



PERDAS E LUTOS NO SERVIÇO PÚBLICO

Cuidado, reconhecimento e
responsabilidade no trabalho



*Finanças
e Gestão*



APRESENTAÇÃO

O trabalho no serviço público é atravessado por múltiplas demandas, responsabilidades e relações. Entre elas, há experiências que nem sempre são visíveis, mas que impactam profundamente o cotidiano profissional: as perdas e os processos de luto.

A Prefeitura Municipal de Santos, por meio da SEACOMP (Seção de Apoio Comportamental), vinculada ao DEGEPAT/SEFIN, tem avançado na construção de uma cultura institucional que reconhece o luto como parte da experiência humana — inclusive no trabalho.

Nesse contexto, vêm sendo desenvolvidas ações de sensibilização de chefias e de acolhimento aos servidores, com destaque para o grupo online “Perdas e Lutos”, que oferece um espaço estruturado de escuta, troca e cuidado diante das perdas.

Este material foi desenvolvido para oferecer orientações simples, acessíveis e fundamentadas sobre o luto no contexto de trabalho, contribuindo para o cuidado com os servidores e para a construção de ambientes institucionais mais humanos.

Reconhecer o luto não é apenas uma questão individual — é também uma responsabilidade coletiva.

1. O QUE A LEGISLAÇÃO PREVÊ - E SEUS LIMITES

A licença-nojo (ou licença-óbito) garante aos servidores o direito de faltar ao trabalho por oito dias consecutivos, sem desconto no salário, em caso de falecimento de parentes próximos.

A palavra “nojo” tem origem portuguesa e refere-se ao pesar, ou seja, aos pensamentos e sentimentos sobre a perda. De acordo com o Estatuto do Servidor (Lei n.º 4.623, de 12 de junho de 1984):

Art. 78: “Serão considerados de efetivo exercício os dias em que o funcionário estiver afastado do serviço em virtude de: [...] III - luto pelo falecimento do cônjuge, filhos, pais, irmãos, avós, netos e sogros, até 8 (oito) dias”.

A legislação garante o direito ao afastamento em caso de falecimento de familiares próximos, reconhecendo a necessidade de um período inicial para organização pessoal e familiar.

No entanto, é importante considerar que:

- O luto não se encerra em um prazo determinado
- Nem todas as perdas são formalmente reconhecidas pela legislação
- O retorno ao trabalho pode ocorrer antes da reorganização emocional do servidor

Assim, o dispositivo legal organiza o afastamento, mas não esgota as necessidades de cuidado relacionadas ao luto.





2. POR QUE FALAR DE LUTO NO AMBIENTE DE TRABALHO

O luto é uma experiência humana universal, mas ainda pouco reconhecida no cotidiano institucional.

Quando não é identificado ou acolhido, pode impactar diretamente:

- O relacionamento com colegas
- O desempenho nas atividades
- A saúde mental do servidor

Além disso, a ausência de reconhecimento pode gerar sofrimento adicional, sensação de isolamento e dificuldades na adaptação ao retorno ao trabalho.

Falar sobre luto no serviço público não significa fragilizar a instituição — significa fortalecê-la por meio do cuidado com as pessoas que a compõem.

3. O QUE É O LUTO

O luto é uma resposta natural diante de uma perda significativa. Não se trata de uma doença, mas de um processo de adaptação e de elaboração (não de superação!).

É importante destacar que:

- O luto não ocorre de forma linear
- Cada pessoa vivencia de maneira singular
- Não há um tempo “correto” para sua duração

Pode envolver:

- Tristeza intensa
- Saudade
- Raiva
- Culpa
- Sensação de vazio
- Oscilações entre momentos de maior e menor sofrimento





4. DIFERENTES TIPOS DE PERDAS

Embora frequentemente associado à morte, o luto também pode ocorrer em outras situações:

- Perda de pessoas próximas
- Falecimento de colegas de trabalho
- Adoecimento próprio ou de familiares
- Mudanças bruscas no ambiente de trabalho
- Aposentadoria
- Rupturas de vínculos significativos

Reconhecer essas diferentes formas de perda amplia a capacidade de compreensão e acolhimento no ambiente institucional.

