

STJ00077472

Superior Tribunal de Justiça  
Secretaria de Serviços Integrados de Saúde  
Secretaria de Gestão de Pessoas



# AÇÃO GERENCIAL NA PREVENÇÃO

## ao uso abusivo de drogas



2ª edição  
Brasília, dezembro de 2007

**SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA  
SECRETARIA DE SERVIÇOS INTEGRADOS DE SAÚDE  
SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS**



# **AÇÃO GERENCIAL NA PREVENÇÃO AO USO ABUSIVO DE DROGAS**

**PROGRAMA ALVORECER**

**Programa de Prevenção e Tratamento da Dependência Química**

2ª edição

Brasília, dezembro de 2007

**DOAÇÃO**

# SUMÁRIO



<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>ORIENTAÇÕES GERAIS .....</b>	<b>11</b>
<b>I. Observar .....</b>	<b>13</b>
<b>II. Registrar .....</b>	<b>14</b>
<b>III. Abordar .....</b>	<b>15</b>
<b>IV. Encaminhar .....</b>	<b>16</b>
<b>V. Acompanhar .....</b>	<b>16</b>

# AÇÃO GERENCIAL NA PREVENÇÃO AO USO ABUSIVO DE DROGAS

## PROGRAMA ALVORECER

### Programa de Prevenção e Tratamento da Dependência Química

*Caro gerente,*

Este Manual foi elaborado com a finalidade de prestar orientações para o dia-a-dia de trabalho em sua unidade, no que concerne à problemática da dependência química, com informações que deverão pautar a sua atuação gerencial, integrando-o, dessa forma, na estrutura de assistência ao servidor disponibilizada pelo Programa Alvorecer.

Pela posição estratégica que ocupa e proximidade com o servidor, você também torna-se responsável pelas ações de prevenção ao uso abusivo de drogas no ambiente de trabalho.

*Contamos com você!*

#### **Equipe do Programa Alvorecer**

Serviço de Saúde – ramais 9472/9473/9474

Gestão de Pessoas – ramais 9492/9501/9919



## INTRODUÇÃO

O STJ, em uma ampla perspectiva de atenção à saúde e à qualidade de vida dos seus servidores, instituiu em 2/10/2000, mediante o Ato Deliberativo nº 183, o Programa Alvorecer - Programa de Prevenção e Tratamento da Dependência Química. É executado por uma equipe interdisciplinar, composta por profissionais das áreas de saúde e de gestão de pessoas, que trabalham de forma articulada e integrada.

O Programa Alvorecer tem por objetivo principal incentivar a adoção de atitudes responsáveis com relação ao uso de drogas lícitas e ilícitas, por meio de ações educativas e preventivas dirigidas aos servidores e aos seus familiares, bem como o tratamento e acompanhamento dos servidores.

Os profissionais e os gerentes que atuam no tratamento e no acompanhamento do servidor são facilitadores do processo de recuperação, sendo o próprio indivíduo o principal responsável pelas escolhas que faz e suas conseqüências.



## ORIENTAÇÕES GERAIS

Os estudos sobre a dependência química proporcionaram ao longo do tempo a mudança de uma concepção moralista para um entendimento clínico e científico. Atualmente, entende-se a dependência química como um fenômeno biopsicossocial.

Não existe uma fronteira clara entre uso, abuso e dependência. O **uso** consiste em qualquer consumo esporádico de substâncias. O **abuso** é caracterizado como o “uso nocivo” de substâncias que resultam em danos físicos ou mentais, podendo acarretar consequências sociais negativas. No quadro de **dependência** química, o indivíduo apresenta maior tolerância aos efeitos da droga, sintomas de abstinência na ausência da droga, abandono ou redução de atividades sociais ou recreativas e esforços malsucedidos no sentido de reduzir ou controlar o uso.

O Programa Alvorecer possui a concepção que o uso/abuso de drogas é determinado por fatores inter-relacionados, tais como:

- > história de vida e dinâmica familiar;
- > contexto social no qual está inserido;
- > natureza da droga;
- > contexto cultural da organização, condutas gerencial e administrativa, entre outros.

