



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS – CCHL  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**SAMARA DE OLIVEIRA CUNHA**

**PROGRAMA SER TCE: ESTUDO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)  
NO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI)**

**Teresina  
2021**

**SAMARA DE OLIVEIRA CUNHA**

**PROGRAMA SER TCE: ESTUDO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)  
NO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Humanas e Letras (CCHL) da Universidade Federal do Piauí (UFPI), como requisito final para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Área de Concentração: Gestão Pública para o Desenvolvimento Regional

Linha de Pesquisa: Instituições e Políticas Públicas

Orientador: Professor Doutor Marco Aurélio Lustosa Caminha.

**Teresina  
2021**

FICHA CATALOGRÁFICA  
Universidade Federal do Piauí  
Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Humanas e Letras  
Serviço de Processos Técnicos

C972p Cunha, Samara de Oliveira.  
Programa SER TCE : estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI) / Samara de Oliveira Cunha. -- 2021.  
122 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Piauí, Centro de Ciências Humanas e Letras, Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, Teresina, 2021.  
“Orientador: Professor Doutor Marco Aurélio Lustosa Caminha.”

1. Servidores públicos - Qualidade de vida no trabalho.  
2. Programa SER TCE. 3. Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE/PI). I. Caminha, Marco Aurélio Lustosa. II. Título.

CDD 352.67

Bibliotecária: Thais Vieira de Sousa Trindade - CRB3/1282

SAMARA DE OLIVEIRA CUNHA

**PROGRAMA SER TCE: ESTUDO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) NO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI).**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, da Universidade Federal do Piauí, como requisito à obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Área de Concentração: Gestão Pública para o Desenvolvimento Regional.

Linha de Pesquisa: Instituições e Políticas

Públicas. Orientador: Prof. Dr. Marco Aurelio

Lustosa Caminha

Aprovada em 15 de janeiro de 2021.

**BANCA EXAMINADORA**



Prof. Dr. Marco Aurelio Lustosa  
Caminha (UFPI) Orientador



Prof. Dr. Fabiana Rodrigues de Almeida Castro (UFPI)  
Examinadora Interna



Prof. Dr. Francisco Meton Marques de Lima  
(UFPI) Examinador Externo ao Programa

*Aos meus pais, pilares da minha formação  
como ser humano!*

*Aos meus amigos do trabalho, que com  
parceria e alegria, permitem que nosso  
ambiente de trabalho seja sempre agradável.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a **DEUS**, por me permitir a infinita possibilidade de aprender sempre.

Aos **MEUS PAIS**, Raul e Lindalva, pelo apoio de todas as horas e de todos os momentos de minha vida.

Ao meu marido **CELSO** e aos meus filhos, **SAMUEL** e **ANA CLARA**, minhas vidas, sempre presentes nos momentos mais difíceis, com uma palavra de incentivo.

Ao meu orientador **MARCO AURÉLIO CAMINHA**, pela confiança, paciência e orientação cuidadosa.

Aos meus amigos **ELIANA** Freire, **ROBERT** Bandeira e **MARIA GESSI-LEILA**, que me apoiaram e me incentivaram no decorrer da longa trajetória do Mestrado em Gestão Pública.

Aos meus **COLEGAS DO MESTRADO** em Gestão Pública, pela contínua e enriquecedora troca de ideias e ajuda verdadeiramente mútua. Juntos conseguimos ultrapassar todos os obstáculos!

**GRATA A TODOS!**

*O homem vive preocupado em viver muito, e não em viver bem, quando na realidade não depende dele o viver muito, mas sim o viver bem.*

*Sêneca*

## RESUMO

Devido à globalização, a valorização da mão de obra para o mercado acentua a importância das pessoas para o alcance dos objetivos organizacionais, o que provoca cobrança por melhores condições de trabalho, levando à implantação de Programas da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), os quais visam incrementar a motivação e o bem-estar no ambiente organizacional com vistas a melhorias nos processos de produção. A busca da QVT passa a ser prioridade nos setores privado e público. Como decorrência dessas mudanças sistemáticas e contínuas, em abril de 2016, o Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI) deu início a ações com fins de promover a melhoria da QVT de seus colaboradores. Nesta perspectiva, a dissertação tem como objetivo geral conhecer a percepção dos servidores públicos do TCE-PI sobre a QVT, após a implantação de sua própria política de QVT, denominada de Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania, estabelecida no âmbito do denominado Programa SER TCE. Para tal, a fundamentação teórica contempla as principais teorias sobre QVT no âmbito dos órgãos públicos, trazendo à tona a origem, a conceituação e as Escolas de Pensamento sobre a QVT, com ênfase em cinco Modelos de avaliação, a saber: Modelo de Nadler e Lawler; de Hackman e Oldham; de Westley; de Werther e Davis; e de Walton. À luz do referencial teórico, a pesquisa se utiliza da conceituação de QVT compreendida por Ana Cristina Limongi-França, numa abordagem holística do indivíduo e do modelo de análise de QVT estabelecido por Walton, que se coaduna com essa perspectiva, o qual foi utilizado como paradigma para análise dos resultados. A pesquisa corresponde a um estudo de caso, de natureza bibliográfica, documental, exploratória e descritiva e de caráter quali-quantitativo sobre a qualidade de vida no trabalho dos servidores públicos do TCE-PI. Em face da impossibilidade de realização de entrevistas de forma presencial, em decorrência da pandemia do coronavírus, recorreu-se à técnica de questionário direcionado aos servidores públicos do TCE-PI, totalizando o universo de 278 indivíduos, cujo índice de resposta alcançou, aproximadamente, 23% (63 servidores). Os dados coletados foram tabulados e interpretados, com apresentação dos resultados por meio de quadros e gráficos. Salvaguardadas as limitações de estudos desta natureza, os resultados analisados permitem inferências, dentre as quais, a de que a política de qualidade de vida inserida no Programa SER TCE do TCE-PI carece de maior atenção pelos seus gestores, porquanto vem cumprindo parcialmente sua proposta de aprimorar a QVT na esfera do Tribunal.

**Palavras-chave:** Tribunal de Contas do Estado do Piauí. Programa SER TCE. Qualidade de Vida no Trabalho. QVT. Servidores públicos.

## ABSTRACT

Due to globalization, the appreciation of labor for the market accentuates the importance of people to achieve organizational objectives, which causes demand for better working conditions, leading to the implementation of Quality of Life at Work (QVT) Programs, which aim to increase motivation and well-being in the organizational environment with a view to improvements in production processes. The search for QVT becomes a priority in the private and public sectors. As a result of these systematic and continuous changes, in April 2016, the Court of Auditors of the State of Piauí (TCE-PI) initiated actions to promote the improvement of the QoL of its employees. In this perspective, the dissertation has as general objective to know the perception of public servants of the TCE-PI about QVT, after the implementation of its own QVT policy, called Health Policy, Quality of Life and Citizenship, established under the so-called SER TCE Program. To this end, the theoretical foundation contemplates the main theories on QVT in the scope of public agencies, bringing to light the origin, conceptualization, and schools of thought on QVT, with emphasis on five evaluation models, namely: Nadler and Lawler's Model; Hackman and Oldham; Westley; Werther and Davis; and Walton. In the light of the theoretical framework, the research uses the concept of QVT understood by Ana Cristina Limongi-França, in a holistic approach of the individual and the QVT analysis model established by Walton, which is consistent with this perspective, which was used as a paradigm for the analysis of the results. The research corresponds to a case study, of bibliographic, documentary, exploratory and descriptive nature and of qualitative-quantitative character on the quality of life at work of public servants of the TCE-PI. In view of the impossibility of conducting face-to-face interviews, due to the coronavirus pandemic, the questionnaire technique directed to public servants of the TCE-PI was used, totaling the universe of 278 individuals, whose response rate reached approximately 23% (63 employees). The collected data were tabulated and interpreted, with presentation of the results through tables and graphs. After safeguarding the limitations of studies of this nature, the results analyzed allow inferences, among which, that the quality of life policy inserted in the SER TCE Program of the TCE-PI lacks greater attention by its managers, because it has partially fulfilled its proposal to improve QVT in the sphere of the Court.

**Keywords:** Court of Auditors of the State of Piauí. Ser TCE Program. Quality of Life at Work. QVT. Public servants.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Variáveis da pesquisa e indicadores para o questionário	25
<b>Quadro 2</b>	Atividades representativas dos esforços da Qualidade de Vida no Trabalho	43
<b>Quadro 3</b>	Concepções evolutivas, Modelo de Nadler e Lawler	44
<b>Quadro 4</b>	Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Westley	48
<b>Quadro 5</b>	Questões para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Westley	49
<b>Quadro 6</b>	Desafios e fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Werther e Davis	50
<b>Quadro 7</b>	Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Walton	51
<b>Quadro 8</b>	Descrição das atividades desenvolvidas nos exercícios de 2015/2016 e seus resultados	60
<b>Quadro 9</b>	Palestras do Programa SER TCE, 2017-2018	63
<b>Quadro 10</b>	Ações do Programa SER TCE, áreas da saúde e prática esportiva, 2017-2018	64
<b>Quadro 11</b>	Benefícios do Programa SER TCE	65
<b>Quadro 12</b>	Pontos de atenção na Qualidade de Vida no Trabalho / Tribunal de Contas do Estado do Piauí	85

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Escolas de Pensamento sobre Qualidade de Vida no Trabalho	37
<b>Gráfico 2</b>	Cálculo do nível de motivação do trabalho, Modelo de Hackman e Oldham	46
<b>Gráfico 3</b>	Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Hackman e Oldham	47
<b>Gráfico 4</b>	Normas balizadores da política de Qualidade de Vida no Trabalho e Tribunal de Contas do Estado do Piauí: linha do tempo	59
<b>Gráfico 5</b>	Respondentes quanto à faixa etária	67
<b>Gráfico 6</b>	Respondentes quanto ao estado civil	68
<b>Gráfico 7</b>	Respondentes quanto ao nível de escolaridade	68
<b>Gráfico 8</b>	Respondentes quanto ao tempo de serviço junto ao TCE-PI	69
<b>Gráfico 9</b>	Respondentes quanto ao cargo ocupado	69
<b>Gráfico 10</b>	Respondentes quanto à percepção de remuneração justa	70
<b>Gráfico 11</b>	Respondentes quanto à comparação de salários entre servidores na mesma função	71
<b>Gráfico 12</b>	Respondentes quanto à percepção da jornada de trabalho (cansativa ou não)	72
<b>Gráfico 13</b>	Respondentes quanto às instalações físicas do ambiente	73
<b>Gráfico 14</b>	Respondentes quanto à iluminação, higiene e ventilação do ambiente	73
<b>Gráfico 15</b>	Respondentes quanto à segurança no ambiente	74
<b>Gráfico 16</b>	Respondentes quanto à disponibilidade de materiais e equipamentos	75
<b>Gráfico 17</b>	Respondentes quanto à postura dos superiores frente ao servidor	76
<b>Gráfico 18</b>	Respondentes quanto à oportunidade de promoção	78
<b>Gráfico 19</b>	Respondentes quanto à percepção de que o TCE-PI se preocupa com o bem-estar dos funcionários	81
<b>Gráfico 20</b>	Respondentes quanto à avaliação da população frente aos serviços do TCE-PI	81
<b>Gráfico 21</b>	Respondentes quanto ao conhecimento sobre o Programa SER TCE	82
<b>Gráfico 22</b>	Respondentes quanto ao conhecimento dos integrantes do Programa SER TCE	83

## LISTA DE ABREVIATURAS E/OU SIGLAS

ABERGO	Associação Brasileira de Ergonomia
a.C.	antes de Cristo
AIDS	<i>Acquired Immunodeficiency Syndrome</i> / Síndrome da Imunodeficiência Adquirida
Anamt	Associação Nacional de Medicina do Trabalho
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CCHL	Centro de Ciências Humanas e Letras
CONSAD	Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração
DA	Divisão de Gestão de Pessoas
EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo
EPI	equipamentos de proteção individual
EUA	Estados Unidos da América
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IEA	<i>International Ergonomics Association</i>
IMC	Índice de Massa Corporal
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IRB	Instituto Rui Barbosa
IST	Infecções Sexualmente Transmissíveis
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MDI	Metodologia de Apoio ao Desenvolvimento Institucional
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
OMS	Organização Mundial da Saúde
ONGs	organizações não governamentais
PA	pressão arterial
PAC	Plano Anual de Capacitação
PI	Piauí
PROMOEX	Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros
PSQVC	Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RH	Recursos Humanos
SEGEP	Secretaria de Estado da Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores

SIASS	Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SNC	sistema nervoso central
SSIS	Seção de Serviços Integrados de Saúde
TCE-PI	Tribunal de Contas do Estado do Piauí
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TI	[Setor de] Tecnologia da Informação [TCE-PI]
UEL	Unidades de Execução Local
UFPI	Universidade Federal do Piauí
v.g.	<i>verbi gratia</i> [por exemplo]

# SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>2</b>	<b>PRINCIPAIS TEORIAS SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1</b>	<b>Origem da Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>28</b>
<b>2.2</b>	<b>Conceituação da Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>30</b>
<b>2.3</b>	<b>Escolas de Pensamento sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>33</b>
<b>2.4</b>	<b>Modelos de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>42</b>
2.4.1	Modelo da QVT de Nadler e Lawler.....	43
2.4.2	Modelo da QVT de Hackman e Oldham.....	45
2.4.3	Modelo da QVT de Westley.....	48
2.4.4	Modelo da QVT de Werther e Davis.....	49
2.4.5	Modelo da QVT de Walton.....	50
<b>3</b>	<b>O PROGRAMA SER TCE: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ.....</b>	<b>54</b>
<b>3.1</b>	<b>Tribunal de Contas do Estado do Piauí: Conhecendo o lócus do programa.</b>	<b>54</b>
<b>3.2</b>	<b>Programa Ser TCE: implementação.....</b>	<b>55</b>
<b>3.3</b>	<b>Programa SER TCE: múltiplas ações.....</b>	<b>60</b>
<b>4</b>	<b>PROGRAMA SER TCE: O QUE PENSAM OS SERVIDORES?.....</b>	<b>66</b>
<b>4.1</b>	<b>Conhecendo os sujeitos da pesquisa e suas percepções.....</b>	<b>67</b>
4.1.1	Dados pessoais .....	67
4.1.2	Percepções sobre atuação como servidores.....	68
4.1.3	Percepções sobre o ambiente de trabalho.....	72
4.1.4	Percepções sobre o desenvolvimento do trabalho.....	75
4.1.5	Percepções sobre as relações de trabalho.....	76
4.1.6	Percepções relativas ao Programa SER TCE.....	82
<b>4.2</b>	<b>Da síntese dos achados: organizando as informações.....</b>	<b>84</b>

<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>86</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>89</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>95</b>
	<b>Apêndice 1 – Questionário aplicado aos servidores do TCE-PI.....</b>	<b>96</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>102</b>
	<b>Anexo 1 – Parecer do Comitê de Ética e Pesquisa – CEP.....</b>	<b>103</b>
	<b>Anexo 2 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....</b>	<b>109</b>
	<b>Anexo 3 - Relatório de Gestão do Exercício 2015/2016 .....</b>	<b>111</b>
	<b>Anexo 4 - Relatório de Gestão do Exercício de 2017/2018 .....</b>	<b>116</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Com o intuito de facilitar a aproximação do leitor com o conteúdo da dissertação, *a priori*, seguem a contextualização e a delimitação do tema, qual seja, a busca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na esfera do Programa de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania do TCE-PI (doravante, Programa SER TCE) alusivo à realidade de servidores e prestadores de serviço do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI). Apresenta-se o problema central de pesquisa, aliado ao objetivo geral e aos objetivos específicos. Os procedimentos metodológicos são descritos, finalizando-se o capítulo com dados sobre a estrutura e a organização do trabalho.

Contextualizando sobre o tema, importante considerar as consequências da globalização para o mercado de trabalho, com a valorização da mão de obra, das pessoas, que cada vez mais passam a atuar como instrumentos essenciais para o alcance dos objetivos organizacionais. Nesse cenário, a busca por melhores condições de trabalho vem motivando a implantação de Programas da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), com a finalidade de garantir a motivação e o bem-estar no ambiente organizacional, e, por conseguinte, atingir a melhoria nos processos de produção.

Trata-se de processo histórico mais evidente após a década de 70, quando as nações mundo afora passam a viver um “clima de reconstrução” com profundas mudanças sociais, econômicas, culturais e, principalmente, tecnológicas, ultrapassando os muros das fábricas e atingindo, inclusive, o mundo rural, como Ferreira *et al.* (2013) ressaltam. Desencadeia-se nítida desestruturação do Estado do Bem-Estar Social, em razão das políticas ora adotadas. A partir de então, para Mattos (2012), os executores de políticas econômicas provocam a retomada dos níveis de desemprego, deflagrando a deterioração do mercado de trabalho dos países desenvolvidos.

Com esse cenário, a atuação estatal amplia o espaço de acumulação de capital financeiro, desregulando os mercados financeiros e os mercados de produtos e serviços, com ênfase para o mercado de trabalho, o que gera a mercadorização da mão de obra, proporcionando, como decorrência, a degradação do trabalho, mormente quanto à QVT. Ainda de acordo com Mattos (2012), o direito ao trabalho, as políticas de transferência de renda, as medidas de combate à pobreza e à exclusão social constam como direitos duramente conquistados com a adoção do sistema do Estado do Bem-Estar Social. À época, este permite o favorecimento ao pleno emprego alcançado graças ao ciclo de investimentos públicos e privados, tendo o Estado significativa participação na economia e na provisão de serviços sociais e, também, na elaboração de políticas monetárias e fiscais voltadas ao pleno emprego, assumindo políticas sociais relacionados à saúde, educação, habitação e seguridade social.

A este respeito, Navarro (2006) apresenta dados que registram elevado crescimento dos

gastos com seguridade social em diferentes países, durante os anos de 1965 a 1970. Com a crise então deflagrada, surgem intermitentes questionamentos sobre a viabilidade financeira e a eficiência dos sistemas de proteção social, como também sobre a capacidade do Estado em atender às novas demandas decorrentes do maior desemprego. Isto porque, a redução do papel do Estado, as políticas governamentais de valorização do capital financeiro e a flexibilização dos contratos de trabalho propiciam incremento crescente das taxas de desemprego, exclusão social e baixa e instável expansão da riqueza para a sociedade. Tais mudanças, como Ferreira e Alves e Tostes (2009) acrescem, desenvolvem-se de forma acelerada, com visível precarização das relações de trabalho.

Em consonância com Abrucio (1997), o Estado, durante a crise dos anos 70, mantinha três dimensões interligadas, quais sejam: a econômica, a social e a administrativa. Na primeira, imperava o Keynesianismo, também chamado de Escola ou Teoria Keynesiana, assim denominado como homenagem ao seu idealizador, o economista britânico John Maynard Keynes, que apregoa, ainda no início no século XX, uma doutrina político-econômica oposta ao liberalismo. O Estado assume função preponderante na organização das nações. Trata-se de paradigma relevante para a renovação da teoria econômica clássica, pois se pauta na macroeconomia, propondo regime de pleno emprego e controle da inflação. Em síntese, o Keynesianismo caracteriza-se por intervenção estatal ativa na economia, com o fim de garantir o pleno emprego, mediante atuação em setores importantes para o progresso, tais como o petróleo.

A dimensão social correspondia, por sua vez, ao modelo de *Welfare State*, o citado Estado do Bem-Estar Social ou Estado de Providência, o qual diz respeito à missão de o Estado assegurar o bem-estar básico dos cidadãos, os chamados direitos de segunda geração ou direitos sociais. Referem-se às políticas públicas alusivas às necessidades básicas da população, como saúde, educação, habitação e previdência. A última dimensão, de natureza administrativa, tratava do funcionamento interno da máquina administrativa para afiançar a impessoalidade, a neutralidade e a racionalidade.

Com a crescente globalização e o avanço das inovações tecnológicas que alteram, sobremaneira, a forma de produção, a estrutura do Estado também passa a sofrer interferência. Registra-se enfraquecimento do Governo, com perda de governabilidade, associado ao maior poder das multinacionais. O Estado, até então, sobrecarregado de muitas obrigações e significativo déficit, necessita de maior agilidade, flexibilidade e adaptação às mudanças externas para alcançar maior eficiência. Implanta-se, assim, novo modelo burocrático – o *managerialism*. Tendo como paradigma o modelo de gestão do setor privado, para Abrucio (1997), o *managerialism*, no âmbito de processo de defesa da modernização do setor público adere a conceitos, tais como: busca

contínua da qualidade; descentralização; e avaliação dos serviços públicos pelos consumidores-cidadãos. Com esse modelo burocrático, os indivíduos assumem a condição de instrumentos essenciais das organizações e o conhecimento passa a ser o recurso mais importante por direcionar a utilização adequada dos demais recursos das organizações empresariais, confirmando o pensamento central de Chiavenato (2014).

Portanto, com a política de Gestão de Pessoas nas empresas, o capital humano conquista lugar de destaque para o sucesso das relações sociais, haja vista que possui chance de atuar em meio às expectativas e às percepções dos indivíduos sobre suas relações com a organização. Isto influencia a motivação e as atitudes do grupo, principalmente, diante das grandes transformações enfrentadas pelas organizações na busca de inovações para atender à demanda de melhores produtos e serviços.

Como Audy (2017) afirma, as transformações e o avanço tecnológico mundial favorecem, naquele momento, a construção de uma nova geografia que delinea um futuro, em que o talento humano para inovar, criar e transmutar o meio será essencial para a melhoria do ambiente de trabalho. Acrescenta, ainda, que, na atualidade, há visível alteração na geografia da inovação no mundo, pois os diferentes ambientes de inovação determinam o progresso das nações e um novo futuro das sociedades nelas inseridas. Esse novo modelo, independentemente da variedade de implantação, apoia-se no talento das pessoas, decorrente de seu conhecimento, da capacidade de empreender, criar, inovar e transformar o mundo.

A preocupação com o capital humano e com a satisfação dos cidadãos no ambiente de trabalho é comprovada em estudos realizados nos últimos anos, estimulados por mudanças de percepção da gestão nas organizações, em decorrência da globalização. Diante dessas transformações contínuas e crescentes, a Qualidade de Vida no Trabalho, nas últimas décadas, como Vasconcelos (2001) chama atenção, passa a ser objeto de preocupação tanto para o setor público quanto para o setor privado, com o intuito precípua de trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na realização de suas tarefas cotidianas.

Como consequência da valorização do capital humano, é premente a busca de melhores condições de trabalho para as pessoas, ensejando na implantação de Programas da Qualidade de Vida no Trabalho, no âmbito das organizações, com a finalidade de garantir a motivação e o bem-estar no ambiente organizacional. Trata-se de medida que visa satisfazer as necessidades do trabalhador na execução de suas atividades por meio de ações que contemplem o desenvolvimento pessoal e profissional, e, por consequência, possa atingir melhoria nos processos de produção (ARRUDA *et al.*, 2017).

Diante do novo panorama, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), juntamente com o Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração (CONSAD), reunidos em Brasília, entre os dias 26 e 28 de maio de 2008, registraram no Congresso CONSAD de Gestão Pública, a chamada “Carta de Brasília sobre Gestão Pública” (BRASIL, 2008). O documento evidencia as principais preocupações e propõe diretrizes que passam a orientar estratégias e ações em prol da construção de um pacto para aperfeiçoamento da Gestão Pública, como Pires (2009) adianta. E é com base nesses direcionamentos que os Tribunais de Contas passam a repensar sua forma de atuação, com a pretensão de implantar e implementar uma sólida organização de trabalho capaz de acompanhar e avaliar programas e projetos governamentais executados por instituições públicas brasileiras. O foco é o estabelecimento de estratégias que favoreçam a mudança de atitudes, competências e habilidades dos servidores, de forma a torná-los mais e mais colaborativos.

Em 2005, havia sido criado o Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros (PROMOEX), que contempla uma política de Gestão de Pessoas. Surge como iniciativa única de modernização do sistema de controle externo brasileiro, com potenciais impactos em todo ciclo orçamentário e financeiro dos Governos, pela proeminência que os Tribunais de Contas passam a assumir na fiscalização de ações e medidas governamentais. Isto porque, como Moraes (2006) acrescenta, a meta macro do Programa é o fortalecimento do sistema de controle externo e a possibilidade de dotar as Cortes de Contas do Brasil de mecanismos aptos a efetivarem a Lei de Responsabilidade Fiscal, LRF (BRASIL, 2000).

O PROMOEX, aliado ao processo de discussão da reforma da Gestão Pública, pretendia ser efetivado de 2006 a 2013, adotando estrutura abrangente a cinco áreas, detectadas como deficientes em diagnóstico preliminar realizado na esfera dos Tribunais de Contas, ano 2002: (1) integração externa; (2) planejamento e controle de gestão; (3) métodos e processos de trabalho; (4) tecnologias da informação; (5) estrutura e gestão dos Recursos Humanos (RH). Naquele momento, cada Tribunal elaborou seu próprio projeto, tendo como fundamento a Metodologia de Apoio ao Desenvolvimento Institucional (MDI), a qual definiu as prioridades do Programa e estabeleceu a alocação dos recursos necessários à efetivação (LOUREIRO; TEIXEIRA; MORAES, 2009).

Nesse contexto amplo de mudanças no processo de gestão e na percepção da importância da qualidade de vida do servidor público para o exercício de suas funções, a Presidência da República, por meio do Decreto n. 7.675, de 20 de janeiro de 2012 (BRASIL, 2012), criou a Secretaria de Estado da Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores (SEGEP), vinculada ao MPOG, com o intuito de ampliar a eficiência na prestação dos serviços públicos federais, mediante

a racionalização de procedimentos e de gastos. O referido Decreto deu origem à Portaria Normativa n. 3 / 2013, que estabeleceu as Diretrizes Gerais de Promoção da Saúde do Servidor Público Federal, visando orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), a subsidiarem políticas e projetos de promoção da saúde e de Qualidade de Vida no Trabalho (BRASIL, 2013).

Em julho de 2015, o TCE-PI editou a Resolução n. 26, regulamentando sua própria política de Qualidade de Vida no Trabalho, denominada de Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC), estabelecida no âmbito do Programa SER TCE, considerando a relação existente entre atividade eficiente do órgão e a satisfação dos servidores. As diretrizes da PSQVC contidas no Decreto, em seu Artigo 3º, dentre outros pontos, aludem à promoção do bem-estar no trabalho como fator “[...] impulsionador da autoestima, contribuindo para reduzir os indicadores de absenteísmo, de acidentes e de doenças do trabalho, de licença saúde e de aposentadorias precoces” (PIAUI, 2015).

Diante desse contexto e do interesse genuíno em pesquisar a temática alinhada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Humanas e Letras (CCHL) da Universidade Federal do Piauí (UFPI), a delimitação do tema refere-se ao citado Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), em face de sua relevância para o controle externo da Administração Pública do Estado do PI.

Em termos amplos, os Tribunais de Contas constituem órgãos com poder de supervisão, controle e/ou punição de autoridades que, no controle do uso do dinheiro público, pratiquem irregularidades ou ilegalidades na aplicação de recursos públicos. Como Kufa (2012) afirma, detêm poderes de atuação de *accountability* horizontal, e, portanto, necessitam de servidores produtivos e satisfeitos com o ambiente de trabalho. Como adendo e para maior compreensão, acresce-se que o termo *accountability* [do latim *ad + computare* = contar para ou prestar contas a...] não possui tradução exata para o português. Na opinião de Sano (2003, p. 38), responsabilidade é o termo que mais se aproxima do significado original, complementando que a dimensão horizontal se refere à existência de “[...] instituições que complementam o controle mútuo exercido entre Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário”.

Em se tratando do caso específico do TCE-PI, está sob seu encargo controlar as contas dos 224 municípios piauienses, uma vez que o Piauí é o segundo Estado do Nordeste com o maior número de municípios controlados por um único Tribunal de Contas. Na região, a Unidade Federativa com o maior número de municípios é a Bahia com 417 municípios, os quais são fiscalizados e/ou controlados por dois Tribunais de Contas. Há um Tribunal de Contas Estadual e

um Tribunal de Contas dos Municípios, os quais atuam conjuntamente no controle da Administração Pública daquele Estado.

Aliás, os Tribunais dos Municípios são órgãos estaduais, que se limitam à fiscalização dos municípios de cada Estado, se for o caso. No Brasil, apenas três Estados possuem Tribunais de Contas Municipais: Bahia, Goiás e Pará. No caso do Ceará, o até então existente, foi extinto, ano 2017, por decisão da Assembleia Legislativa. E mais, apenas os municípios do Rio de Janeiro e de São Paulo mantêm Tribunal de Contas Municipal, com a incumbência de examinar as contas das respectivas municipalidades. Os demais Estados contam tão somente com o Tribunal de Contas do Estado com a missão de acompanhar a execução orçamentária e financeira do país e, assim, contribuir com o aperfeiçoamento da Administração Pública.

Como todos os Tribunais de Contas Estaduais, o TCE-PI encontra-se sobrecarregado em sua atividade de controle das contas públicas. Afinal, reitera-se que sua atribuição é controlar a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das entidades da Administração Direta e Administração Indireta do Piauí relativa a todos os municípios. Para a consecução da atribuição em voga, o TCE-PI deveria garantir a eficiência na prestação da função constitucional. No entanto, o TCE-PI apresenta elevado índice de afastamento de servidores em decorrência de problemas de saúde.

Para exemplificar, conforme Relatório de Gestão apresentado pela Divisão de Gestão de Pessoa do TCE-PI, entre 2015 e 2016, foram homologados 92 atestados em média, a cada mês. Em 2017, um novo Relatório, desta vez, elaborado pela Seção de Serviços Integrados de Saúde (SSIS), registrou 1.042 atestados homologados. Até setembro de 2018, a soma chegou a 985. Diante desses números, os documentos reforçam a necessidade de a citada Divisão desenvolver atividades voltadas para promover a satisfação do servidor e, como decorrência, reduzir o absenteísmo, a desmotivação, as doenças de trabalho, as licenças de saúde e, quiçá, as aposentadorias precoces. Isto porque, é evidente que os dados referentes ao afastamento de funcionários do TCE-PI entre 2015 e 2018 revelam significativo índice de absenteísmo, o que pode repercutir nos resultados previstos constitucionalmente para a função do TCE-PI.

Diante dos dados comprovados e ora relatados acerca do cenário atual referente à situação laboral dos servidores do TCE-PI, ao tempo em que, como visto, ele mantém Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania, a nomeada PSQVC, é necessário delimitar o tema da pesquisa no sentido de analisar os efeitos da implantação do Programa de Saúde e Qualidade de Vida (Programa SER TCE) alusivo à realidade de servidores do TCE-PI, anos 2014 a 2019.

O presente estudo trata de um estudo de caso relativo à Qualidade de Vida no Trabalho no Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), após a implantação de sua própria política de

QVT, denominada de Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC), estabelecida no âmbito do Programa SER TCE, que mantém como uma das vertentes a realização de ações de saúde e Qualidade de Vida no Trabalho, na esfera do Tribunal, iniciadas em 2015 (PIAUI, 2015). Isto porque, para Ferreira (2011, p. 30), é imensurável a responsabilidade da gestão da QVT:

Do ponto de vista institucional, a abordagem da QVT visa contribuir para que os contextos de trabalho se transformem em territórios coletivos de harmonia socioprofissional, forjando laços duradouros de cooperação interindividual e, desta forma, promovendo as vivências de bem-estar no trabalho. A QVT de todos e para todos deve ser sempre uma obra coletiva. Uma conquista coletiva que nasce da participação e das contribuições individuais. Para as instituições, essa abordagem pode ajudar para que seus atores possam compreender as causas mais profundas que, rotineiramente, impactam positivamente ou negativamente na Qualidade de Vida no Trabalho. Desta forma, se torna possível que eles possam planejar, implementar e avaliar ações voltadas para a vigilância, a assistência e a promoção da saúde e segurança no trabalho.