5. COMO O LUTO PODE SE MANIFESTAR NO TRABALHO

O luto nem sempre é visível, mas pode se expressar de diversas formas no cotidiano:

- Dificuldade de concentração
- Esquecimentos frequentes
- Sensação de estar “no automático”
- Cansaço constante
- Irritabilidade
- Redução do interesse pelas atividades
- Necessidade de isolamento ou, ao contrário, maior necessidade de apoio

Essas manifestações não indicam falta de comprometimento, mas refletem um processo emocional em curso.





6. EQUÍVOCOS COMUNS SOBRE O LUTO

Algumas ideias ainda presentes no ambiente de trabalho podem dificultar o cuidado adequado:

“Já voltou, então já está bem”

“É preciso ser forte e seguir em frente rapidamente”

“Falar sobre isso piora a situação”

“É melhor não tocar no assunto”

Essas crenças tendem a silenciar o sofrimento e dificultar a adaptação do servidor.

7.º PAPEL DOS GESTORES

Gestores desempenham um papel fundamental na criação de um ambiente de trabalho mais acolhedor e funcional, especialmente em situações de luto.

O retorno ao trabalho após uma perda significativa nem sempre ocorre em condições emocionais favoráveis, o que exige sensibilidade e manejo adequado por parte da chefia.

Em espaços de escuta institucional, como o grupo “Perdas e Lutos”, são relatadas situações que ilustram desafios nesse processo. Em um desses relatos, uma servidora descreveu que, ao retornar do afastamento legal por falecimento de familiar, encontrou sua carga de trabalho ampliada como forma de “compensar” o período em que esteve ausente.

Ainda que práticas como essa possam estar alinhadas a uma lógica organizacional, elas podem desconsiderar o impacto emocional do luto, aumentando o sofrimento e dificultando a reintegração do servidor às suas atividades.

Situações como essa reforçam a importância de uma condução mais cuidadosa no retorno ao trabalho.

Algumas ações possíveis incluem:

✓ Recomenda-se:

- Reconhecer a perda de forma respeitosa
- Ajustar demandas temporariamente, quando possível
- Oferecer escuta breve e qualificada
- Demonstrar disponibilidade sem invadir
- Orientar sobre recursos de apoio disponíveis

✗ Evitar:

- Minimizar o sofrimento
- Ignorar a situação
- Exigir desempenho imediato como se nada tivesse ocorrido
- Fazer comparações ou julgamentos

Pequenas atitudes podem ter grande impacto no processo de adaptação do servidor.

Para reflexão das chefias

- Como tenho conduzido o retorno de servidores após situações de luto?
- Tenho considerado apenas aspectos operacionais ou também o impacto emocional?
- Minhas decisões têm facilitado ou dificultado esse processo de retorno?





8. O PAPEL DOS COLEGAS

O apoio entre colegas também é essencial. Algumas atitudes que podem ajudar:

- Demonstrar disponibilidade para escutar
- Oferecer ajuda prática no trabalho
- Respeitar o tempo do outro
- Evitar frases prontas ou tentativas de “resolver” a dor

O cuidado coletivo contribui para um ambiente mais solidário e saudável.

Para reflexão entre colegas

- Tenho reconhecido quando alguém da equipe está em luto ou tendo dificuldades, ou tendo a não perceber essas situações no dia a dia?
- Quando um colega retorna após uma perda, costumo me aproximar ou evito o contato por não saber o que dizer?
- Minhas tentativas de ajudar têm sido realmente úteis ou acabam se limitando a frases prontas?
- Tenho oferecido apoio concreto no trabalho (como ajudar com demandas), ou apenas manifestações formais de solidariedade?
- Respeito o tempo e o modo de cada pessoa lidar com o luto, ou crio expectativas sobre como ela “deveria estar”?
- Já minimizei, mesmo sem intenção, o sofrimento de alguém ao tentar “animar” ou “fazer seguir em frente”?
- Estou disponível para escutar, mesmo que não tenha respostas ou soluções?

