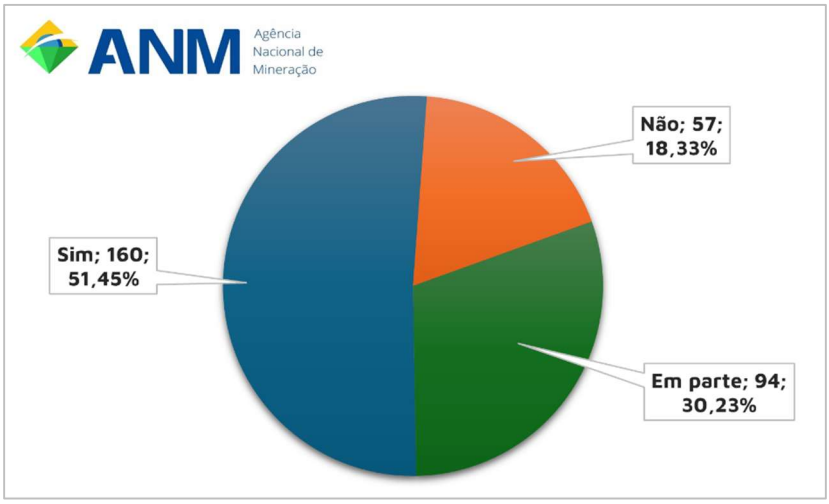


GRÁFICO 49 – CONSIDERAÇÃO CHA NAS DECISÕES DE LOTAÇÃO PELA ANM

A partir das respostas dos 311 colaboradores, observa-se um cenário dividido quanto à percepção de que a ANM leva em consideração os Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) dos servidores ao definir suas lotações.

Um pouco mais da metade dos participantes — 160 trabalhadores, correspondendo a 51,45% — acredita que sim, a organização considera seus CHA no processo de alocação. Esse grupo expressa percepção positiva sobre a coerência entre perfil profissional e posto de trabalho, algo essencial para engajamento, desempenho e satisfação.

Por outro lado, 57 colaboradores (18,33%) afirmaram que não percebem essa consideração. Esse percentual, embora minoritário, levanta alertas sobre possíveis desalinhamentos entre competências individuais e funções exercidas, o que pode impactar motivação, produtividade e bem-estar.

Um contingente significativo — 94 respondentes (30,23%) — indicou que essa consideração ocorre "Em parte", sugerindo práticas inconsistentes ou apenas parcialmente estruturadas. Esse grupo aponta para situações em que a empresa pode até reconhecer competências, mas não de forma sistemática ou determinante na decisão de lotação.

De modo geral, os resultados revelam que, embora haja uma percepção predominante de alinhamento entre CHA e lotação, ainda existe um espaço relevante para aprimorar processos de gestão de pessoas, garantindo que a distribuição de profissionais seja cada vez mais estratégica, justa e compatível com seu potencial e expertise.

DIMENSÃO ESPECIAL: Sobre sua **Chefia Imediata**, assinale o quanto ela apresenta, no dia a dia do trabalho, as seguintes competências ou qualidades:

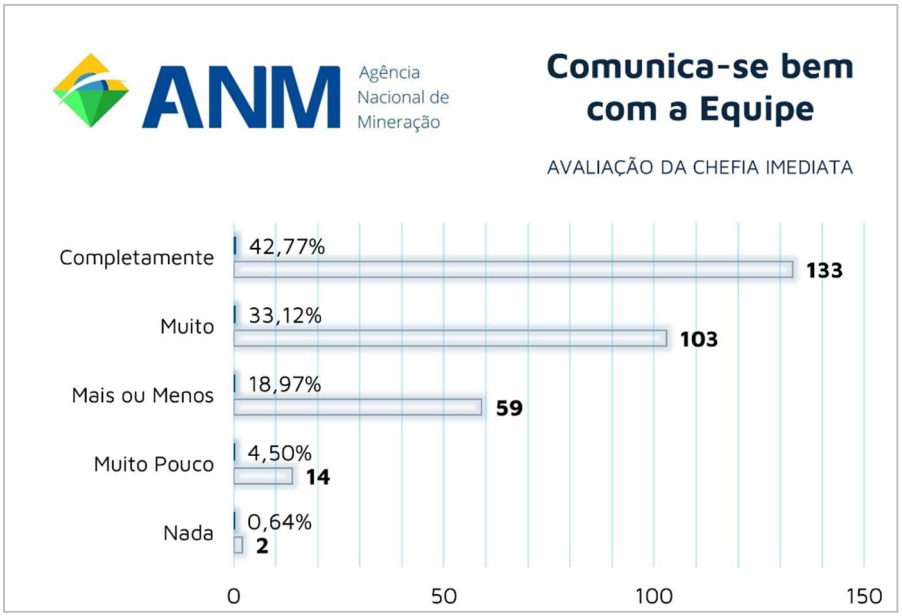


GRÁFICO 50 – AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DAS CHEFIAS IMEDIATAS NA ANM

Comunicação (75,89% nas categorias positivas "Muito" e "Completamente"): É a dimensão mais bem avaliada. A maioria dos servidores sente que suas chefias se comunicam bem. Este é um ativo fundamental para a coesão e o alinhamento.

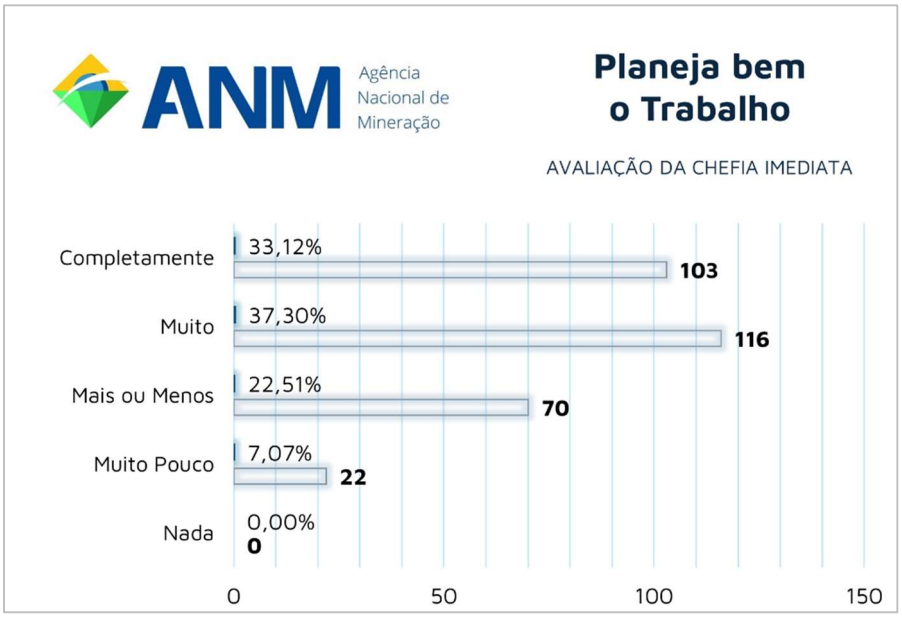


GRÁFICO 51 – AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DAS CHEFIAS IMEDIATAS NA ANM

Planejamento do Trabalho (70,42% nas positivas): Embora positiva, é a segunda pior avaliação entre as cinco. O percentual na categoria "Muito Pouco" (7,07%) é relevante. Isto se conecta diretamente com os achados anteriores sobre falta de regras formais e distribuição injusta de tarefas. Uma chefia cujo planejamento é percebido como frágil é um fator causal direto para tais problemas.

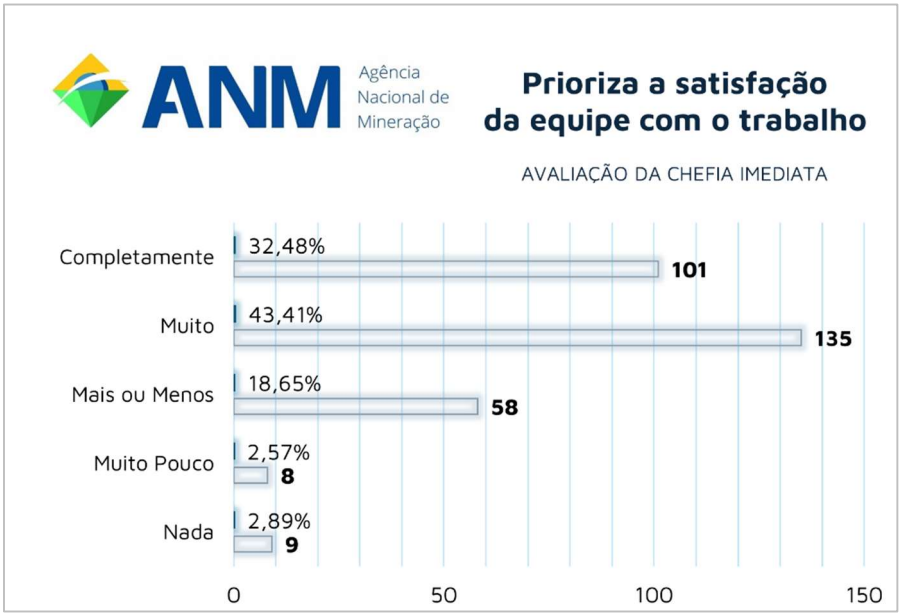


GRÁFICO 52 – AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DAS CHEFIAS IMEDIATAS NA ANM

Foco na Satisfação da Equipe (75,89% nas positivas): Surpreendentemente bem avaliada e empatada com a comunicação. Isto indica uma preocupação percebida das chefias com o bem-estar da equipe, o que é um forte fator protetor psicossocial.

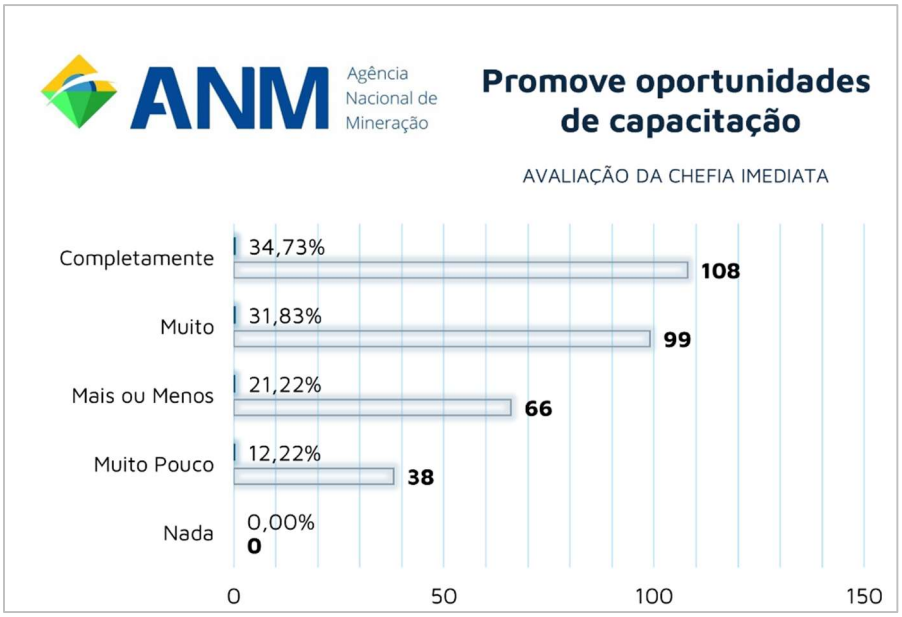


GRÁFICO 53 – AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DAS CHEFIAS IMEDIATAS NA ANM

Promoção de Oportunidades de Capacitação (66,56% nas positivas): Esta é a dimensão com a menor porcentagem de avaliações positivas e a maior porcentagem na pior categoria ("Muito Pouco" - 12,22%). Há uma clara lacuna entre a comunicação/satisfação e a ação concreta para o desenvolvimento profissional dos subordinados.

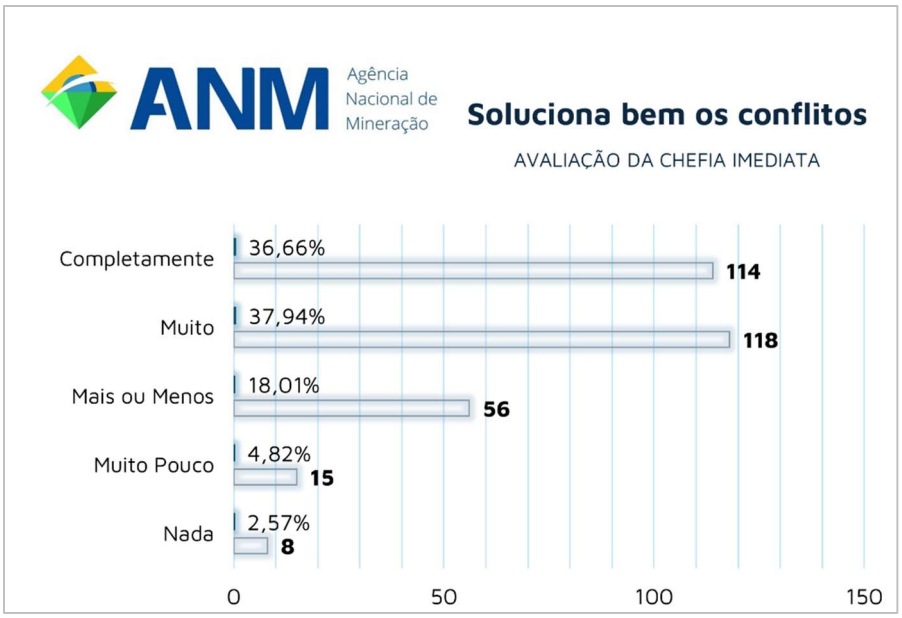


GRÁFICO 54 – AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DAS CHEFIAS IMEDIATAS NA ANM

Também bem avaliada. Sugere que as chefias são percebidas como ativas e eficazes na mediação de problemas, um fator crucial para um ambiente saudável.

Análise Integrada das cinco dimensões

A avaliação das chefias imediatas em cinco dimensões críticas revela um perfil de liderança com pontos fortes na esfera relacional, mas com lacunas importantes na esfera do desenvolvimento humano e do planejamento. Um padrão claro emerge: as chefias são percebidas de forma moderadamente positiva a boa nas dimensões "operacionais", mas apresentam deficiências significativas nas dimensões "humanas" e "desenvolvimentistas". Ainda, em quase todas as dimensões, há uma parcela entre ~20% e ~23% que avalia as chefias na categoria mediana "Mais ou Menos". Somada às avaliações negativas ("Nada" e "Muito Pouco"), temos entre ~24% e ~28% dos servidores que não estão satisfeitos com a atuação de suas chefias em cada aspecto. Este é um grupo significativo que vivencia a liderança com precariedades.

De forma consistente, as três dimensões melhor avaliadas foram Comunicação (75,89% de avaliações positivas), Foco na Satisfação da Equipe (75,89%) e Capacidade de Solução de Conflitos (74,60%), indicando que as chefias são percebidas como acessíveis, preocupadas com o bem-estar e proativas na mediação de problemas. No entanto, a dimensão Promoção de Oportunidades de Capacitação (66,56% positivas) obteve a pior avaliação, sendo também a que concentra o maior percentual de respostas na categoria negativa "Muito Pouco" (12,22%). A dimensão Planejamento do Trabalho (70,42% positivas) também apresenta margem para melhoria, posicionando-se como a segunda mais crítica.

O padrão que emerge da avaliação das chefias é revelador. As lideranças demonstram competência interpessoal e cuidado com o clima (comunicação, foco na equipe, solução de conflitos), o que constitui uma base sólida e um fator protetor contra riscos psicossociais agudos. No entanto, falham em duas funções estratégicas fundamentais para o crescimento sustentável dos servidores e da organização: o planejamento eficaz e a promoção do desenvolvimento. Esta lacuna esclarece como a deficiência no planejamento tem o potencial de ser o elo perdido entre a política organizacional e a execução diária.

Já a falha em promover capacitação é um fator de estagnação e desmotivação, especialmente para os grupos identificados como mais vulneráveis, como os servidores graduados. Enquanto as chefias se comunicam bem sobre as tarefas do dia, não parecem atuar como mentores ou promotores de carreira para suas equipes. Esta disfunção cria um teto invisível para o desenvolvimento, onde os servidores se sentem cuidados no presente, mas sem perspectiva de futuro dentro da organização.

É preocupante notar que, em cada dimensão, uma parcela que varia de 24% a 28% dos servidores (somando as categorias negativas e a neutra) não está satisfeita com sua chefia. Este não é um ruído insignificante; é um sinal de que o modelo de liderança, ainda que majoritariamente positivo, não atende a uma fração significativa da força de trabalho, que pode estar vivenciando estresse de forma mais aguda.

Conclui-se que as chefias imediatas são percebidas como líderes relacionais competentes, mas com deficiências marcantes como planejadores e desenvolvedores de talentos. Este desequilíbrio faz com que, enquanto o ambiente seja geralmente harmonioso no curto prazo, ele não gere as condições (clareza, previsibilidade, crescimento) para o bem-estar e a excelência no longo prazo. Esta análise mostra que o problema não é, em geral, a falta de soft skills (habilidades interpessoais) nas chefias, mas uma lacuna de hard skills gerenciais (planejar) e de uma visão estratégica de pessoas (desenvolver). A ANM precisa direcionar seus investimentos para equipar seus líderes com essas competências.

- A sua chefia imediata realiza reuniões ou outro procedimento para distribuir e avaliar o andamento dos processos de trabalho?

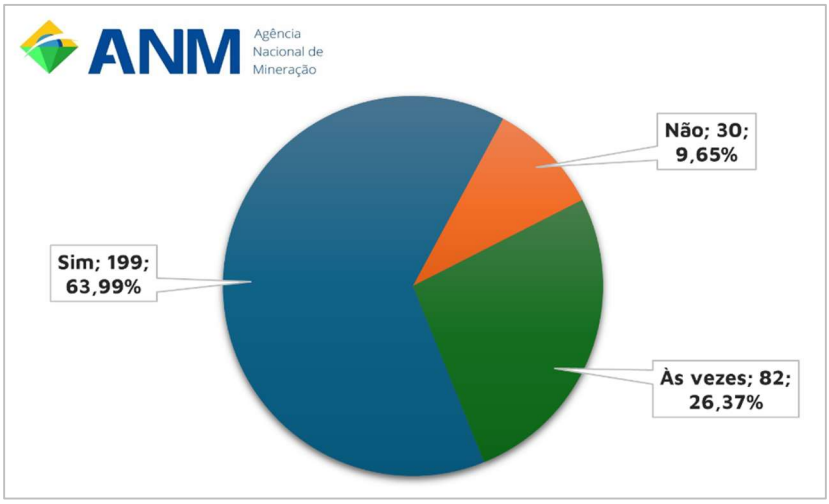


GRÁFICO 55 – PRÁTICAS DE REUNIÃO E ACOMPANHAMENTO DOS PROCESSOS DE TRABALHO PELA CHEFIA IMEDIATA NA ANM

Este dado é um complemento vital à análise anterior sobre planejamento. Ele nos fornece um insight sobre a prática concreta e a rotina gerencial que sustenta (ou não) a distribuição e o acompanhamento do trabalho. Entre os 311 participantes, 199 trabalhadores (63,99%) afirmaram que suas chefias realizam reuniões ou outros procedimentos formais para distribuir tarefas e avaliar o andamento dos processos de trabalho. O fato de quase dois terços das chefias realizarem reuniões ou procedimentos formais para distribuir e avaliar o trabalho é positivo e alinhado com a boa avaliação em "Comunicação". Indica uma prática de gestão ativa e de alinhamento periódico na maioria das equipes. Isso é um fator de previsibilidade e clareza. Esse resultado indica que, para a maioria, há mecanismos estruturados de acompanhamento e orientação, favorecendo organização, clareza de responsabilidades e alinhamento das equipes.

Em contraste, 30 colaboradores (9,65%) responderam que não há tais práticas em suas unidades, associados ao percentual inconsistente dos (26,37%) situados em "Às vezes" compõem um percentual muito significativo (36,02%), ou seja, para mais de um quarto dos servidores, a prática de acompanhamento é esporádica, irregular ou dependente da circunstância. A ausência de procedimentos regulares de comunicação e monitoramento pode gerar insegurança, retrabalho, falta de direcionamento e aumento de riscos psicossociais relacionados à desorganização laboral. Tal inconsistência é potencial geradora de incertezas, pois o servidor não sabe quando será cobrado ou se terá espaço para alinhar expectativas. Ou fortalece a percepção de arbitrariedade, com as regras do jogo mudando conforme a pressão do momento, sem ciclos definidos de planejamento e revisão.

No conjunto, os dados evidenciam que a ANM possui boas práticas de gestão em muitos setores, mas ainda enfrenta desafios de padronização e regularidade no acompanhamento dos processos de trabalho. Fortalecer rotinas de reunião, distribuição de demandas e monitoramento contínuo pode contribuir para maior coesão, produtividade e redução de tensões no cotidiano laboral.

- No seu local de trabalho, você é informado com antecedência suficiente sobre decisões importantes, alterações ou planos para o futuro?

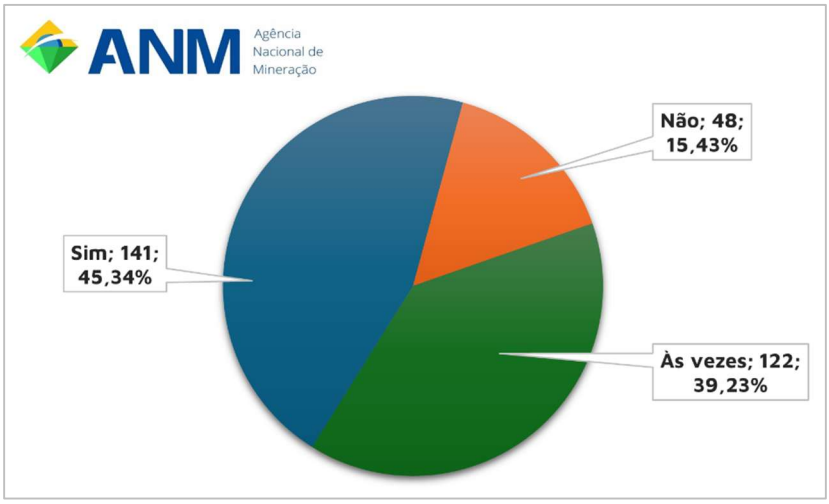


GRÁFICO 56 – INFORMAÇÃO PRÉVIA DE PLANOS, DECISÕES E ALTERAÇÕES NO TRABALHO NA ANM

Comunicação antecipada sobre decisões e planos institucionais

Os resultados sobre a clareza e a antecedência na comunicação de decisões importantes, mudanças ou planos futuros revelam uma percepção bastante distribuída entre os participantes, indicando fragilidades relevantes na gestão da informação.

Entre os 311 colaboradores, 141 trabalhadores (45,34%) afirmaram que recebem informações com antecedência suficiente. Embora esse grupo represente a maior parcela, ele ainda não compõe a maioria absoluta, o que sinaliza que menos da metade da força de trabalho se sente adequadamente informada sobre temas estratégicos que impactam sua rotina laboral.

Por outro lado, 48 participantes (15,43%) relataram que não recebem comunicação antecipada suficiente. Esse contingente expressa uma experiência direta de desinformação ou comunicação tardia, que pode gerar insegurança, queda de confiança na gestão, aumento de rumores e dificuldade de planejamento das atividades.

Além disso, um grupo numeroso — 122 colaboradores (39,23%) — respondeu "às vezes", sugerindo irregularidade ou inconsistência na comunicação interna. Esse dado evidencia que, embora existam momentos de boa comunicação, eles não ocorrem de forma contínua, o que pode comprometer a previsibilidade e a transparência no ambiente organizacional.

De modo geral, os resultados apontam para a necessidade de fortalecer fluxos comunicacionais, ampliando a previsibilidade e garantindo que decisões estratégicas cheguem aos trabalhadores de forma mais clara, tempestiva e padronizada entre unidades. Essa melhoria tem potencial para reduzir tensões, aprimorar o engajamento e consolidar uma cultura organizacional mais integrada e confiável.

- Você recebe todas as informações de que precisa a fim de desempenhar bem o seu trabalho?

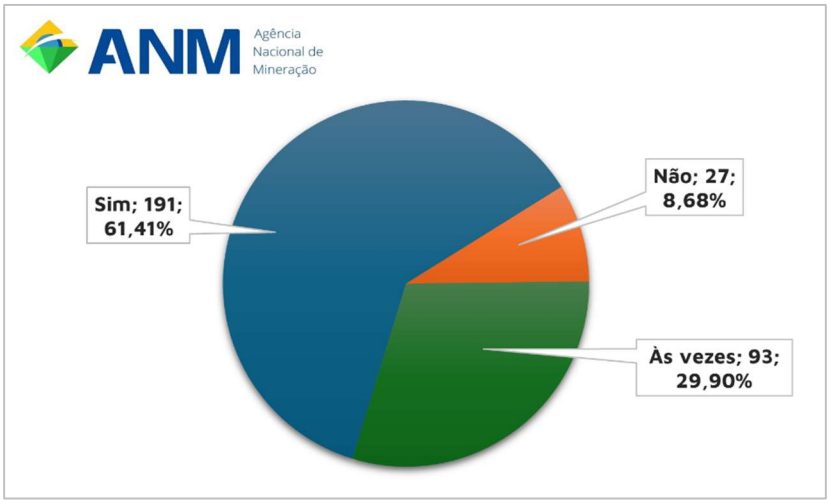


GRÁFICO 57 – SUFICIÊNCIA DAS INFORMAÇÕES NECESSÁRIAS PARA O DESEMPENHO DO TRABALHO

A percepção dos colaboradores sobre a disponibilidade de informações essenciais para a execução adequada de suas funções apresenta um panorama predominantemente positivo, embora ainda com elementos que merecem atenção da gestão.

Entre os 311 participantes, 191 trabalhadores (61,41%) afirmaram que recebem todas as informações de que precisam para desempenhar bem seu trabalho. Esse resultado indica que a maioria considera o fluxo informacional suficiente, o que contribui para segurança na execução das tarefas, redução de erros e maior autonomia operacional.

Contudo, 27 colaboradores (8,68%) responderam que não recebem as informações necessárias. Embora seja um grupo minoritário, sua existência sugere a existência de lacunas que podem comprometer a qualidade do trabalho, gerar retrabalho e aumentar o estresse decorrente da falta de diretrizes claras. Soma-se a esta leitura, 93 participantes (29,90%) que declararam que "às vezes" recebem as informações de que necessitam. Esse grupo expressa uma experiência marcada pela inconsistência no fluxo informacional, sugerindo que a comunicação interna funciona de maneira parcial ou irregular, dependendo do tema, da chefia ou do contexto.

Considerando o conjunto dos dados, observa-se que, embora exista uma base sólida de comunicação funcional, quase 40% dos trabalhadores enfrentam insuficiência total ou parcial de informações relevantes. Esses achados reforçam a importância de aprimorar canais, padrões e rotinas de comunicação, garantindo que todos os trabalhadores disponham de orientações claras, completas e tempestivas para executar suas atividades com qualidade e segurança.

- Você sabe exatamente quais as atividades são de sua responsabilidade?

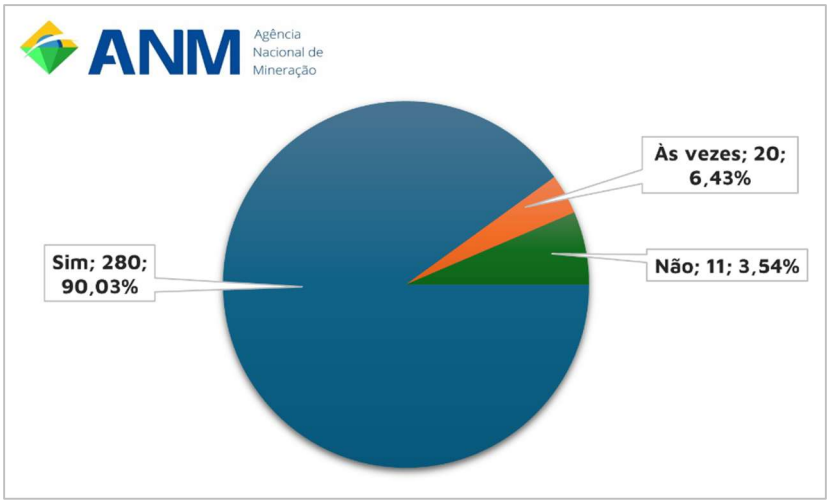


GRÁFICO 58 – CLAREZA DAS RESPONSABILIDADES NA ANM

A clareza de responsabilidades é um dos pilares centrais para a saúde psicossocial e a eficiência no trabalho. Este indicador está excepcionalmente alto, motivado pela nuance da pergunta que toca no senso de autorresponsabilidade e compromisso ético consigo mesmo e com a organização.

Ainda assim, esse é outro ativo organizacional inestimável. Significa que, no nível individual, a maioria não sofre de "ambiguidade de papel" – um dos estressores clássicos e mais nocivos, que ocorre quando o trabalhador não sabe o que se espera dele. Este dado atua como um antídoto parcial contra muitos dos problemas identificados. Mesmo em um ambiente com falhas no planejamento (chefias) e injustiça na distribuição (falta de regras), o fato de o servidor saber "o que é meu" fornece um ponto de ancoragem de controle e previsibilidade. Isso reduz a ansiedade e o conflito interno.

Este resultado positivo não contradiz, mas coexiste com aspectos anteriormente avaliados, pois os servidores podem saber perfeitamente quais atividades são suas (90% de clareza), mas ainda assim considerar que a forma como essas atividades foram parar sob sua responsabilidade. Ou seja: há clareza do que, mas não do porquê ou do como da alocação.

- Você sabe exatamente o que se espera de você no seu trabalho?

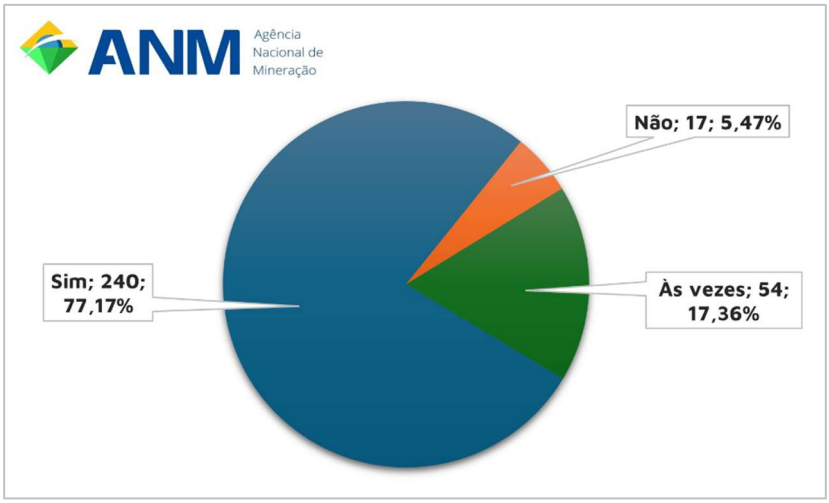


GRÁFICO 59 – CLAREZA DAS EXPECTATIVAS NO TRABALHO NA ANM

Clareza sobre responsabilidades e expectativas no trabalho

Este resultado é um complemento essencial e matizado ao dado anterior sobre "quais atividades são de sua responsabilidade". Enquanto aquele mediava a clareza das tarefas, esta pergunta mede a clareza das expectativas e dos resultados esperados. A diferença é significativa e reveladora. Identifica-se uma lacuna importante entre "saber o que fazer" e "saber o que se espera como resultado". As duas perguntas destinadas a avaliar o grau de clareza que os colaboradores possuem sobre suas responsabilidades e sobre o que se espera deles no exercício profissional revelam um cenário amplamente positivo, ainda que com algumas diferenças relevantes entre os temas investigados.

Quando a pergunta aborda a clareza sobre o que a empresa espera do trabalhador em termos de desempenho, o índice de segurança diminui. Embora ainda majoritário, o grupo que afirma ter total clareza cai para 240 participantes (77,17%). Já 17 colaboradores (5,47%) disseram não saber exatamente o que se espera deles, enquanto 54 (17,36%) responderam "às vezes", sugerindo expectativas nem sempre bem definidas, comunicadas ou reforçadas.

Comparando ambas as perguntas, observa-se que os trabalhadores conhecem melhor o "o que fazer" (tarefas) do que o "para que fazer" (expectativas, critérios, metas ou padrões de desempenho). Essa diferença, ainda que não alarmante, sinaliza uma oportunidade relevante para a gestão aprimorar a comunicação sobre objetivos, prioridades, resultados esperados e alinhamento estratégico, garantindo não apenas clareza operacional, mas também clareza de propósito no trabalho cotidiano.

Este resultado se conecta diretamente com as deficiências no planejamento e na comunicação das chefias (avaliadas como "Mais ou Menos" por ~22%), e com a própria lógica do PGD (Programa de Gestão por Desempenho). Se o PGD é um sistema para avaliar resultados, mas 22,83% dos servidores não têm clareza plena sobre o que se espera deles, a legitimidade e a justiça do próprio sistema de avaliação ficam comprometidas. Como avaliar justamente alguém que não tinha total clareza sobre o objetivo?

- Às vezes você precisa fazer coisas de modo diferente ao que elas deveriam ser feitas?

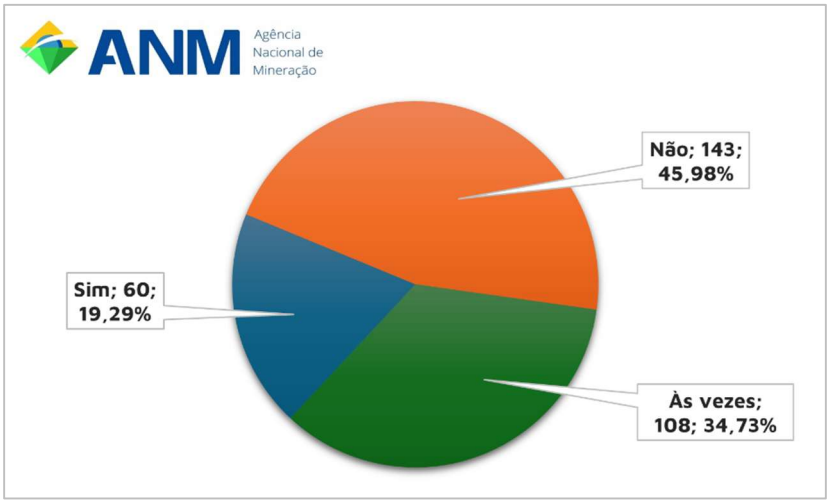


GRÁFICO 60 – TRABALHO PRESCRITO X TRABALHO REAL NA ANM

Flexibilidade forçada e desvios de procedimento no trabalho

A pergunta sobre a necessidade de realizar atividades de modo diferente do que seria o procedimento correto ou esperado revela um aspecto importante da organização do trabalho: a existência de improvisações, adaptações forçadas ou inconsistências nos fluxos operacionais.

Entre os 311 participantes, 143 trabalhadores (45,98%) afirmaram que não precisam atuar de forma divergente das práticas previstas. Esse grupo predominante indica que, para quase metade da força de trabalho, os processos estão suficientemente claros ou estruturados, permitindo que as tarefas sejam realizadas conforme o padrão estabelecido.

Por outro lado, 60 colaboradores (19,29%) responderam "sim", afirmando que frequentemente precisam modificar a forma adequada de execução das atividades. Esse contingente expressa um alerta importante: mudanças não planejadas, improvisações ou desvios podem estar associados a falhas de processo, ausência de recursos, sobrecarga, lacunas de comunicação ou obstáculos operacionais.

Além disso, um grupo expressivo — 108 participantes (34,73%) — declarou que isso ocorre "às vezes", sugerindo uma prática intermitente, mas ainda significativa, de adaptações não previstas. A soma desses dois grupos (54% do total) evidencia que mais da metade da instituição experimenta algum grau de variação forçada no modo de realizar o trabalho, o que pode impactar qualidade, segurança, eficiência e bem-estar.

Em conjunto, os dados indicam a necessidade de revisar processos, padronizações, disponibilidade de recursos e canais de orientação, buscando reduzir improvisações e fortalecer a previsibilidade operacional nas unidades de trabalho.

- Entre as condições de organização do trabalho a seguir, assinale as que já estão disponíveis no seu setor.

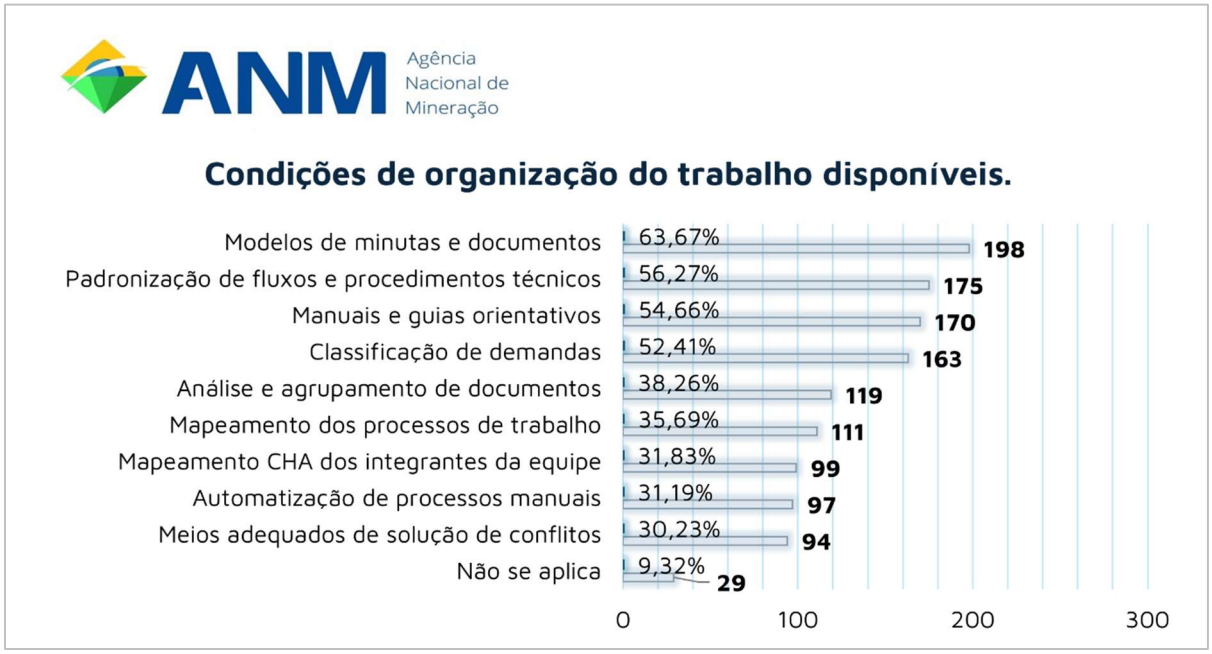


GRÁFICO 61 – CONDIÇÕES DE TRABALHO DISPONÍVEIS

Este gráfico apresenta os níveis da maturidade organizacional e da infraestrutura de suporte ao trabalha na ANM. Os resultados mostram uma clara hierarquia, onde as condições mais básicas e documentais estão presentes, enquanto as condições mais sofisticadas, relacionadas a gestão de pessoas e processos inteligentes, são escassas.

Podemos agrupar as nove condições em três níveis de maturidade:

Nível Básico: Infraestrutura Documental e de Padronização (Presente para 50%+): Modelos de minutas (63,67%), Padronização de fluxos (56,27%), Manuais e guias (54,66%), Classificação de demandas (52,41%), sugerindo que a ANM apresenta uma base razoável de padronização e documentação. Isso é positivo e se alinha com a clareza de responsabilidades (90,03%). São condições que trazem previsibilidade e reduzem retrabalho.

Nível Intermediário: Mapeamento e Análise de Processos (Presente para 30-40%): Mapeamento dos processos (35,69%), Análise de documentos (38,26%), Mapeamento CHA (31,83%), Automatização (31,19%). Onde a cobertura cai drasticamente. Menos de 40% dos setores têm um entendimento formalizado de COMO o trabalho é feito (mapeamento) ou investem em otimização (automatização). O Mapeamento CHA (Conhecimentos, Habilidades, Atitudes) é especialmente crítico: sua ausência (68,17% não têm) significa que as chefias tomam decisões sobre distribuição de tarefas e capacitação sem um diagnóstico preciso das competências da equipe, o que explica a avaliação ruim na promoção de capacitação.

Nível Especial de Gestão de Conflitos e Pessoas (Apenas ~30%): Meios adequados de solução de conflitos (30,23%), que surge como condição mais negligenciada. Apesar de a chefia ser bem avaliada na solução de conflitos (74,6% positivos), os setores carecem de meios estruturados e institucionalizados para isso. A solução depende quase inteiramente da atitude e habilidade pessoal do chefe, o que é um risco (e explica os 25,4% de avaliação negativa/neutra). A falta de um protocolo ou comitê de mediação deixa os conflitos à mercê do estilo gerencial. Em conjunto, os dados indicam a necessidade de revisar processos, padronizações, disponibilidade de recursos e canais de orientação, buscando reduzir improvisações e fortalecer a previsibilidade operacional nas unidades de trabalho.

Efeito Dominó

A falta de mapeamento de processos (64,31% não têm) alimenta diretamente a falta de regras formais de distribuição e o planejamento deficiente das chefias. A falta de mapeamento CHA (68,17% não têm) explica por que as chefias não promovem capacitação de forma eficaz: elas não sabem, de forma sistemática, quais são as lacunas e os talentos de sua equipe. A baixa automatização (68,81% não têm) sobrecarrega os servidores com trabalho manual repetitivo, consumindo tempo que poderia ser usado para atividades mais complexas e gratificantes.

Ao final, observa-se que a disponibilidade das nove condições básicas de organização do trabalho varia significativamente entre os setores, revelando um cenário de maturidade desigual. Condições mais elementares de padronização e documentação estão presentes para a maioria, como Modelos de minutas (63,67%) e Padronização de fluxos (56,27%). No entanto, condições voltadas para a otimização e gestão estratégica de pessoas e processos têm baixa penetração: Mapeamento CHA da equipe (31,83%), Automatização de processos manuais (31,19%) e, principalmente, Meios adequados de solução de conflitos (30,23%) são realidade em menos de um terço dos setores.

Os resultados desenham um mapa claro das prioridades históricas da organização: investiu-se mais em padronizar e documentar o que fazer do que em entender e melhorar como e com quem se faz. A relativa abundância de manuais e modelos contrasta com a escassez de ferramentas para mapear competências, automatizar tarefas repetitivas e mediar conflitos de forma estruturada.

Conclui-se que a infraestrutura de suporte ao trabalho é robusta na padronização, mas frágil na otimização e na gestão humana estratégica. A organização possui os "manuais", mas não os "mapas" e as "ferramentas" que permitiriam uma execução mais eficiente, justa e baseada em dados.

- Existe limitação ou alguma diferenciação da distribuição de atividades entre os integrantes da sua equipe?

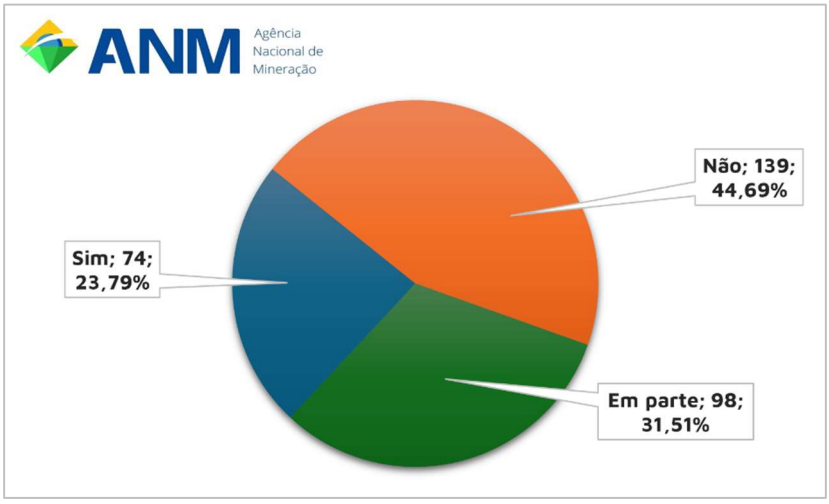


GRÁFICO 62 – EXISTÊNCIA DE DIFERENÇAS NA DISTRIBUIÇÃO DAS ATIVIDADES

Distribuição de Atividades nas Equipes

A pergunta "Existe limitação ou alguma diferenciação da distribuição de atividades entre os integrantes da sua equipe?" buscou identificar o grau de equilíbrio na divisão das tarefas e como esse aspecto é percebido pelos participantes. Investiga se existem regras ou demarcações formais que limitam quem pode fazer o quê dentro da equipe. As respostas revelam que essa rigidez não é a regra geral, mas afeta uma parcela significativa de servidores.

Isto porque 44,69% dos respondentes afirmam que não existe limitação ou diferenciação na distribuição das atividades, indicando uma percepção majoritária de equidade e alinhamento entre os membros das equipes. Para quase metade dos servidores, não há barreiras formais que impeçam a redistribuição de atividades entre colegas da mesma equipe. Isso sugere um certo grau de flexibilidade e potencial colaboração.

Por outro lado, uma parcela significativa dos participantes aponta a existência de algum nível de diferenciação: 31,51% responderam "Em parte", sugerindo que há situações específicas em que a distribuição não é totalmente homogênea, possivelmente devido a especializações técnicas, diferenças de experiência ou ajustes operacionais. Muitas vezes, algumas atividades são "cercadas" por cargo, formação ou tradição, enquanto outras podem ser redistribuídas. Esta parcialidade pode ser fonte de conflito sobre porque um pode ou costuma fazer determinadas coisas e outros não.

Para quase um quarto dos servidores, 23,79%, a distribuição é formalmente limitada ou diferenciada. Isto pode refletir em percepções de sobrecarga, falta de transparência nos critérios de distribuição ou estruturas de trabalho que concentram responsabilidades em determinados profissionais.

Ou ainda, por configurações relacionadas a especialização técnica extrema, rigor hierárquico ou mesmo regulamentação rígida de atribuições por lei ou norma. Embora possa ser tecnicamente necessário, este cenário cria inflexibilidade e pode levar à sobrecarga do detentor exclusivo daquela competência.

Somando-se as respostas "Sim" e "Em parte", observa-se que mais da metade dos participantes identificam algum grau de diferenciação, ainda que não necessariamente problemático. Isso aponta para a necessidade de atenção à gestão da carga de trabalho, ao equilíbrio de responsabilidades e à comunicação interna sobre critérios de distribuição, elementos que podem influenciar a percepção de justiça organizacional e o bem-estar no trabalho. O risco psicossocial aí contido vem do fato que limitações rígidas podem levar à subutilização de talentos (um servidor talentoso não pode ajudar em uma área "cercada") e à sobrecarga de especialistas (apenas um pode fazer tal coisa).

- Há uma diferenciação na qualidade de trabalho (complexidade ou relevância estratégica) atribuída aos integrantes da equipe?

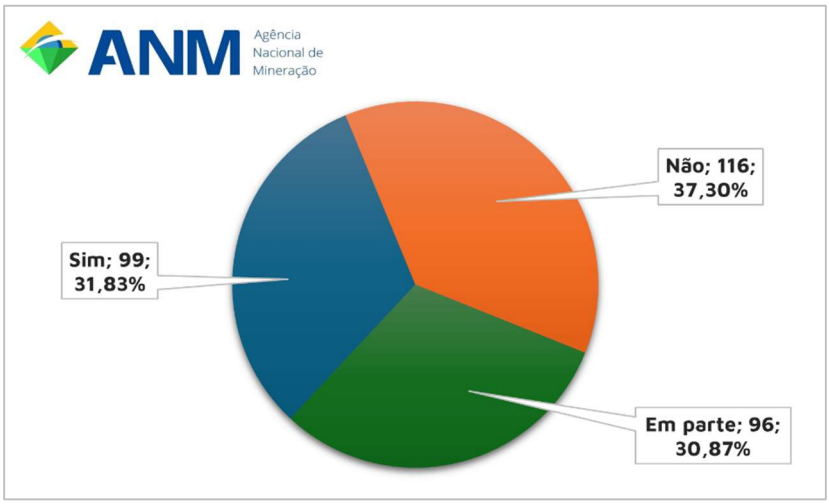


GRÁFICO 63 – EXISTÊNCIA DE DIFERENÇAS NA QUALIDADE DO TRABALHO ATRIBUÍDO

Diferenciação na Qualidade e Complexidade das Atividades

A questão "Há uma diferenciação na qualidade de trabalho (complexidade ou relevância estratégica) atribuída aos integrantes da equipe?" investigou se os participantes percebem distinções na natureza das tarefas distribuídas internamente. Aqui, medimos a percepção de equidade qualitativa.

As respostas estão praticamente divididas em terços, o que sinaliza uma profunda divisão de percepções sobre um tema sensível. Os resultados revelam um cenário equilibrado: 37,30% dos respondentes afirmam não haver diferenciação na complexidade ou importância estratégica das atividades, indicando que, para essa parcela, o trabalho é distribuído de maneira homogênea.

Entretanto, 31,83% dos participantes consideram que há diferenciação, enquanto outros 30,87% percebem essa diferenciação "em parte". Assim, somadas, essas duas categorias representam 62,7% dos respondentes, o que mostra que a maioria identifica algum nível de distinção na qualidade das atividades atribuídas — seja de forma clara ou ocasional.

Esse resultado sugere que, embora exista uma proporção relevante de equipes nas quais a distribuição das tarefas é percebida como equilibrada, predomina a sensação de que determinados integrantes recebem atividades mais complexas ou de maior relevância estratégica. Esse fenômeno pode estar relacionado à experiência profissional, competências específicas, perfis funcionais ou às necessidades operacionais de cada unidade. A identificação dessa diferenciação é importante para compreender possíveis impactos na percepção de equidade interna, na motivação e no equilíbrio da carga de trabalho.