Portanto, se a QVT é um direito a ser conquistado coletivamente, o entendimento das causas que impactam tal conquista repercute em gestão responsável mediante planejamento, implementação e avaliação das ações. Daí, então, emerge a pergunta norteadora da pesquisa: Qual a percepção dos servidores públicos do Tribunal de Contas do Estado do Piauí sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, após a implantação de sua própria política de QVT, denominada de Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC), estabelecida no âmbito do Programa SER TCE, no período de 2015 a 2019?

Outras perguntas se fazem relevantes para a consecução da questão principal do estudo: Como se estruturou o Programa SER TCE do TCE-PI? Quais ações foram desenvolvidas buscando beneficiar ou melhorar a qualidade de vida no trabalho no âmbito do órgão? Essas ações foram percebidas pelo público-alvo? De que forma?

Diante de tais questionamentos, desenhou-se o objetivo geral para essa pesquisa que é conhecer a percepção dos servidores públicos do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI) sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), após a implantação de sua própria política de QVT, denominada de Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC), estabelecida no âmbito do Programa SER TCE. Para tal, têm-se como objetivos específicos: 1. Descrever o Programa SER TCE, implantado pelo TCE-PI para identificar objetivos e normas balizadoras; 2. Conhecer as ações dos órgãos gestores na implementação de atividades do Programa SER TCE quanto à busca da QVT, ao longo dos anos de 2015 a 2019 e, 3. Analisar como os servidores públicos do TCE-PI percebem as ações do Programa SER TCE direcionadas à busca da QVT, ao longo dos anos de 2015 a 2019.

Para a consecução da pesquisa seguem os caminhos trilhados, aliados às técnicas de pesquisa adotadas, ao universo e à amostra da pesquisa, como também, às informações sobre coleta e interpretação de dados, finalizando com os aspectos éticos inerentes à pesquisa, em sua totalidade.

Em que pese as dificuldades conceituais para definir a tipologia das pesquisas científicas, o **estudo de caso** configura-se, segundo Gil (2008) e Pádua (2012), como investigação atrelada a determinado fenômeno (indivíduo, família, grupo ou comunidade) representativo do universo onde está inserido. No caso, o objeto de estudo limita-se à percepção dos servidores do TCE-PI sobre a QVT / PSQVC inserida no Programa SER TCE do referido Tribunal.

Concomitantemente, para Gil (2008), trata-se de **pesquisa bibliográfica, exploratória e documental**. A primeira, em termos consensuais, pauta-se em estudos antes realizados e publicados em diferentes suportes, lançando mão da contribuição de diversos autores, no caso, sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho, de forma a apresentar fundamentos teóricos para análise das informações coletadas e dos objetivos traçados para implantação e manutenção da política de gestão da QVT dos funcionários na esfera do Programa SER TCE, especificamente.

De acordo com Silva (2001) a pesquisa exploratória de caráter qualitativo considera que há uma relação dinâmica entre o sujeito e o mundo real, onde o ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados e o pesquisador é um instrumento importante.

A pesquisa documental, por sua vez, prioriza documentos orientadores do Programa, especificamente quanto aos objetivos e às diretrizes, que permitam descrever e confrontar a evolução do Programa *per se*, explorando tanto a realidade presente quanto o passado. De acordo com Gil (2008, p. 70), a pesquisa documental distingue-se da pesquisa bibliográfica, sobretudo, porque se vale “[...] de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”. Isto é, além dos documentos de primeira mão, sem qualquer tratamento analítico, tais como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, gravações, etc., há documentos de segunda mão, que, de alguma forma, já foram avaliados, à semelhança de relatórios de pesquisa, de empresas e tabelas estatísticas.

Ademais, a dissertação “Programa SER TCE: estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI)”, assume caráter **descritivo**. De acordo com Gil (2008, p. 47), esse tipo de investigação tem como “[...] objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis [...]” Portanto, é propício ao conhecimento aprofundado da dinâmica e do funcionamento do Programa SER TCE, permitindo, ainda, identificar sua relação com os conceitos que cercam a

QVT, conforme revisão de literatura, abrangendo autores diversificados, a exemplo de Arruda *et al.* (2017); Fernandes (1996); Ferreira (2011); Ferreira e Alves e Tostes (2009); Ferreira *et al.* (2013); e Limongi-França (1997, 2004, 2010, 2011).

A este respeito, Gil (2008, p. 194, grifo nosso) acrescenta:

[...] a análise dos dados nas pesquisas experimentais e nos levantamentos é essencialmente quantitativa. O mesmo não ocorre [...] com as pesquisas definidas como estudos de campo, estudos de caso, pesquisa-ação ou pesquisa participante. Nestas, os procedimentos analíticos são principalmente de natureza qualitativa.

No entanto, como o mesmo autor supracitado admite mais adiante, “[...] não há fórmulas ou receitas predefinidas para orientar os pesquisadores. Assim, a análise dos dados na pesquisa qualitativa passa a depender muito da capacidade e do estilo do pesquisador” (GIL, 2008, p. 194), o que justifica assumir que a pesquisa aqui relatada é de caráter **quali-qualitativo**, uma vez que agrega dados estatísticos indispensáveis à análise qualitativa de material. Trata-se de questão, cuja resposta nunca é unívoca. Por exemplo, na concepção de Pádua (2012), o estudo de caso está associado à abordagem qualitativa, seja como elemento metodológico norteador do próprio trabalho dissertativo, seja como dispositivo complementar na coleta de dados, embora isto não seja regra universal. Afinal, se a pesquisa qualitativa atua como instrumento para entender, descrever, classificar e explicar fenômenos e a relação existente entre as variáveis, o adendo de dados quantitativos não macula a natureza da essência de qualquer pesquisa. Ao contrário, quando o pesquisador recorre a instrumentos de pesquisa, como a técnica de questionários, conquista como aliada a chance de abordagem quantitativa, mais objetiva. Logo, é possível a combinação das duas abordagens – qualitativa e quantitativa – denominada de quali-quantitativa ou quanti-qualitativa.

No processo de levantamento de dados, em face da impossibilidade de realização de entrevistas de forma presencial em decorrência da pandemia do coronavírus que assola o mundo, recorreu-se à técnica de questionário. Não obstante ser um recurso com grandes vantagens, tais como obtenção de respostas-padrão; menor custo; necessidade de poucos aplicadores; coleta mais rápida; menor influência do aplicador; e registro mais manipulável, o questionário, como recurso para coleta de dados possui nítidas desvantagens, dentre as quais: extrema atomização; inflexibilidade de respostas; preparação lenta e redação ultracuidadosa dos itens (porque não mutável no decorrer do processo); informantes e aspectos contemplados limitados; e não captação de traços não previstos pelo pesquisador (GIL, 2008).

Caso a coleta de dados ocorresse por entrevista, a opção seria pela análise de conteúdo, como uma das técnicas de tratamento de dados em pesquisa qualitativa, calcada na proposta da professora da Universidade de Paris V, Laurence Bardin (2006, p. 35). Em sua opinião, a AC pode

ser concebida como “[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. Para a organização da análise do conteúdo, observa-se a seguinte sequência metodológica: (1) pré-análise; (2) exploração do material; (3) tratamento dos resultados obtidos e interpretação. Diante da utilização de questionário por meio de formulários eletrônicos, a análise se pautou em critérios objetivos de interpretação.

Primeiramente, a iniciativa para a coleta de dados referiu-se à identificação dos servidores efetivos do TCE-PI. Isto porque é relevante obter informações de quem mantém vínculo estável com o Tribunal, uma vez que, em tese, já construíram sua identidade profissional frente ao órgão. Assim, foram excluídos os servidores comissionados não ocupantes de cargos de gestão, os terceirizados e os servidores cedidos ao TCE-PI por outros órgãos.

O estrato de servidores efetivos ficou restrito a 278 indivíduos, assim distribuídos: 176 Auditores de Controle Externo; 46 Auxiliares de Controle Externo; 51 Técnicos de Controle Externo; um jornalista; um bibliotecário, um enfermeiro, um médico e um pedagogo. Ante a situação de distanciamento social exigido pela pandemia, a eles, de forma individual e de acordo com o respeito à privacidade de cada um e aos aspectos éticos da pesquisa, foi encaminhado o questionário aplicado mediante formulário eletrônico (**Apêndice 1**).

Para a execução da pesquisa, solicitou-se autorização do Gestor Administrativo do TCE-PI, mediante ofício protocolado no dia 27 de julho de 2020, sob o n. 007484. Diante do consentimento formal do Presidente do Tribunal na mesma data, *a posteriori*, foram anexados ao referido Protocolo, em 6 de agosto de 2020, o *link* do formulário a ser encaminhado aos servidores efetivos do TCE-PI. O questionário permitiu o levantamento de concepções dos servidores sobre o Programa SER TCE.

Dentre as 278 unidades amostrais, o índice de resposta alcançou aproximadamente 23% (63 sujeitos), o que favorece a análise da percepção sobre o Programa SER TCE. Em termos amplos, as variáveis levadas em consideração para os servidores (**Apêndice 1**), constam do **Quadro 1** a seguir, com os respectivos indicadores.

**Quadro 1 – Variáveis da pesquisa e indicadores para o questionário**

VARIÁVEIS	INDICADORES
Sexo	Masculino Feminino.
Tempo de Serviço	0-3 anos. 4-7 anos. 8 ou + anos.

Lotação	Auditor de Controle Externo. Auxiliar de Controle Externo. Técnico de Controle Externo.
Conhecimento acerca do Programa QVT no TCE-PI	Conheço. Estou por dentro de todas as informações. Conheço parcialmente. Já ouvi falar. Não conheço, mas já ouvi falar. Não conheço. Nunca ouvi falar. Não sabe responder.
Conhecimento sobre quem integra o Programa QVT no TCE-PI	Conheço. Sei quem são todas as pessoas. Conheço parcialmente. Já ouvi falar. Não conheço, mas já ouvi falar. Não conheço. Nunca ouvi falar. Não sabe responder.
Participação de palestras sobre QVT no TCE-PI	Participo de todas as palestras. Participo. Já participei de algumas palestras. Não participo, mas já ouvi falar das palestras. Não participo. Nunca soube de palestra sobre QVT no TCE-PI. Não sabe responder.
Satisfação em relação ao Programa QVT no TCE	Estou muito satisfeito. O Programa QVT tem me auxiliado a conseguir melhor Qualidade de Vida no Trabalho. Estou parcialmente satisfeito. Acredito, em parte, que o Programa QVT tem contribuído para minha Qualidade de Vida no Trabalho. Insatisfeito. Não enxergo resultados do Programa QVT no TCE-PI na minha Qualidade de Vida no Trabalho. Não sabe responder.
Importância do Programa QVT do TCE-PI	Concorda plenamente. Concorda em parte. Acredita que outras medidas devem ser tomadas para melhorar o ambiente de trabalho. Não concorda. Não acredita que o Programa QVT no TCE-PI gere resultados. Não sabe responder.
Percepção sobre a QVT no TCE-PI	É um excelente lugar para trabalhar. É um bom lugar para trabalhar. Regular. Acredito que poderia melhorar. Não é um bom lugar para trabalhar. Não sabe responder.

**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho.

**Legenda:** TCE-PI – Tribunal de Contas do Estado do Piauí.

Tais variáveis e indicadores serviram de suporte para a elaboração dos questionários aplicados aos agentes públicos efetivos do TCE-PI, com a finalidade de coletar dados iniciais sobre sua percepção sobre a Qualidade de Vida no Trabalho e o Programa QVT no TCE.

Quanto à coleta e à interpretação de dados, frente às informações obtidas, a análise se deu no âmbito da percepção dos agentes públicos efetivos. Os resultados estão expostos em ilustrações (gráficos e quadros) que facilitam a apreensão dos resultados obtidos no decorrer do estudo.

No caso da interpretação *per se*, como citado quando da descrição das técnicas de pesquisa, a análise dos dados foi feita através de estatística descritiva disponibilizada pela própria plataforma de formulários do Google docs. Assim que os questionários são enviados pelos respondentes, os dados são salvos em uma tabela do Excel, que é gerada automaticamente pela plataforma quando o questionário é criado. Nessa tabela estão disponíveis todos os dados relacionados ao preenchimento de cada questionário, a data e a hora em que foi respondido e a resposta de cada questão separadamente, cada questão em uma coluna distinta, o que permite gerar gráficos e definir a porcentagem que cada opção foi escolhida em cada questão. A partir da tabela principal, é possível também gerar outras tabelas com dados isolados para fazer análises diferentes. A plataforma é bem didática e versátil e oferece vários caminhos para a apreciação dos dados.

A análise qualitativa dos dados foi realizada a partir do conceito de categorias. Segundo Minayo (2001), a palavra categoria, em geral, se refere a um conceito que abrange elementos ou aspectos com características comuns ou que se relacionam entre si. Essa palavra está ligada à ideia de classe ou série. As categorias são empregadas para se estabelecer classificações. Nesse sentido, trabalhar com elas significa agrupar elementos, ideias ou expressões em torno de um conceito capaz de abranger tudo isso. Esse tipo de procedimento, de um modo geral, pode ser utilizado em qualquer tipo de análise em pesquisa qualitativa.

Quanto aos aspectos éticos do estudo, o processo teve como embasamento a Resolução n. 510, de 7 de abril de 2016, que

[...] dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana (BRASIL, 2016).

Antes da aplicação e/ou mesmo durante e após o envio para preenchimento do questionário, foi esclarecido a cada participante o teor da pesquisa. Também foi a ele informada a possibilidade de desistência a qualquer momento e da responsabilidade do pesquisador em zelar pela privacidade dos respondentes, com o compromisso de que, em momento algum, seria nomeado ou identificado qualquer participante da pesquisa.

Além do mais, ainda em relação ao cumprimento dos critérios éticos, os participantes deram o aceite ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE, **Anexo 2**), consentindo a participação na pesquisa, sendo passível de ser retirado a qualquer momento.

Esta pesquisa foi organizada e estruturada de forma a atender aos objetivos traçados. Sendo assim, após o capítulo alusivo à introdução com seus elementos fundamentais, o capítulo dois, sob

o título “Principais teorias sobre Qualidade de Vida no Trabalho”, objetiva revisitar estudos sobre a QVT, para compreensão sobre sua origem, as categorias conceituais, as Escolas de Pensamento, bem como o desenvolvimento histórico, além de discutir os principais modelos de avaliação da QVT desenvolvidos ao longo do tempo.

No momento seguinte, o capítulo “O Programa SER TCE: Qualidade de Vida no Trabalho do Tribunal de Contas do Estado do Piauí” enfoca o objeto central de estudo, mediante a descrição de seu processo de implantação e implementação, suas normas e seus objetivos balizadores, identificando os aspectos estabelecidos para o aprimoramento da QVT na realidade que permeia o Tribunal de Contas do Estado do Piauí. O capítulo quatro, por sua vez, “Programa SER TCE: que pensam os servidores?”, encarrega-se de identificar o perfil dos respondentes e revelar a percepção dos servidores do Tribunal locus da pesquisa acerca das ações do Programa SER TCE, no que se refere à busca da Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, discute os resultados obtidos junto à amostra sobre o tema em foco.

O capítulo cinco sintetiza as principais inferências, com a ressalva de que estudos desta natureza são propícios a mutações, haja vista o dinamismo inerente aos aspectos sociais, culturais e administrativos. A seguir, lista das fontes bibliográficas e eletrônicas utilizadas para a elaboração do texto, os apêndices referentes aos instrumentos de coleta, servidores (**Apêndice 1**), além dos anexos (**Anexo 1** e **Anexo 2**) referentes ao Parecer do Comitê de Ética e Pesquisa e ao TCLE.

## 2 PRINCIPAIS TEORIAS SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT

Com as mudanças permanentes no mundo do trabalho decorrentes dos processos de globalização e do surgimento e avanço das inovações tecnológicas, acentua-se a busca pela qualidade de produtos e serviços, o que conduz à exigência maior dos trabalhadores em geral. Se os cidadãos labutam com o intuito de obter receita / salário, e, por conseguinte, assegurarem condições de vida condigna, em geral, o ser humano busca estratégias para que sua vida alcance nível satisfatório.

A insatisfação ou desmotivação no trabalho são fatores que impactam na produção das organizações, como Silva e Marchi (1997) afirmam, o que reforça a relevância da Qualidade de Vida no Trabalho. Neste sentido, o presente capítulo discute a origem, a conceituação, as Escolas principais de Pensamento e os modelos de avaliação da QVT.

### 2.1 Origem da Qualidade de Vida no Trabalho

Historicamente, os psicólogos Hackman e Oldham (1975) foram os pioneiros em estudos sobre o sentido do trabalho e sua relação com a qualidade de vida. Segundo sua teoria, cargos enriquecidos favorecem a Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, a QVT reside em traços característicos objetivos das tarefas no ambiente organizacional. Para tanto, propõem, na ocasião,

[...] Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa, em que as “Dimensões da Tarefa” influenciam os “Estados Psicológicos Críticos” e os “Estados Psicológicos Críticos” determinam os “Resultados Pessoais e do Trabalho”, lembrando que a “Necessidade Individual de Crescimento” é que exerce forças sobre toda essa cadeia de fatores determinantes da QVT (REZENDE; SILVA, 2008, p. 2).

As dimensões da tarefa influenciam os estados psicológicos críticos, que, por sua vez, determinam os resultados pessoais e de trabalho. E os fatores contextuais exercem força sobre todos os demais.

Na mesma linha de pensamento, Tolfo e Piccinini (2007, p. 39) acrescentam:

[...] um trabalho que tem sentido é importante, é útil e legítimo para aquele que o realiza e apresenta três características fundamentais: (a) a variedade de tarefas que possibilita a utilização de competências diversas, de forma que o trabalhador se identifique com sua execução; (b) um trabalho não alienante, onde o trabalhador consiga identificar todo o processo (desde sua concepção até sua finalização), que possa perceber o significado do trabalho e tenha independência para determinar a forma com que realizará suas tarefas, o que aumentará seu sentimento de responsabilidade em relação a elas; e (c) o retorno (*feedback*) sobre seu desempenho das atividades realizadas, permitindo ao indivíduo que faça os ajustes necessários para melhorar sua performance.

Segundo Vasconcelos (2001), foi o australiano Elton Mayo, psicólogo e pesquisador de organizações quem trouxe relevantes contribuições acerca do comportamento humano. A ênfase de seus estudos recai sobre a motivação dos indivíduos para o alcance das metas organizacionais, de sua qualidade de vida e da importância das Relações Humanas, sobretudo, a partir de investigações realizadas pela *Western Electric Company*, com a chamada Experiência de Hawthorne. Sob a liderança de Mayo e colaboradores, o experimento pôs em xeque a Teoria Clássica da Administração, em seu mecanicismo e rigidez, dando origem à Escola da Teoria das Relações Humanas na Administração, com o fim de humanizar a área.

A partir de tais pesquisas, temas como motivação e comportamento humano, liderança, cooperação, comunicação, participação, reconhecimento, afeto e outros passam a ocupar lugar de destaque nos estudos organizacionais, em consonância com Prado e Alves (2011). Como natural, a origem da Qualidade de Vida no Trabalho não é consensual. Para Fernandes (1996, p. 40), por exemplo, a QVT tem seu início, em 1950, com estudos de Eric Trist e colaboradores, graças à inserção de abordagem social e técnica em relação à organização do trabalho, tratando de “[...] experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização, com base na análise e reestruturação da tarefa, com o objetivo de tornar a vida dos trabalhadores menos penosa”.

Adiante, 1960, a preocupação com a QVT ganha força nos Estados Unidos da América (EUA), em especial, com a atuação dos sindicatos, na busca de melhor organização do trabalho e da redução de efeitos negativos do emprego na saúde. Para Araújo *et al.* (2015), esses esforços são impulsionados pelo aumento da preocupação em torno dos direitos civis e de temas, a exemplo da chamada responsabilidade social das empresas. Porém, diante da crise energética e da alta inflação registrada no início dos anos 70, nos países de grande potência, no Ocidente, incluindo os EUA, os movimentos em torno da QVD perdem força e retornam apenas ao final da década, devido à forte competição nos mercados internacionais (FERNANDES, 1996).

A crise entre 1965 e 1975 é marcada pela luta dos sindicatos dos trabalhadores em face da oposição das classes sociais e do contexto econômico desencadeado por elementos que impactam a renda das pessoas, como a elevação do dólar; o aumento de juros; e a redução de investimentos, o que justifica a afirmação ora transcrita de Ferreira e Alves e Tostes (2009, p. 2):

[...] as mudanças no cenário produtivo que se operam nas sociedades capitalistas ocidentais aparecem acompanhadas das seguintes características: redução do papel do Estado; políticas governamentais de valorização do capital financeiro; flexibilização dos contratos de trabalho; aumento crescente das taxas de desemprego e exclusão social; e baixa e instável expansão da riqueza para a sociedade como um todo.

O modelo de gestão passa a ter limites sociais e técnicos, impondo novas bases para a competitividade empresarial, dentre as quais, a precarização do trabalho para registrar aumento de riqueza. Com efeito, apesar dos esforços dos sindicatos voltados para a responsabilidade social das empresas, transformações afetam o universo do trabalho e, como decorrência, as agendas de discussão assumem a determinação dos níveis de satisfação do indivíduo como tema central. A este respeito, Pilatti (2007) afirma que os padrões de qualidade de vida do trabalhador elevaram-se; o trabalho tornou-se mais humanizado; houve diminuição das jornadas de trabalho; melhoria das condições de trabalho; e, sobretudo, o trabalhador conquistou centralidade.

Em oposição, porém, as exigências impostas ao trabalhador acentuaram-se, ultrapassando as “[...] fronteiras do local de trabalho” (PILATTI, 2007, p. 47), com maior rigidez em torno de sua qualificação, diminuição dos postos de trabalho e redução do tempo disponível ao não trabalho. Deste modo, com a Revolução Industrial, com início na Inglaterra, a partir da segunda metade do século XVIII, ocorre intenso desenvolvimento tecnológico. Ao tempo em que a Revolução garante o surgimento e a expansão da indústria e consolida o processo de formação do capitalismo, surge, mais e mais, a necessidade de humanização das condições de trabalho e de vida, fortalecendo a noção da QVT.

## **2.2 Conceituação da Qualidade de Vida no Trabalho**

Apesar da formação de conceitos repousar em mudanças temporais e espaciais, e, tal como a origem da Qualidade de Vida no Trabalho comportar versões não unívocas e sofrer evolução ou mutações no decorrer das décadas, conhecer os conceitos sobre a QVT em diferentes interpretações é sempre relevante para a compreensão e a aplicação de programas que favoreçam a satisfação do trabalhador. Na opinião acertada de Fernandes (1996), embora os autores possam dimensionar enfoques diferentes para conceituar a QVT, em todos os conceitos, existe um elemento comum relativo à conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações: a Qualidade de Vida no Trabalho pretende, ao mesmo tempo, incrementar a satisfação do trabalhador e melhorar a produtividade da empresa.

Dentre os conceitos usuais, estão os de Chiavenato (2004, 2014); Fernandes (1996); Ferreira (2011); Limonge-França (1997, 2004, 2010, 2011); Minayo e Hartz e Buss (2000), os quais, como inevitável, lançam mão de outros teóricos. De qualquer forma, revisitar os estudiosos sobre a temática QVT demonstra que, independentemente da conceituação proposta, a Qualidade de Vida no Trabalho é, irreversivelmente, um direito inerente à pessoa humana que exerce atividade laborativa.

A expressão Qualidade de Vida no Trabalho foi empregada, de início, nos anos 70, pelo professor norte-americano Louis Davis (Los Angeles, EUA), quando da extensão de projeto sobre delineamento de cargos. Para Davis, a QVT gira em torno da preocupação com o bem-estar geral e com a saúde dos trabalhadores nas atividades, como Chiavenato (2004, 2014) reafirma. Por sua vez, Richard E. Walton (1973) foi o primeiro estadunidense a iniciar linha de pesquisa de satisfação em QVT via critérios de análise sob ótica organizacional. Seu modelo descreve oito categorias que enfatizam os fatores de influência na QVT: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na empresa; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total da vida; relevância social da vida no trabalho, as quais constarão bem adiante no **Quadro 7** que sintetiza a Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Walton (LIMONGI-FRANÇA, 1997, 2004, 2010, 2011).

Há possibilidade de abordagem da qualidade de vida como representação social criada a partir de parâmetros subjetivos (bem-estar, felicidade, amor, prazer, realização pessoal) e parâmetros objetivos, cujas referências dizem respeito ao provimento das necessidades básicas e das demandas geradas a partir do desenvolvimento econômico e social de determinada coletividade e / ou sociedade, como Minayo e Hartz e Buss (2000, p. 8) afiançam:

Qualidade de vida é uma noção eminentemente humana, que tem sido aproximada ao grau de satisfação encontrado na vida familiar, amorosa, social e ambiental e à própria estética existencial. Pressupõe a capacidade de efetuar uma síntese cultural de todos os elementos que determinada sociedade considera seu padrão de conforto e bem-estar.

Para Limongi-França (1997, 2004, 2010, 2011), as definições da QVT englobam cuidados médicos prescritos na legislação de saúde e segurança, bem como atividades voluntárias dos empregados e empregadores nas áreas de lazer, motivação e outras, considerando as condições de vida e bem-estar dos cidadãos. Em estudo específico sobre gestão de Recursos Humanos (2010), a autora ressalta que as medidas de uma empresa, envolvendo diagnóstico e adoção de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, se dispõem a propiciar condições de desenvolvimento humano.

No caso de M. C. Ferreira (2011, p. 173), a QVT é conceituada sob duas óticas: a das organizações e a dos trabalhadores, segundo palavras literais do autor:

Sob a ótica das organizações, a QVT é um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos

trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a ótica dos trabalhadores, ela se expressa por meio das representações globais (contexto organizacional) e específicas (situações de trabalho) que estes constroem, indicando o predomínio de experiências de bem-estar no trabalho, de reconhecimentos institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

Atualmente, a conceituação da QVT envolve aspectos físicos e ambientais, ao lado de aspectos psicológicos subjacentes ao ambiente de trabalho. Isto é, de um lado, tende a atender às reivindicações dos colaboradores quanto ao seu bem-estar e à sua satisfação no trabalho. De outro lado, privilegia o interesse das organizações quanto a efeitos positivos na produtividade e na qualidade do trabalho e dos serviços prestados, segundo assertiva de Chiavenato (2004, 2014). A partir de então, em linha similar de pensamento, para Limongi-França (1997, p. 80), a QVT é o conjunto de ações de uma empresa,

[...] que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da Qualidade de Vida no Trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas durante o trabalho na empresa.

Dizendo de outra forma, as organizações empresariais precisam considerar os indivíduos em todos seus aspectos, pois o trabalho gera implicações no campo familiar e social dos indivíduos. Para que os trabalhadores se sintam bem e estimulados para desempenhar seus quefazeres, as empresas devem adotar procedimentos eficazes, que proporcionem melhor aproveitamento de tempo, com menor desgaste físico e emocional do sujeito. Complementando, Fernandes (1996) cita dois aspectos importantes para uma definição operacional concreta da QVT. A primeira respeita à preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e com a eficiência das organizações. A segunda refere-se à ideia de participar na resolução dos problemas e das decisões organizacionais.

O Presidente da Associação Nacional de Medicina do Trabalho (Anamt), Carlos Campos, em entrevista concedida ao jornal “O Globo”, maio de 2012, admite que o trabalho exerce fortes efeitos sobre a saúde do profissional, de forma positiva ou negativa, a depender das condições disponibilizadas e da liberdade que o colaborador possui para exercer atividades como sujeito e não como objeto do processo. O envolvimento na resolução de problemas e decisões organizacionais está ligado ao *empowerment* (RODRIGUES; SANTOS, 2001), na acepção de projeto de trabalho que objetiva a delegação de poder de decisão, autonomia e participação dos funcionários na esfera da Administração de Empresas. O substantivo *empowerment* (derivado do

verbo em inglês *empower* = autorizar; dar poder; tornar apto; dar autoridade; dar capacidade; permitir, etc.) significa, em sua essência, no caso da Administração, o ato ou a consequência da atribuição de maior poder a um setor, a uma divisão ou a um indivíduo.

Inevitavelmente, na gestão empresarial, os administradores do maior escalão atribuem competências mais complexas ou maior poder de decisão aos ocupantes de certas funções ou certos cargos. Quer dizer, o *empowerment* objetiva capacitar as pessoas para os processos decisórios no ambiente organizacional, como decorrência da mutação das empresas para adequá-las a ambientes competitivos, complexos e dinâmicos.

Logo, a QVT evidencia a importância do atendimento das necessidades individuais do trabalhador como requisito para o sucesso organizacional. Diante da relação entre trabalhador e organização, entende-se que ambas as partes são beneficiadas, ou melhor, devem ser beneficiadas. E mais, há relação entre satisfação do ser humano e condições de trabalho, com repercussões no desempenho empresarial. A motivação dos trabalhadores, a busca de qualificação e o elevado grau de produtividade são fatores imprescindíveis para que as tarefas possam ser executadas com eficiência, contribuindo para o avanço da organização.

### **2.3 Escolas de Pensamento sobre a Qualidade de Vida no Trabalho**

Considerando as diversas dimensões sobre QVT, Limongi-França (2011) agrupou-as em três Escolas de Pensamento: a socioeconômica, a organizacional e a de condução humana no trabalho. A primeira pauta-se na análise das relações de trabalho decorrentes da globalização e de seus infalíveis paradoxos. Estes repercutem nos aspectos relativos à segurança, à saúde e às expectativas do trabalhador diante das novas relações de produção, ocupação e uso de aparatos tecnológicos, com repercussão na compreensão sobre a responsabilidade social das empresas e sobre sua relação com o meio ambiente.

A sociedade global está se afirmando em detrimento da sociedade nacional. Na atualidade, tudo e todos parecem vivenciar acelerado processo de dependência. As fronteiras territoriais que delimitam a base na qual os indivíduos são incluídos ou excluídos da participação nas decisões que afetam sua vida passam a perder importância. A dita sociedade globalizada é um mundo sem fronteiras; o Estado-Nação, mera ficção; a governança, agora, não mais restrita aos Governos nacionais, passa a incluir em suas decisões, a voz de organizações não governamentais (ONGs), organizações internacionais, dentre outras.

Decerto, a dimensão socioeconômica incorpora as formas de encarar teoricamente e analiticamente as questões subentendidas na Qualidade de Vida no Trabalho. Sem a devida

compreensão dos condicionamentos socioeconômicos que ora se impõem, em especial, face à velocidade com que a globalização afeta as relações de trabalho e vice-versa, em conformidade com Limongi-França (2004), novos conceitos, categorias distintas e diferentes interpretações alteram as reais dimensões do conceito da QVT, como antes discutido. Condições de trabalho (não necessariamente benéficas) vão sendo definidas e instituídas via desenvolvimento científico e tecnológico e de acordo com interesses econômicos e políticos.

Ainda para Limongi-França (2011), é indispensável lembrar a existência da dimensão organizacional. Esta abarca as especificidades culturais e o ambiente da organização, mormente, no que se refere à imagem da corporação, aos sistemas de inovação e de tecnologia, aos sistemas de controle, aos programas de treinamento dos funcionários e assim sucessivamente. Para Limongi-França (2004), provavelmente, a referência dessa Escola é a Teoria da Administração Científica de Frederick W. Taylor, cujos fundamentos visam à aplicação de métodos da ciência positiva, racional e metódica aos problemas administrativos, a fim de alcançar a máxima produtividade. No entanto, sem desmerecer os méritos que cercam o taylorismo, como um dos sistematizadores pioneiros do caráter científico da Administração de Empresas, merecem destaque outras iniciativas.

Entre elas, a Teoria das Relações Humanas ou Escola das Relações Humanas, vinculada à mencionada Experiência de Hawthorne, sob a responsabilidades de Elton Mayo. Grosso modo, essa Escola conjuga teorias administrativas que conquistam espaço com a Grande Depressão, causada pela quebra da bolsa de valores de New York, ainda em 1929. É quando se dá a busca de novas perspectivas para a recuperação das organizações empresariais. Os trabalhadores passam a ser vistos como seres humanos complexos, dotados de emoções e sentimentos determinantes para o sucesso das empresas (VASCONCELOS, 2001). É a gradativa transição do *Homo economicus* (na Teoria Clássica, o trabalhador é visto de forma mecânica) para o *Homo social*, momento em que, pouco a pouco, o ser humano-trabalhador é contemplado em seu meio social.