O apoio entre colegas não exige respostas prontas, mas presença, respeito e disponibilidade. Pequenas atitudes no cotidiano podem fazer diferença significativa para quem está atravessando uma perda.

QUANDO É IMPORTANTE BUSCAR APOIO ADICIONAL (PARA QUEM ESTÁ EM LUTO)

Em alguns casos, o sofrimento pode se intensificar ou se prolongar, exigindo maior atenção. Sinais de alerta incluem:

- Dificuldade persistente para realizar atividades básicas
- Isolamento intenso
- Sofrimento emocional intenso e contínuo
- Sensação de perda de sentido

Para reflexão do servidor enlutado

- Tenho percebido mudanças importantes no meu dia a dia que estão difíceis de manejar sozinho(a)?
- Estou conseguindo realizar atividades básicas ou tudo tem exigido um esforço muito maior do que o habitual?
- Tenho evitado contato com outras pessoas ou me sentido completamente isolado(a)?
- Sinto que o sofrimento permanece intenso, sem momentos de alívio ao longo do tempo?
- Tenho sentido dificuldade em encontrar sentido nas atividades ou na continuidade da vida?
- Tenho conseguido pedir ajuda quando preciso ou tenho enfrentado tudo sozinho(a)?

Perceber essas dificuldades não significa fraqueza, mas um sinal de que você pode precisar de mais apoio neste momento.

Buscar ajuda profissional é uma forma de cuidado consigo mesmo(a), e não um sinal de incapacidade





10. ESPAÇOS DE CUIDADO: GRUPO “PERDAS E LUTOS”

O grupo “Perdas e Lutos” foi criado como um espaço de escuta, acolhimento e compartilhamento de experiências.

Seus objetivos incluem:

- Oferecer um ambiente seguro para expressão do sofrimento
- Promover trocas entre pessoas que vivenciam perdas
- Contribuir para a construção de sentidos diante da experiência

A participação é voluntária e respeita o tempo e o limite de cada pessoa.

Os encontros acontecem mensalmente, na modalidade online.

11. PROPOSTAS DE CUIDADO INDIVIDUAL

Algumas práticas podem auxiliar no processo de luto:

Escrita

A escrita pode ser uma forma de organizar pensamentos e dar contorno a emoções que, muitas vezes, parecem confusas ou difíceis de expressar.

Escrever sobre a experiência vivida pode ajudar a compreender melhor o que está sendo sentido. Colocar em palavras lembranças, sentimentos ou dúvidas pode favorecer a elaboração do luto

Elaborar cartas para a pessoa que se foi pode funcionar como um recurso simbólico de comunicação, permitindo expressar o que ficou por dizer.

Não é necessário escrever “bem” ou de forma estruturada - o mais importante é que a escrita seja autêntica e significativa para quem a realiza.

Reconhecimento emocional

O luto envolve diferentes emoções, que podem variar ao longo do tempo.

Nomear sentimentos (como tristeza, saudade, raiva ou culpa) pode ajudar a compreendê-los com mais clareza.

Permitir-se sentir, sem julgamento, é parte importante do processo.

É comum haver oscilações entre momentos de maior sofrimento e momentos de maior estabilidade. Reconhecer essas variações pode reduzir a sensação de estranhamento ou de inadequação diante do próprio processo.

Apoio

O luto não precisa ser vivido de forma isolada.

Manter vínculos de confiança pode oferecer suporte emocional em momentos mais difíceis.

Compartilhar sentimentos, quando possível, pode aliviar a sobrecarga interna.

O apoio pode vir de diferentes fontes: familiares, amigos, colegas ou espaços estruturados de escuta.

Cada pessoa tem seu próprio modo e tempo para se abrir — respeitar isso também faz parte do cuidado.

Tempo

O luto não segue um prazo definido. Respeitar o próprio ritmo é fundamental, evitando comparações com outras pessoas

Algumas tarefas podem exigir mais tempo ou energia do que o habitual. Evitar cobranças excessivas pode contribuir para um processo mais saudável.

Ao longo do tempo, a relação com a perda pode se transformar, mesmo que a ausência permaneça.

