



Universidade de Brasília - UnB  
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA  
Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM DIAGNÓSTICO NA SECRETARIA  
DE EDUCAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL**

**Ana Carolina Laureano Brandão**

Brasília-DF

2019

ANA CAROLINA LAUREANO BRANDÃO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM DIAGNÓSTICO NA SECRETARIA  
DE EDUCAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Rezende Ferreira

Brasília/DF  
2019

Universidade de Brasília - UnB  
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA  
Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA

ANA CAROLINA LAUREANO BRANDÃO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM DIAGNÓSTICO NA SECRETARIA  
DE EDUCAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL**

**Dissertação aprovada pela Banca Examinadora:**

---

Prof. Dr. Rodrigo Rezende Ferreira – Orientador

---

Prof Dr. Marcus Vinícius Soares Siqueira – Membro Interno

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Tatiane Paschoal – Membro Externo

---

Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Junior – Suplente

**Brasília/DF**

**2019**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esse trabalho a todos os professores que buscam diariamente melhores formas de lecionar. Que veem na educação a única possibilidade para uma mudança no mundo e que, acreditam que a única arma que empodera o indivíduo e combate a violência é o conhecimento.

## RESUMO

O objetivo precípua desta dissertação foi descrever a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos docentes da Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEDF), lotados na Regional de Ensino da Ceilândia (CRE – Ceilândia). Como base teórica e metodológica, recorreu-se à Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT). Do ponto de vista contextual, a presente pesquisa parte da premissa de que a necessidade de construção de um ambiente de trabalho favorável ao bem-estar e, conseqüentemente, mais produtivo, incita a busca por alternativas capazes de promover a QVT nas organizações. Contudo, parte considerável das organizações, em especial as públicas e no Brasil, pouco trabalham com abordagens preventivas de QVT, praticamente negligenciando diagnósticos organizacionais como meios sustentáveis de construção de políticas e programas de gestão. Para cumprir os objetivos, realizou-se uma pesquisa empírica, de recorte transversal, de delineamento descritivo, com os docentes lotados na Coordenação Regional de Ensino - Ceilândia, vinculada à Secretaria de Educação do Distrito Federal. Os dados foram coletados através do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT), por meio de um *survey* eletrônico e impresso, auto administrado. Com uma população de 1.558 mil docentes na CRE- Ceilândia (Censo Escola 2017), a pesquisa trabalhou com uma amostra de 187 docentes, representando 12% da população e constituindo uma amostra de conveniência por acessibilidade. Os dados quantitativos foram tratados com uso de estatística descritiva e inferencial não-paramétrica, por meio do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Para o tratamento dos dados qualitativos, utilizou-se o software IRaMuTeQ. Como resultado final deste trabalho, observou-se a existência de fatores críticos a serem enfrentados para uma melhor percepção de QVT (Desgaste Proveniente do Trabalho, Uso da Informática, Condições de Trabalho, Afeto Positivo e Organização do Trabalho) todos eles em zona de transição de tendência negativa ou em zona insatisfatória. Assim como observou-se boas percepções de QVT (Afeto Negativo, Práticas de Gestão e Relações Socioprofissionais) pontuando a importância de ações que consolidem essas percepções no ambiente de trabalho. Ao final, os limites da pesquisa são discutidos e uma agenda de estudos é proposta.

**Palavras-Chave:** Qualidade de Vida no Trabalho, Ergonomia da Atividade, Docentes.

## **ABSTRACT**

The main objective of this dissertation was to describe the perception of Quality of Life at Work (QWL) of the Teachers of the Education Department of the Federal District (SEDF), at Ceilândia Teaching Region (CRE - Ceilândia). As a theoretical and methodological basis, we used the Ergonomics of Applied Activity to Quality of Life at Work (EAA\_QVT). From the contextual point of view, the present research starts from the premise that the need to build a work environment favorable to well-being and, consequently, more productive, encourages the search for alternatives capable of promoting QWL in organizations. However, a considerable part of the organizations, especially the public and in Brazil, do not work very closely with QVT preventive approaches, practically neglecting organizational diagnoses as sustainable means of constructing policies and management programs. In order to fulfill the objectives, an empirical research was carried out, with a cross-sectional, descriptive design, with the teachers filled in the Coordination Regional de Ensino - Ceilândia, linked to the Education Department of the Federal District. Data were collected through the Inventory of Work Quality of Life Evaluation (IA\_QVT), through an electronic and printed self-administered survey. With a population of 1,558 thousand teachers in CRE-Ceilândia (Census School 2017), the research worked with a sample of 187 teachers, representing 12% of the population and constituting a convenience sample for accessibility. The quantitative data were treated using non-parametric descriptive and inferential statistics using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) software. For the treatment of qualitative data, the software IRaMuTeQ was used. As a final result of this work, we observed the existence of critical factors to be faced for a better perception of QWL (Wear from Work, Use of Information Technology, Working Conditions, Positive Affection and Work Organization) all of them in transition zone negative trend or in an unsatisfactory zone. As well as good perceptions of QWL (Negative Affect, Management Practices and Socioprofessional Relations) were observed, highlighting the importance of actions that consolidate these perceptions in the work environment. In the end, the limits of the research are discussed and a study agenda is proposed.