A diferenciação na qualidade do trabalho está diretamente ligada à motivação intrínseca, ao senso de justiça e ao desenvolvimento profissional. Quem se vê sistematicamente com tarefas de baixa complexidade pode entrar em desengajamento, apresentar baixa autoeficácia e sofrer com a falta de perspectivas

- O cargo e a formação do servidor influenciam na distribuição de atividades no seu setor?

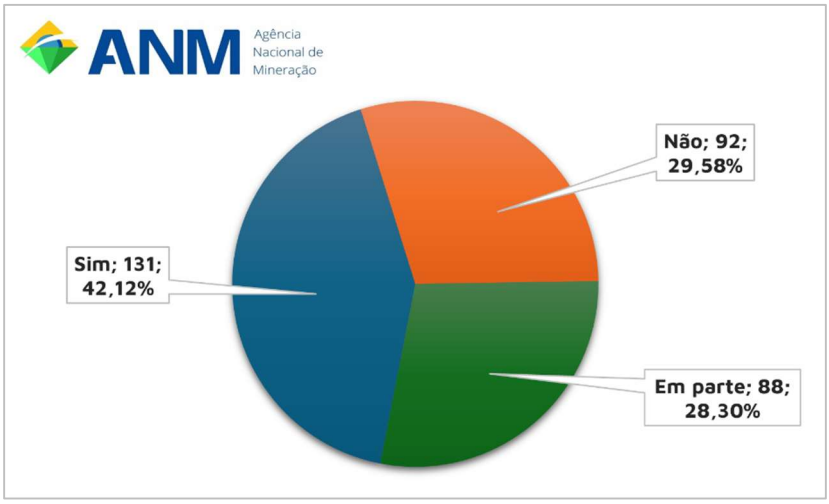


GRÁFICO 64 – CLAREZA/EQUIDADE NA DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO.

Quando questionados sobre a influência do cargo e da formação profissional na distribuição das atividades em seu setor, os servidores apresentaram uma percepção majoritariamente crítica. Apenas 29,6% (n=92) afirmaram que tais fatores não influenciam a alocação de tarefas. Em contrapartida, 42,1% (n=131) responderam de forma afirmativa ("Sim"), indicando uma percepção clara de que hierarquia e titulação acadêmica são elementos determinantes. Outros 28,3% (n=88) optaram pela resposta "Em Parte", sinalizando a percepção de uma influência parcial ou inconsistente. Somadas, as respostas que apontam para a existência de alguma influência (seja total ou parcial) representam 70,4% do total de respondentes, configurando um indicador de alerta para os princípios de equidade e transparência organizacional.

Os resultados revelam uma percepção significativa de injustiça ou arbitrariedade na alocação de tarefas, o que é um potente estressor psicossocial.

Indicador Crítico de Desequilíbrio: Apenas 29.58% dos colaboradores percebem a distribuição como neutra ou baseada em critérios objetivos ("Não"). Isso significa que mais de 70% veem alguma influência (seja total ou parcial) de critérios subjetivos ou hierárquicos (cargo/formação).

Polarização Perceptiva: A resposta majoritária "Sim" (42.12%) indica que um grupo substancial vê a influência do cargo e formação como um fator decisivo e, potencialmente, problemático. Em contexto de risco psicossocial, isso pode ser interpretado como:

- **Falta de transparência:** As atividades não são distribuídas por competência técnica atual ou carga justa, mas por status;
- **Injustiça organizacional:** Pessoas em cargos inferiores ou com formação específica podem ser sobrecarregadas ou, ao contrário, ter suas habilidades subutilizadas;
- **Conflito de papel:** "Fazer trabalho que não é o meu" ou "não fazer o trabalho para o qual fui formado" gera frustração e desgaste.
- **A Zona Cinzenta ("Em Parte" - 28.30%):** Este grupo reconhece que cargo e formação devem influenciar, mas percebe que essa influência é distorcida ou aplicada de forma inconsistente. É um indicador de ambiguidade de regras, que também gera estresse.

Risco Psicossocial Principal: Este cenário aponta diretamente para a dimensão "Clareza de Papel" e "Justiça Organizacional". A falta de critérios claros, justos e transparentes para a divisão do trabalho é uma fonte conhecida de conflito, desmotivação, sentimento de impotência e estresse crônico.

- No setor, existem regras formais para distribuição das atividades laborais?

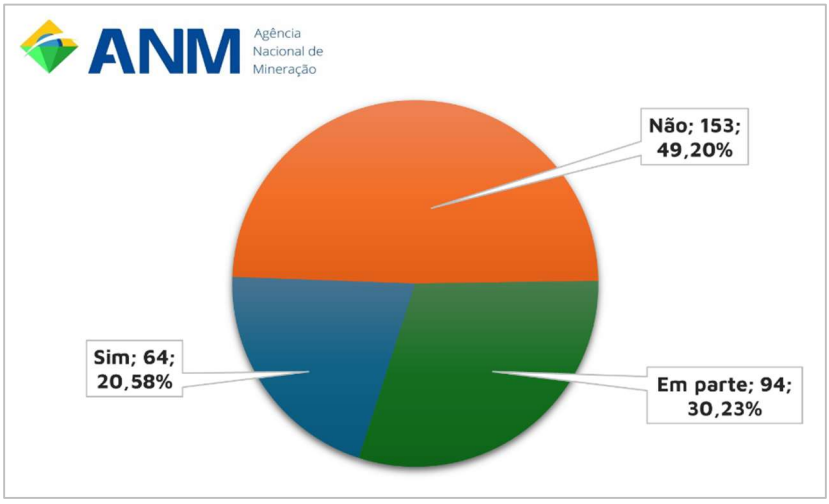


GRÁFICO 65 – EXISTÊNCIA DE REGRAS FORMAIS PARA DISTRIBUIÇÃO DE ATIVIDADES

A investigação sobre a existência de regras formais para a distribuição das atividades laborais revelou um dos achados mais estruturantes e preocupantes de toda a pesquisa. Apenas 20,58% (n=64) dos servidores afirmam a existência de tais regras em seu setor. A grande maioria, 79,42%, opera em um ambiente de alta informalidade, sendo que 49,20% (n=153) declaram categoricamente que não existem regras, e outros 30,23% (n=94) indicam que elas existem apenas "Em Parte" – ou seja, são incompletas, pouco claras ou aplicadas de forma inconsistente.

Sem regras que assegurem equidade na alocação de tarefas complexas e estratégicas, a distribuição do **"trabalho bom"** torna-se dependente da discricionariedade e dos vieses (conscientes ou não) do gestor, gerando a percepção de favoritismo e desigualdade de oportunidades.

O dado ajuda a compreender a deficiência em "Planejamento" avaliado nas Chefias (ainda que 70,42% positiva, mas a 2ª pior): Uma chefia que não possui regras formais para seu principal fluxo de trabalho (distribuir tarefas) dificilmente será percebida como uma boa planejadora.

A falta de regras é, em si, a antítese do planejamento.

A quase total ausência de regras formais para a distribuição do trabalho (79,42%) não é um mero detalhe processual; é uma grave lacuna na gestão organizacional. Ela transfere a complexa decisão de alocação de recursos humanos (o trabalho) para o âmbito da pura discricionariedade gerencial, sem os freios, contrapesos e transparência necessários. **Esta falha sistêmica é o terreno fértil no qual germinam as percepções de injustiça, a ambiguidade de papéis, o conflito e o desgaste psicossocial.**



SÍNTESE DO MÓDULO

Gestão & PGD

Consolidação dos Resultados:

- O índice de adesão ao PGD (6 em cada 10 servidores) **merece atenção**;
- O **amplo otimismo com o impacto das novas tecnologias** de gestão na prestação do serviço é um achado estratégico para a ANM;
- Há espaço para incremento das tecnologias de **mapeamento, monitoramento e avaliação das demandas** nas diversas unidades de trabaho;
- O clima de **cooperação** é bem afirmado (67,20%), os servidores se sentem bem-informados e instruídos, mas não é forte a percepção que os próprios Conhecimentos, Habilidades e Atitudes são levados em consideração quanto a **lotação** (51,45%)
- **Chefias imediatas** revela um perfil de liderança com pontos fortes na esfera relacional, demonstrando competência interpessoal e cuidado com o clima (comunicação, foco na equipe, solução de conflitos), o que constitui uma base sólida e um fator protetor contra riscos psicossociais agudos, mas com **lacunas importantes na esfera do desenvolvimento humano e do planejamento**;
- Os dados evidenciam que a ANM possui boas práticas de gestão em muitos setores, mas ainda enfrenta **desafios de padronização e regularidade no acompanhamento** dos processos de trabalho. Deve-se uniformizar e fortalecer rotinas de reunião, distribuição de demandas e monitoramento contínuo das atividades;
- Há espaço para **melhoria da comunicação, planejamento das atividades e partilha da tomada de decisões** importantes e alterações de planos;
- Servidores apresentam um senso ampliado das atividades sob sua responsabilidade e um senso menor sobre **o que esperam dele,** quais são as expectativas de desempenho;
- Resistem bem a demandas por **flexibilidade forçada**
- Nove condições básicas de organização do trabalho varia significativamente entre as unidades, revelando um cenário de maturidade desigual.



RESULTADOS

Trabalho Remoto

- Como está realizando seu trabalho neste exato momento?

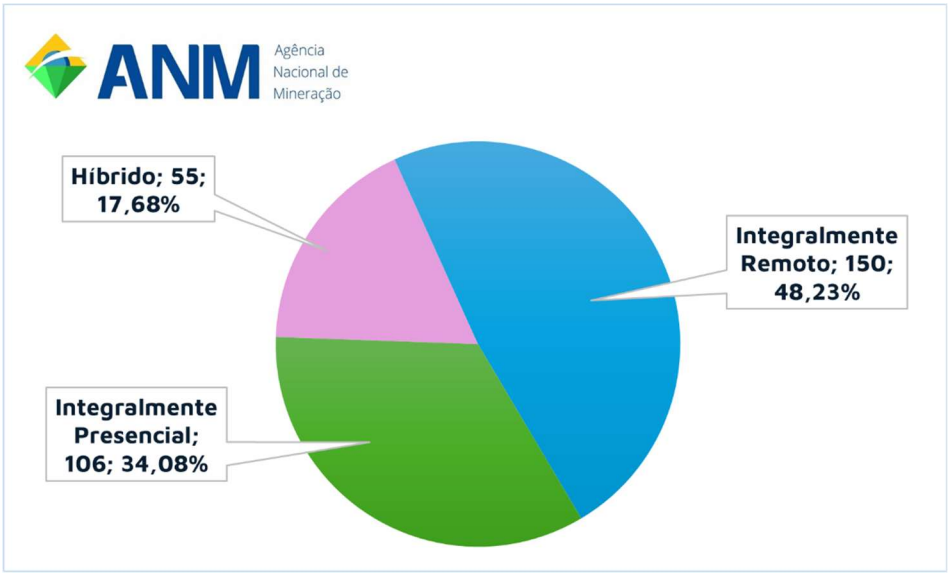


GRÁFICO 66 – MODO ATUAL DE REALIZAÇÃO DO TRABALHO DOS SERVIDORES DA ANM

Com n=150 ou 48,23% da amostra, quase a metade dos servidores da ANM atualmente trabalham no modo **Integralmente remoto**. No outro polo, aqueles que trabalham **Integralmente presencial**, são 106 ou 34,08% do conjunto estudado**.** Os que trabalham em modo **Híbrido,** são 55 ou 17,68%.

Quase metade da força de trabalho já opera em regime 100% remoto. Isso indica uma transformação profunda, indo muito além de uma "modalidade alternativa". Para este grupo, a experiência de trabalho é totalmente mediada por tecnologia, com todos os riscos (isolamento, **blurring**[4]) e benefícios (flexibilidade, ausência de deslocamento) que isso acarreta. Do outro lado, observa-se um núcleo presencial sustentado composto por um terço (34,08%) de servidores que permanecem no modelo tradicional, integralmente presencial. As razões podem ser da natureza da função e/ou escolha pessoal ou gerencial.

[4] Blurring (ou turvamento, desfoco em português) refere-se ao desaparecimento ou à significativa redução dos limites claros que tradicionalmente separavam diferentes esferas da vida, principalmente a fronteira entre trabalho e vida pessoal e familiar (CHAGAS, 2016).

Este grupo pode desenvolver percepções ambivalentes, como simultaneamente se sentir como a "espinha dorsal", fisicamente essenciais para a operação ou, inversamente, podem se perceber como que abandonados, em um movimento de modernização do qual não participam plenamente. Tudo isso, ainda associado ao risco de sentimentos de desvalorização se o remoto for visto como um privilégio, melhor remunerado ou com melhor acesso a qualidade de vida.

O grupo no modelo Híbrido (17,68%), embora menor, pode estar vivenciando situações relativas aos dois mundos. O modelo híbrido, idealmente, oferece equilíbrio. Na prática, pode gerar complexidade logística, dificuldade de estabelecer rotinas e sentimentos de "nunca estar totalmente presente" em nenhum dos ambientes.

- Você utiliza as dependências físicas da ANM para realizar o trabalho remoto?

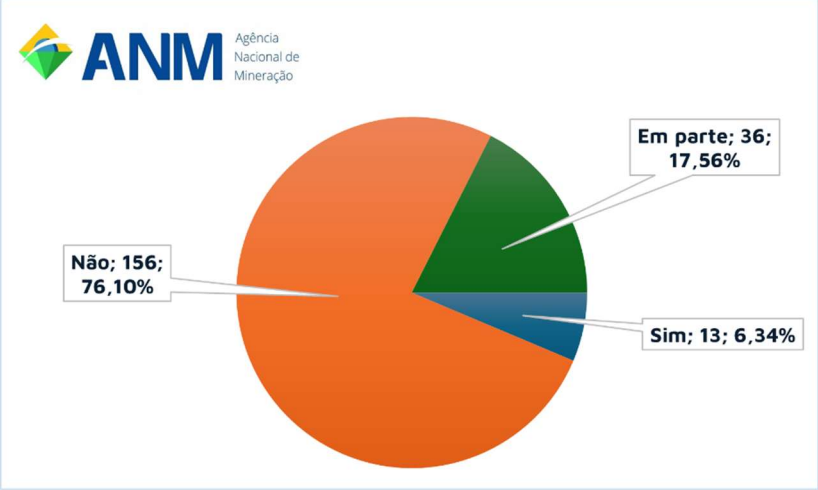


GRÁFICO 67 – UTILIZAÇÃO DAS DEPENDÊNCIAS DA ANM PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO REMOTO

Este resultado vai direto a uma das maiores preocupações com o teletrabalho: a fusão do espaço doméstico com o espaço laboral. Os dados mostram que, para a grande maioria, essa separação física é real. A vasta maioria dos servidores em regime remoto/híbrido **não utiliza as dependências físicas da ANM** para o acesso. Isso é um indicador muito positivo. Significa que eles conseguiram estabelecer um "local de trabalho" distinto do local de vida, seja em casa (home office) ou em outro espaço (coworking).

Esta separação física é o primeiro e mais importante passo para criar uma separação psicológica, ajudando a combater o **blurring** e a facilitar o desligamento mental.

O grupo Híbrido (17,56% - "Em Parte") usa o espaço físico da ANM em alguns dias ou para algumas tarefas específicas, e trabalham em outro local em outros momentos. Esta é uma prática saudável e flexível, que pode oferecer o melhor dos dois mundos, desde que bem gerenciada.

- Sua unidade de lotação disponibiliza equipamento (mesa, cadeiras ou computador) para viabilizar o seu trabalho remoto?

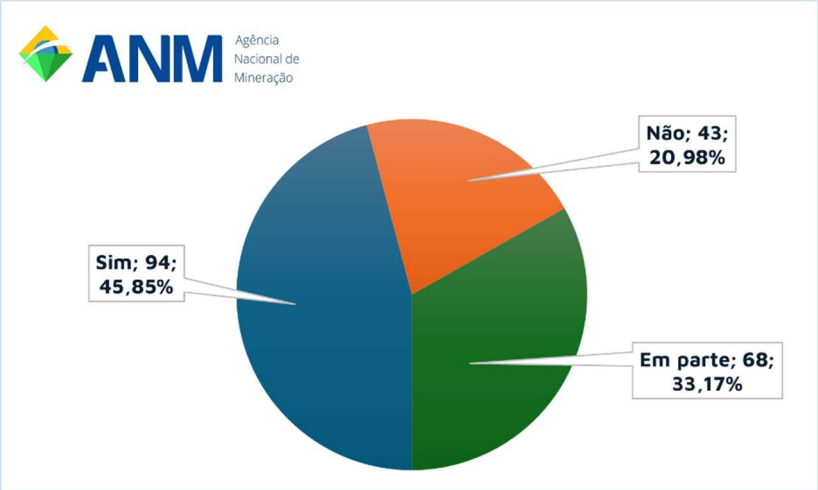


GRÁFICO 68 – DISPONIBILIDADE DE EQUIPAMENTOS PARA VIABILIZAR O TRABALHO REMOTO

Esta pergunta é crucial e revela um cenário de grande desigualdade e possível risco ocupacional no coração do trabalho remoto. A gestão da segurança no trabalho é um fator decisivo para o bem-estar e controle dos riscos psicossociais. E deve ser abordada por meio de concepções instrumental, interpessoal e sistêmica, adaptadas ao contexto organizacional (Renier et al., 2022). O fornecimento (ou não) de equipamentos adequados, mesmo que no ambiente mediado por tecnologias, é uma questão de saúde, segurança do trabalho e equidade. E os dados acima mostram uma situação fragmentada e preocupante.

Se 45,85% dos servidores em teletrabalho receberam equipamento completo da unidade. Para este grupo minoritário que recebe, há um reconhecimento formal do direito a condições adequadas, o que é positivo. Contudo, os dados revelam que mais da metade (54,15%) não tem esse suporte integral. E pior, um em cada cinco servidores, afirmam estar sem qualquer suporte (20,98% - "Não"), sugerindo que mais de 20% dos servidores em teletrabalho estão usando exclusivamente equipamentos pessoais e mobiliário doméstico para realizar o trabalho da organização, configurando risco aumentado de LER/DORT (Lesões por Esforços Repetitivos), devido a mobiliário inadequado, despesa pessoal com insumos de trabalho (computador, energia, internet, manutenção) e possível violação de princípios de saúde e segurança do trabalho, que se estendem ao ambiente remoto quando este é o local oficial de exercício da função.

Este resultado toca no coração do desafio psicossocial do trabalho remoto: o isolamento e a fragilização dos laços organizacionais.

Os números revelam uma ação insuficiente e inconsistente por parte da ANM.

- A interação social ou organizacional é estimulada para os (as) servidores (as) que atuam em trabalho remoto?

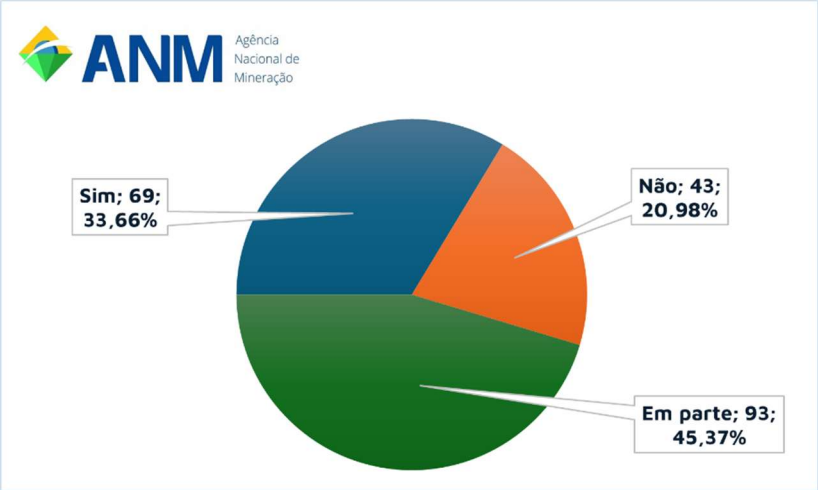


GRÁFICO 69 – ESTÍMULO DA INTERAÇÃO SOCIAL
PARA QUEM ATUA NO TRABALHO REMOTO

Este resultado toca no coração do desafio psicossocial do trabalho remoto: o isolamento e a fragilização dos laços organizacionais. Os números revelam uma ação insuficiente e inconsistente por parte da ANM. A interação social não é um "extra". É um fator crítico para coesão, inovação, saúde mental e pertencimento. A baixa estimulação formal é um risco grave.

Apenas um terço dos servidores em trabalho remoto sentem que a ANM estimula ativamente sua interação social e organizacional. Para este grupo, há uma percepção de que a liderança e a instituição se preocupam em mantê-los conectados, o que é um fator protetor forte contra o isolamento.

Do outro lado, estão 66,34% (soma de "Não" e "Em Parte") ou dois terços dos servidores remotos, a interação não é estimulada ou o é de forma inconsistente. Indica que o estímulo à interação é esporádico, dependente da iniciativa pessoal de algum colega ou chefe, ou limitado a eventos formais obrigatórios. Não há uma cultura ou ritual institucionalizado de conexão. Isso gera uma sensação de conexão frágil e imprevisível. Afinal, um em cada cinco no está no vácuo (20,98% - "Não"). Para este grupo, a organização simplesmente não age para promover interação. Eles estão entregues à própria sorte, com risco alto de desvinculação emocional, perda de identidade organizacional e solidão profissional.

- Há frequência de encontros e outras reuniões (remoto ou presencial)?

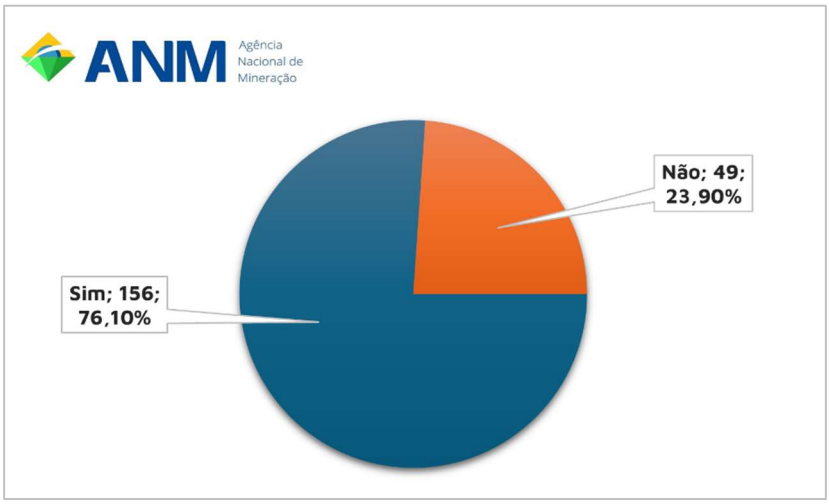


GRÁFICO 70 – FREQUÊNCIA DE ENCONTROS E REUNIÕES (REMOTO OU PRESENCIAL)

Este resultado complementa de forma vital a pergunta anterior sobre interação social. Enquanto aquela mediava o estímulo à interação social geral, esta mede a existência concreta de um ritual formal de encontro. Há uma contradição aparente que merece análise, pois a alta frequência de reuniões formais contrasta com a baixa percepção de estímulo à interação social, questionando a natureza e a qualidade desses encontros. Isto significa que a maioria das reuniões é percebida como puramente operacional, burocrática ou centrada em tarefas. Elas não cumprem a função de construir vínculos, confiança ou senso de comunidade. São encontros que "resolvem problemas", mas não "cuidam da equipe".

A grande maioria dos servidores remotos participa de reuniões com certa frequência. Isso é positivo, pois indica que há um mínimo de alinhamento operacional e comunicação estruturada. Corrobora o dado anterior de que 63,99% das chefias realizam reuniões para distribuir e avaliar tarefas. Ainda assim, quase um quarto dos teletrabalhadores não têm sequer a interação formal das reuniões. Este grupo está em isolamento operacional e social extremo, trabalhando possivelmente de forma totalmente assíncrona ou em funções muito isoladas. É um risco altíssimo.

Pode ser esta a raiz do problema: a ANM está confundindo "comunicação de trabalho" com "interação social". A primeira é necessária para o bom andamento das rotinas; a segunda é essencial para o bem-estar, identidade organizacional e coesão em longo prazo.

- Em qual formato de trabalho acredita que você é mais produtivo?

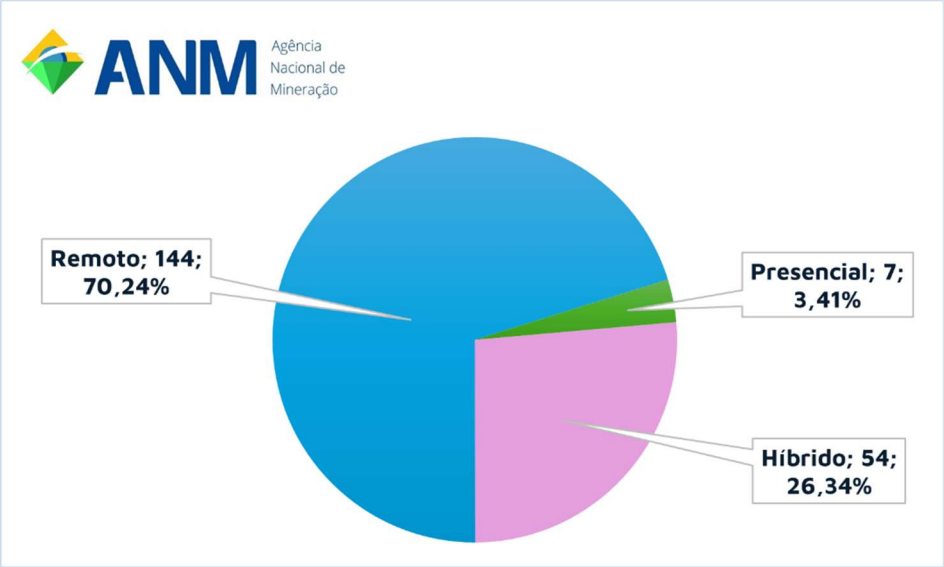


GRÁFICO 71 – FORMATO MAIS PRODUTIVO DE ENCONTROS E REUNIÕES

Apesar do viés da amostra (apenas quem já está no remoto respondeu), o resultado é uma forte validação da eficácia percebida do modelo por seus principais usuários.

Validação Esmagadora do Remoto

A grande maioria dos servidores (70,24%) que já trabalham remotamente acredita ser mais produtivo neste formato. Este é um dado de alta legitimidade, pois vem de quem experiência o dia a dia. É um sinal claro de que o modelo "funciona" do ponto de vista do executor.

Ainda assim, observa-se a ascensão do modelo Híbrido (26,34%), onde mais de um quarto dos teletrabalhadores já prefere o híbrido para maximizar a produtividade. Este grupo valoriza a flexibilidade de poder alternar entre a concentração do home office e a colaboração/recursos específicos do presencial. É um modelo que busca o "melhor dos dois mundos" e representa uma visão sofisticada e equilibrada.

Uma pequena fração (3,41%), mesmo estando no remoto, sente-se mais produtiva no presencial. Estes podem ser servidores que têm dificuldade em estabelecer limites ou rotinas em casa, enfrentando condições domésticas inadequadas como conectividade, espaço e barulho. Ou que suas funções têm componentes que realmente são mais eficientes no físico ou ainda que valorizam extremamente a interação humana e presencial para consecução de certas tarefas.

Benefícios e Dificuldades do Trabalho Remoto

ESCALA: 0 significa 'nenhuma prioridade' - (não representa impacto relevante) > e 10 significa 'prioridade máxima' (representa impacto muito relevante).

BENEFÍCIOS DO TRABALHO REMOTO n = 205	GRAU PRIORIDADE	Dp
Melhoria qualidade de vida	8,18	3,00
Melhor organização do trabalho	8,13	3,08
Aumento da produtividade	7,62	3,16
Concentração	7,39	3,09
Digitalização dos processos de trabalho	7,33	3,62
Maior autonomia / Flexibilidade	7,21	3,42
Economia de recursos	7,15	3,60
Fortalecimento da cultura de gestão por resultados	7,08	3,35
Aumento da motivação	6,89	3,34
Menor impacto ambiental	6,88	3,73
Saúde e diminuição afastamentos	6,87	3,65
Aumento do comprometimento	6,03	3,54
Inovação/Criatividade	5,77	3,63

TABELA 20 – BENEFÍCIOS DO TRABALHO REMOTO

DIFICULDADES DO TRABALHO REMOTO n = 205	GRAU PRIORIDADE	Dp
Comprometimento da ergonomia na execução das atividades	5,20	3,83
Dificuldade de "encerramento" da jornada de trabalho	4,85	3,58
Definição de prioridades	4,28	3,78
Menor envolvimento quanto a tarefas rotineiras ou emergentes da unidade	3,96	3,15
Não possibilidade de que estagiários e terceirizados participem no PGD	3,63	3,55
Diminuição do sentimento de pertencimento	3,26	3,37
Exige mais tempo do gerenciamento e burocracia	3,22	3,01
Necessidade capacitação em gestão por resultados	3,08	3,09
Eventual dificuldade de acionar servidores quando surgem problemas urgentes	2,82	2,94
Menor integração da equipe ou diminuição do convívio social	2,70	2,94
Dificuldade reuniões e gerenciamento de equipes híbridas	2,49	2,74
Microgerenciamento de atividades	2,38	3,21
Harmonização das atividades	2,26	2,67

TABELA 21 – DIFICULDADES DO TRABALHO REMOTO



SÍNTESE DO MÓDULO

Trabalho Remoto

Consolidação dos Resultados:

- **Quase a metade** (48,23%) das pessoas está trabalhando integralmente no modo remoto. **Somam-se a elas,** 17,68% daqueles em modo híbrido, **representando 65% da força de trabalho em sistemas de tecnologia**;

- Conseguiram estabelecer um **"local de trabalho" distinto tanto do local de vida**, seja em casa (home office) ou em outro espaço (coworking), **quanto da ANM** (que oferece espaço físico e equipamentos para o trabalho presencial);

- Ainda que a frequência de reuniões tenha sido muito bem avaliada (76,10%) há espaço para **fomento e estímulo da interação social** e organizacional para os (as) servidores (as) que atuam em trabalho remoto;

- **Comprometimento da ergonomia na execução das atividades, Dificuldade de "encerramento" da jornada de trabalho e a Definição de prioridades** são as principais **DIFICULDADES** percebidas no Trabalho Remoto;

- **Melhor qualidade de vida, Melhor organização do trabalho e Aumento da produtividade** são os principais **BENEFÍCIOS** percebidos no Trabalho Remoto.



RESULTADOS

Estresse & Tecnologia

- Eu não sei o suficiente sobre tecnologia para lidar com o meu trabalho de forma satisfatória.

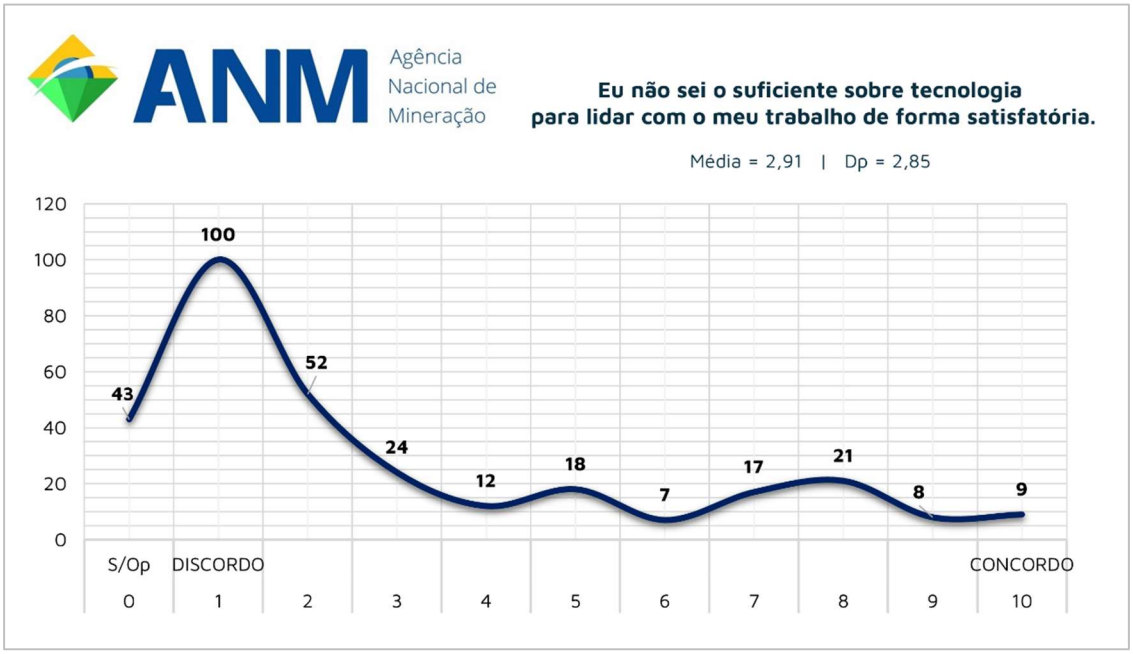


GRÁFICO 72 – PERCEPÇÃO DE CONHECIMENTO SATISFATÓRIO SOBRE TECNOLOGIA

Este primeiro dado do módulo sobre Estresse e Tecnologia (technostress) é extremamente positivo e revelador. Ele mede a dimensão da autoeficácia tecnológica percebida, e **a média baixa indica um grande ativo para a ANM**. Afinal, uma média de 2.91 entre o ponto 1 e 10 (onde 10 é "Concordo Totalmente" com a afirmação de não saber o suficiente) é um sinal muito forte de confiança e competência digital percebida pela maioria dos servidores.

Os servidores, em média, discordam da afirmação de que não sabem o suficiente sobre tecnologia. Isso significa que a grande maioria se sente capaz, habilitada e confiante para usar as ferramentas tecnológicas necessárias ao seu trabalho. Este é um ponto fortíssimo e um fator protetor contra o estresse, pois a sensação de incompetência digital é um dos componentes centrais do estresse com as tecnologias.

Este resultado corrobora a avaliação amplamente positiva das tecnologias do PGD (8.17). As pessoas não apenas gostam de ferramentas de gestão, como se sentem capazes de usá-la.

- Eu preciso de muito tempo para compreender e utilizar as novas tecnologias.

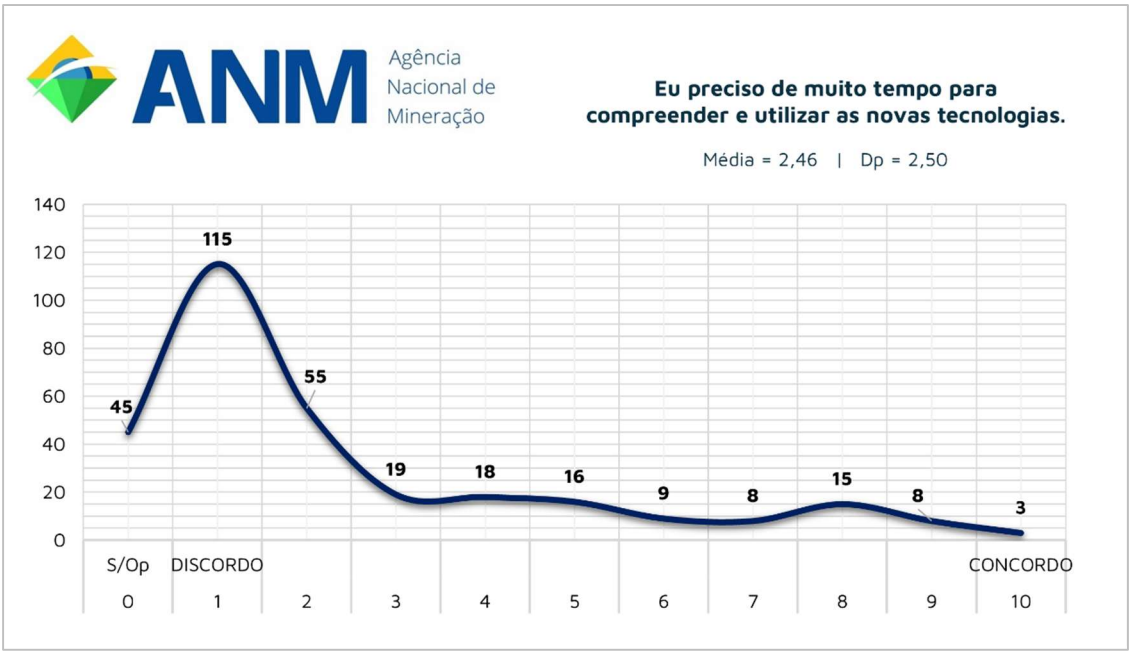


GRÁFICO 73 – PERCEPÇÃO DA COMPLEXIDADE DO APRENDIZADO E USO DE NOVAS TECNOLOGIAS

Esta pergunta mede a percepção sobre a complexidade e a curva de aprendizado das tecnologias utilizadas. Uma média ainda mais baixa (2.46) reforça o forte ativo identificado anteriormente: os servidores não só se sentem capazes, como também não percebem as tecnologias como excessivamente complexas ou de difícil assimilação.

O perfil dos servidores é de boa adaptabilidade digital. Este é um segundo pilar de resiliência tecnológica, complementar à autoeficácia. Em média, os servidores discordam fortemente da ideia de que precisam de "muito tempo" para entender e usar novas tecnologias. Isso indica que as tecnologias implementadas (como as do PGD, bem avaliadas como vimos) são percebidas como intuitivas ou bem desenhadas. Deduz-se ainda que a capacitação fornecida (seja formal ou informal) tem sido eficaz.

O desvio padrão, ainda que moderado, é menor que o da pergunta anterior. Isso sugere que a percepção sobre a complexidade das ferramentas é mais homogênea e consensual na organização do que a percepção sobre o conhecimento geral em tecnologia. Em síntese, as pessoas podem ter níveis diferentes de confiança em sua habilidade digital geral, mas concordam mais entre si de que as ferramentas específicas que usam não são complicadas.

- Eu não encontro tempo suficiente para estudar e melhorar minhas habilidades de tecnologia.

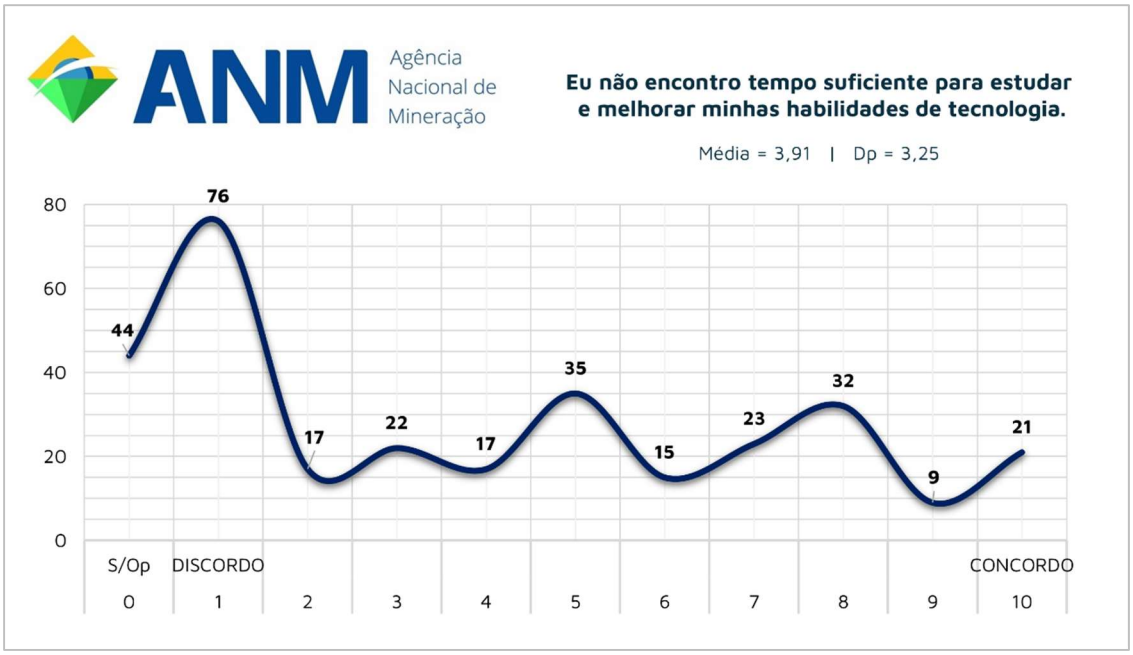


GRÁFICO 74 – PERCEPÇÃO DE AUSÊNCIA DE TEMPO PARA CAPACITAÇÃO EM TECNOLOGIA

Agora a análise começa a revelar algum indício de technostress na ANM especialmente vinculada às questões anteriores sobre capacitação de pessoas. O quesito vai além da capacidade e da complexidade, tocando na pressão temporal e na concorrência entre trabalho operacional e desenvolvimento. A visível alteração do comportamento da curva e o aumento da média são significativos.

A média de 3.91 (ainda na metade inferior da escala, mas muito mais alta que as anteriores) indica uma tensão palpável entre a demanda por trabalho produtivo e as demandas de atualização e capacitação. Embora não seja uma concordância maciça, a média em 3.91 (próxima de 4) sinaliza que uma parcela considerável dos servidores sente a falta de tempo para se atualizar tecnologicamente. Esta é a primeira dimensão do technostress que mostra uma pontuação elevada. Reflete a sobrecarga de trabalho operacional que consome o tempo que poderia ser dedicado ao aprendizado.

O fato de haver um aumento expressivo do desvio padrão (3.25), aponta para alta disparidade de experiências. Um grupo majoritário (com notas baixas, 0-3) consegue conciliar trabalho e estudo, seja por terem uma carga mais leve, maior autonomia, ou habilidades de gestão do tempo. Outro grupo (com notas elevadas, 5-10) vive um conflito agudo: sabem que precisam se atualizar, mas o trabalho imediato os consome por completo. Este grupo está em alto risco de "obsolescência ansiosa" e estresse tecnológico.

Apurando-se as discrepâncias, observa-se que não há alteração das médias a partir do referencial sexo. Ocupar um Cargo ou Função eleva pouco a tensão. Já o perfil de Terceirizados & Estagiários obtiveram a menor média entre os perfis (2,23), justo aqueles que mais demandam e se beneficiam com programas de capacitação. Nenhum outro perfil mostrou-se discrepante da média.

- Eu acho que os novatos desta Agência sabem mais sobre a tecnologia da Informação que eu.

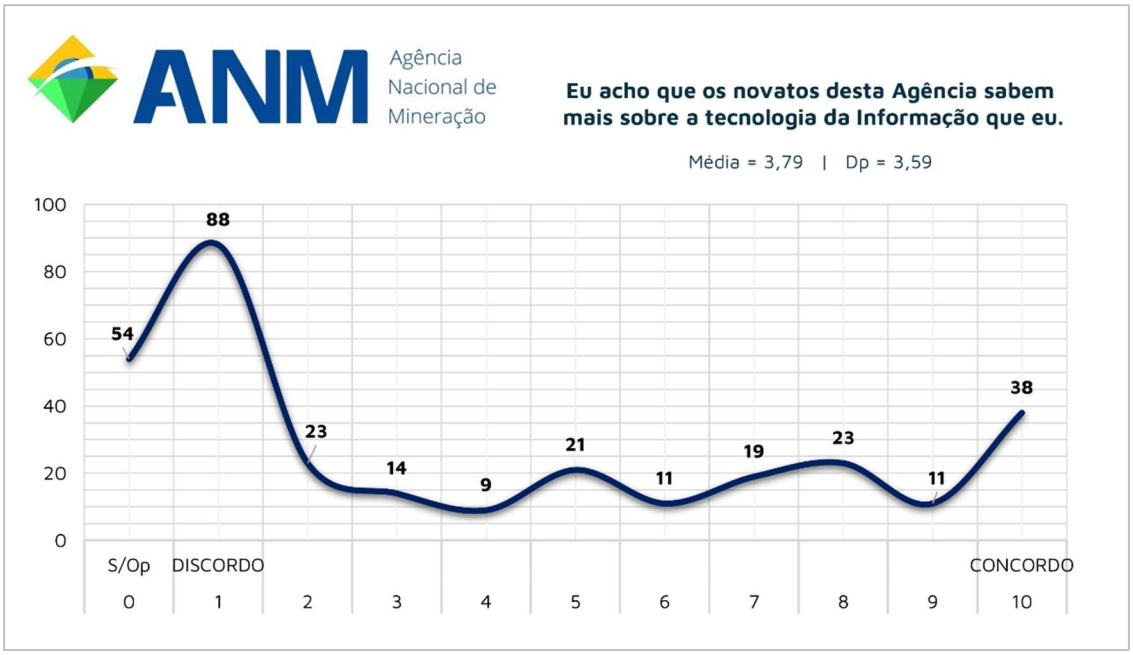


GRÁFICO 75 – PERCEPÇÃO ETÁRIA SOBRE O USO DAS NOVAS TECNOLOGIAS

Este resultado introduz uma dimensão social e geracional poderosa a leitura do technostress: a ansiedade de comparação e a percepção de defasagem geracional. A média, novamente mais alta, indica que, coletivamente, há uma percepção de que os mais novos possuem maior domínio tecnológico. Isto não é necessariamente negativo (pode ser um fato), mas gera um tipo específico de estresse, especialmente quando associado às pressões sobre capacitação já discutidas.

Este é um estresse distinto: não é sobre a ferramenta em si (que é considerada de fácil uso), mas sobre a identidade profissional e o lugar simbólico que se ocupa na organização. O servidor que concorda fortemente com essa afirmação pode estar experimentando o que se chama de 'estresse do imigrante digital', forçado a se adaptar a uma cultura na qual não cresceu.

Em síntese, deve-se evitar a síndrome do impostor ("não pertenço a este mundo digital"), que leva à aversão a novatos (vistos como ameaça) ou à autoexclusão de projetos inovadores. É um risco à coesão intergeracional e à inovação, que depende da mistura de experiência e novos conhecimentos.

- Sinto constante ameaça à minha segurança no emprego devido às novas tecnologias.

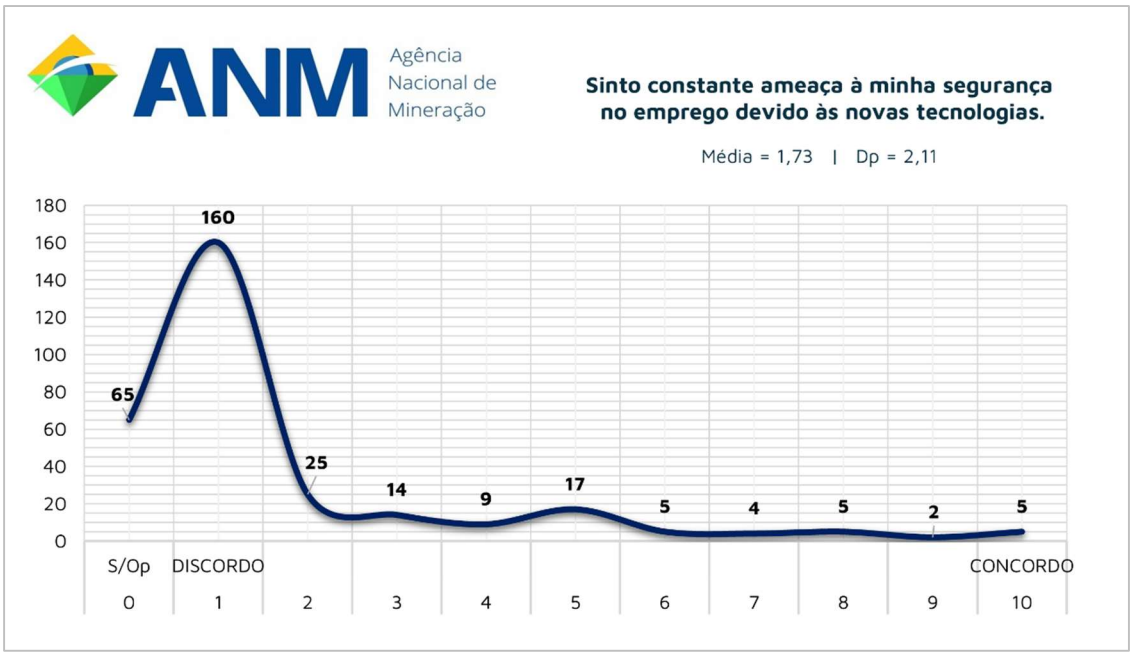


GRÁFICO 76 – PERCEPÇÃO DE SEGURANÇA NO EMPREGO E NOVAS TECNOLOGIAS

Este é um resultado extremamente positivo e tranquilizador. Ele mede a dimensão mais existencial do technostress: o medo de que a tecnologia substitua o trabalhador. A média muito baixa é um forte indicador de segurança psicológica e estabilidade percebida.

Uma média de 1.73 (tão no "Discordo Totalmente") e um desvio padrão relativamente baixo indicam que este não é um medo generalizado ou significativo na ANM. Os servidores, em sua grande maioria, não veem as novas tecnologias como uma ameaça ao seu emprego. Isso é um ativo psicossocial colossal e reflete a estabilidade do serviço público, que atua como um amortecedor potente contra esse medo comum no setor privado.

A média de 1,73 é um potente indicador da saúde da relação entre pessoas e tecnologia na ANM. Em um mundo onde narrativas de substituição de postos de trabalho por IA e automação são ubíquas, a força de trabalho da agência demonstra uma notável resiliência psicológica e uma percepção acurada do seu próprio valor. Isto sugere que a implementação tecnológica tem sido comunicada e vivenciada como uma ferramenta de empoderamento e eficiência, e não como um precursor da obsolescência humana.

Trata-se da percepção de que a tecnologia está sendo usada para apoiar e potencializar o trabalho humano, não para substituí-lo, como um sinal de confiança na capacidade de adaptação e requalificação profissional da própria força de trabalho (combinada com os dados anteriores de autoeficácia).