Indo além, destaca-se uma das teorias mais conhecidas por sua ênfase no comportamento humano no campo organizacional. Designada como Teoria X e Teoria Y, decorre dos esforços empreendidos pelo economista norte-americano Douglas McGregor. Em oposição ao taylorismo, segundo o qual os trabalhadores alimentam, sempre, aversão ao trabalho e a motivação é o soldo e somente ele, para McGregor, a visão que os gestores nutrem em relação aos trabalhadores é elemento determinante da postura dos empregados. Quando eles assumem a versão X, demonstram sua insatisfação rumo às tarefas que lhe são impostas e, portanto, em direção às organizações. No caso da versão Y, comprovam que seus objetivos estão em plena sintonia com os da empresa, o que corresponde a um nível de satisfação plena, com probabilidade de maior produtividade. Muito

próximo às ideias de McGregor, estão os argumentos defendidos pelo também norte-americano Chris Argyris, cujo pensamento central defende o argumento de que os gestores somente conseguem manter uma equipe produtiva, quando tratam os colaboradores de forma positiva e capazes de assumir tarefas e responsabilidades (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

À luz de Chiavenato (2006) e de Moura e Lopes e Pereira (2014), é possível reconhecer, ainda, como ferramentas válidas para o desenvolvimento organizacional duas outras Teorias. A primeira, a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas de Abraham Harold Maslow, psicólogo norte-americano que se imortalizou por sua pirâmide. Nela, Maslow define cinco categorias de necessidades humanas, a partir das mais básicas. São as fisiológicas ligadas às demais classes: segurança, afeto, estima e autorrealização. A segunda, a Teoria dos Dois Fatores, proposta pelo também norte-americano Frederick Herzberg, pretende identificar os fatores de (des)motivação dos empregados em ambiente de trabalho. São mais duas Teorias que valorizam o ser humano no desenvolvimento organizacional, cujo objetivo é

[...] melhorar os processos de resolução de problemas de renovação organizacional, por meio de um eficaz e colaborativo diagnóstico e administração da cultura organizacional aliado com a Gestão de Pessoas, que parte do estudo das Relações Humanas, tornando possível compreender que o trabalho aborda a importância da valorização das pessoas no intuito de gerar e manter a satisfação no ambiente de trabalho, sendo necessário desenvolver ferramentas relacionadas à amenização das necessidades individuais (MOURA; LOPES; PEREIRA, 2014, p. 3).

Compreende-se, pois, que a Escola Organizacional considera aspectos relativos à produção e ao seu controle em busca da qualidade total, bem como, à determinação de critérios de excelência. Após os anos 70, estudos e discussões sobre a qualidade dos RH passam a integrar processos de qualidade das organizações, surgindo, na década de 90, novos conceitos acerca de elementos, tais como competência e estratégia. Nesse conjunto, destacam-se as características: (a) expansão de processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal; (b) política de Gestão de Pessoas: valorização e capacitação; (c) *marketing*: imagem corporativa; (d) tempo livre: desenvolvimento cultural, hábitos de lazer e esporte; (e) risco e desafio como fatores de motivação e comprometimento (LIMONGI-FRANÇA, 2011).

Considerando a pessoa como ser biopsicossocial, a Escola da Condição Humana no Trabalho assegura que cada indivíduo possui potencialidades biológicas, psicológicas e sociais. Tais fatores, segundo Limongi-França (2004, p. 27), “[...] são fundamentais para a explicação da saúde e da doença da sociedade moderna”. Afinal, o indivíduo é seu corpo, que revela condições de vida e marcas das experiências vividas. Eis um enfoque holístico e integrado do ser humano

empregado como referência conceitual e metodológica no campo da Psicologia da Saúde:

[...] a escola biopsicossocial une a Fisiologia, a Psicologia, a Filosofia e a Sociologia em um conjunto de conceitos integrados [...] Embora não exista uma definição precisa do conceito de Qualidade de Vida na Escola de Pensamento Condição Humana no Trabalho, três aspectos fundamentais referentes ao constructo Qualidade de Vida foram abstraídos de um grupo de especialistas de diferentes culturas: subjetividade, multidimensionalidade, presença de dimensões positivas (mobilidade, por exemplo) e negativas (dor, por exemplo).

[...] O reconhecimento da multidimensionalidade do constructo refletiu-se na estrutura do instrumento, baseada em seis domínios: físico, psicológico, nível da independência, relações sociais, meio ambiente e espiritualidade / religião / crenças pessoais (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p 29).

A visão holística do indivíduo se coaduna com o mencionado modelo de Richard Walton (1973), como visto, o pioneiro em linha de pesquisa de satisfação em QVT na perspectiva organizacional, levando em conta tanto o ambiente de trabalho quanto os aspectos relativos à vida da pessoa fora do trabalho, o que chama de não trabalho. Obviamente, o homem, em sua complexidade, possui demandas físicas, sociais, emocionais, econômicas e espirituais. Portanto, os processos de relação social como um todo precisam estar em equilíbrio, porquanto há uma dinâmica de contínua reciprocidade entre indivíduos e meio ambiente.

Limongi-França (2004, p. 29) complementa, apresentando o que julga a base fundante da visão psicossocial. Considera três dimensões:

a) a dimensão biológica refere-se às características físicas herdadas ou adquiridas ao nascer e durante toda a vida. Inclui metabolismo, resistências e vulnerabilidades dos órgãos ou sistemas.

b) a dimensão psicológica relaciona-se aos processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes, que formam a personalidade de cada pessoa e seu modo de perceber e de posicionar-se diante das demais pessoas e das circunstâncias que vivencia.

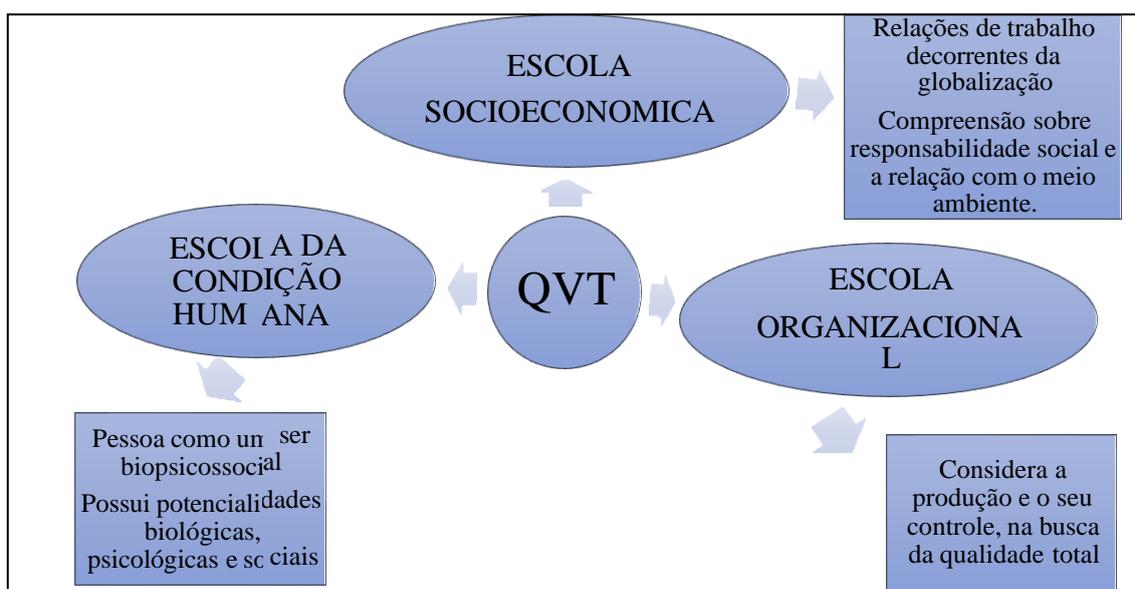
c) a dimensão social revela os valores socioeconômicos, a cultura e as crenças, o papel da família e as outras formas de organização social, no trabalho e fora dele, os sistemas de representação e a organização da comunidade a que cada pessoa pertence e da qual participa. O meio ambiente e a localização geográfica também formam a dimensão social.

Na realidade, o estudo do homem em seus aspectos biológico, psíquico e social datam da Antiguidade. As dimensões citadas respondem às experiências vivenciadas pelos sujeitos, as quais se apresentam em variadas combinações e intensidades nos três níveis, podendo ocorrer que uma dimensão específica se sobressaía, embora haja entre elas nítida interdependência. Quando do aspecto biológico, contemplam-se as características genéticas e o funcionamento físico-químico

do corpo humano que interferem na interação do indivíduo com o trabalho. No âmbito psicológico, são vistas as questões comportamentais conscientes ou inconscientes – subjetividades ante a realidade – que também podem afetar a execução das atividades laborais. No que tange ao contexto social, o foco é sua formação valorativa e a cultura do meio, que interferem no ambiente laboral.

As Escolas de Pensamento desenvolvidas por Limongi-França (1997, 2004, 2010, 2011) seguem sintetizadas no **Gráfico 1**.

**Gráfico 1 – Escolas de Pensamento sobre Qualidade de Vida no Trabalho**



**Fonte:** Fundamentado em: LIMONGI-FRANÇA, 2004.

**Legenda:** QVT – Qualidade de Vida no Trabalho.

Na opinião de Limongi-França (2004), a sugestão de Escolas de Pensamento em QVT, que integram e identificam as demandas de qualidade de vida no interior das empresas, constitui avanço importante para a consolidação de nova competência gerencial. Isto porque as dimensões socioeconômicas, organizacionais e de condições humanas na labuta cotidiana influenciam o delineamento de critérios, procedimentos metodológicos, metas de gerenciamento e resultados a serem obtidos. A gestão de qualidade total nas organizações depende, de forma prioritária, da otimização do potencial humano. Quando da alusão à Teoria das Relações Humanas ou Escola das Relações Humanas e às demais teorias que privilegiam o comportamento humano no campo organizacional, vê-se como é ele influenciado positivamente a partir do momento em que as pessoas se sentem valorizadas na organização. A este respeito, Chiavenato (2014, p. 420) enfatiza que a QVT é um construto complexo e multidisciplinar, envolvendo uma ampla constelação de fatores:

- Satisfação com o trabalho executado.
- Possibilidades de futuro na organização.
- Reconhecimento pelos resultados alcançados.
- Salário percebido.
- Benefícios auferidos.
- Relacionamento humano na equipe e na organização.
- Ambiente psicológico e físico de trabalho.
- Liberdade de atuar e a responsabilidade de tomar decisões.
- Possibilidades de estar engajado e de participar ativamente.

A satisfação no trabalho consiste em tema tratado de forma recorrente desde o início do século XX, bem após a Revolução Industrial. Balieiro e Borges (2015) reforçam se configurar como assunto atemporal, haja vista que, cada vez mais, sua apreensão é relevante para uma gestão organizacional satisfatória. Verdade que possui uma variedade de indicadores, o que causa certa dificuldade quando da organização dos dados. A multiplicidade de indicadores ou de fatores de interferência decorrem da subjetividade da compreensão de cada elemento. Afinal, a satisfação do trabalho é vista e interpretada de formas diversificadas por cada trabalhador, o que impossibilita qualquer tentativa de definição unívoca. A satisfação plena sofre influências internas e externas do ambiente do trabalho, alcançando a vida do indivíduo, em termos físicos, mentais e sociais, detal forma que se reitera a mutação do conceito de satisfação no trabalho de pessoa para pessoa, considerando o espaço e o tempo em que ela está ali inserida.

Porém, o certo é que a satisfação no trabalho reflete no sucesso da organização e na consecução dos objetivos pessoais de cada empregado. Balieiro e Borges (2015) acrescentam, com base em estudo de Mônica Leite, que a conceituação de satisfação no trabalho distribui-se em dois grandes grupos: satisfação como estado emocional ou satisfação como atitude generalizada em relação ao trabalho. Sobre a primeira categoria, seus defensores veem a satisfação no trabalho como respostas emocionais, decorrentes de resultados afetivos. Ou seja, a satisfação no trabalho resulta do estado emocional do indivíduo, mediante, por exemplo, a sensação de pertencimento (ou não) em relação ao ambiente de trabalho e aos colegas.

Prosseguindo, os autores ora referenciados afirmam que a segunda categoria se refere a aspectos cognitivos, comportamentais e afetivos. A parte cognitiva é relativa ao conhecimento acerca da tarefa executada pelo trabalhador, ou seja, é sua avaliação sobre seu próprio trabalho apoiada em seu próprio conhecimento. O aspecto comportamental alude às intenções do trabalhador em relação ao objeto de trabalho. A questão afetiva é a forma como o trabalhador se sente diante das atividades, ponderando sobre o ambiente, as tarefas e os demais envolvidos.

Outro ponto relevante é a possibilidade de futuro na organização. Faz parte da natureza humana, salvo algumas exceções, pensar sobre o que o aguarda no futuro. A tendência é se

preocupar com os próximos acontecimentos, até porque a vida passa por diversas transformações, contínuas e imprevisíveis. No âmbito profissional, esse fenômeno também acontece e as expectativas voltadas ao trabalho mais adiante constituem inquietação recorrente. Não é à toa reforçar que, nos últimos anos, o mundo corporativo foi impactado por significativa evolução tecnológica, com o fenômeno de intensa globalização e intensas mudanças sociais.

Pesquisa realizada pela PwC, antes conhecida como *PricewaterhouseCoopers*, em parceria com a Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP / FGV, 2014), sob o título “O futuro do trabalho: impactos e desafios para as organizações no Brasil”, apresenta interessantes inferências. A análise dos dados coletados permite concluir que “[...] as empresas brasileiras estão conscientes de que mudanças estruturais no ambiente de negócios estão transformando o trabalho e as expectativas dos profissionais”, o que corresponde à premissa de que urge ajustes nos modelos de gestão.

Então, como consequência natural da apreensão com o futuro, o trabalhador precisa ter seu papel penhorado. Ao obter reconhecimento pelo trabalho executado e resultados obtidos, a tendência é se sentir mais motivado e portar-se como proativo, provocando sua ascensão funcional. Aliás, há estudos científicos que demonstram que há uma parte do cérebro relacionada com a recompensa e a motivação. Quando ativada, há liberação de elementos químicos favoráveis à atuação proativa do indivíduo. Esse sistema é formado por circuitos neuronais responsáveis pelas ações reforçadas positivamente e negativamente. Ao receber estímulos prazerosos, o cérebro lança um sinal por meio do aumento da dopamina, importante neurotransmissor do sistema nervoso central (SNC) e que exerce importantes funções no organismo, como controle de movimentos, do humor, do sono, da atenção, da aprendizagem, da cognição e da memória, das emoções e, principalmente, da sensação de prazer e bem-estar, segundo descrição do Portal de Formação a Distância. *Sujeitos, Contextos e Drogas* (2006).

É evidente que o reconhecimento do trabalho se atrela diretamente a salários justos, agregando-se outros benefícios e vantagens, que agem como incentivo. Atkinson *et al.* (2000) afirmam que “[...] quanto mais alto o resultado for mensurado, maior a recompensa do funcionário”. Entretanto, em alguns casos, os sistemas de recompensa não devem exclusivamente focar o resultado, mas valorizar o esforço, a dedicação e o empenho do funcionário. A este respeito, Miles, 1975 (*apud* Chiavenato, 2006, p. 292,) apõe que os sistemas de recompensa podem ser classificados, como

[...] o pacote total de benefícios, que a organização coloca à disposição de seus membros, e os mecanismos e procedimentos pelos quais estes benefícios são distribuídos. Não apenas salários, férias, promoções para posições mais elevadas

(com maiores salários e benefícios) são considerados, mas também recompensas com garantia de segurança no cargo, transferências laterais para posições mais desafiantes ou para posições que levem a um crescimento e a várias formas de reconhecimento por serviços notáveis.

Quer dizer, a recompensa financeira do trabalhador pode incorporar a remuneração básica, os incentivos salariais e os benefícios. A remuneração básica é representada pelo salário: valor em dinheiro recebido pelo funcionário por sua carga de trabalho. Além das vantagens diretas, o colaborador tem oportunidade de perceber uma série de benefícios, tais como férias, gratificações, horas extras e adicionais. E mais, há recompensas não financeiras, que correspondem à oportunidade de desenvolvimento, reconhecimento e autoestima, prêmios por resultados obtidos, promoções, liberdade e autonomia, tudo na ampla proposta da QVT (CHIAVENATO, 2006). É óbvio que as recompensas afetam diretamente o desempenho do funcionário e influenciam seu nível de satisfação.

Associado a tudo isso, o relacionamento humano no ambiente corporativo, ou seja, as relações interpessoais no trabalho e a interação entre os indivíduos e as equipes constituem fator-chave para o alinhamento entre estratégias da organização empresarial e operacionalização da engrenagem operacional organizacional no todo. As empresas são desafiadas constantemente para ditar diretrizes que assegurem relações saudáveis. É recorrente afirmar que as ações comportamentais são sempre individuais, embora pautadas em aspectos morais e culturais, costumes, conhecimento e influências do ambiente social onde as pessoas estão inseridas.

Os trabalhadores passam boa parte de suas vidas em ambiente laboral. A maioria dos profissionais, no Brasil, trabalha, no mínimo, oito horas diárias ou até 44 horas semanais, como a legislação trabalhista vigente permite. Logo, é essencial que, seja qual for o local, os cidadãos vivenciem um ambiente de trabalho saudável. Na realidade, as teorias antes apresentadas e que valorizam o ser humano visando se sobrepor ao *Homo economicus* e às vertentes da Administração Clássica, a exemplo do taylorismo, estão bem próximas do apregoadado, na atualidade, pela Organização Mundial da Saúde. No documento “Ambientes de trabalho saudáveis: um modelo para ação...”, a OMS fornece padrão para ambientes saudáveis de trabalho, adaptáveis a diversos países e culturas, definindo, assim, um ambiente de trabalho saudável:

Um ambiente de trabalho saudável é aquele em que os trabalhadores e os gestores colaboram para o uso de um processo de melhoria contínua da proteção e promoção da segurança, saúde e bem-estar de todos os trabalhadores e para a sustentabilidade do ambiente de trabalho tendo em conta as seguintes considerações estabelecidas sobre as bases das necessidades previamente determinadas:

- Questões de segurança e saúde no ambiente físico de trabalho.

- Questões de segurança, saúde e bem-estar no ambiente psicossocial de trabalho, incluindo a organização do trabalho e cultura da organização.
- Recursos para a saúde pessoal no ambiente de trabalho.
- Envolvimento da empresa na comunidade para melhorar a saúde dos trabalhadores, de suas famílias e outros membros da comunidade (OMS, 2010, p. 6).

A Organização Mundial da Saúde ressalta que a saúde ocupacional não se vincula exclusivamente ao ambiente físico de trabalho. Contempla fatores psicossociais e de práticas de saúde individual. O ambiente de trabalho deve ser usado como espaço para promoção de saúde – não só para evitar doenças e acidentes de trabalho – mas para prevenir, diagnosticar e melhorar a saúde das pessoas em geral. Segundo o documento em pauta, quatro áreas são relevantes e podem ser mobilizadas ou influenciadas por meio de iniciativas voltadas a ambientes de trabalho saudáveis: (1) ambiente físico de trabalho; (2) ambiente psicossocial de trabalho; (3) recursos para a saúde pessoal; (4) envolvimento da empresa na comunidade.

O ambiente físico refere-se à estrutura da organização, ar, maquinário, móveis, produtos, substâncias químicas, materiais e processos de produção, que podem afetar a segurança e a saúde física dos trabalhadores, bem como a saúde mental e o bem-estar. O ambiente psicossocial inclui a cultura organizacional, englobando atitudes, valores, crenças e práticas cotidianas da empresa que afetam o bem-estar físico e mental dos indivíduos.

Os recursos para a saúde pessoal referem-se aos serviços de saúde, ao fluxo informacional, aos recursos, às oportunidades, à flexibilidade e a outros ambientes de apoio que uma empresa pode proporcionar aos colaboradores para apoiar ou incentivar seus esforços em melhorar ou manter um estilo de vida saudável, bem como de acompanhar e apoiar sua saúde na totalidade. Por fim, o envolvimento da empresa na comunidade, como prescrito pela OMS (2010), respeita às atividades das quais a organização tem como participar, aos conhecimentos e/ou recursos que ela pode oferecer com o intuito de influenciar o bem-estar físico e social da comunidade onde atua, incluindo fatores intervenientes na saúde física e mental, na segurança e no estado de perfeita satisfação física ou moral dos servidores e respectivas famílias. As organizações impactam as comunidades e são por elas impactadas, de modo que a saúde dos trabalhadores é, irreversivelmente, afetada pelo ambiente físico e social da comunidade em geral.

Diante do exposto, um ambiente de trabalho saudável é aquele onde todos atuam em prol do bem comum, de forma cooperativa, com o intuito de atingir a consecução de suas atividades, mas também, o conforto de toda a equipe e da comunidade na qual a organização está inserida. Portanto, neste estudo, a percepção adotada é a de que a QVT contempla o ser humano numa

perspectiva integral – aspectos biológicos, psicológicos e sociais – e sua relação com as organizações das quais participa, com o intuito de alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, quer as organizações sejam privadas ou públicas.

Em ambas as categorias, as transformações no mundo geram efeitos, inclusive, com a emergência de nova compreensão quanto ao papel mais amplo dos órgãos públicos e de sua estruturação. Isto é, a Administração Pública deve buscar permanentemente melhor Qualidade de Vida no Trabalho por meio de ações que permitam o desenvolvimento integral dos servidores. Como Arruda *et al.* (2017) reafirmam, tal preocupação deve decorrer da função precípua do Estado, qual seja, atender, prioritariamente, aos interesses sociais, o que significa reafirmar a QVT como representação da intensidade com que os membros da organização devem ser capazes de suprir suas demandas pessoais pelo trabalho e se sentirem satisfeitos e felizes.

## **2.4 Modelos de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho**

De acordo com Fernandes (1996), para se proceder com a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, é preciso ter em mente duas condições. Primeiramente, deve-se ter consciência de que os Programas da QVT não devem se concentrar apenas em estudar formas das pessoas trabalharem melhor, mas, também, em encontrar formas mediante as quais o trabalho faça com que as pessoas se sintam melhores. O foco deve estar direcionado tanto para a produtividade quanto para o indivíduo. A segunda condição refere-se à participação dos colaboradores no processo de tomada de decisões da organização.

Assim, segue a apresentação sucinta dos modelos de avaliação da QVT, reunindo os padrões com maior alcance na comunidade acadêmica, embora, como esperado, todos possuam vantagens e desvantagens e estejam distantes de atingir a unanimidade. A princípio, o Modelo de Nadler e Lawler (1983), seguido do já mencionado Modelo de Hackman e Oldham (1975), além do Modelo de Westley (1979) e do Modelo de Werther e Davis (1983) e, por fim, o Modelo da QVT de Walton (1973), antes referido.

### **2.4.1 Modelo da QVT de Nadler e Lawler**

Ao estudar o Modelo de D. A. Nadler e E. E. Lawler (1983), Fernandes (1996) identificou diferentes tipos de atividades / medidas como representativas dos esforços da QVT em busca de qualidade de vida para os trabalhadores (**Quadro 2**). Na visão de Nadler e Lawler (1983) tais atividades devem ser consideradas para garantir a Qualidade de Vida no Trabalho. Para Pilatti

(2007), os idealizadores do Modelo partem do preceito de que a variável QVT deve ser expressa por meio de um conceito que nomeie seu real significado.

**Quadro 2 – Atividades representativas dos esforços da Qualidade de Vida no Trabalho**

TIPOS DE ATIVIDADE	SÍNTESE DO ENTENDIMENTO
Participação dos colaboradores nas decisões	A resolução de problemas organizacionais deve envolver todos os níveis hierárquicos da organização, com representantes dos diferentes setores.
Reestruturação do trabalho	A reestruturação básica do trabalho é essencial para adequar o trabalho aos limites individuais e às estruturas sociais trabalhistas.
Inovação no sistema de recompensas	As recompensas ( <i>verbi gratia</i> = v.g.: participação em lucros e resultados) podem interferir na motivação, no empenho do trabalhador e, conseqüentemente, no desempenho do trabalho.
Melhoria no ambiente de trabalho	Proporcionar um ambiente de trabalho melhor, fisicamente e na mensuração de indicadores presentes no trabalho, tais como jornada de trabalho, ergonomia dos postos de trabalho e ambiente físico em geral.

**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Portanto, deve abarcar o que é a QVT; quais os resultados que pode proporcionar; quais os seus benefícios; e quais as condições para que ela produza os resultados desejados. E, de fato, Nadler e Lawler (1983) sintetizam a evolução conceitual da QVT (**Quadro 3**), numa retrospectiva histórica da compreensão em torno da Qualidade de Vida no Trabalho desde 1959 até uma projeção de como seria vista no futuro.

Diante das concepções evolutivas propostas, Fernandes (1996) as considera como contextos. De início, entre 1959 e 1972, observa-se como o indivíduo reage ao trabalho com a pretensão de definir estratégias para aperfeiçoar a QVT. Na ocasião, recorrem-se aos indicadores – produtividade, satisfação no trabalho e saúde mental do trabalhador – com a sugestão de que as empresas realizem avaliações periódicas e sistemáticas alusivas à QVT, sugestão devidamente acatada, dando margem à implantação de muitos projetos dessa natureza. No período de 1969 a 1974, prioriza-se o bem-estar do trabalhador, inclusive, acima da produtividade: a preferência recai em indivíduos menos produtivos, porém bem mais satisfeitos.

**Quadro 3 – Concepções evolutivas, Modelo de Nadler e Lawler**

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho: estudo de como melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho para o trabalhador.

QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco reside no indivíduo antes do resultado organizacional. Mas, ao mesmo tempo, tende a impor melhorias tanto para o empregado quanto para os empregadores.
QVT como um método (1972 a 1975)	Ênfase em abordagens, métodos e técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e torná-lo, pois, mais produtivo e satisfatório. a Qualidade de Vida no Trabalho é vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novos planejamentos com integração social e técnica.
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com as organizações. Os termos - Administração participativa e democracia industrial - passam a indicar, com frequência, os ideais do movimento da QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	Panacéia contra a competição estrangeira; problemas de qualidade; baixas taxas de produtividade; queixas e outros problemas organizacionais.
QVT como nada (futuro)	Projetos da QVT podem fracassar no futuro, e, então, ela será visualizada como mero modismo passageiro.

**Fonte:** Fundamentado em: NADLER; LAWLER, 1983.

**Legenda:** QVT – Qualidade de Vida no Trabalho.

Entre 1972 e 1975, as pesquisas na área da Qualidade de Vida no Trabalho deram origem à nova definição. O objetivo macro é encontrar formas de modificar o ambiente de trabalho para que interfira positivamente nos colaboradores. A seguir, anos 70, os estudos sobre o tema decaem e um número reduzido de gestores externam seu empenho, de tal forma que, no período compreendido de 1975 a 1980, o interesse mútuo entre gestores e pesquisadores faz surgir nova conceituação da QVT (**Quadro 3**).

Ainda no **Quadro 3**, vê-se que, ao final da década de 70 e início dos anos 80 (1979 a 1982), há renovação em torno do interesse de análises aprofundadas na área referida. As organizações empresariais passam a enxergar a QVT como solução para o incremento da produtividade. No entanto, paradoxalmente, embora os Programas da QVT se popularizem na época, sua definição permanece uma incógnita para muitos administradores. Desde então, levanta-se a possibilidade de que, no futuro, os Programas da QVT não supram as metas propostas. Caso isso aconteça, os esforços despendidos seriam perdidos, gerando desilusão.

Retoma-se, aqui, o discutido no **item 2.2**, quando autores, a exemplo do próprio Fernandes (1996) reforça a QVT como instrumento de conciliação tanto dos interesses dos indivíduos quanto das organizações.

## 2.4.2 Modelo da QVT de Hackman e Oldham

Como visto, os psicólogos J. Richard Hackman e Greg R. Oldham (1975) constam como pioneiros em pesquisas voltadas para o sentido do trabalho e sua relação com os níveis de qualidade de vida. O Modelo aqui relatado fundamenta-se em padrão teórico de Hackman e Lawler, divulgado em 1971. Como Tolfo e Piccinini (2007) afirmam, foi ele reestruturado, acrescido da operacionalização dos indicadores propostos, o que resultou em instrumento de avaliação da QVT, publicado, *a posteriori*, sob a forma de relatório técnico, ano 1974.

Para Hackman e Oldham (1975), com reforço posterior de Chiavenato (2014), as dimensões do cargo são fundamentais na QVT. Esses aspectos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam diretamente a Qualidade de Vida no Trabalho, haja vista que o Modelo em discussão considera o trabalho em cinco dimensões essenciais:

Variedade da tarefa – o quanto um emprego requer variedade de atividades na execução do trabalho, utilização de diferentes habilidades e talentos do trabalhador.

Identidade da tarefa – o quanto é exigido que os trabalhadores realizem atividades completas, isto é, atividades que possuem um início e um fim lógico.

Significância da tarefa – o quanto o resultado de um emprego impacta na vida ou no trabalho de outras pessoas, tanta na própria organização ou externamente a esta.

Autonomia – o quanto um trabalho fornece liberdade, independência e privacidade, de forma que o trabalhador possa programar seu trabalho e determinar os procedimentos que serão empregados para realizá-lo.

*Feedback* – grau com o qual a execução das atividades laborais proporciona ao trabalhador a retroação de informações precisas e claras sobre seu desempenho no trabalho (PEDROSO; PILATTI; CANTORANI; 2010, p. 2).

Conforme os autores transcritos, o Modelo proposto por Hackman e Oldham (1975) trata das dimensões essenciais do trabalho, de forma associada. Além do mais, fundamenta a motivação proporcionada pelo trabalho por meio do produto das dimensões. A partir dessas dimensões – variedade / identidade / significado da tarefa, autonomia e *feedback* –, os idealizadores do Modelo formularam uma equação para identificar o denominado potencial motivador do trabalho, que representa o escore para avaliar a motivação para o trabalho. Como esperado, esse índice possui enfoque nas cinco dimensões arroladas e o cálculo do nível de motivação do trabalho fundamenta-se em pesos atribuídos de forma diferenciada às dimensões.

Esse cálculo para encontrar o referido potencial motivador resulta da média aritmética entre os escores das três dimensões – variedade da tarefa, identidade da tarefa e significância da tarefa – multiplicadas pelos escores das dimensões autonomia e *feedback*, segundo fórmula constante do **Gráfico 2**.

**Gráfico 2 – Cálculo do nível de motivação do trabalho, Modelo de Hackman e Oldham**

Motivating Potential Score (MPS)

$$= \left[ \frac{\text{Skill Variety} + \text{Task Identity} + \text{Task Significance}}{3} \right] \times (\text{Autonomy}) \times (\text{Feedback}).$$

<b>Fonte:</b>	Fundamentado em: HACKMAN; OLDDHAM, 1975, p.160.
	<i>Motivating potential score</i> Nível potencial de motivação.
	<i>Skill variety</i> variedade da tarefa.
<b>Legenda:</b>	<i>Task identity</i> identidade da tarefa.
	<i>Task significance</i> significância da tarefa.
	<i>Autonomy</i> Autonomia.
	<i>Feedback</i> <i>Feedback</i> / retroalimentação.

Num outro modelo, também denominado potencial motivador do trabalho, para Pedroso e Pilatti e Cantorani (2010), como também para Pilatti (2010), o cálculo resulta de uma medida geométrica, onde as dimensões variedade da tarefa, identidade da tarefa e significância da tarefa, possuem peso menor do que as dimensões autonomia e *feedback*, conforme consta do **Gráfico 3**.

Na percepção de Freitas e Souza (2009); Hackman e Oldham (1975), além das dimensões descritas, também consideram duas outras dimensões complementares, úteis para a compreensão dos resultados das tarefas. São elas o *feedback* extrínseco e o inter-relacionamento. O primeiro corresponde ao nível com que os trabalhadores recebem informações a respeito de seu desempenho, segundo supervisores e companheiros. O inter-relacionamento é o grau que o trabalho requer quanto à interação do trabalhador com os demais para a execução das tarefas.