Cuidar de si durante o luto não significa eliminar a dor, mas encontrar formas possíveis de atravessá-la.

Pequenos movimentos, quando respeitam o tempo e os limites de cada pessoa, podem favorecer um processo mais integrado e menos solitário.

12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O luto é parte da experiência humana — e, portanto, também está presente no ambiente de trabalho.

Reconhecer essa realidade é um passo importante para a construção de instituições mais humanas, responsáveis e sustentáveis.

Cuidar do servidor em momentos de perda não é apenas um gesto de empatia — é também um investimento na qualidade das relações, do trabalho e dos serviços oferecidos à população.

Se você está em luto, saiba que:

Você não precisa atravessar esse processo sozinho.

E continuar trabalhando não significa que a dor já passou.

Luciana França – Psicóloga – CRP 06/98.202



PARA DIAS DIFÍCEIS NO TRABALHO, SE VOCÊ PASSOU POR UMA PERDA

Se hoje estiver difícil, comece por aqui

Você não precisa resolver tudo hoje. Tente focar apenas no que é possível neste momento.

Hoje eu consigo:

- Levantar e cuidar do básico (alimentação, higiene);
- Realizar uma tarefa de cada vez;
- Fazer pequenas pausas ao longo do dia;
- Reduzir o ritmo, se necessário;
- Pedir ajuda, mesmo que seja difícil.

Se minha mente estiver confusa ou cansada:

- Vou anotar o que preciso fazer;
- Vou dividir tarefas em partes menores;
- Vou aceitar que meu rendimento pode não ser o mesmo agora.

Se as emoções estiverem intensas:

- Vou tentar nomear o que estou sentindo;
- Vou lembrar que oscilações fazem parte do luto;
- Vou permitir uma pausa, sem me julgar.

Se eu precisar de apoio:

- Posso falar com alguém de confiança
- Posso procurar um colega ou gestor
- Posso buscar o grupo "Perdas e Lutos"

Para lembrar hoje:

- O luto não tem prazo
- Eu não preciso dar conta de tudo
- Sentir faz parte do processo

Se quiser, experimente escrever:

"Hoje, o que mais tem sido difícil para mim é..."

"Algo que sinto falta hoje é..."

"Se eu pudesse dizer algo agora, eu diria..."

Mensagem final

Você não precisa atravessar isso sozinho(a).

Pequenos passos também são formas de cuidado.

Grupo: Perdas e Lutos

Contato: seacomp@santos.sp.gov.br

PARA GESTORES: APOIO A SERVIDORES EM LUTO – GUIA RÁPIDO

O que observar

Um servidor em luto pode apresentar:

- Dificuldade de concentração;
- Queda de produtividade;
- Irritabilidade ou retraimento;
- Cansaço frequente.

👉 Isso não é desinteresse - é impacto emocional.

Condutas recomendadas

- Reconheça a perda de forma respeitosa;
- Pergunte, de forma simples: “Como você está?”;
- Ajuste demandas temporariamente, quando possível;
- Ofereça apoio sem pressionar.

Evite

- Agir como se nada tivesse acontecido;
- Cobrar desempenho imediato;
- Minimizar o sofrimento;
- Usar frases prontas (“seja forte”, “vai passar”).

Atenção

O luto **não termina após o período legal de afastamento**.
O retorno ao trabalho **não significa recuperação completa**.

Seu papel como gestor

Promover um ambiente minimamente seguro já é uma forma importante de cuidado.

Luto no trabalho: o que você precisa saber


Direito garantido

A legislação prevê até 8 dias de afastamento por falecimento de familiares próximos.

👉 Mas o luto não tem prazo definido.

O luto pode afetar:

Atenção / Memória / Emoções
Relações no trabalho

 **Importante:**
Voltar ao trabalho não significa estar bem.

Como apoiar um colega

- Escute
- Respeite o tempo
- Ofereça ajuda prática

Para gestores

- Reconheça a perda
- Ajuste demandas, se possível
- Evite cobranças imediatas

Se você está em luto

Você não precisa dar conta de tudo sozinho.

Grupo: Perdas e Lutos
Contato: seacomp@santos.sp.gov.br