- Eu tenho que, constantemente, atualizar minhas habilidades para evitar ser substituído.

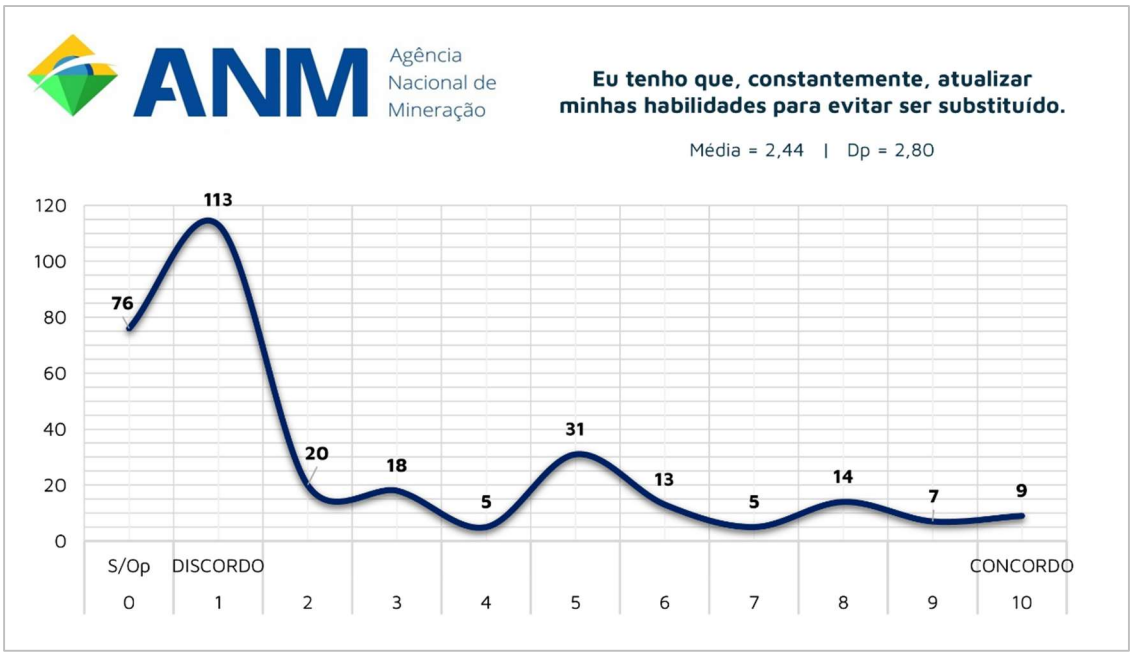


GRÁFICO 77 – PERCEPÇÃO SOBRE HABILIDADES PERECÍVEIS E NOVAS TECNOLOGIAS

Este resultado é coerente e complementar ao anterior sobre "ameaça à segurança no emprego". Ele mede a pressão percebida para se atualizar como uma necessidade defensiva, e a baixa média confirma que essa não é uma pressão primária para os servidores.

A média de 2.44 (próxima da anterior, 1.73) solidifica a interpretação: a busca por atualização é vista mais como desenvolvimento e melhoria do que como uma corrida desesperada pela sobrevivência. Os servidores, em média, não sentem uma pressão constante e ameaçadora para se atualizar "ou serão substituídos". Isso é muito saudável. Significa que a cultura organizacional (e a estabilidade do serviço público) não está alimentando um medo paralisante ou uma competitividade tóxica em torno da qualificação.

Desvio padrão moderado (2.80): A dispersão é maior que na pergunta anterior (2.11), indicando que, embora o sentimento médio seja de baixa pressão defensiva, há mais variação nesta percepção do que no medo de substituição em si. Alguns servidores podem sentir essa pressão mais intensamente, talvez por estarem em áreas mais dinâmicas ou por terem uma percepção pessoal mais ansiosa sobre o futuro do trabalho.

O perfil de pós-graduados, por exemplo, ficou com a média 2,62 fortalecendo essa tese. Terceirizados & Estagiários, que supostamente poderiam se sentir mais pressionados, pontuaram 2,16. Demais perfis muito próximos da média global.

- Sinto que há menos partilha de conhecimentos entre colegas de trabalho por medo de serem substituídos.

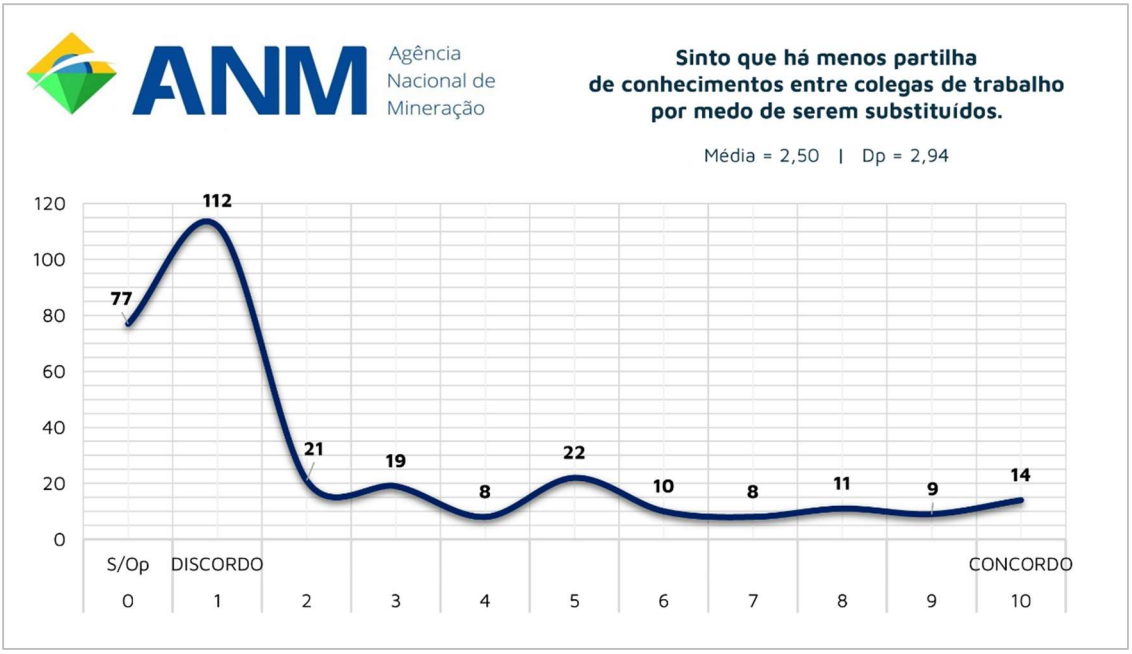


GRÁFICO 78 – PERCEPÇÃO SOBRE TEMOR DE PARTILHA DE CONHECIMENTOS E EMPREGABILIDADE NA ANM

Este resultado finaliza a análise do technostress com uma nota extremamente positiva sobre a cultura colaborativa. Ele mede um dos riscos mais perversos em ambientes de alta competitividade ou medo: a retenção de conhecimento. Uma média de 2.50 (próxima do "Discordo") indica que o medo da substituição NÃO está corrompendo a partilha de conhecimentos. Esta é uma excelente notícia para a saúde organizacional.

Os servidores, em média, não percebem que seus colegas estão retendo conhecimento por medo de serem substituídos. Isso sugere um ambiente onde a confiança interpessoal e a segurança psicológica são suficientemente altas. O valor do trabalho em equipe e da ajuda mútua supera eventuais receios individuais. Ao lado dos perfis favoráveis, de certo, a estabilidade do serviço público novamente atua como um amortecedor contra comportamentos individualistas de retenção do conhecimento, francamente rechaçados pelos servidores da ANM.

Vida Pessoal e Rotina de Trabalho

Os últimos sete quesitos do bloco buscaram investigar a frequência com que certas situações relacionadas ao trabalho impactam a individualidade, bem como são percebidas por familiares e amigos dos servidores. Estas questões formam um painel diagnóstico relevante sobre os custos psicossociais do trabalho, tocando em temas como identificação com o trabalho, conflito trabalho-família, regulação emocional e autenticidade.

Ao final, espera-se identificar ocorrências de "spillover" (transbordamento) do estresse e da exaustão do trabalho para a vida pessoal e quais são os impactos mais frequentes do trabalho na individualidade e nas relações.

Um quesito sobre a percepção de terceiros (familiares/amigos) sobre o estado do servidor foi incluído, por ser um valioso "espelho" externo. Tudo com vistas a formulação de estratégias específicas para mitigar eventuais transbordamentos.

- Você gosta de falar para os outros sobre o seu local de trabalho?

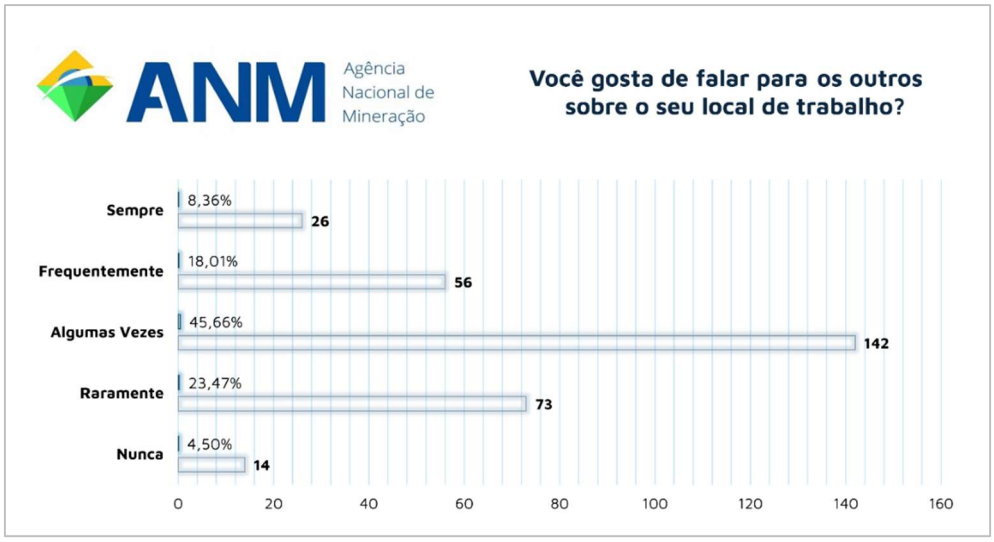


GRÁFICO 79 – PRAZER EM FALAR SOBRE O TRABALHO NA ANM

A maioria (45,66% + 18,01% + 8,36% = 72,03%) fala sobre o trabalho pelo menos algumas vezes. Isto é positivo e se alinha com a "alegria no trabalho" (6,17) do módulo anterior. O resultado indica que o trabalho é uma fonte de identidade e orgulho para muitos, não algo do qual se envergonham. No entanto, quase 28% raramente ou nunca falam, o que pode indicar desengajamento ou falta de identificação.

- No seu trabalho exige-se que você seja gentil em relação a todos, independentemente de como eles se comportam em relação a você?

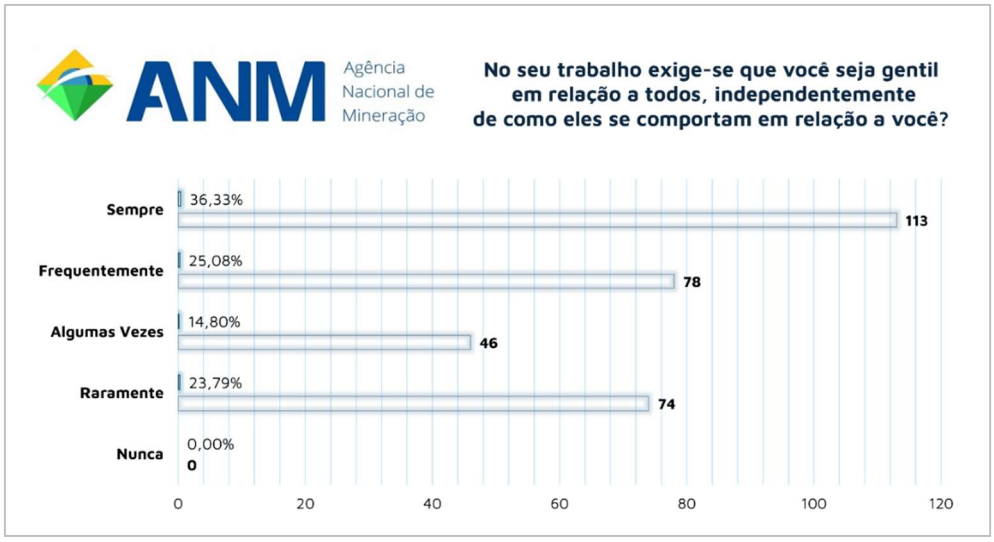


GRÁFICO 80 – GENTILEZA COMPULSÓRIA NO AMBIENTE DE TRABALHO NA ANM

Aqui temos um indicador crítico de carga emocional. Para 86,21% (Frequentemente + Sempre + Algumas Vezes), a exigência de gentileza incondicional é uma realidade. Isto é típico no serviço público, mas é um trabalho emocional exaustivo. Pode levar à falsificação emocional e ao desgaste.

- Você tem de lidar com os problemas pessoais dos outros como parte do seu trabalho?

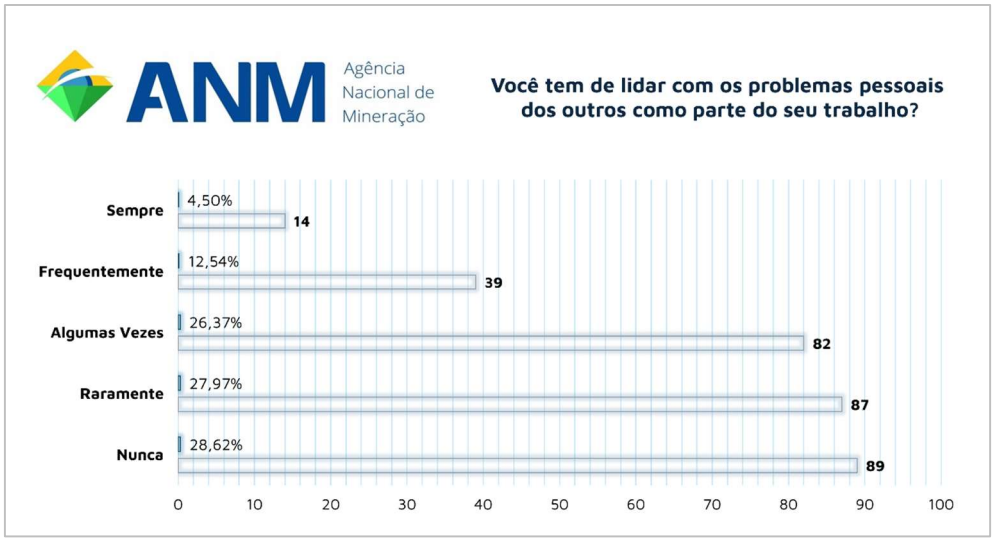


GRÁFICO 81 – EMPATIA COMPULSÓRIA NO AMBIENTE DE TRABALHO NA ANM

Para 43,41% (Algumas Vezes + Frequentemente + Sempre), isto é uma realidade. É uma carga psicossocial adicional que não aparece na descrição de cargo, mas consome energia emocional. Os 56,59% que raramente ou nunca lidam têm uma função mais técnica.

- As exigências do seu trabalho interferem na sua vida privada e familiar?

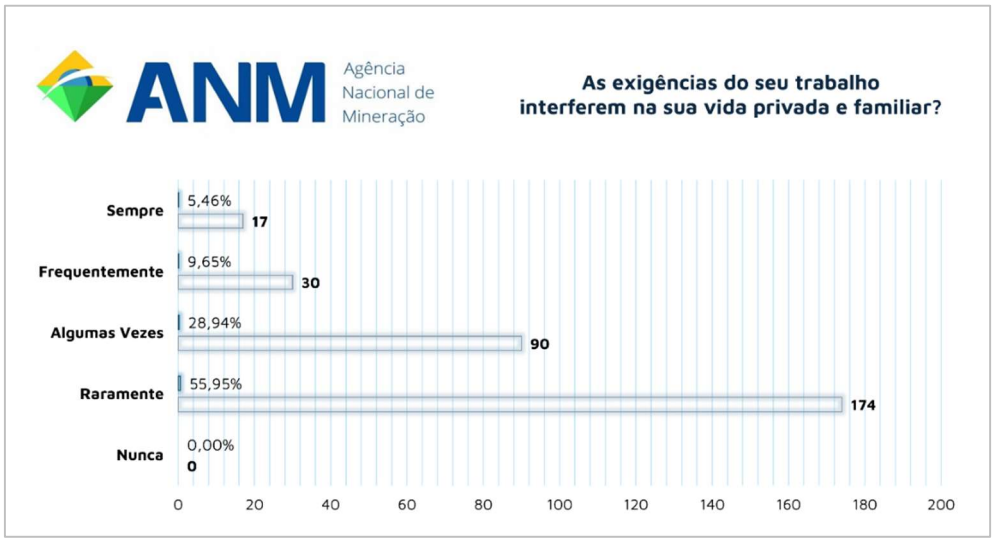


GRÁFICO 82 – INTERFERÊNCIA DO TRABALHO NA VIDA FAMILIAR

Este é um dado crucial e preocupante. Apenas 55,95% dizem que isso raramente acontece. Para 44,05% (Algumas Vezes + Frequentemente + Sempre), a interferência, diversas vezes, é uma realidade. Este transbordamento ou "spillover" negativo é uma das principais rotas para o estresse crônico e problemas familiares.

- Os seus amigos ou a sua família dizem que você trabalha demais?

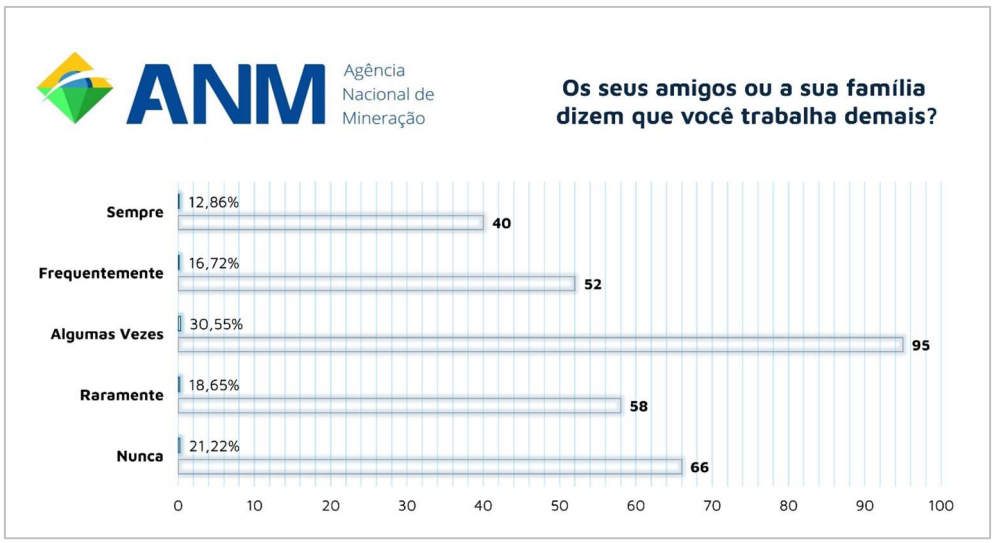


GRÁFICO 83 – PERCEPÇÃO DE EXCESSO DE TRABALHO POR AMIGOS E FAMILIARES

O espelho externo confirma o alerta. Para 60,13% (Algumas Vezes + Frequentemente + Sempre), os entes queridos já perceberam e comentam sobre o excesso de trabalho. Isto valida a interferência e sugere que o problema é visível e significativo o suficiente para gerar preocupação no círculo íntimo.

- O seu trabalho requer que você esconda a sua opinião?

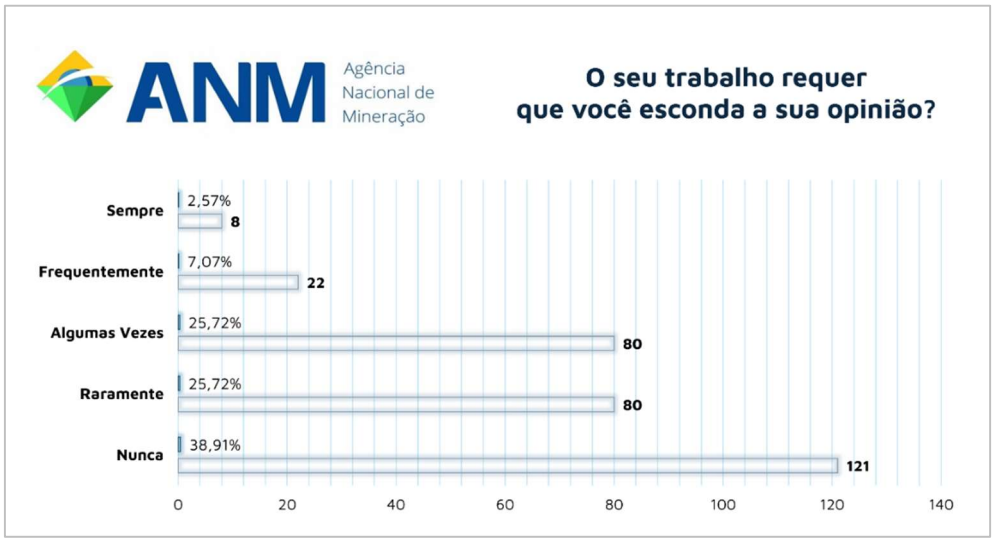


GRÁFICO 84 – DEMANDA PARA ESCONDER OPINIÕES NA ANM

Para 35,36% (Frequentemente + Sempre + Algumas Vezes em seu limite superior), há uma exigência de inautenticidade. Ter que ocultar opiniões gera conflito interno e dissonância cognitiva, que são estressores potentes. A maioria (64,63%) sente-se mais livre, mas este grupo minoritário está em risco.

- Costuma usar o trabalho como uma válvula de escape de conflitos pessoais?

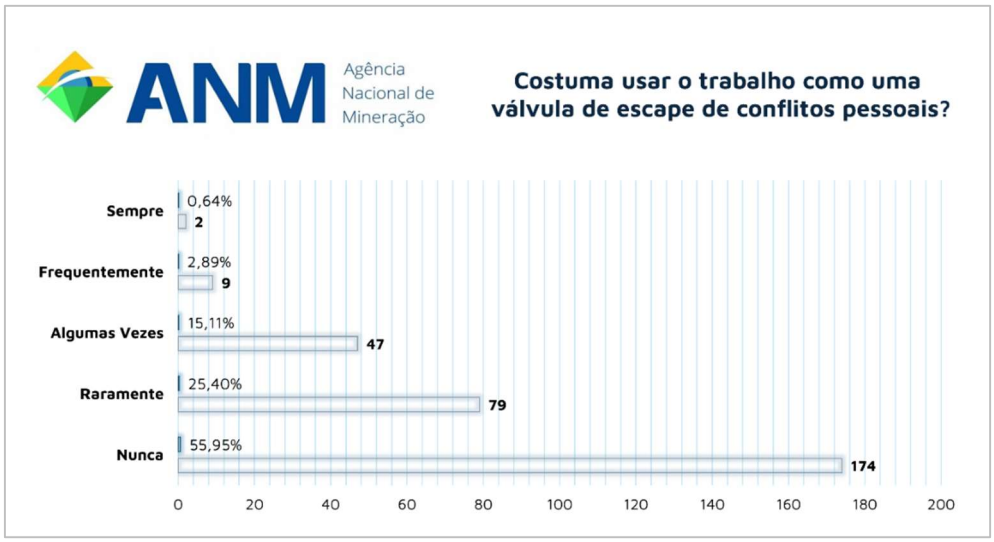


GRÁFICO 85 – AUTOPERCEPÇÃO DE USO DO TRABALHO COMO VÁLVULA DE ESCAPE

Aqui, a grande maioria (81,35% Nunca ou Raramente) não usa o trabalho como fuga. Isso é positivo e saudável, pois sugere que as pessoas conseguem separar as esferas. No entanto, para 18,65%, o trabalho vira refúgio, o que pode indicar tanto um excesso de dedicação, quanto a busca de significado impossível de se obter em apenas uma única dimensão da vida.

Os dados mais críticos, no entanto, referem-se ao equilíbrio vida-trabalho. Para 44,05% dos servidores, as exigências do trabalho interferem na vida familiar e privada. Esta percepção é corroborada por um 'espelho externo' preocupante: 60,13% afirmam que seus familiares ou amigos já comentaram que trabalham demais. Em relação à autenticidade, 35,36% sentem que o trabalho exige que escondam suas opiniões. De forma positiva, a grande maioria (81,35%) não utiliza o trabalho como válvula de escape para conflitos pessoais."

A Invasão do Trabalho na Esfera Doméstica: O fato de que 44,05% experimentam interferência e 60,13% são alertados por seus círculos íntimos sobre excesso de trabalho é um sinal de alarme inequívoco. Isto vai além da percepção interna; é um fenômeno socialmente observável. Ele sugere que, para uma parcela significativa, os limites (físicos e temporais) do trabalho não estão sendo respeitados, confirmando riscos já apontados como o blurring no teletrabalho e a sobrecarga.

Conclui-se que os servidores possuem um forte vínculo identitário com seu trabalho, mas este vínculo está sendo testado por exigências emocionais elevadas e por uma invasão frequente do trabalho na vida privada, reconhecida tanto pelo próprio servidor quanto por seu círculo social. A necessidade de inautenticidade para uma minoria significativa é um fator de risco adicional.

Este bloco final conecta todos os riscos operacionais identificados anteriormente (falta de regras, sobrecarga, gestão deficiente) com seu custo humano final: a invasão da vida privada e o desgaste emocional. As recomendações devem, portanto, atacar tanto as causas organizacionais quanto oferecer ferramentas de proteção individuais.




SÍNTESE DO MÓDULO

Estresse e Tecnologia

Consolidação dos Resultados:

- Pode-se afirmar que são baixos os níveis de estresse relacionado às dimensões investigadas. Iniciando com o sentimento de eficácia no uso da tecnologia, um saber suficiente, curva de aprendizagem satisfatória e o domínio sobre a complexidade;

- Leve acento no technostress sobre a existência de tempo suficiente para estudar e melhorar as habilidades de tecnologia, tema que se vincula a outras questões apontadas neste estudo sobre capacitação de pessoas;

- A busca por atualização é vista pelos servidores como desenvolvimento e melhoria do que como uma corrida desesperada pela sobrevivência;

- Não há temor ou defensividade excessiva quanto ao medo de ser substituído pela tecnologia, ou da partilha de conhecimentos sobre uso dos sistemas, nem da eventual facilidade dos novatos com o uso da tecnologia (etarismo);

- **VIDA PESSOAL e ROTINAS DE TRABALHO:** Os dados mais críticos, no entanto, referem-se ao equilíbrio vida-trabalho. Para 44,05% dos servidores, as exigências do trabalho interferem na vida familiar e privada;

- Ainda que familiares e amigos percebem-nos com carga de trabalho relativamente equilibrada, este mesmo 'espelho externo' revela um dado preocupante: 60,13% afirmam que seus familiares ou amigos já comentaram que trabalham demais;

- Em relação à autenticidade, confirma-se um ambiente favorável a livre expressão, ainda que 35,36% sintam que o trabalho na ANM exige que escondam suas opiniões;

- De forma positiva, a grande maioria (81,35%) não utiliza o trabalho como válvula de escape para conflitos pessoais.



RESULTADOS

Desenho do Trabalho

Estudos diversos apontam que as condições laborais, a adequação entre as exigências do cargo e as habilidades do profissional, as relações interpessoais, a remuneração e a segurança física são relevantes para a saúde mental dos trabalhadores (Pascoal & Silva, 2019).

O Gerenciamento dos Riscos Ocupacionais - GRO integra mapeamentos que enfatizam a definição de fatores de risco psicossociais como **perigos decorrentes de problemas na concepção, organização e gestão do trabalho** que podem gerar efeitos na saúde psicológica, física e social do trabalhador, como estresse, esgotamento e depressão (MTE, 2025). O Questionário sobre Desenho do Trabalho (Work Design) é um instrumento de avaliação produzido sob arcabouço teórico e prático fundamental na Psicologia e Gestão Organizacional, como foco na investigação dessas dimensões na avaliação dos riscos ocupacionais. Ele se concentra em **como as tarefas, os cargos e os sistemas de trabalho foram estruturados, e como esse desenho impacta a motivação, o bem-estar, o desempenho e a saúde dos trabalhadores.** Quesitos do instrumento completo foi adaptado pelo Grupo de Trabalho da ANM aos objetivos do presente diagnóstico.

As principais dimensões do Work Design são: 1) Características da tarefa: Variedade, significância, identidade da tarefa, autonomia e feedback do trabalho em si. 2) Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) necessárias à tarefa por sua complexidade, exigência de especialização, necessidade de solução de problemas. 3) Contexto Social: Interdependência, apoio social (de pares e líderes), interação fora da organização e 4) O Contexto do Trabalho: Ergonomia, condições físicas, carga de trabalho, ritmo etc. (Morgeson & Humphrey, 2006).

Neste estudo, tomamos as medidas de Autonomia sobre como e quando realizar o trabalho. Em seguida, a avaliação sobre complexidade, pertinência, completude e abrangência das tarefas. A demanda por uso da atenção dividida e percepção sobre a interdependência das tarefas, comunicação e feedback. Também questionamos como avaliam a demanda por criatividade e inovação, bem como avaliam o impacto positivo do que realizam para o ambiente interno e externo da ANM.

Em especial, investigamos aspectos da Ergonomia na ANM. Se a função exige preparação física. Se há conforto e se a ergonomia é acessível e inclusiva. Se o trabalho ocorre em um ambiente livre de riscos para a saúde, com disponibilidade dos Equipamentos de Proteção Individual – EPIs – necessários.

O Work Design nos permite analisar as características intrínsecas do trabalho que podem ser redesenhadas para promover um ambiente mais saudável e produtivo.

- O meu trabalho possibilita que eu decida sobre como e quando fazer minhas atividades.

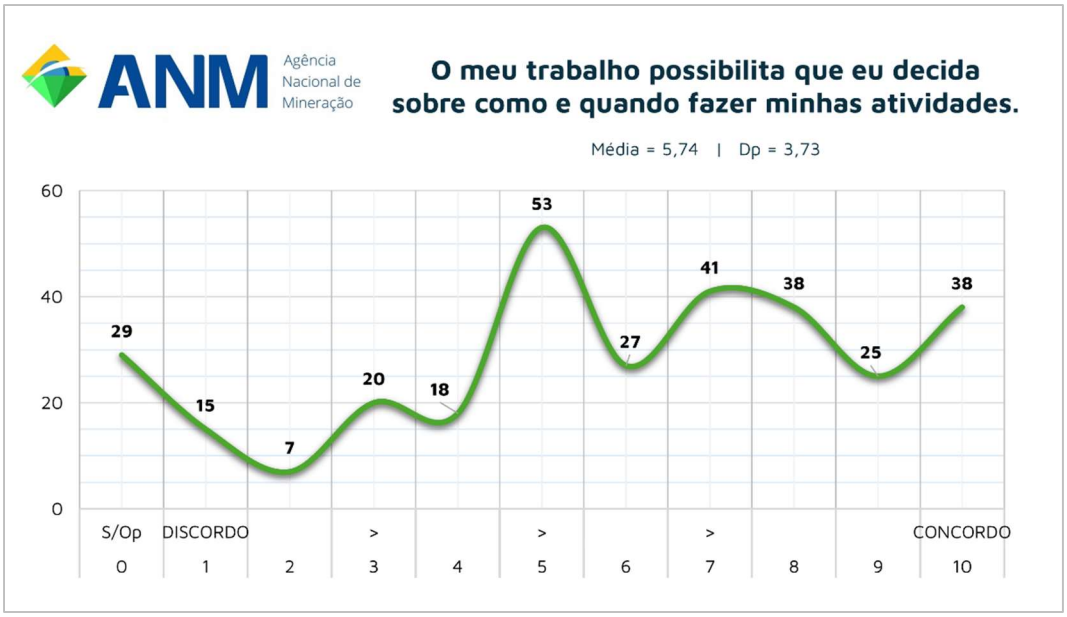


GRÁFICO 86 – AUTONOMIA DECISÓRIA SOBRE MODO E TEMPO DE REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Esta primeira afirmativa do módulo Work Design mede um dos pilares mais importantes: a Autonomia (ou Controle). É a dimensão central no modelo demanda-controle e um potente fator protetor contra o estresse ocupacional.

A média de 5.74 situa-se em uma **zona de liberdade moderada**, e o altíssimo desvio padrão (3,73) aponta um dado crítico: **a experiência de autonomia é bastante desigual na ANM.**

A nota pouco acima do ponto médio (5.0) sugere que, no agregado, os servidores percebem uma autonomia limitada ou condicional. Não é um ambiente de microgestão extrema, mas também não é um ambiente de ampla liberdade. É uma autonomia que "depende", como revela a grande concentração de servidores no ponto médio 5. Há um grupo com alta autonomia (notas 7, 8, 9, 10), que provavelmente inclui gestores, servidores de carreiras mais especializadas ou de setores com chefias mais descentralizadoras.

Contudo, há um grupo com baixa ou limitada autonomia (notas 1 a 5), que se sente rigidamente controlado, sem poder de decisão sobre seu próprio fluxo de trabalho. Esta desigualdade na autonomia é, em si, um potente gerador de injustiça percebida e estresse ocupacional.

Baixa autonomia é um dos estressores ocupacionais mais consistentemente ligados a problemas de saúde mental (depressão, ansiedade, exaustão) e ao baixo engajamento. O servidor sente-se uma "ferramenta" ou "peça da engrenagem", sem a espontaneidade garantidora da saúde mental.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**5,74**
SEXO MASCULINO	194	6,09
SEXO FEMININO	117	5,15
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	5,76
NÃO OCUPANTE	176	5,72
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	4,67
COR BRANCA	160	5,92
COR NÃO-BRANCA	142	5,54
COR PARDOS & PRETOS	132	5,64
PÓS-GRADUADOS	188	6,01
GRADUADOS	60	5,85
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	5,97

TABELA 22 – AUTONOMIA NO TRABALHO ENTRE OS PERFIS DE SERVIDORES DA ANM

Desagregar a análise é crucial por ser capaz de revelar eventuais padrões de desigualdades, de caráter mais estrutural na experiência de autonomia, que é um dos pilares fundamentais do bem-estar e da eficácia no trabalho. Conforme análise da TABELA XX, destaca-se os seguintes comparativos:

- Pontos de Calor - Grupos com Menor Autonomia Percebida:

Estes grupos experimentam significativamente menos controle sobre seu trabalho, o que os coloca em maior risco psicossocial. São eles:

1) Terceirizados e Estagiários (Média: 4.67): Com a autonomia mais baixa entre todos, este perfil confirma sua relativamente esperada posição de menor autonomia sobre o trabalho. Possivelmente, podem se sentir como "executores de tarefas" com pouca margem para decidir como ou quando fazê-las;

2) Servidores do Sexo Feminino (Média: 5.15) vs. Masculino (6.09): Claro indicador de desigualdade de gênero na experiência do trabalho que demanda aprofundamento e investigação. Esta é uma das diferenças mais significativas e preocupantes. Com quase um ponto de diferença, as mulheres percebem menos autonomia que os homens. Isto pode refletir segregação vertical e horizontal: Mulheres concentradas em cargos ou setores com menor autonomia intrínseca, bem como o viés inconsciente de gênero: Chefias tendendo a delegar menos autoridade e confiar menos na auto-organização de servidoras mulheres.

- Pontos de Luz - Grupos com Maior Autonomia Relativa:

Estes grupos desfrutam de maior grau de autocontrole, o que pode ser um fator de proteção.

1) Pós-Graduados (6.01) e Demais Escolaridades (5.97): Estes grupos, junto com os homens, formam um bloco com maior autonomia percebida (acima de 5.95). Para os pós-graduados, o título parece conferir maior credibilidade e confiança para atuar com liberdade. O grupo "Demais Escolaridades" (técnicos, médios) também tem relativa autonomia, possivelmente por executarem tarefas bem definidas onde dominam o "como fazer";

2) Graduados (5.85) - Interessante notar que os graduados têm autonomia ligeiramente abaixo dos pós-graduados, mas acima da média. Como se o "Meio-Campo" estivesse em baixa. A informação se articula com fato deste ser o grupo com a pior percepção das condições de trabalho (4.42). Isto sugere que, mesmo com uma autonomia não tão baixa, eles enfrentam outras carências críticas (possivelmente falta de reconhecimento, subutilização) que os levam a uma avaliação geral muito negativa.

Análise de Neutralidade Relativa

A análise por perfil transforma a alta variabilidade na autonomia (Dp 3,73) de uma abstração estatística em um concreto mapa sobre as distorções observadas. Ela demonstra que intervenções para aumentar a autonomia não podem ser genéricas; devem ser focalizadas e desenhadas para corrigir as disparidades identificadas, com atenção prioritária aos grupos de mulheres e, em menor grau, aos terceirizados e estagiários.

Por exemplo, a liberdade para decidir sobre o trabalho entre Ocupantes vs. Não Ocupantes de Cargo/Função apresenta uma diferença insignificante (5.76 vs 5.72). Isto é revelador e corrobora uma descoberta anterior: ocupar um cargo de confiança não garante mais autonomia percebida. Na verdade, esses servidores podem estar tão atados a regras, políticas e pressões hierárquicas quanto os demais.

Servidores de Cor Não-Branca (5.54) e Pardos & Pretos (5.64) vs. Brancos (5.92) mostra que a desigualdade racial quanto ao aspecto, se existe, mostra-se sutil. Esta pequena diferença, somada a outras como condições de trabalho (5.59, Brancos vs 5.27, Não-Brancos), com efeito, pode apontar possíveis micro desigualdades ou vieses no tratamento corporativo e na delegação de autoridade que, devem ser lidos como importantes **"pontos de atenção".**

- O meu trabalho me dá autonomia para decidir por conta própria como executá-lo.

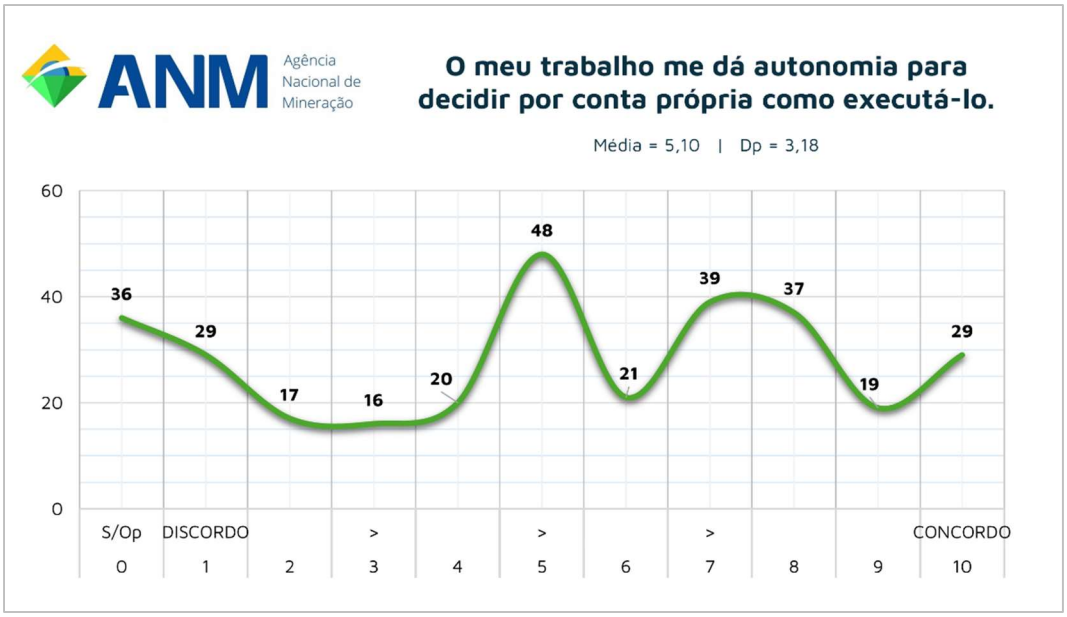


GRÁFICO 87 – AUTONOMIA DECISÓRIA SOBRE EXECUÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Esta segunda afirmativa sobre Autonomia é um complemento crucial à primeira. Enquanto a anterior media o controle sobre o "como e quando" (aspectos temporais e metodológicos), esta mede a autonomia para decidir "como executá-lo" (o método ou processo em si).

A média global de 5,10 revela um cenário de autonomia insatisfatória ou apenas regular na ANM. Ainda, a diferença nas médias é reveladora. O fato desta média ser mais baixa (5.10 vs. 5.74) e o desvio padrão ainda ser elevado (3.18) indica que os servidores sentem ainda menos liberdade sobre os métodos de trabalho do que sobre a organização do tempo e das tarefas. A queda na média sugere que, mesmo quando há alguma flexibilidade no quando fazer, o como fazer é mais prescritivo e controlado. Os servidores percebem que não têm tanta liberdade para escolher seus próprios métodos, técnicas ou abordagens para realizar o trabalho. Isso pode indicar a existência de protocolos rígidos, sistemas pouco flexíveis ou uma sólida cultura de padronização.

Em outras palavras, a ANM tende a ser mais flexível com os arranjos temporais do que com os processos de execução em si. Pode-se ter alguma liberdade para organizar a agenda, mas pouca margem para inovar, adaptar ou escolher a melhor maneira de realizar uma tarefa. Esta realidade pode ser o reflexo de uma cultura que, em busca de eficiência e uniformidade, supervaloriza a padronização em detrimento do julgamento profissional. A existência de manuais e fluxos padronizados (itens bem avaliados na pesquisa) é positiva para a previsibilidade, mas pode se tornar disfuncional se sufocar a capacidade de solução de problemas e a aplicação de conhecimentos especializados.

Desqualificar a percepção do servidor sobre quando ou como fazer é algo controlador e o trabalho pode se tornar puramente operacional e sem sentido. O servidor é reduzido a um executor de procedimentos, não a um profissional que aplica critério e expertise. Isso leva à desmotivação, alienação e enfraquecimento de competências.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**5,10**
SEXO MASCULINO	194	5,48
SEXO FEMININO	117	4,47
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	5,45
NÃO OCUPANTE	176	4,84
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,19
COR BRANCA	160	5,37
COR NÃO-BRANCA	142	5,40
COR PARDOS & PRETOS	132	4,83
PÓS-GRADUADOS	188	5,82
GRADUADOS	60	4,65
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	3,40

TABELA 23 – AUTONOMIA DECISÓRIA NO TRABALHO ENTRE OS PERFIS DE SERVIDORES DA ANM

Conforme análise da TABELA XX, destaca-se os seguintes comparativos:

- Pontos de Calor - Grupos com Menor Autonomia Percebida:

1) Servidores do Sexo Feminino (Média: 4,47) vs. Masculino (5,48): temos aqui um diagnóstico de risco psicossocial ligado a gênero e autonomia. Observa-se uma clara desigualdade de gênero. Enquanto os servidores do sexo masculino percebem um nível de autonomia acima da média global, as servidoras reportam uma média significativamente mais baixa. Dessa vez, uma diferença de mais de um ponto na escala sugere que as mulheres podem enfrentar mais supervisão direta, menos delegação de confiança ou menor margem para tomar decisões sobre sua própria execução do trabalho, reforçando dinâmicas de desigualdade já apontadas em outros aspectos da pesquisa.

2) Terceirizados e Estagiários (Média: 3,19): Este grupo apresenta a mais baixa percepção de autonomia que indica uma forte restrição em sua capacidade de gerir sua própria execução, possivelmente refletindo uma integração limitada, processos muito rígidos ou uma relação de trabalho que prioriza o controle sobre a iniciativa. É um indicativo de vulnerabilidade e potencial subutilização de capacidades.

3) Escolaridade e Autonomia: Existe uma correlação direta e marcante entre maior escolaridade e maior percepção de autonomia. Tanto que os Pós-graduados reportam a maior autonomia entre os grupos de escolaridade (5,82). Já os Graduados, alinhados a outros resultados anteriores e desfavoráveis, percebem uma autonomia moderada (4,65), **abaixo da média global.** E dessa vez, servidores com Outras escolaridades (Ensino Básico, Médio, Técnico etc.) caíram sua média (3,40), aproximando-se fortemente à média dos Terceirizados & Estagiários. Esse gradiente sugere que a qualificação formal é reconhecida e "premiada" com maior confiança e liberdade de execução, mas também levanta a questão sobre a potencial subutilização ou excessivo controle sobre servidores com menor escolaridade ou títulos acadêmicos.

Análise de Neutralidade Relativa

Dessa vez, Pardos & Pretos, em conjunto, percebem menos autonomia (4,83) do que os colegas que se declaram brancos (5,37). A média para "Cor Não-Branca" (agregado) é até ligeiramente superior (5,40). No entanto, ao desagregar, o grupo específico de "Pardos & Pretos" tem média de 4,83. Essa aparente contradição (média agregada "Não-Branca" > "Branca", mas subgrupo "Pardos & Pretos" < "Branca") pode indicar que o grupo "Não-Branco" inclui outras identidades com percepções distintas com variações internas significativas.

Ocupantes de cargo ou função (chefias/comissões): Apresentam a maior média (5,45), o que é esperado, dado o caráter decisório dessas posições. Não ocupantes (servidores de nível técnico/analista): Reportam uma autonomia menor (4,84), alinhada à média global.

Em síntese, a autonomia para executar o trabalho não é uma experiência universal na ANM. Ela é significativamente moldada pelo gênero, cargo hierárquico, tipo de vínculo e nível de escolaridade do servidor, indicando que práticas de gestão, cultura organizacional e possíveis vieses estão distribuindo desigualmente a confiança e a liberdade para realizar as tarefas.

- O meu trabalho exige a realização de um amplo conjunto de tarefas.

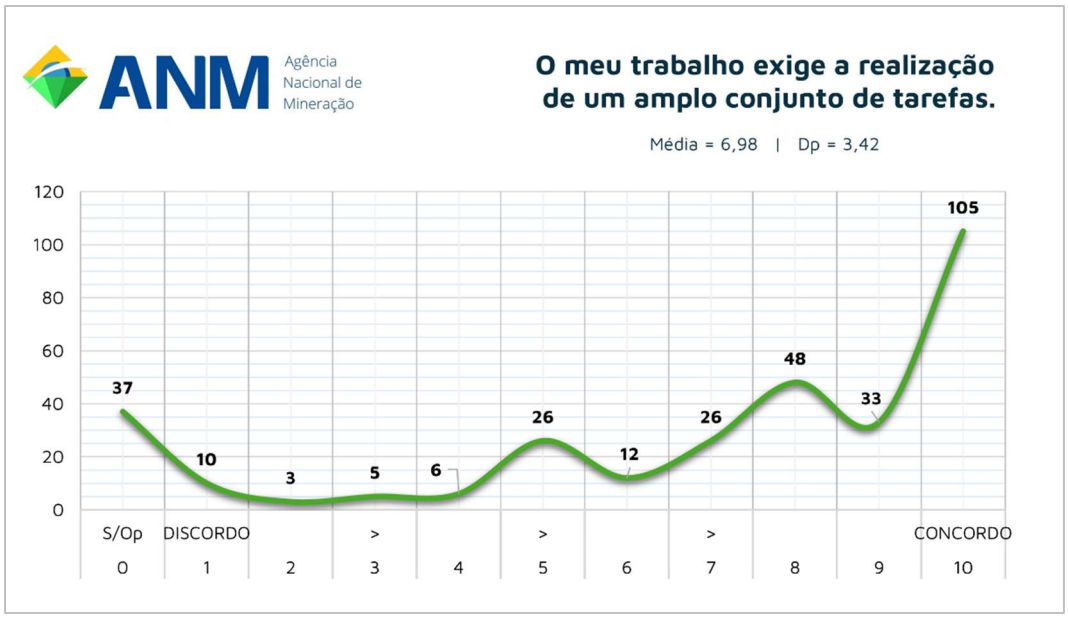


GRÁFICO 88 – AMPLO CONJUNTO DE TAREFAS PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede uma dimensão central do Work Design: a Variedade de Habilidades (ou amplitude de tarefas). É um fator que pode ser tanto motivador (evita a monotonia) quanto estressante (se for fragmentação excessiva). A alta média é significativa. Indica que a maioria dos servidores percebe seu trabalho como diversificado e multifacetado. Aponta para uma percepção de enriquecimento do cargo, onde o trabalho não é monótono, que exige diferentes habilidades e mantém o interesse.

O alto desvio padrão, contudo, revela importantes nuances. Pode indicar uma carga de trabalho mal definida, onde o servidor é um "faz-tudo", pulando de tarefa em tarefa sem profundidade ou foco, onde a variedade excessiva pode impedir o desenvolvimento de expertise. Esta dispersão pode ainda estar na raiz de muitas das percepções de injustiça: alguns têm "trabalho bom" (variado), outros têm "trabalho chato" (repetitivo). A "variedade de tarefas" é um aspecto central da "qualidade" do trabalho. Quem tem um leque amplo pode se sentir mais desafiado e valorizado.

A alta média de variedade (6,98) é, portanto, um dado ambivalente que deve ser interpretado com cautela. Por um lado, a diversidade de tarefas é um componente clássico do enriquecimento do cargo, combatendo a monotonia e permitindo o uso de um espectro mais amplo de habilidades. Por outro, em um contexto marcado por falta de planejamento e regras de distribuição, esta mesma variedade pode ser sintoma de fragmentação, falta de foco e de uma carga de trabalho mal estruturada.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**6,98**
SEXO MASCULINO	194	7,41
SEXO FEMININO	117	6,26
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	7,65
NÃO OCUPANTE	176	6,46
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	4,00
COR BRANCA	160	7,58
COR NÃO-BRANCA	142	7,52
COR PARDOS & PRETOS	132	6,33
PÓS-GRADUADOS	188	7,93
GRADUADOS	60	6,57
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	7,60

TABELA 24 – AUTONOMIA DECISÓRIA NO TRABALHO ENTRE OS PERFIS DE SERVIDORES DA ANM

Se os resultados indicam uma percepção geral relativamente alta de amplitude e diversidade de tarefas, **a análise por perfis revela diferenças marcantes** que apontam para uma distribuição desigual da carga e complexidade do trabalho na ANM.