É possível que os idealizadores do Modelo tenham consciência de que o instrumento proposto é incapaz de captar os resultados pessoais e do trabalho dos indivíduos pesquisados. Isto, segundo a percepção do trabalhador quanto à sua própria produtividade e aos índices de absenteísmo e de *turnover* (rotatividade de trabalhadores), sendo possíveis tão somente estes efeitos: satisfação geral com o trabalho; motivação interna para o trabalho; e satisfação específica.

**Gráfico 3 – Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Hackman e Oldham**



**Fonte:** HACKMAN; OLDDHAM, 1975.

**Fundamentado em:** PEDROSO; PILATTI; CANTORANI, 2010, p. 10; PILATTI, 2010, p.51.

A satisfação geral com o trabalho configura-se como medida geral de quanto o trabalhador está satisfeito e feliz com as tarefas por ele executadas. A motivação interna para o trabalho ajuíza o grau de prazer do colaborador ao executar perfeitamente as tarefas, ou, em sentido oposto, como se sente infeliz ao executá-las erroneamente. Por fim, a satisfação específica busca captar a satisfação do trabalhador diante de aspectos relativos à segurança no emprego; ao pagamento do salário e de outras formas de compensação (financeira ou não); ao convívio com os companheiros de jornada; aos supervisores; às oportunidades de crescimento e de ascensão na organização.

Pedroso e Pilatti e Cantorani (2010) explicam que o Modelo da QVT de Hackman e Oldham (1975) estrutura a teoria como instrumento quantitativo de avaliação, o que o diferencia dos demais padrões de avaliação da QVT, os quais primam por resultados qualitativos. Quer dizer, o instrumento para determinar o potencial motivador do trabalho varia as propriedades motivacionais entre 1 e 343. O valor 125 é o ponto de referência: os valores iguais ou superiores a 125 são satisfatórios; os valores inferiores a 125 são considerados insatisfatórios.

#### 2.4.3 Modelo da QVT de Westley

O Modelo da QVT de William A. Westley, publicado em 1979, nos EUA, mantém ênfase na abordagem sociotécnica. Traça uma retrospectiva histórica do ambiente laboral, inserindo as dimensões abordadas em seu Modelo no contexto cotidiano do trabalho. Segundo o autor, os problemas vivenciados pelas pessoas no trabalho são assim categorizados: injustiça, insegurança,

isolamento e anomia, o que encontra respaldo em Freitas e Souza (2009) e Silva e Pedroso e Pilatti (2010), **Quadro 4**.

**Quadro 4 - Fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Westley**

Natureza do problema	Sintoma do problema	Ação para solucionar o problema	Indicadores	Propostas
Fatores Econômicos (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Cooperação - Divisão dos lucros - Participação nas decisões
Fatores Políticos (1850-1950)	Insegurança	Posições Políticas	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Trabalho auto-supervisionado - Conselho de trabalhadores - Participação nas decisões
Fatores Psicológicos (1950)	Isolamento	Agentes de mudança	- Sensação de isolamento - Absenteísmo e <i>turnover</i>	- Valorização das tarefas - auto-realização no trabalho.
Fatores Sociológicos	Anomia	Grupos de auto-desenvolvimento	- Desinteresse pelo trabalho - Absenteísmo e <i>turnover</i>	- Métodos sócios-tecnicamente aplicados aos grupos de trabalho valorização das relações interpessoais, distribuição de responsabilidade na equipe, etc).

Fonte: WESTLEY, 1979.  
Fundamentado em: FREITAS; SOUZA, 2009, p. 41.

Nessa perspectiva, Pedroso (2010) e Pedroso e Pilatti e Picinin (2010) propõem um instrumento de avaliação da QVT construído a partir das dimensões e indicadores elencados no Modelo teórico qualitativo de Westley (1979). Em seu entendimento, todas as dimensões ressaltadas (econômicos, políticos, Psicológicos e Sociológicos) são importantes para que o colaborador alcance seus anseios, no entanto, mantém como paradigma central a humanização do trabalho, levando em conta, portanto, aspectos internos e externos da organização, compreendendo que o indivíduo participa de forma concomitante de diversas relações sociais.

A este respeito, o **Quadro 5** integra as questões que compõem o referido instrumento.

**Quadro 5 – Questões para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Westley**

Dimensões	Questões
Político	O quanto você sente medo de perder o seu emprego?
	Em que medida você recebe informações a respeito do seu desempenho no trabalho?
	Em que medida os seus superiores <u>permitem</u> que você expresse a sua opinião?
Econômico	O quanto você está satisfeito com o seu salário?
	O quanto você está satisfeito com os benefícios oferecidos pela empresa que você trabalha?
	O quanto você está satisfeito com as suas condições de trabalho?
Psicológico	O quanto seu emprego requer que você realize atividades variadas e diversificadas, de forma que você não realize as mesmas atividades todos os dias?
	Em que medida você aprende coisas novas por meio da empresa em que você trabalha, através de cursos ou simplesmente realizando o seu trabalho?
	O quanto o trabalho que você realiza é reconhecido e valorizado?
Sociológico	Em que medida você possui autonomia para escolher a forma como realizar as suas tarefas no trabalho?
	O quanto você está satisfeito com a sua equipe de trabalho?
	O quanto você está satisfeito com as normas da empresa que você trabalha?
Percepção geral	O quanto você está satisfeito com o seu cargo?
	O quanto você está satisfeito por fazer parte da empresa que você trabalha?
	O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?

**Fonte:** WESTLEY, 1979.

**Fundamentado em:** PEDROSO; PILATTI; PICININ, 2010, p.1.

O Modelo de Westley propõe uma análise em diversas dimensões da vida do indivíduo: Política, Econômica, Psicológica e Sociológica, mas com uma abordagem ainda limitada quanto à compreensão holística do ser.

#### 2.4.4 Modelo da QVT de Werther e Davis

Freitas e Souza (2009) acrescentam que, no Modelo de W. B. Werther e K. Davis (1983), a QVT objetiva tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, por ser um meio de satisfazer as demandas das pessoas, além de representar fonte de renda. O Modelo estabelece três grupos de elementos para avaliar a QVT, quais sejam: (1) elementos organizacionais; (2) elementos ambientais; (3) elementos comportamentais.

Os elementos organizacionais referem-se à especialização, às práticas e ao fluxo do trabalho. Estão relacionados com a busca da eficiência, a ser alcançada a partir da especialização na racionalização da produção.

Os elementos ambientais correspondem às condições externas à organização. Incorporam potencialidades (habilidades); disponibilidades; expectativas sociais. Por fim, os elementos

comportamentais dizem respeito às demandas de alto nível dos servidores, as quais se relacionam com autonomia, variedade de habilidades, *feedback*, valorização do cargo, etc. O **Quadro 6** sintetiza desafios e fatores do Modelo de Werther e Davis.

**Quadro 6 – Desafios e fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Werther e Davis**

<b>Ambientais</b>	Sociais
	Culturais
	Históricos
	Competitivos
	Econômicos
	Governamentais
	Tecnológicos
<b>Organizacionais</b>	Propósito
	Objetivos
	Organização
	Departamentos
	Cargos
	Atividades
<b>Comportamentais</b>	Necessidades de recursos humanos
	Motivação
	Satisfação

Fonte: WERTHER; DAVIS, 1983.

Fundamentado em: PEDROSO; PILATTI; CANTORANI, 2009, p.1.

Para Werther e Davis (1983), muitos fatores afetam a QVT, como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e o cargo. Porém, é este último o elemento que envolve com maior intensidade o trabalhador. Por mais que os colaboradores possuam bom salário, boas condições de trabalho e supervisão adequada, as tarefas que desenvolvem podem, sob a ótica deles, ser consideradas tediosas (FREITAS; SOUZA, 2009).

#### 2.4.5 Modelo da QVT de Walton

Richard E. Walton (1973) pode ser visto como o precursor do movimento de humanização na gestão da QVT, segundo menções anteriores. Seu Modelo, na apreciação de Pedroso (2010) e Pedroso e Pilatti e Cantorani (2010), enfatiza o trabalho como um todo, ao levar em conta o ambiente de trabalho em si e incluir, também, aspectos presentes nos momentos de não trabalho

dos indivíduos. Trata-se de modelo o mais utilizado em pesquisas na esfera da QVT, tanto de caráter quantitativo quanto qualitativo. No Brasil, é empregado em grande escala, superando os demais modelos, uma vez que é considerado como o mais completo, como Pedroso (2010) e Pedroso e Pilatti e Cantorani (2010) asseguram.

Ciente da dificuldade de se isolar e identificar as causas que intervêm na QVT dos colaboradores, Walton estabelece critérios intervenientes para analisar as inter-relações entre tais critérios. Dentre eles, inexistente ordem de prioridade, ou seja, é atribuído a todos eles a mesma importância na QVT. E mais, para Freitas e Souza (2009), o Modelo de Walton (1973) comporta oito fatores, antes mencionado no **item 2.2**, referente à conceituação da Qualidade de Vida no Trabalho. Cada um dos oito elementos abrange várias dimensões (**Quadro 7**).

**Quadro 7 – Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Walton**

CRITÉRIOS	INDICADORES DE Q.V.T.
1. Compensação justa e adequada	Renda adequada ao trabalho Equidade interna Equidade externa
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Significado da tarefa Identidade da tarefa Variedade de habilidade Retroinformação
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Segurança no emprego
5. Integração social na empresa	Igualdade de oportunidades Relacionamento Senso comunitário
6. Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas e rotinas
7. O trabalho e o espaço total da vida	Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos empregados Responsabilidade pelos produtos e serviços

**Fonte:** WALTON, 1973.

**Fundamentado em:** CHIAVENATO, 2014, p. 423.

Como Modelo amplo, que analisa os fatores intraorganizacionais e extraorganizacionais, o protótipo traça correlação entre produtividade e importância da satisfação e da motivação dos colaboradores. Assim sendo, cada um dos critérios arrolados é de suma importância para a QVT. De início, o critério da compensação é justo e adequado. Eis um item importante para determinar a QVT, por estar relacionado ao recebimento de uma renda adequada e de uma compensação legítima para o trabalhador. Considera-se como tal a remuneração necessária para o

trabalhador viver dignamente frente às necessidades pessoais, sociais e econômicas. Também é possível confrontar o que é pago aos membros de determinada empresa versus valores destinados a outros profissionais, em condições similares, no mercado de trabalho.

No que se refere às condições de trabalho (**Quadro 7**), é importante a preservação da segurança e da saúde e do bem-estar do trabalhador, tendo como indicadores básicos a jornada de trabalho, a saúde ocupacional e a salubridade, com base nas condições ambientais e nos recursos materiais disponíveis para a execução dos quefazer. A saúde ocupacional corresponde ao bem-estar físico e mental do trabalhador e a salubridade pauta-se num ambiente saudável, de forma a não haver prejuízo à saúde. Para que as condições de trabalho sejam adequadas, é mister que os fatores potencialmente prejudiciais à saúde dos trabalhadores sejam minimizados.

Ainda em consonância com a ilustração discutida, o uso e o desenvolvimento da capacidade humana é a oportunidade de o trabalhador aplicar no dia a dia o saber e as aptidões profissionais. Isto exige certos imperativos: (a) autonomia: o trabalhador deve ter certa liberdade no planejamento e na execução dos afazeres; (b) qualidades múltiplas: o trabalho deve permitir a utilização de diferentes habilidades; (c) informações sobre o procedimento total de trabalho: acessar informações e conhecimentos plenos sobre o processo *in totum*; (d) realização do trabalho como um todo: o colaborador deve realizar as tarefas do início até o fim, e não apenas uma etapa do processo.

Possuir chance de ascensão profissional significa poder crescer no âmbito da organização. Isto é, a segurança relaciona-se com a estabilidade no emprego ou possuir e/ou renda fixa. A integração social na organização, por seu turno, requer considerar aspectos relativos a tratamentos isonômicos entre seus membros, com ausência de preconceitos, o que assegura igualdade de oportunidades nas ações de ambientação, engajamento e crescimento para a equipe e para a organização em sua visão sistêmica. Como antes discutido, o ambiente de trabalho precisa ser agradável, até porque o envolvimento do trabalhador na organização gera o sentimento ideal de pertencimento.

Em termos genéricos, Chiavenato (2014) e Freitas e Souza (2009) consideram que o ambiente deve gozar de atributos. São eles: ausência de preconceitos (aceitação do trabalhador por suas habilidades, sua capacidade e seu potencial, independentemente de raça, sexo, credo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física); igualitarismo (ausência de divisão de classes no interior da organização); mobilidade (investir em empregados com potencial para galgar níveis mais elevados); grupos preliminares de apoio (grupos atuando com vistas à ajuda recíproca e à sustentação socioemocional); senso comunitário (favorecer a continuidade do senso comunitário

para além da empresa); abertura interpessoal, qual seja, possibilidade dos trabalhadores externarem ideias e sentimentos (**Quadro 7**).

O fator constitucionalismo alude ao respeito e ao cumprimento das leis trabalhistas e direitos do trabalhador. Freitas e Souza (2009) acreditam que estes aspectos são elementos-chave para fornecer QVT: (a) privacidade pessoal – salvaguardar informações alusivas ao comportamento do empregado ou de membros de sua família; (b) liberdade de expressão – direito de discordar dos superiores, sem medo de represálias; (c) equidade – direito de exigir tratamento equânime, incluindo compensações, premiações e segurança no emprego; (d) processo justo, mediante o uso da lei, em caso de embates no emprego.

O trabalho precisa ser realizado de modo a permitir a realização de outras atividades, como lazer e convivências familiares, o que remete ao critério que Walton (1973) designa como trabalho e espaço total de vida. Em linha próxima, a relevância social da vida no trabalho corresponde à imagem que o trabalhador mantém da organização e de suas práticas. Tal percepção pode impactar na valorização ou não do próprio trabalho e, conseqüentemente, na carreira. Aqui, são considerados como indicadores a percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição, à qualidade da prestação de serviços e ao atendimento aos empregados, com o adendo de que, em qualquer circunstância, as organizações são socialmente responsáveis por seus produtos e serviços oferecidos ao mercado.

Após tantas e amplas considerações acerca dos modelos teóricos que exploram a QVT, vê-se que as dimensões de sua caracterização são muito abrangentes e complexas. Envolvem a vida do trabalhador, tanto no âmbito organizacional quanto no individual e no social, o que confirma a visão biopsicossocial do indivíduo, como compreendida por Limongi-França (2004), como discutido anteriormente. Sem dúvida, os aspectos intervenientes na QVT alteram os resultados das organizações, confirmando a importância do bem-estar dos trabalhadores para a saúde da organização. Além disso, ressalta-se que, independentemente do conceito que possa ser estabelecido, a QVT, como já dito, é um direito supremo do trabalhador.

### **3 O PROGRAMA SER TCE: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ**

Este capítulo tem a missão de conhecer o Programa Ser TCE, no que se refere à Qualidade de Vida no Trabalho do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), o que pressupõe uma visão genérica acerca do próprio Tribunal, além de conhecimento sobre o processo de sua implementação e as ações sugeridas e adotadas pelo Programa ao longo dos anos de 2015 a 2018 (Relatórios de Gestão 215/2016 e 2017/2018, respectivamente, Anexos 3 e 4).

Essa abordagem tem a pretensão de descrever o Programa SER TCE para identificar objetivos e normas balizadoras (**objetivo específico número um**) e identificar ações dos órgãos gestores na implementação de atividades do Programa SER TCE quanto à busca da QVT, ao longo dos anos de 2015 a 2019 (**objetivo específico número dois**), correspondendo a consecução de um dos objetivos específicos deste estudo, enunciados previamente, na etapa introdutória.

#### **3.1 Tribunal de Contas do Estado do Piauí: Conhecendo o lócus do programa**

Fundado há mais de um século, o TCE-PI foi o primeiro Tribunal de Contas a ser implementado no Brasil, precedido apenas pelo Tribunal de Contas da União. Instituído graças à Constituição Estadual de 1899, previsto no Artigo 98, foi regulamentado no mesmo ano, pela Lei 210, de 1 de julho de 1899, devidamente assinada pelo Governador da época, Raimundo Artur de Vasconcelos. Destituído em 1931, voltou a funcionar em 1946, pelo Decreto-Lei n. 1200, com quatro juízes titulares e dois suplentes, nomeados pelo Governador do Estado do Piauí.

Em 1988, o TCE-PI passou a ser importante órgão de fiscalização dos negócios da Administração Pública, com o estabelecimento de concurso público para Auditores Fiscais, Assessores Jurídicos e Procuradores para o Ministério Público de Contas, com o adendo de que com a Constituição Federal de 1988, os TCE assumiram ainda maior relevância na fiscalização da Gestão Pública.

Após a Emenda Constitucional n. 11, de 3 de maio de 2000, a Assembleia Legislativa, os Auditores e Procuradores do Tribunal de Contas do Estado passaram a ter direito à indicação de vagas de Conselheiros: uma de livre escolha do Governador; uma dentre os Auditores do Tribunal de Contas; uma dentre os Procuradores do Tribunal de Contas; quatro do Poder Legislativo. Com a citada Lei de Responsabilidade Fiscal LRF (BRASIL, 2000), o TCE do Piauí passou a exercer função mais didática e/ou pedagógica em relação à aplicação dos recursos públicos, em nível estadual e municipal.

Hoje, o órgão conta com 279 servidores efetivos. Dentre eles: sete Conselheiros, quatro Conselheiros Substitutos e cinco Procuradores, funcionando em três prédios de no Centro Administrativo de Teresina.

O TCE – PI é regido por seu Regimento Interno (Resolução TCE/PI nº 13/11), ao passo que a gestão de pessoas no âmbito do Tribunal está pautada na política estabelecida pela Resolução Nº 906, de 02.12.2009. Em seu art. 3º, XXVI foi disposto sobre a compreensão acerca da Qualidade de Vida no Trabalho, a saber:

XXVI. **Qualidade de Vida** - Compreende a satisfação adequada das necessidades biológicas e a conservação de seu equilíbrio (saúde), a manutenção de um ambiente propício à segurança pessoal, a possibilidade de desenvolvimento cultural e o ambiente social que propicia a comunicação entre os seres humanos;

A política de saúde e qualidade de vida e cidadania foi estabelecida como um dos macroprocessos da política de gestão de pessoas, cujas ações voltadas ao bem-estar no trabalho deverão estar alinhadas ao Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados e Municípios – PROMOEX, já tratado anteriormente.

O Tribunal de Contas do Estado do Piauí, por meio de seus conselheiros apresentam como umas das considerações para a aprovação da Resolução Nº 906 o fato de que “a capacidade do Tribunal de gerar resultados depende essencialmente da competência, da motivação, do comprometimento e da integração de seus servidores” e que a conquistas desses atributos podem ser impulsionados por políticas institucionais de gestão de pessoas.

### **3.2 Programa SER TCE: implementação**

As informações acerca da implementação do Programa Ser TCE nos conduz ao teor do **item 1.1** que trata da contextualização do tema e aborda, exatamente, os processos de mudanças que se impõem à sociedade contemporânea, ao tempo em que seu conteúdo corresponde à consecução do **objetivo específico número um**, ao identificar objetivos e normas balizadoras do Programa SER TCE.

Diante do intenso e crescente fenômeno da globalização aliado à disparada das tecnologias, o capital humano conquista lugar de destaque para o sucesso das relações sociais e empresariais, concorrendo para significativas transformações na gestão organizacional nos segmentos público e privado. As inevitáveis mutações determinam não só o futuro das organizações, como também,

das sociedades e das nações, com um ponto em comum: a relevância do elemento humano para o sucesso ou o fracasso das empresas.

E é assim que há verdadeiro despertar em torno de programas com vistas à Qualidade de Vida no Trabalho, sempre com a pretensão de cuidar das demandas do trabalhador com vistas à sua formação e satisfação pessoal e profissional visando à melhoria nos processos de produção e uma qualidade de vida condigna (AUDY, 2017; VASCONCELOS, 2001)

Adiante, registram-se medidas iniciais do processo de mudança para favorecer a política de Gestão de Pessoas, graças à “Carta de Brasília sobre Gestão Pública”, quando o MPOG e o CONSAD discutem e elaboram o referido documento, que propõe normas balizadoras para um bom desempenho da Gestão Pública, a saber:

1. Gestão de Pessoas – profissionalizar e capacitar continuamente a força de trabalho. Neste sentido, ganham especial importância: a criação e o gerenciamento de carreiras específicas alinhadas às necessidades da Administração e pensadas em uma perspectiva estratégica; a definição de critérios para a ocupação dos cargos e funções comissionados; a introdução da lógica de gestão por competências para melhor alocação e uso dos talentos; e a implementação de sistemáticas de incentivo e responsabilização.
2. Modelos de gestão – simplificar os processos de trabalho, diminuindo o excesso de regras e controles; orientar a atuação do Estado para resultados e rever os mecanismos e instrumentos destinados a avaliar o desempenho institucional e a incentivar a boa gestão.
3. Instrumentos do ciclo de gestão – propiciar melhor articulação entre planejamento e orçamento e rever o modelo de gestão orçamentária de forma a orientá-lo para resultados, tornando-o menos rígido.
4. Mecanismos de coordenação e integração – desenvolver e implementar mecanismos que propiciem e facilitem a coordenação das ações intra e entre Governos, de forma a diminuir as duplicidades e sobreposições e possibilitar a articulação de esforços e o uso coordenado de recursos com vistas ao alcance dos resultados desejados.
5. Intensificar o uso de tecnologia, em especial estabelecer sistemas de informação, ferramentas de gestão – ferramentas de apoio ao gerenciamento e à gestão do conhecimento, bem como estimular o mapeamento, disseminação e incorporação de boas práticas de gestão.
6. Marco legal – rever o marco legal de forma a propiciar as condições estruturais necessárias e adequadas para a implementação de mudanças de paradigmas, com maior flexibilidade gerencial, em direção à excelência em Gestão Pública. Neste contexto, merecem destaque: alteração da Lei de licitações; revisão das formas jurídico-institucionais vigentes; regulamentação do direito de greve no serviço público; regulamentação da relação de parceria do Estado com a sociedade civil; regulamentação da contratualização de desempenho institucional; diretrizes de gestão participativa para as estruturas colegiadas da Administração Pública

Federal; e modernização da regulamentação que trata das transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse.

7. Prevenção e combate à corrupção – reforçar os instrumentos de prevenção e combate à corrupção. Merecem destaque: a necessidade de reforçar e institucionalizar mecanismos de transparência e controle social; adoção de gestão da ética como uma medida relevante; e instituição de sistemas de alerta para subsidiar as decisões de alocação de recursos e para acompanhamento e atuação prévios.

8. Realização de estudos e pesquisas para subsidiar as políticas e diretrizes para a modernização do Estado e para melhorar a Gestão Pública. Embora os principais entraves e problemas da Administração Pública sejam conhecidos, existe enorme carência de estudos e pesquisas sistematizados sobre o assunto que possibilitem entender a dinâmica dos problemas e a qualificá-los e quantificá-los para subsidiar a elaboração de propostas de solução adequadas (BRASIL, 2008).

A “Carta de Brasília sobre Gestão Pública” corresponde a uma agenda com fins de reorganizar a Gestão Pública diante das restrições financeiras, cujo foco é atingir resultados com o intuito de suprir as demandas sociais. A modernização da Gestão implica repensar a organização e o funcionamento da Administração Pública, considerando a Gestão de Pessoas, os modelos de Gestão, os instrumentos do ciclo de Gestão, os mecanismos de coordenação e de integração, além de intensificar o uso das inovações tecnológicas, sobretudo, situando sistemas de informação e ferramentas de Gestão, a revisão do marco legal, a prevenção e o combate à corrupção, e, ainda, a consecução de estudos e pesquisas para subsidiar políticas e diretrizes de modernização do Estado e melhoria da Gestão Pública. Assim, para Pires (2009), o conhecimento passa a ser fator diferencial, de tal forma que os RH conquistam maior relevância.

Diante de um modelo de Gestão Pública preocupada em promover resultados e garantir sua inclusão nas agendas dos Governos propiciando serviços públicos de melhor qualidade prestados ao cidadão, os Tribunais de Contas tiveram de repensar sua forma de atuação, a fim de adotar uma sistemática de trabalho capaz de gerenciar, avaliar e controlar planos, programas e projetos de Governo executados por instituições públicas brasileiras (BRASIL, 2007).

Paralelamente, o mencionado PROMOEX, idealizado para favorecer a política de Gestão de Pessoas, suscita fortes efeitos na forma de gerir pessoas na Administração Pública, visando ao fortalecimento institucional do sistema de controle externo, com fins de contribuir para a efetivação da LRF e para o exercício eficaz das competências dos órgãos governamentais. Com a promulgação da LRF, ano 2000, os Tribunais de Contas passam a adotar modelos organizacionais focados em estratégias que permitam maior alcance de resultados nos processos de trabalho, ressentindo-se de um instrumento capaz de consolidar modelo de Gestão com novo rumo para o controle externo. Afinal, têm, agora, sua função fiscalizatória intensificada e diante da

complexidade das tarefas que assumem, é premente reformulá-los com vistas ao cumprimento das prescrições, respectivamente, da Constituição Federal e da LRF (BRASIL, 1988, 2000).

Então, para assegurar a viabilidade do PROMOEX, a União presta assistência técnica e financeira aos Estados e municípios, conforme previsto na Lei n. 11.131, de 1 de junho de 2005 (BRASIL, 2005), associado ao Instituto Rui Barbosa (IRB), que coordena ações e eventos do Programa. Com contrato entre Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e Governo Federal, para assegurar a continuidade do PROMOEX, em junho de 2005, efetiva-se um acordo de empréstimo para injetar recursos no Programa, os quais somam, à época, cerca de US\$ 64,4 milhões de dólares, sendo US\$ 25,8 milhões provenientes da contrapartida dos próprios Tribunais e do Governo brasileiro (ROCHA; ZUCCOLOTTO, 2017). Para gerir a execução dos recursos e assumir a prestação de contas junto ao MPOG, foram criadas Unidades de Execução Local (UEL) em cada Tribunal de Contas subnacional.

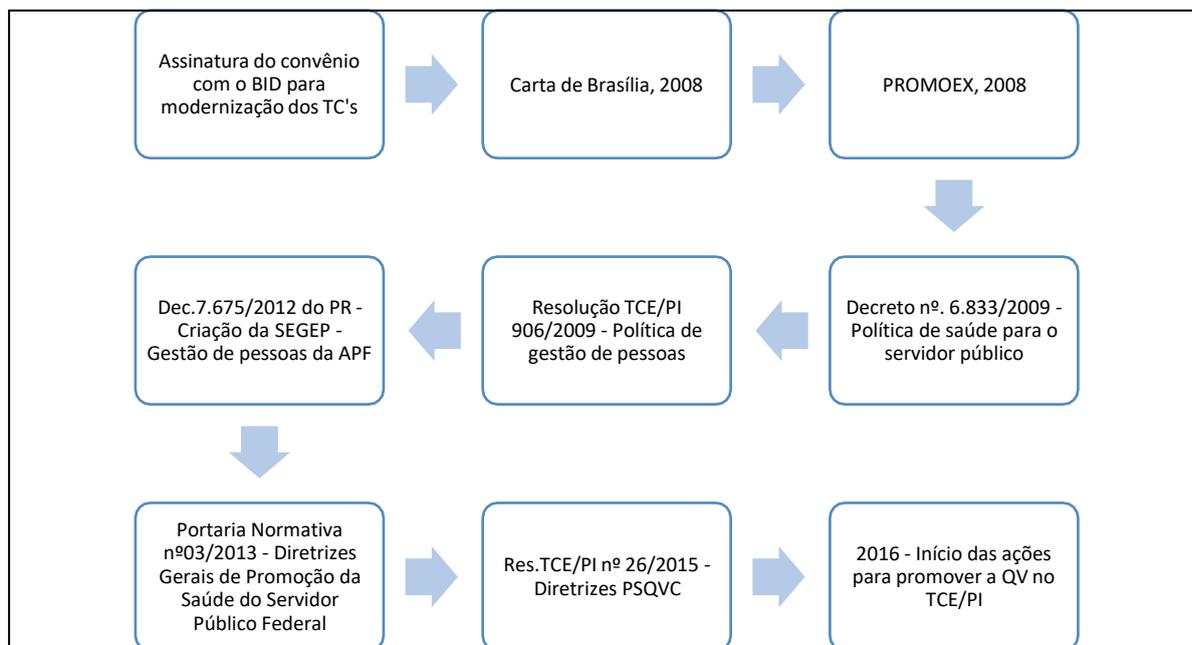
Prosseguindo, em 29 de abril de 2009, o Decreto n. 6.833 institui, no âmbito do MPOG, o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS), integrante do SIPEC, visando à sistematização de uma política de saúde para os servidores públicos. No mesmo ano, o TCE-PI, por meio da Resolução n. 906, de 2 de dezembro de 2009, considerando a premissa de que a capacidade do Tribunal em gerar resultados dependeria da competência, da motivação, do comprometimento e da integração dos servidores, institui sua própria política de Gestão de Pessoas, mesmo antes da institucionalização da Secretaria de Estado da Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores (BRASIL, 2012) e de sua Portaria Normativa n. 3 / 2013, voltada às amplas diretrizes de promoção da saúde dos servidores públicos federais.

Relembra-se que o Decreto n. 7.675, de 20 de janeiro de 2012 (BRASIL, 2012), criou a SEGEP vinculada ao MPOG, com o intuito de ampliar a eficiência na prestação dos serviços públicos federais, mediante a racionalização de procedimentos e de gastos. O referido Decreto deu origem às Diretrizes Gerais de Promoção da Saúde do Servidor Público Federal, visando orientar os órgãos e entidades do citado SIPEC.

Especificamente, quanto ao TCE-PI, também como descrito no **item 1.1**, ainda em 2015, ele já estabelecera a PSQVC, graças à promulgação da Resolução n. 26 (PIAÚÍ, 2015), além de constituir um Comitê de Gestão de Pessoas com a incumbência de levar adiante sua política de Gestão de Pessoas. É, então, quando se dá a criação do Programa SER TCE, com o objetivo de incentivar e disponibilizar instrumentos para oportunizar a melhoria da saúde e o bem-estar dos servidores, tanto nos aspectos físico e emocional quanto social e profissional. O Programa SER TCE está regulamentado pela Resolução n. 26 / TCE-PI, de 30 de julho de 2015, apoiado em Programa similar, desenvolvido no TCE de Mato Grosso, a partir de 2010.

E é assim que, pautado em diretrizes oficiais, o TCE-PI inicia, em abril de 2016, atividades internas com o propósito de promover a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores no ambiente do trabalho (**Gráfico 4**).

**Gráfico 4 – Normas balizadores da política de Qualidade de Vida no Trabalho e Tribunal de Contas do Estado do Piauí: linha do tempo**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

O gráfico acima determina a trajetória normativa que culminou com o estabelecimento da política de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito dos Tribunais de Contas, na busca de uma gestão mais eficiente e uma maior efetividade no controle externo dos órgãos públicos. O gráfico detalha uma linha do tempo até a implementação da própria política do Tribunal de Contas do Estado do Piauí.

É importante ressaltar que a promoção da QVT no Serviço Público deve ser considerada não só sob a perspectiva do bem-estar dos próprios servidores, mas também sob as perspectivas da satisfação dos usuários-cidadãos e da eficiência e eficácia dos serviços prestados à população, uma vez que “a aplicação de QVT na administração pública é capaz de preencher uma lacuna, verificada ao longo dos anos, no nível de tratamento oferecido ao servidor público, relativa à valorização do seu trabalho e preocupação com seu bem-estar e o de sua família” (AMORIM, 2010).