Tais fatores repercutem no grau de envolvimento do indivíduo no tratamento e nos resultados obtidos.

O foco do Programa é a prevenção, entendida como meio de sensibilizar o servidor a optar por um estilo de vida que privilegia a aquisição de hábitos saudáveis. Sua estrutura de funcionamento está baseada em um tripé: **Serviço de Saúde, Gestão de Pessoas e gerentes**, que atuam em conjunto, e possuem as seguintes atribuições:



Imagem: Concurso de Fotografia do Programa Alvorecer - 2005 (Autora: Márcia Moema de Carvalho).

## SERVIÇO DE SAÚDE:

1. fazer o acolhimento inicial do servidor, procurando sensibilizá-lo e responsabilizá-lo pelo seu processo de recuperação;
2. verificar as condições de saúde do servidor, por meio de avaliações médica, social e psicológica;
3. propor e acompanhar o tratamento, tanto na rede credenciada quanto no Serviço de Saúde;
4. definir os conteúdos e os meios relacionados às ações de prevenção e de tratamento.

## GESTÃO DE PESSOAS:

1. apoiar e orientar o gerente no acompanhamento funcional do servidor;
2. adotar as providências administrativas relacionadas à vida funcional do servidor (readaptação, mudança de lotação, comunicação do registro de faltas e outras ocorrências que motivem a abertura de procedimento administrativo disciplinar);
3. atuar em parceria com o Serviço de Saúde na definição dos conteúdos e dos meios relacionados às ações de prevenção e de tratamento.

## GERENTE:

1. identificar o servidor que apresenta comportamentos compatíveis com o uso abusivo de álcool e outras drogas;
2. motivar e orientar o servidor na busca de cuidados;
3. atuar em parceria com o Serviço de Saúde e com a área de Gestão de Pessoas durante o acompanhamento do servidor.



Na conduta gerencial, destacam-se estes princípios éticos:

- > agir sem preconceitos;
- > manter o sigilo das informações;
- > evitar comentar o assunto de forma desrespeitosa;
- > impor limites sem ameaçar, ofender ou ridicularizar o servidor.

O trabalho do gerente será tratado neste Manual em relação às cinco etapas fundamentais da sua atuação: **observar, registrar, abordar, encaminhar** e **acompanhar** o servidor.

## I. OBSERVAR

Admitida a hipótese de que o uso abusivo de álcool e/ou outras drogas pode repercutir no ambiente de trabalho, cabe ao gerente atentar-se às primeiras manifestações de comportamentos inadequados, evitando concluir de forma precipitada sobre as causas do problema, pois não compete ao gerente antecipar qualquer diagnóstico. É importante ressaltar que algumas atitudes consideradas impróprias ao ambiente de trabalho podem ser indício, também, de outros tipos de doenças que não a dependência química.

Os itens abaixo são referências para uma observação cuidadosa:

### **Quanto ao desempenho das tarefas:**

- > inconstância na produtividade ou na qualidade do trabalho;
- > erros repetitivos por falta de atenção;
- > dificuldade de concentração;
- > esquecimento das instruções que recebe;
- > tempo excessivo para concluir tarefas habituais;



- > justificativas inconsistentes para o desempenho insatisfatório;
- > desmotivação para o trabalho.

#### **Quanto à frequência ao trabalho:**

- > faltas em dias consecutivos;
- > faltas, principalmente, às segundas e às sextas-feiras e após feriados;
- > desculpas improváveis para justificar suas faltas;
- > licenças médicas com frequência;
  - > atrasos repetidos e saídas antecipadas;
  - > ausências constantes, durante o horário de trabalho.

#### **Quanto às relações interpessoais:**

- > problemas na relação com os colegas e/ou com a chefia;
- > comportamento agressivo ou irritabilidade;
- > atitudes estranhas ao comportamento usual;
  - > dificuldade em se responsabilizar pelas conseqüências dos seus atos, tendendo a colocar-se como vítima nas situações;
  - > desleixo não costumeiro na apresentação pessoal.