1) Gênero e Amplitude de Tarefas: Confirma-se outra vez a disparidade significativa entre gêneros. Servidores do sexo masculino percebem uma amplitude de tarefas maior (7,41), enquanto as servidoras reportam uma média consideravelmente mais baixa (6,26). Esta diferença de mais de um ponto na escala pode ter duas interpretações interligadas:

a) As mulheres podem estar concentradas em funções ou setores com escopo mais restrito e especializado; ou

b) Há uma percepção de que aos homens são delegadas mais atividades e variedade de atribuições, possivelmente associadas a maior visibilidade e acesso a cargos com maior abrangência. **Este dado se soma a outros relatados que apontam para desigualdade de oportunidades.**

2) Aspectos da Hierarquia: A posição na estrutura é um fator determinante na percepção da amplitude do trabalho. Ocupantes de cargo ou função (chefias/comissões) reportam a maior amplitude (7,65) entre os perfis, o que pode ser coerente com a natureza gerencial e multifacetada desses cargos. Contudo, aqueles que não ocupam cargos ou funções percebem uma amplitude moderada (6,46), inclusive abaixo da média global, sugerindo uma possível maior rotinização ou especialização de suas funções.

3) Terceirizados e estagiários: Este grupo apresenta a menor percepção de amplitude (4,00), um valor muito baixo. Isso indica que suas atividades são percebidas como restritas, repetitivas ou pouco diversificadas, reforçando a ideia de uma integração limitada ao núcleo das atividades da agência e potencial subutilização de capacidades.

4) Escolaridade e Amplitude de Tarefas:

Os dados revelam uma relação complexa e não linear entre escolaridade e amplitude percebida. Mais uma vez, os Pós-graduados reportam maior exigência de desempenho em um conjunto amplo de tarefas (7,93), sugerindo que a alta qualificação se associa a funções multifacetadas e de maior escopo. Tanro assim que os Graduados percebem uma amplitude significativamente menor (6,57), ainda que próxima da média global. Este grupo pode estar ocupando posições mais especializadas, de "meio de campo", com escopo mais bem definido e satisfatório.

Surpreendentemente, servidores com "Outras escolaridades" (ensino básico, médio, técnico): também apresentam uma média muito alta (7,60), próxima à dos pós-graduados e superior à dos graduados. Isso pode indicar que servidores neste nível estão em posições generalistas ou operacionais que acumulam muitas tarefas diferentes, porém, possivelmente, com menor complexidade e melhor autonomia, como visto logo no primeiro quesito.

5) Novamente, ao observar o grupo específico de "Pardos & Pretos", a média cai para 6,33, não apenas ficando bem abaixo da média global quanto sugerindo que, dentro do grupo não-branco, servidores Pardos & Pretos percebem ter um conjunto de tarefas menos amplo comparado aos colegas brancos e a outros grupos não-brancos. É um indicativo de possível segregação ou limitação de oportunidades na alocação de atividades mais diversificadas de pessoas com este relevante perfil demográfico.

- O meu trabalho tem um impacto significativo sobre as pessoas de dentro da organização.

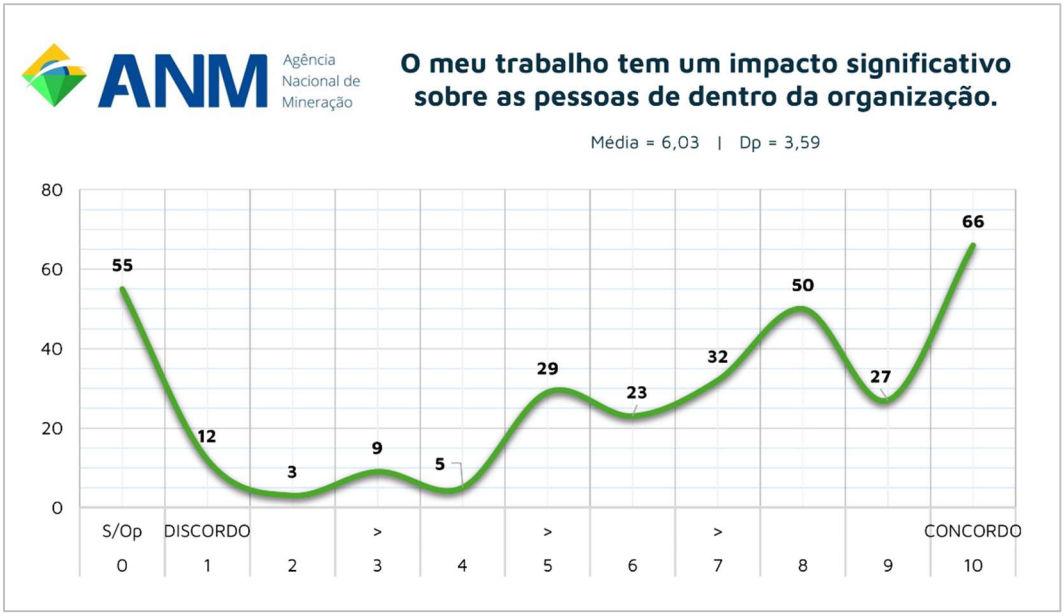


GRÁFICO 89 – IMPACTO DO TRABALHO SOBRE AS PESSOAS DA ANM

Esta afirmativa mede uma dimensão vital do mundo do trabalho que é o Significado da Tarefa no contexto interno organizacional. Ela avalia se o servidor percebe que seu trabalho faz diferença para colegas e para a própria ANM. A média ligeiramente positiva, mas com alta dispersão, revela um cenário importante. Indica que, em geral, os servidores sentem que seu trabalho impacta significativamente a organização, ainda que o desvio padrão mostra que essa percepção está longe de ser universal.

Um grupo (notas altas, 7-10) sente que seu trabalho é fundamental e altamente impactante. Outro grupo (notas baixas, 0, 1-5) sente que seu trabalho tem pouco ou nenhum impacto significativo dentro da organização. Este grupo pode estar sofrendo uma crise de sentido e de invisibilidade.

Para o grupo que não percebe impacto, o risco é a alienação laboral: o sentimento de que o trabalho é um mero ritual sem propósito, um "fim em si mesmo". Isso leva ao desengajamento, ao presenteísmo e à perda de motivação intrínseca. O risco psicossocial aí contudo é o da Invisibilidade e Alienação.

Conforme a TABELA XX a seguir, a desagregação por perfis de servidores dessa vez apresentou um maior equilíbrio entre os sexos, ainda que com média menor para elas. Servidores com Outras escolaridades obtiveram um dos piores escores (4,05), inclusive abaixo dos Terceirizados & Estagiários (4,09).

Servidores que não ocupam Cargo ou Função também pontuaram abaixo da média (5,35), mas, ao final, o resultado verdadeiramente mais crítico ficou entre servidores de cor Não-Branca (5,70) e Pardos e Pretos (5,65) que, dessa vez, obtiveram escores quase iguais. É mais um ponto de atenção sobre o tema pois revela que um perfil de servidores, entre todos os demais perfis, é quem mais está sentindo como o seu trabalho tem um efeito morno, não é tão significativo para seus pares, superiores e para o órgão.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**6,03**
SEXO MASCULINO	194	6,18
SEXO FEMININO	117	5,78
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	6,92
NÃO OCUPANTE	176	5,35
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	4,09
COR BRANCA	160	6,39
COR NÃO-BRANCA	142	5,70
COR PARDOS & PRETOS	132	5,65
PÓS-GRADUADOS	188	6,54
GRADUADOS	60	6,50
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	4,05

TABELA 25 – IMPACTO DO TRABALHO SOBRE AS PESSOAS DA ANM

- O meu trabalho tem um impacto significativo sobre as pessoas de fora da organização.

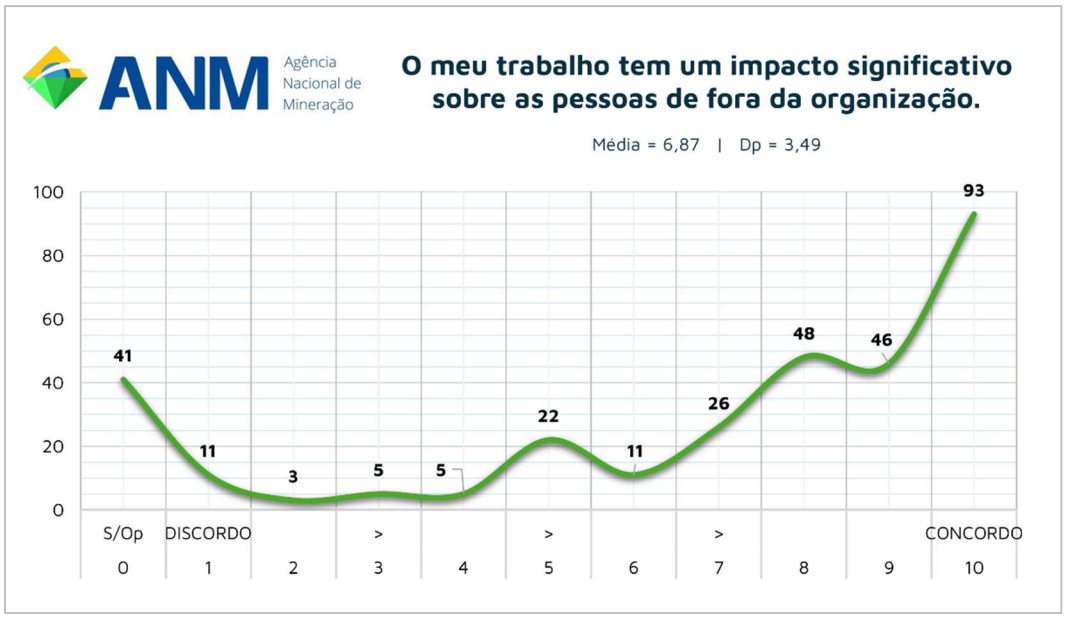


GRÁFICO 90 – IMPACTO DO TRABALHO QUE REALIZA SOBRE AS PESSOAS EXTERNAS DA ANM

Esta afirmativa complementa a anterior, medindo o Significado da Tarefa no contexto externo – ou seja, o impacto no cidadão, na sociedade, no "mundo real". É o cerne do sentido da missão pública. A média ainda mais alta é um forte ativo, superando até a percepção de impacto interno (6.03). Isso é um ativo motivacional e identitário poderosíssimo para a organização. Contudo, a persistência de um desvio padrão alto confirma um padrão preocupante.

Este é um dos dados mais positivos de toda o módulo da pesquisa. Indica que, em média, os servidores veem claramente a conexão entre seu trabalho e um impacto social positivo. Esta é a alma do serviço público e a principal fonte da "alegria no trabalho" (média 6,17) e do orgulho em falar sobre o local de trabalho (72,03% falam). É um fator protetor essencial contra a alienação.

Apesar da média alta, a dispersão extrema revela que este senso de missão não é vivido por todos. Há uma divisão profunda, pois, um grupo (notas 7-10) sente um impacto externo profundo e direto (ex.: servidores de ponta, atendimento ao público, formulação de políticas). Outro grupo (notas 0-5) não consegue ver como seu trabalho afeta pessoas de fora. Estes podem ser servidores em funções muito internas, de apoio ou altamente burocráticas, que perderam a visão do "elo final da cadeia".

Este dado explica a resiliência da organização apesar de todos os problemas operacionais. O forte senso de missão externa (6,87) atua como um amortecedor psicossocial que compensa as deficiências na gestão, autonomia e condições.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**6,87**
SEXO MASCULINO	194	7,40
SEXO FEMININO	117	6,01
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	7,33
NÃO OCUPANTE	176	6,53
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	4,33
COR BRANCA	160	7,21
COR NÃO-BRANCA	142	7,22
COR PARDOS & PRETOS	132	6,51
PÓS-GRADUADOS	188	7,65
GRADUADOS	60	6,87
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	7,46

TABELA 26 – IMPACTO DO TRABALHO SOBRE AS PESSOAS DE FORA DA ANM

A desigualdade de gênero se manifesta de forma acentuada nesta dimensão. Enquanto os servidores do sexo masculino reportam uma forte percepção de impacto (7,40), as servidoras percebem um impacto significativamente menor (6,01). Esta diferença de quase 1,4 ponto na escala é a maior entre as categorias analisadas e sugere que as mulheres na ANM estão mais frequentemente em posições percebidas como de menor influência direta sobre o público externo, setor regulado ou sociedade. Pode refletir uma segregação vertical (menor acesso a cargos de decisão final) e horizontal (alocação em áreas de apoio versus áreas fim).

Ocupantes de cargo ou função (chefias/comissões), Como esperado, têm uma alta percepção de impacto (7,33), condizente com a natureza decisória e a visibilidade externa de suas posições. Não ocupantes percebem um impacto moderado (6,53), abaixo da média global, o que pode indicar uma sensação de distância entre o trabalho técnico de análise e o resultado que atinge o público.

Servidores com Outras escolaridades apresentaram uma média surpreendentemente alta (7,46), muito próxima dos pós-graduados e acima dos que ocupam Cargo ou Função ou do sexo masculino. Isso pode indicar que servidores neste nível, embora com menor titulação formal, ocupam posições operacionais ou de interface direta com o público/regulados, onde o impacto de suas ações, a exemplo do atendimento direto, fiscalização de campo, tramitação de processos etc., é tangível e imediato.

Os servidores Graduados novamente aparecem com a percepção mais baixa entre os níveis de escolaridade (6,87), coincidente, porém, com a média global. Isso possivelmente advém da ocupação de funções de "retaguarda técnica" ou de "meio de campo", com menos visibilidade direta do resultado externo.

Mais uma vez, o ponto crítico que exige máxima atenção é que ao focarmos no grupo específico de servidores "Pardos & Pretos", a média cai para 6,51, ficando pouco abaixo da média, mas bem abaixo dos demais agrupamentos étnicos. As médias para cor Branca (7,21) e cor Não-Branca (7,22) são virtualmente idênticas e altas. Este resultado consolida um padrão preocupante: servidores Pardos & Pretos, de forma consistente nas três dimensões analisadas (autonomia, amplitude, impacto), percebem-se em posições menos estratégicas, com menor liberdade, variedade e influência externa. É um forte indício de barreiras à equidade racial no acesso a posições de relevância e impacto dentro da Agência.

- O meu trabalho está organizado de forma que eu possa realizar atividades completas do início ao fim.



GRÁFICO 91 – COMPLETUDE DA TAREFA NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede uma dimensão clássica e poderosa do Work Design, que é a Identidade da Tarefa (Task Identity). Ela avalia se o trabalhador realiza uma "unidade de trabalho" completa e identificável, do início ao fim, em vez de ser apenas um elo anônimo em uma cadeia longa e fragmentada.

A média alta de 6.79 é um dado muito positivo, sugerindo que a maioria dos servidores consegue ver um "produto" ou "resultado" completo de seu esforço. Mesmo o desvio padrão, ainda significativo, é um pouco menor que em outras dimensões. Os servidores, em média, concordam que realizam atividades completas. Isso é um fator motivacional crucial. Permite que a pessoa veja o fruto de seu trabalho, sinta-se responsável por um resultado concreto e tenha um senso de realização ("Eu fiz isso"). Contrasta com a sensação alienante de ser apenas mais uma pessoa que fez determinado procedimento ou etapa.

A média mais alta aqui (6,79) em comparação com a autonomia (5,10) sugere que a ANM é melhor em dar trabalho completo do que em dar liberdade sobre como fazê-lo. Este dado se relaciona diretamente com a variedade (6,98) e o significado (6,87). Um trabalho com identidade alta tende a ser mais variado e significativo. A "atividade completa" é muitas vezes a unidade básica do "trabalho bom".

A alta média para a identidade da tarefa (6,79) é ainda um indicador de saúde no desenho do trabalho. Ela significa que a organização, em grande medida, consegue estruturar atividades que possuem um começo, meio e fim discerníveis para quem as executa. Esta completude é um antídoto contra a sensação de anonimato e de trabalho interminável, permitindo que o servidor experimente terminalidade (closure) naquilo que faz e consequente senso de realização.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**6,79**
SEXO MASCULINO	194	6,74
SEXO FEMININO	117	6,88
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	6,59
NÃO OCUPANTE	176	6,94
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	6,86
COR BRANCA	160	6,71
COR NÃO-BRANCA	142	6,70
COR PARDOS & PRETOS	132	7,04
PÓS-GRADUADOS	188	6,98
GRADUADOS	60	7,05
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	7,00

TABELA 27 – COMPLETUDE DA TAREFA NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

A análise desagregada revela uma ampla harmonia do quesito entre todos os perfis. A completude das tarefas na ANM deve ser percebido como outro fator de proteção psicossocial e um dos primeiros amplamente universalizado.

Ainda assim, destaque-se o leve acento dos servidores Pardps & Pretos sobre às demais cores, bem dos servidores Graduados e com Outras Escolaridades sobre os Pós-graduados. Destaque-se ainda os níveis semelhantes alcançados pelos Terceirizados & Estagiários, bem como de Mulheres sobre Homens e Não Ocupantes de Cargo sobre os Ocupantes.

- O meu trabalho exige que eu esteja atento a mais de uma tarefa ao mesmo tempo.

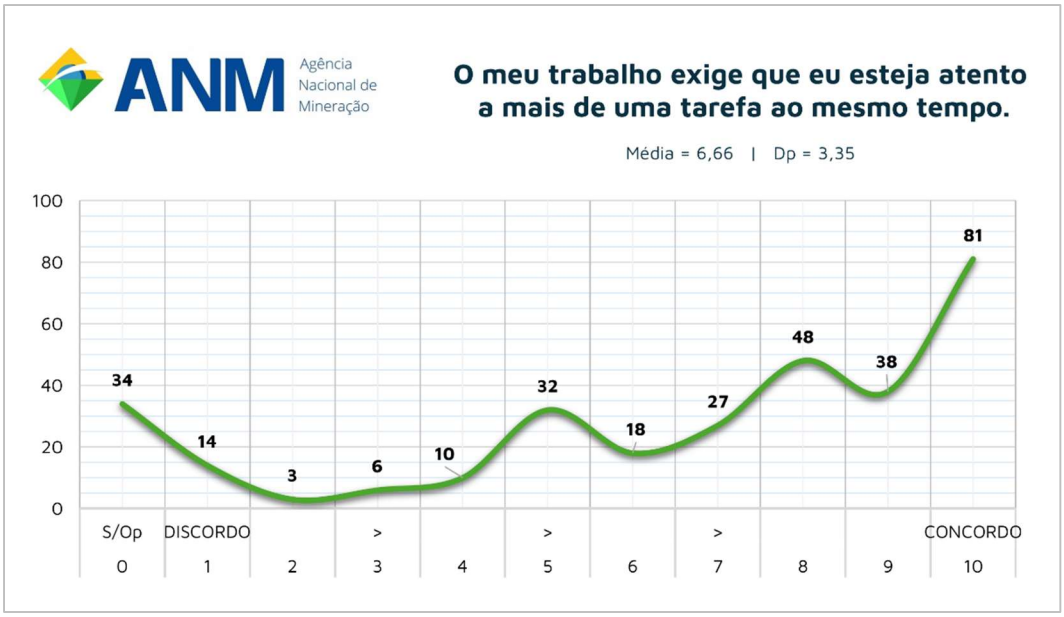


GRÁFICO 92 – ATENÇÃO DIVIDIDA ENTRE TAREFAS PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede uma dimensão crítica e contemporânea do desenho do trabalho: a exigência da divisão da atenção por multitarefa (multitasking). Diferente da "variedade" (que pode ser sequencial), aqui se trata da necessidade de atenção simultânea. **A alta média é um forte sinal de alerta.**

A média de 6.66 é alta e preocupante, indicando que a multitarefa é uma realidade intensa no dia a dia. Para a maioria dos servidores, a necessidade de dividir a atenção entre várias tarefas ao mesmo tempo é uma demanda constante. Isso tem implicações profundas.

Primeiro, o Impacto Cognitivo. O multitasking humano como competência é um mito organizacional. Na verdade, o rápido alternar de atenção (task-switching) é cognitivamente caro, aumenta erros, reduz a qualidade do trabalho e gera fadiga mental. A sensação de estar constantemente "apagando incêndio" e não conseguindo se concentrar é um gerador potente de ansiedade e exaustão. Segundo ponto, a multitarefa crônica leva à sobrecarga cognitiva, à sensação de incompetência (por nunca terminar nada bem) e à exaustão emocional. É um caminho direto para uma forma específica de burnout marcada pela impaciência, irritabilidade e dificuldade de concentração.

O alto desvio padrão mostra, mais uma vez, que a carga é distribuída de forma desigual. Este resultado pode ser percebido como um sintoma direto da falta de planejamento. Em um ambiente desorganizado, as demandas chegam de forma caótica e simultânea, forçando a multitarefa reativa. Aqui, o Risco Psicossocial passa pela Exaustão Cognitiva ou "Burnout" por Fragmentação.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**6,66**
SEXO MASCULINO	194	6,74
SEXO FEMININO	117	6,53
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	7,53
NÃO OCUPANTE	176	5,99
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,93
COR BRANCA	160	7,16
COR NÃO-BRANCA	142	7,10
COR PARDOS & PRETOS	132	7,05
PÓS-GRADUADOS	188	7,53
GRADUADOS	60	6,53
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	4,19

TABELA 28 – ATENÇÃO DIVIDIDA ENTRE TAREFAS PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Como vimos, neste item quanto mais baixo o escore, menor demanda por atenção dividida, uso da carga cognitiva e, por extensão, uma evidencia de proteção psicossocial.

A análise desagregada revela que servidores de Outras Escolaridades, assim como Terceirizados & Estagiários sentem-se protegidos ou pouco demandados quanto a este aspecto.

Mulheres, servidores que não ocupam Cargo ou Função, bem como os servidores Graduados estão apresentaram escores levemente inferiores à média. Já os servidores Pós-Graduados e Ocupantes de Cargo ou Função apresentaram o maior perfil de risco, cabendo desdobramento de ações para prevenção do Burnout potencialmente gerado no uso excessivo da carga cognitiva.

Destaque final para equidade de escores quando a partir do referencial cor da origem étnica.

- O meu trabalho exige que eu seja criativo, tenha ideias ou soluções inovadoras.

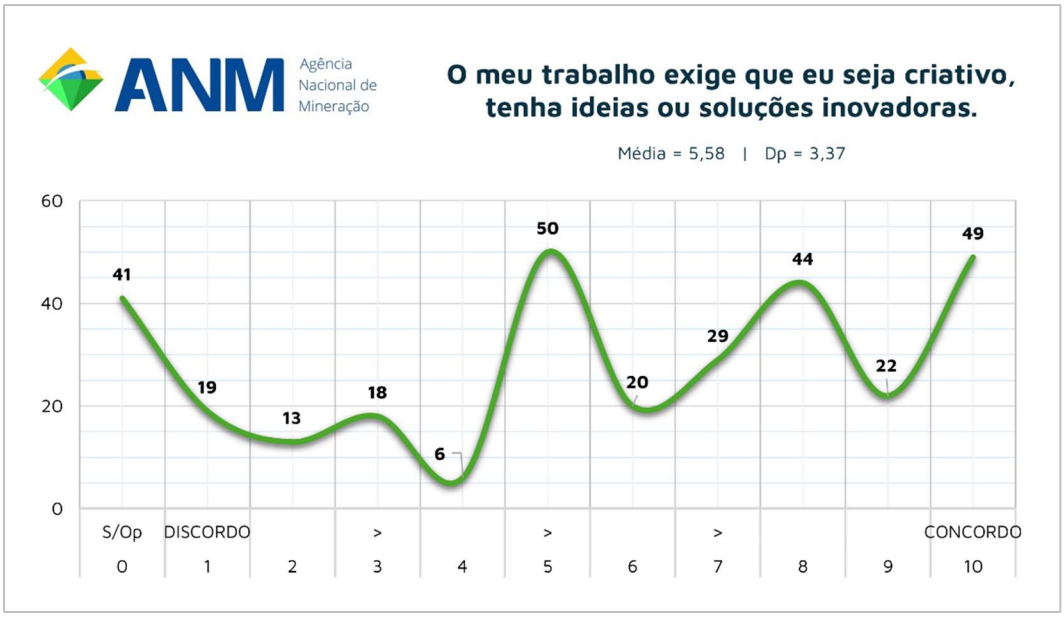


GRÁFICO 93 – EXIGÊNCIA DE CRIATIVIDADE PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede uma dimensão fundamental para a adaptação e modernização do serviço público: a Exigência por Criatividade e Inovação. A média moderada e o alto desvio padrão revelam um cenário de subutilização do potencial criativo de forma desigual. A média de 5.58 (pouco acima do ponto neutro) sugere que a criatividade não é uma exigência central ou valorizada de forma consistente. A alta dispersão indica que essa exigência é vivida de formas radicalmente diferentes.

O trabalho, na média, não exige fortemente criatividade e inovação. Isto pode refletir uma cultura organizacional que valoriza mais a execução e a conformidade do que a inovação, ou tem processos muito rígidos que não deixam espaço para novas ideias. Instituições assim, não recompensa ou não sabe como capturar a criatividade dos servidores. É um dado preocupante para a adaptabilidade e modernização do órgão no longo prazo que pode explicar, em parte, a frustração dos servidores apenas graduados. Profissionais com formação superior muitas vezes buscam espaços para aplicar conhecimentos de forma criativa e resolver problemas complexos. A falta dessa oportunidade leva à subutilização e desmotivação.

O dado relaciona-se com a demanda por "Investimentos em Capacitação" (61,41%). Parte dessa demanda pode ser por capacitação que libere a criatividade e o pensamento crítico, não apenas por treinamento técnico.

O Risco Psicossocial aqui presente envolve um tipo de atrofia criativa e desengajamento. Para o grupo onde a criatividade não é exigida (e possivelmente desencorajada), o risco é o acanho das habilidades de pensamento crítico e solução de problemas. O servidor pode se tornar um mero executor passivo, perdendo a capacidade e a motivação para melhorar processos. Isso leva ao desengajamento intelectual e à estagnação profissional.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**5,58**
SEXO MASCULINO	194	5,94
SEXO FEMININO	117	4,98
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	6,29
NÃO OCUPANTE	176	5,04
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,44
COR BRANCA	160	5,72
COR NÃO-BRANCA	142	5,66
COR PARDOS & PRETOS	132	5,58
PÓS-GRADUADOS	188	6,29
GRADUADOS	60	5,33
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	6,06

TABELA 29 – CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Observa-se que a desigualdade de gênero persiste de forma marcante. Ainda que toda a Agência se situe em uma faixa mediana quanto ao aspecto, os servidores do sexo masculino percebem uma exigência de criatividade significativamente maior (5,94) do que as servidoras (4,98). Esta diferença de quase um ponto inteiro sugere que os homens são mais frequentemente desafiados ou têm suas capacidades criativas mais requisitadas, ou ocupam posições que demandam tal habilidade. Para as mulheres, o trabalho pode ser percebido como mais prescritivo e operacional, com menor abertura para propostas inovadoras.

Ocupantes de cargo ou função (chefias ou comissões) reportam a maior exigência de criatividade e inovação (6,29). Essa informação se articula com a demanda por atenção dividida, fortalecendo a importância de medidas protetivas ao risco de exaustão ou burnout dos servidores neste perfil. Não ocupantes percebem uma exigência muito mais baixa (5,04), indicando que suas funções podem ser experimentadas como mais técnicas, repetitivas ou fortemente regradas por procedimentos, com pouco estímulo à inovação processual. Quanto aos Terceirizados & Estagiários, mais uma vez, apresenta a mais baixa percepção (3,44), valor reflete que suas atividades são vistas como altamente prescritivas, operacionais e com margem quase nula para contribuições criativas ou inovadoras.

Mais uma vez, a relação entre Escolaridade e Exigência de Criatividade segue um padrão não linear, similar ao observado na "amplitude de tarefas" onde Pós-graduados associam seu trabalho a uma alta exigência de criatividade (6,29), o que condiz com a expectativa de que a alta qualificação seja aplicada na solução de problemas complexos e no desenvolvimento de novas abordagens, mas os servidores em "Outras escolaridades" também reportam uma exigência relativamente alta (6,06). Este dado, combinado com os resultados anteriores (alta amplitude e alto impacto), sugere que esses servidores podem ocupar funções operacionais ou de campo que, na prática, exigem jogo de cintura, adaptabilidade e soluções práticas para imprevistos, mesmo que em um contexto de menor autonomia formal.

Na percepção da exigência de criatividade, **a disparidade racial observada nas outras dimensões (autonomia, amplitude, impacto) não se reproduz** com a mesma intensidade. A exigência por inovação parece ser um desafio percebido de forma mais equânime entre os grupos raciais, relembrando que os valores absolutos ainda sejam moderados entre todos.

- Se as minhas atividades não forem realizadas, outras atividades do setor não poderão ser concluídas.

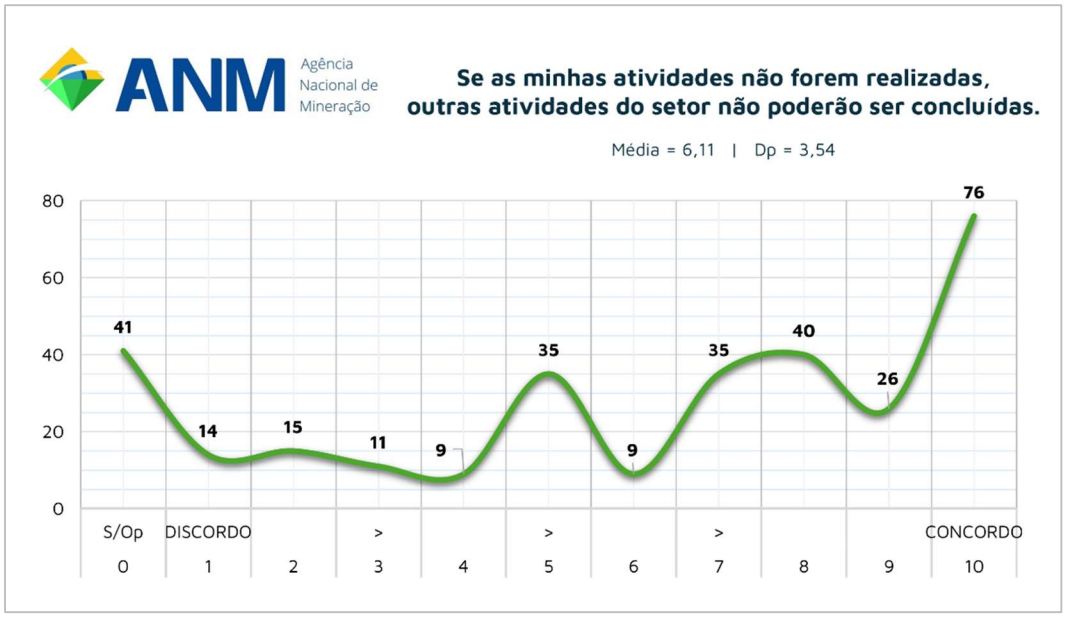


GRÁFICO 93 – DEPENDÊNCIA INTERSETORIAL DO TRABALHO NA ANM

Esta é uma afirmação poderosa que mede a Interdependência de Tarefa – a percepção do servidor sobre quão essencial e integrado seu trabalho é para o fluxo coletivo. É um indicador de significado operacional e de responsabilidade percebida. A média de 6.11 é positiva e acima do ponto médio, indicando que a maioria dos servidores se vê como um elo necessário na cadeia. Em média, os servidores sentem que seu trabalho é necessário para que outros avancem. Isso é um fator de significado e responsabilidade. Dá um senso de importância prática ("se eu falhar, o setor trava") e pode aumentar o comprometimento com a qualidade e os prazos.

O desvio padrão alto (3.54) revela uma profunda divisão na experiência de ser (ou não) essencial. Configura um cenário dividido entre aqueles que são os "Elos Críticos" e outros que são os "Ilhados". Entre os primeiros, participes de um grupo com notas altas, 7-10, se percebe como fundamental, um gargalo ou um ponto de passagem obrigatório. Eles têm alta visibilidade e pressão, mas também alto significado operacional. Já o outro grupo (notas baixas, 0-5) sente que seu trabalho é dispensável, paralelo ou facilmente substituível. Esta é uma das percepções mais desmoralizadoras no trabalho, levando à sensação de inutilidade e invisibilidade que devem ser combatidas.

Este resultado está no coração da percepção de desigualdade qualitativa (62,7%). Ser um "elo crítico" é um atributo de um "trabalho bom" e estratégico. A distribuição desigual dessa interdependência gera status e poder desiguais dentro do setor. Um tipo especial de Risco Psicossocial bifurcado emerge: para os "elos críticos", há o risco de sobrecarga de responsabilidade, estresse por ser um gargalo e burnout por pressão ("tudo depende de mim"). Para os "ilhados" ou "substituíveis", surge o risco de desengajamento, baixa autoestima profissional e sentimento de inutilidade, que podem levar à depressão ou à atitude de "faz-de-conta". Neste quesito, não foi realizada a desagregação dos resultados por perfis.

- No meu trabalho, frequentemente me comunico com pessoas que não trabalham na ANM.

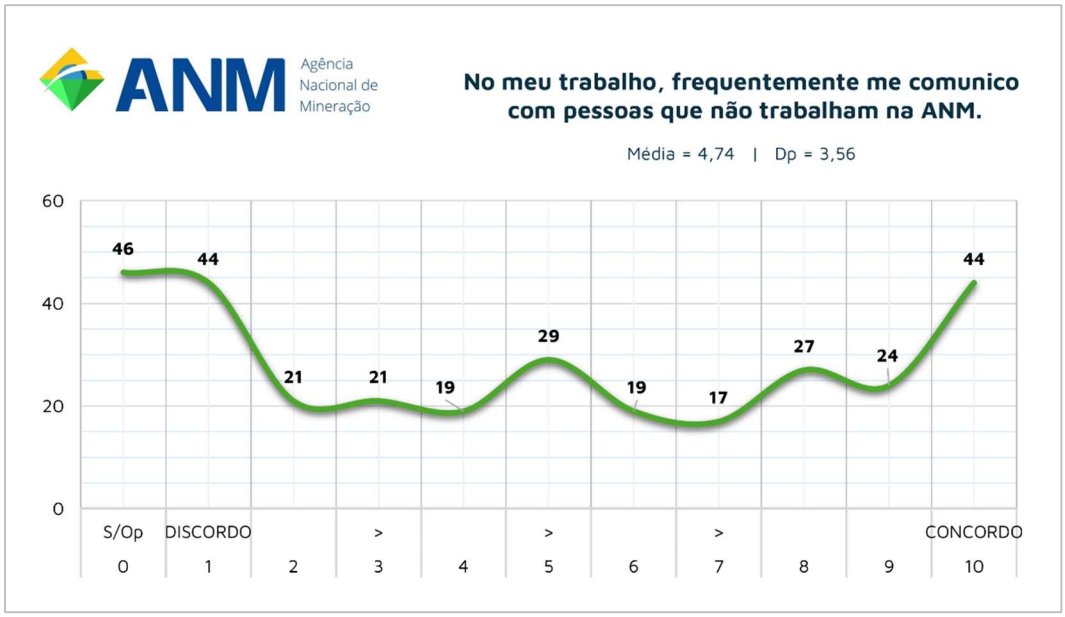


GRÁFICO 94 – COMUNICAÇÃO EXTERNA E REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede uma dimensão importante do contexto social do trabalho: a Interação com Agentes Externos. Ela avalia o grau de conectividade do servidor com o "mundo exterior" (cidadãos, outras instituições, fornecedores etc.). A média de 4.74 (abaixo do ponto médio 5.0) sugere que, na média, a comunicação com externos não é uma atividade frequente ou central para a maioria.

Coletivamente, os servidores não passam a maior parte do tempo se comunicando com pessoas de fora, sugerindo que, para a maioria dos servidores, o trabalho na ANM é predominantemente interno, com pouca interface direta e frequente com agentes externos (empresas, órgãos de controle, municípios, sociedade civil). Isto indica que uma parcela significativa do trabalho é interna, de processamento ou de apoio. Pode refletir a natureza de muitos cargos de uma agência reguladora que são de retaguarda, fiscalização e controle. Esta divisão também ajuda a explicar diferenças na percepção de carga emocional (maior na ponta) e de rotina (maior na retaguarda). É uma clivagem que precisa ser ativamente gerenciada para evitar a formação de 'duas organizações' dentro de uma só, com culturas e estresses distintos.

Conclui-se que a interação com o exterior é uma experiência minoritária (média 4,74) mas intensa para um grupo, e quase inexistente para outro. Esta divisão natural entre 'pontas' e 'retaguarda' precisa ser reconhecida e ativamente trabalhada para promover integração, entendimento mútuo e um senso compartilhado de propósito.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**4,74**
SEXO MASCULINO	194	5,10
SEXO FEMININO	117	4,15
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	5,55
NÃO OCUPANTE	176	4,13
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,07
COR BRANCA	160	5,19
COR NÃO-BRANCA	142	5,11
COR PARDOS & PRETOS	132	4,98
PÓS-GRADUADOS	188	5,24
GRADUADOS	60	5,13
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	5,21

TABELA 30 – COMUNICAÇÃO EXTERNA E REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Os servidores do sexo masculino relatam uma frequência de comunicação externa significativamente maior (5,10) do que as servidoras (4,15). Esta diferença sustenta o padrão observado: os homens ocupam, em média, posições com maior projeção externa e interface, seja em cargos de chefia, fiscalização ou negociação. As mulheres, por sua vez, parecem estar mais concentradas em funções de retaguarda, análise interna ou apoio, com menor exposição direta ao público.

Ocupantes de cargo ou função reportam a maior frequência de contato externo (5,55), o que é intrínseco à representação institucional e à tomada de decisões que exigem interlocução.

Diferentemente das dimensões anteriores, os dados por escolaridade mostram uma homogeneidade notável, onde Pós-graduados (5,24), Graduados (5,13) e "Outras escolaridades" (5,21) apresentam médias muito próximas e ligeiramente acima da média global. Isso sugere que a interface com o externo não é um privilégio exclusivo do nível de qualificação, mas está mais ligada ao tipo de função exercida. Analistas, técnicos e gestores de diferentes formações podem ter níveis similares de contato, dependendo de sua alocação específica (ex.: área de licenciamento vs. área administrativa).

Os dados por cor de origem étnica mostram, nesta dimensão, uma disparidade mínima, porém ainda com um padrão sutil, onde as médias para "Cor Branca" (5,19) e "Cor Não-Branca" (5,11) são muito próximas e o grupo específico de "Pardos & Pretos" tem uma média um pouco menor (4,98), mantendo-se ligeiramente abaixo dos outros agrupamentos. Apesar de pequena, essa diferença segue a tendência observada nas outras tabelas, onde este perfil reporta menor acesso a atributos positivos do trabalho, como autonomia, amplitude e impacto.

- Eu recebo feedback de outras pessoas (como meus superiores ou colegas) sobre meu desempenho.

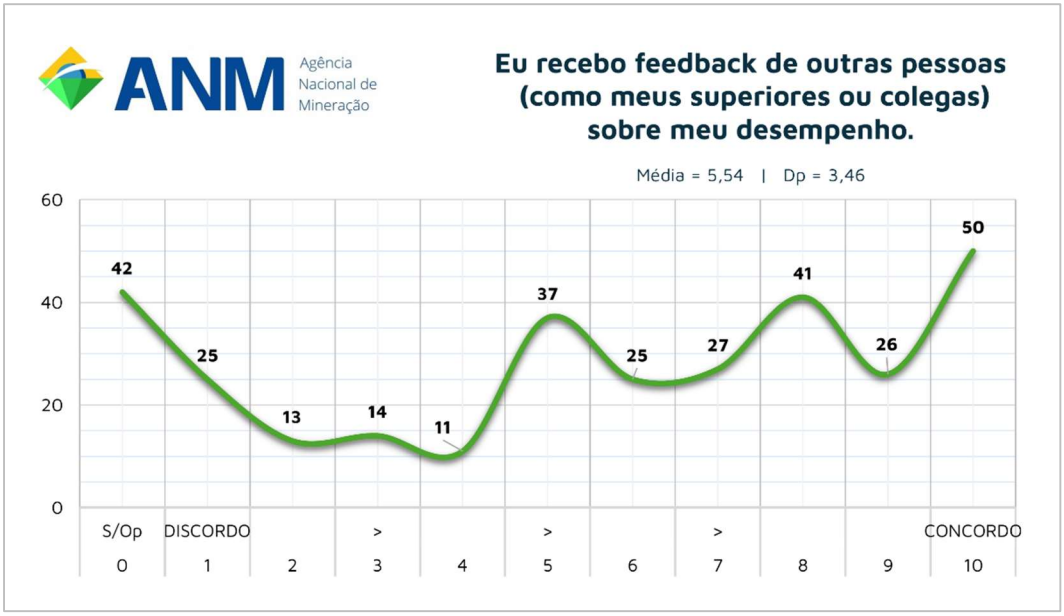


GRÁFICO 95 – FEEDBACK CHEFES E COLEGAS SOBRE O DESEMPENHO NA ANM

Já esta afirmativa mede um dos processos mais críticos para o desenvolvimento e o engajamento: o Feedback. É a "linha de sangue" do aprendizado contínuo e da correção de rumos. A média situada no ponto central e a alta dispersão revelam um sistema deficiente e inconsistente.

O feedback é o combustível do desenvolvimento, a bússola da performance e um reconhecimento básico. A média de 5.54 (ligeiramente acima do ponto neutro) indica que o feedback não é uma prática frequente, consistente ou de qualidade percebida. Em média, os servidores não recebem feedback de forma regular e satisfatória. Isto representa uma grave falha no ciclo de gestão do desempenho. Sem feedback, o servidor trabalha "no escuro": não sabe se está indo bem, no que pode melhorar, ou se seu esforço é visto.

O desvio padrão mostra que a experiência é, mais uma vez, profundamente desigual. Um grupo (notas altas, 6-10) recebe feedback constante. Estes podem ser servidores em posições de alta visibilidade, com chefias comunicativas, ou em projetos onde o feedback é parte da cultura. Outro grupo (notas baixas, 1-5) praticamente não recebe feedback tempestivo e adequado. Estes são os "invisíveis" operacionais, cujo trabalho segue sem qualquer retorno, levando à sensação de que "ninguém se importa com o que eu faço". Se alguns recebem feedback (e com ele, orientação para crescer) e outros não, a desigualdade se amplifica.

O Risco Psicossocial aqui revelado passa pela fome de reconhecimento e a ansiedade da incerteza. A falta de feedback gera ansiedade de desempenho, "Estou fazendo certo?". Desmotivação: "Por que me esforçar se ninguém vê?" e sentimentos de Estagnação: "Sem saber onde errei, não há como melhorar".

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**5,54**
SEXO MASCULINO	194	5,34
SEXO FEMININO	117	5,87
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	5,59
NÃO OCUPANTE	176	5,50
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	5,49
COR BRANCA	160	5,71
COR NÃO-BRANCA	142	5,70
COR PARDOS & PRETOS	132	5,63
PÓS-GRADUADOS	188	5,76
GRADUADOS	60	5,82
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	5,77

TABELA 31 – COMUNICAÇÃO EXTERNA E REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Diferentemente das dimensões anteriores, esta é uma das poucas onde não se observam disparidades acentuadas entre a maioria dos perfis, sugerindo que a cultura de feedback (seja ela boa ou ruim) é um fenômeno relativamente generalizado.

No entanto, um detalhe crucial se destaca como uma exceção reveladora sobre Gênero e Feedback. Nesta única dimensão, o padrão de desigualdade de gênero se inverte. As servidoras reportam receber mais feedback (5,87) do que os servidores do sexo masculino (5,34). Esta diferença, embora modesta, é estatisticamente consistente com o padrão relatado qualitativamente e pode ser interpretada de duas maneiras interligadas:

- Maior Supervisão e Escrutínio sobre o Trabalho Feminino: As mulheres podem estar submetidas a uma observação mais constante e detalhista de suas atividades, resultando em mais comentários (que podem nem sempre ser construtivos) sobre seu desempenho;

- Reflexo de uma Dinâmica de Assédio Velado: Parte desse "feedback" pode estar relacionada a críticas não-profissionais, microgerenciamento e comentários depreciativos disfarçados de avaliação, que foram amplamente denunciados nos relatos qualitativos de assédio moral e machismo.

Outro dado de máxima importância foi que o padrão de isolamento dos Terceirizados & Estagiários NÃO se repete. De forma surpreendente, a média do perfil (5,49) é praticamente idêntica à média global. Isso quebra o padrão de exclusão total visto em todas as outras dimensões. Pode significar que, embora estejam à margem das atividades nobres e decisórias, eles ainda estão sujeitos à supervisão e recebem algum tipo de retorno sobre sua execução operacional. Ainda assim, é crucial questionar a qualidade e a finalidade desse feedback: se é desenvolvimentista ou meramente controlador.

- O meu trabalho ocorre em um ambiente livre de riscos para a saúde.

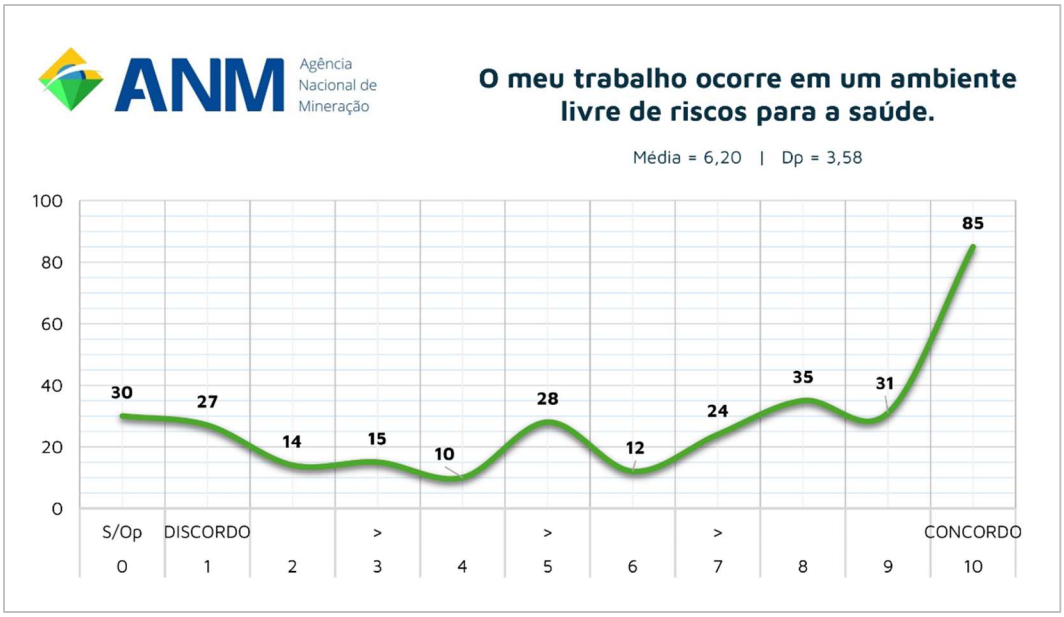


GRÁFICO 96 – AVALIAÇÃO DOS RISCOS PARA A SAÚDE NO AMBIENTE DE TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede a Percepção de Segurança e Saúde no Trabalho (SST), um direito fundamental e um pré-requisito básico para qualquer ambiente de trabalho saudável. A afirmação 'O meu trabalho ocorre em um ambiente livre de riscos para a saúde' obteve uma média moderada de 6,20, mas um desvio padrão importante de 3,58. Esta dispersão indica que, enquanto parte dos servidores opera em condições consideradas seguras, uma parcela significativa vivencia seu ambiente laboral como efetivamente arriscado ou perigoso para sua integridade física ou mental.

Na média, os servidores avaliam o ambiente como "mais ou menos" livre de riscos. Isso está abaixo do que seria desejável para um direito fundamental. Um ambiente verdadeiramente seguro deveria ter uma média muito mais próxima de 8 ou 9. A baixa incidência do tópico "Saúde e Segurança Ocupacional" no quesito sobre fatores de melhoria (36,33%) pode indicar que o tema é descuidado ou que os riscos não são óbvios (como os psicossociais).

Esta divisão radical na percepção de segurança provavelmente espelha a heterogeneidade extrema das condições físicas e psicossociais entre setores, cargos e locais de trabalho já identificada anteriormente. Enquanto alguns setores podem ter ambientes modernos e bem cuidados, outros podem operar em instalações precárias, com mobiliário inadequado ou sob gestões tóxicas.

A conexão com outros dados é direta: servidores que não receberam equipamentos adequados para o teletrabalho estão em risco ergonômico; servidores sob chefias com baixa capacidade de solução de conflitos podem estar em risco psicossocial; servidores com sobrecarga extrema e interferência na vida familiar estão em risco de burnout. Todos são 'ambientes com riscos para a saúde'.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**6,20**
SEXO MASCULINO	194	6,23
SEXO FEMININO	117	6,15
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	5,86
NÃO OCUPANTE	176	6,47
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	6,28
COR BRANCA	160	6,08
COR NÃO-BRANCA	142	6,02
COR PARDOS & PRETOS	132	6,02
PÓS-GRADUADOS	188	5,99
GRADUADOS	60	7,37
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	6,32

TABELA 32 – AMBIENTE SEGURO E REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Homogeneidade entre Gêneros e Tipos de Vínculo: Diferentemente do padrão marcante de desigualdade observado no Desenho do Trabalho, os resultados para segurança do ambiente são notavelmente equilibrados.