**Keywords:** Quality of Work Life, Activity-centered Ergonomics, Teachers.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Teórico-Metodológico de Avaliação de QVT.....	42
Figura 2 - Distribuição dos respondentes por tempo de serviço .....	51
Figura 3 - Distribuição dos respondentes por tempo de serviço .....	52
Figura 4 - Classificação cartográfica psicométrica .....	55
Figura 5 - Distribuição da percepção global de QVT .....	58
Figura 6 - Resultados do Fator Condições de Trabalho .....	60
Figura 7 - Resultados do Fator Organização do Trabalho.....	62
Figura 8 - Resultados do Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho .....	65
Figura 9 - Resultados do Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional .....	67
Figura 10 - Resultados do Fator Uso da Informática .....	69
Figura 11 - Resultados do Fator Práticas de Gestão.....	71
Figura 12 - Resultados do Fator Afeto Positivo.....	72
Figura 13 - Resultados do Fator Afeto Positivo .....	75
Figura 14 - Resultados do Fator Desgastes Provenientes do Trabalho .....	76
Figura 15 - Classes Temáticas “Qualidade de Vida no Trabalho é...” .....	78
Figura 16 - Segmentos de discurso sobre “Qualidade de Vida no Trabalho é...” .....	79
Figura 17 - Classes Temáticas fontes de bem-estar .....	81
Figura 18 - Segmentos de discurso sobre fontes de bem-estar.....	82
Figura 19 - Classes Temáticas de fonte de mal-estar .....	84
Figura 20 - Segmentos de discurso sobre fontes de mal-estar .....	84
Figura 21 – Classes Temáticas de fonte de mal-estar .....	86
Figura 22 - Segmentos de discurso – comentários e sugestões .....	87

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Dimensões do Custo Humano do Trabalho .....	27
Quadro 2 - Principais Definições de QVT .....	33
Quadro 3 - Críticas às atividades assistencialistas .....	35
Quadro 4 - Pacotes de serviços de QVT oferecidos por empresas especializadas .....	36
Quadro 5 - Produção bibliográfica sobre QVT .....	40

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Resultados da Bibliometria .....	44
Tabela 2 - Tipologia das escolas CRE – Ceilândia .....	49
Tabela 3 - Distribuição dos respondentes por gênero, faixa etária e estado civil.....	50
Tabela 4 - Questões quantitativas do IA_QVT .....	53
Tabela 5 - Fatores do IA_QVT .....	59

**LISTA DE ABREVIATURAS**

CHT - Custo Humano do Trabalho

CRE - Coordenação Regional de Ensino

CT - Condições de Trabalho

EA - Ergonomia da Atividade

EAA\_QVT - Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho

ErgoPublic - Grupo de Estudos e Pesquisas Aplicadas ao Setor Público

GT - Grupo de Trabalho

IA\_QVT - Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho

P&P - Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

PQVT - Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

QVT - Qualidade de Vida no Trabalho

RP - Reestruturação Produtiva

SEEDF - Secretaria de Educação do Distrito Federal

## Sumário

1 INTRODUÇÃO .....	13
1.1 Problema e Pergunta de Pesquisa.....	17
1.2 Objetivos .....	18
1.3 Justificativas .....	18
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
2.1 Reestruturação Produtiva .....	20
2.2 Custo Humano do Trabalho .....	25
2.2.1 Bem-estar e mal-estar no trabalho .....	28
2.3 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).....	31
2.3.1 Qualidade de vida no trabalho: perspectiva assistencialista .....	35
2.3.2 Qualidade de vida no trabalho: perspectiva da prevenção .....	37
2.3.3 Ergonomia do Trabalho .....	39
2.3.4 Qualidade de vida no trabalho: alguns indicadores bibliométricos (2008 a 2019) .....	43
3 MÉTODO.....	48
3.1 Caracterização do Método.....	48
3.2 Caracterização do campo de pesquisa.....	48
3.3 Caracterização da Amostra .....	50
3.4 Caracterização do instrumento de pesquisa.....	52
3.5 Estratégia de Coleta e Análise dos Dados .....	53
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	57
4.1 Resultados Quantitativos da Etapa de Diagnóstico .....	57
4.1.1 Avaliação Global da Qualidade de Vida no Trabalho .....	57
4.1.2 Fator Condições de Trabalho .....	60
4.1.3 Fator Organização do Trabalho.....	62
4.1.4 Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho.....	64
4.1.5 Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional .....	66
4.1.6 Fator Uso da Informática.....	68
4.1.7 Fator Práticas de Gestão .....	70
4.1.8 Fator Afeto Positivo.....	72
4.1.9 Fator Afeto Negativo.....	74
4.1.10 Fator Desgastes Provenientes do Trabalho .....	76
4.2 Resultados Qualitativos.....	77