## **II. REGISTRAR**

O registro dos comportamentos inadequados apresentados pelo servidor no ambiente de trabalho é essencial para consolidar a atuação conjunta dos gerentes e áreas de saúde e de gestão de pessoas.

O instrumento de **Avaliação de Desempenho Funcional** é a ferramenta ideal para o gerente registrar de forma sistematizada os

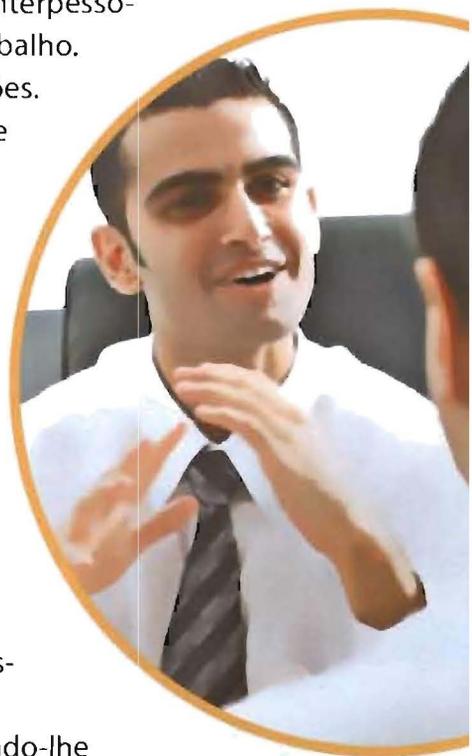
fatos relativos ao desempenho, à frequência e ao relacionamento interpessoal, bem como à responsabilidade e à disciplina no ambiente de trabalho. O uso adequado desse instrumento garante o sigilo das informações. Em caso de dúvidas para a efetivação do registro, consulte a área de Gestão de Pessoas. Os ramais disponíveis são 9492, 9501, 9919.

É preciso ter em mente que atitudes paternalistas, como o abono de faltas, dificultam a percepção da gravidade do problema vivenciado pelo servidor. Portanto, o gerente deve estar consciente de que a ausência dos registros pode dificultar a abordagem do servidor no momento adequado.

### **III. ABORDAR**

Sentindo-se seguro por ter reunido evidências suficientes que demonstram desempenho insatisfatório ou outras dificuldades no ambiente de trabalho, é oportuno dialogar com o servidor. Alguns princípios para uma comunicação efetiva poderão ajudá-lo nessa abordagem:

- > encontrar-se com o servidor em situação privada, garantindo-lhe confidencialidade;
- > não adiar o momento do encontro;
- > iniciar a conversa ressaltando os aspectos positivos do servidor;
- > considerar os registros acumulados para fundamentar o diálogo;
- > conduzir a conversa de maneira construtiva, evitando confrontos, julgamentos e preconceitos;
- > pontuar os comportamentos de maneira objetiva, evitando suposições ou deduções.



## IV. ENCAMINHAR

Mantida a suspeita de problemas na área de saúde, esfera na qual se inclui o uso abusivo de drogas, o gerente deverá encaminhar o servidor ao **Serviço Social**, porta de entrada do Programa, para avaliação, orientação e outros encaminhamentos necessários.

O gerente deverá entrar em contato com o Serviço Social para receber as orientações pertinentes para cada caso. Os ramais disponíveis são 9472, 9473 e 9474.

O Serviço de Saúde e a área de Gestão de Pessoas estarão integrados nessa fase, prestando apoio e orientação ao gerente, em benefício do tratamento do servidor.

## V. ACOMPANHAR

O encaminhamento do servidor é um passo muito importante! Entretanto, não dispensa o gerente de continuar participando do processo de mediação. Para assegurar êxito nos resultados, é conveniente observar as mudanças ocorridas no comportamento do servidor, controlar a frequência e monitorar suas saídas para o tratamento solicitando atestado de comparecimento. O gerente que se interessa pelo servidor estimula sua adesão ao tratamento.

Dentre os aspectos relevantes para o alcance de resultados positivos, inclui-se a relação de confiança entre o paciente e os profissionais que o atendem, os quais deverão resguardar o sigilo das informações. Assim, a participação do gerente nesse momento não implica acesso a informações detalhadas sobre o tratamento do servidor.