Homens (6,23) e mulheres (6,15) apresentam médias praticamente idênticas, sugerindo que os riscos ambientais percebidos são democráticos, não concentrados em um gênero. Servidores efetivos, ocupantes (5,86) ou não (6,47), e terceirizados/estagiários (6,28) têm percepções muito próximas, todas na faixa moderada. Isto quebra o padrão anterior de exclusão drástica dos terceirizados, indicando que, no quesito ambiente físico básico, sua condição pode não ser percebida como pior que a dos demais.

Um dos dados mais interessantes é a inversão da relação hierárquica entre cargo e percepção de risco. Os Não ocupantes de Cargo ou Função são os que mais concordam com a afirmação (6,47), enquanto os Ocupantes, são os que menos concordam (5,86). Isso pode refletir:

a) Diferentes Naturezas de Risco: Enquanto os não ocupantes podem avaliar mais os riscos físicos imediatos (mobília, equipamentos, iluminação), os ocupantes podem estar considerando riscos psicossociais intensos inerentes às suas posições: estresse por responsabilidade, pressão por prazos, assédio moral, e o "risco" de ações judiciais ou de controle – temas amplamente relatados nos depoimentos qualitativos. Para eles, o "ambiente" inseguro é mais amplo do que o físico;

b) Exposição Diferencial: Gestores podem estar mais expostos a ambientes variáveis (reuniões externas, situações de conflito) ou ter maior consciência de riscos institucionais do desempenho da função.

Todos os grupos raciais apresentam médias muito próximas e ligeiramente abaixo da média global (em torno de 6,02 a 6,08). Não há disparidade significativa, indicando que a exposição a riscos ambientais não é um fator de desigualdade racial dentro da ANM, pelo menos na percepção coletiva. Todos os grupos raciais apresentam médias muito próximas e ligeiramente abaixo da média global (em torno de 6,02 a 6,08). Não há disparidade significativa, indicando que a exposição a riscos ambientais não é um fator de desigualdade racial dentro da ANM, pelo menos na percepção coletiva.

- Minha função exige preparo físico.

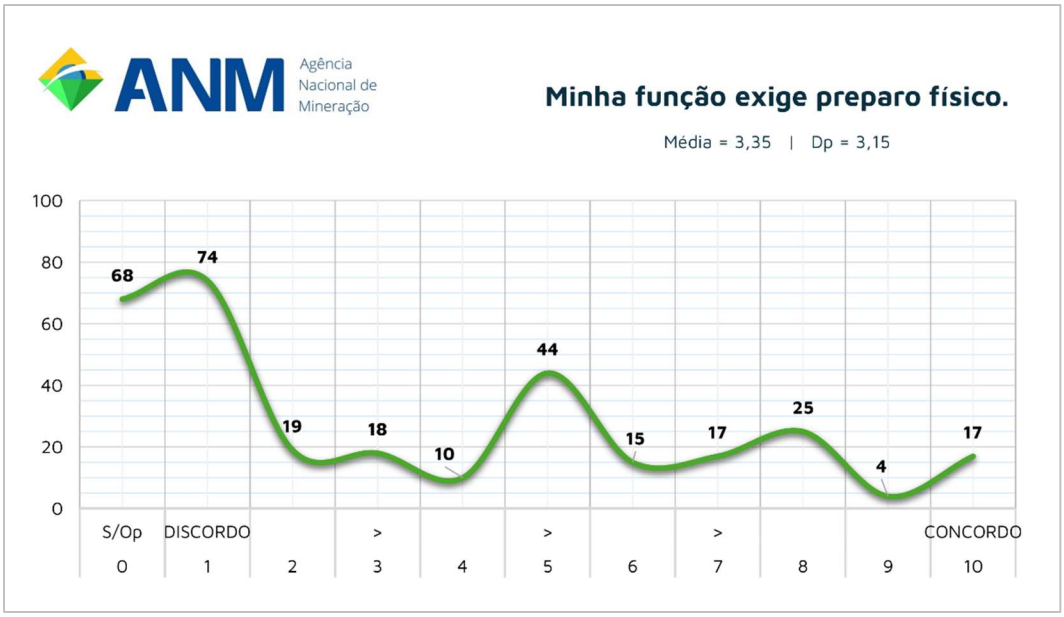


GRÁFICO 97 – PREPARAÇÃO FÍSICA E DESEMPENHO DO TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede uma dimensão objetiva, mas importante, do desenho do trabalho: a Exigência Física. Como esperado em um órgão público de natureza administrativa, técnica ou de gestão, a grande maioria dos cargos não depende de força, resistência ou habilidades físicas específicas. O trabalho é predominantemente intelectual, relacional ou de processamento.

A média de 3.35 confirma que a maioria das funções não exige grande preparo físico. Uma média esperada para um órgão público, predominantemente administrativo, mas a dispersão significativa revela a diversidade de funções. Estes são provavelmente servidores de carreiras de campo, operacionais ou de inspeção: fiscais, agentes de segurança, motoristas, servidores de manutenção, entre outros.

Este dado corrobora ainda a divisão entre "pontas" e "retaguarda" identificada na questão sobre interação externa. Muitas das funções com exigência física alta estão na "linha de frente" (campo, fiscalização). Esta divisão tem implicações profundas para políticas de saúde ocupacional, capacitação e gestão. Os riscos, as necessidades de equipamento, os padrões de desgaste e até a cultura de trabalho são radicalmente diferentes entre esses grupos. Uma política única de SST, por exemplo, falharia em atender ambos adequadamente.

A análise por perfis não se fez necessária.

- Disponho dos equipamentos de proteção individual necessários ao desempenho da minha função.

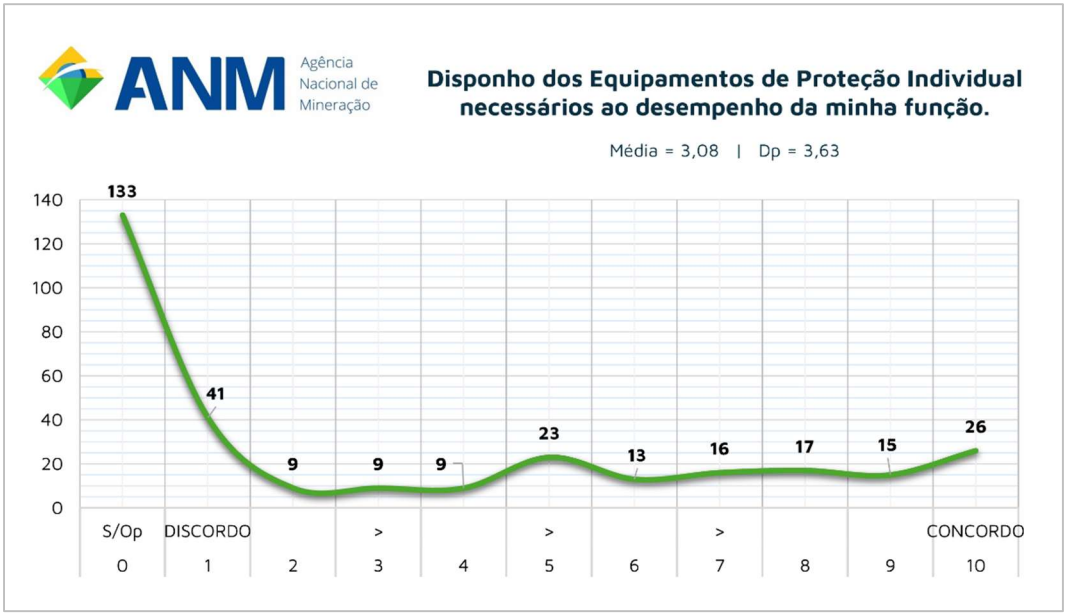


GRÁFICO 98 – DISPONIBILIDADE DE EPI'S NO TRABALHO NA ANM

Para uma grande parcela de servidores (133), a questão é irrelevante. Muito provavelmente, são ocupantes de funções administrativas e intelectuais, em local de trabalho urbano e sem necessidade de EPI. O risco não é mais generalizado, mas focalizado e específico. O perigo está exclusivamente nos servidores que têm funções que exigem EPI (por risco físico, químico, biológico) e que não estão recebendo esses EPIs (notas 1-4 nesta questão). A situação desse grupo é de alto risco com implicações legais.

A interpretação do dado sobre Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) requer uma ressalva metodológica crucial. Dos 311 respondentes, 133 (42,8%) assinalaram a nota zero. Considerando a natureza predominantemente administrativa do órgão, é plausível que essa resposta represente 'não se aplica', indicando servidores cujas funções em escritório não demandam EPIs. Sob esta ótica, a média geral de 3,08 e o alto desvio padrão (3,63) refletem principalmente a divisão natural entre servidores que necessitam de EPI e os que não necessitam. A análise crítica, portanto, deve focar na situação daqueles que, precisando de EPI, não os têm em quantidade ou qualidade adequadas.

A análise por perfis não se fez necessária.

- O meu local de trabalho possui uma boa ergonomia para os diversos tipos de pessoas (espaço livre, altura dos olhos, espaço para pernas etc.)

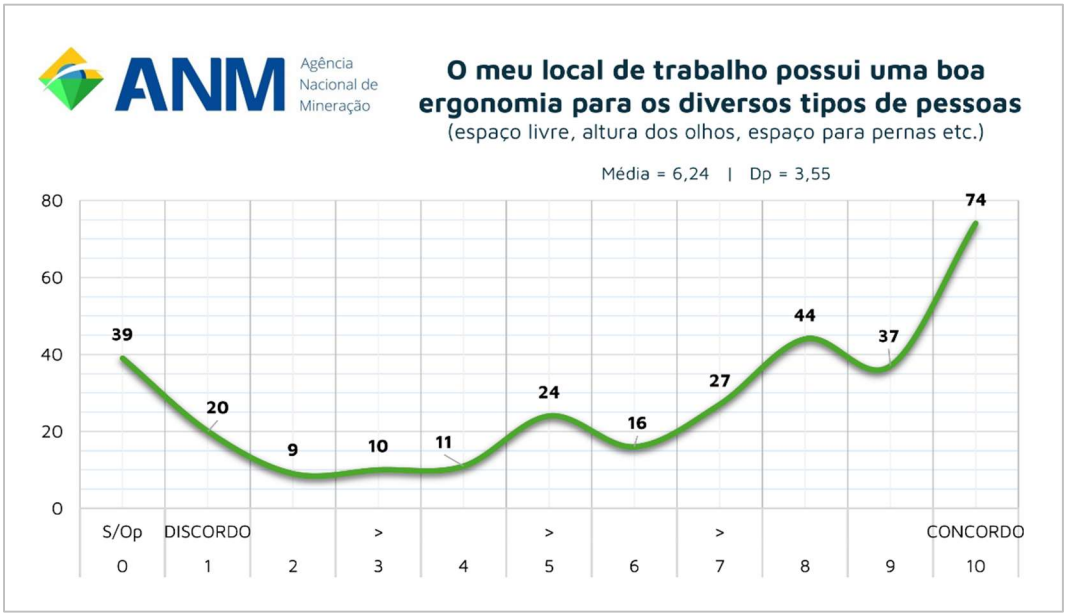


GRÁFICO 99 – BOA ERGONOMIA NO AMBIENTE DE TRABALHO NA ANM

Esta afirmativa mede a Ergonomia do Ambiente Físico, um fator crítico para a saúde física (prevenção de LER/DORT), o conforto e, consequentemente, a produtividade e o bem-estar. A análise revela um cenário de modesta adequação, mas com desigualdades importantes.

A média de 6.24 indica uma percepção levemente positiva, mas nada entusiasmada, sobre a ergonomia. Sugere que, na média, o ambiente físico atende minimamente a critérios básicos de ergonomia, mas está longe de ser considerado excelente ou inclusivo para "os diversos tipos de pessoas". Há claramente muito espaço para melhorias significativas.

Deve-se evitar as antinomias entre "oásis" e os "desertos" ergonômicos. Já que um grupo relevante, com notas altas, (8-10) trabalha em ambientes que consideram bem projetados, espaçosos e ajustáveis. Já outro grupo, com notas baixas, 1-5) trabalha em ambientes considerados precários, apertados, desajustados e potencialmente lesivos. Este grupo está em risco direto de desenvolver problemas musculoesqueléticos. Ambientes não-ergonômicos causam fadiga, dor crônica, lesões e absenteísmo. Além do custo humano, há um custo organizacional em termos de saúde suplementar e perda de produtividade. A desigualdade na ergonomia é também uma injustiça na distribuição do conforto e da segurança básicos. A ANM parece operar com uma geografia distinta de vantagens em oposição à privações ergonômicas. Alguns setores ou prédios oferecem condições dignas e ajustáveis; outros condenam seus servidores a jornadas de trabalho em mobiliário inadequado, iluminação pobre e espaços confinados. Esta variação não deve ser aceita por ser uma questão de equidade e saúde ocupacional básica.

A análise por perfis não revelou discrepâncias significativas.

- O ambiente ergonômico do meu local onde trabalho é confortável quanto ruído, temperatura, exposição a riscos físicos, químicos, biológicos etc.

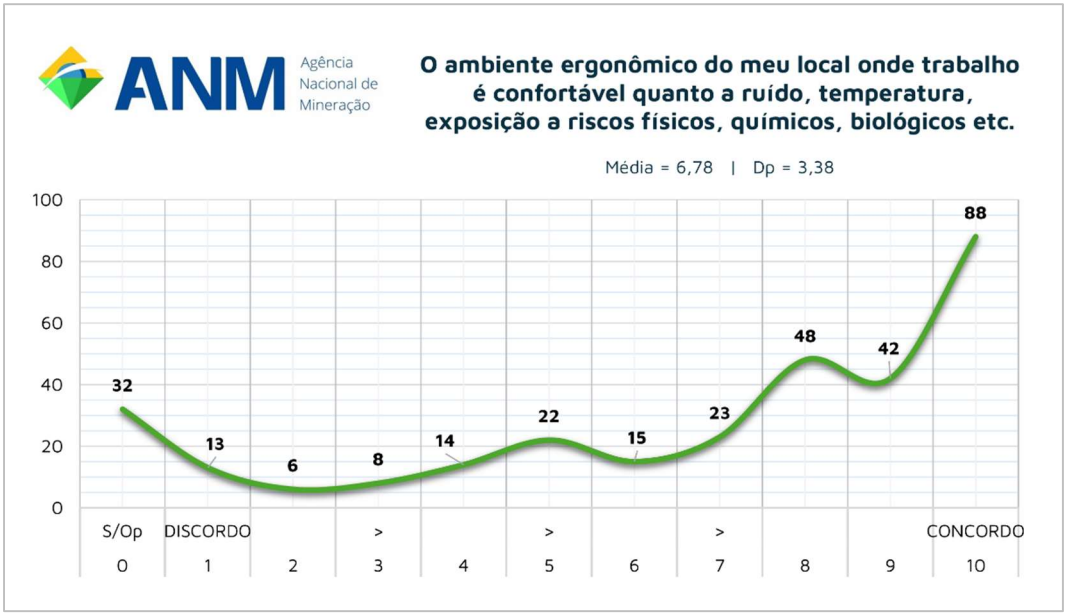


GRÁFICO 100 – NÍVEIS DE CONFORTO E EXPOSIÇÃO A RISCOS NO AMBIENTE DE TRABALHO DA ANM

Esta afirmativa é um complemento essencial e mais abrangente à anterior. Enquanto a primeira focava no ajuste do mobiliário e espaço para o corpo (ergonomia física), esta mede a qualidade geral do ambiente físico de trabalho, incluindo fatores ambientais como ruído, temperatura e exposição a riscos (higiene e segurança ambiental).

A média mais alta é um dado positivo, com leve atenuação das desigualdades. Os servidores, em média, consideram o ambiente de trabalho confortável em termos de ruído, temperatura e segurança contra riscos diversos. Isto é um ponto positivo e um fator de proteção. Sugere que a organização tem um controle razoável sobre iluminação, climatização e limpeza.

A diferença entre as médias (6.78 para ambiente geral vs. 6.24 para ergonomia) sugere que a ANM é melhor em prover um "espaço" básico (limpo, climatizado) do que em equipar esse espaço com mobiliário adequado para cada pessoa. O desvio padrão de 3,38, contudo, mantém-se em patamar elevado, indicando que a qualidade do ambiente físico, embora boa na média, varia drasticamente, criando bolsões de desconforto e possível insegurança para uma parcela dos servidores.

Este tipo de estressor ambiental é particularmente insidioso porque é contínuo e muitas vezes visto como 'parte do trabalho'. Diferente de um conflito pontual, o barulho constante ou o calor excessivo estão sempre presentes, minando a resistência e a capacidade de concentração ao longo do dia.

Análise por Perfis

PERFIL	n	Média
GLOBAL	**311**	**6,78**
SEXO MASCULINO	194	6,94
SEXO FEMININO	117	6,50
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	6,79
NÃO OCUPANTE	176	6,77
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	6,93
COR BRANCA	160	7,30
COR NÃO-BRANCA	142	6,24
COR PARDOS & PRETOS	132	6,23
PÓS-GRADUADOS	188	7,20
GRADUADOS	60	7,17
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	5,14

TABELA 33 – AMBIENTE SEGURO E REALIZAÇÃO DO TRABALHO NA ANM

Sem dúvidas, uma das mais óbvias disparidades em todo o estudo. Pela primeira vez, vemos uma diferença abissal e direta entre grupos raciais onde servidores que se declaram de Cor Branca avaliam seu ambiente ergonômico de forma muito positiva (7,30), bem acima da média global, enquanto servidores que se declaram de cor Não-Branca ou Pardos & Pretos, reportam uma avaliação significativamente pior (6,24 e 6,23, respectivamente), ficando mais de um ponto inteiro abaixo dos colegas brancos.

Esta não é uma diferença sutil. Ela sugere, de forma clara, que servidores com tais perfis de cor estão alocados, em média, em condições físicas de trabalho piores, seja em termos de ruído, temperatura, mobiliário, ou exposição a agentes potencialmente nocivos. Consolida-se como forte indicativo de segregação espacial e desigualdade material no ambiente de trabalho da ANM, onde a cor da origem étnica parece ser um fator determinante para a qualidade do posto físico ocupado.



SÍNTESE DO MÓDULO

Desenho do Trabalho

Consolidação dos Resultados:

DUPLA E DESIGUAL: O Desenho do Trabalho. A ANM opera com uma lógica dual e excludente.

- Um núcleo central (formado predominantemente por homens, brancos, ocupantes de cargos/função e pós-graduados) usufrui das experiências de trabalho mais ricas, complexas e com maior significado: eles têm mais liberdade, lidam com uma variedade maior de assuntos, sentem que causam mais impacto, são mais desafiados a inovar e mantêm mais contato com o mundo exterior. É a elite técnica e decisória. Outros perfis sofrem desvantagens sistemáticas, como Mulheres e servidores Pardos & Pretos, ocupando posições intermediárias, mas consistentemente inferior à do núcleo central em quase todos os indicadores. Eles têm menos acesso a atributos que conferem status, desenvolvimento profissional e realização no trabalho;

- A análise integrada dos dados quantitativos revela que o Desenho do Trabalho para as mulheres servidoras da ANM enfrentam uma condição de dupla desvantagem estrutural, caracterizada pela exclusão das posições de poder e realização profissional, combinada com a exposição a um ambiente hostil e potencialmente controlador;

- Os dados são consistentes:
    - Menor Autonomia: Percebem significativamente menos liberdade para decidir como executar seu trabalho (4,47 vs. 5,48 dos homens);
    - Amplitude Restrita de Tarefas: Desempenham um conjunto de atividades percebido como menos variado e abrangente (6,26 vs. 7,41 dos homens);
    - Impacto Externo Subestimado: Sentem que seu trabalho tem menor repercussão e importância fora da organização (6,01 vs. 7,40 dos homens);
    - Menor Exigência de Criatividade: Seus cargos são percebidos como demandando menos inovação e soluções criativas (4,98 vs. 5,94 dos homens);
    - Isolamento da Interface Externa: Comunicam-se menos frequentemente com atores externos (4,15 vs. 5,10 dos homens);

- Terceirizados & Estagiários, ainda que rica em feedback, vivem uma experiência de trabalho rotineira, com baixíssima autonomia, tarefas restritas e monótonas, significado percepção de impacto irrelevante, nenhum estímulo à criatividade e isolamento relativo;

- Cabe ação de prevenção ao Burnout entre ocupantes de Cargo ou Função, assim como um aprofundamento que revele aspectos intrínsecos ao Desenho do Trabalho entre Pardos & Pretos;

- A análise do módulo de ergonomia, composto por duas dimensões complementares, revela que as condições físicas e ambientais de trabalho na ANM não são neutras. Elas refletem e reproduzem as hierarquias internas da organização, criando um cenário de desigualdade material e uma dupla carga de riscos distribuída de forma seletiva entre os servidores;

- Ocupantes de Cargo/Função (chefias) e Pós-Graduados compõem o grupo que menos concorda que seu trabalho ocorre em "ambiente livre de riscos para a saúde" (5,86). Para eles, o "risco" não é físico, mas decorre da pressão por resultados, medo de judicialização, assédio moral institucional e a carga de tomar decisões em um contexto de recursos escassos e pressões externas. Esse dado quantifica o sofrimento psíquico relatado nas entrevistas;

- Servidores Não-Brancos (em especial Pardos & Pretos) e aqueles com menor escolaridade, reportam maior sofrimento e avaliam de forma significativamente pior o conforto ergonômico relacionado a ruído, temperatura e exposição a agentes físicos e químicos;

- A ergonomia, portanto, não é apenas um problema técnico de ajuste de cadeiras, mas um espelho das desigualdades que estruturam a própria ANM. Corrigi-la exigirá mais do que aquisição de equipamentos e mobiliários; exigirá enfrentar a cultura de discriminação e aspectos tóxicos da gestão que alocam pessoas e riscos de forma tão desigual.



RESULTADOS

Anamnese

- Peso e Altura

IMC é a sigla para **Índice de Massa Corpórea** - parâmetro adotado pela Organização Mundial de Saúde para calcular o peso ideal de cada pessoa considerando os parâmetros atuais para uma melhor saúde e qualidade de vida. O índice é calculado da seguinte maneira: divide-se o peso do indivíduo (P) pela sua altura (A) elevada ao quadrado: IMC = P/A^2.

A TABELA 13 abaixo apresenta os critérios de classificação aplicados pela OMS. Afirma-se que o indivíduo tem peso normal quando o resultado do seu IMC está entre 18,5 e 24,9.

IMC	CLASSIFICAÇÃO	OBESIDADE (GRAU)
MENOR QUE 18,5	MAGREZA	0
ENTRE 18,5 E 24,9	NORMAL	0
ENTRE 25,0 E 29,9	SOBREPESO	I
ENTRE 30,0 E 39,9	OBESIDADE	II
MAIOR QUE 40,0	OBESIDADE GRAVE	III

TABELA 34 – CLASSIFICAÇÃO OMS PARA ÍNDICE MASSA CORPÓREA

Pediu-se aos Servidores da ANM que informassem o seu peso e a sua altura. Aprofundando a análise pelos diversos estratos, obtém-se os seguintes resultados:

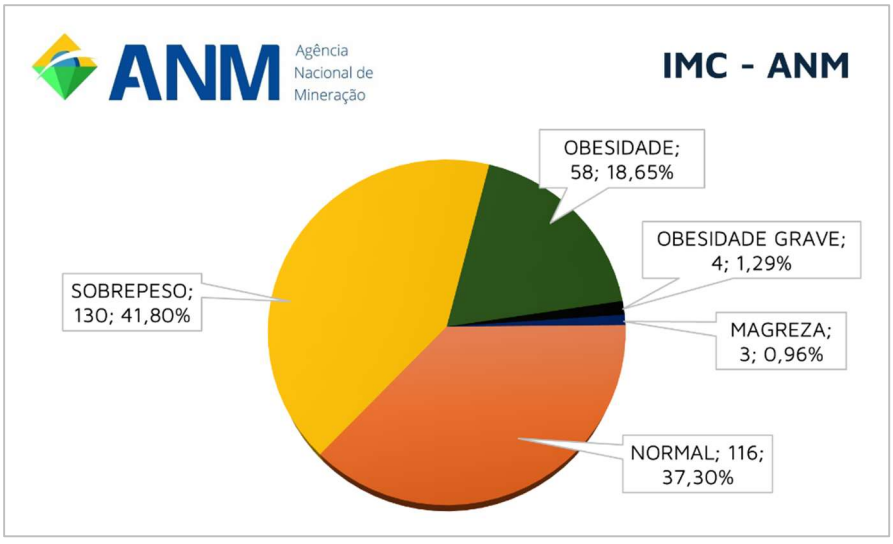


GRÁFICO 101 – ÍNDICE DE MASSA CORPÓREA DOS SERVIDORES DA ANM

IMC	n	%
Magreza	3	0,96%
Normal	116	37,30%
Sobrepeso	130	41,80%
Obesidade	58	18,65%
Obesidade Grave	4	1,29%
Total Geral	311	100,00%

GLOBAL

IMC	n	%
Magreza	1	0,52%
Normal	61	31,44%
Sobrepeso	91	46,91%
Obesidade	39	20,10%
Obesidade Grave	2	1,03%
Total Geral	194	100,00%

SEXO MASCULINO

IMC	n	%
Magreza	2	1,71%
Normal	55	47,01%
Sobrepeso	39	33,33%
Obesidade	19	16,24%
Obesidade Grave	2	1,71%
Total Geral	117	100,00%

SEXO FEMININO

IMC	n	%
Magreza	2	1,25%
Normal	63	39,38%
Sobrepeso	65	40,63%
Obesidade	28	17,50%
Obesidade Grave	2	1,25%
Total Geral	160	100,00%

COR BRANCA

IMC	n	%
Magreza	1	0,70%
Normal	51	35,92%
Sobrepeso	60	42,25%
Obesidade	28	19,72%
Obesidade Grave	2	1,41%
Total Geral	142	100,00%

COR NÃO BRANCA

IMC	n	%
Magreza	1	0,76%
Normal	45	34,09%
Sobrepeso	57	43,18%
Obesidade	27	20,45%
Obesidade Grave	2	1,52%
Total Geral	132	100,00%

COR PARDOS & PRETOS

TABELA 35 – CLASSIFICAÇÃO IMC ENTRE SERVIDORES DA ANM – POR SEXO E COR

Análise dos Dados do IMC

Prevalência Alarmante de Excesso de Peso: a soma dos servidores em Sobrepeso (41,80%), Obesidade (18,65%) e Obesidade Grave (1,29%) mostra que 61,74% dos servidores (192 pessoas) estão acima do peso considerado saudável (IMC entre 18,5 e 24,9). Este é um dado epidemiológico preocupante, significativamente acima da média nacional brasileira, que já é alta, em torno de 55-60% para adultos (BRASIL, 2025).

Minoria no Peso Normal: Apenas 37,30% estão na faixa de peso normal. A magreza é residual (0,96%), indicando que o problema de saúde nutricional nesta população é claramente o excesso, e não a deficiência de peso. O perfil majoritário é o Sobrepeso (41,80%). Este grupo está em uma zona de alerta, com risco aumentado para desenvolvimento de doenças crônicas (hipertensão, diabetes tipo 2) e problemas musculoesqueléticos. Além disso, quase 1 em cada 5 servidores (19,94%) está em algum grau de obesidade (IMC ≥ 30). Este grupo enfrenta riscos de saúde mais elevados e pode ter maior vulnerabilidade a formas graves de outras doenças, fazendo da obesidade uma realidade mais que significativa no ambiente da ANM. A natureza predominantemente administrativa (baixa exigência física: 3,35) e o tempo gasto em multitarefa cognitiva (6,66) podem favorecer o sedentarismo.

Implicações para a Saúde Ocupacional e Riscos Psicossociais

Maior Risco de Doenças Crônicas: A força de trabalho apresenta um perfil de alto risco cardiometabólico, o que pode levar a aumento de absenteísmo por doença, presenteísmo (estar no trabalho com saúde debilitada) e custos com planos de saúde.

Vulnerabilidade a LER/DORT: O excesso de peso é um fator de risco para dores musculoesqueléticas, que podem ser agravadas por condições ergonômicas inadequadas (6,24).

Impacto na Saúde Mental: Pode haver uma relação bidirecional entre obesidade/s sobrepeso e condições como depressão e ansiedade, agravando o quadro geral de vulnerabilidade (16,72% se declaram vulneráveis).

Portanto, a promoção da saúde no trabalho nesta organização não pode se limitar ao aspecto mental; deve incorporar estrategicamente a promoção de hábitos de vida saudáveis. Melhorar as condições do ambiente (ergonomia, espaços para pausa) e a gestão do trabalho (autonomia, carga) são medidas que, indiretamente, podem criar um contexto mais favorável para escolhas saudáveis.

- Durante o último ano, você sofreu intercorrências ou limitações mais sérias em relação à vida normal, por consequência do seu estado de saúde?

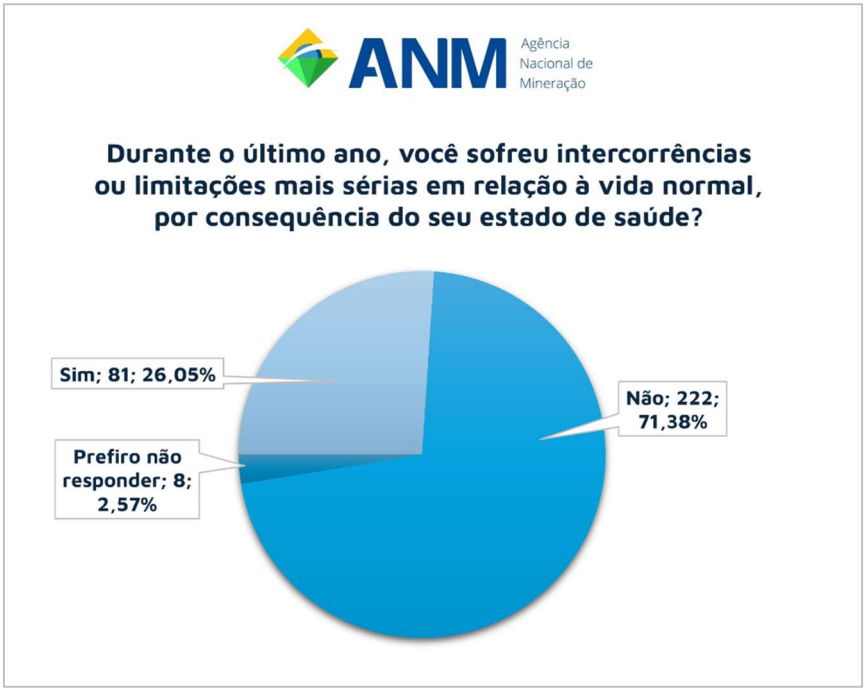


GRÁFICO 102 – TRANSTORNO ÚLTIMOS 90 DIAS DEVIDO AO ESTADO DE SAÚDE

Esta é uma pergunta significativa. Ela vai além de diagnósticos específicos e mede o impacto funcional e na qualidade de vida que problemas de saúde tiveram sobre o servidor no último ano. O percentual de 26% é alto e preocupante. Significa que **mais de 1 em cada 4 servidores da ANM (81 pessoas),** nos últimos 90 dias, sofreram limitações ou algum transtorno mais sério no trabalho ou em qualquer outra atividade regular por consequência do estado de saúde pessoal.

Este dado é crítico, pois não mede apenas a presença de uma doença, mas sua consequência incapacitante ou muito limitante. Pode incluir desde dores crônicas que impedem atividades até recuperação de cirurgias, tratamentos de saúde mental intensivos ou doenças agudas graves. A maioria não sofreu limitações sérias, o que é positivo. No entanto, este grupo pode incluir pessoas com doenças controladas que não as limitam severamente.

Aprofundando a Análise Detalhada dos Dados

Quem respondeu Sim, ao quesito, foi apresentada uma pergunta complementar sobre se o acompanhamento referia à saúde corporal, psicológica ou ambas. Aprofundando a análise, observa-se uma boa distribuição quanto a dimensão da saúde afetada, se corporal, psicológica ou ambas as dimensões.

DIMENSÃO DA SAÚDE

	n	%
Corporal	30	37,04%
Psicológica	22	27,16%
Ambas	29	35,80%
Total	81	100,00%

TABELA 36 – DIMENSÃO DA SAÚDE IMPACTADA

Predomínio de Questões Físicas e Mistas (72,84%): a soma de "Corporal" (37,04%) e "Ambas" (35,80%) representa 72,84% das limitações sérias. Isto é, quase 3/4 dos casos envolvem um componente físico. Isso corrobora fortemente a hipótese de que as condições de trabalho (ergonomia, segurança, esforço) têm um impacto direto e mensurável na saúde dos servidores. São prováveis dores musculoesqueléticas (LER/DORT), doenças crônicas descompensadas, sequelas de acidentes ou tratamentos para condições físicas.

Peso Significativo da Saúde Psicológica (62,96%): inversamente, a soma de "Psicológica" (27,16%) e "Ambas" (35,80%) representa 62,96%. Ou seja, quase 2/3 dos casos envolvem um componente mental/emocional. Este é um dado altamente significativo no contexto dos riscos psicossociais. Confirma que os estressores do trabalho (pressão, falta de autonomia, conflitos) não são abstratos; eles se materializam em sofrimento psicológico limitante para uma parcela expressiva da força de trabalho.

A Intersecção Crítica: "Ambas" (35,80%):este é talvez o grupo mais vulnerável e que melhor ilustra a inextrincável conexão entre mente e corpo. Para mais de um terço dos que sofreram limitações, o problema foi integrado. Isso pode manifestar-se como uma condição física que gera ansiedade ou depressão (ex.: dor crônica incapacitante). Um transtorno psicológico que se somatiza (ex.: ansiedade que causa gastrite, insônia). Um estilo de vida decorrente do trabalho (sedentarismo + estresse) que leva a problemas em ambas as esferas.

- Você precisa de acompanhamento médico e/ou medicação continuada?

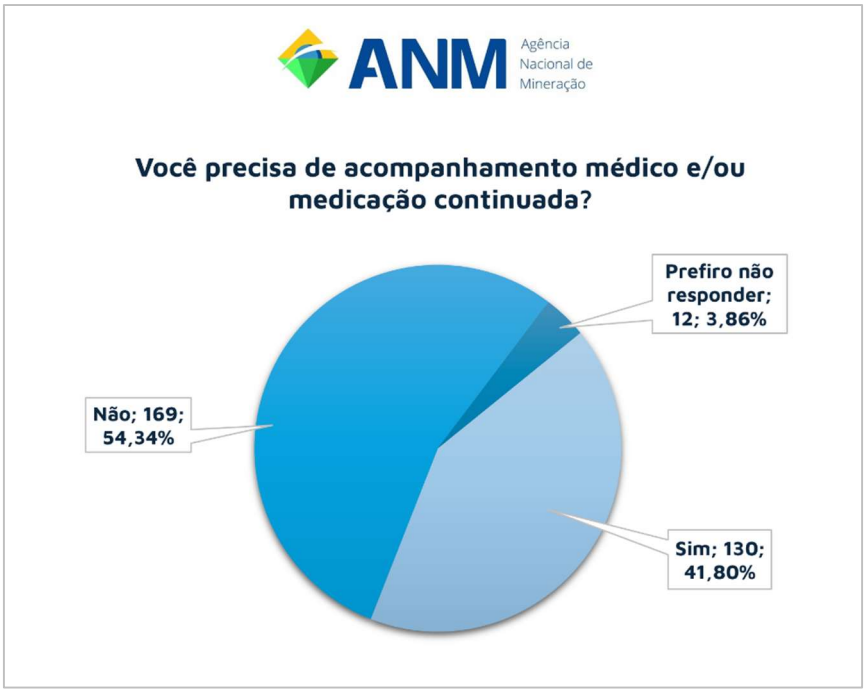


GRÁFICO 103 – NECESSIDADE DE ACOMPANHAMENTO MÉDICO CONTINUADO – ATIVOS

Esta é uma informação relevante para um relatório sobre riscos psicossociais. O fato de 41,8% dos colaboradores (quase metade da amostra) relatar precisar de acompanhamento médico ou medicação continuada é um indicador crítico de saúde que pode se relacionar diretamente com o ambiente de trabalho. Uma prevalência tão alta (41,8%) vai muito além de questões individuais. É um forte sinal de que fatores organizacionais (carga de trabalho, pressão, ambiência psicossocial) podem estar impactando negativamente a saúde física e mental dos servidores.

A elevada prevalência de colaboradores em acompanhamento médico ressoa com a literatura que associa ambientes de trabalho psicossocialmente adversos ao aumento de comorbidades físicas e mentais (Black, 2008; WHO, 2019). Este dado sugere uma possível trajetória de adoecimento dos servidores da ANM, onde as exigências do trabalho podem estar se traduzindo em custos humanos significativos, evidenciados pela necessidade de intervenção médica continuada.

Aprofundando a Análise Detalhada dos Dados

DIMENSÃO DA SAÚDE

	n	%
Corporal	75	59,06%
Psicológica	25	19,69%
Ambas	27	21,26%
Total	127	100,00%

TABELA 37 – DIMENSÃO DA SAÚDE IMPACTADA

A grande maioria das condições de saúde que demandam acompanhamento contínuo são de natureza física. Contudo, é importante notar que 41% dos casos envolvem a saúde psicológica (isoladamente ou em conjunto). Este é um percentual muito alto e, na realidade, pode ser ainda maior devido ao estigma.

- Ao menos uma vez por ano, realiza exames periódicos de saúde?

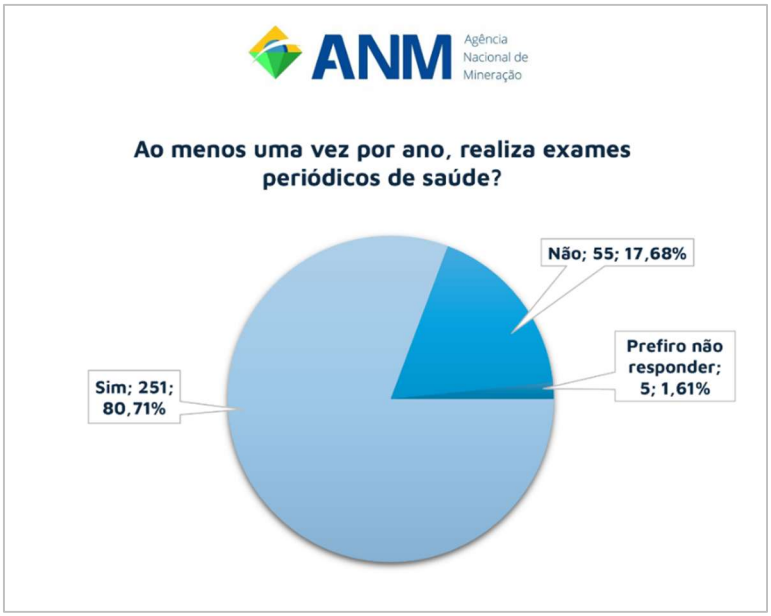


GRÁFICO 104 – REALIZAÇÃO ANUAL DE EXAMES POR SERVIDORES DA ANM

O quesito complementa o panorama de saúde na ANM e oferece insights importantes sobre a cultura de prevenção e o acesso a cuidados médicos. Com o expressivo escore de 80,71% de servidores afirmam que, ao menos uma vez por ano, realiza exames periódicos de saúde.

Configura-se como favorável a aderência à uma cultura preventiva (80,71%), indicando que a ampla maioria dos servidores (mais de 8 em cada 10) realiza exames periódicos anualmente, com um nível de excelente de conscientização sobre a importância do check-up regular. Essa prática facilita a identificação precoce de problemas de saúde, o que pode mitigar afastamentos prolongados.

Ainda assim, apesar de uma alta adesão à medicina preventiva (80,7% fazem exames), uma parcela muito significativa da força de trabalho (41,8%) já se encontra em estado de adoecimento que requer tratamento contínuo. Isso levanta questões críticas para a discussão, como se os exames estão sendo eficazes na prevenção primária. Ou se estão apenas documentando um processo de adoecimento já em curso. Os riscos psicossociais são tão prevalentes e intensos que mesmo com acompanhamento médico periódico, quais é o papel das condições de trabalho nos processos que levam ao adoecimento.

- Realizou os exames periódicos promovidos pela ANM?

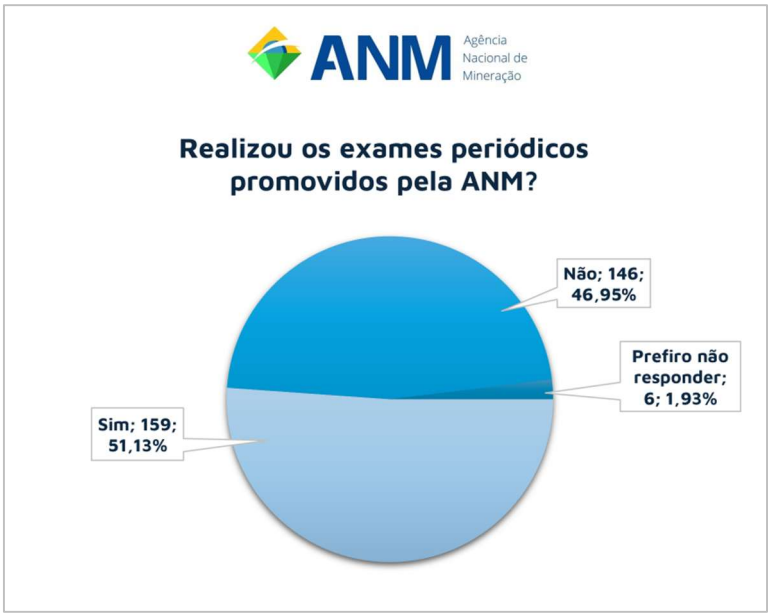


GRÁFICO 105 – REALIZAÇÃO ANUAL DE EXAMES PROMOVIDOS PELA ANM

Este é um dado extremamente significativo e, quando contrastado com a pergunta anterior, revela uma lacuna operacional e de confiança crítica no programa de saúde da empresa. Há um gap entre a medicina ocupacional (exames periódicos) e a atenção à saúde psicossocial. Os exames podem estar focados em aspectos físicos/biométricos e não captarem adequadamente os sofrimentos mentais e psicossomáticos que, como vimos, são majoritários.

Existe uma diferença próxima 30 pontos percentuais (cerca de 92 pessoas) que fazem exames por conta própria (ou por outro método), mas não aderem ao programa da ANM. Os servidores podem não confiar na qualidade, sigilo ou utilidade dos exames oferecidos pela empresa. Podem vê-los como meros rituais burocráticos ("para fechar o PCMSO") e não como ações genuínas de cuidado.

O programa de exames da empresa pode estar focado em check-ups físicos padrão, enquanto as necessidades mais prementes dos colaboradores (como visto nos dados anteriores) são de natureza psicossomática e psicológica, não sendo adequadamente abordadas.

Quando questionados especificamente sobre a adesão ao programa de exames periódicos oferecido pela própria organização, os resultados divergem drasticamente do hábito geral de check-up médico. Apenas 51,1% (n=159) dos colaboradores afirmaram realizar os exames promovidos pela Agência. Praticamente a mesma proporção, 47,0% (n=146), declarou não os realizar, evidenciando uma lacuna significativa de adesão ao programa interno de saúde ocupacional. Este dado contrasta com o percentual de 80,7% que realiza exames anuais por outras vias, indicando um possível descompasso entre a oferta institucional e a confiança ou necessidade dos colaboradores.

- Já necessitou alguma vez de intervenção médica ou psicológica por questões de saúde física ou emocional que atribui ao desempenho do seu trabalho na ANM?

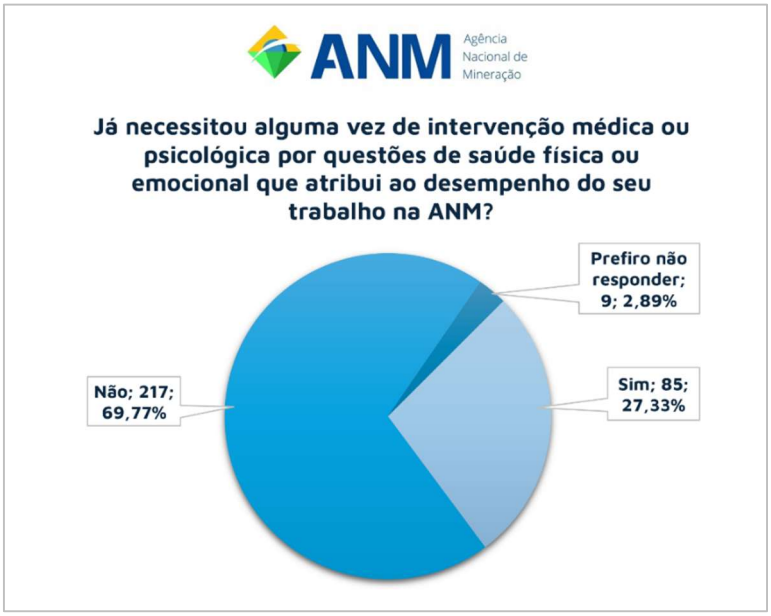


GRÁFICO 106 – NECESSIDADE DE INTERVENÇÃO NA SAÚDE POR CONTA DO TRABALHO NA ANM

Este é, sem dúvida, o quesito mais direto e impactante da pesquisa sobre riscos psicossociais, já que traduz a percepção subjetiva do colaborador em um vínculo causal explícito: "O meu trabalho aqui me levou a precisar de ajuda médica (ou psicológica)". Este dado (27,33%) deve ser lido em conjunto com os anteriores para entender as camadas do problema. Uma primeira camada, apenas sintomática, reporta que 41,8% estão em tratamento contínuo. Desses 41,8%, cerca de dois terços (27,33%/41,8% ≈ 65%) já identificaram o trabalho como causa. Isso mostra um grau de conscientização sobre os danos e configura a segunda camada, onde ocorre uma percepção de nexo.

Quando inferido o nexo do desempenho do trabalho como Servidor(a) com a eventual necessidade de intervenção médica ou psicológica, observa-se que mais de 1 em cada 4 servidores da ANM já atribuiu sua necessidade de intervenção em saúde ao trabalho desempenhado. Este é um percentual grave e um indicador consistente de risco psicossocial Aponta com clareza para a necessária consideração sobre os aspectos patogênicos presentes no trabalho. Na gestão de pessoas, é um sinal de que o ambiente está causando danos reais e reconhecidos. Em qualquer procedimento pericial ou trabalhista, essa percepção subjetiva de nexo causal é um elemento de peso.

Apenas 51,1% confiam/aderem aos exames da empresa. Isso sugere que os 27,33% que percebem o nexo provavelmente não reportam isso formalmente à organização, criando uma terceira camada "oculta" de insatisfação e sofrimento. Embora majoritário, o grupo que "Não" necessitou de intervenção (69,77%) não pode ser lido apenas de forma positiva. Inclui pessoas que genuinamente não tiveram problemas, mas também pode incluir aquelas que não fazem a conexão entre suas dores e a saúde ocupacional; ou têm medo de admitir essa conexão, mesmo em uma pesquisa anônima (viés de desejabilidade social). Ou ainda, aqueles que já se tratam, mas não atribuem a causa ao trabalho (atribuição externa).

Em caso positivo, a situação provocou afastamento do trabalho?

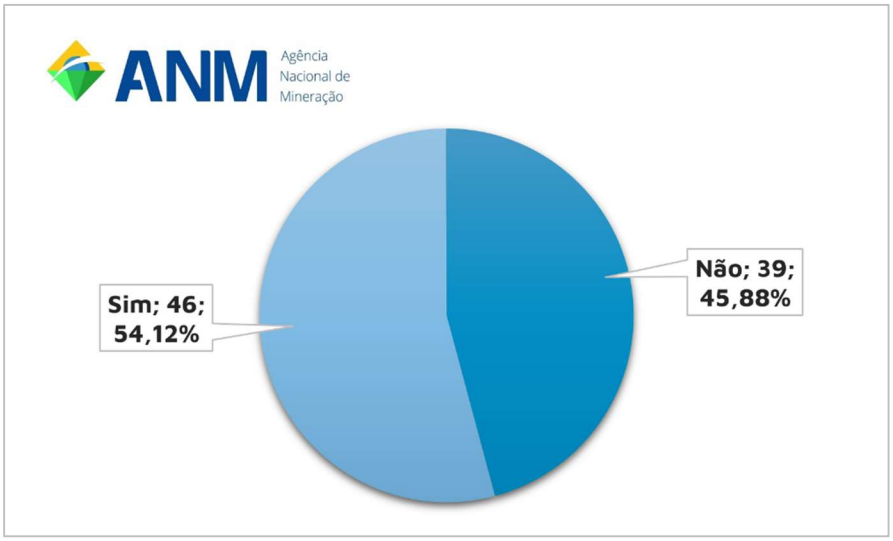


GRÁFICO 107 – NECESSIDADE DE AFASTAMENTO DO TRABALHO POR CONTA DO OCORRIDO

Esse dado é a materialização do custo operacional e humano dos riscos psicossociais. Ele transforma um sofrimento percebido em um impacto mensurável: o absenteísmo. Dos 85 colaboradores que atribuíram problemas de saúde ao trabalho (27,33% do total), mais da metade (54,12% = 46 pessoas) tiveram que se afastar. Isso significa que, na amostra total de 311 pessoas, 14,8% (1 em cada 7 colaboradores) já se afastou do trabalho por problemas de saúde que atribui à empresa. Este é um indicador de severidade alto.

- Durante ou após a pandemia, você teve COVID?