4.2.1 Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.....	77
4.2.2 Fontes de bem-estar .....	80
4.2.3 Fontes de mal-estar.....	83
4.2.4 Comentários e sugestões .....	86
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	89
REFERÊNCIAS.....	93
Anexo 01.....	65

## 1 INTRODUÇÃO

Pensando na ideia de que o trabalho ocupa grande parte do dia e da vida das pessoas, é importante analisar que sua execução deve acontecer da forma mais propícia e saudável para os trabalhadores. Essa reflexão iniciou-se em meados do século XX, auge da crise do sistema Taylor - Fordista de produção, que imprimiu a necessidade da flexibilização do trabalho como um imperativo. O processo de Reestruturação Produtiva (RP) implicada neste contexto trouxe mudanças na forma de gestão nas organizações, o que acarretou em impactos positivos, mas também negativos, na Qualidade de Vida no Trabalho dos seres humanos (KREMER; FARIA, 2005).

Após a Segunda Guerra mundial, mudanças econômicas, sociais e tecnológicas ocorreram de forma marcante, tendo como consequência uma crise nos modos de produção, que culminou em uma mudança no perfil das organizações (TUMOLO, 2001). Diante deste cenário, novas práticas de gestão surgiram, associadas a Novas Tecnologias de Informação e Conhecimento (NTICs), contexto em que o processo de troca de conhecimento se torna mais rápido e gera um ciclo de inovação na produção, diminuindo o ciclo de vida dos produtos (FERREIRA; ALVES, TOSTES, 2009).

No Brasil, a RP surge nos anos de 1980, impulsionada por um período de instabilidade econômica, desemprego e recessão, como colocam Bianco, Waiandt e Rocca (2003). Com a mesma ideia de outros países, a RP no Brasil buscou o aumento da produtividade e cobranças por melhores resultados, com o objetivo de produzir com mais eficiência e menor custo (GOMES, 2011). No setor público, a RP resultou na reforma gerencial do Estado, baseando-se em princípios voltados para a eficiência, descentralização das funções do Estado e buscando a excelência no serviço público

(ANDION, 2012). Contudo, fazia-se necessário que o Estado não atuasse apenas nas tarefas clássicas de gestão, mas também, garantindo direitos sociais ao mesmo passo em que promovia a competitividade do país (BRESSER-PEREIRA, 1997).

Essas mudanças ocasionaram a necessidade de um perfil novo de trabalhador, onde qualificação, comprometimento, responsabilidade e flexibilidade tornaram-se características fortemente demandadas no mundo das organizações (FERREIRA, 2013; GITAHY, 1994; MARTINS, 2001). Como consequência, a busca por produtividade, diminuição dos custos de produção e eficiência trouxeram ao trabalhador impactos no seu bem-estar (TUMOLO, 2001). Conforme Veras e Ferreira (2006), as mudanças dessa nova forma de produção colocaram em risco a Qualidade de Vida no Trabalho dos indivíduos, gerando um alto Custo Humano do Trabalho (CHT).

Para Ferreira (2011), o CHT deve ser concebido como aquilo que o trabalhador deve doar para conseguir realizar suas tarefas do cotidiano do trabalho. Essa doação é entendida como dispêndio, podendo ser na esfera física, cognitiva e/ ou afetiva, envolvendo os campos fisiológico, mental e emocional do trabalhador. Nesse contexto, o campo de conhecimento dedicado à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) busca entender como cada trabalhador está psicológica e fisicamente em seu ambiente de trabalho, para proporcionar a construção de uma alternativa entre o bem-estar dos trabalhadores e a produção das organizações (LIMA, 2011).

Atualmente, a QVT sustentável é resultado de uma interação que envolve trabalhador e organização, atuando juntos para a obtenção de satisfação, saúde e desempenho positivo de ambas partes (MAIA, 2012). Deste modo, é importante que as práticas organizacionais voltada à qualidade de vida dos trabalhadores estejam alinhadas à missão, à visão e aos valores da organização, por meio de instrumentos organizacionais

de gestão, entre os quais destacam-se os diagnósticos, as políticas e programas de ação.