### 3.3 Programa SER TCE: múltiplas ações

No intuito de determinar ações dos órgãos gestores na adoção de atividades do Programa SER TCE quanto à busca da QVT, ao longo dos anos de 2015 a 2019 (**objetivo específico número dois**), faz-se referência ao Relatório de Gestão apresentado à Diretoria Administrativa do TCE-PI, relativo aos exercícios de 2015 e 2016, pela Divisão de Gestão de Pessoas ou DA (PIAUÍ, 2016). O documento revisita os objetivos do Programa de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania, incluído no Programa SER TCE. Menciona objetivos referentes ao Programa mais amplo: (1) incentivar e disponibilizar ferramentas para os servidores investirem mais em saúde e bem-estar, nos aspectos físico, emocional, social e profissional; (2) promover a satisfação do servidor; (3) contribuir para a redução de absenteísmo / desmotivação / doenças de trabalho / licenças saúde / aposentadorias precoces.

Segundo o Relatório, o Programa da QVT do TCE-PI envolve cinco dimensões: SER saudável, SER ativo, SER produtivo, SER ligado e SER cidadão. Como natural, quando da adoção e da expansão, o Programa SER TCE enfrentou desafios. Dentre eles, a dificuldade de identificar atividades que despertem interesse, contribuam para o bem-estar e a motivação, incentivem a adoção sistemática de boas práticas no decorrer das atividades por parte dos colaboradores dessa Corte de Contas.

No quadro abaixo, apresentado no próprio relatório, foram elencadas as atividades do Programa SER TCE desenvolvidas, bem como os resultados e o seu impacto sobre os servidores.

**Quadro 8 – Atividades desenvolvidas pelo Programa SER TCE, 2015/2016 e os resultados esperados**

	<b>Descrição da Atividade</b>	<b>Mês de realização /início</b>	<b>Resultados</b>
1	Coral “Contas e Cantos”	-	Permite a integração da equipe de servidores desenvolvendo talentos.
2	Formação de Comitê de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania no Trabalho	fev/16	Gerencia com competência o Plano Diretor, realizando as atividades relacionadas à saúde ocupacional dos membros e dos demais servidores, bem como promovendo a qualidade de vida.
3	Evento de Lançamento do Programa SER TCE;	abr/16	Apresentou o programa SER TCE, contou com a presença de uma grande quantidade de servidores.
4	Capacitação sobre a importância do Programa SER TCE aos integrantes do Comitê e demais gestores do Tribunal	abr/16	Integrantes devidamente capacitados para atendimento das demandas oriundas do programa.

5	Distribuição de canecas com tampa	abr/16	Conscientização dos servidores e redução na utilização de copos descartáveis.
6	Distribuição de blocos de anotação	abr/16	Conscientização dos servidores sobre a importância da reutilização do papel e redução do desperdício.
7	Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho	abr/16	Obtenção de diagnóstico de qualidade de vida no trabalho.
8	Distribuição de cartazes sobre o uso consciente de copo	abr/16	Estimulou a conscientização dos servidores por meio da campanha.
9	Conscientização sobre a importância da prática de atividade física	abr/16	Demostrou aos servidores sobre a importância da prática de atividades físicas.
10	Link de atividade laboral na rede - Quadro de aviso	abr/16	Obtenção de diagnóstico de qualidade de vida no trabalho.
11	Ginástica laboral	mai/16	Estimulou a integração dos servidores e a redução de doenças decorrentes do trabalho.
12	Recolhimento de papel para reciclagem - Bloco de anotação	mai/16	A comissão recolhe os papeis em desuso nos setores do TCE e o utilizam na fabricação dos blocos de anotações.
13	Participação na Olimpíada dos Servidores dos Tribunais de Contas do Mercosul	mai/16	Integração dos servidores, estímulo à prática de atividades esportivas e qualidade de vida.
14	Importância do trabalho como ferramenta terapêutica	mai/16	Integração entre os servidores e informação sobre a importância do trabalho como ferramenta terapêutica.
15	Palestra: Alimentação e Qualidade de Vida no Trabalho	mai/16	Permitiu aos servidores o esclarecimento sobre a alimentação saudável e qualidade de vida no trabalho.
16	Vacinação H1N1	mai/16	Facilidade e qualidade de vida para os servidores.
17	Vacinação Hepatite B, dT e Tríplice viral	jun/16	Facilidade e qualidade de vida para os servidores.
18	Campanha sobre o uso consciente de água, energia e papel	jun/16	Estimulou a conscientização dos servidores por meio da campanha.
19	Arraiá Solidário – Lar de Maria	jun/16	Estimulou os servidores a realização de práticas sociais.
20	Exames periódicos	jul/16	Realização de exames periódicos que contribuem para a redução de doenças decorrentes do trabalho.
21	Palestra: Saúde emocional – ansiedade, depressão e estresse	ago/16	Esclareceu os servidores sobre essa temática atual e importante.
22	Vacinação dT, Tríplice viral e Febre Amarela	set/16	Facilidade e qualidade de vida para os servidores.
23	Instalação de Caixas de Recolhimento de Pilhas e Baterias	set/16	Conscientização dos servidores sobre a importância do descarte de pilhas e baterias no local apropriado
24	Passeio Ciclístico	set/16	Integração dos servidores e estímulo à prática de atividades físicas.
25	Palestra sobre prevenção de suicídio em atenção ao setembro amarelo	set/16	Informou aos servidores sobre essa realidade.
26	Início da Exposição de Arte - Chargista Moisés	out/16	Em comemoração à semana do servidor público, trouxemos o Chargista que expôs caricaturas dos membros desta Corte de Contas.

27	Palestra: Como ter uma boa postura	out/16	Em comemoração à semana do servidor, a fisioterapeuta Gilvana Teles apresentou palestra sobre como ter uma boa postura a fim de evitar problemas decorrentes do trabalho no futuro para os servidores.
28	Convênio com a academia Galvão Teles	out/16	Na ocasião da Palestra sobre Como ter uma boa postura, firmou-se convênio com a academia Galvão Teles para que os servidores do TCE possam obter descontos na academia, oferecendo assim mais possibilidades para cuidarem da saúde.
29	Bazar solidário	out/16	Os servidores do TCE colaboraram doando roupas, sapatos e etc, que na semana do servidor público foram expostas e vendidas. O dinheiro arrecadado e as peças não vendidas foram doados para instituição filantrópica.
30	Feira Gastronômica	out/16	A entidade "Lar de Maria" vendeu itens gastronômicos no TCE, na oportunidade em que pôde arrecadar fundos para sua instituição.
31	Palestra: Mitos e Verdades sobre o Câncer de Mama	out/16	O palestrante Dr. Antônio de Pádua esclareceu dúvidas sobre o câncer de mama em atenção ao outubro rosa.
32	Revelação de Talentos	out/16	Os servidores puderam expor seus talentos, contamos com a participação de todos os servidores.
33	Palestra sobre câncer de próstata	nov/16	Novembro azul: alerta sobre o câncer de próstata.
34	Palestra sobre endividamento x planejamento financeiro	nov/16	Previsão 23/11/16
35	Palestra sobre prevenção e saúde	nov/16	Previsão 24/11/16
36	Palestra sobre Obesidade: Onde vamos parar?	nov/16	Previsão 29/11/16
37	Cantata de Natal	dez/16	Previsão 02/12/16
38	Campanha de doação de sangue	dez/16	Previsão 06/12/16
39	Olimpíada interna do TCE/PI	dez/16	Previsão 08, 09 e 10/12/16
40	Apresentação da Orquestra Sinfônica de Teresina	dez/16	15/12/2016
41	Missa	dez/16	19/12/2016
42	Show de Humor	dez/16	19/12/2016

**Fonte:** Relatório Gestão do Exercício de 2015/2016, D.A do TCE-PI,2016.

No Relatório do biênio 2017 / 2018 (PIAUI, 2018) a SSIS consta como o setor responsável pela Gestão de saúde dos servidores, membros, dependentes e aposentados. Nesse biênio, o SER TCE desenvolveu ações variadas de promoção da saúde e prevenção de doenças, ênfase, portanto,

ainda, no **objetivo específico número dois** da pesquisa. Exemplificando: o **Quadro 8** traz palestras realizadas no período, com menção do tema, do(a) palestrante e do mês de realização, as quais versam sobre distintos temas relativos à saúde, tais como: alimentação, atividade física, postura, saúde mental, suicídio, produtividade, educação financeira, câncer de mama e de próstata.

**Quadro 9 – Palestras do Programa SER TCE, 2017-2018**

2017			
N	TEMA	PALESTRANTE	DATA
1	Janeiro Branco: quem cuida da mente, cuida da vida	Psicóloga Valquíria	27 janeiro
2	Oficina sobre planejamento de metas, perfil do servidor e compatibilidade com a função	Psicóloga Valquíria	16 março
3	Painel sobre suicídio	Centro Débora Mesquita	26 setembro
2018			
N	TEMA	PALESTRANTE	DATA
1	Empoderamento da mulher moderna	Psicóloga Valquíria	8 março
2	Educação financeira	Psicóloga Valquíria	11 maio
3	Controle e prevenção do diabetes e hipertensão	Wallace Miranda	15 maio
4	Alimentação saudável	Nutricionista Ana Vitória	22 maio
5	Inteligência emocional	Psicóloga E. Cavalcante	19 setembro
6	Nutrição esportiva	Bruno Alisson	20 setembro
7	Jornada de enfrentamento e tratamento de doenças emocionais	Equipe CDM	26 setembro
8	Prevenção do câncer de mama	Enfermeira V. Gama	11 outubro
9	Seu corpo fala e você escuta?	Educadora Física G. Telles	22 outubro
10	Prevenção do câncer de próstata	Enfermeira L. Alves	28 novembro

**Fonte:** PIAUÍ, 2018.

Do Relatório, também constam atividades relacionadas à saúde e à prática esportiva: ginástica laboral nos setores do TCE; zumba; ioga; circuito funcional; passeio ciclístico; convênio com academias de ginástica; exame médico periódico; orientação e realização de teste rápido de Infecções Sexualmente Transmissíveis (IST) / *Acquired Immunodeficiency Syndrome* / Síndrome

da Imunodeficiência Adquirida (AIDS); distribuição de preservativos; campanhas de vacinação; avaliação e orientação nutricional; orientação para hipertensos e diabéticos; verificação de pressão arterial e glicemia; programa de preparação para aposentadoria – Mais Viver (**Quadro 10**).

**Quadro 10 – Ações do Programa SER TCE, áreas da saúde e prática esportiva, 2017-2018**

2017		
N	TEMA	DATA
1	Pesquisa de opinião sobre ginástica laboral	Janeiro
2	Atividade de prevenção de IST /AIDS – Distribuição de preservativo, de material informativo e realização de teste rápido para IST (80 testes)	17 fevereiro
3	<i>Link</i> diário de dicas saudáveis na semana do Dia Mundial da Saúde	3 / 7 abril
4	Orientação nutricional, verificação de Índice de Massa Corporal (IMC) e exame de bioimpedância	7 abril
5	Aulão de zumba	4 abril
6	Aula de ioga e circuito funcional	Junho
7	Convênio com Academia Bodytech	Junho
8	Campanha de vacinação – H1N1 (495 doses aplicadas)	7 / 8 julho / agosto
9	2º passeio ciclístico	16 setembro
10	Exposição fotográfica “Márcias da Vida” – “Outubro Rosa”	17 / 18 outubro
11	Distribuição de panfletos – “Novembro Azul”	novembro
2018		
N	TEMA	DATA
1	Aula de ioga	8 março
2	Avaliação de saúde (hipertensos e diabéticos)	16 / 17 maio
3	Vacinação H1N1 (443 doses) Clínica Caimi	24 maio
4	Avaliação de saúde (hipertensos e diabéticos)	5 / 6 junho
5	Lançamento do Programa Mais Viver	28 setembro
6	1º Encontro do Mais Viver	2 outubro
7	2º Encontro do Mais Viver	16 outubro
8	3º Encontro do Mais Viver	6 novembro
9	4º Encontro do Mais Viver	20 novembro
10	Saúde do homem: avaliação e orientação nutricional, verificação de pressão arterial (PA) e glicemia, orientação médica.	28 novembro
11	5º Encontro do Mais Viver	11 dezembro

Fonte: PIAUÍ, 2018.

Quanto às atividades culturais e de responsabilidade socioambiental, cita-se, no referido Relatório (PIAUÍ, 2018), outras múltiplas ações: Campanha de Doação de Sangue; visita a servidores aposentados; Feira do Servidor; Bazar Solidário; Show de Talentos; apresentação de Coral; exposição de obras de arte; eventos em datas comemorativas, como o Dia Internacional da Mulher, Dia das Mães, Dia dos Pais, Missa de Páscoa, Missa de Natal, Coral Contos e Cantos, Campanha de Doação de Livros, descarte consciente de pilhas e baterias e campanhas de uso consciente de água, papel e copo descartável. Também faz referência a bazares beneficentes e campanha de valorização da leitura “Quem semeia livros colhe lírios”, além de dicas de beleza com empresa parceira. Infere-se, empiricamente, que as iniciativas tendem a se acentuar, com visível avanço em 2018 quando de confronto com o ano 2017.

Em síntese, os benefícios do Programa SER TCE aos servidores e aos gestores estão resumidos no **Quadro 11**, conforme informações de sua página eletrônica.

#### **Quadro 11– Benefícios do Programa SER TCE**

Maior engajamento dos profissionais a partir de sua valorização
Maior valorização das competências e habilidades dos funcionários
Criação de áreas comuns para a integração de colaboradores
Diminuição das doenças provenientes do trabalho
Criação de uma ambiente mais saudável para o capital humano
Promoção de relacionamentos interpessoais mais positivos
Atenção maior à segurança e saúde dos profissionais no trabalho
Maior produtividade individual e coletiva dos funcionários
Defesa da liberdade de expressão e participação de todos

Fonte: PIAUÍ, 2020.

#### **4 PROGRAMA SER TCE: O QUE PENSAM OS SERVIDORES?**

O estudo de caso em que consiste a dissertação “Programa SER TCE: estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI)”, como visto até então, configura-se como pesquisa bibliográfica, documental, exploratória, descritiva e documental, com utilização não somente de revisão de literatura, mas também, da consulta a uma série de

documentos legislativos em termos nacionais e locais, em especial, acerca dos Tribunais de Conta e do TCE-PI, em particular. Conseqüentemente, possui atributos de pesquisa descritiva (GIL, 2008), e, no momento, em que necessita traçar o perfil dos respondentes recorre a dados quantitativos, e, por conseguinte, assume natureza quali-quantitativa, com maior ênfase nos aspectos qualitativos.

Como descrito, em detalhes, a amostra obtida do universo constituído por 278 servidores, corresponde a 63 ou cerca de 23% dos sujeitos. Acrescenta-se como mero adendo, que as unidades amostrais participaram de forma voluntária, como consta do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (**Anexo 1**).

Revisitando, ainda, o **item 1.4** que descreve minuciosamente os procedimentos metodológicos da pesquisa, reitera-se que aos servidores aplicou-se a técnica de questionário contendo variáveis e indicadores (**Quadro 1**), realizada ao longo do ano de 2020. A coleta ocorreu via formulários eletrônicos disponibilizados por meio de Setor de Tecnologia da Informação (TI) do próprio Tribunal, respectivamente, para os servidores, **Apêndice 1**, acrescentando-se o recurso da análise dos dados através de estatística descritiva disponibilizada na plataforma de formulários do Google docs.

Na primeira grande parte do capítulo, com base nos dados obtidos, apresentar-se-á o perfil dos respondentes, tanto no que respeita a dados pessoais quanto à sua atuação no Tribunal em estudo e ao seu posicionamento frente à atuação no TCE-PI, com dados alusivos ao ambiente de trabalho, ao cumprimento das atribuições a eles legadas e, ainda, informações sobre o ambiente de trabalho no que concerne ao convívio entre os pares, finalizando com informações relativas ao Programa SER TCE.

A segunda parte do capítulo, “Da síntese dos achados: organizando as informações”, permite uma abordagem geral sobre os principais aspectos a serem considerados para a melhoria do programa SER TCE.

Ao longo deste capítulo, como inevitável, segue-se o roteiro preestabelecido no **Quadro 1**, devidamente adaptado aos questionários eletrônicos, com ênfase em algumas variáveis arroladas. Exemplificando: gênero; tempo de serviço e lotação junto ao Tribunal; conhecimento sobre o Programa QVT e sobre quem o integra; nível de participação nas atividades promovidas, em termos amplos, como palestras; reconhecimento do Programa e de sua importância e, ainda, percepção / nível de satisfação em relação ao Programa SER TCE.

#### **4.1 Conhecendo os sujeitos da pesquisa e suas percepções**

#### 4.1.1 Dados pessoais

Na fase inicial, está o perfil dos servidores quanto ao gênero, à faixa etária, ao estado civil e ao nível de escolaridade. No primeiro caso (**Gráfico 5**), identificam-se 37 sujeitos do sexo feminino e 26 do sexo masculino, o que corresponde a respectivos 59% e 41% do total de 63 respondentes. Dentre eles, 19 indivíduos (38%) estavam na faixa etária entre 30 e 40 anos, enquanto, com percentual bem próximo, 17 (34%), entre 40 e 50 anos de idade e o maior índice, 27 com mais de 50 anos (43%). Os dados obtidos confirmam possível maturidade pessoal e profissional dos servidores.

**Gráfico 5 – Respondentes quanto à faixa etária**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Em relação ao estado civil, a maior parte dos pesquisados (42 indivíduos = 66,6%) informou, à época, estar casados ou em situação de união estável. Em oposição, registrou-se o índice de 14 (22%) solteiros e seis (9,5%) separados. A grande maioria informou a existência de um relacionamento, o que pode significar satisfação pessoal e econômica, além de que, um relacionamento saudável pode gerar bons sentimentos, melhora da autoestima, compartilhamento de situações cotidianas e melhores relações sociais. Entretanto, o estado conjugal não parece ser capaz de influenciar grandemente os domínios da qualidade de vida

Uma das dimensões a serem valorizadas dentre as facetas da QVT é a dimensão social, tal como dito por Limongi-França (2004), que incorpora, além de valores sociais e culturais, crenças e o papel da família que favorece o equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional, e assim sendo, propicia o desempenho do funcionário em prol das organizações (**Gráfico 6**).

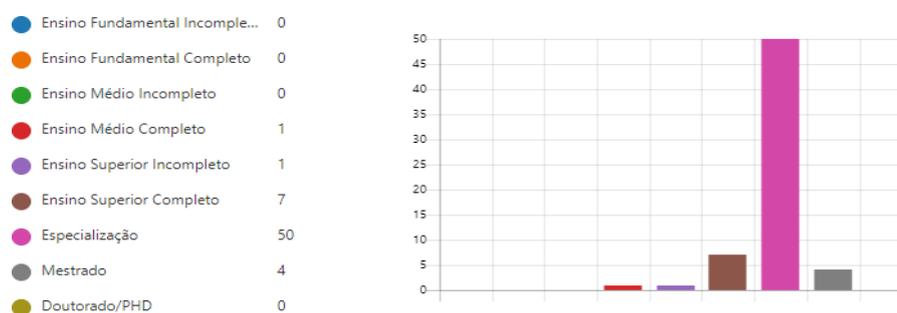
**Gráfico 6 – Respondentes quanto ao estado civil**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Sobre o nível de escolaridade (**Gráfico 7**), dos 63, 61 depoentes possuem nível superior completo, com a ressalva de que 54 (85,7%) continuaram sua formação acadêmica. Destes, 50 (92,5%) possuem a titulação de especialistas e quatro (7,5%), mestrado. Portanto, a coleta de dados evidencia tanto escolaridade elevada quanto a preocupação de significativa parcela com a educação continuada, o que impacta na percepção de mundo e, conseqüentemente, na Qualidade de Vida no Trabalho.

**Gráfico 7 – Respondentes quanto ao nível de escolaridade**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Em suma, os dados ora apresentados revelam a prevalência de mulheres, de respondentes em sua maioria, com mais de 50 anos, casadas ou em união estável e com nível superior completo, com forte tendência à valorização da formação continuada.

#### 4.1.2 Percepções sobre atuação como servidores

Dentre os 63 respondentes, mais da metade ou 43 (68%) possuem oito ou mais anos de serviço no TCE-PI, sendo que 10 (16%) dentre eles informaram ter entre quatro e sete anos de vinculação e o mesmo total tem menos de um até três anos, quer dizer, idênticos 16%, **Gráfico 8**.

Como a pesquisa busca, através de seu objetivo específico número três analisar como os servidores públicos do TCE-PI percebem as ações do Programa SER TCE direcionadas à busca da QVT, ao longo dos anos de 2015 a 2019, o Gráfico 8 confirma que todos os sujeitos inseridos na amostra possuem condições de externar sua visão, haja vista que as ações do Programa começaram em 2015, quando todos eles (100%) já eram servidores efetivos do Tribunal.

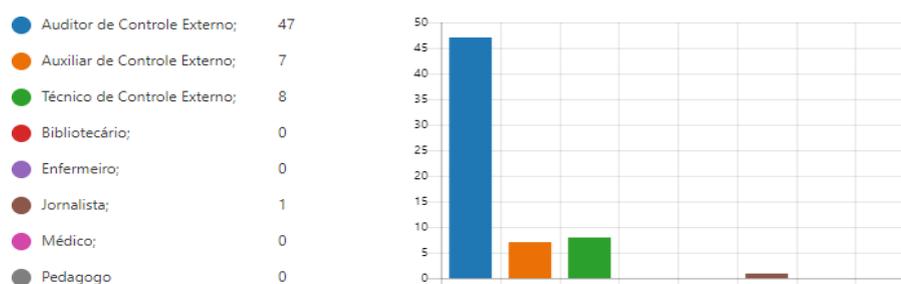
**Gráfico 8 – Respondentes quanto ao tempo de serviço junto ao TCE-PI**



Fonte: Pesquisa direta, 2020.

Todos os respondentes são servidores públicos vínculo efetivo. Dentre eles, a parcela mais significativa exercia o cargo de Auditor de Controle Externo, precisamente, 47 servidores ou 74,6%. Ainda se obteve resposta de sete Auxiliares de Controle Externo, oito Técnicos de Controle Externo e um jornalista. Repete-se: todos eles servidores de carreira dos quadros do TCE-PI, **Gráfico 9**.

**Gráfico 9 – Respondentes quanto ao cargo ocupado**



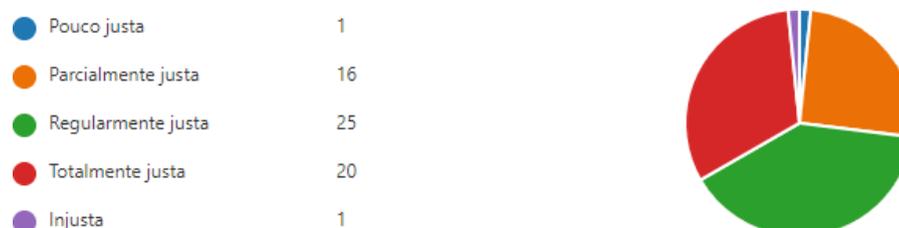
Fonte: Pesquisa direta, 2020.

Como antes mencionado, quase 75% dos pesquisados exercem o cargo de Auditor de Controle Externo, e mesmo com outros pesquisado com cargos diferentes, a informação salarial indica que quase todos (56 = 89%) atingem faixa salarial acima de R\$9.000,00 (nove mil reais), referência máxima. Ao passo que três indivíduos declaram perceber renda e R\$ 7.000,00 (sete mil reais) a R\$ 9.000,00 (5%), além de dois outros informantes (3%), cuja renda varia de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) a R\$ 7.000,00 (sete mil reais) e, outros dois (igual 3%) com renda entre R\$ 3.000,00 (três mil reais) a R\$5.000,00 (cinco mil reais). A bem da verdade, optou-se por não fracionar o valor máximo do **Gráfico 9**, considerando dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2018), segundo os quais, a **média** salarial no Executivo Estadual é de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) e, por isso, a determinação apenas de mais uma faixa de renda salarial.

Rememora-se que, consensualmente, todos os teóricos consultados, a exemplo de Atkinson *et al.* (2000) e Chiavenato (2006) concordam que o nível de satisfação do trabalhador diante do salário percebido é de suma relevância como incentivo para seu desempenho no trabalho e para o sucesso da QVT. No caso do TCE-PI, porém, em se tratando da percepção de remuneração justa

(ou não), as opiniões diferem. Dos 63 servidores questionados (**Gráfico 10**), um (1,5%) considerou injusta sua remuneração. Na mesma proporção (1,5%) consideraram pouco justa, seguidos pela compreensão de dezesseis outros (25%), para quem é ela parcialmente justa. Para 25 (40%), é regularmente justa e apenas 20 (32%) consideraram perceber um valor totalmente justo.

**Gráfico 10 – Respondentes quanto à percepção de remuneração justa**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Esses números denunciam que o total de 94% entende que a remuneração recebida não é coerente com a atividade desenvolvida. Portanto, o Modelo da QVT de Richard E. Walton (1973), o qual emerge como o mais favorável à análise dos dados coletados ao longo da pesquisa, por sua proximidade à realidade estudada, não estaria sendo atendido, pois o Modelo descreve oito categorias que enfatizam os fatores de influência na QVT, dentre as quais está a compensação justa e adequada, a qual compreende renda adequada do trabalho; equidade interna e externa, **Quadro 7**. Lembra-se, aqui, que é ele, dentre os cinco Modelos tratados teoricamente, o mais usual em território nacional. Logo, o índice de relativa insatisfação quanto à remuneração representa resultado relevante na esfera da QVT, pois pode comprometer a performance dos servidores. Para aprofundamento desse critério, seria imprescindível observar a média-salário dos profissionais que exercem o mesmo cargo, mas os dados da pesquisa são insuficientes para estabelecer tal parâmetro.

Em que pese tal insatisfação quanto à renda, 49 (78%) dos pesquisados admitem receber benefícios extras ao salário e tão somente quatorze (22%), não. Em que pese o pensamento de Chiavenato (2006), quando chama atenção para o fato de que, com certa frequência, a recompensa financeira do servidor vai bem além da remuneração básica, incorporando incentivos salariais e benefícios, dentre os quais estão gratificações, horas extras e adicionais, sem contar as recompensas não intrinsecamente financeiras, que se referem a chances de reconhecimento, prêmios por resultados, promoções, etc., tudo, na proposta da QVT, a maioria dos servidores pesquisados apresentam insatisfação quanto a sua renda.

Indo além no quesito remuneração e (in)satisfação, observa-se que, muitas vezes, o desagrado atrela-se às eventuais diferenças de renda entre o salário percebido por aquele servidor e outrem, que exerce a mesma função. Menos da metade dos depoentes, ou seja, 24 indivíduos

(38%) consideram essas distinções totalmente justas. Enquanto dois deles (3%) declara julgar existente tais diferenças. Para cinco deles (8%), elas são pouco justas, enquanto 17 (27%) as consideram parcialmente equânimes e 15 (24%), regularmente justas (**Gráfico 11**).

**Gráfico 11 – Respondentes quanto à comparação de salários entre servidores na mesma função**



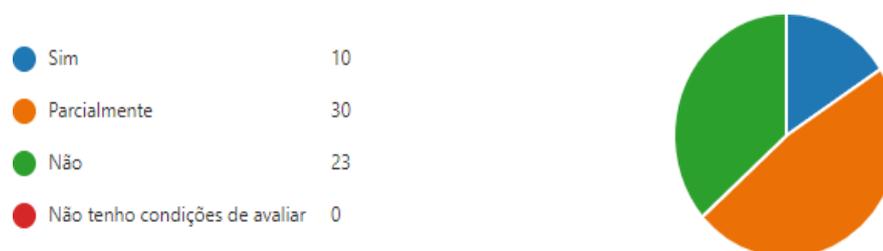
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Com a compreensão, pela maioria dos entrevistados, de que os valores percebidos não são justos, mesmo com benefícios extra salarial em alguns casos, somada ao fato da perceberem diferenças salariais entre os ocupantes de mesma função, considera-se que o fator da “compensação justa e adequada”, estabelecido pelo Modelo de Walton, não é atendido, pondo em xeque, quanto a esse aspecto, a qualidade de vida no trabalho dos servidores públicos do TCE-PI.

Saber se a jornada de trabalho é considerada cansativa foi um dos questionamentos do formulário eletrônico (**Apêndice 1**). Para 23 (36,5%) servidores, a duração do trabalho diário não é cansativa; para 30 (47%), cansativa parcialmente; para dez (16%), sim, a jornada de trabalho é considerada cansativa.

Esse aspecto é relevante tendo em vista outro fator estabelecido pelo Modelo de Walton: condições de trabalho no quesito jornada de trabalho razoável. A jornada de trabalho não deve comprometer outras searas da existência do indivíduo, tais como a sua vida familiar, pausa para o descanso, bem como permitir oportunidade de outras relações sociais além do ambiente de trabalho.

**Gráfico 12 – Respondentes quanto à percepção da jornada de trabalho (cansativa ou não)**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Quer dizer, mais uma vez, duas das oito categorias previstas no Modelo da QVT de Walton (1973) não são supridas no dia a dia do TCE-PI, haja vista que os índices somam 63,5% para quem fala de trabalho cansativo, contrariando os parâmetros relativos às condições de trabalho no que se refere à jornada de trabalho dita razoável, que deve ser compreendida como a relação do trabalho com os demais espaços da vida, ou seja, o papel balanceado que o trabalho deve assumir na vida de cada um, **Gráfico 12**.

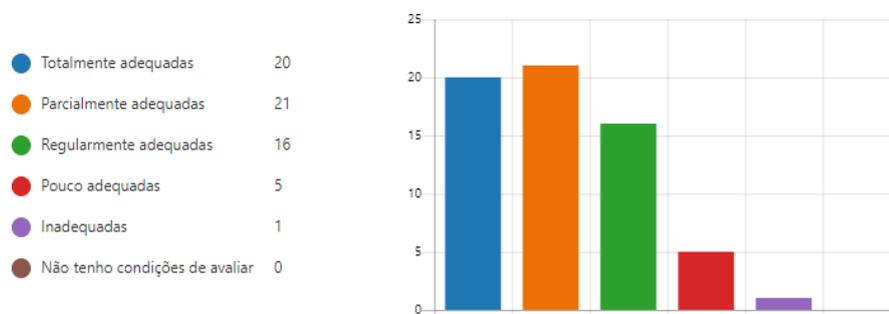
#### 4.1.3 Percepções sobre o ambiente do trabalho

Inicialmente é importante estabelecer que o ambiente de trabalho é o local onde se desenvolvem as relações de trabalho, onde se dá a convivência entre os trabalhadores e o desenvolvimento das atividades laborais.

Quando da especificação do critério da QVT – condições de trabalho – Walton (1973) refere-se, também, à vertente que contempla o ambiente físico, seguro e saudável. As organizações precisam oferecer um local agradável e que contribua com o bem-estar dos funcionários. Assim, os servidores efetivos do TCE-PI foram questionados sobre as instalações físicas do local de trabalho (**Gráfico 13**), incluindo espaço físico, mobiliário e segurança.

Dos 63 respondentes, somente 20 ou 32% consideraram os espaços totalmente adequados às suas expectativas. Indo além, 21 (33%), julgaram-nos adequados apenas em parte, ao lado de 16 outros (25%), que optaram pela alternativa – regularmente adequados. Por fim, cinco (8%) servidores assinalaram a opção “pouco adequados” e um deles declarou ser o espaço físico totalmente inadequado (1,5%).

**Gráfico 13 – Respondentes quanto às instalações físicas do ambiente**

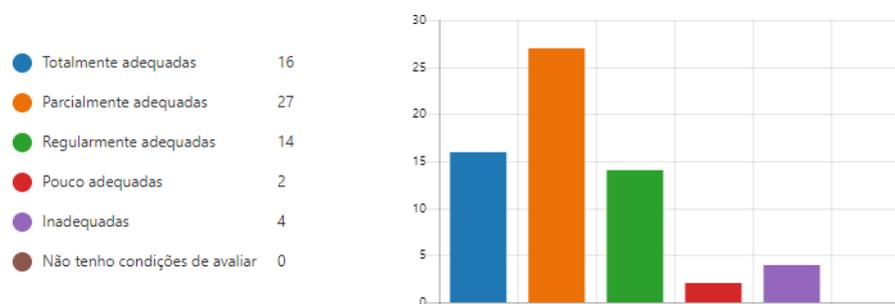


**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Portanto, 68% julgam que itens relativos a espaço físico, ao mobiliário e à segurança no âmbito do TCE-PI precisam ser melhorados (**Gráfico 13**), o que requer uma identificação de onde e como podem ocorrer as melhorias nesse aspecto.