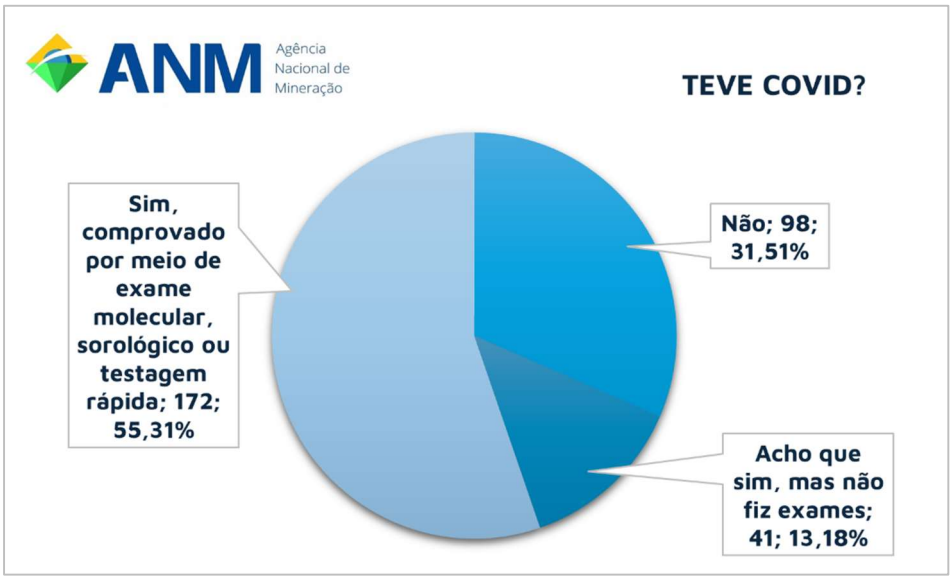


GRÁFICO 108 – CONTÁGIO PELO CORONAVIRUS DURANTE OU APÓS A PANDEMIA

À pergunta "Você teve COVID", o formulário apresentava três possibilidades de respostas aos Servidores: Sim, comprovado por meio de exame molecular, sorológico ou testagem rápida; Acho que sim, mas não fiz exames e o categórico Não.

Com n=172 ou 55,31% da amostra, afirmam que **Sim**, foram contagiados pela COVID-19 e ainda confirmaram o contágio via testagem especializada. Um número relevante. Do outro lado, estão n=98 ou 31,51% dos Servidores, que afirmam categoricamente que **Não** sofreram a doença. Acham que tiveram, mas não confirmaram via testagem adequada estão n=41 ou 13,18% dos Servidores.

Em caso positivo, precisou ser hospitalizado?

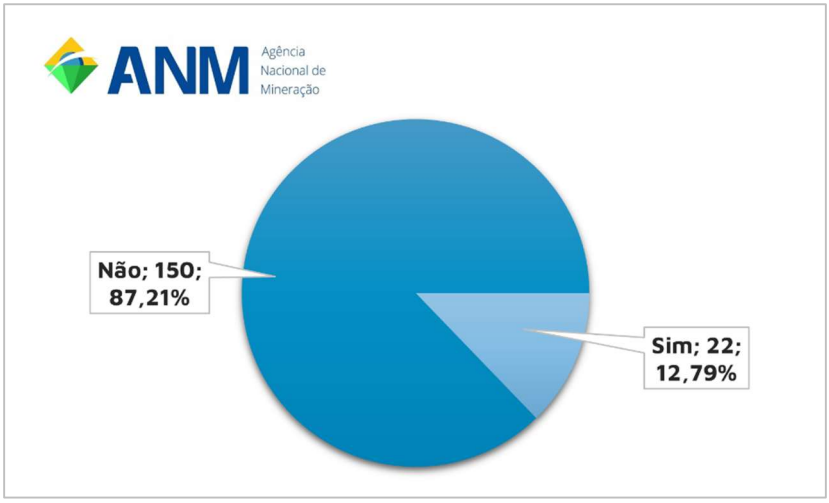


GRÁFICO 109 – NECESSIDADE DE HOSPITALIZAÇÃO PELO CONTÁGIO DO CORONAVIRUS

Entre aqueles que foram contagiados perguntou-se ainda se foram hospitalizados. Dos 172 Servidores que confirmaram o contágio, 12,79% deles, n=22, precisou ser hospitalizado.

- Como avalia seu estado global de saúde em comparação a antes da pandemia?

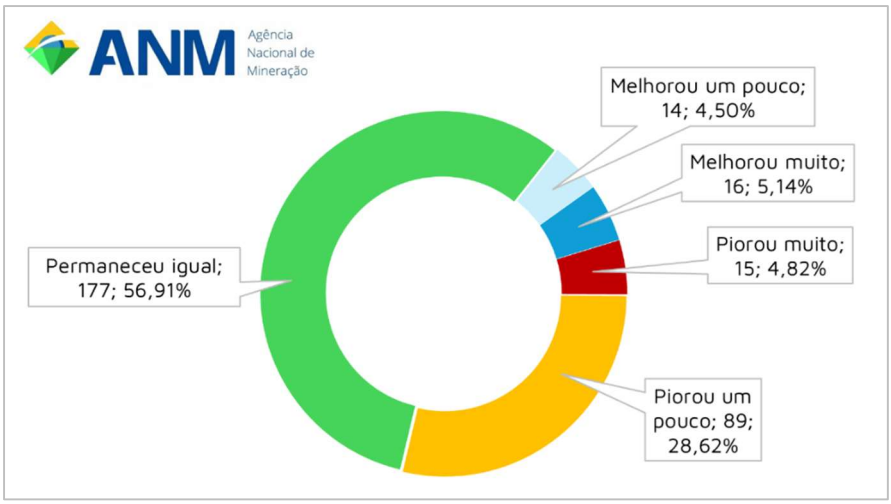


GRÁFICO 110 – AUTOAVALIAÇÃO DO ESTADO GLOBAL DE SAÚDE PÓS-PANDEMIA

56,91% (n=177) dos Servidores disseram não ter sentido alteração da Saúde nem a melhor, nem a pior, ou seja, ela **permaneceu igual** em comparação às condições antes da pandemia. Um dado importante é saber que quase um terço dos servidores. **28,62% (n=89)** acredita que ela **piorou um pouco**.

Em outra perspectiva estão bastante próximos uns dos outros 5,14% (n=16) que pontuam que **ela melhorou muito**; seguidos pelos 4,82% (n=15) para os quais a saúde pessoal **piorou muito** após a ocorrência do coronavírus; e termina com 4,50% (n=14) para quem a saúde **melhorou um pouco**.

- É alérgico a algum medicamento e/ou alimento?

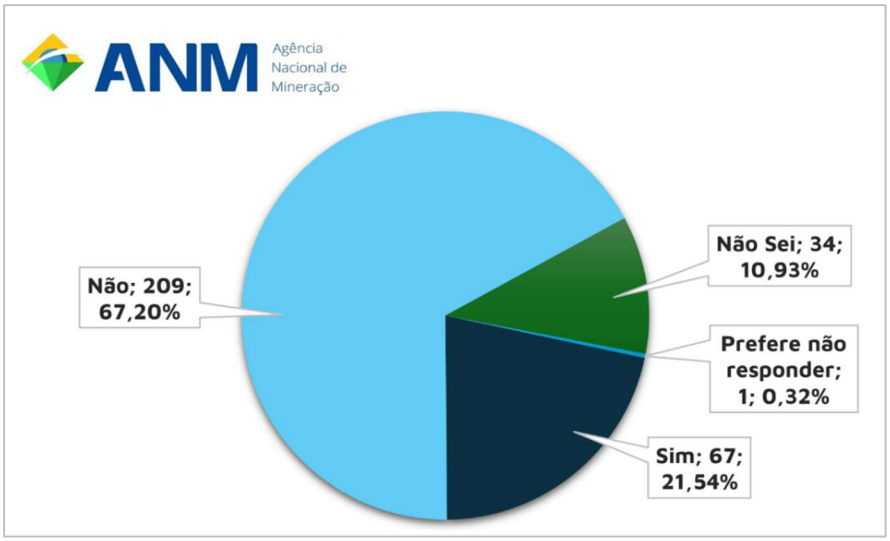


GRÁFICO 111 – OCORRÊNCIA DE ALERGIA A MEDICAMENTOS E/OU ALIMENTOS

- Já foi submetido a algum procedimento cirúrgico de urgência ou emergência?

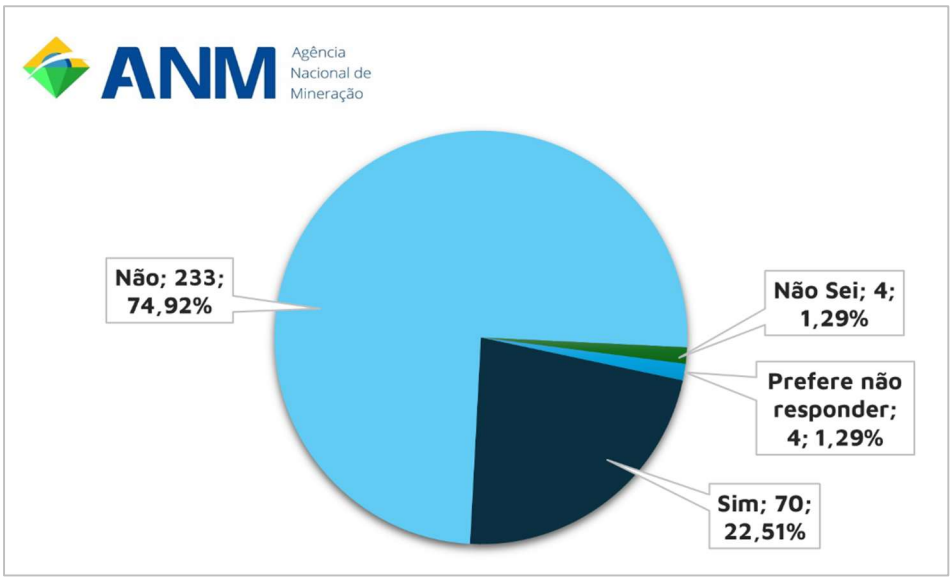


GRÁFICO 112 – OCORRÊNCIA DE PROCEDIMENTO CIRÚRGICO URGENTE OU EMERGENTE

- Usa substância psicoativa? (ex: álcool e/ou outras drogas)

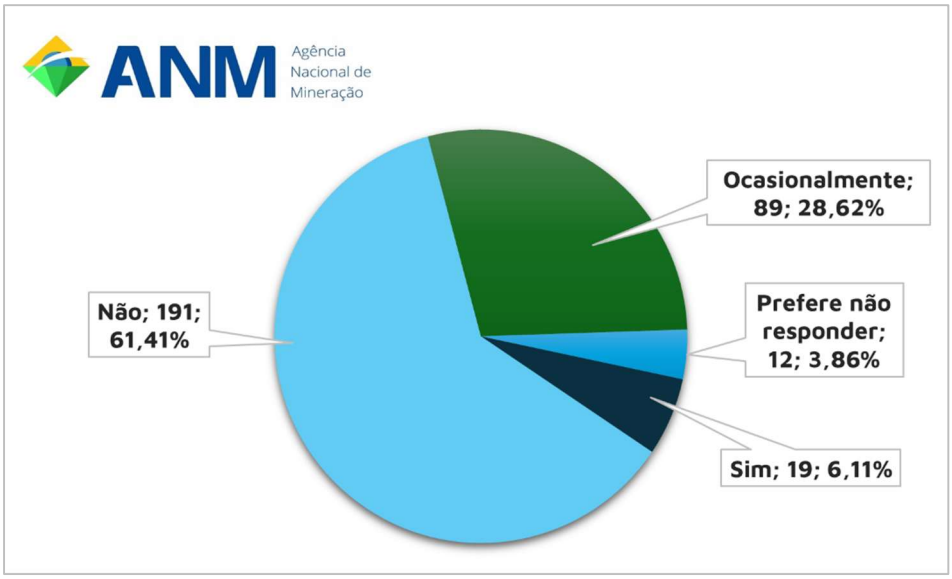


GRÁFICO 113 – USO DE SUBSTÂNCIA PSICOATIVA

O uso de substâncias psicoativas pode ser tanto um fator de risco quanto uma consequência (estratégia de enfrentamento disfuncional) das condições de trabalho adversas. Este dado adiciona uma camada crucial de complexidade ao panorama de saúde psicossocial da ANM.

A Prevalência Geral do Uso **(6,11% + 28,62% = 34,73%; n=108)** dos servidores, mais de um terço deles (34,73%), portanto, relatam usar substâncias psicoativas (álcool e/ou outras drogas) de forma regular ou ocasional. O uso "ocasional" pode ser um sinal de cultura social: Uso de álcool em happy hours e eventos sociais, como pode ser uma estratégia de enfrentamento via automedicação: Uso de álcool, maconha, ou ansiolíticos para "desligar" do estresse do trabalho, lidar com a ansiedade, ou induzir o sono. Esta é a hipótese mais preocupante no contexto psicossocial.

Aqueles que fazem Uso Declarado ("Sim" - 6,11%), embora menor, representa um indicador de possível dependência ou uso problemático regular. É um grupo de alto risco individual que necessita de suporte específico e sigiloso.

O servidores no agrupamento "Não" (61,41%), representa a maioria, mas é importante notar que 4 em cada 10 colaboradores não se incluem nessa categoria. A norma de "não uso" não é absoluta na ANM.

- Considerando-se que as diretrizes da OMS sobre movimento corporal e comportamento não-sedentário estipulam um mínimo de 150 minutos (duas horas e meia) semanais de atividade física, entre moderada e vigorosa, distribuídos em três ou mais dias alternados da mesma semana: observa que este parâmetro é atendido satisfatoriamente em sua vida?

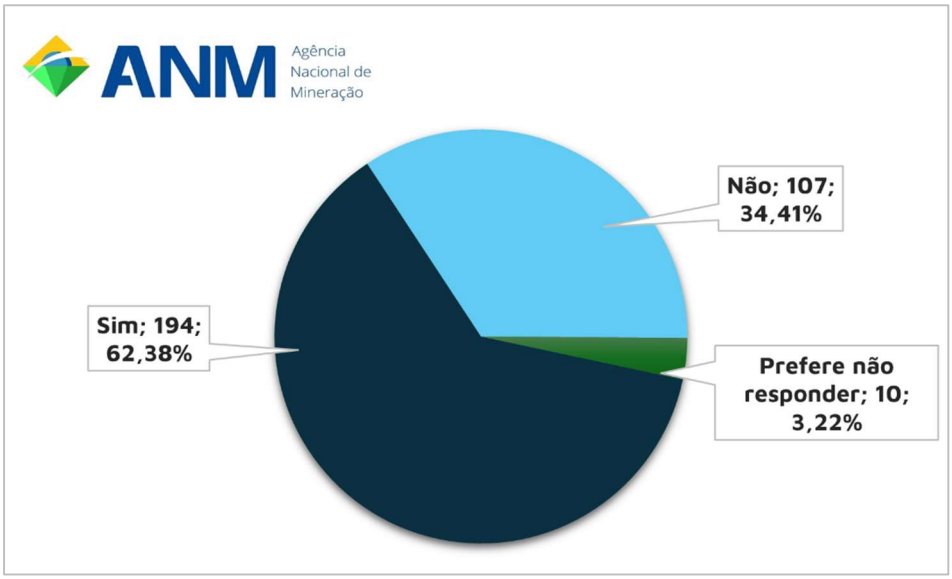


GRÁFICO 114 – COMPORTAMENTO ATIVO E NÃO-SEDENTÁRIO

Este dado é crucial para a compreensão da saúde dos servidores da ANM, pois a atividade física é um dos principais fatores de proteção contra os efeitos negativos do estresse e dos riscos psicossociais. Ele completa a análise ao mostrar o estado dos recursos de resiliência dos servidores.

A maior parte se encontra protegida, já que 62,38% atendem ao parâmetro. Isso é um ativo importante de saúde organizacional. Contudo, atender ao parâmetro mínimo não significa estar livre de riscos, especialmente se as cargas psicossociais forem muito altas. A atividade física é um fator protetor, mas não anula a exposição a riscos organizacionais. Em especial, quando consideramos que mais de um terço da força de trabalho (n=107, 34,41%) tem um estilo de vida sedentário do ponto de vista da recomendação mínima de saúde, que merece atenção no contexto da saúde integral..

O sedentarismo pode ser tanto um fator pré-existente quanto uma consequência do esgotamento, quando os servidores acreditam que não têm energia ou disposição para se exercitarem antes ou após o trabalho. O achado de que um terço da amostra não pratica atividade física suficiente é preocupante no contexto dos demais resultados. A atividade física é um modulador neuroquímico e psicológico crucial, com efeitos comprovados na redução do estresse, ansiedade e sintomas depressivos.

Paradoxalmente, a própria exaustão e a sobrecarga de trabalho – identificadas como riscos centrais – são barreiras clássicas para a prática de exercícios, criando um ciclo vicioso: o trabalho estressante drena a energia necessária para adotar o hábito que poderia mitigar seu próprio impacto.

- Faz psicoterapia com psicólogo(a)?

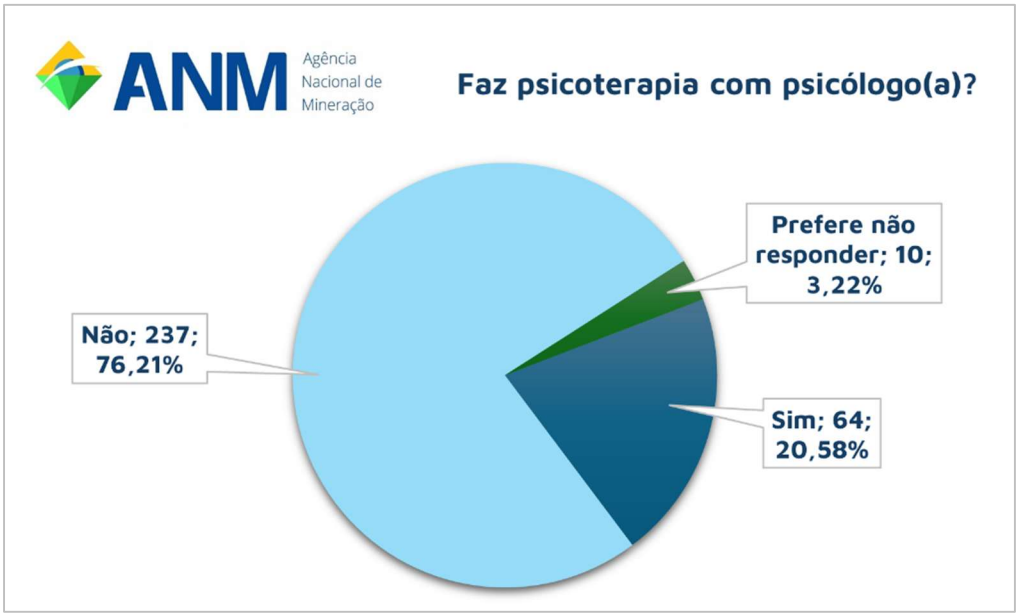


GRÁFICO 115 – PRÁTICA DA PSICOTERAPIA ENTRE SERVIDORES DA ANM

Ao serem questionados sobre a realização de psicoterapia com psicólogo(a), a grande maioria dos participantes respondeu "Não", totalizando 237 colaboradores (76,21%). Esse resultado indica que mais de três quartos da amostra não estão atualmente engajados em acompanhamento psicológico, o que pode refletir diferentes fatores, como falta de tempo ou de recursos, desconhecimento sobre os benefícios da psicoterapia, dificuldades de acesso, estigma ou falsa percepção de que não há necessidade no momento.

Por outro lado, 64 participantes (20,58%) afirmaram "Sim", indicando que aproximadamente um quinto dos respondentes está em processo terapêutico. Esse grupo, embora minoritário, representa um contingente relevante que reconhece a importância do cuidado psicológico e busca apoio profissional como parte da manutenção de sua saúde mental e bem-estar.

Houve ainda 10 pessoas (3,22%) que preferiram não responder, o que pode sugerir desconforto em revelar informações sobre saúde mental ou receio de exposição, ainda que os dados sejam anônimos. Esse percentual, embora pequeno, reforça a necessidade de sensibilização contínua sobre a naturalização do cuidado psicológico e a redução de estigmas associados ao tema.

De forma geral, os resultados mostram que, embora exista um grupo significativo que busca psicoterapia, a maior parte dos colaboradores ainda não está engajada nesse tipo de cuidado. Esse dado pode ser relevante para futuras ações institucionais voltadas à promoção de saúde mental, como campanhas educativas, ampliação de acesso a serviços psicológicos, programas de apoio emocional e iniciativas que fortaleçam a cultura de bem-estar na organização.

- Realiza alguma prática frequente de voluntariado, caridade ou atividade beneficente?

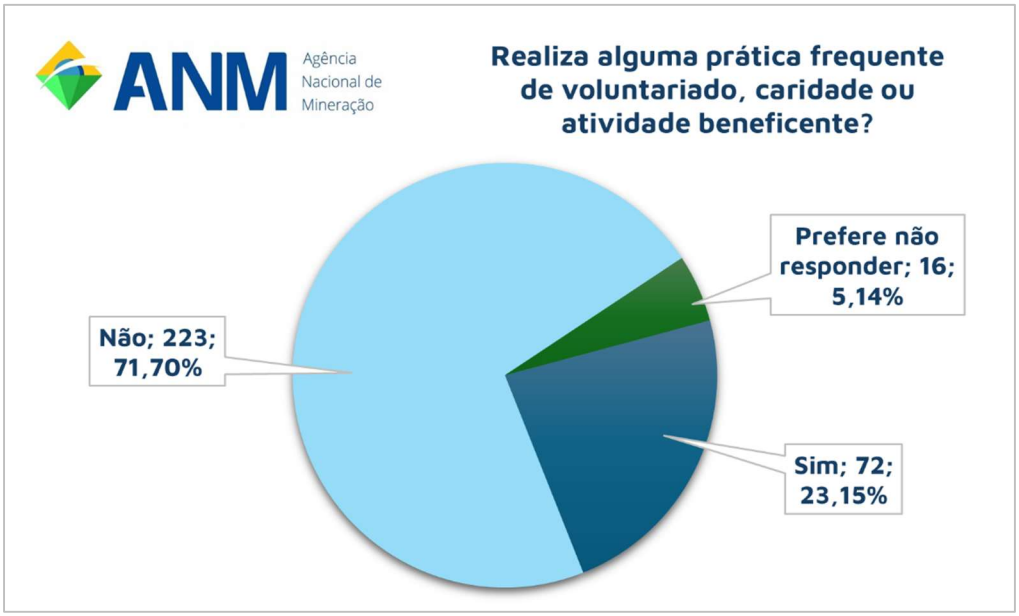


GRÁFICO 116 – PRÁTICA DE ATIVIDADE VOLUNTÁRIA ENTRE SERVIDORES DA ANM

A investigação também buscou compreender a presença de fatores de proteção psicossocial entre os colaboradores, especialmente a participação em ações de voluntariado, caridade ou outras atividades beneficentes — práticas reconhecidas por ampliar redes de apoio, fortalecer vínculos comunitários e contribuir para a percepção subjetiva de propósito e bem-estar.

Entre os 311 respondentes, a maioria afirmou não realizar nenhuma prática frequente desse tipo, representando 223 colaboradores (71,70%). Por outro lado, 72 pessoas (23,15%) relataram engajar-se regularmente em atividades voluntárias ou beneficentes, indicando um contingente menor, porém significativo, que mantém vínculos sociais externos potencialmente protetivos. Além disso, 16 participantes (5,14%) optaram por não responder.

A baixa adesão geral às práticas de voluntariado pode sugerir limitações de tempo, exaustão decorrente da rotina de trabalho, ausência de iniciativas institucionais de incentivo ou mesmo falta de cultura organizacional voltada ao engajamento comunitário.

Sob a ótica dos riscos psicossociais, a predominância de colaboradores sem redes de apoio ampliadas sinaliza a importância de a organização considerar estratégias que favoreçam o fortalecimento desses vínculos — seja por meio de programas corporativos de voluntariado, campanhas sociais, dinâmicas de integração ou ações que valorizem experiências coletivas significativas fora do contexto laboral.

- Crê ou segue alguma religião ou doutrina espiritual?

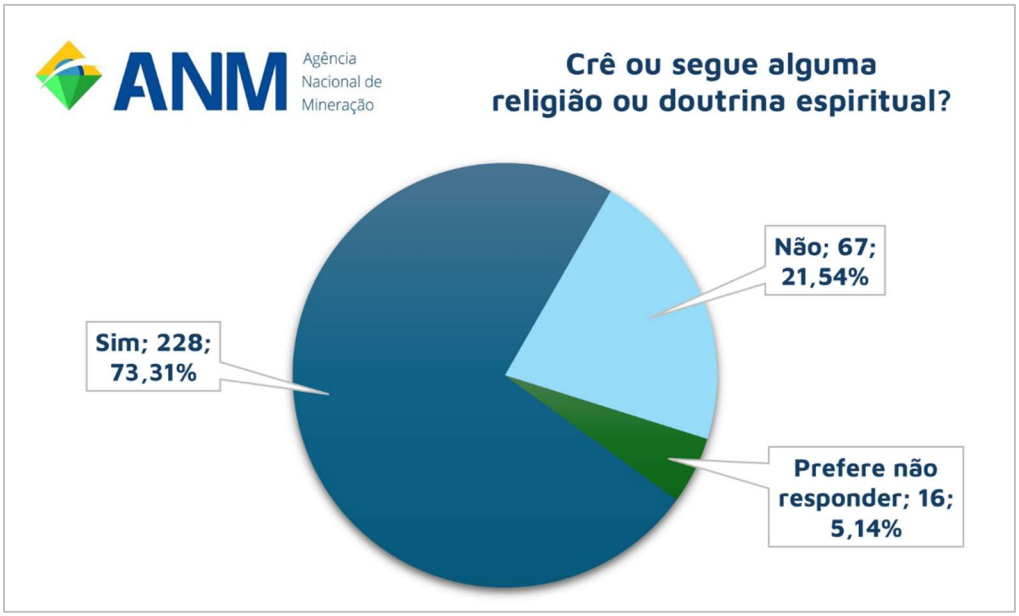


GRÁFICO 117 – CRENÇAS RELIGIOSAS E ESPIRITUAIS ENTRE SERVIDORES DA ANM

Outro aspecto investigado refere-se à dimensão espiritual dos participantes, considerada na literatura como um possível fator de proteção psicossocial. A vinculação religiosa ou espiritual pode desempenhar papel relevante na regulação emocional, na construção de sentido de vida e no fortalecimento de redes sociais de apoio — ainda que tais efeitos variem amplamente entre indivíduos e contextos.

Diferente do quanto se percebe quanto a adesão à prática frequente de psicoterapia ou trabalho voluntário, como caridade ou assistência social, com adesão apenas pouco maior que 20% em cada modalidade, entre os 311 colaboradores, 228 afirmaram crer ou seguir alguma religião ou doutrina espiritual, representando 73,31% da amostra. Já 67 participantes (21,54%) declararam não possuir qualquer filiação religiosa ou espiritual. Outros 16 colaboradores (5,14%) optaram por não responder.

A predominância de pessoas com alguma forma de crença ou prática espiritual sugere que uma parcela expressiva dos trabalhadores pode contar com recursos subjetivos e comunitários adicionais para lidar com situações de estresse e adversidade. Contudo, é importante reconhecer que a simples existência de uma crença não garante, por si só, impacto positivo na saúde mental; a natureza dos vínculos, a intensidade da prática e o contexto comunitário são fatores determinantes.

Do ponto de vista organizacional, esses dados podem orientar tanto políticas de acolhimento quanto reflexões sobre diversidade e respeito às diferentes manifestações de fé ou ausência dela. Ambientes de trabalho que reconhecem e tratam com sensibilidade essa pluralidade tendem a reduzir conflitos e aumentar a percepção de inclusão.



SÍNTESE DO MÓDULO

Anamnese

Consolidação dos Resultados:

- **IMC - ÍNDICE DE MASSA CORPÓREA:** Prevalência Alarmante de Excesso de Peso: a soma dos servidores em Sobrepeso (41,80%), Obesidade (18,65%) e Obesidade Grave (1,29%) mostra que 61,74% dos servidores (192 pessoas) estão acima do peso considerado saudável (IMC entre 18,5 e 24,9);

- **1 em cada 4 servidores da ANM, nos últimos 90 dias, sofreram limitações ou algum transtorno mais sério no trabalho** ou em qualquer outra atividade regular por consequência do estado de saúde pessoal;

- **41,8% dos servidores (quase metade da amostra) relata precisar de acompanhamento médico ou medicação continuada** é um indicador crítico de saúde que pode impactar diretamente com o ambiente de trabalho;

- **8 em cada 10 servidores da ANM,** 80,71%, afirmam que, ao menos uma vez por ano, **realiza exames periódicos de saúde,** ainda que apenas 51,1% (n=159) dos afirmaram realizar os exames periódicos promovidos pela Agência;

- Quando inferido o nexo do desempenho do trabalho como Servidor(a) com a eventual necessidade de intervenção médica ou psicológica, **observa-se que mais de 1 em cada 4 servidores da ANM já atribuiu sua necessidade de intervenção em saúde ao trabalho desempenhado.** Este é um percentual grave e um indicador consistente de risco psicossocial;

- Em metade dessas ocorrências, a intervenção gerou a necessidade de afastamento do trabalho;

- Metade da amostra teve **COVID** comprovada por exame, mas, entre esses, apenas 10% precisaram de hospitalização para tratamento do quadro. 60% entre todos os contagiados, afirmam que a saúde permanece igual ao que era antes;

- 62,38% de não-sedentários, 20% de portadores de alergias, 22% já passaram por cirurgias de urgência ou emergência, 30% apenas ocasionalmente usa substância psicoativa sugere uma força de trabalho saudável quanto aos aspectos investigados;

- Em média 70% deles NÃO fazem psicoterapia, NÃO participam de atividades voluntárias ou de caridade social, desprezando dois importantes fatores de proteção psicossocial. Em compensação, o mesmo percentual de servidores professam seguir uma doutrina espiritual.



RESULTADOS

WHOQOL-Breve

Conforme Fleck at. al (2000, p.178), "a necessidade de instrumentos de rápida aplicação determinou que o Grupo de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde desenvolvesse a versão abreviada do WHOQOL-100, o WHOQOL-BREF ou Breve. Este instrumento consta de 26 questões divididas em quatro domínios: físico, psicológico, relações sociais e meio ambiente".

No contexto da ambiência do presente diagnóstico, definida por Servidores e Servidoras da ANM espalhados em todo o território nacional, o instrumento confirmou sua vocação para aliar **"um bom desempenho psicométrico com praticidade de uso"** afirmado pelos pesquisadores e profissionais de saúde mental[5].

O **WHOQOL-BREVE** é constituído por 26 perguntas, sendo primeira e segunda sobre a qualidade de vida sob um viés generalista. O instrumento segue com mais 24 perguntas sobre facetas que compõem os domínios do instrumento: FÍSICO, PSICOLÓGICO, RELAÇÕES SOCIAIS e MEIO AMBIENTE.

Os quesitos são formulados para respostas em escalas tipo Likert, incluindo intensidade ("nada" a "extremamente"), capacidade ("nada" a "completamente"), frequência ("nunca" a "sempre") e avaliação ("muito insatisfeito" a "muito satisfeito"; "muito ruim" a "muito bom").

As pontuações de cada domínio foram transformadas e expressas em termos de médias, conforme preconiza o manual. Médias mais altas, ou quanto mais próximas da escala 5, sugerem melhor percepção de Qualidade de Vida nos domínios e quesitos que investiga.

Para facilitar a percepção, compreensão e manejo dos resultados apurados com o WHOQOL-BREVE foi criada e aplicada uma **Colorimetria** exclusiva do presente estudo.

Os escores aferidos em todos os domínios de Qualidade de Vida, assim como os resultados de alguns quesitos, foram estratificados a partir das variáveis já utilizadas.

[5] FLECK Marcelo P.A, Sérgio Louzada, Marta Xavier, Eduardo Chachamovich, Guilherme Vieira, Lyssandra Santos e Vanessa Pinzon Aplicação da versão em português do instrumento abreviado de avaliação da qualidade de vida "WHOQOL-bref". USP - FSP, Rev. Saúde Pública, 34 (2): 178-83, 2000.

WHOQOL-Breve | GLOBAL

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	311	3,95	4	0,81
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	311	3,45	3	1,03

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	311		3,65	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	311	3,23	3	0,89
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	311	3,00	3	1,07
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	311	3,69	3	0,87
Quão bem você é capaz de se locomover?	311	4,60	5	0,64
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	311	3,35	3	1,02
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	311	3,80	4	0,88
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	311	3,88	4	0,85

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	311		3,55	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	311	3,49	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	311	4,07	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	311	3,62	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	311	3,97	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	311	3,70	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	311	2,55	3	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	311		3,57	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	311	3,78	3	0,85
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	311	3,35	3	1,11
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	311	3,58	3	0,95

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	311		3,69	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	311	3,90	4	0,78
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	311	3,81	3	0,82
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	311	3,39	3	0,88
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	311	3,85	3	0,79
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	311	3,37	3	0,86
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	311	3,93	4	0,85
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	311	3,60	3	0,94
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	311	3,72	3	1,04

TABELA 38 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO GLOBAL

WHOQOL-Breve | MASCULINO

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	194	4,01	4	0,76
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	194	3,49	3	1,06

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	194		3,70	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	194	3,30	3	0,87
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	194	3,06	3	1,05
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	194	3,81	4	0,89
Quão bem você é capaz de se locomover?	194	4,61	5	0,65
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	194	3,35	3	0,97
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	194	3,86	4	0,90
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	194	3,90	4	0,88

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	194		3,63	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	194	3,53	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	194	4,09	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	194	3,64	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	194	4,04	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	194	3,84	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	194	2,63	3	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	194		3,55	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	194	3,76	3	0,83
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	194	3,41	3	1,01
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	194	3,50	3	0,95

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	194		3,74	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	194	3,95	4	0,76
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	194	3,84	4	0,80
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	194	3,46	3	0,88
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	194	3,82	4	0,79
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	194	3,39	3	0,86
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	194	3,97	4	0,79
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	194	3,63	3	0,89
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	194	3,85	4	0,94

TABELA 39 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO MASCULINO

WHOQOL-Breve | FEMININO

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	117	3,86	4	0,81
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	117	3,38	3	1,03

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	117		3,57	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	117	2,90	3	0,93
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	117	3,09	3	1,10
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	117	3,49	3	0,81
Quão bem você é capaz de se locomover?	117	4,58	5	0,62
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	117	3,36	3	1,10
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	117	3,70	3	0,85
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	117	3,84	4	0,80

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	117		3,46	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	117	3,41	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	117	4,03	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	117	3,59	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	117	3,85	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	117	3,49	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	117	2,59	3	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	117		3,60	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	117	3,83	4	0,85
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	117	3,26	3	1,11
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	117	3,70	3	0,95

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	171		3,62	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	117	3,80	4	0,80
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	117	3,77	3	0,85
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	117	3,26	3	0,86
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	117	3,90	4	0,78
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	117	3,33	3	0,86
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	117	3,85	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	117	3,55	3	1,03
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	117	3,50	3	1,16

TABELA 40 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO FEMININO

WHOQOL-Breve | TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	43	3,91	4	0,87
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	43	3,12	3	1,20

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	43		3,75	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	43	3,21	3	0,83
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	43	2,70	3	0,96
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	43	3,72	3	0,96
Quão bem você é capaz de se locomover?	43	4,65	5	0,69
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	43	3,23	3	1,21
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	43	4,05	4	0,84
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	43	4,09	4	0,84

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	43		3,53	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	43	3,67	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	43	4,02	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	43	3,56	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	43	3,86	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	43	3,51	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	43	2,47	2	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	43		3,86	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	43	4,16	4	0,75
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	43	3,40	3	1,31
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	43	4,02	3	0,91

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	43		3,43	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	43	3,86	4	1,08
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	43	3,60	3	1,00
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	43	2,70	2	0,86
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	43	4,12	4	0,85
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	43	3,47	3	0,96
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	43	3,65	3	1,04
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	43	3,07	3	1,12
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	43	3,00	3	1,43

TABELA 41 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS

WHOQOL-Breve | OCUPANTES CARGO OU FUNÇÃO

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	135	3,91	4	0,92
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	135	3,43	3	0,97

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	135		3,61	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	135	3,26	3	0,87
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	135	3,10	3	1,00
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	135	3,65	3	0,87
Quão bem você é capaz de se locomover?	135	4,56	5	0,63
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	135	3,27	3	1,00
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	135	3,64	3	0,87
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	135	3,82	4	0,81

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	135		3,48	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	135	3,35	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	135	4,04	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	135	3,56	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	135	3,85	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	135	3,58	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	135	2,48	2	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	135		3,55	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	135	3,73	3	0,83
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	135	3,36	3	1,08
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	135	3,55	3	0,88

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	135		3,69	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	135	3,81	4	0,76
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	135	3,77	3	0,82
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	135	3,46	3	0,83
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	135	3,83	4	0,76
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	135	3,29	3	0,88
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	135	3,90	4	0,84
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	135	3,64	3	0,95
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	135	3,82	4	0,96

TABELA 42 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO OCUPANTES CARGO OU FUNÇÃO

WHOQOL-Breve | NÃO-OCUPANTES CARGO OU FUNÇÃO

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	176	3,99	4	0,71
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	176	3,47	3	1,07

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	176		3,68	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	176	3,20	3	0,91
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	176	2,93	3	1,12
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	176	3,72	3	0,87
Quão bem você é capaz de se locomover?	176	4,64	5	0,64
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	176	3,41	3	1,04
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	176	3,92	4	0,88
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	176	3,92	4	0,88

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	176		3,64	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	176	3,59	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	176	4,09	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	176	3,68	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	176	4,06	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	176	3,80	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	176	2,60	3	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	176		3,59	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	176	3,82	3	0,87
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	176	3,35	3	1,14
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	176	3,60	3	1,00

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	176		3,70	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	176	3,96	4	0,78
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	176	3,85	3	0,82
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	176	3,33	3	0,91
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	176	3,86	4	0,81
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	176	3,43	3	0,85
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	176	3,95	4	0,86
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	176	3,56	3	0,94
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	176	3,64	3	1,09

TABELA 43 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO NÃO-OCUPANTES CARGO OU FUNÇÃO

WHOQOL-Breve | BRANCOS

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	160	3,98	4	0,84
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	160	3,43	3	1,04

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	160		3,62	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	160	3,34	3	0,85
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	160	3,03	3	1,10
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	160	3,62	3	0,87
Quão bem você é capaz de se locomover?	160	4,59	5	0,64
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	160	3,29	3	1,04
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	160	3,71	3	0,88
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	160	3,78	3	0,88

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	160		3,51	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	160	3,46	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	160	4,01	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	160	3,60	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	160	3,86	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	160	3,63	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	160	2,49	2	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	160		3,45	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	160	3,66	3	0,86
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	160	3,23	3	1,11
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	160	3,46	3	0,93

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	160		3,77	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	160	3,91	4	0,72
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	160	3,81	4	0,79
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	160	3,58	3	0,81
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	160	3,88	4	0,72
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	160	3,36	3	0,85
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	160	3,99	4	0,80
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	160	3,73	3	0,89
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	160	3,94	4	0,94

TABELA 44 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO BRANCOS

WHOQOL-Breve | NÃO-BRANCOS

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	142	3,94	4	0,79
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	142	3,51	3	1,03

DOMÍNIO FÍSICO	n		Média	
ESCORES NA FACETA	142		3,70	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	142	3,12	3	0,93
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	142	2,96	3	1,04
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	142	3,79	3	0,85
Quão bem você é capaz de se locomover?	142	4,61	5	0,66
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	142	3,46	3	1,08
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	142	3,92	4	0,88
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	142	4,01	4	0,84

DOMÍNIO PSICOLÓGICO	n		Média	
ESCORES NA FACETA	142		3,65	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	142	3,54	3	0,85
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	142	4,17	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	142	3,66	3	0,85
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	142	4,13	4	0,94
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	142	3,80	3	0,93
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	142	2,64	2	0,95

RELAÇÕES SOCIAIS	n		Média	
ESCORES NA FACETA	142		3,73	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	142	3,94	4	0,81
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	142	3,49	3	1,12
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	142	3,74	3	0,94

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE	n		Média	
ESCORES NA FACETA	142		3,60	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	142	3,88	4	0,85
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	142	3,80	4	0,87
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	142	3,15	3	0,90
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	142	3,82	4	0,86
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	142	3,38	3	0,89
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	142	3,89	4	0,90
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	142	3,44	3	0,99
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	142	3,46	4	1,10

TABELA 45 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO NÃO-BRANCOS

WHOQOL-Breve | PARDOS & PRETOS

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	132	3,93	4	0,79
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	132	3,52	3	1,03

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	132		3,70	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	132	3,14	3	0,91
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	132	2,92	3	1,12
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	132	3,80	3	0,87
Quão bem você é capaz de se locomover?	132	4,60	5	0,64
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	132	3,47	3	1,04
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	132	3,95	4	0,88
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	132	4,03	4	0,88

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	132		3,67	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	132	3,56	3	0,86
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	132	4,17	4	0,82
O quanto você consegue se concentrar?	132	3,67	3	0,81
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	132	4,14	4	0,95
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	132	3,82	3	0,98
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	132	2,64	2	0,91

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	132		3,74	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	132	3,96	4	0,86
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	132	3,49	3	1,14
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	132	3,77	3	0,94

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	132		3,61	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	132	3,89	4	0,86
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	132	3,81	4	0,87
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	132	3,13	3	0,89
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	132	3,83	4	0,86
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	132	3,39	3	0,89
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	132	3,92	4	0,87
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	132	3,45	3	0,98
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	132	3,50	4	1,08

TABELA 46 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO PARDOS & PRETOS

WHOQOL-Breve | PÓS-GRADUADOS

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	188	3,95	4	0,85
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	188	3,39	3	1,03

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	188		3,56	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	188	3,16	3	0,95
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	188	2,88	2	1,15
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	188	3,68	3	0,88
Quão bem você é capaz de se locomover?	188	4,57	5	0,65
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	188	3,21	3	1,05
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	188	3,69	3	0,93
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	188	3,76	3	0,88

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	188		3,52	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	188	3,43	3	0,86
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	188	4,07	4	0,87
O quanto você consegue se concentrar?	188	3,61	3	0,89
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	188	3,90	4	0,89
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	188	3,64	3	0,90
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	188	2,46	2	0,98

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	188		3,48	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	188	3,64	4	0,82
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	188	3,37	3	1,03
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	188	3,41	3	0,89

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	188		3,80	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	188	3,88	3	0,74
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	188	3,83	3	0,80
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	188	3,66	3	0,80
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	188	3,94	4	0,73
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	188	3,40	3	0,89
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	188	3,94	4	0,82
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	188	3,80	3	0,83
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	188	3,96	4	0,86

TABELA 47 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO PÓS-GRADUADOS

WHOQOL-Breve | GRADUADOS

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	60	3,93	4	0,63
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	60	3,53	3	0,96

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	60		3,76	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	60	3,35	3	0,80
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	60	3,15	3	0,95
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	60	3,63	3	0,76
Quão bem você é capaz de se locomover?	60	4,63	5	0,61
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	60	3,55	3	0,87
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	60	3,90	4	0,75
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	60	4,08	4	0,67

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	60		3,56	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	60	3,47	3	0,81
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	60	4,02	4	0,91
O quanto você consegue se concentrar?	60	3,78	3	0,80
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	60	3,93	4	1,02
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	60	3,62	3	0,96
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	60	2,57	2	0,89

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	60		3,67	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	60	3,95	4	0,81
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	60	3,33	3	1,17
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	60	3,73	3	0,97

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	60		3,65	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	60	4,02	4	0,75
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	60	3,97	4	0,76
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	60	3,20	3	0,75
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	60	3,73	3	0,82
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	60	3,37	3	0,74
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	60	3,92	4	0,85
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	60	3,50	3	0,98
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	60	3,52	3	1,07

TABELA 48 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO GRADUADOS

WHOQOL-Breve | OUTRAS ESCOLARIDADES

MÍNIMO	INFERIOR -	INFERIOR	MÉDIO -	MÉDIO	MÉDIO +	SUPERIOR	SUPERIOR +	MÁXIMO
1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
PRECISA MELHORAR				REGULAR		BOA		MUITO BOA

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE				
	n	Média	Mediana	Dp
Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	63	3,98	4	0,83
Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	63	3,56	3	1,10

DOMÍNIO FÍSICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	63		3,80	
	n	Média	Mediana	Dp
Em que medida você acha que sua dor (física) impede você de fazer o que você precisa? *	63	3,29	3	0,81
O quanto você precisa de algum tratamento médico para levar sua vida diária? *	63	3,22	3	0,87
Você tem energia suficiente para seu dia a dia?	63	3,78	3	0,94
Quão bem você é capaz de se locomover?	63	4,65	5	0,63
Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	63	3,60	3	1,01
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades seu dia a dia?	63	4,05	4	0,81
Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	63	4,03	4	0,84

DOMÍNIO PSICOLÓGICO				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	63		3,71	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você aproveita a vida?	63	3,67	3	0,82
Em que medida você acha que a sua vida tem sentido?	63	4,11	4	0,86
O quanto você consegue se concentrar?	63	3,51	3	0,76
Você é capaz de aceitar sua aparência física?	63	4,21	4	0,97
Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	63	3,97	4	0,97
Com que frequência você tem sentimentos negativos, tais como, mau humor, desespero, ansiedade, depressão? *	63	2,79	2	0,90

RELAÇÕES SOCIAIS				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	63		3,76	
	n	Média	Mediana	Dp
Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos)?	63	4,06	4	0,90
Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	63	3,32	3	1,28
Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	63	3,90	4	1,00

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE				
ESCORES NA FACETA	n		Média	
	63		3,42	
	n	Média	Mediana	Dp
O quanto você se sente em segurança em sua vida diária?	63	3,83	3	0,89
Quão saudável é o seu ambiente físico (clima, barulho, poluição, atrativos)?	63	3,62	3	0,92
Você tem dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades?	63	2,75	2	0,84
Quão disponíveis para você estão as informações que precisa no seu dia a dia?	63	3,70	3	0,89
Em que medida você tem oportunidades de atividade de lazer?	63	3,29	3	0,89
Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	63	3,90	4	0,95
Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	63	3,08	3	1,02
Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	63	3,19	3	1,27

TABELA 49 – RESULTADOS DO WHOQOL-Bref NA ANM – RESULTADO OUTRAS ESCOLARIDADES

Tabela Resumo – Perguntas Gerais

PERGUNTAS GERAIS			
1. Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?	**n**	**Média**	**Dp**
GLOBAL	**311**	**3,95**	**0,81**
SEXO MASCULINO	194	4,01	0,76
SEXO FEMININO	117	3,86	0,81
OCUPANTE CARGO	135	3,91	0,92
NÃO OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	176	3,99	0,71
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,91	0,87
BRANCOS	160	3,98	0,84
NÃO-BRANCOS	142	3,94	0,79
PARDOS & PRETOS	132	3,93	0,79
PÓS-GRADUADOS	188	3,95	0,85
GRADUADOS	60	3,93	0,63
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	3,98	0,83
2. Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?	**n**	**Média**	**Dp**
GLOBAL	**311**	**3,45**	**1,03**
SEXO MASCULINO	194	3,49	1,06
SEXO FEMININO	117	3,38	1,03
OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	135	3,43	0,97
NÃO-OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	176	3,47	1,07
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,12	1,20
BRANCOS	160	3,43	1,04
NÃO-BRANCOS	142	3,51	1,03
PARDOS & PRETOS	132	3,52	1,03
PÓS-GRADUADOS	188	3,39	1,03
GRADUADOS	60	3,53	0,96
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	3,56	1,10

TABELA 50 – RESULTADOS PERGUNTAS GERAIS WHOQOL-Bref POR PERFIS NA ANM

Análise e Discussão dos Achados

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA & SATISFAÇÃO COM A SAÚDE

1. Como você avaliaria sua Qualidade de Vida?

Com uma **média global em 3,95 (Dp=0,81)** aponta para uma avaliação positiva da Qualidade de Vida em geral entre os servidores e servidoras da ANM. Uma percepção muito próxima de **Boa.**

Homens avaliam a Qualidade de Vida ligeiramente melhor que as mulheres. Diferenças muito pequenas na comparação entre Terceirizados & Estagiários, assim como ocupantes ou não de cargo ou função na ANM. O mesmo acontece quanto a autodeclaração de cor, apontando diferenças mínimas entre os perfis, incluindo a análise por escolaridade, com escores quase idênticos entre si.

Em suma, não há grandes disparidades entre grupos demográficos e organizacionais nesta avaliação global. A média geral sugere que, em termos de percepção global de Qualidade de Vida, os servidores estão razoavelmente satisfeitos.

2. Quão satisfeito(a) você está com a sua Saúde?

Com uma **média global em 3,45 (Dp=1,03)** aponta para um cenário onde os servidores estão menos satisfeitos com sua saúde, especificamente. Uma percepção pouco mais distante de **Boa.** Além disso, o desvio padrão em 1,03 (versus 0,81 no quesito anterior) indica maior divergência nas percepções sobre saúde. Alguns muito satisfeitos, outros muito insatisfeitos.

Entre todos os perfis, Terceirizados & Estagiários têm a menor satisfação com a própria Saúde (3,12) e foi também que apresentou a avaliação mais baixa sobre Qualidade de Vida (3,91). Isso é um ponto de alerta, perfeitamente integrável às condições de trabalho do grupo discutidas anteriormente. Mulheres mostram menor satisfação com a própria Saúde quando comparada a Qualidade de Vida (diferença de 0,48 pontos). Ainda assim, observa-se que os Homens apresentaram maior diferença (0,52) quando comparado a avaliação sobre a Qualidade de Vida. Não-brancos, bem como Pardos & Pretos, avaliam saúde ligeiramente melhor (3,51–3,52) que brancos (3,43) a satisfação com a própria Saúde, mas as diferenças são muito pequenas. Curiosamente, maiores níveis de escolaridade não se associam a maior satisfação com saúde entre os servidores da ANM. Pós-graduados são os segundo menos satisfeitos com saúde (3,39), mas não diferem muito das demais escolaridades e outros perfis.