Imagem: Concurso de Fotografia do Programa Alvorcer - 2005 (Autora: Inaê Cerqueira)

## COMO AGIR EM CASO DE RECAÍDA?

Após um tempo de abstinência, é comum que o dependente químico tenha recaídas (volte a beber e/ou usar a droga). Isso faz parte de seu processo de recuperação e não significa necessariamente que o tratamento não foi eficaz.

Ao se deparar com essa situação, o gerente deve, imediatamente, contatar as equipes de Gestão de Pessoas e/ou Serviço de Saúde para definir as estratégias de uma nova abordagem e encaminhamento do servidor. Quanto antes o gerente identificar sinais de que o servidor precisa de ajuda e informar a equipe do Programa, mais cedo poderá haver intervenção.

A recaída pode servir como aprendizado, pois revela ao servidor que ele não possui controle sobre o uso do álcool e/ou outras drogas e que há a necessidade de ajuda especializada para a superação da dependência.



## COMO AGIR QUANDO O SERVIDOR RESISTE AO ENCAMINHAMENTO OU NÃO SE ENGAJA NO TRATAMENTO?

Ocorrendo resistências ou negação da dependência química, o gerente deverá continuar a registrar, no instrumento de Avaliação de Desempenho Funcional, os comportamentos inadequados no ambiente de trabalho, incluindo a negativa do servidor após a abordagem. Essas informações poderão subsidiar ações que visem à responsabilização do servidor e contribuirão para sua sensibilização no cuidado da saúde.

A área de Gestão de Pessoas, juntamente com o Serviço Social, realizará, quando necessário, reuniões de acompanhamento com o gerente, apoiando-o e orientando-o em todo o processo de intervenção. A abordagem em equipe oferece boas chances de sucesso, tanto no desenvolvimento das ações de sensibilização, como no encaminhamento, tratamento e acompanhamento do servidor.

Sua participação, como gerente, é fundamental. Sua ajuda, indispensável!



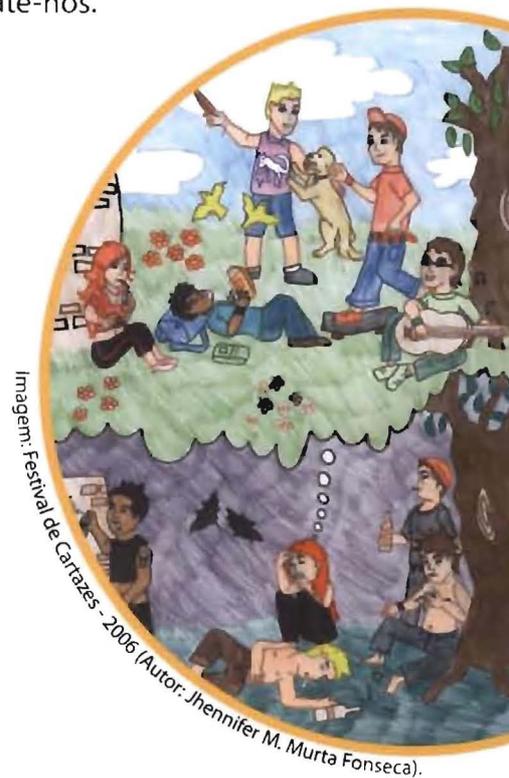
Imagem: Cartazes Gincana da Família - 2007 (Autor: Equipe Aguiá Dourada).

Caso tenha dúvidas ou necessite de outros esclarecimentos, contate-nos.

### **Equipe do Programa Alvorecer**

Serviço de Saúde – ramais 9472/9473/9474

Gestão de Pessoas – ramais 9492/9501/9919



Projeto Gráfico

**Coordenadoria de Programação Visual - CPRV**

Textos

**Secretaria de Serviços Integrados de Saúde - SIS**

**Secretaria de Gestão de Pessoas - SGP**

Impressão

**Gráfica do Conselho da Justiça Federal**