Prosseguindo, no que tange à iluminação, higiene e ventilação do ambiente de trabalho, as percepções foram ainda mais enfáticas quanto à premência de melhoramento: quatro (6,3%) pesquisados julgaram esses itens inadequados; dois (3%), pouco adequados; 14 (22%), regularmente adequados; 27 (43%), parcialmente adequados e tão somente 16 (25%), totalmente adequadas. Em resumo: iluminação, higiene e ventilação do ambiente são consideradas por mais 74% dos pesquisados como pontos a serem melhorados (**Gráfico 14**).

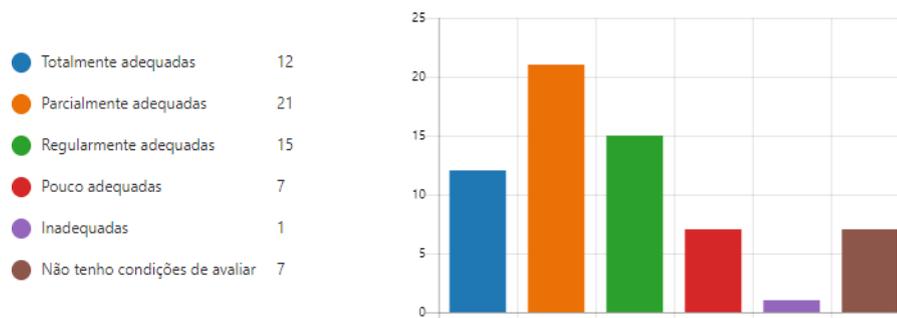
**Gráfico 14 – Respondentes quanto à iluminação, higiene e ventilação do ambiente**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Em se tratando da segurança no trabalho (**Gráfico 15**), foi perguntado se o TCE-PI mantém preocupação sistemática com orientação e fornecimento de equipamentos de proteção individual (EPI) aos funcionários. Apenas 12 (19%) dos pesquisados acreditam que essa proteção é realizada de forma totalmente adequada. Vinte e um (33%), dentre eles, julgam esse cuidado parcial; para 15 (24%), a segurança é regularmente adequada; sete (11%), como pouco adequadas; e um (1,5%) a julgou inadequada. Alguns dos respondentes (sete = 11%) admitiram não ter condições de mensurar. Isto é, ao total, 80% dos depoentes consideram que a segurança no trabalho não é plenamente observada, e, assim, precisa ser revista.

**Gráfico 15 – Respondentes quanto à segurança no ambiente**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

A este respeito, diante do exposto até então, referente às instalações físicas, à iluminação, higiene e ventilação, segurança do ambiente de trabalho, confirmam-se as premissas de estudiosos, tais como o próprio Walton (1973), ao citar em seu Modelo o critério referente às condições de trabalho. São elas a busca por melhores condições de trabalho e essenciais aos Programas da QVT, como Arruda *et al.* (2017); Limongi-França (1997, 2004, 2010, 2011); e Pilatti (2007) asseguram. Quer dizer, as instalações físicas, a iluminação, a higiene, a ventilação, a segurança do ambiente de trabalho são fatores intervenientes na integridade física do trabalhador, correspondendo a riscos ergonômicos, que podem causar doenças e lesões, em conformidade com os parâmetros ditados pela Associação Brasileira de Ergonomia, responsável, ainda, na época, pelo fornecimento de equipamentos de proteção individual (EPI).

Os chamados riscos ergonômicos são todas as condições que afetam o bem-estar, sejam elas físicas, mentais ou organizacionais, podendo ser compreendidos como fatores que interferem nas características psicofisiológicas do trabalhador, provocando desconfortos que podem ocasionar problemas de saúde, compreendidas como doenças ocupacionais.

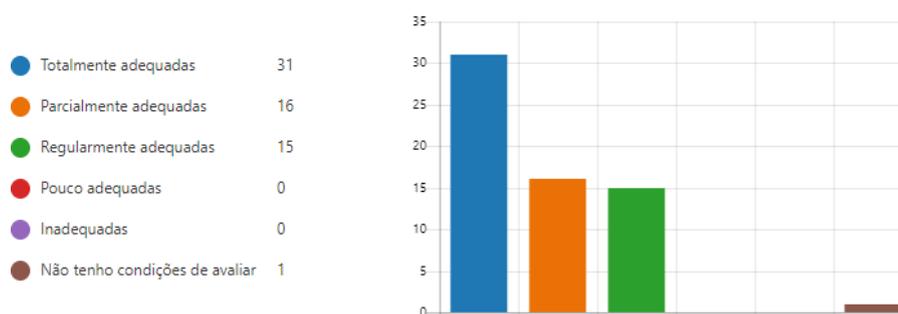
A ABERGO, instituída em 1983, como filiada à *International Ergonomics Association* (IEA) / Associação Internacional de Ergonomia, em termos amplos, segue a Norma Regulamentadora NR 17 – Ergonomia 3 e a Portaria n. 3.214, de 8 de junho de 1978, modificada pela Portaria n. 3.751, de 23 de agosto de 1990, ambas do hoje extinto Ministério do Trabalho, durante o Governo Jair Bolsonaro, tendo suas atribuições divididas entre Ministério da Economia; Ministério da Cidadania; e Ministério da Justiça e Segurança Pública.

Indo além, é relevante considerar que quando perguntado se vê seu trabalho como prejudicial, 41 (82%) servidores disseram NÃO. Apenas para cinco (8%), é ele parcialmente prejudicial, enquanto quatro (8%) se declararam sem condições de avaliar.

#### 4.1.4 Percepções sobre o desenvolvimento do trabalho

No que tange ao contexto de desenvolvimento da atividade laborativa, foram apresentadas algumas questões. A primeira busca captar a percepção dos respondentes quanto à disponibilidade de materiais e equipamentos para a execução de tarefas, **Gráfico 16**. Para a maioria (31 = 49%), a ação do TCE-PI é totalmente adequada. Outros 16 (25%) entendem que a disponibilidade de materiais e equipamentos é parcialmente adequada e 15 (24%), regularmente adequada. Somente um (1,5%) respondente afirmou não estar apto a avaliar.

**Gráfico 16 – Respondentes quanto à disponibilidade de materiais e equipamentos**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

O dado apresentado favorece a compreensão de que os recursos organizacionais são parcialmente disponibilizados. A oferta e a continuidade dos recursos organizacionais são fundamentais para possibilitar o bom desempenho dos colaboradores.

O segundo questionamento relativo ao desenvolvimento do trabalho busca identificar se há necessidade de o servidor receber autorização superior para decidir o que fazer e como fazer seu trabalho. Para significativa maioria (95%), o consentimento é essencial: às vezes, de forma eventual, como relatado por 41 (65%) deles; noutros casos, sempre (19 = 30%). Em contraposição, três (5%) dos sujeitos afirmam que a referida autorização é sempre dispensável.

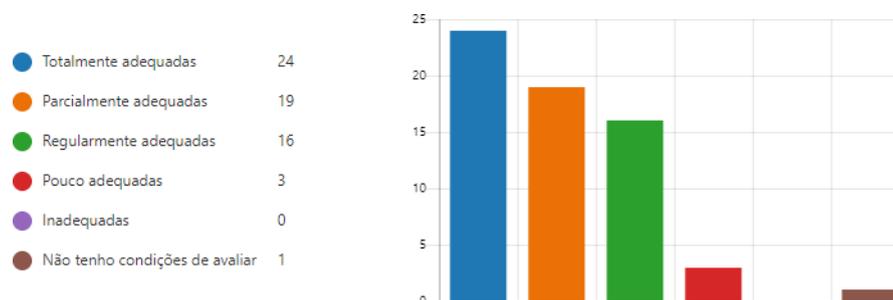
Contraditoriamente, na pergunta seguinte, os servidores efetivos do TCE-PI afirmaram que, apesar da autorização necessária, eles se sentem aptos a decidir o que fazer e como fazer as tarefas nos limites de sua competência: 44 (70%) asseguraram conhecer os procedimentos contra 19 (30%), que assumiram possuir conhecimentos apenas parciais. Aliás, os respondentes em sua totalidade dizem utilizar seu repertório cognitivo, incluindo conhecimentos, experiências e habilidades para a execução das atividades, bem como 59 (94%) acreditam que sua atuação profissional colabora para que o TCE-PI atinja seus objetivos, não obstante três (5%) respondentes opinarem que sua contribuição é apenas parcial. Somente um deles se declarou sem condições de avaliar. Esses dados corroboram com o sentimento de valorização do trabalho realizado.

#### 4.1.5 Percepções sobre as relações de trabalho

O questionamento sobre como os superiores apresentam orientação para a realização das atividades, bem como a forma como se dá a avaliação do desempenho dos servidores são elementos essenciais que respaldam a percepção da amostra quanto à relação hierárquica no ambiente de trabalho, que diz respeito a um outro dos critérios do Modelo de Walton (1973), denominado de integração social na empresa. Trata da igualdade de oportunidade, do bom relacionamento entre os membros da equipe em diferentes direções e do senso comunitário, tópicos explorados por Limongi-França (2010); Pedroso e Pilatti e Cantorani (2009); e Pilatti (2007), no sentido de que a interação saudável no trabalho possibilite comunicação transparente, permitindo que todos conheçam as diretrizes das organizações onde estão lotados.

Sobre esse aspecto, porém, menos da metade dos respondentes (24 = 38%) consideram a conduta de seus superiores como totalmente adequada. Para 16 (25%) pesquisados, tal conduta é regularmente adequada; para 19 (30%), parcialmente adequada e para três (8%), configura-se como comportamento pouco adequado. Uma delas se disse sem condições de avaliar, **Gráfico 17**.

**Gráfico 17 – Respondentes quanto à postura dos superiores frente ao servidor**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

São achados que demandam, com a divulgação da pesquisa, maior empenho dos líderes na condução das equipes, tentando manter cada um motivado para o desempenho de suas funções, tal como apregoado por Walton (1973), em sua obra “*Quality of working life: what is it?*” e por outros teóricos, como Pedroso e Pilatti e Cantorani (2010), quando analisam o potencial motivador do Modelo da QVT de Hackman e Oldham (1975), os quais lançam mão do cálculo do nível de motivação do trabalho humano (**Gráfico 2**).

Paradoxalmente, embora deem a ideia de que seus superiores não conduzem adequadamente nem as orientações para a execução das tarefas nem sua avaliação, 36 (57%) sujeitos da pesquisa afirmam que o Tribunal propicia condições e estimula seu desenvolvimento pessoal e profissional do servidor. O total de 22 (35%) julgam que isto acontece, com vistas à

QVT, de forma apenas parcial, enquanto quatro (6%) depoentes negam a existência desses estímulos. Mais uma vez, um dos pesquisados se declarou sem condições de avaliar.

Assim, numa visão com tendência bastante positiva, quando questionados sobre a chance de participação em cursos de qualificação e/ou atualização oferecidos pelo Tribunal de Contas do Estado do Piauí, nos últimos 24 meses, 59 (94%) dos depoentes responderam SIM e apenas quatro (6%), NÃO. Estes últimos, no entanto, não apresentaram justificativas, embora o formulário contasse com espaço para essa informação complementar.

Prosseguindo a explorar os dados obtidos via aplicação de questionário (**Apêndice 1**) no que se refere ao objetivo três – analisar como os servidores públicos do TCE-PI percebem as ações do Programa SER TCE direcionadas à busca da QVT, ao longo dos anos de 2015 a 2019 – embora o Tribunal mantenha Plano de Cargos e Salários do Quadro Efetivo de Pessoal, levando em conta a importância de se manter um plano de carreira, as respostas relativas à questão surpreenderam.

Como previsto no Modelo da QVT de Walton (1973), há critérios de suma importância. Entre eles: oportunidade de crescimento e segurança (possibilidade de carreira, crescimento pessoal, segurança no emprego); e o que foi denominado por ele como “constitucionalismo”, o que deve ser considerado no que tange ao respeito à legislação vigente, por parte das organizações das equipes.

Diante do anteriormente exposto, a maioria (32 = 51%) admitiu a oportunidade de promoção, 12 outros sujeitos da pesquisa entendem que essa chance ocorre apenas em parte e outros doze negam sua existência, com o agravante de que sete julgam não ter condições de avaliar, como descrito no **Gráfico 18**.

Chama atenção a postura dos que negam a possibilidade de promoção em não apresentaram qualquer justificativa. E mais, o TCE-PI conta, em sua estrutura institucional, com uma Escola de Gestão e Controle, cuja finalidade maior é conscientizar e qualificar membros, servidores e a comunidade em geral para o exercício do controle da Administração Pública.

**Gráfico 18 – Respondentes quanto à oportunidade de promoção**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Ressalta-se que no ano de 2020 foi elaborado um Plano Anual de Capacitação (PAC) para nortear as ações de capacitação, com definição de temas, critérios e metodologias a serem adotadas para o desenvolvimento profissional dos servidores do TCE-PI, de forma a aperfeiçoarem o desempenho das competências institucionais com eficácia, dentro do também prescrito por Walton (1973), no momento em que faz menção ao uso e ao desenvolvimento de capacidades, vide **Quadro 7**.

Prosseguindo, a pergunta seguinte era sobre a existência (ou não) de discriminação por ideologia, religião, raça ou sexo no âmbito do trabalho. Houve praticamente unanimidade em negar qualquer tipo de segregação – 59 (94%) indivíduos. Apenas dois (3%) depoente acredita que há alguma forma de apartação e outros dois (+ 3%) se autoproclamou incapaz de avaliar.

Outros dados interessantes estão ligados às duas questões de percepção do relacionamento com os colegas e do relacionamento dos colegas com a chefia. As respostas foram bastante semelhantes. No primeiro caso, 46 (73%) unidades amostrais optaram pela opção – totalmente satisfatório. Nove (14%) e oito (13%) dos depoentes assumiram que percebiam a interação, respectivamente, como satisfatória em termos parciais e regularmente satisfatória, o que totaliza 27%. No relacionamento com a chefia, como antes dito, os dados são bem próximos: 43 (68%) apostam no convívio satisfatório, enquanto a soma igual de 29% se distribui entre a ligação profissional parcialmente satisfatória (dez ou 16%) e regularmente satisfatória (oito ou 13%), com a ressalva de que dois (3%) servidores se consideraram inaptos a avaliar o relacionamento dos colegas com os chefes.

Quanto à existência de um ambiente de confiança e solidariedade, os pesquisados parecem seguir, ainda que intuitivamente, as premissas da Organização Mundial da Saúde (2010), em sua ênfase à premência de se manter ambientes de trabalho saudáveis, para os quais dita padrões antes discutidos, tal como o faz Walton (1973), ao longo de seu Modelo. Na verdade, a QVT parece promissora no TCE-PI, uma vez que 52 (82,5%) dos respondentes assinalam a existência de um espaço favorável e indicam a existência de laços importantes no âmbito de trabalho. Somente onze (17%) falas acham que pairam confiança e solidariedade, mas apenas em parte.

No entanto, em linha oposta, quando inquiridos sobre a chance de manter, em seu local de trabalho, leia-se, no TCE-PI, liberdade de expressão, oportunidade de apresentar sugestões ou discordar sem medo de represálias, somente 35 (55%) pesquisados acreditam num clima de total liberdade. Outros 17 (27%) o consideram satisfatório apenas parcialmente e dez (16%) o visualizam como regularmente satisfatório, associado a uma resposta que declara essas liberdades pouco satisfatórias, o que contraria o termo adotado por Walton – constitucionalismo – que integra a propalada liberdade de expressão – haja vista que os achados ao longo da coleta de dados,

permitem inferir, até então, que os sujeitos não reconhecem a existência de liberdade de expressão no Tribunal, de forma integral.

Embora todos os respondentes sejam servidores efetivos, com mais de oito anos de vínculo com o órgão, as respostas às perguntas seguintes são inesperadas. No que se refere ao conhecimento do servidor sobre as normas do TCE-PI relativas às rotinas e aos processos inerentes às suas atribuições, 49 (78%) informaram conhecê-las, mas surpreende o fato de que 14 (22%) asseverem ter noção apenas em parte. E mais, quando inquiridos sobre seu conhecimento frente ao Estatuto dos Servidores Públicos do TCE-PI, os dados se assemelham, pois enquanto a maioria (42 = 67%) declara que SIM, 18 (28%) outros dizem que suas informações são parciais e três (5%) admitem ignorar o teor do Estatuto. Ou seja, 36% dos servidores pesquisados não possuem conhecimento sobre as normas que regem seu trabalho.

No que se refere ao cumprimento das normas trabalhistas, 46 (73%) das unidades amostrais entendem que o TCE-PI “faz seu dever de casa”, mediante a execução das determinações jurídicas em vigor. Porém, doze (19%) acreditam que o Tribunal só cumpre em parte, ao tempo em que cinco (8%) acreditam não ter como avaliar. Lembra-se, aqui, que o Modelo da QVT de Walton (1973) contempla a obediência à legislação trabalhista dentro do fator denominado como constitucionalismo. Este incorpora: respeito às leis e aos direitos trabalhistas; privacidade pessoal; a mencionada liberdade de expressão; cumprimento às normas e às rotinas.

No caso, os resultados indicativos desse aspecto, em geral, são satisfatórios dentre os depoentes do Tribunal, o que significa que são variáveis favoráveis ao alcance da QVT, embora seja preocupante o desconhecimento, ainda que parcial, de quem não possui domínio cognitivo acerca das normas do próprio Tribunal e do conteúdo integral do Estatuto dos Servidores Públicos do TCE-PI.

Ainda seguindo o teor das questões constantes do **Apêndice 1**, quando perguntados se a carga de trabalho lhes permite tempo para atividades de lazer e convívio familiar, quase todos (60 = 95%) responderam afirmativamente em oposição a três (5%) outros, para quem, isto só é possível de forma eventual. Eis resultados que confirmam não só o Modelo da QVT de Walton (o trabalho e o espaço total da vida), mas de vários outros teóricos, como Limongi-França (1997, 2004, 2010, 2011), quando este reforça as definições da QVT, incorporando uma série de elementos, dentre os quais estão cuidados médicos, segurança, e, mormente, lazer e motivação,

Complementando esse sentimento, no momento de avaliar a importância do trabalho para sua vida pessoal e profissional, 61 (97%) são enfáticos ao responder, de forma afirmativa, em oposição a apenas dois (3%) servidores, para quem tal relevância é parcial. A valorização do trabalho realizado repercute na autoestima do trabalhador e, portanto, na sua satisfação.

A seguir, as questões (**Apêndice 1**) ainda são relativas ao sentimento do trabalhador em relação à importância do trabalho desenvolvido. Diante do questionamento – como o servidor se sente em relação ao trabalho – 26 (41%) revelaram realização plena e 23 (36%) admitiu se reconhecer parcialmente realizado em confronto com o índice de 22% (14), estar regularmente realizado. Independentemente de reconhecerem a importância do trabalho em suas vidas, 55% da base pesquisada não consideram que estejam plenamente realizados. Qual seria, então, a causa desse sentimento? Essa pesquisa, no momento, não tem o condão de investigar sobre isso.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, os servidores foram questionados sobre o sentimento de orgulho em trabalhar no TCE-PI, apesar de um dos respondentes expor sua indiferença, a maior parte, qual seja, 53 (84%) dentre eles sentem-se “vaidosos” de sua vinculação institucional. Para os demais (nove = 14%), a sensação de orgulho é apenas parcial. A este respeito, Richard E. Walton (1973), pioneiro no estudo da linha de pesquisa de satisfação em QVT por intermédio de critérios de análise sob uma perspectiva organizacional, faz referência, em seu Modelo, ao que denomina de relevância social da vida no trabalho (**Quadro 7**). Essencialmente, corresponde à forma como o trabalhador percebe a adequação do local de trabalho e de seus encargos. Quando essa visão não é 100% positiva, pode ocorrer repercussão negativa no nível de satisfação do indivíduo, com efeitos na relação trabalho x trabalhador.

Perguntados sobre sua argúcia diante da existência (ou não) de certo nível de preocupação do TCE-PI com o bem-estar de suas equipes de forma equânime (**Gráfico 19**), 39 (62%) acreditam que sim, ainda que sem apresentarem exemplos concretos, apesar do espaço existente para isso no instrumento de coleta de dados. Sete (11%) foram enfáticos em desacreditar e os demais 17 (27%) se consideraram inaptos a responder à questão. Os dois últimos dados causam inquietação, pois 28% não se percebem como elementos importantes.

**Gráfico 19 – Respondentes quanto à percepção de que o TCE-PI se preocupa com o bem-estar dos funcionários**

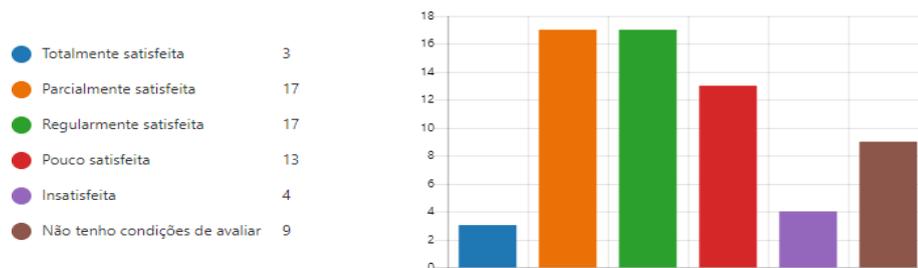


**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Embora, anteriormente, 59 depoentes tenham afirmado que sua atuação profissional concorre para a consecução dos objetivos do TCE-PI (**item 4.1.4**), são surpreendentes as respostas,

quando pesquisados sobre sua percepção alusiva à avaliação da população sobre os serviços prestados pelo TCE-PI, **Gráfico 20**. Um índice baixo (três = 5%) acredita no nível pleno de satisfação da população. Para 17 (27%) dos respondentes, tal satisfação é parcial; para índice exatamente igual, a sociedade está regularmente satisfeita; para 13 (21%), a satisfação é pouca; para quatro (6%), há flagrante insatisfação; e para nove (14%), não há como aferir.

**Gráfico 20 – Respondentes quanto à avaliação da população frente aos serviços do TCE-PI**



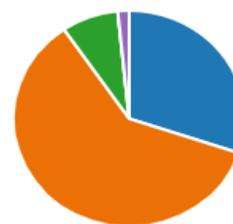
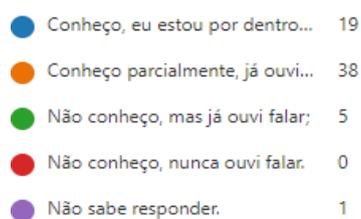
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Logo, o total de 95% admite inexistir satisfação adequada da sociedade frente à prestação de serviços do Tribunal. Trata-se de resultado preocupante. Para teóricos, como Limongi-França (2011), a dimensão organizacional – imagem das empresas, seus sistemas de inovação, tecnologia e controle, além dos programas de treinamento dos funcionários – são básicos para o sucesso dos trabalhadores e das corporações. Na mesma linha, o Modelo da QVT de Walton (1973) afirma que a relevância social da vida no trabalho, que abrange imagem da empresa; responsabilidade social pelos empregados; e responsabilidade por produtos e serviços ofertados, é elemento essencial para maximizar a autoestima do trabalhador, o que intensifica a inquietação com os dados ora relatados.

#### 4.1.6 Percepções relativas ao Programa SER TCE

Lembrando que o Programa SER TCE constitui o cerne da dissertação ora exposta, quando inquiridos acerca de seu conhecimento (**Gráfico 21**), dentre os sujeitos da investigação, apenas 19 (30%) deles declararam conhecer o Programa com profundidade e ter domínio sobre as informações pertinentes. Para um índice elevado de 60% (ou 38 sujeitos), seu conhecimento é parcial. Mais grave ainda, cinco (8%) profissionais confessam desconhecê-lo e um (1,5%) indivíduo admitiu nem sequer saber contestar.

**Gráfico 21 – Respondentes quanto ao conhecimento sobre o Programa SER TCE**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Desconhecer o Programa pode significar desconhecimento por consequência das ações realizadas em busca do bem-estar no ambiente laborativo. E 70% possuem desconhecimentos sobre o citado programa.

As perguntas seguintes buscam dar uma melhor visão sobre o efeito do desconhecimento do programa frente às ações realizadas. As duas podem ser discutidas de forma conjunta: uma questiona se os sujeitos da pesquisa julgam o Programa SER TCE como ação importante; a segunda busca identificar se eles já participaram das atividades promovidas pelo Programa. Em relação à primeira, menos de 50%, ou seja, 30 unidades amostrais o consideram plenamente importante, enquanto 17 (27%), apesar de não relegarem sua relevância, acreditam ser imprescindíveis medidas inovadoras para melhorar o ambiente de trabalho. Dentre a amostra, chama atenção o fato de 16 (25%) servidores admitirem não ter opinião formada a respeito. Embora com um índice elevado de desconhecimento do programa SER TCE, há uma relativa compreensão da importância de ações voltadas à melhoria do ambiente de trabalho

Quanto à segunda questão, parte significativa (16 = 25%) já se envolveu em ações do Programa SER TCE, sem mencionar quais. E mais, 13 (21%) estiveram presentes em algumas palestras em contraposição a quem (15 = 24%) nunca participou de qualquer atividade, apesar de ter ouvido algo sobre a programação. Por fim, nove (14%) informaram que nunca tomaram parte, mesmo sem expressar o porquê e dez (16%) não souberam responder. A análise das respostas comprova que os não participantes superam os 50% da amostra.

No que tange à familiaridade da amostra com os integrantes do Programa SER TCE, prevalecem os que conhecem parcialmente no sentido de “ouvir falar”, quer dizer, 34 (54%). quatorze (22%) conhecem os integrantes em sua totalidade enquanto 17% revelam que não conhece, mas também já ouviu algo a respeito; e quatro (8%) nem sequer tentaram responder,

**Gráfico 22.**

**Gráfico 22 – Respondentes quanto ao conhecimento dos integrantes do Programa SER TCE**



**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

Na realidade, tal como Chiavenato (2014) sustenta, no caso de programas ou de ações que visem agregar os RH, os líderes assumem, mais do que nunca, a condição de instrumentos essenciais das empresas organizacionais, porquanto atividades e ações planejadas passam a ser recursos direcionados a assegurar o sucesso do empregado e do empregador, na linha do *Homo social* e trabalhador ou do Modelo da QVT de Walton (1973). Portanto, os resultados constantes do **Gráfico 22** sinalizam a premência de que os envolvidos no Programa se aproximem dos demais servidores, estimulando o conhecimento das ações planejadas e/ou executadas. Em outras palavras, a relação entre gestores do Programa SER TCE pode ser elemento de forte influência para maior engajamento dos servidores com as atividades que giram em torno da Qualidade de Vida no Trabalho.

Por fim, no que respeita à QVT / TCE-PI, em termos genéricos, as respostas indicam uma percepção positiva. Dentre os depoentes, 26 (41%) consideram o TCE-PI um excelente lugar para trabalhar e 29 (46%) outros, um bom lugar, dentro das prescrições da OMS (2010), reforçando que a visão adotada, ao longo do texto, é a de que a QVT concebe o humano numa perspectiva integral e em sua inter-relação com as empresas organizacionais onde opera, sempre com o fim de atingir níveis elevados de qualidade de vida (para o trabalhador) e produtividade para as organizações, não importa se privadas ou públicas. Complementando a questão, apenas sete (11%) assinalaram que o TCE-PI é considerado como um ambiente regular e, assim, passível de aperfeiçoamento, ainda que não mencionem quais pontos podem / poderiam ser melhorados. Por fim, quatro (6%) servidores não souberam informar.

#### 4.2 Da síntese dos achados: organizando as informações

Como descrito, em detalhes, no **item 1.4.2** referente às técnicas de pesquisa, para os dados coletados via formulário eletrônico (questionário),

No caso, ao examinar as respostas das 63 unidades amostrais, em termos genéricos, infere-se que a percepção dos servidores do TCE-PI sobre o Programa SER TCE, relativo às ações

direcionadas à busca da Qualidade de Vida no Trabalho, é de que tais ações ainda não atingiram seus objetivos direcionados a uma melhor qualidade de vida. Exemplificando: menos de 30% conhecem o Programa e as ações por ele realizadas. Como possível decorrência, a adesão ao Programa é baixa, com menos de 30% da amostra participando das atividades, além do fato de que, índice um pouco acima de 20% conhecia os gestores do Programa.

As respostas perceptivas dos servidores demonstram a necessidade de melhorias em diversos aspectos que influenciam o sentimento de satisfação com o trabalho desenvolvido nos diversos setores do referido tribunal, ao assinalar que a QVT / TCE-PI precisa ser aperfeiçoada, haja vista que mesmo após a implantação do Programa, houve pouco avanço. Compreende-se, porém, que o índice de envolvimento dos servidores no Programa deve advir do nível maior de conscientização da importância de cada proposta apresentada, do conhecimento dos objetivos a serem alcançados e, não, necessariamente, de cobrança e controle, embora seja inegável que tal conscientização requer tempo longo e resiliência por parte dos gestores do Programa.

Na verdade, a análise demonstra que a QVT no âmbito do Tribunal requer maior atenção quanto a aspectos relativos a busca de isonomia, ou pelo menos a compreensão dos critérios que ensejam nas diferenças existentes entre as remunerações percebidas em decorrência do mesmo cargo; a análise da carga horária de trabalho, que provavelmente não seja o tempo em que a atividade é desenvolvida, mas o quanto de trabalho a ser desenvolvida nas horas estabelecidas na jornada diária; melhoria do espaço físico, mobiliário, segurança, iluminação, higiene do espaço e a ventilação do ambiente; a condução dos trabalhos pelos gestores diretos e a preocupação em gerar uma satisfação social com o trabalho prestado pelo órgão, impactando na percepção de relevância pelos servidores do trabalho desenvolvido.

Tais fatores são tratados a seguir, num quadro com dados sintéticos, e que devem ser contemplados no processo de reavaliação e reestruturação do Programa SER TCE, tendo como paradigma, decerto, critérios teóricos e testados, como o Modelo da QVT de Richard E. Walton. Para melhor visualização dos itens identificados como passíveis de intervenção organizacional visando auxiliar o planejamento de ações inovadoras do Programa SER TCE, representa-se, aqui, uma síntese de alguns critérios e a percepção dos servidores, com a ressalva de que todos os elementos constantes do **Quadro 11** estão exaustivamente discutidos ao longo do texto em sua totalidade.

**Quadro 12 – Pontos de atenção na Qualidade de Vida no Trabalho / Tribunal de Contas do Estado do Piauí**

CRITÉRIOS	PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES
-----------	--------------------------

Quanto à remuneração	68% consideram a remuneração não justa e inadequada à atividade desenvolvida. Mais de 60% dos servidores apontam que há diferença de remuneração entre servidores na mesma função.
Quanto à jornada de trabalho	64% consideram a jornada de trabalho cansativa.
Quanto ao espaço físico, ao mobiliário e à segurança	68% afirmam que precisam ser melhorados. 81% entendem que as orientações e o fornecimento de equipamentos de proteção individual não são adequados.
Quanto à iluminação, higiene e ventilação do ambiente de trabalho	75% julgam não adequados a iluminação, a higiene e a ventilação do ambiente de trabalho.
Quanto ao desenvolvimento das atividades e à atuação do gestor	Apenas 38% avaliam a conduta de seus superiores como totalmente adequada. Portanto, mais de 60% entendem que a atuação do gestor precisa ser mais assertiva para a consecução dos objetivos. 70% asseguram conhecer os procedimentos de trabalho, mas dependem de autorização para sua execução. Necessidade de desenvolvimento da autogestão.
Quanto à satisfação do trabalho	Menos da metade (41%) dos respondentes se sentem realizados com o trabalho desenvolvido.
Quanto à satisfação da sociedade com a prestação de serviço do TCE-PI	95% possuem uma percepção de que a sociedade que está plenamente satisfeita frente aos serviços prestados pelo TCE-PI.