Tabela Resumo por Domínios

DOMÍNIO FÍSICO	n	Média
GLOBAL	**311**	**3,65**
SEXO MASCULINO	194	3,70
SEXO FEMININO	117	3,57
OCUPANTE CARGO	135	3,61
NÃO OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	176	3,68
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,75
BRANCOS	160	3,62
NÃO-BRANCOS	142	3,70
PARDOS & PRETOS	132	3,70
PÓS-GRADUADOS	188	3,56
GRADUADOS	60	3,76
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	3,80

DOMÍNIO PSICOLÓGICO	n	Média
GLOBAL	**311**	**3,55**
SEXO MASCULINO	194	3,63
SEXO FEMININO	117	3,46
OCUPANTE CARGO	135	3,48
NÃO OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	176	3,64
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,53
BRANCOS	160	3,51
NÃO-BRANCOS	142	3,65
PARDOS & PRETOS	132	3,67
PÓS-GRADUADOS	188	3,52
GRADUADOS	60	3,56
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	3,71

RELAÇÕES SOCIAIS	n	Média
GLOBAL	**311**	**3,57**
SEXO MASCULINO	194	3,55
SEXO FEMININO	117	3,60
OCUPANTE CARGO	135	3,55
NÃO OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	176	3,59
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,86
BRANCOS	160	3,45
NÃO-BRANCOS	142	3,73
PARDOS & PRETOS	132	3,74
PÓS-GRADUADOS	188	3,48
GRADUADOS	60	3,67
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	3,76

DOMÍNIO MEIO AMBIENTE	n	Média
GLOBAL	**311**	**3,69**
SEXO MASCULINO	194	3,74
SEXO FEMININO	117	3,62
OCUPANTE CARGO	135	3,69
NÃO OCUPANTE CARGO OU FUNÇÃO	176	3,70
TERCEIRIZADOS & ESTAGIÁRIOS	43	3,43
BRANCOS	160	3,77
NÃO-BRANCOS	142	3,60
PARDOS & PRETOS	132	3,61
PÓS-GRADUADOS	188	3,80
GRADUADOS	60	3,65
OUTRAS ESCOLARIDADES	63	3,42

TABELA 51 – RESULTADOS DIMENSÕES WHOQOL-Bref POR PERFIS NA ANM

SÍNTESE DO MÓDULO

WHOQOL-Breve

O Domínio Psicológico é o mais crítico (3,55), seguido por Relações Sociais (3,57). O domínio psicológico está abaixo do físico, indicando que aspectos como sentimentos positivos, concentração, autoestima, imagem corporal e espiritualidade são áreas mais críticas. O Meio Ambiente é o domínio mais bem avaliado, o que é surpreendente considerando a baixa satisfação com a saúde. Isso significa que os servidores percebem recursos financeiros, segurança, ambiente físico, transporte, lazer e acesso a informações de forma relativamente positiva.

Entre todos os perfis, aqueles mais vulneráveis na análise do WHOQOL-Bref são, inicialmente, os Terceirizados & Estagiários, sem impacto no entusiasmo e disposição, mas indicando precariedade na disponibilidade e acesso aos recursos necessários à promoção de saúde. Em seguida, temos o perfil das mulheres, com dados que apontam para uma saúde avaliada como pior entre os perfis e ausência de bem-estar em múltiplos domínios. Dupla ou tripla jornada pode explicar pior saúde e bem-estar, apesar de redes sociais sólidas. Mulheres relatam melhores relações sociais (inverso dos domínios anteriores). É possível uma valorização das relações que conduz a maior rede de suporte. Depois, vêm os pós-graduados, com evidências de sucesso profissional e recursos às custas da saúde e relações. Há o risco de isolamento, perfeccionismo e sobrecarga no grupo, gerando o desgaste psicofísico apesar de melhor acesso aos recursos materiais. Quanto maior escolaridade, pior percepção física é o inverso do esperado. Ainda assim, o dado pode estar refletindo que o autocuidado envolve a consciência e reconhecimento da existência de problemas. Ou ainda, que cargos mais escolarizados também podem ser cargos mais sedentários e estressantes.

Os ocupantes de Cargo ou Função apontaram maior desgaste psicológico. Existe aqui uma possível associação com maiores responsabilidades, pressão e cobranças associadas a cargos de confiança, que afetam a saúde mental. É cabível a interpretação que há acesso dos servidores a condições materiais e ambientais satisfatórias em suas vidas pessoais (melhor domínio), mas existem graves lacunas no autocuidado que terminam por desproteger a saúde mental e o bem-estar psicológico (pior domínio). No cruzamento de informações, a análise por autodeclaração de Cor, observa-se que a resiliência psicossocial contrasta com desvantagem material. Brancos têm mais recursos, mas pior bem-estar subjetivo. Não-brancos reportam relações sociais significativamente melhores. Pode refletir capital social, suporte comunitário ou cultural. De volta aos Terceirizados & Estagiários, cabe destaque ao bom resultado observado em capacidade física (3,75) e relações sociais (3,86), configurando-se como os melhores da amostra. A precariedade (recursos financeiros, acesso a serviços de saúde, lazer, segurança) explica a insatisfação com a saúde. São pessoas saudáveis, com boa rede social, mas condições materiais e acesso a cuidados são limitados.

A ANM proporciona condições materiais adequadas, mas pode ampliar suas ações para proteger a saúde psicológica e garantir acesso equitativo à saúde. Os grupos mais vulneráveis (terceirizados, mulheres, pós-graduados e chefias) exigem intervenções direcionadas. Investir no bem-estar dos servidores não é apenas um imperativo ético, mas também estratégico para a produtividade e sustentabilidade organizacional.



RESULTADOS

Espaço da Palavra

Considerando os objetivos globais da pesquisa, este quesito foi pensado para servir de espaço aberto para livre expressão dos participantes. Trata-se da incursão na dimensão qualitativa da investigação. Aquela que não apenas contextualiza, quanto esclarece ou mesmo valida os dados quantitativos e estatísticos acima apresentados.

Dos 311 participantes que finalizaram a pesquisa, 119 ou 38,26% deles. É um resultado expressivo, sinalizando que 4 entre 10 servidores apresentaram observações e complementos ao quanto pesquisado nos módulos de investigação. Após análise destes 119 depoimentos dos servidores da ANM, **12 temas principais foram identificados,** por se repetirem ao longo dos relatos, com destaque para problemas estruturais, gestão e saúde no trabalho.

A FIGURA XX abaixo apresenta, sob a forma de uma nuvem de palavras (words cloud), a extração dos conceitos e palavras mais mencionadas no conjunto dos depoimentos adiante integralmente apresentados:



FIGURA 04 – NUVEM DE PALAVRAS DAS FALAS ABERTAS DOS SERVIDORES DA ANM

Considerações Apresentadas

ESPAÇO DA PALAVRA (ALÉM DE ANONIMIZADOS, OS RELATOS FORAM COLOCADOS NA ORDEM ALFABÉTICA PELA REDAÇÃO ESPONTÂNEA)
A Agência Nacional de Mineração enfrenta um déficit de servidores e carece de investimentos em sua infraestrutura de trabalho. As demandas do órgão são extremamente complexas, mas os recursos humanos e materiais disponíveis são insuficientes para atendê-las de forma adequada. Sem a reversão desse quadro, é provável o aumento da evasão de servidores, seja para outros órgãos públicos ou para a iniciativa privada, além da sobrecarga crescente sobre os que permanecerem, cenário que compromete a eficiência e a qualidade das atividades da agência.
A ANM demonstra-se uma instituição muito mais positiva do que negativa em minha visão particular. Esse tipo de pesquisa é muito importante pois leva o usuário que está respondendo a pensar em muitas coisas e realizar uma avaliação pessoal durante a leitura e preenchimento das respostas.
A ANM é um inferno. Existe uma cultura de abuso moral institucional instalada. As condições de trabalho são absolutamente precárias em termos de orçamento, sistemas, gestão organizacional. Sobrecarga de trabalho excessiva por falta de pessoal e demanda enorme, pressão enorme. Interrupções de férias, reuniões nas férias. Jornada de trabalho de que as vezes tem que virar a noite, trabalho em finais de semana. Afeta completamente a vida pessoal. Um cansaço psíquico que afeta o físico de tão ruim que é trabalhar na agência. É inaceitável a situação e significa viver grande parte da vida de forma indigna, ter que trabalhar na ANM. Posso afirmar de forma neutra, imparcial que a ANM é disparada o pior órgão federal em ambiente e condições de trabalho.
A ANM necessita ter mais compromisso com a área finalística como iniciativa institucional, os servidores da fiscalização estão sobrecarregados, sem equipamentos, sem computadores decentes, internet muito ruim, sistemas defasados, falta de EPI e uniformes, muita burocracia pois ficamos com ações administrativas, falta de pessoal, falta de iniciativa institucional de verdadeiro programa de capacitação e atualização. As unidades regionais carregam um peso muito grande e a transformação do DNPM em ANM não trouxe ganho em estrutura e organização para a fiscalização. Além disso, o crime organizado está cada vez mais presente na mineração, por todo o Brasil, em lavra ilegal e com indícios de estarem usando também, empresas legalizadas, colocando em risco os fiscais, suas famílias e o exercício de nossas funções. Há uma clara desconexão entre a diretoria colegiada e os servidores da área finalística, no que tange as prioridades da Agência, nas ações, resoluções, prioridades e decisões.
A ANM precisa melhorar a comunicação da cúpula com a ponta, especialmente na propositura de ações, de resoluções e de distribuição de cargos. A ponta tem maior condição de entender o que é de maior relevância porque está em contato direto com os casos concretos e com o cidadão. No entanto, somos pouco ouvidos e solicitados em questões que nos afetam diretamente. Necessário também aumentar a divulgação das ações e normativos realizados na ANM, bem como reuniões para discutir melhor o que acontece na Agência. A SGP e SFI tem feito isso com frequência. O mesmo não ocorre com a SGA e SOT.
A ANM precisa se tornar um órgão de Estado, deixando de lado o fisiologismo. Por esta razão a alta direção afasta-se e não se integra com o corpo gerencial. O corpo gerencial sem a estratégia não gera os resultados tácitos necessários. Os políticos não querem agências de fato, então esta ruptura tem de vir de forças internas da ANM. A ANVISA e o Banco Central já romperam este ciclo, nós queremos?
A ANM, a meu ver, é um ótimo local para trabalhar. Como em todo local, há pequenos problemas, mas contornáveis de maneira geral. Além disso, o trabalho remoto unido às fiscalizações presenciais eventuais, formaram um bom modo de trabalho no meu caso.
A atuação como chefe/gestor de Divisão de Fiscalização é uma tarefa ingrata,. Nos últimos anos a equipe foi sendo reduzida por conta da desterritorialização e remoção dos servidores para outras função. Não há incentivo aos servidores para atuarem na fiscalização, ao contrário, as atividades exigem responsabilidade, engajamento e dinamismo, com desdobramentos na esfera judicial, por conta dos as medidas acautelatórias que na maioria das vezes são aplicadas. As metas institucionais não traduzem a realidade das Regionais que estão saturadas por enxurrada de denúncias, demandas externas com prazos exíguos e subsídios para ações judicias (PFE). O gestor tem

que dar conta de toda a demanda atual de denúncias e solicitações de orgãos externos e ainda se ocupar com as ações civis públicas antigas, na maioria das vezes, apurada por servidor que não mais atua na fiscalização. A legislação mineral recentemente ampliou o leque de atribuições na fiscalização, sobretudo o fechamento da mina e controle/monitoramento ambiental. O marco regulatório precisa ser alterado para reduzir os conflitos, sobretudo nas movimentações de terras para obras civis e exploração por municípios. O regimento interno foi piorado desde 2022, gerando muito retrabalho, com separação de outorga e fiscalização. A estrutura antiga que contemplava recursos minerais e produção mineral era mais sensata. O racional é o mesmo servidor fazer a analise do projeto e a fiscalizar a implantação e operação do mesmo, seja para RFP, como também para PAE. Desvincular, como no atual regimento, provoca retrabalho, perda eficiência e desperdício de mão de obra.
A atual Diretoria Colegiada está causando receios e ansiedades nos servidores da área fim. Principalmente nos Gerentes Regionais. Os Gerentes Regionais estão sendo humilhados, seja por estarem excluídos de decisões locais, seja por impor muitas atribuições administrativas da área meio. A Diretoria é formada em sua maioria por pessoas que não são da ANM, e não fazem a menor ideia de como a ponta da ANM funciona. São maus exemplos: falam do orçamento apertado da ANM, implicando diretamente no funcionamento da área fim, mas vivem todo mês viajando pelo mundo. Pena que os Gerentes Regionais não têm coragem para falar isso para a Diretoria, com medo de retaliação. O que é verdade. Já fui assediado por um diretor. O outro problema da gestão é não valorizar os servidores do quadro, principalmente os mais capacitados. A escolha para cargos comissionados não leva em consideração a capacitação do servidor, nem sua experiência profissional, dentro e fora da ANM. Lamentavelmente, estou aguardando a primeira oportunidade para ser cedido para outro órgão, antes de adoecer mentalmente.
A desorganização e imprevisibilidade da Diretoria Colegiada em práticas básicas de gestão desestabiliza toda a Agência, deixando todos os demais cansados e exaustos por ter que ficar tanto tempo em alerta esperando a próxima "iniciativa volátil" desconectada da realidade. E de forma complementar, não sei se é causa ou efeito do comentado anteriormente, a limitação orçamentária, a falta de pessoal, a sobrecarga de trabalho, a performance desigual entre colegas e algumas práticas de gestão viciadas, ultrapassadas e limitadas também criam um ambiente de massacre em cima daqueles que são mais comprometidos e/ou possuem mais competências, habilidades e atitudes.
A distribuição de servidores administrativos entre as áreas da ANM não é bem dimensionada. -Setores de licitações, contratos e outros administrativos os servidores são sobrecarregados por falta de correta distribuição da força de trabalho, gerando adoecimento na equipe que ainda permanece nesses setores.
A equipes de trabalho devem ser melhor distribuídas nos estados e escritórios e não deve haver a mega concentração na sede
A instituição não fornece a segurança funcional necessária ao desenvolvimento das atividades. A coação promovida por agentes do mercado a funcionários da Agência, seja com ameaças/ações judiciais seja por influência política, promove desmotivação e entraves operacionais. Além disso, a falta da articulação institucional, a insuficiência de servidores, a obsolescência do normativo mineral, a alta demanda judicial e a incipiente sistematização das atividades levam os servidores ao estresse e produzem um resultado institucional abaixo das expectativas interna (percepção dos funcionários) e externa (público em geral, ou seja, mercado regulado e sociedade).
A Meritocracia poderia ser aplicada, sem influências internas e externas..
Achei esta persquisa de alta relevância, pois problemas tratados aqui deveriam ser reportados para os ambientes de trabalho, afim fossem evitados problemas corriqueiros por divergências e as vezes até medo de perder lugar para outros colegas, ou seja a falta de entrossamento profissional e pessoal , para o ambiente de trabalho se tornar uma família , uns podendo colaborar com ou outros não um verdadeiro campo ede batalhas. Adorei pois nos 16 anos de ANM já tiver chefe que além de chefe era, mãezona e companheira para nossos problemas.
Acho importante essa pesquisa. Além da pesquisa seria interessante ter seminários para discutir esses assuntos. Colocar os funcionários para falar sobre esses assuntos em um debate aberto e franco.
Acho interessante verificar que grupos da ANM estão mais vulneráveis, pois percebo que o fato da mineração, ser atividade tradicionalmente masculina, faz com que as mulheres, em especial as que desempenham funções da área fim, estejam mais suscetíveis a adoecimento. Trabalhei por 10 anos fazendo tratamento para depressão e o ambiente

de trabalho contribui para meus gatilhos, embora curada, ainda sinto medo, vergonha. Espero que as próximas gerações de mulheres possam contar com ambiente menos hostil.
Acho muito importante ter esse momento de checagem com os funcionários, para buscar entender como estão e ajudar quem precisa. Saúde mental é um tema ainda tabu e que realmente precisa ser abordado.
Acredito que a garantia do teletrabalho a médio prazo na ANM seria fundamental para a satisfação e motivação de seus servidores. Essa angústia por possível limitações é terrível, pois exige um planejamento familiar sem ter certeza no futuro. A Diretoria Colegiada da ANM poderia fechar um consenso sobre o tema para tranquilizar os servidores.
Acredito que ANM pode melhorar em relação a ergonomia, trocar as cadeiras velhas por novas e colocar apoio ergonômico para pés em todas as mesas.
Acredito que o grande problema atualmente enfrentado na ANM é a dificuldade de comunicação (inter e entre) equipes, bem como a falta de orientações, manuais e normativas para equalização da solução de conflitos comuns, mas que são atacados de formas diferentes entre as equipes: cada setor/Unidade Regional da ANM funciona como uma "ilha", tomando decisões de forma isoladas sem se atentar aos reflexos que estas podem ter para o total e estabelecendo abordagens diferenciadas para os mesmos problemas.
Acredito que os servidores e colaboradores, de maneira geral, se sentem sobrecarregados em função do déficit no número de profissionais necessários e pela falta de habilidade dos gestores. No meu ponto de vista, é urgente que sejam implementadas capacitações para os gestores, no que se refere à comunicação, gestão, relações interpessoais e profissionais entre outros assuntos.
Acredito que se os servidores fossem mais capacitados, os desequilíbrios e a gestão financeira iria melhorar. Proponho um estudo de capacitação em massa para a área da execução orçamentária e financeira com a finalidade de trazer mais confiabilidade na execução, economicidade e gerir melhor os recursos. Nunca se pagou tantos juros e multas na ANM.
Agradeço à SGP pela realização do Diagnóstico e Avaliação Técnica em Risco Psicossocial, atualmente estou buscando apoio para ressignificar a minha relação com o trabalho e evitar o adoecimento psíquico e físico causados pela alta carga de trabalho, e vejo que muitos colegas passam pelo mesmo processo, infelizmente, de adoecimento. São inúmeros relatos de pessoas trabalhando até tarde para dar conta de demandas externas e de órgãos de controle, além dos procedimentos e atividades rotineiras. Infelizmente, meu receio é que a Diretoria e a alta gestão nem sempre compreendam os esforços feitos pelos subordinados, e espero que com este diagnóstico a realidade dos colegas seja demonstrada à alta gestão.
Algumas perguntas não foram respondidas, pelo motivo de ser empregado público anistiado, não se aplicando às situações mencionadas na pesquisa.
Algumas questões deveriam ser reavaliadas em termos das palavras usadas na escolha forçada.
Apenas manifestar que reconheço como uma boa iniciativa a realização da presente pesquisa.
Aproveitando este espaço para registrar que, infelizmente, na ANM ainda vigora, com bastante destaque, a ideia equivocada de que "capacitar servidores é um gasto", enquanto que, na verdade é o maior investimento que a instituição pode realizar. Um servidor capacitado - com reais conhecimentos teóricos e práticos - para o desempenho de suas atividades beneficia a todos, desde a instituição como a sociedade. Resgatem a política de capacitação de servidores de modo a alcançar aqueles que atuam nas pontas, também. Obrigado!
As maiores ameaças hoje apresentadas no trabalho são ameaças internas. Tais como falhas administrativas e constantes mudanças do regimento interno.
As minhas limitações atuais são decorrentes de questões de saúde, pois tive diagnóstico de fibromialgia e enquanto pude realizar fisioterapia constante, associada a atividade física, pilates e psicoterapia consegui controlar bem as dores e consequentemente as limitações. No entanto, após a limitação de horas de atestado de comparecimento e também após a pandemia, a qual requereu isolamento, impossibilitando realizar determinadas atividades, estas dores e limitações aumentaram consideravelmente afetando muito a minha saúde, inclusive mental, também fui diagnosticada com hérnia na cervical e na torácica e depois estas pioraram causando um quadro de dor ainda mais agudizado. A junta médica não concedeu redução de carga horária para que eu pudesse realizar fisioterapia e outras atividades físicas regulares. Apenas uma junta médica me deu um laudo recomendando pausa a cada 50 minutos e

acompanhamento pelo setor responsável pela saúde e qualidade de vida da ANM, entretanto, outra a junta médica considerou em seu laudo não ter verificado necessidade de eu continuar realizando as pausas laborais e ainda orientou (sem registrar no laudo), reduzir a atividade física para o fortalecimento muscular e incluir apenas uma vez na semana o pilates que era o suficiente, sem a necessidade de fisioterapia. Tudo isso mostra o despreparo desta junta médica. Hoje estou sofrendo as consequências porque minhas dores estão aumentando e as limitações também. Não me sinto incapaz, gosto de trabalhar e do meu trabalho e até então conduzia muito bem quando podia seguir as recomendações dos médicos especializados. Quando fazia as pausas necessárias e as atividades conseguia executar minhas atividades normalmente sem sobrecarga de atividade nos finais de semana e a noite, hoje a sensação que tenho é que minha vida própria não tem valor algum, porque é assim que os médicos da junta nos tratam, deixa claro que você tem 24 horas no diz para trabalhar, dorme menos e faça as pausas dentro destas 24 horas, isso me faz sentir raiva e tristeza, porque o tempo que eu poderia dedicar para fazer um lazer, ficar com a família ou até mesmo cuidar da própria casa e ainda, dormir normalmente, que é direito de um trabalhador e de qualquer pessoa, praticamente ficou inexistente. Neste mês foi sancionada a Lei 15.176/2025 (entra em vigor com 180 dias) que diz que a pessoa com Síndrome de Fibromialgia pode ser equiparada a pessoa com deficiência, por este motivo marquei o item de que tenho "deficiência" na pesquisa. Esta Lei é a minha esperança, para que eu possa me aposentar por deficiência, para buscar uma atividade em que eu possa ficar menos tempo sentada realizando movimentos bastantes repetitivos. Ressalto que já me afastei por depressão, ansiedade e pelos problemas que acometem a minha coluna e não considerei este afastamento nas perguntas porque não foi a ANM que deu causa, mas uma condição particular de saúde que causa limitações e impactam no trabalho. Entendo que ninguém está livre de ter patologias ao longo da sua vida, uma mais leve outras mais graves, uma na idade mais jovem outras na idade mais avançada, mas sendo dada a condição para tratá-la ou controlá-la da forma mais digna possível, faz com que estas pessoas se sintam mais valorizadas e motivadas para o trabalho. A negação de ajuda, a falta de compreensão por quem a gente mais espera um olhar diferenciado (médicos) impõe um sentimento de desprezo pelo outro, ou mesmo, "não me importo, é você quem está sofrendo, não eu".
As respostas ao questionário são o resultado de uma vivencia profissional de muitos anos, prazerosa, basicamente no âmbito da engenharia. A minha atuação na empresa onde me sinto a vontade no ambiente de trabalho, mas a aprendizagem em mineração é um fator presente.
Bom dia. Participar desse teste foi bem importante. Diante de todas as perguntas e depois as respostas gostaria que que fosse reveladas as respostas positivas e as e negativas. é o que pode ser feito para melhoras a parte negativa.
CASO CONCRETO RECENTE: Assédio moral Idadismo, Etarismo. Idoso de 69 anos, com multimorbidade e /ou condições coexistentes. Reposição total dos 1.500 servidores vacantes (cargos desocupados) , atualmente, pois a sobrecarga de trabalho é a principal causa - nexo do adoecimento ambiental e dos servidores, levando-se em consideração o binômio (i) Psicossocial (ii) Doênça Mental. Síndrome do Burnuot. Varável explicativa para o número de Licenças Médicas para fins de tratamento da própria saúde dos servidores. A nuvem negra do BURNUOT paira sobre as cabeças dos servidores no céu da ANM, e a preocupação agora é com as TEMPESTADES que estão a caminho, SE NADA FOI FEITO PELA DIRETORIA COLEGIADA.
Como disse, eu estou com processo administrativo disciplinar em andamento e sofri remoção para outro setor. O processo está paralisado, sem solução, fazendo me sentir abandonado e desmotivado. Tenho certeza de que não fiz nada de errado e gostava muito do trabalho onde estava lotado anteriormente e para onde fiz concurso.
Como é trabalhar na ANM? Trabalhar na ANM é: - Após tomar posse, chegar para trabalhar e não ter computador disponível para vc. Trazer seu computador de casa para trabalhar e não poder ligá-lo na rede, por ser um computador particular e, por esse motivo, ter que esperar o colega sair para almoçar para gravar seu trabalho; -Esperar seu computador ser comprado e constatar que o mesmo chegou com defeito. Posteriormente, depois de muitos anos com um computador defasado, quando receber um "novo", constatar que ele já foi comprado tendo sido fabricado 4 (quatro) anos antes, ou seja, totalmente obsoleto; - Executarem obra com quebra de estruturas e retirada de forros com vc lá dentro trabalhando, sendo obrigado a "respirar" aquela poeira de obra e a ouvir o barulho das marretas quebrando paredes e louças, ouvir o barulho de furadeiras e demais equipamentos sem perder a produtividade; -Ter que comprar caneta, marcador de texto, borracha, porque não te fornecem ou colocam empecilhos para te fornecer

os instrumentos para trabalhar; - Ter que comprar com seu dinheiro pilhas duraveis para o GPS, porque te fornecem pilhas comuns que nao duram nem por um dia de vistoria: -Ter que usar seu celular particular para tirar fotos durante os trabalhos de campo, porque não são fornecidos os equipamentos necessários para o trabalho; -Ser obrigado a trabalhar em casa quando há impedimento no local de trabalho, porque alegam não ter dinheiro para alugar um espaço para quem optou pelo trabalho presencial; -Não ter verba para fazer vistorias e ver a cada dia a Diretoria aprovando viagens para si próprios, para participarem em seminários/congressos de qualidade e aproveitamento duvidosos, no exterior; -Ver os "amigos" dos Diretores sendo contemplados com cargos, mas sem nenhuma avaliação de mérito técnico ou de currículo profissional; - Ver as mulheres serem desprezadas e consideradas como "secretárias", ao invés de colegas de profissão, nomeadas por concurso e que exercem as mesmas funções técnicas que os homens, porém sem as mesmas oportunidades para cursos e capacitações que estes têm; -Ser colocado para executar as tarefas sem nenhum treinamento anterior e com a obrigação de cumprir metas de produção; -Ouvir seu chefe dizer na pandemia que vc pode voltar para o trabalho presencial, porque vc alega estar sobrecarregado em casa, mas para ele vc pode correr todo tipo de risco (não havia vacinas disponíveis), em total desprezo a sua força de trabalho; - Ser nomeado para comissões e serviços extras sem sequer ser comunicado e receber o acréscimo de trabalho de supetão em sua mesa, em total desrespeito a suas atividades de rotina, que não são poucas; -Trabalhar num ambiente com mofo, cortinas estragadas que não evitam a entrada do sol, banheiros com vasos sanitários sem tampas, salas inundadas quando chove, janelas emperradas, ar condicionado sem manutenção e toda sorte de inconvenientes e ver o Departamento de Pessoal te mandando "cursos" de capacitação para aumentar sua produtividade; -Não existir programa de treinamento para atualização dos profissionais na área em que atuam, sendo oferecidos cursos para os que "querem", sem vagas disponíveis para todos. Setor de Recursos Humanos centralizado, longe dos servidores das regionais e totalmente despreparado para a função; - Ver setores sendo formados sem equipe para realizar os trabalhos, mas com um cargo de chefia para agradar aos "amigos"; -Ver o menosprezo às mulheres da área fim, desvalorizadas a cada ano que passa, recebendo carga cada vez maior de trabalho, em prol do favorecimento dos que fazem parte do "clube do bolinha"; - Ver somente a Diretoria possuir 10 (dez) copeiras (duas para cada Diretor) e ouvir do Administrativo que não há dinheiro para contratar somente 1 (uma) copeira para um estado inteiro, para atender a mais de 100 servidores/colaboradores; Em suma, esse é um apanhado geral de um contexto arrasador, desmotivador e onde não há esperança de melhoria, pois só piora a cada dia que passa.
Como profissional da geologia, considero trabalhar na ANM no mesmo dilema do casal que se ama, mas vive brigando, exige muito esforço e superação de ambos. Temos a impressão de que sempre tem louça suja na pia. As coisas não funcionam tão bem a ponto de gerar no servidor um senso de orgulho, reconhecimento, pertencimento ou realização profissional, oque é pior, para muitos, essa baixa estima profissional afeta também questões pessoais. De qualquer maneira, é importante reconhecer que o conflito faz parte de qualquer relacionamento, no entanto, a forma como ele é gerenciado determina a saúde da relação.
Considerando a entrada em vigor da Resolução ANM n° 211/2025, a qual estabelece a nova estrutura regimental da Agência e, por conseguinte, nova chefia imediata assumindo o respectivo cargo, em algumas questões senti dificuldade em responder adequadamente. Contudo, priorizei não deixar respostas em branco, haja vista a indicação como não concluído de parte dos módulos.

Considerando o objetivo da pesquisa e o fato de eu ter me afastado por burnout e depressão, eu respondi a maioria das perguntas considerando todas as atividades que exerci, pois existiram situações em que as pessoas foram injustas, maliciosas, apresentaram falta de habilidade ou capacitação para gestão, capacitismo, uma vez que não respeitaram minha condição de autista. Inclusive já fizeram piada e falaram coisas como que eu sou difícil porque sou autista, eu não dou conta de exercer determinada atividade ou função porque sou autista, recebi apelido de um gestor de "o(a) autista". Todas essas situações foram reportadas por colegas e estou considerando todo período que estou na Agência. Outras foram diretamente direcionadas a mim, e essas são as que mais me impactaram negativamente. Destaco que eu nunca tinha me afastado do trabalho em muitos anos de carreira. Exerci muitas funções e sempre houve expectativa e pressão, mas de forma saudável, desafiadora, e não para me fazer me sentir incompetente ou insuficiente como foi na ANM. Como exemplo, além do que eu citei na pesquisa, eu trabalho e faço disciplinas e atividades do Doutorado. Além do diagnóstico de autismo (TEA), houve identificação de superdotação (AH/SD) - tenho laudo de ambas condições, o que é positivo em relação a minha facilidade de aprendizado, motivação e foco em tarefas desafiadoras e com propósito, mas negativo em relação a percepção de injustiças, incoerências e sofrimento por isso. A minha condição de pessoa com dupla excepcionalidade (TEA + AH/SD) não impede que eu realize nenhuma tarefa, pelo contrário. Entendo que há um lado positivo em relação à minha facilidade de aprendizado, motivação e foco em tarefas desafiadoras e com propósito, mas negativo em relação a rigidez cognitiva, facilidade na percepção de injustiças, incoerências, o que gera sofrimento. Adicionalmente, o fato de eu trabalhar de casa me ajuda em relação as adaptações necessárias. Destaco que não tenho nenhuma limitação para ir a campo, identificar problemas e assumir responsabilidades, inclusive gosto. Declaro que tenho a habilidade técnica necessária para o desempenho da função. Algumas adaptações são necessárias, especialmente na conscientização da equipe quanto as minhas limitações, principalmente as sociais - o que não impede de eu lidar com autoridades, apresentar palestras etc., como já pensaram mais de uma vez na ANM. Acredito que há potencial para trabalho com propósito e orgulho na ANM, e quero muito que seja assim para mim quando eu retornar, mas infelizmente, até o momento as experiências negativas me impactaram mais que as positivas. Apesar da situação que vivi atualmente, não tenho vontade de sair da ANM, pois acredito que as coisas podem melhorar, especialmente porque vejo ações como essa do diagnóstico. Por fim, considero que a maior parte dos servidores da SGP foram acolhedores e tentaram fazer o melhor, e a minha chefe atual também.
Considero fundamental que passe a haver treinamentos mais constantes na ANM, para aprimorarmos os relacionamentos, a cultura de feedbacks, de modo que o comprometimento dos servidores possa se dar de maneira mais equânime. Hoje, quem tem um desempenho e comprometimento maior com a organização é mais e mais sobrecarregado, e àqueles que não dão um resultado satisfatório, nada acontece! E, "ai do gestor" que resolver expor sua insatisfação a um membro de sua equipe, que não se dedica como deveria. Infelizmente, a sobrecarga de muitos não é somente por falta de pessoal mas, também, pela injusta distribuição de tarefas.
Considero importante esta iniciativa de fazer essa pesquisa sobre riscos psicossociais, parabéns, ANM!
Considero ótima a pesquisa para diagnóstico institucional .
Considero que a gestão das atividades na ANM, desde a transformação do DNPM em ANM, encontra-se capturada por grupos de interesse em manter-se em cargos e funções. Estes mantém os privilégios de indicações, viagens, cargos e outras , e que muitas casos não são merecedoras e que não permitem a renovações da estrutura organizacional da agência. Salta aos olhos, a falta de prioridade ou no merecimento para com aqueles que atuam nas atividades operacionais e que "carregam o piano", e se sentem usurpados por terem o seu em "lugar de fala" ocupados de forma injusta por outros. Neste caso, considero que deveria ser incentivada a entrada de servidores federais de outras instituições, com uma visão mais independente e técnica poderia contribuir para ser menos discricionária a gestão da agência, tendo sempre como foco principal o atendimento ao usuário externo e às necessidades da sociedade do país.
Considero que a questão relacionamentos interpessoais no ambiente de trabalho é um dos grandes desafios para a gestão de pessoas na ANM. A rotulação de comportamentos e julgamentos pré-concebidos ou apenas passados de um colega de trabalho para o outro deve ser trabalhado como ponto de melhoria. Este "modelo" comportamental impacta diretamente na relação entre as pessoas sendo uma precupação para os novos servidores provenientes do

concurso público recém realizado. Caso não seja combatido internamente, teremos repetições de um padrão indesejável no ambiente de trabalho e que corrói a instituição por dentro, em um de seus principais pilares que é a gestão de pessoas.
Creio que deve ser respeitado mais a questão técnica e menos a questão de achismos. Existe um grande problema na instituição:quando o colega assume um cargo de alta gestão ele acaba com a visão que é "dono" do ambiente, determinando que ações sejam executadas para atender suas vontades, e não o interesse público. A técnica deve prevalecer sobre a vontade pessoal.
Devido eu estar realizando atividade do PGD na modalidade INTEGRAL, e, dar a devida importância para o alinhamento físico, que remete a posição correta e equilibrada do corpo (coluna vertebral, articulações e músculos), para garantir a funcionalidade ideal e prevenção de lesões; essencial para a saúde mental e o bem-estar geral. Dessa forma, eu espero ter contribuído na identificação de fatores importantes no ambiente laboral remoto, especialmente, relacionado ao potencial capaz de afetar a saúde física do trabalhador, que infelizmente, algumas vezes, remete a problemas de saúde mental.
É importante a Agência Nacional de Mineração contratar um profissional da área de psicologia para dar suporte as pessoas, bem como capacitar todos os servidores sobre o autoconhecimento, trabalho em equipe, comunicação assertiva e o papel lider/liderado.
É necessário que haja uma diversificação de ações promovidas para um bem-estar no ambiente profissional, isto é, para além de palestras sobre saúde mental e infinitos cursos. Uma boa gestão é capaz de fornecer, de modo prático, soluções para problemas reais: sedentarismo devido a falta de incentivo no ambiente de trabalho, falta de praticidade na rotina.
Em geral, o ambiente e as condições de trabalho da ANM são boas, e evoluíram substancialmente ao longo dos últimos anos, em especial com as ações cada vez mais assertivas da SGP, com o advento do teletrabalho, desterritorialização e todas as iniciativas que preconizam melhoria da qualidade de vida para o servidor, principalmente permitindo-o evoluir profissionalmente sem necessariamente ter que se distanciar do seio de sua família ou de sua terra natal. Também tivemos uma melhoria significativa com a reestruturação salarial recentemente promovida pelo governo federal (em que pese muito em virtude das mobilizações dos próprios servidores) e com a nova estrutura regimental. Porém, a instituição continua carecendo de um ingrediente principal, que é o que é corpo e mola mestra de toda organização que preze por sucesso e entregas: PESSOAS. A demanda para a ANM tem sido não linearmente, mas exponencialmente crescente, tanto em atribuições e competências quanto em volume de trabalho, mas o quantitativo de servidores só diminui. E é inevitável o acúmulo de trabalho, o stress, a perda de saúde psíquica e, por consequência, física, em virtude da sobrecarga de trabalho imposta ao servidor, em especial quando começa a invadir o tempo e a vida pessoal, gerando esgotamento mental, psíquico e físico. Os impactos para a saúde do trabalhador e de sua família, inclusive até mesmo com potencial risco de esfacelamento de relacionamentos e de patologias (ansiedade crônica, depressão etc.) são reais e a SGP/ANM precisa estar CIENTE dessa situação e agir proativamente e preventivamente, não só com ações como esta (está mais que de parabéns!) como em ações concretas de recrutamento de mais e mais pessoal para compor a força de trabalho. O concurso público em andamento, com preenchimento de 220 vagas em vias de nomeação, além das 80 vagas previstas no CNU, são extremamente bem-vindos e o ingresso de pessoas extremamente capacitadas têm um potencial enorme de mitigar tais problemas -- porém estão LONGE de resolver . Nosso déficit é imenso, precisaríamos urgentemente ocupar pelo menos os mais de 1000 cargos vagos, previstos em lei, para "normalizar" a situação da ANM, para pensarmos em resgatar/manter a saúde psíquica do seu quadro funcional.
Em que pese exista um planejamento estratégico, a alta gestão da ANM padece de uma cultura organizacional que permita mapear, com critérios técnicos claros, a priorização de projetos e iniciativas, dificultando o desenvolvimento de uma diretriz organizada de trabalho para as áreas subordinadas à alta gestão, que será desdobrada na granularidade tática e operacional da instituição. Neste sentido, muitas vezes diversos trabalhos de diversas naturezas e de prioridades diferentes ocorrem de forma paralela, ocorrendo frequentemente novas priorizações que proporcionam dificuldades para a finalização de projetos. Tal fato, ocasiona muito frequentemente o esgotamento e o estresse nas equipes envolvidas com esses projetos e iniciativas e causa desgaste físico e emocional nos servidores.

A falta de diretriz clara para a priorização de projetos e iniciativas acabam gerando sobrecarga nos servidores, causando jornadas de trabalho maiores do que o esperado (trabalhos fora do expediente e nos finais de semana) e esgotamento físico e mental das equipes. É muito comum que as chefias na ANM possuam uma postura de "chefe clássico" e não de lideranças com escuta ativa. Essa cultura precisa ser trabalhada e melhorada na casa como um todo. Existe uma tendência "workaholic" nas chefias e que acabam refletindo no excesso de atividades para as equipes táticas e operacionais. Nota-se uma crescente de sintomas de esgotamento mental, estresse e burnout nos servidores da ANM nos últimos anos, especialmente para aquelas pessoas relacionados à alta gestão e aos níveis táticos (gerentes, coordenadores e chefes de divisão).
Em relação aos meus primeiros anos de DNPM, melhorou muito o ambiente de trabalho, mas ainda há pontos a evoluir em termos de transparência, comunicação e combate ao corporativismo dos "portadores de CREA".
Entendo que a alta gestão da ANM foca naquilo que pouco interessa ao sucesso de uma organização. Em nossa agência, os valores são distorcidos quanto ao que se quer e se espera de pessoas e processos de trabalho. Na ANM se investe muito em resultados imediatos, pressão, sistemas e há imensa cobrança por estes resultados, sem investimentos adequados em pessoas. Falta olhar empático, falta MUITA compaixão por aqueles que hoje estão enfermos ou sobrecarregados, próximos de passarem por um problema psicológico ou físico. A ANM é uma organização de cultura muito retrógrada, onde ainda se observam muitos casos de assédio, perseguição, discriminação e descaso com pessoas. Entendo que o PRINCIPAL processo de trabalho de uma organização é a gestão de pessoas, é a liderança por exemplos positivos e uma comunicação assertiva, não violenta e funcional, princípios que, infelizmente, a ANM não persegue no seu dia-a-dia. Muito se fala na mineração 4.0, em tecnologias e sistemas de ponta, orçamento adequado e onde se quer chegar, mas, em momento algum, pessoas são priorizadas, capacitadas, cuidadas e alvo de verdadeiro foco dos gestores que ontem ocuparam e hoje ocupam as cadeiras que decidem matérias dentro da instituição.
Escassez de pessoal na ANM leva a uma sobrecarga de trabalho muito grande para os servidores, ao mesmo tempo que a demanda e cobrança externa só aumentam, como as demandas de Ministério Público, gerando uma ansiedade crônica e fadiga mental.
Espero que a pesquise resulte em melhorias onde for considerado necessário melhorar!
Essa pesquisa é muito importante. Estamos vivendo um momento dentro da ANM em que os servidores estão muito adoecidos e desanimados, sem perspectiva de melhora. É importante observar atentamente pois as consequências podem ser irreversíveis.
Estou cedido para a ANM desde fevereiro/2024 trabalhando de forma remota dentro do PGD. Essa experiência tem sido muito satisfatória para mim e minha família. Hoje tenho clareza nas entregas que estão sob minha responsabilidade, sei exatamente o impacto que essas atividades têm sobre as macro entregas do setor e sobre os objetivos estratégicos da ANM. Tenho uma chefia técnica, colaborativa, organizada e compreensiva. Atualmente meu grau de satisfação na ANM é muito elevado e não pretendo, por conta própria, sair da emrpesa.
Estou satisfeito com o meu trabalho na ANM.
Eu creio que os terceirizados deveriam receber um valor mais justo pela sua importância, diversos setores chaves tem muitos terceirizados.
Eu gosto de trabalhar na ANM. O que dificulta é a sobrecarga de trabalho, a variedade de demandas e a falta de tempo para pensar e se capacitar.
Eu na verdade acho um absurdo a minha unidade estar sendo obrigada a trabalhar 100% de forma remota. É uma vergonha para esta instituição ter esta Regional sem espaço físico. Observo que até por este motivo muito das respostas deste questionário foram prejudicadas.
Eu realizo diversas atividades complexas e únicas de alta complexidade e faço profunda pesquisa para meu desenvolvimento na economia mineral e esse trabalho não é reconhecido.
Excelente a inciativa desta pesquisa, porque há servidores adoecendo no ambiente do trabalho, os quais se tornam invisíveis.
Excesso de trabalho em poucos; demandas irreais de prazos da diretoria; falta de apropriação das competências por alguns gestores, o que acaba jogando tarefas para outras áreas para não deixar a peteca cair. Não me vejo feliz na

ANM com o descolamento atual da alta gestão da realidade de cada área. Falta de comprometimento institucional, aprentemten há agendas pessoais.
Expectativa dos novos servidores, treinamento dos mesmos, familarização com as atividades
Falta de valorização do servidor na ANM. Muitas equipes formadas por grupos de amigos, sem valorização das competências individuais.
Falta maior gestão por competências para melhor distribuição dos trabalhos, bem como maior rigidez para com aqueles que se negam a realizar atividades sem justificativa plausível
Gostaria de que as promoções (Cargos) fossem baseadas em capacidade e conhecimento das pessoas. Porém a questão de divisão de cargos nessa agência está baseada em política barata e não ao conhecimento e técnica.
Gostaria de registrar meu descontentamento quanto à ausência de notebooks disponíveis para atender às demandas de trabalho dentro da instituição. São reiteiradas solicitações sem atendimento por falta de equipamentos. Atualmente, a execução de atividades exige recursos tecnológicos mínimos que garantam agilidade, segurança da informação e eficiência nas entregas, e a falta desse suporte compromete diretamente a qualidade do serviço prestado.
Gostaria de ter a situação dos empregados públicos anistiados resolvida perante o governo Federal.
Gostei de responder as questões tratadas no questionário e espero que a ANM utilize estes dados como diagnóstico e atue no desenvolvimento de atividades nos pontos que precisam ser melhorados em prol de toda a instituição.
Gosto de trabalhar aqui, mesmo como estagiário consigo ter uma noção básica do meio jurídico, tem ajudado para meu amadurecimento e solução de problemas. Sei que não será com isso que efetivamente trabalharei, mas é bom já reunir experiência para o futuro mercado!
Gosto muito de trabalhar no serviço público, bem mais do que na iniciativa privada, mas a falta de preparo dos gestores e pressões de trabalho estão desmotivando muito.
Há a percepção de protagonismo e antagonismo na Agência, principalmente nas pessoas próximos, geograficamente, das sedes dos setores em Brasília.
Há questões específicas que não se encaixam na pesquisa. Além disso, algumas questões deixam margem à dúvidas ou dupla interpretação, ou ainda, gerar desconformo ao entrevistado. Acrescenta-se a recente transição do trabalho presencial para o remoto, passando pelo híbrido, onde sempre ajustes serão necessários. Considere ainda casos em que o presencial é essencial e em alguns casos o único a se chegar no resultado esperado. Mas entendo a transição como um processo em construção e sempre necessitará de ajustes e acompanhamento dos gestores.
Infelizmente, a ANM dispõe de poucos servidores, muitas atribuições e pouca padronização - o que leva à desmotivação dos servidores. E ainda tem o fato de que os níveis hierárquicos superiores, em geral, se comunicam com as unidades subordinadas, quase que exclusivamente, pelo Diário Oficial da União (DOU) - criam novas normas, ou mudam as em vigor, e não treinam, tampouco debatem o tema com as equipes.
Informo que por minha deficiência visual de ambos os olhos, sugiro a superintendencia da SGP que veja as necessidades dos proximos servidores PCDs que estão entrando na ANM. No meu caso, tive que solicitar meu computador de tela grande, depois de anos trabalhando em computador de tela pequena. Ressalto dar ao servidor melhores condições de trabalho.
Internamente, percebe-se um enome distanciamento entre diretores e servidores. O processo de teletrabalho tem intensificado o afastamento não só físico dos servidores, mas também está provocando/intensificando drasticamente a diminuição do sentimento de pertencimento com o órgão, a relação servidor x servidor tem sido enfraquecida. A composição das equipes, principalmente da área administrativa, tem sofrido grande impacto negativo em virtude de não haver uma política de gestão de pessoas que estabeleça critérios claros e objetivos relativos à movimentação de servidores. De um modo geral os servidores e colaboradores demonstram que não conhecem a ANM, as mudanças frequentes de regimento interno tem provocado ou colaborado para isso.
Já presenciei diversos comentários de caráter homofóbico de pessoas em cargos de chefia não imediata. Em especial, quando não sabiam que eu era homossexual. Cheguei a me questionar se teria sido um boa ideia ter saído do meu emprego anterior em que não havia essa cultura. Os comentários não eram direcionados à mim, mas me ofenderam.

Gostaria de ver mais campanhas na ANM sobre combate à homofobia, assim como já vivemos a campanha que já tivemos sobre assédio moral.
Mesmo no trabalho presencial, percebo que há pouca interação entre os servidores da ANM. Na sede, em Brasília, por exemplo, os setores ficam separados em andares distintos e não interagem entre si de forma significativa.
Muito feliz com a realização da primeira pesquisa com este conteúdo na ANM. Estou na expectativa para recebermos o resultado compilado de todo o órgão, e espero que haja outras pesquisas equivalentes no futuro, para fins de comparação da evolução e maturidade da agência.
Muito importante este tipo de pesquisa para a ANM, que continue e traga mudanças qualitativas em diversos contextos da vida dos servidores.
Na ANM, há diversas demandas e urgências acontecendo em ritmo descompassado com o alcance das soluções. Há necessidade de recursos humanos com perfis afinados e capacitados, além de necessidade de recursos tecnológicos acessíveis e que facilitem a integração de dados e informações. Adicionalmente, seria importante prever e disponibilizar um determinado tempo para se internalizar os conhecimentos adquiridos ou compartilhados em cursos e palestras considerados relevantes na respectiva área de atuação. Por fim, além de entregas por resultados, importante também é promover e realizar as atividades com ética e respeito, transparência e comunicação assertiva em todos os níveis organizacionais da Agência, a começar pelas altas gerências.
Na pergunta sobre etnia/cor, respondi "prefiro não responder", mas a resposta certa é "Não Sei" (não tinha essa opção). Procurei responder do modo mais fiel, e recorrendo a "prefiro não responder" diversas vezes. Mas em geral, quando uma pesquisa exige identificação no início, os participantes tendem a responder de acordo com a imagem que querem projetar. Isso se chama Viés de Desejabilidade Social.
Não acho saudável o ambiente utilizado hoje como modelo de trabalho. Acho até que muitas pessoas em um mesmo local ou sala ampla, atrapalha na concentração e não trás tranquilidade.
Necessidade mais presente em valorização da carreira dos Técnicos em Atividades de Mineração. Considerando plena competência em execução de tarefas mais complexas e desempenhar funções de chefia e liderança, além, de existir uma totalidade 90% possuírem diploma de nível superior, resta, unicamente mapear a carreira e estabelecer maior visibilidade e aumentar a capacitação, além de um ajuste de aproximação ao ganho salarial, aproximando-se em 70% da remuneração dos Especialistas.
No setor anterior em que atuei na ANM, vivenciei diversas situações de assédio moral, disseminação de fofocas envolvendo meu nome e importunação por parte de colegas do sexo masculino por meio das redes sociais. Além disso, enfrentei a ausência de valorização profissional. Essas circunstâncias impactaram negativamente minha saúde mental, levando ao desenvolvimento de sintomas de ansiedade, agravados pelo excesso de viagens e pelo comportamento autoritário da chefia máxima da unidade. Diante desse cenário, precisei iniciar tratamento psicológico, o qual sigo realizando até hoje. Agradeço a ANM no meu caso, pois e senti acolhida em um dos momentos mais difíceis da minha trajetória profissional e, com apoio, consegui ser removida do setor em que minha saúde mental estava sendo severamente afetada. Atualmente, estou alocada em um novo setor, onde me sinto valorizada profissionalmente dentro da minha área de formação, respeitada e acolhida por minha equipe. Hoje, não enfrento mais situações de assédio e tenho condições adequadas para exercer minhas funções na ANM com qualidade e comprometimento, contribuindo da melhor forma possível com a missão institucional de servir à sociedade.
No setor onde trabalho é tudo muito bem organizado, a chefia extremamente competente. Os processos são distribuídos de maneira igualitária. A equipe é muito boa e capacitada também. O que acho que é ruim são os setores anteriores a chegar ao nosso. Muita demora, prazos expiram... Muitas vezes não entendo tanta demora. O volume é grande, porém com organização necessária, acho que é possível. Espero que aos poucos a situação da nossa ANM melhore, assim como já melhorou muito.
Nossa Unidade está em reforma.
O maio problema que tenho na minha área de atuação na ANM é quantitativo de pessoal. Temos poucos servidores para executar todas as atividades relacionadas a área, considerando o grande volume de trabalho, muitas atividades não são sequer executadas, nem parcialmente, o que fragiliza as informações contábeis junto a prestação de contas à União.