**Fonte:** Pesquisa direta, 2020.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados obtidos, analisados e discutidos, guardadas as limitações de generalização que devem ser levadas em conta em estudos desta natureza face à sua delimitação espacial e temporal, permitem inferir que a proposição enunciada na etapa introdutória foi devidamente alcançada. Isto porque, ao tempo em que as compreensões modernas de QVT vêem o ser humano sob uma ótica nitidamente integral, incorporando aspectos biológicos, psicológicos e sociais, e, ainda, considerando sua relação com as organizações das quais participa, visando atingir níveis elevados de qualidade e de produtividade, sem descuidar do bem-estar dos indivíduos, a QVT é por si mesmo um tema complexo.

Daí a necessidade de propostas de modelos, a exemplo do Modelo da QVT de Walton (1973), o qual se mostrou adequado à realidade estudada para a devida análise desta pesquisa. Aliás, os Modelos da QVT passaram a ser implantados para estudar as situações que influenciam na satisfação dos trabalhadores e para direcionar as organizações em medidas que busquem a conquista de manter suas equipes saudáveis, satisfeitas e motivadas na jornada laboral, de forma a assegurar influência positiva no desempenho do trabalho e, conseqüentemente, no atendimento das metas da empresa. Para que qualquer modelo da QVT atinja suas metas, necessário se faz o diagnóstico da situação do trabalho, consultando os funcionários para conhecer suas demandas, expectativas e percepções sobre a qualidade de vida no ambiente laboral em seu dia a dia.

Assim, a dissertação “Programa SER TCE: estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI)” manteve como objetivo central saber da percepção dos servidores públicos do referido Tribunal sobre a QVT, após a implantação política de QVT do próprio TCE-PI, denominada de Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC), estabelecida no âmbito do Programa SER TCE. Como decorrência, repete-se a questão norteadora da investigação, a saber:

Qual a percepção dos servidores públicos do Tribunal de Contas do Estado do Piauí sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, após a implantação de sua própria política de QVT, denominada de Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC), estabelecida no âmbito do Programa SER TCE, no período de 2015 a 2019?

Para tanto, foram propostos os objetivos específicos ora revistos: 1. Descrever o Programa SER TCE, implantado pelo TCE-PI para identificar objetivos e normas balizadoras; 2. Identificar ações do órgão na implementação de atividades do Programa SER TCE quanto à busca da QVT,

ao longo dos anos de 2015 a 2019; e 3. Conhecer como os servidores públicos do TCE-PI percebem as ações do Programa SER TCE direcionadas à busca da QVT, ao longo dos anos de 2015 a 2019.

Dos estudos realizados, no que se refere ao Programa SER TCE, constatou-se que foi ele idealizado com o fim de incentivar e disponibilizar instrumentos voltados à melhoria da saúde e do bem-estar dos servidores, nos aspectos físico, emocional, social e profissional. As diretrizes gerais da PSQVC, estabelecida no TCE-PI por meio da citada Resolução n. 26, de 30 de julho de 2015, agregou um Comitê de Gestão de Pessoas, responsável pela política de Gestão de Pessoas no Tribunal. Como descrito no **Quadro 8** (Atividades desenvolvidas pelo Programa SER TCE, 2015/2016), **Quadro 9** (Palestras do Programa SER TCE, 2017-2018) e no **Quadro 10** (Ações do Programa SER TCE, áreas da saúde e prática esportiva, 2017-2018), nesse período, aconteceram diferentes eventos. Além de palestras, outras atividades, como: atividades esportivas, orientações, atividades culturais, etc. Tudo voltado para a satisfação do trabalhador, conforme relatórios apresentados pela Gestão do Programa. Mesmo assim, o relatório relativo ao biênio 2017 / 2018, apresentado pela SSIS (PIAUÍ, 2018) ainda revelou número elevado de atestados, o que representa sério indício de que as ações do Programa SER TCE, embora numerosas e variadas, ainda não têm gerado impacto positivo para reduzir a taxa de absenteísmo.

Diante da percepção dos servidores do TCE-PI, os resultados sinalizam pontos híbridos, positivos e negativos. A grande maioria dos indivíduos sequer conhecia o Programa, nem seus gestores nem tampouco as atividades oferecidas, o que corresponde a mais de 70% da amostra estudada. Como o **Quadro 12** atesta, os servidores indicaram alguns itens de insatisfação, os quais contradizem em cheio as prescrições contidas no Modelo da QVT de Walton: (1) remuneração não justa e/ou inadequada às atividades desenvolvidas; (2) diferença de pagamento entre servidores na mesma função; (3) jornada de trabalho cansativa, provavelmente, por conta do quadro limitado de servidores para atender às atividades-fim do Tribunal; (4) espaço físico, mobiliário, segurança, iluminação, higiene e ventilação do ambiente inadequados; (5) orientações e fornecimento de EPI impróprios; (6) restrição na execução das funções, o que exige gestão de continuidade e pautada na autorresponsabilidade; (7) pouca valorização dos encargos executados; (7) ações mais intensas do Tribunal direcionadas à responsabilidade social e à divulgação do trabalho desenvolvido, de modo a favorecer reconhecimento de sua relevância em meio à sociedade.

Consequentemente, os questionados durante a pesquisa, em geral, apostam na melhoria da QVT no âmbito do TCE-PI, uma vez que alguns fatores não foram percebidos de forma positiva. Portanto, o Programa SER TCE carece de maior atenção por parte de seus gestores e do próprio staff do Tribunal, segundo as inferências obtidas dos dados coletados e sintetizados no **Quadro 12**. O Programa Ser TCE, no que se refere à busca de gerar o sentimento de satisfação dos seus

colaboradores e efetivar aspectos considerados relevantes à qualidade de vida no trabalho, embora a realização de diversas atividades nesse propósito, parece cumprir apenas parcialmente sua proposta de aprimorar a QVT na esfera aos servidores do Tribunal.

Acredita-se que a política de QVT, em que pese sua importância no âmbito do citado tribunal, pode, sim, ser melhorada, com uma gestão atuante de forma proativa em direção a um ambiente propício ao desenvolvimento individual, profissional e social. Como organismo público e considerado como um bom lugar para o trabalho, muito ainda pode ser feito visando impactar a produção e o cumprimento das funções, com repercussões sociais amplas e favoráveis ao TCE-PI.

O presente estudo, ao fornecer indicativos de aspectos que podem ser melhorados, poderá favorecer a percepção de um ambiente de trabalho saudável aos seus servidores, o que, conseqüentemente, implicará num Tribunal mais atuante. Além disso, acredita-se que a pesquisa fornece elementos que podem ser considerados para uma agenda de trabalho, tanto acadêmica quanto organizacional, de forma a auxiliar na adoção ou no aperfeiçoamento de programas similares noutras instituições públicas, compreendendo as questões e os desafios relacionados com a QVT nas organizações públicas em geral.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **A164i O impacto do modelo gerencial na Administração Pública**: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. 52 p. São Paulo: Fundação Escola Nacional de Administração Pública, 1997 (Cadernos ENAP, n. 10).

AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM*. v.9, n.1: maio, 2010. Disponível em: <http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm/article/view/357/465>. Acesso em: 25.11.2018.

ARAÚJO, P. C. D. *et al.* Avaliação sobre Qualidade de Vida no Trabalho entre os docentes de duas instituições de ensino superior: uma realidade no Estado do Amazonas. **Gestão e Sociedade**, [S. l.], v. 9, n. 23, p. 961-976, 2015.

ARRUDA, Evandro de Santa Cruz *et al.* Qualidade de Vida no Trabalho: estudo de caso no Tribunal de Contas do Estado do Paraná. **Revista Gestão & Planejamento (G&P)**, Salvador, v. 2, n. 2, jul. / dez. 2017.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE MEDICINA DO TRABALHO (Anamt). **Dr. Carlos Campos, presidente da Anamt, fala a “O Globo” sobre check up corporativo**. 12 maio 2012. Disponível em: <https://www.anamt.org.br/portal/2012/05/14/dr-carlos-campos-presidente-da-anamt-fala-a-o-globo-sobre-check-up-corporativo>. Acesso em: 14 nov. 2020.

ATKINSON, A. A. *et al.* **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

AUDY, Jorge. A inovação, o desenvolvimento e o papel da universidade. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 75-87, maio 2017.

BALIEIRO, Suelen da Silva; BORGES, Leticia da Costa. Satisfação no trabalho. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 11., 13-14 ago. 2015, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Sistema FIEB, 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Ed. 70, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução n. 510**, de 7 de abril de 2016. [...] Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução. Disponível em: [https://bvsm.sau.gov.br/bvs/sauodelegis/cns/2016/res0510\\_07\\_04\\_2016.html](https://bvsm.sau.gov.br/bvs/sauodelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html). Acesso em: 4 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração (CONSAD). **Carta de Brasília sobre Gestão Pública**. Brasília, 28 maio 2008. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/content/carta-de-bras%C3%ADlia-sobre-gest%C3%A3o-p%C3%ABblica>. Acesso em: 4 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Secretaria de Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA). **Documento de Referência**. Brasília, mar. 2007. (Caderno GESPÚBLICA). Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/content/caderno-gesp%C3%BAblica-documento-de-refer%C3%Aancia>. Acesso em: 30 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Secretaria de Gestão Pública. **Portaria Normativa n. 3**, de 25 de março de 2013. Institui as diretrizes gerais de promoção da saúde do servidor público federal, que visam orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/progep/files/2013/03/Portaria-Normativa-SEGEP-MPOG-No-3-2013.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2020.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto n. 7.675**, de 20 de janeiro de 2012. Aprova a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Brasília, 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil03/Ato2011-2014/2012/Decreto/D7675.htm>. Acesso em: 3 nov. 2020.

BRASIL. Presidência da República. **Lei n. 11.131**, de 1 de julho de 2005. Autoriza a União a prestar auxílio financeiro aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, com o objetivo de fomentar as exportações do País; altera a Medida Provisória n. 2.185-35, de 24 de agosto de 2001 e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Lei/L11131.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11131.htm). Acesso em: 3 nov. 2020.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar n. 101**, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na Gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm). Acesso em: 23 nov. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2006.

DE OLIVEIRA MELLER, Fernanda et al. Qualidade de vida e fatores associados em trabalhadores de uma Universidade do Sul de Santa Catarina. **Cad. saúde colet.**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 1, p. 87-97, Mar. 2020.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. Brasília: Ed. Ler, Pensar, Agir, 2011.

FERREIRA, Mário César *et al.* (Org.). **Qualidade de Vida no Trabalho: perspectiva de análise e intervenção**. Brasília: Paralelo 15, 2013. p. 19-38.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 3, p. 319-327, set. 2009.

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos. Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. **Revista Eletrônica Sistemas e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 136-154, ago. 2009.

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

HACKMAN, J. R.; OLDDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, Washington, DC, v. 60, n. 2, p. 159-70, 1975.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Remuneração média do servidor do Judiciário é o dobro do salário do Executivo, na esfera federal**. 8 dez. 2018. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal>. Acesso em: 14 nov. 2020.

KUFA, Karina. Consequências jurídicas da prestação de contas do Executivo e demais ordenadores de despesa sob o enfoque da Lei da Ficha Limpa. In: BARRETO, Ricardo de Oliveira Paes; AGRA, Walber de Moura (coord.). **Prismas do Direito Eleitoral: 80 anos do Tribunal Eleitoral de Pernambuco**. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 79-83, abr. / jun. 1997.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): conceitos e práticas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de Recursos Humanos (PRH): conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2010.

LOUREIRO, Maria Rita; TEIXEIRA, Marco Antônio Carvalho; MORAES, Tiago Cacique. Democratização e reforma do Estado: o desenvolvimento institucional dos Tribunais de Contas no Brasil recente. **Revista de Administração Pública (RAP)**, v. 43, n. 4, p.739-772, 2009.

MATTOS, Fernando Augusto Mansor de. Emprego e trabalho do Pós-Segunda Guerra à crise deflagrada pela falência do Subprime. **Revista Nexos Econômicos**, São Paulo, v. 6, n. 1. p. 59-83, 2012.

MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P. M. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v.5, n.1, p.7-18, 2000.

MORAES, Tiago Cacique. **O processo de modernização dos Tribunais de Contas no contexto da reforma do Estado no Brasil**. São Paulo: Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, 2006. 109 f.

MOURA, Renan Gomes de; LOPES, Paloma de Lavor; PEREIRA, Francisco Carlos. As Teorias de Maslow e Herzberg aplicadas em uma fundição do município de Barra do Piraí como ferramenta de desenvolvimento organizacional: um estudo de caso. *In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA*, 11., 2014, Resende. **Anais...** Resende: AEDB, 22-24 out. 2014.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational Dynamics**, [s. L.], v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

NAVARRO, V. L. **Trabalho e trabalhadores do calçado**: a indústria calçadista de Franca – SP. São Paulo: Expressão Popular, 2006.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Ambientes de trabalho saudáveis**: um modelo para ação para empregadores, trabalhadores, formuladores de política e profissionais. Brasília: SESI / DN, 2010.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 17. ed. Campinas: Papirus, 2012. 97 p.

PEDROSO, Bruno. **Desenvolvimento do TQWL-42**: um instrumento de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. f. 2010. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2010.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto Pilatti; CANTORANI, José Roberto Herrera. Análise do potencial motivador do trabalho de Hackman e Oldham: uma revisão literária. **FIEP Bulletin**, v. 80, special edition, art. 2, 2010.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto; CANTORANI, José Roberto Herrera. **Os elementos do projeto de cargo e a qualidade de vida no trabalho**: analogia do modelo de Werther e Davis. 2009. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd136/qualidade-de-vida-no-trabalho-modelo-de-werther-e-davis.htm>. Acesso em: 3 nov. 2020.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto; PICININ, C. T. Os germes da destruição da qualidade de vida no trabalho: análise do modelo de Westley. **Revista Lecturas, Educación Física y Deportes**, v. 15, 2010. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd144/qualidade-de-vida-no-trabalho-modelo-de-westley.htm>. Acesso em: 14 out. 2020.

PIAUI. Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI). **[Informações genéricas]**. 2020. Disponível em: <https://www.tce.pi.gov.br>. Acesso em: 3 dez. 2020.

PIAUI. Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI). **Resolução n. 26**, de 30 de julho de 2015. Dispõe sobre a regulamentação da Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC) no trabalho do Tribunal de Contas do Estado do Piauí. Disponível em: <https://www.tce.pi.gov.br/resolucao-no-262015-de-30-de-julho-de-2015>. Acesso em: 30 set. 2020.

PIAUI. Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI). **Resolução n. 906**, de 2 de dezembro de 2009. Dispõe sobre a política de Gestão de Pessoas no Tribunal de Contas do Estado do Piauí.

Disponível em: [https://www.tce.pi.gov.br/dmdocuments/tce\\_n906\\_02\\_dez\\_-\\_gestao\\_de\\_pessoas.pdf](https://www.tce.pi.gov.br/dmdocuments/tce_n906_02_dez_-_gestao_de_pessoas.pdf). Acesso em: 30 set. 2020.

PIAUÍ. Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI). Divisão de Gestão de Pessoas (DA). **Relatório de Gestão do Exercício 2015 / 2016**: apresentado à Diretoria Administrativa do Tribunal de Contas do Estado do Piauí. Teresina, 2016.

PIAUÍ. Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI). SEÇÃO DE SERVIÇOS INTEGRADOS DE SAÚDE (SSIS). **Relatório de Gestão do Exercício 2017 / 2018**. Teresina, 2018.

PILATTI, Luiz Alberto. Qualidade de Vida e Trabalho: perspectivas na sociedade do conhecimento. In: VILARTA, Roberto *et al.* (org.). **Qualidade de vida e novas tecnologias**. Campinas: IPES, 2007.

PIRES, F. F. C. A Gestão do conhecimento aplicada ao controle externo: estratégia inovadora na Gestão Pública. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 2., 2009, Brasília. **Anais...** Brasília, 2009. Disponível em: <https://www.consad.org.br/wp-content/uploads/2013/02/A-GEST%C3%83O-DO-CONHECIMENTO-APLICADA-AO-CONTROLE-EXTERNO-ESTRAT%C3%89GIA-INOVADORA-NA-GEST%C3%83O-P%C3%9ABLICA1.pdf>. Acesso em: 4 out. 2020.

PORTAL DE FORMAÇÃO A DISTÂNCIA. SUJEITOS, CONTEXTOS E DROGAS (ABERTA). **Neurobiologia**: mecanismos de reforço e recompensa e os efeitos biológicos e os efeitos comuns às drogas de abuso. Florianópolis: ENAD, 2006. Disponível em: <http://www.aberta.senad.gov.br>. Acesso em: 30 nov. 2020.

PRADO, Vaner José do; ALVES, Bárbara Carole Passos. Reflexões sobre a Escola das Relações Humanas (ERH) e as pesquisas de Hawthorne: visões críticas e contribuições. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (Anpad), 35., 4-7 set. 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2011.

PwC. FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP / FGV) **O futuro do trabalho**: impactos e desafios para as organizações no Brasil. São Paulo, 2014.

REZENDE, Teresa; SILVA, Rosana Marques da. **A Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais da área de enfermagem**: um estudo a partir do modelo teórico de Hackman & Oldham. 2008. Disponível em: [revispsi.uerj.br/v8n3/artigos/html/v8n3a10.html](http://revispsi.uerj.br/v8n3/artigos/html/v8n3a10.html). Acesso em: 24 out. 2020.

ROCHA, D. G.; ZUCCOLOTTO, R. A Modernização dos Tribunais de Contas do Brasil: avaliação da implantação do PROMOEX nos Tribunais de Contas subnacionais. **Enfoque**, Maringá, v. 36, n. 3, p. 70-88, 2017.

RODRIGUES, Claudia Heloisa Ribeiro; SANTOS, Fernando César Almada. *Empowerment*: ciclo de implementação, dimensões e tipologia. **Gestão & Produção**, São Carlos, v.8, n.3, dez. 2001.

SANO, Hironobu. **Nova Gestão Pública e *accountability***: o caso das organizações sociais paulistas. 113 f. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

SILVA, Edna Lúcia da Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação/Edna Lúcia da Silva, Estera Muszkat Menezes. – 3. ed. rev. atual. – Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVA, Karen Aldicléia da; PEDROSO, Bruno, PILATTI, Luiz Alberto. Qualidade de vida no trabalho e sociedade pós-moderna: construção de um instrumento de avaliação. **Revista Eletrônica das Faculdades Integradas de Itararé (Fafit / Fatic)**, Itararé, v. 1, n. 2, p. 11-25, jul. / dez. 2010.

SILVA, M. A. Dias da; MARCHI, R. de. **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997.

TOLFO, Suzana da Rosa; Piccinin, Valmíria. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, v. 19. n. especial, 2007.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 8, n. 1, jan. /mar. 2001

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, [S. l.]. v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e Recursos Humanos**: a Qualidade de Vida no Trabalho. São Paulo: McGraw Hill do Brasil, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of work in life. **Humans Relations**, [S. l.], v. 32, n. 2, p. 111-123, 1979.

# APÊNDICES



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO PIAUÍ  
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA HUMANA



## APÊNDICE 1

# QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES DO TCE-PI

### PESQUISA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO TCE-PI

Este questionário faz parte da pesquisa de campo do Trabalho de Conclusão do Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública, e tem por objetivo coletar informações necessárias e suficientes para analisar o Programa SER TCE, relativo às ações voltadas para a Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI). Este formulário será disponibilizado de forma eletrônica. A coleta de dados é anônima e as respostas recebidas serão totalmente confidenciais. Sendo assim, não é necessário ocorrer a identificação do colaborador, ficando a identidade e suas informações preservadas e mantidas em sigilo.

Conto com sua colaboração para o preenchimento deste questionário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

Atenciosamente,

Samara de Oliveira Cunha

## QUESTIONÁRIO

### INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO

1. Assinale com um X entre os parênteses a alternativa de resposta que melhor representa sua situação.
2. Cada questão deve ter apenas uma resposta.
3. Caso queira fazer algum comentário / alguma sugestão, utilize o espaço destinado para este fim, ao término do questionário.

### (A) PERFIL DO(A) COLABORADOR(A)

1. Gênero ( ) Masculino ( ) Feminino

## 2. Faixa etária

18 a 20 anos  20 a 30 anos  30 a 40 anos  40 a 50 anos  + do que 50 anos

## 3. Há quanto tempo você está na empresa?

0 a 3 anos  4 a 7 anos  8 ou mais anos

## 4. Regime de trabalho

Celetista  Efetivo

## 5. Nível de escolaridade

Ensino fundamental incompleto  Ensino fundamental completo

Ensino médio incompleto  Ensino médio completo

Ensino superior incompleto  Ensino superior completo

## 6. Área de atuação

Auditor de Controle Externo(

) Auxiliar de Controle Externo( )

Técnico de Controle Externo( )

Jornalista

## 7. Renda

de R\$ 1.000,00 a 3.000,00  R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00  + de R\$ 5.000,00

**(B) INFORMAÇÕES LABORAIS**

## 1. Você considera a remuneração que recebe pela função exercida justa?

Totalmente justa  Parcialmente justa  Regularmente justa

Pouco justa  Injusta

## 2. Além do salário, você recebe benefícios extras, como gratificação?

Sim  Não

## 3. Seu salário comparado com o salário percebido por outro servidor na mesma função é

Totalmente justo  Parcialmente justo  Regularmente justo

Pouco justo  Injusto  Não tenho condições de avaliar

## 4. Normalmente, sua jornada de trabalho é cansativa?

Sim  Parcialmente  Não  Não tenho condições de avaliar

## 5. Em sua área de trabalho, as instalações físicas (espaço, mobiliário, segurança) são

- Totalmente adequadas     Parcialmente adequadas     Regularmente adequadas  
 Pouco adequadas     Inadequadas     Não tenho condições de avaliar

6. Condições, como iluminação, higiene e ventilação em seu ambiente de trabalho são

- Totalmente adequadas     Parcialmente adequadas     Regularmente adequadas  
 Pouco adequadas     Inadequadas     Não tenho condições de avaliar

7. As ações do TCE-PI, quanto à segurança no trabalho, têm se concretizado pela orientação e pelo fornecimento de equipamentos de proteção individual aos funcionários, de forma

- Totalmente satisfatória     Parcialmente satisfatória     Regularmente satisfatória  
 Pouco satisfatória     Insatisfatória     Meu setor de trabalho não requer

8. Seu trabalho é prejudicial à sua saúde?

- Sim  
 Parcialmente  
 Não  
 Não tenho condições de avaliar

Caso sua resposta tenha sido afirmativa, por quê?.....

9. Os materiais e equipamentos disponíveis para a realização de seu trabalho são

- Totalmente adequados     Parcialmente adequados     Regularmente adequados  
 Pouco adequados     Inadequados     Não tenho condições de avaliar

10. Você necessita de autorização superior para decidir o que fazer e como fazer seu trabalho?

- Sempre     Eventualmente     Nunca

11. Você tem conhecimento suficiente para decidir o que fazer e como fazer seu trabalho?

- Sim     Em parte     Não

12. O trabalho que você desenvolve permite a utilização de seu conhecimento, sua experiência e suas habilidades?

- Sim     Em parte     Não

13. Você considera que sua atuação profissional favorece ao TCE-PI atingir seus objetivos?

- Sim     Em parte     Não     Não tenho condições de avaliar

14. A forma com que seus superiores orientam a execução de seu trabalho, bem como a avaliação de seu desempenho são

- Totalmente adequadas    Parcialmente adequadas    Regularmente adequadas  
 Pouco adequadas    Inadequadas    Não tenho condições de avaliar

15. O TCE-PI cria condições e estimula seu desenvolvimento pessoal e profissional?

- Sim    Em parte    Não    Não tenho condições de responder

16. Você tem participado de cursos de qualificação / atualização oferecidos pelo TCE-PI nos últimos 24 meses?

- Sim    Não. Por quê? .....

17. Em seu setor de trabalho, você tem oportunidade de promoção?

- Sim    Não    Não tenho condições de responder

18. Em seu setor, existe discriminação por ideologia, religião, raça, sexo?

- Sim    Em parte    Não    Não tenho condições de avaliar

19. Seu relacionamento com os colegas é

- Totalmente satisfatório    Parcialmente satisfatório    Regularmente satisfatório  
 Pouco satisfatório    Insatisfatório    Não tenho condições de avaliar

20. O relacionamento da chefia com os demais colegas é

- Totalmente satisfatório    Parcialmente satisfatório    Regularmente satisfatório  
 Pouco satisfatório    Insatisfatório    Não tenho condições de avaliar

21. Existe um ambiente de confiança e solidariedade em seu local de trabalho?

- Sim    Em parte    Não. Por quê?.....

22. Em seu local de trabalho, as questões de liberdade de expressão, oportunidade de dar sugestões, discordar sem medo de represálias, são

- Totalmente satisfatórias    Parcialmente satisfatórias    Regularmente satisfatórias  
 Pouco satisfatórias    Insatisfatórias    Não tenho condições de avaliar

23. Você conhece as normas do TCE-PI e as rotinas e processos de seu trabalho

- Sim    Em parte    Não

24. Você conhece o estabelecido no Estatuto dos Funcionários Públicos do TCE-PI?

Sim  Em parte  Não

25. O TCE-PI respeita todos os direitos trabalhistas de seus servidores?

Sim  Em parte  Não  Não tenho condições de avaliar

26. Seu trabalho permite a você tempo para atividades de lazer e convívio familiar?

Sim  Eventualmente

Não. Por quê? .....

27. Seu trabalho é importante para você?

Sim  Em parte  Não  Indiferente

28. Como você se sente em relação ao trabalho que desenvolve?

Totalmente realizado  Parcialmente realizado  Regularmente realizado

Pouco realizado  Não me sinto realizado

29. Você se sente orgulhoso em trabalhar no TCE-PI?

Sim  Em parte  Não  Indiferente

30. A avaliação que a população tem sobre os serviços ou atividades prestadas pelo TCE-PI é

Totalmente satisfeita  Parcialmente satisfeita  Regularmente satisfeita

Pouco satisfeita  Insatisfeita  Não tenho condições de avaliar

31. Você percebe a preocupação com o bem-estar geral dos funcionários?

Sim. Exemplifique.....

Não

Não tenho condições de avaliar

32. Você tem conhecimento da existência do Programa SER TCE?

Conheço. Estou por dentro de todas as informações

Conheço parcialmente. Já ouvi falar

Não conheço, mas já ouvi falar

Não conheço, nunca ouvi falar

Não sabe responder

33. Você participa ou participou de atividade promovida pelo Programa SER TCE?

Participei

Qual (is).....

Já participei de algumas palestras

Qual (is).....

Nunca participei, mas já ouvi falar

Qual (is).....

Não participo. Por quê? .....

Não sabe responder

34. Você conhece as pessoas que fazem o Programa SER TCE?

Conheço. Sei quem são todas elas

Conheço parcialmente. Já ouvi falar

Não conheço, mas já ouvi falar

Não conheço, nunca ouvi falar

Não sabe responder

35. Você considera importante o Programa SER TCE?

Sim, plenamente

Sim, em parte. Acredito que outras medidas devem ser tomadas para melhorar o ambiente de trabalho. Quais? .....

Não, porque não acredita que o Programa QVT no TCE gere resultados

Não sabe responder.

36. Qual sua percepção sobre a qualidade de vida no trabalho no TCE?

É um excelente lugar para trabalhar

É um bom lugar para trabalhar

Regular, acredito que poderia melhorar

Não é um bom lugar para trabalhar

Precisa melhorar no que se refere à.....

Não sabe responder

**Agradecemos sua colaboração!**

# **ANEXOS**



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO PIAUÍ  
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA HUMANA**



## ANEXO 1



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): UM ESTUDO DE CASO NO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI)

**Pesquisador:** Samara de Oliveira Cunha

**Área Temática:**

**Versão:** 4

**CAAE:** 26337819.8.0000.5214

**Instituição Proponente:** CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

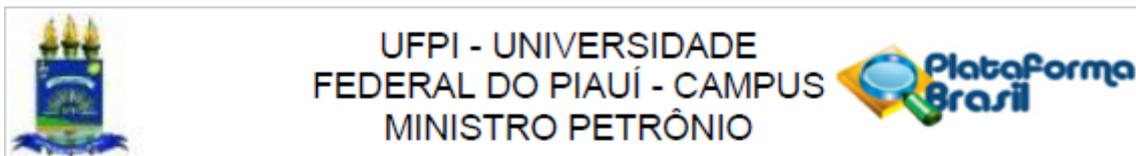
#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 4.104.416

#### **Apresentação do Projeto:**

Com a valorização da mão de obra para o mercado, com a globalização, as pessoas passaram a ser instrumentos essenciais para alcançar os objetivos organizacionais, passando a uma busca de melhores condições de trabalho pelas pessoas, com a implantação de programas de qualidade de vida no trabalho, com a finalidade de garantir a motivação e o bem-estar no ambiente organizacional, e atingir melhoria nos processos de produção. A busca de qualidade de vida no trabalho passa a ser uma preocupação no setor privado e público. Em abril de 2016, o TCE-PI iniciou ações com fins de promover a melhoria da qualidade de vida de seus servidores no trabalho. Esse trabalho busca analisar os efeitos da implantação do Programa de Saúde e Qualidade de Vida (Programa SER TCE) sobre a qualidade de vida no trabalho dos servidores e prestadores de serviço do TCE-PI, no período de 2014 a 2019. A metodologia utilizada será um estudo de caso, numa abordagem preponderantemente qualitativa, utilizando-se a técnica bibliográfica e documental, vem como com entrevistas, que será baseada em perguntas abertas, de modelo semiestruturada, dirigida especificamente aos servidores responsáveis pela implantação do Programa SER TCE, os servidores que recebem a política, assim como os gestores do tribunal, observado o disposto na Resolução nº 510/2016, do Conselho Nacional da Saúde, que estabelece os aspectos éticos da pesquisa. As entrevistas serão tabuladas e interpretadas, utilizando-se a leitura vertical e horizontal, realizando-se o contraponto entre os dois universos –

**Endereço:** Campus Universitário Ministro Petrônio Portella.  
**Bairro:** Ininga **CEP:** 64.049-550  
**UF:** PI **Município:** TERESINA  
**Telefone:** (86)3237-2332 **Fax:** (86)3237-2332 **E-mail:** cep.ufpi@ufpi.edu.br



Continuação do Parecer: 4.104.416

servidores e gestores do programa.

#### Objetivo da Pesquisa:

**Objetivo Primário:** Analisar o impacto da implantação da Política de Qualidade de Vida, por meio do Programa SER TCE, na percepção dos servidores e gestores do programa SER TCE do TCE-PI.

**Objetivos Secundários:**

- Conhecer as principais teorias sobre Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito dos órgãos públicos;
- Conhecer o Programa de Saúde e Qualidade de Vida (Programa SER TCE), implantado no TCE-PI, mediante:
  - a) levantamento das normas balizadora;
  - b) identificação dos aspectos estabelecidos para a melhoria na qualidade de vida no trabalho no âmbito do órgão;
  - c) descrição das ações dos órgãos gestores para a determinação, implementação e realização de ações do Programa;
- Conhecer a percepção dos servidores do TCE-PI, que atuaram de 2014 a 2019 no referido órgão, sobre as ações do Programa SER TCE, no que se refere à busca da qualidade de vida no trabalho e os seus efeitos na realização das atividades, bem como dos gestores do referido programa;
- Propor sugestões visando ao aperfeiçoamento do Programa de Saúde e Qualidade de Vida, que integra o Programa SER TCE, direcionada aos servidores de serviço do TCE-PI.

#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos e Benefícios do documento intitulado "Informações Básicas"

**Riscos:**

São possíveis desconfortos e riscos decorrentes do estudo, levando-se em conta que é uma pesquisa, e os resultados positivos ou negativos somente serão obtidos após a sua realização. Assim, poderá impactar na redução de tempo que poderia ser destinado ao trabalho ou ao lazer, no caso da realização da entrevista; o desconforto de algumas vezes, caso se aplique, de relatar algumas falas contrárias às institucionais.