O que falta urgentemente na ANM é apoio administrativo de qualidade. Tenho gasto grande parte do meu tempo fazendo ações da esfera administrativa, por exemplo, abrindo processos, fazendo ofícios, ..., que poderiam ser feitas por uma pessoa do administrativo. O tempo que gasto com essas atividades, poderia estar utilizando para fazer coisas da área técnica.
O Regimento Interno de qualquer organização reflete o grau de complexidade/simplificação de procedimentos em suas rotinas processuais. Temos percebido que os regimentos internos da ANM vem piorando a cada nova edição, quando se trata de estrutura. O mais recente enxugou ainda mais e trouxe poucas unidades (caixinhas) destinadas às regionais. Uma melhor estrutura nas regionais traria melhor distribuição e gerenciamento das equipes (principalmente em alguns estados mais bem equipados com recursos humanos e onde a mineração é mais pujante e há maior demanda da sociedade). Esta estrutura, ou falta dela nas regionais, traz sobrecarga de trabalho por quem responde por estas reduzidas unidades que estão na linha de frente, com a "mão na massa". Como uma espécie de "pirâmide invertida" ("muito cacique e pouco índio"), isto é, como existem muitas unidades na SEDE que demandam rotineiramente para as regionais, estas ficam ainda mais sobrecarregadas em atender às unidades da SEDE. Isso reflete no trabalho individual de cada servidor e colaborador terceirizado que não é devidamente assistido por sua chefia imediata.
O serviço público é sazonal em relação a se sentir bem. Varia com o tempo. As vezes estamos bem, muito produtivos, recebendo um pouco mais ou não, com boas relações e sem estresse. Daí tudo muda por causa das mudanças de chefias, de perfil dos diretores, do regimento interno que vive mudando e do saco cheio que vai batendo quando a gente está na porta da aposentadoria. Tem bastante gente chata, bastante gente boa, e há uma relação forte com o perfil político e regulatório que a agência adota. Isso interfere no humor geral, uns gostam, uns não. Eu posso dizder que a vida é muito maior que o mundo do trabalho, como passei dos 50 anos e já trabalhei bastante, chega um tempo que tudo fica requentado. Então, penso que deveria haver uma pesquisa como essa para o perfil de gente que ja está no fim da carreira. Mas tem gente que odeia a ideia de se aposentar. Eu não. Eu adoro. Para ser sincero, deveria haver psicanálise em cada esquina do país, em todo o serviço público. Tem gente que precisa. Tem gente mandona, tem gente com olhar de peixe morto, tem gente rápida, lenta, simpática, antipática, e gente gananciosa, que é uma chatice. Enfim....teria muito a dizer, o que mais me incomoda é a espeteza de alguns, incompetência de outros e a agência ser dirigia por políticos, isso me chateia.
O teletrabalho me proporciona um aumento significativo da minha qualidade de vida. Espero poder seguir trabalhando dessa forma
O trabalho atual que a equipe de gestão de pessoas desenvolvem mudou a ANM. Antes não haviam ações concretas. Porém ainda há muito espaço para melhorias. Destaco como grande salto o PGD e teletrabalho. Em conversa com colegas de todo o país percebo que esta modalidade de trabalho trouxe evidente ganho de bem estar físico e psíquico, pois o servidor tem flexibilidade para cuidar de suas atividades particulares como convício com a família e atividades físicas. Convém medir o impacto psicológico positivo desta modalidade. Sugiro aplicar um questionário sucinto aos servidores para avaliar o sucesso desta modalidade. O trabalho presencial é claramente mais insalubre. Não raro o ambiente é de muita fofoca e até assédio. Basta verificar as denúncias formalizadas por servidores. Também percebo ganho de produtividade e sustentabilidade, pois todos tem uma meta de trabalho mensal equilibrada. Sugestões de melhorias: Introduzir metodologia Institucional de feedback. Muitos chefes não tem preparo nem toma feedback com seus subordinados. Conscientizar, agir, transformar. Pergunta-se: a ANM já mapeou os temperamentos, caráter e habilidades interpessoais de cada servidor? A ANM já mediu a relação intergeracional na ANM? Como os mais novos interagem com os mais velhos? A resposta é não. Alguns exemplos que podem gerar desmotivação nos servidores. Ex 01: Observa-se que há pessoas introvertidas em cargos extrovertidos. E vice versa. O desempenho deles será sempre abaixo do esperado. Há pessoas com temperamento progressivo cuidando de assuntos step-by-step. E vice versa. Há pessoas com elevada capacidade cognitiva e criativas desempenhando funções repetitivas. E vice-versa. Conhecer-se, ouvir e mapear.
O trabalho na ANM é muito dinâmico, estimulante e desafiante para quem gosta do que faz ou de trabalhar, mas é também um ambiente excelente para quem detesta trabalhar ou está ocioso. Esse é um paradoxo que infelizmente existe.

O trabalho remoto é muito bom em pontos, como mais conforto, flexibilidade do horário, mas não dá muita chance de integração dos colegas de trabalho. Não há razão para o trabalho do remoto seja avaliado com 20% a menos de tempo comparado ao presencial, pois no remoto também sofremos interrupções, temos que esticar as pernas, não podemos contar com os colegas para conversar temas controversos, paramos também para preparar o cafezinho, tomar água, ir no banheiro, tanto quanto o presencial. O controle que está sendo implantado na gestão de pessoas, normalmente, sobrecarrega muito o operacional, principalmente os gestores, e esse tempo não parece ser considerado. Considero que nosso trabalho não deve ser resumido em manuais e procedimentos rígidos. A comunicação com o uso de teams o e-mail é ótima para registrar os fatos, entretanto nada substitui uma conversa oral para solucionar obstáculos, pois ajuda o entendimento e flui melhor. A T.I. faz muita propaganda e tem prestígio, apesar de não resolver questões de interligação automática para atualização dos eventos realizados no âmbito entre sistemas internos, com por exemplo arrecadação e CFEM, atualização do Cadastro Mineiro, Outras informações só estão disponíveis para determinados níveis, principalmente após as manutenções. O princípio da Transparência nem sempre prevalece, todos devem ter acesso a todas informações, pois revelam gargalos e simplificação de processos. A centralização de decisões importantes para a sociedade e para os mineradores estão muito concentradas na sede. Prevalece assim o jargão já existente; precisamos de "Menos Brasília e mais Brasil".
Olá, Tudo bem? Gostaria de falar sobre minha condição de saúde. Tenho uma condição que ataca os músculos e os nervos, sinto dores no corpo todo, e principalmente nas mãos, braços e pés. Acabo tendo cansaço e mai humor. E também síndrome do tunel do carpo por exercício de repetição.
Ótima pesquisa! Muitos colegas com excesso de trabalho, insatisfações e com essa iniciativa, tiveram como se expressar. Acredito que para melhorar, ANM deveria dispor de um momento para ginastica laboral, relaxamento, o térreo tem um bom espaço, que daria para reunir todos os interessados. Uma sala de descanso para os servidores e colaboradores desfrutarem na hora do almoço tbm seria bem interessante, dai voltaríamos revigorados, para o segundo turno.
Parabenizo a iniciativa. Passo por um momento muito sensível psicologicamente. É bom saber que existe uma iniciativa de olhar para nós servidores.
Parabéns pela equipe que está realizando essa pesquisa
Parabéns pela iniciativa. Os gestores e os demais colaboradores precisam priorizar seu tempo para cuidar da saúde, principalmente a mental.
Pesquisa com aspectos ambíguos, possui vários pontos de melhoria.
Pesquisa importante para avaliação do comportamento, do ambiente e da socialização da instituição, servidores, funcionários e demais interessados na agência. É fundamental evoluir nos aspectos referentes a melhora da qualidade do trabalho do servidor, fator que impacta diretamente na vida dos colaboradores.
Pre-diagnostico importante.
Primeiramente fico muito feliz em participar da pesquisa. É impressionante as questões levantadas são tão pouco pensadas por mim no dia a dia. Só a reflexão sobre os questionamentos já cria mais conhecimento para seguir nas rotinas de trabalho. No mais, hoje não tenho satisfação com o trabalho e na prática sinto que tenho poucas expectativas, sinto pouco pertencimento, e sinto que faço um "silent quiting" (desligamento silencioso) ou algo parecido. Sinto que tenho muita capacidade e conhecimento, mas não tenho vontade de usar, participar e liderar os desafios. Não me sinto seguro ou motivado para isso. Muitas vezes sinto que estou sozinho e tenho que me cuidar em relação a carreira, capacitação e etc, pois não tem ninguém olhando por mim em nenhum aspecto. Acredito de verdade que tenho talentos essenciais para contribuir para um Brasil melhor dentro do serviço público, mas sinto que preciso me preparar para poder exercer esse papel. Sinto que minha disposição para o conflito está exagerada, assim como minha falta de paciência com a realidade do ambiente. Me falta hoje habilidades emocionais talvez para colaborar com as entregas, projetos e até inovações. Tenho também a sensação de insatisfação, o desejo de mudança, que não encontra respaldo no ambiente. A cultura organizacional na minha opinião é tão forte que a tendência é a repetição dos erros do passado e práticas não mais aceitas nos dias de hoje. Outro ponto chave para mim é a liderança. Não vejo a Agência com a liderança que precisava, e isso me desmotiva muito. Não ter gestores que estejam dirigindo propriamente o órgão sabendo para onde querem ir e como. Que valorizem as pessoas e

construam em conjunto soluções e inovações que gerem real valor e resultados para a sociedade. É claro que existem lideranças e equipes que tem conseguido esses feitos, mas não sei se é a maioria. Pois a reputação da ANM não é a melhor vista pela sociedade e os agentes regulados e até do governo. Em um momento estratégico foi legal a instituição mostrar que estava fraca e precisava de recursos humanos, remuneratórios, financeiros, tecnológicos e parcerias, mas esse momento passou e é hora de se mostrar disposto a dialogar e construir juntos muito valor, resultados e atendimentos. Mostrar que ganhamos fôlego e que é hora de ir a luta!!! Muito obrigado pelo espaço da palavra! Adorei! :)
Primeiramente gostaria de parabenizar a equipe SGP pela condução dessa iniciativa tão importante para que possamos conhecer a situação atual dos riscos psicossociais no ambiente de trabalho da ANM e também promover as ações de melhoria contínuas que impactarão diretamente a saúde e o bem-estar dos servidores. Como servidor dessa instituição, eu posso que este é um dos momentos mais críticos em relação às questões de saúde dos servidores que eu presenciei e tenho certeza que essa ação tem potencial para que promovamos um ambiente de trabalho saudável e seguro, reconhecendo que a saúde mental é tão importante quanto a saúde física.
Primeiramente, parabenizar pela pesquisa, uma forma de conhecer melhor os funcionários da ANM, e a importância dele na instituição. Já trabalhei em vários setores dentro da instituição dentro desses muitos anos de DNPM/ANM. O setor que me encontro hoje tem poucos anos, mas logo no primeiro ano, em um determinado período, já estava esgotada, com sintomas de burnout, até eu acordar e falar que estava sobrecarregada, assim foi possível fazer uma divisão justa de demandas. Lembrando que foi após a desentendimentos com colegas de trabalho terceirizados como eu... Sofri uma forma de racismo estrutural, assedio moral, e por medo de retaliação não fiz denúncia, pois acho bem complicado essa situação. Após o ocorrido, enfrentei alguns dias o convívio e em seguida começamos a trabalhar remoto, o que me ajudou a manter distância de colegas que estavam me intoxicando. O trabalho em casa me fez muito bem...mas não sei como será quando precisar retornar e reencontrar pessoas que me feriam a alma, estou em tratamento quanto a isso. Esse espaço foi a forma de expor um pouco. Mas levo em consideração que em outros setores tive momentos incríveis, colegas respeitosos e profissionais competentes, e chefes imediato que me acolheram muito bem. Agradeço pelo espaço.
Primeiramente, parabenizo todos os envolvidos na idealização e realização deste "Diagnóstico e Avaliação Técnica em Risco Psicossocial". Espero que os tomadores de decisão da Agência, em especial os componentes da Diretoria Colegiada, apreciem cuidadosamente os resultados e os utilize para estabelecer objetivos claros a se perseguir, bem como aprimorem os rumos a se percorrer nessa busca. Nesse contexto, tendo em conta o momento de reestruturação da ANM, aponto duas questões que deveriam ser mais bem avaliados em curto prazo: a) Quanto à nova estrutura: manter uma organização ainda marcada pelo alto número de cargos em comissão de gestão para um total estimado de 800 servidores efetivos – já contando os novos servidores – pode resultar em muitas "euquipes" (unidades organizacionais com somente um(a) servidor(a), ou seja, "chefes deles mesmos"). Como conciliar planejamento, operação e gestão num contexto assim? b) Quanto ao PGD: mais de 200 novos servidores chegando na Agência e muitos dos gestores, nos diversos níveis, em trabalho remoto integral. Como será organizada a recepção desses novos servidores? Fundamental que os gestores estejam em trabalho presencial e acompanhem "de perto" o desenvolvimento, em todos os aspectos, dos novos. Até porque eles – os novos – estarão em estágio probatório.
Primeiramente: vejo que a ANM deu um passo para tentar melhorar as condições de trabalho e também alcançar melhores metas. No entanto, para quem não é da Sede, em Brasília, é nítida os privilégios que a Sede tem. Exemplo: em algumas Gerências não há café, açúcar; na Sede tem máquina de café automática e chocolate e também tem copeiras e máquinas de café manual. Outra diferenciação de tratamento é entre as áreas finalísticas e as áreas administrativas. Exemplo: pedir um curso para quem trabalha na área Administrativa é quase se humilhar para conseguir. É como se a ANM fosse "jogar dinheiro fora". Enquanto isso, na área finalística tem servidores que fazem 3 a 4 cursos anuais. Ou seja: quando a ANM trata os servidores de forma desigual (e NÃO HÁ DÚVIDAS DESSA DESIGUALDADE), isso desestimula. Diminui. Sou de uma área de ponta e faço um desafio, pois trabalhar na ponta CANSA. recebe-se ordem de todos os lados. Todos mandam processos com prazos. E quando precisamos de uma demanda, normalmente somos tratados como se estivéssemos pedindo favor. Gosto da área. Mas é cansativo. É injusto por muitas vezes. E se houver uma reunião específica ou um curso específico com os servidores, tenho

CERTEZA de que o que estou escrevendo aqui será quase unânime. Há um acúmulo enorme de atividades (inclusive costumamos ser os Fiscais de todos os Contratos da Gerência). Essa função não é nossa. Pode ser de QUALQUER SERVIDOR (inclusive da área fim). Mas quem são os fiscais?? Sempre (ou quase sempre) a gente! Os outros "não querem". A gente não tem essa escolha. Enfim, o tratamento é desigual para quem está na ponta. E pior ainda se não for o apoio da Sede, em Brasília. Temos que lidar com prédios velhos, cheios de demandas de manutenção. E nunca há recursos. Mas se formos à ANM em Brasilia, o prédio é ótimo, tudo novo. Tratamento diferenciado. É o que desanima. É o que dá vontade de sair da ANM. Mas aí entra o desânimo para estudar, falta coragem, falta disposição. As energias estão sugadas. E me vejo "acomodado" e sem dar conta de pensar em algo melhor.
Principais Problemas Identificados na ANM – Unidade de Belém: 1 - Infraestrutura física inadequada - A unidade apresenta sérios problemas relacionados à manutenção do espaço físico. Diversos aparelhos de ar-condicionado encontram-se em condições precárias de funcionamento, estando sujos ou inoperantes. Tal situação tem provocado crises recorrentes de rinite em alguns colaboradores. A justificativa frequentemente apresentada para a ausência de solução é a alegada insuficiência orçamentária. 2 - Condutas incompatíveis com o ambiente institucional: Há ciência de comportamentos inadequados por parte de alguns servidores, incluindo a utilização do espaço institucional para situações de cunho estritamente pessoal, como envolvimentos extraconjugais. Tais episódios ocorrem de forma pública, sem a devida discrição, e acabam sendo de amplo conhecimento entre os demais servidores e colaboradores. Quando a repercussão dessas condutas chega ao conhecimento dos envolvidos, estes frequentemente culpam os funcionários terceirizados pela "disseminação de fofocas", ainda que tais assuntos já estejam disseminados internamente, principalmente entre os próprios servidores. 3 - Situação de vulnerabilidade dos trabalhadores terceirizados - Os colaboradores terceirizados enfrentam um cenário de constante vulnerabilidade. Além de serem responsabilizados por situações que extrapolam suas atribuições, muitas vezes têm seus relatos e reclamações minimizados ou ignorados pelos gestores e fiscais de contrato, sob o pretexto de "apaziguar conflitos". Essa postura se agrava pelo fato de que o vínculo contratual dos terceirizados permite demissão imediata, ao passo que os servidores não estão sujeitos às mesmas consequências.
Que seja promovido uma forma de mudança para melhorar os aspectos negativos a que respondi, e melhorar o nível dos aspectos bons que indiquei.
Sempre será bem vinda informações que venham enriquecer ou contribuir para melhorar sempre nosso local ou ambiente de trabalho.
Sim, a pesquisa foi bem elaborada e formatada para uma livre expressão do participante.
Só tenho a informar que o trabalho me dá boas condições de execução e livre acesso à todos que trabalham comigo.
Sobre as condições necessárias para Aposentadoria, embora eu tenha anos de serviço prestados no setor privado e tempo adicional de periculosidade, eu pretendo buscar orientação de profissional previdenciário para ver o quanto eu teria direito, juntando os tempos de serviço e convertendo o tempo de periculosidade. Mesmo com impacto financeiro, eu estou disposto a tentar aposentar-me. Melhor do que não conseguir dar a resposta à sociedade do meu serviço enquanto servidor público federal. Outras questões a mencionar: - Clareza na aplicação da legislação mineral (comparar regimento interno x Legis Mineral). O regimento não pode ser contrário ao estabelecido por lei; - Incerteza posicionamento técnicos x decisão colegiada; - Dificuldades de acesso aos sistemas informacionais; SEI sempre com problemas etc.
Sugiro que as gerências regionais da ANM sejam modernizadas, com diminuição dos espaços para comportar somente servidores em trabalho presencial e melhoria geral dos espaços. Sugiro também maior investimento em tecnologia, com disponibilização de melhores equipamentos aos servidores.
Sugiro que os resultados obtidos em cada Módulo sejam apresentados e debatidos em Seminários ou Webinários com palestrantes especialistas nos temas. Seria importante que a SGP pudesse realizar um trabalho de feedback personalizado aos servidores(as) que responderam ao questionário. Parabenizo a equipe da SGP e consultores pelo trabalho!

Tive certa dificuldade para responder muitas das questões, pois estou numa situação particular - sou chefe de um serviço do qual só eu participo, ou seja, não tenho equipe subordinada, qualquer projeto que idealize será executado apenas por mim e isso é um grande desafio, que pode ser encarado de forma positiva, mas, no geral, acaba não sendo bom. Tentei responder considerando as relações com a equipe da coordenação, mas pelo meu entendimento algumas questões eram especificas de equipes. O fato de trabalhar só, apesar de contar com total apoio da coordenação, acaba resultando em ausência de trocas referentes a ideias para projetos ou mesmo dúvidas na tomada de decisões. No geral, busco auxílio na literatura da área, mas sinto falta da interlocução com colegas, da troca mais direta, principalmente porque sinto insegurança e a opinião dos colegas acabam tendo um valor ainda maior. Talvez esse seja um dos fatores que me desmotivam, além do fato de entender que boa parte das entregas do meu setor, das atividades que desenvolvo não interferem, não tem significância no cotidiano da Agência. Estamos trabalhando para mudar esta realidade, fico em altos e baixos. Momentos de animação e de crença que a realidade será alterada, passo a me sentir mais valorizada. Em outros momentos, tenho vontade de ficar no meu canto fazendo apenas o suficiente, por ficar na angústia com o excesso de atribuições e a ausência de membros na equipe para auxiliarem na execução e nas discussões mais "filosóficas". Entendo que tal situação é reflexo da escassez de recursos humanos na ANM, mas isso não impede que eu me sinta insatisfeita, desamparada e desmotivada. Muitas vezes, fico com receio de propor novos projetos, pois não sei se darei conta sozinha. Considero extremamente válida esta pesquisa e espero que boa parte dos colegas participe e que com os resultados possamos, mesmo que aos poucos, proporcionar um ambiente mais digno, salutar e motivador. Que a ANM deixe de ser este ambiente DOENTE, conforme a fala de muitos colegas. Tento não generalizar, quando reflito sobre este assunto, pois considero minha realidade diversa da maioria, principalmente por ser da área meio.
Trabalho aqui e me sinto valorizado no que faço e procuro cada vez priorizar o meu trabalho me sinto bem poque gosto do que faço atendo as exigências da empreza.
Vejo muita gente desmotivada no trabalho, principalmente devido às más gestões desenvolvidas na ANM

TABELA 52 – CONSIDERAÇÕES QUALITATIVAS SOBRE O DIAGNÓSTICO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS DA ANM

Análise & Síntese das Considerações

A **Agência Nacional de Mineração (ANM)** enfrenta desafios críticos que impactam diretamente a saúde dos servidores, a eficiência operacional e o cumprimento de sua missão institucional. Através da análise de 119 depoimentos, identificou-se um **ambiente laboral marcado por sobrecarga extrema, condições precárias de trabalho e gestão inadequada**, resultando em **adoecimento físico e mental significativo** do quadro funcional. Os depoimentos revelam um **ambiente de trabalho com sérios problemas estruturais, de gestão e humanos**, que impactam diretamente a saúde dos servidores e a eficiência da ANM.

Os problemas são **estruturais e culturais**, exigindo intervenção urgente e estratégica. Apesar do cenário crítico, os servidores demonstram **resiliência e desejo de contribuir para a transformação** da Agência. A **sobrecarga e a falta de pessoal** são os pontos mais críticos, seguidos pela **precariedade das condições de trabalho** e **falta de valorização das pessoas**.

Muitos servidores ainda demonstram **esperança de mudança**, especialmente com iniciativas como esta pesquisa, e acreditam que a ANM pode melhorar com **ação efetiva da alta gestão**, **investimento em pessoas** e **gestão mais humana e técnica**.

Dimensão qualitativa do estudo por excelência, abaixo estão agrupados por temas, sínteses sobre os pontos levantados nas considerações e sugestões de melhorias indicadas pelos participantes:

1. Sobrecarga de trabalho e déficit de servidores

Síntese:
A escassez de pessoal é citada como a principal causa de sobrecarga, estresse, jornadas extensas e acúmulo de funções. Muitos relatam trabalhar além do horário, inclusive fins de semana, com impacto na saúde física e mental.

Melhorias sugeridas:

- Preenchimento imediato dos mais de 1.000 cargos vagos.
- Concurso público e nomeações em andamento.
- Redistribuição equitativa de tarefas.

2. Infraestrutura e condições de trabalho precárias

Síntese:
Falta de equipamentos (computadores, EPI, veículos), ar-condicionado quebrado, prédios em mau estado, falta de materiais de escritório e recursos para viagens e vistorias.

Melhorias sugeridas:

- Investimento em infraestrutura física e tecnológica.
- Aquisição de equipamentos adequados e modernos.
- Melhoria nas condições das unidades regionais.

3. Gestão de pessoas inadequada e falta de liderança

Síntese:
Gestores despreparados, centralização de decisões, falta de comunicação, ausência de feedback, favoritismo e indicações políticas para cargos.

Melhorias sugeridas:

- Capacitação de gestores em liderança e comunicação.
- Critérios técnicos para promoções e comissões.
- Descentralização de decisões e maior autonomia regional.

4. Saúde mental e adoecimento no trabalho

Síntese:
Relatos frequentes de burnout, depressão, ansiedade, esgotamento e insatisfação. Mencionam também falta de acolhimento e apoio psicológico institucional.

Melhorias sugeridas:

- Criação de programa de saúde mental com psicólogos.
- Campanhas de prevenção e acompanhamento.
- Respeito aos limites e jornada de trabalho.

5. Desigualdade e tratamento diferenciado

Síntese:
Desigualdade entre:

- Sede (Brasília) x Regionais
- Área fim x Área meio
- Homens x Mulheres
- Efetivos x Terceirizados

Melhorias sugeridas:

- Políticas de equidade.
- Valorização das áreas meio e regionais.
- Fim da cultura do "Clube do Bolinha" e do "Clube do CREA"

6. Assédio moral, discriminação e falta de respeito

Síntese:
Relatos de assédio moral, homofobia, machismo, racismo estrutural, perseguição e desvalorização de mulheres e minorias.

Melhorias sugeridas:

- Campanhas de conscientização.
- Canais seguros de denúncia.
- Ações firmes contra assédio.

7. Teletrabalho: vantagens e desafios

Síntese:
Teletrabalho é elogiado por melhorar qualidade de vida, mas gera isolamento, dificuldade de integração e incerteza sobre sua continuidade.

Melhorias sugeridas:

- Regulamentação clara do teletrabalho.
- Estratégias de integração virtual.
- Equilíbrio entre presencial e remoto.

8. Capacitação e desenvolvimento profissional

Síntese:
Falta de treinamento, cursos concentrados em algumas áreas, dificuldade de acesso a capacitação e desvalorização do conhecimento.

Melhorias sugeridas:

- Programa contínuo de capacitação.
- Cursos acessíveis a todos.
- Reconhecimento de especializações.

9. Comunicação e transparência

Síntese:
Falta de diálogo entre diretoria e base, mudanças sem aviso, normativos pouco divulgados e falta de transparência nas decisões.

Melhorias sugeridas:

- Melhorar canais de comunicação.
- Divulgação clara de mudanças.
- Envolvimento dos servidores nas decisões.

10. Cultura organizacional tóxica

Síntese:
Ambiente hostil, fofocas, individualismo, falta de cooperação, medo de retaliação e desconfiança generalizada.

Melhorias sugeridas:

- Promover cultura de colaboração.
- Programas de integração e feedback.
- Lideranças exemplares.

11. Terceirizados: vulnerabilidade e desvalorização

Síntese:
Trabalhadores terceirizados são sobrecarregados, culpados por problemas e têm medo de demissão.

Melhorias sugeridas:

- Valorização e respeito aos terceirizados.
- Melhores condições e remuneração.
- Inclusão em programas de qualidade de vida.

12. Ergonomia, saúde física e bem-estar

Síntese:
Falta de mobiliário ergonômico, ginástica laboral, espaços de descanso e apoio a servidores com deficiência ou condições crônicas de saúde.

Melhorias sugeridas:

- Aquisição de mobiliário ergonômico.
- Ginástica laboral e pausas ativas.
- Acessibilidade e inclusão.

SÍNTESE DO MÓDULO

Espaço da Palavra

ANÁLISE POR TEMAS CRÍTICOS

TEMA	FREQUÊNCIA NOS DEPOIMENTOS	GRAVIDADE	URGÊNCIA
Sobrecarga de trabalho	92%	Alta	Crítica
Condições de infraestrutura	85%	Alta	Alta
Gestão e liderança	78%	Alta	Alta
Saúde mental	72%	Alta	Crítica
Desigualdade e assédio	65%	Média	Alta
Capacitação	58%	Média	Média

TABELA 53 – RESULTADOS POR TEMAS CRÍTICOS – ESPAÇO DA PALAVRA

RISCOS INSTITUCIONAIS IDENTIFICADOS

Riscos Imediatos:

- **Evasão de servidores** qualificados para outros órgãos ou iniciativa privada
- **Aumento de afastamentos por saúde** com impactos financeiros e operacionais
- **Comprometimento da fiscalização mineral** com riscos ambientais e sociais

Riscos Estratégicos:

- **Perda de credibilidade** institucional perante sociedade e mercado
- **Incapacidade de cumprir** metas e atribuições legais
- **Condenações por omissão** e improbidade administrativa



FIGURA 04 – NUVEM DE PALAVRAS DAS FALAS ABERTAS DOS SERVIDORES DA ANM

5. Conclusões & Recomendações

Os dados colhidos não deixam margem para dúvidas: a ANM enfrenta uma **crise silenciosa de bem-estar organizacional**, onde a desigualdade, a falta de proteção e a má gestão corroem a saúde física e mental de seus servidores, comprometem a qualidade do serviço público prestado e afastam a Agência de sua missão institucional.

A implementação das recomendações aqui propostas não é uma escolha, mas uma **obrigação ética e legal** da Alta Administração. Não se trata apenas de "melhorar o clima", mas de **garantir condições dignas, equânimes e seguras de trabalho** para todos que dedicam sua vida profissional à regulação do setor mineral brasileiro.

A presente pesquisa, ao combinar a escuta qualitativa de 34 servidores com a análise quantitativa das percepções de 311 participantes sobre múltiplas dimensões do trabalho, oferece um **diagnóstico fundamentado em critérios que refletem a percepção coletiva dos seus servidores** para o gerenciamento dos fatores de riscos psicossociais na Agência Nacional de Mineração - ANM.

O diagnóstico realizado ao longo desta pesquisa revela um **cenário paradoxal e profundamente desigual** na organização. Emergem, de forma consistente, três grandes conclusões que sintetizam os achados de todos os módulos investigados:

1.1. A Força da Missão como Pilar de Resiliência

A organização possui um **ativo intangível de valor inestimável**: o forte senso de propósito e identificação com o serviço público. Os servidores demonstram:

- **Alta percepção de impacto externo (6,87/10)** e **alegria no trabalho (6,17/10)**.
- **Orgulho em falar sobre o local de trabalho (72,03% o fazem pelo menos "algumas vezes")**.
- **Baixo medo de substituição pela tecnologia (1,73/10)** e **elevada autoeficácia tecnológica (2,91/10)**.

Este compromisso com a missão institucional atua como um **amortecedor psicossocial** que sustenta o engajamento mesmo diante de adversidades operacionais e gerenciais. É a **principal força a ser preservada e potencializada**.

1.2. O Problema Estrutural: A Desigualdade como Regra, Não Exceção

O fio condutor de **todos** os indicadores pesquisados é a **extrema e sistemática desigualdade na experiência de trabalho**. Os elevadíssimos desvios padrão em dimensões críticas revelam que a organização não oferece uma experiência minimamente padronizada a seus servidores.

A ANM opera sob uma **lógica dual e excludente** que estratifica sua força de trabalho:

- **Um núcleo central privilegiado** (predominantemente homens, brancos, ocupantes de cargos de chefia e pós-graduados) concentra as melhores experiências de trabalho: **maior autonomia, tarefas mais amplas e significativas, percepção de alto impacto externo, estímulo à criatividade e maior interlocução com o mundo exterior**.
- **Grupos em desvantagem sistêmica** (mulheres e servidores pardos/pretos) ocupam uma posição **consistentemente inferior** em praticamente todos os indicadores de qualidade do trabalho, evidenciando barreiras estruturais de gênero e raça.
- **Equipes precarizadas** (terceirizados, estagiários, servidores de nível médio/técnico) vivem uma realidade oposta: autonomia ínfima, tarefas restritas e repetitivas, sensação de irrelevância do próprio trabalho, nenhum estímulo à inovação e isolamento do ecossistema externo.

Esta desigualdade não é aleatória: ela se manifesta de forma **estruturada**, penalizando sistematicamente determinados grupos:

- **Servidoras mulheres**: significativamente **menos autonomia (5,15)** que os homens (6,09).
- **Servidores de cor não-branca**: percepção consistentemente inferior em múltiplas dimensões.
- **Graduados (sem pós-graduação)**: avaliam suas condições de trabalho de forma **crítica** (4,42) – o grupo mais insatisfeito de todos.
- **Terceirizados e estagiários**: piores condições de trabalho (4,67).

Os relatos qualitativos revelam um cotidiano em que incidem:

- **Sobrecarga de trabalho convivendo com ociosidade seletiva**, onde poucos carregam o peso operacional enquanto outros se eximem de responsabilidades, sem que a gestão atue efetivamente.
- **Assédio moral, machismo, etarismo e preconceitos pela orientação política**, criando um clima de medo, desconfiança e desengajamento;
- **Ausência de mecanismos institucionais de defesa** para servidores que atuam no estrito cumprimento do dever, especialmente quando alvo de denúncias caluniosas ou pressões externas.

A fragilidade gerencial emerge como elemento unificador das queixas:

- **Falta de padronização de procedimentos e orientação clara**, gerando insegurança jurídica e técnica.
- **Arbitrariedade na ocupação de cargos** e na distribuição de oportunidades (capacitações, viagens, treinamentos), alimentando a percepção de apadrinhamento e exclusão.
- **Comunicação interna deficiente** e exclusão de gestores regionais de decisões estratégicas.

- **A falta de regras formais para distribuição de trabalho (79,42%)** e a **influência percebida do cargo/formação (70,42%)** são um das causas-raiz que alimentam um ciclo de:
- **Percepção de injustiça qualitativa (62,70% veem diferenciação no trabalho "bom")**.
- **Sobrecarga cognitiva (multitarefa: 6,66)** e **falta de tempo para se desenvolver (3,91)**.
- **Interferência do trabalho na vida familiar (44,05%)**, confirmada pelo círculo íntimo (60,13% ouvem que trabalham demais).
- **Baixa autonomia e feedback escasso**, que minam a motivação e o desenvolvimento.

1.3. A Materialização do Sofrimento: Saúde Física e Mental Comprometidas

As condições físicas de trabalho revelam uma **desigualdade material** que aprofunda o quadro:

- **Servidores brancos e com ensino superior** desfrutam dos **melhores ambientes físicos** (conforto térmico, acústico, mobiliário).
- **Servidores pardos/pretos e com menor escolaridade** estão alocados nos **piores postos de trabalho**, expostos a mais desconforto e riscos ambientais.
- **Gestores e pós-graduados** carregam a **carga dos riscos psicossociais** (pressão, assédio, medo de judicialização), mesmo quando em ambientes fisicamente adequados.

Os riscos psicossociais e as desigualdades estruturais não são abstrações; eles se **materializam em sofrimento concreto**:

- **61,74%** dos servidores estão com sobrepeso ou obesidade, perfil de risco epidemiológico preocupante.
- **26,05%** sofreram limitações sérias na vida devido à saúde no último ano.
- Destes, **62,96% envolvem componente psicológico** e **72,84% envolvem componente físico**, com **35,80%** apresentando **ambas as dimensões** – evidenciando a **integração mente-corpo no adoecimento**.

Ansiedade, depressão, estresse laboral crônico e licenças médicas são consequências diretas desse ambiente. O estigma sobre afastamentos por saúde mental ("fraqueza") agrava o sofrimento e inibe a busca por ajuda.

DIMENSÃO	MÉDIA	SIGNIFICADO DA DISPERSÃO
Condições favoráveis à saúde	5,36	Experiência radicalmente diferente entre setores
Autonomia ("como e quando")	5,74	Controle é privilégio, não direito
Autonomia ("como executar")	5,10	Métodos de trabalho arbitrariamente prescritos
Significado interno	6,03	Impacto visível para uns, invisível para outros
Ergonomia	6,24	Conforto físico como "loteria organizacional"
Feedback	5,54	Desenvolvimento como privilégio de poucos
Disponibilidade de EPIs	3,08	Direito à segurança física negligenciado

RECOMENDAÇÕES

Diante do diagnóstico apresentado, propõem-se as seguintes recomendações, organizadas em eixos prioritários de intervenção:

EIXO 1: ENFRENTAMENTO DAS DESIGUALDADES E DISCRIMINAÇÕES

AÇÃO	DESCRIÇÃO
Canais Seguros de Denúncia	Criar canal independente e sigiloso (ouvidos por instância externa à Diretoria) para denúncias de assédio moral, discriminação e retaliação, com garantia de apuração célere e proteção ao denunciante. Estruturar núcleo de defesa do servidor para oferecer suporte jurídico célere a quem sofrer denúncias caluniosas ou ações judiciais no exercício da função fiscalizatória.
Política de Equidade de Gênero e Raça	Instituir programa com metas claras para ampliar a participação de mulheres e negros/pardos em cargos de chefia, comissões, capacitações no exterior e atividades finalísticas de maior visibilidade.
Programa de Mentoria	Criar um programa de mentoria para novos gestores e apoio psicológico para chefias, reconhecendo o desgaste da função. Criar programa que conecte servidores experientes a novos ingressantes, com ênfase em transferência de conhecimento técnico e acolhimento, reduzindo a sensação de abandono relatada. Introduzir no programa a "mentoria reversa", onde servidores mais jovens ou com habilidades digitais mentorando colegas mais experientes, ao lado da mentoria clássica, de transferência da expertise institucional.
Programa de Desenvolvimento de Lideranças Inclusivas	Capacitar gestores para liderança antirracista, não-sexista e baseada em respeito, com ênfase em comunicação não-violenta e gestão de conflitos. Implementar programa obrigatório de capacitação de lideranças focado em: planejamento, delegação efetiva, gestão por resultados, feedback contínuo e promoção de autonomia. Incluir indicadores de "desenvolvimento da equipe" e "equidade na distribuição" na avaliação de desempenho das chefias.
Critérios Transparentes para Ocupação e Exercício de Cargos	Publicar editais internos com requisitos objetivos para ocupação de funções comissionadas, vedando nomeações exclusivamente discricionárias sem justificativa técnica. Instituir protocolos formais e transparentes de distribuição de trabalho em todos os setores, construídos de forma participativa, definindo critérios objetivos (competência, carga, rodízio). Criar mecanismos formais de rodízio de tarefas complexas e estratégicas, garantindo acesso equitativo ao "trabalho bom" e ao desenvolvimento profissional.
Plano de Carreira Participativo	Revisar o plano de carreira em mesa conjunta com entidades representativas, garantindo progressão baseada em mérito e tempo de serviço, e não em indicações políticas.
Avaliação de Desempenho 360°	Instituir sistema de avaliação que inclua feedback de pares e subordinados, reduzindo a concentração de poder punitivo nas chefias imediatas. Mapear e comunicar as "cadeias de impacto" de todos os cargos e setores, mostrando como cada função contribui para o resultado final (o cidadão).

EIXO 2: PROTEÇÃO AO SERVIDOR E SEGURANÇA INSTITUCIONAL

AÇÃO	DESCRIÇÃO
Diretrizes Claras para Decisões Técnicas	Elaborar manuais e notas técnicas vinculantes que padronizem procedimentos e ofereçam segurança jurídica aos analistas, reduzindo o medo de ações de controle.
Inclusão de Gestores nas Decisões	Revisar os fluxos de comunicação e treinamento para garantir que gerentes regionais e de outros segmentos ou setores sejam incluídos em decisões estratégicas e capacitações sobre novos procedimentos.
Acompanhamento de Gestores nas Decisões	Institucionalizar a prática de "check-ins" periódicos (quinzenais/mensais) de feedback entre chefia e subordinado, desvinculados da avaliação formal de desempenho.
Gestão da Inovação	Instituir a "Sexta-feira da Inovação" ou "Tempo de Aprendizado Protegido", destinando horas da jornada de trabalho para atividades de desenvolvimento (cursos, experimentação, projetos de melhoria). Implementar um programa de reconhecimento de ideias e contribuições inovadoras de servidores, vinculado à melhoria de processos e à valorização profissional.

EIXO 3: MELHORIA DAS CONDIÇÕES ERGONÔMICAS E FÍSICAS

AÇÃO	DESCRIÇÃO
Realizar auditoria ergonômica	Conduzir auditoria ergonômica focalizada nos "pontos de calor" (setores com pior avaliação), com plano de correção imediata de mobiliário e condições ambientais (ruído, temperatura).
Realizar auditoria emergencial de fornecimento de EPIs	Identificar todos os servidores em funções com exigência física ou risco e suprindo 100% das necessidades em até 90 dias.
Programa de Saúde Mental Integral	Criar um Programa de Acompanhamento e Apoio à Saúde do Servidor (PAAS) com abordagem integral, acolhendo queixas físicas e psicológicas de forma conjunta e confidencial. Implementar programa permanente de acolhimento psicológico, com atendimento sigiloso e gratuito, campanhas de combate ao estigma e afastamento monitorado sem prejuízos funcionais.
Comitê Permanente de Qualidade de Vida	Criar comitê paritário (administração, servidores, terceirizados) para monitorar indicadores de clima organizacional, saúde e condições de trabalho, com reuniões trimestrais e divulgação de resultados. Implementar campanhas permanentes de promoção de hábitos saudáveis (pausas ativas, grupos de caminhada, nutrição), vinculando-as à gestão do estresse e à organização do trabalho.
Diagnóstico Ergonômico Participativo	Realizar vistoria técnica em todos os locais de trabalho, com participação de comissão paritária (incluindo terceirizados), para mapear desconfortos térmicos, acústicos e de mobiliário.
Pesquisa de Clima Regular	Instituir pesquisa bienal com metodologia similar à presente, permitindo comparação histórica e avaliação de impacto das políticas implementadas.
Ergonomia & Teletrabalho	Desenvolver uma política unificada de trabalho multimodal (remoto, híbrido, presencial) com critérios transparentes de alocação baseados na natureza da função, não na discricionariedade gerencial. Universalizar o fornecimento de equipamentos básicos (kit home office) para todos os servidores em teletrabalho, com avaliação ergonômica remota, garantindo que todos tenham acesso a cadeiras ergonômicas, equipamentos de informática adequados e condições ambientais mínimas (climatização, iluminação).

	Estabelecer e comunicar claramente uma política de "Direito à Desconexão" para proteger o tempo fora do trabalho, especialmente para servidores em regime remoto Criar um programa de "Conexão com a Missão" para servidores remotos, garantindo que compreendam e vivenciem seu impacto no cidadão (ex.: visitas periódicas à "ponta", mapas de valor).
Padronização de Mobiliário e Equipamentos	Garantir que todos os servidores efetivos, terceirizados e estagiários tenham acesso a cadeiras ergonômicas, equipamentos de informática adequados e condições ambientais mínimas (climatização, iluminação).
Estímulo ao Presencial e Espírito Coletivo	Institucionalizar "rituais de conectividade social" para equipes remotas e híbridas (cafés virtuais, momentos de integração não pautados por trabalho).

A ANM possui a **matéria-prima para a excelência**: servidores comprometidos com a missão pública, tecnologicamente confiantes e resilientes. No entanto, este potencial é **sistematicamente desperdiçado por um desenho organizacional falho, pela ausência de regras claras e equitativas, e pela falta de investimento em condições básicas de trabalho e desenvolvimento**.

As recomendações aqui propostas não são um cardápio de opções, mas um **pacote integrado e interdependente**. Ignorar as causas estruturais (a falta de regras, a desigualdade) e focar apenas nos sintomas (saúde, estresse) perpetuará o ciclo de sofrimento e injustiça. A **prioridade absoluta** deve ser a **governança do trabalho**: estabelecer regras claras, justas e transparentes que garantam a **equidade, a autonomia e a segurança** como direitos de todos os servidores, não como privilégios de alguns.

Este é o caminho para transformar o notável capital humano da organização em uma força de trabalho **saudável, engajada, produtiva e realizada**, capaz de cumprir sua missão pública com excelência e sustentabilidade.

O diagnóstico está feito. As vozes foram ouvidas. Agora, **a palavra é da ação**.

6. Referências

ALMAHRI, K. S., & WAHAB, S. A. (2023). **Effectiveness of Psychological Safety on Employees Productivity. International Journal of Scientific and Management Research,** 6(10), 37. https://doi.org/10.37502/ijsmr.2023.61004

BAUDIN, Carole. NUSSHOLD, Patricio. **Digitalização e evolução do trabalho real: introdução.** Revista Laboreal (on-line), v. 14, n. 2, p. 1-10, Porto, Dez, 2018.

CARVALHO, T. B. (2018). **Problemas psicológicos no serviço público brasileiro: causas, consequências e possíveis soluções.** https://www.riuni.unisul.br/handle/12345/5712

CAPELARI JUNIOR, Saulo; FREITAS, Renato Alexandre da Silva. **A revolução 4.0 enquanto catalisadora da transformação digital da administração pública brasileira.** International Journal of Digital Law | IJDL, v. 2, n. 1, Edição especial suplementar, Mar, 2021.

CHAGAS, D. (2016). **Riscos Psicossociais no Trabalho: Causas e Consequências.** International Journal of Developmental and Educational Psychology Revista INFAD de Psicología, 2(1), 439. https://doi.org/10.17060/ijodaep.2015.n1.v2.24

COUTINHO, Letícia Maria Silva. **Transtornos Mentais Comuns e Contexto Social: análise multinível do "São Paulo ageing and health study (SPAH).** Tese de Doutorado em Medicina Preventiva. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. Orientador: Paulo Rossi Menezes. São Paulo, 2013.

FERNANDES, A. P. da F. da C., & PASSOS, J. P. (2021). **Avaliação dos riscos psicossociais no ambiente de trabalho: Contribuições para a saúde do servidor público federal.** Research Society and Development, 10(7). https://doi.org/10.33448/rsd-v10i7.16901

FLECK Marcelo PA, Sérgio Louzada, Marta Xavier, Eduardo Chachamovich, Guilherme Vieira, Lyssandra Santos e Vanessa Pinzon **Aplicação da versão em português do instrumento abreviado de avaliação da qualidade de vida "WHOQOL-bref".** USP - FSP, Rev. Saúde Pública, 34 (2): 178-83, 2000.

HORCADES, A. L., & VILELA, L. V. de O. (2022). **Critérios de Atenção para Determinação de Nível de Risco Ocupacional para Fatores de Risco Psicossociais no Âmbito do Programa de Gerenciamento de Riscos**. Revista da Escola Nacional da Inspeção do Trabalho, Ano 6, 2022.

JACINTO, A., & TOLFO, S. da R. (2017). **Riscos Psicossociais no Trabalho: Conceitos, Variáveis e Instrumentos de Pesquisa.** Perspectivas em Psicologia, 39. https://doi.org/10.14393/ppv21n1a2017-04

LUCCA, S. R. de, & Sobral, R. C. (2017). **Aplicação de instrumento para o diagnóstico dos fatores de risco psicossociais nas organizações.** Revista Brasileira de Medicina Do Trabalho, 15(1), 63. https://doi.org/10.5327/z1679443520176045

MACHADO, C. M. G. M., & ALMEIDA, V. H. de. (2023). **A Influência Da Estrutura Macrossistêmica Político-Social no Equilíbrio do Meio Ambiente do Trabalho e na Saúde Mental do Trabalhador.** Revista Quaestio Iuris, 16(3). https://doi.org/10.12957/rqi.2023.66213

MORGESON, F. P., & HUMPHREY, S. E. (2006). **The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work.** Journal of Applied Psychology, 91(6), 1321–1339. https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, BRASIL (2026). **NR 01 - DISPOSIÇÕES GERAIS e GERENCIAMENTO DE RISCOS OCUPACIONAIS.**

MTE, B. (2010). PORTARIA n. 21 - 04 de MAIO de 2010.

MTE, B. (2023). NR 17 - ERGONOMIA.

MTE, B. (2024). PORTARIA n. 1.419 - 27 de AGOSTO de 2024.

MTE, B. (2025). Guia de Informações sobre os Fatores de Riscos Psicossociais Relacionados ao Trabalho - NR-1 Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO).

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). **OECD Digital Economy Outlook 2020.** Paris: OECD.

PSYCH – Psicologia Clínica & Organizacional. ANAPE – Associação Nacional dos Procuradores dos Estados e do Distrito Federal. **Realidade do Trabalho e Impactos da Tecnologia na Atividade dos Procuradores dos Estados e do Distrito Federal.** Brasília, 2026.

PSYCH – Psicologia Clínica & Organizacional. ANAPE – Associação Nacional dos Procuradores dos Estados e do Distrito Federal. **Níveis de Saúde e Qualidade de Vida dos Procuradores dos Estados e do Distrito Federal.** Brasília, 2023.

PSYCH – Psicologia Clínica & Organizacional. ANAUNI – Associação Nacional dos Advogados da União. **Diagnóstico Epidemiológico de Saúde Mental e Qualidade de Vida e Trabalho dos Advogados da União.** Brasília, 2022.

PSYCH – Psicologia Clínica & Organizacional. SINPROFAZ – Sindicato Nacional dos Procuradores da Fazenda Nacional. **Diagnóstico Epidemiológico de Saúde Mental e Qualidade de Vida e Trabalho na Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional.** Brasília, 2021.

RENIER, F., STORTI, B. C., & STICCA, M. G. (2022). **Fatores de risco psicossociais no trabalho de gestores: revisão sistemática. Actualidades En Psicología**, 36(133), 101. https://doi.org/10.15517/ap.v36i133.48518

SAMUELS, Andrew (org.). **Dicionário Crítico de Análise Junguiana**. Rio de Janeiro: Imago, 1985

SANTOS, Kionna Oliveira Bernardes. Araújo, Tânia Maria de. Pinho, Paloma de Sousa. Silva, Ana Cláudia Conceição. **Avaliação de Um Instrumento de Mensuração de Morbidade Psíquica: Estudo de Validação do Self-Reporting Questionnaire (SRQ-20).** Revista Baiana Saúde Pública, v.34, n.3, p.544-560, Salvador, jul./set. 2010.

SERAFIM, A. da C., CAMPOS, I. C. M., Cruz, R. M., & RABUSKE, M. M. (2012). **Riscos psicossociais e incapacidade do servidor público: um estudo de caso.** Psicologia Ciência e Profissão, 32(3), 686. https://doi.org/10.1590/s1414-98932012000300013

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Depression and Other Common Mental Disorders - Global Health Estimates.** Geneva, 2017.