**Benefícios:**

Possibilidade de apresentar-se sugestões visando ao aperfeiçoamento do Programa de Saúde e Qualidade de Vida, que integra o Programa SER TCE e poderá fornecer importantes elementos para

Endereço: Campus Universitário Ministro Petrônio Portella.  
 Bairro: Ininga CEP: 64.049-550  
 UF: PI Município: TERESINA  
 Telefone: (86)3237-2332 Fax: (86)3237-2332 E-mail: cep.ufpi@ufpi.edu.br



UFPI - UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO PIAUÍ - CAMPUS  
MINISTRO PETRÔNIO



Continuação do Parecer: 4.104.416

uma agenda de trabalho, tanto acadêmica quanto organizacional, de forma a auxiliar na adoção ou o aperfeiçoamento de programas similares em outras instituições públicas, compreendendo as questões e os desafios relacionados com a qualidade de vida nas organizações públicas em geral, considerando que um novo perfil de servidor público passou a ser requerido para atender à crescente demanda pela melhoria da qualidade e eficiência dos serviços prestados à sociedade.

Riscos e Benefícios que constam no TCLE

Riscos:

Esclareço que esta pesquisa acarreta poderá causar desconforto de, caso se aplique, relatar algumas falas contrárias às institucionais, constrangimento na apresentação de informações de caráter estritamente pessoais, porém os mesmos serão contornados pela preservação absoluta da identificação do colaborador, sendo respeitada sua privacidade, nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa levar a identificação. Também poderá se recusar a participar do estudo, ou retirar o consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar.

Benefícios:

Acredita-se que os resultados a serem obtidos poderão ser úteis para a melhoria da gestão do Programa SER TCE, bem como servir como ferramenta auxiliar para a adoção ou o aperfeiçoamento de programas similares em outras instituições públicas.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Embora ainda conste, no item cronograma do documento "informações básicas" que a coleta de dados terá início no dia 13/01/2020, uma vez que foi apresentado o documento cronograma atualizado, com a previsão do início da coleta de dados para o dia 30/07/2020, considera-se a data prevista no documento Cronograma.

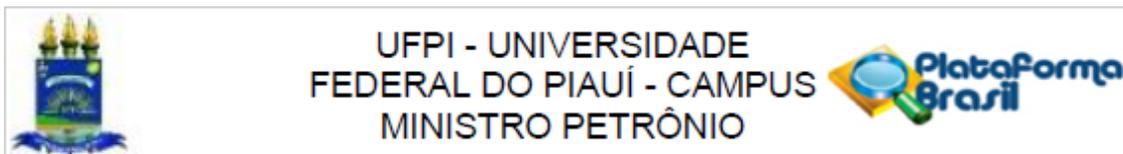
**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Todos os termos forma anexados.

**Recomendações:**

O Termo de confidencialidade apresenta expressões no plural que pressupõem a existência de

Endereço: Campus Universitário Ministro Petrônio Portella.  
Bairro: Ininga CEP: 64.049-550  
UF: PI Município: TERESINA  
Telefone: (86)3237-2332 Fax: (86)3237-2332 E-mail: cep.ufpi@ufpi.edu.br



Continuação do Parecer: 4.104.416

mais de um (a) pesquisador (a) responsável pelos dados. Ex.: "...suas residências"....."sob suas responsabilidades"...Recomenda-se corrigir.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Abaixo elenca-se as pendências da versão anterior da submissão com o status de sanada ou não sanada:

1- Todos os possíveis riscos devem ser elencados bem como a forma de contorná-los. A PENDÊNCIA FOI SANADA UMA VEZ QUE FOI ELUCIDADA A FORMA DE APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DADOS BEM COMO OS PROVÁVEIS RISCOS E DESCONFORTOS DECORRENTES E A FORMA DE SANÁ-LOS.

2- Não figura no termo(TCLE) o procedimento de aplicação da entrevista. PENDÊNCIA SANADA UMA VEZ QUE FOI EVIDENCIADO NO TCLE, QUE SERÁ APLICADO UM FORMULÁRIO ELETRÔNICO.

3- No modelo adotado aparece um campo para rubrica do "sujeito" da pesquisa. Se for permanecer esse modelo, substituir sujeito por "participante" da pesquisa.

PENDÊNCIA SANADA.

4- Ausência da informação que a entrevista será gravada (uma vez que consta no termo de confidencialidade) bem como solicitação para tal.

PENDÊNCIA SANADA NA PRESENTE VERSÃO UMA VEZ QUE FOI INFORMADO NO TCLE QUE HAVERÁ SUBSTITUIÇÃO DA ENTREVISTA PELA APLICAÇÃO DE UM FORMULÁRIO ELETRÔNICO, NÃO HAVENDO MAIS GRAVAÇÃO.

Isso posto considera-se o projeto de pesquisa apto para execução.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Solicita-se que seja enviado ao CEP/UFPI/CMPP o relatório parcial e o relatório final desta pesquisa. Os modelos encontram-se disponíveis no site: <http://ufpi.br/cep>

Endereço: Campus Universitário Ministro Petrônio Portella.  
 Bairro: Ininga CEP: 64.049-550  
 UF: PI Município: TERESINA  
 Telefone: (86)3237-2332 Fax: (86)3237-2332 E-mail: [cep.ufpi@ufpi.edu.br](mailto:cep.ufpi@ufpi.edu.br)



**UFPI - UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO PIAUÍ - CAMPUS  
MINISTRO PETRÔNIO**



Continuação do Parecer: 4.104.416

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BASICAS_DO_PROJETO_1479779.pdf	29/05/2020 23:20:05		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_GESTORES_TCE_PI.pdf	29/05/2020 23:18:11	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_SERVIDORES_TCE_PI.pdf	29/05/2020 23:17:53	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA_DE_EXECUCAO_COM_CORRECOES.pdf	29/05/2020 22:17:56	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Solicitação registrada pelo CEP	INSTRUM_COLETA_DE_DADOS_ANONIMIZADO_GESTORES_TCE_PI.pdf	25/04/2020 11:27:49	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Outros	INSTRUM_COLETA_DE_DADOS_ANONIMIZADO_SERVIDORES_TCE_PI.pdf	25/04/2020 11:25:13	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Outros	FOLHA_DE_ROSTO.pdf	29/11/2019 09:43:21	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_de_Pesquisa_TCE_PI.docx	29/11/2019 00:20:40	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Outros	termo_de_confidencialidade_pesquisa.pdf	29/11/2019 00:19:42	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Outros	DECLARACAO_DA_PESQUISADORA.pdf	29/11/2019 00:18:45	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Outros	CARTA_DE_ENCAMINHAMENTO_PESQUISA.pdf	29/11/2019 00:17:03	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Outros	TERMO_DE_AUTORIZACAO.pdf	28/11/2019 23:25:44	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Orçamento	ORCAMENTO_DETALHADO.pdf	28/11/2019 23:19:13	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Outros	CURRICULO_LATTES_SAMARA.pdf	28/11/2019 23:12:48	Samara de Oliveira Cunha	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRostoPlataformaBrasil.pdf	28/11/2019 22:54:50	Samara de Oliveira Cunha	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

Endereço: Campus Universitário Ministro Petrônio Portella.  
Bairro: Ininga CEP: 64.049-550  
UF: PI Município: TERESINA  
Telefone: (86)3237-2332 Fax: (86)3237-2332 E-mail: cep.ufpi@ufpi.edu.br



UFPI - UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO PIAUÍ - CAMPUS  
MINISTRO PETRÔNIO



Continuação do Parecer: 4.104.416

TERESINA, 23 de Junho de 2020

---

Assinado por:  
Raimundo Nonato Ferreira do Nascimento  
(Coordenador(a))

Endereço: Campus Universitário Ministro Petrônio Portella.  
Bairro: Ininga CEP: 64.049-550  
UF: PI Município: TERESINA  
Telefone: (86)3237-2332 Fax: (86)3237-2332 E-mail: cep.ufpi@ufpi.edu.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO PIAUÍ  
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA HUMANA



## ANEXO 2

# TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**Prezado(a) Senhor(a) Servidor(a):**

Eu, (**nome, nacionalidade, estado civil, RG, profissão, endereço**), estou sendo convidado a participar de um estudo denominado “PROGRAMA SER TCE: ESTUDO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) NO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI)”, cujo objetivo é conhecer a percepção dos servidores públicos do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI) sobre a Política de Qualidade de Vida no Trabalho, realizado por meio de ações do Programa SER TCE, na percepção dos servidores públicos do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI).

A minha participação no referido estudo será no sentido de descrever as percepção dos servidores do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), que atuaram de 2015 a 2019 no referido órgão, sobre as ações do Programa SER TCE, no que se refere à busca da Qualidade de Vida no Trabalho e seus efeitos na realização das suas referidas atividades.

Fui alertado(a) de que, da pesquisa a se realizar, posso esperar alguns benefícios, tais como: a partir do diagnóstico realizado, caso necessário, surgirem propostas de mudanças para que se atinja a Qualidade de Vida no Trabalho.

Recebi, por outro lado, os esclarecimentos necessários sobre os possíveis desconfortos e riscos decorrentes do estudo, levando-se em conta que é uma pesquisa, e os resultados positivos ou negativos somente serão obtidos após sua realização. Assim, poderá impactar na redução de tempo que poderia ser destinado ao trabalho ou ao lazer, no caso da realização da entrevista; o desconforto de algumas vezes, caso se aplique, de relatar algumas falas contrárias às institucionais.

Estou ciente de que minha privacidade será respeitada, ou seja, meu nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa, de qualquer forma, me identificar, será mantido em sigilo.

Também recebi a informação de que posso me recusar a participar do estudo, ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e de, por desejar sair da pesquisa, não sofrerei qualquer prejuízo à assistência que venho recebendo. Foi-me esclarecido, igualmente, que eu posso optar por métodos alternativos, que são: realizar a entrevista por telefone ou ainda por meio de aplicativo de mensagens, caso seja o desejo do pesquisado.

A pesquisadora envolvida com o referido projeto chama-se Samara de Oliveira Cunha, mestrandia

em Gestão Pública na Universidade Federal do Piauí e com ela eu poderei manter contato por meio do telefone de número (86) 99999-5616.

Me é assegurada a assistência durante toda pesquisa, bem como será garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que eu queira saber antes, durante e depois da minha participação.

Enfim, tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifesto meu livre consentimento em participar, estando totalmente ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por minha participação.

No entanto, caso eu tenha qualquer despesa decorrente da participação na pesquisa, haverá ressarcimento na forma seguinte: transferência em conta bancária. De igual maneira, caso ocorra algum dano decorrente da minha participação no estudo, serei devidamente indenizado, conformedetermina a Lei.

Em caso de reclamação ou qualquer tipo de denúncia sobre este estudo devo me dirigir ao Comitê de Ética em Pesquisa / UFPI, localizado no Campus Universitário Ministro Petrônio Portella - Bairro Ininga, CEP: 64.049-550, em Teresina – PI ou realizar contato pelo telefone: 86 3237-2332 ou enviar um *e-mail* para [satiscep.ufpi@ufpi.edu.br](mailto:cep.ufpi@ufpi.edu.br), com horário de atendimento ao público de segunda à sexta: manhã: 08:00 às 12:00 horas ou tarde: 14:00 às 18:00 horas.

Este Termo será assinado em duas vias, permanecendo uma via com o participante.

Local e data

---

Nome e assinatura do sujeito da pesquisa

---

Nome e assinatura da pesquisadora responsável

## ANEXO 3



### **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO 2015/2016** DA – DIVISÃO DE GESTÃO DE PESSOAS

Relatório de Gestão do Exercício 2015/2016  
apresentado à Diretoria Administrativa do Tribunal  
de Contas do Estado do Piauí.

#### **1 DIVISÃO DE GESTÃO DE PESSOAS**

##### **1.1 Seção de Serviços Integrados de Saúde**

Com a publicação da Resolução nº 26, de 30 de julho de 2015, que dispõe sobre a regulamentação da Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC) no trabalho do Tribunal de Contas do Estado do Piauí, essa gestão sentiu a necessidade de desenvolver atividades que pudessem promover a satisfação do servidor, bem como contribuir para a redução do absenteísmo, desmotivação, doenças de trabalho, licenças saúde e aposentadorias precoces.

Dáí surgiu o programa SER TCE, desenvolvido com o objetivo de incentivar e disponibilizar ferramentas para que os servidores tenham oportunidade de investir mais na saúde e bem-estar, nos aspectos físico, emocional, social e profissional.

Esse programa envolve 05 (cinco) dimensões, sendo que cada dimensão é composta por um leque de atividades a serem desenvolvidas. As dimensões são: SER saudável, SER ativo, Ser produtivo, SER ligado e SER cidadão.

Durante a implantação do programa SER TCE (Programa de Saúde e Qualidade de Vida) foram encontrados alguns desafios, o principal constituiu-se na criação de atividades que despertassem interesse da participação dos servidores, que contribuísse para o bem-estar, motivação dos colaboradores e que os incentivasse à adoção de boas práticas no trabalho dessa Corte de Contas.

Os serviços de atendimento médico, fisioterápico e odontológico já eram desenvolvidos na Seção de Serviços Integrados de Saúde (SSIS), mas apenas na gestão atual é que as atividades da Seção foram ampliadas e aprimoradas as atividades já existentes, fazendo da SSIS um apoio fundamental e efetivo na vida dos servidores.

**Quadro 1 – Média de atendimentos mensais durante os anos de 2015 e 2016.**

	<b>Atividade</b>	<b>Média de atendimentos mensais</b>
1	Homologação de Atestados	92
2	Atendimento Médico	108
3	Atendimento de Enfermagem	67
4	Atendimento Odontológico	109
5	Atendimento de Fisioterapia	470

Elencaremos no quadro abaixo todas as atividades do Programa SER TCE que foram desenvolvidas, bem como os resultados e impacto da realização dessas atividades sobre os servidores.

**Quadro 2 – Descrição das atividades desenvolvidas e seus resultados**

	<b>Descrição da Atividade</b>	<b>Mês de realização/ início</b>	<b>Resultados</b>
1	Coral “Contas e Cantos”	-	Permite a integração da equipe de servidores desenvolvendo talentos.
2	Formação de Comitê de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania no Trabalho	fev/16	Gerencia com competência o Plano Diretor, realizando as atividades relacionadas à saúde ocupacional dos membros e dos demais servidores, bem como promovendo a qualidade de vida.
3	Evento de Lançamento do Programa SER TCE;	abr/16	Apresentou o programa SER TCE, contou com a presença de uma grande quantidade de servidores.
4	Capacitação sobre a importância do Programa SER TCE aos integrantes do Comitê e demais gestores do Tribunal	abr/16	Integrantes devidamente capacitados para atendimento das demandas oriundas do programa.
5	Distribuição de canecas com tampa	abr/16	Conscientização dos servidores e redução na utilização de copos descartáveis.
6	Distribuição de blocos de anotação	abr/16	Conscientização dos servidores sobre a importância da reutilização do papel e redução do desperdício.
7	Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho	abr/16	Obtenção de diagnóstico de qualidade de vida no trabalho.
8	Distribuição de cartazes sobre o uso consciente de copo	abr/16	Estimulou a conscientização dos servidores por meio da campanha.

9	Conscientização sobre a importância da prática de atividade física	abr/16	Demostrou aos servidores sobre a importância da prática de atividades físicas.
10	Link de atividade laboral na rede - Quadro de aviso	abr/16	Obtenção de diagnóstico de qualidade de vida no trabalho.
11	Ginástica laboral	mai/16	Estimulou a integração dos servidores e a redução de doenças decorrentes do trabalho.
12	Recolhimento de papel para reciclagem - Bloco de anotação	mai/16	A comissão recolhe os papéis em desuso nos setores do TCE e o utilizam na fabricação dos blocos de anotações.
13	Participação na Olimpíada dos Servidores dos Tribunais de Contas do Mercosul	mai/16	Integração dos servidores, estímulo à prática de atividades esportivas e qualidade de vida.
14	Importância do trabalho como ferramenta terapêutica	mai/16	Integração entre os servidores e informação sobre a importância do trabalho como ferramenta terapêutica.
15	Palestra: Alimentação e Qualidade de Vida no Trabalho	mai/16	Permitiu aos servidores o esclarecimento sobre a alimentação saudável e qualidade de vida no trabalho.
16	Vacinação H1N1	mai/16	Facilidade e qualidade de vida para os servidores.
17	Vacinação Hepatite B, dT e Tríplice viral	jun/16	Facilidade e qualidade de vida para os servidores.
18	Campanha sobre o uso consciente de água, energia e papel	jun/16	Estimulou a conscientização dos servidores por meio da campanha.
19	Arraiá Solidário – Lar de Maria	jun/16	Estimulou os servidores a realização de práticas sociais.
20	Exames periódicos	jul/16	Realização de exames periódicos que contribuem para a redução de doenças decorrentes do trabalho.
21	Palestra: Saúde emocional – ansiedade, depressão e estresse	ago/16	Esclareceu os servidores sobre essa temática atual e importante.
22	Vacinação dT, Tríplice viral e Febre Amarela	set/16	Facilidade e qualidade de vida para os servidores.
23	Instalação de Caixas de Recolhimento de Pilhas e Baterias	set/16	Conscientização dos servidores sobre a importância do descarte de pilhas e baterias no local apropriado
24	Passeio Ciclístico	set/16	Integração dos servidores e estímulo à prática de atividades físicas.
25	Palestra sobre prevenção de suicídio em atenção ao setembro amarelo	set/16	Informou aos servidores sobre essa realidade.
26	Início da Exposição de Arte - Chargista Moisés	out/16	Em comemoração à semana do servidor público, trouxemos o Chargista que expôs caricaturas dos membros desta Corte de Contas.
27	Palestra: Como ter uma boa postura	out/16	Em comemoração à semana do servidor, a fisioterapeuta Gilvana Teles apresentou palestra sobre como ter uma boa postura

			a fim de evitar problemas decorrentes do trabalho no futuro para os servidores.
28	Convênio com a academia Galvão Teles	out/16	Na ocasião da Palestra sobre Como ter uma boa postura, firmou-se convênio com a academia Galvão Teles para que os servidores do TCE possam obter descontos na academia, oferecendo assim mais possibilidades para cuidarem da saúde.
29	Bazar solidário	out/16	Os servidores do TCE colaboraram doando roupas, sapatos e etc, que na semana do servidor público foram expostas e vendidas. O dinheiro arrecadado e as peças não vendidas foram doados para instituição filantrópica.
30	Feira Gastronômica	out/16	A entidade "Lar de Maria" vendeu itens gastronômicos no TCE, na oportunidade em que pôde arrecadar fundos para sua instituição.
31	Palestra: Mitos e Verdades sobre o Câncer de Mama	out/16	O palestrante Dr. Antônio de Pádua esclareceu dúvidas sobre o câncer de mama em atenção ao outubro rosa.
32	Revelação de Talentos	out/16	Os servidores puderam expor seus talentos, contamos com a participação de todos os servidores.
33	Palestra sobre câncer de próstata	nov/16	Novembro azul: alerta sobre o câncer de próstata.
34	Palestra sobre endividamento x planejamento financeiro	nov/16	Previsão 23/11/16
35	Palestra sobre prevenção e saúde	nov/16	Previsão 24/11/16
36	Palestra sobre Obesidade: Onde vamos parar?	nov/16	Previsão 29/11/16
37	Cantata de Natal	dez/16	Previsão 02/12/16
38	Campanha de doação de sangue	dez/16	Previsão 06/12/16
39	Olimpíada interna do TCE/PI	dez/16	Previsão 08, 09 e 10/12/16
40	Apresentação da Orquestra Sinfônica de Teresina	dez/16	15/12/2016
41	Missa	dez/16	19/12/2016
42	Show de Humor	dez/16	19/12/2016

A administração pública deve buscar permanentemente uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho promovendo ações que estimulem o desenvolvimento pessoal e profissional de seus servidores. Para tanto, essa gestão tem buscado desenvolver e implantar programas específicos que impactem no grau de satisfação da pessoa com o ambiente de trabalho, melhoria das condições

ambientais gerais, promoção da saúde e segurança, integração social e desenvolvimento das capacidades humanas, entre outros fatores.

Tal qualidade de vida visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho. Portanto, a ideia principal é a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao melhorar a satisfação do trabalhador dentro de seu contexto laboral, melhora-se conseqüentemente a produtividade.

## ANEXO 4



### **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2017/2018** **SSIS – SEÇÃO DE SERVIÇOS INTEGRADOS DE SAÚDE**

A Seção de Serviços Integrados de Saúde (SSIS) do Tribunal de Contas do Estado do Piauí é responsável pela gestão de saúde dos servidores, membros, dependentes e aposentados. Além de prestar atendimento para estagiários e terceirizados.

A SSIS realiza o acompanhamento de Atestado Médico e Perícia Médica, atendimentos de saúde, além de desenvolver, por meio do Ser TCE, atividades relacionadas à prevenção de doenças e promoção da saúde e qualidade de vida, atividades culturais e de responsabilidade socioambiental.

Com relação a gestão do Atestado Médico, a SSIS homologa o atestado médico do servidor com licença até 15 dias, e encaminha para a Perícia Médica atestados com mais de 15 dias de duração. Os atestados encaminhados para a Perícia são acompanhados até que se tenha um resultado da perícia.

As especialidades que realizam atendimento de saúde na SSIS são Médico, Enfermeiro, Odontólogo, Fisioterapeuta e Educador Físico. Os atendimentos individuais são realizados de acordo com a procura dos usuários. E além dos atendimentos personalizados, são realizadas as atividades de prevenção de doenças e promoção da saúde, por meio do Programa SER TCE.

O Programa SER TCE foi criado a partir da Resolução nº 26, de 30 de julho de 2015, que dispõe sobre a regulamentação da Política de Saúde, Qualidade de Vida e Cidadania (PSQVC) no trabalho do Tribunal de Contas do Estado do Piauí.

O SER TCE é dividido em 05 dimensões, SER saudável (Saúde e Bem-estar), SER ativo (Prática esportiva e Atividade Física), Ser produtivo (Produtividade), SER ligado (Atividades Culturais e de Lazer) e SER cidadão (Responsabilidade socioambiental e voluntariado); e tem como objetivo incentivar e disponibilizar ferramentas para que os servidores tenham oportunidade de investir mais na saúde e bem-estar, nos aspectos físico, emocional, social e profissional.

As ações de promoção da saúde e prevenção de doenças, desenvolvidas pelo SER TCE no biênio 2017/2018, foram: ginástica laboral nos setores do TCE, aula de zumba, de Yoga, circuito funcional, passeio ciclístico, convênio com academia de ginástica, exame médico periódico,

orientação e realização de teste rápido de DST/AIDS, distribuição de preservativos, campanhas de vacinação, avaliação e orientação nutricional, orientação para Hipertensos e Diabéticos, Verificação de Pressão Arterial e Glicemia, Programa de Preparação para Aposentadoria – Mais Viver, além de palestras sobre diversos temas, como: alimentação, atividade física, postura, saúde mental, suicídio, produtividade, educação financeira, câncer de mama e de próstata.

As atividades culturais e de responsabilidade socioambiental realizadas pela SSIS no biênio foram: Campanha de Doação de Sangue, visita a servidores aposentados, Feira do Servidor, Bazar Solidário, Show de Talentos, exposição de obras de arte, eventos em datas comemorativas – Dia Internacional da Mulher, Dia das Mães, Dia dos Pais, Missa de Páscoa, Missa de Natal, Coral Contos e Cantos, Campanha de Doação de Livros, Descarte consciente de pilhas e baterias e Campanhas de uso consciente de água, papel, copo descartável.

Segue abaixo quadros elencando as atividades desenvolvidas pela SSIS. No **Quadro 1** está descrito as atividades que são desenvolvidas de forma contínua pelo Setor, no **Quadro 2** as palestras realizadas pelo Programa SER TCE, no **Quadro 3** estão as ações relacionadas à Saúde e Prática esportiva e no **Quadro 4** estão as ações relacionadas à atividades culturais e de responsabilidade socioambiental que foram desenvolvidas. Todas as atividades e ações citadas nos quadros foram realizadas no biênio 2017/2018.

#### **Quadro 1 – Atividades desenvolvidas continuamente pela SSIS**

Nº	Atividade	Total/Ano	
		2017	2018 (Até Setembro)
1	Homologação de Atestados	1.042 atestados homologados	985 atestados homologados
2	Exames Periódicos	279 periódicos realizados	78 periódicos realizados
3	Atendimento Médico	1668 pacientes atendidos	979 pacientes atendidos
4	Atendimento de Enfermagem	577 pacientes atendidos	484 pacientes atendidos
5	Atendimento Odontológico	937 pacientes atendidos	463 pacientes atendidos
6	Atendimento de Fisioterapia	2.913 pacientes atendidos	3.396 pacientes atendidos
7	Ginástica Laboral	124 dias de atividade realizada	57 dias de atividade realizada

#### **Quadro 2 – Palestras realizadas**

<b>ANO DE 2017</b>
--------------------

<b>Nº</b>	<b>TEMA</b>	<b>PALESTRANTE</b>	<b>MÊS DE REALIZAÇÃO</b>
1	Janeiro Branco: quem cuida da mente, cuida da vida	Psi. Valquíria	27 de Janeiro
2	Oficina sobre planejamento de metas, perfil do servidor e compatibilidade com a função	Psi. Valquíria	16 de Março
3	Painel sobre suicídio	Centro Débora Mesquita	26 de Setembro
<b>ANO DE 2018</b>			
<b>Nº</b>	<b>TEMA</b>	<b>PALESTRANTE</b>	<b>MÊS DE REALIZAÇÃO</b>
1	Empoderamento da Mulher Moderna	Psicóloga Valquíria	08 de Março
2	Educação Financeira	Psicóloga Valquíria	11 de Maio
	Controle e Prevenção do Diabetes e Hipertensão	Dr. Wallace Miranda	15 de Maio
3	Alimentação Saudável	Nutricionista Ana Vitória	22 de Maio
4	Inteligência Emocional	Psicóloga Eliana Cavalcante	19 de Setembro
5	Nutrição Esportiva	Bruno Alisson	20 de Setembro
6	Jornada de Enfrentamento e Tratamento de Doenças Emocionais	Equipe CDM	26 de Setembro
7	Prevenção do Câncer de Mama	Enfermeira Valdenora Gama	11 de Outubro
8	Seu corpo fala e você escuta?	Educadora Física Gilvana Telles	22 de Outubro
9	Prevenção do Câncer de Próstata	Enfermeira Lauanny Alves	28 de Novembro

A cada ano, busca-se mudar e inovar nas formas de abordagens ao público, de forma a despertar o interesse dos trabalhadores nas ações desenvolvidas.

Enquanto que no ano de 2017 foram realizadas apenas três palestras, no ano seguinte realizou-se nove palestras, de temas variados.

### **Quadro 3 – Ações relacionadas à Saúde e Prática Esportiva**

<b>ANO DE 2017</b>
--------------------

<b>Nº</b>	<b>TEMA</b>	<b>DATA DE REALIZAÇÃO</b>
1	Pesquisa de opinião sobre Ginástica Laboral	Mês de Janeiro
2	Atividade de prevenção de DST/Aids – Distribuição de preservativo, de material informativo e realização de teste rápido para DST (80 testes)	17 de Fevereiro
3	Link diário de dicas saudáveis na semana do Dia Mundial da Saúde	03 a 07 de Abril
4	Orientação nutricional, verificação de IMC e exame de bioimpedância	07 de Abril
5	Aulão de Zumba	04 de Abril
6	Aula de Yoga e Circuito Funcional	Junho
7	Convênio com Academia Bodytech	Junho
8	Campanha de Vacinação –H1N1 (495 doses aplicadas)	07 e 08 de Julho e Agosto
9	2º Passeio ciclístico	16 de Setembro
10	Exposição Fotográfica Márcias da Vida – Outubro Rosa	17 e 18 de Outubro
11	Distribuição de Panfletos – Novembro Azul	Mês de Novembro
<b>ANO DE 2018</b>		
<b>Nº</b>	<b>TEMA</b>	<b>DATA DE REALIZAÇÃO</b>
1	Aula de Yoga	08 de Março
2	Avaliação de Saúde (Hipertensos e Diabéticos)	16 e 17 de Maio
3	Vacinação H1N1 (443 doses) Clínica Caimi	24 de Maio
4	Avaliação de Saúde (Hipertensos e Diabéticos)	05 e 06 de junho
5	Lançamento do Programa Mais Viver	28 de Setembro
6	1º Encontro do Mais Viver	02 de Outubro
7	2º Encontro do Mais Viver	16 de Outubro
8	3º Encontro do Mais Viver	06 de Novembro
9	4º Encontro do Mais Viver	20 de Novembro
10	Saúde do Homem: Avaliação e Orientação Nutricional, Verificação de PA e Glicemia, Orientação Médica.	28 de Novembro
11	5º Encontro do Mais Viver	11 de Dezembro

Em 2017 houve uma diversidade maior de atividades relacionadas à Saúde e Prática esportiva que no ano de 2018. Principalmente pelo lançamento e início do Programa de Preparação para Aposentadoria - Mais Viver, que é um programa novo na instituição e de duração prolongada (10 meses), e que demandou muito tempo de preparação prévia para o lançamento e para os encontros quinzenais.

**Quadro 4 – Ações relacionadas às Atividades Culturais e de Responsabilidade Socioambiental**

<b>ANO DE 2017</b>		
<b>Nº</b>	<b>TEMA</b>	<b>DATA DE REALIZAÇÃO</b>
1	Marchinhas de Carnaval – Coral Contas e Contos	Fevereiro
2	Dia Internacional da Mulher – Banda Fulô do Sertão	08 de Março
3	Campanha de uso consciente de copo descartável	Mês de Março
4	Visita a servidores aposentados	Início em Abril
5	Missa de Páscoa	Maio
6	Dia das mães – Café da manhã	12 de Maio
7	Dia dos Pais – Café da manhã	Agosto
8	Feira do Servidor	10 e 11 de Outubro
9	Show de Talentos	27 de Outubro
10	Campanha de Doação de Sangue	05 de Dezembro
<b>ANO DE 2018</b>		
<b>Nº</b>	<b>TEMA</b>	<b>DATA DE REALIZAÇÃO</b>
1	Dicas de Beleza – Mary Kay	06 de Março
2	Missa das Mães	07 de Maio
3	Campanha Quem Semeia Livros Colhe Lírrios	05 de Novembro
4	Feira do Servidor	21 de Novembro
5	Bazar Beneficente	21 de Novembro

Cada atividade cultural ou socioambiental realizada tem a sua relevância, como exemplo, pode-se citar a Campanha de Doação de Sangue que é um ato nobre e que pode ajudar a salvar vidas; a Campanha de Doação de Livros, que vai levar mais oportunidade de educação para os estudantes da Escola Pública CETI Augustinho Brandão; e o Bazar Beneficente, por meio do qual é possível ajudar uma instituição sem fins lucrativos, através da doação da quantia arrecadada.

A administração pública deve ter sempre o compromisso de buscar uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho promovendo ações que estimulem o desenvolvimento pessoal e profissional de seus servidores, considerando que quanto mais satisfeita e envolvidas com o trabalho as pessoas estiverem, mais produtivas elas serão.

Sendo assim, as ações desenvolvidas pela SSIS no biênio 2017/2018 buscaram contribuir para o bem-estar e motivação dos membros, servidores, aposentados, terceirizados e estagiários.

Além de incentivar os mesmos a adotar um estilo de vida saudável que os proteja contra doenças e agravos e/ou minimize as consequências de doenças pré-existentes.

Kelly de Sousa Maciel  
Enfermeira – COREN-PI 372.686  
Chefe da SSIS – Matrícula 97860-4

**NORMALIZAÇÃO E REVISÃO  
MARIA DAS GRAÇAS TARGINO**

**Pós-Doutora em Jornalismo / Doutora em Ciência da Informação / Consultora em Ciência da  
Informação**

**Teresina - PI**

**2021**

**Fone (86) 3231-0893**

**Celular 98832-1077**

***e-mail* – [gracatargino@hotmail.com](mailto:gracatargino@hotmail.com)**