No Brasil, a temática da QVT é estudada, basicamente, por duas perspectivas distintas, sendo uma de viés assistencialista e outra de caráter preventivo (FERREIRA, 2011). A QVT de viés assistencialista, de caráter hegemônico, trata a construção e a manutenção do bem-estar no trabalho como responsabilidade do trabalhador (FERREIRA et al., 2009). Segundo os autores, neste caso, em geral as soluções ofertadas passam pela adoção de atividades de natureza compensatória pela organização, buscando atuar no desgaste gerado e não em suas origens, tratando o trabalhador como variável de ajuste para a organização. A QVT de caráter preventivo, por sua vez, atua com o olhar no trabalhador, buscando diminuir as experiências de mal-estar e aumentar as de bem-estar, tendo como variável de ajuste, principalmente, o contexto de trabalho e não o indivíduo (FERREIRA et al., 2009). Tal perspectiva vai de encontro ao chamado “ofurô corporativo”, atuando nas vivências que geram o mal-estar no ambiente de trabalho.

Segundo Ferreira (2011), a abordagem de caráter preventivo é construída a partir da Ergonomia da Atividade, que busca compreender os fatores críticos do ambiente de trabalho para então transformá-los, adaptando o ambiente de trabalho ao indivíduo, e não o contrário. Esta abordagem não atua sobre os efeitos negativos, como é feito na QVT assistencialista, e sim sobre as causas que afetam o CHT e prejudicam a QVT. Em vez de agir sobre o trabalhador, ela age na organização, buscando transformar o contexto organizacional (Ferreira, 2011). Dessa forma, o caráter preventivo busca trabalhar com uma aplicação de QVT em toda a organização, desde gestores até o trabalhador, mudando a estrutura organizacional. Assim, a produtividade deixa de ser o foco e torna-se a consequência.

No contexto educacional e docente, a situação não é diferente, ao analisar estudos,

de diferentes abordagens, envolvendo docentes no desempenhar de suas funções laborais, observa-se que a origem de boa parte dos problemas dos professores está nas constantes mudanças no contexto social, político e econômico (OLIVEIRA, 2003; ASSUNÇÃO, 2003; BRANQUINHO, 2010). Esses estudos perpassam por problemas enfrentados pelos docentes que vão desde a síndrome de burnout, estresse, transtornos psicológicos, mal-estar docente, entre outros. Esteve (1999) destaca que o mal-estar docente não é um fato facilmente identificável, como uma dor ou doença. Esse mal-estar perpassa pela representação de que algo não vai bem, entretanto sem a fácil possibilidade de se identificar o que não vai bem ou porquê não vai bem. O sentimento de mal-estar dentro da carreira docente, relaciona-se às mudanças no contexto organizacional da educação, influenciadas por questões sociais e políticas, que ocorrem de forma rápida, transformando e mudando o exercício da profissão (ESTEVE, 1999). Sobrinho (2002) aponta ainda que o mal-estar docente é gerado por um descompasso entre o trabalho pedagógico desejado/planejado e o trabalho pedagógico exercido/realizado. Outro ponto importante apontado por Carlotto (2002) são os problemas decorrentes da relação professor/aluno no dia a dia de sala de aula, além da sobrecarga das diversas funções exercidas pelo docente, uma vez que o docente, muitas vezes, precisa ter que lidar com os conflitos sociais e emocionais dos alunos, assim como expectativas dos pais e responsáveis, além do desempenhar das tarefas administrativas.

Segundo Soratto e Ramos (1999), é importante que o trabalho docente esteja amparado a um suporte social adequado para a profissão, uma vez que o docente passa por diversas situações, em seu ambiente de trabalho, que extrapolam suas funções. É necessário um suporte para o docente poder lidar com as situações conflitantes e estressantes e assim poder obter uma melhor qualidade de vida no trabalho.

É justamente neste contexto brevemente problematizado que este trabalho se insere, pois teve por objetivo geral descrever a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos docentes da Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEDF), lotados na Regional de Ensino da Ceilândia (CRE – Ceilândia). O texto que segue está estruturado da seguinte forma: após a introdução, a dissertação se estrutura em três capítulos, o capítulo 2 apresenta o referencial teórico visitado, composto por sínteses da literatura que versa sobre Reestruturação Produtiva; Custo Humano do Trabalho, fazendo um recorte sobre o bem-estar e mal-estar no ambiente organizacional; Qualidade de Vida no Trabalho, tópico central da pesquisa, onde se aborda o viés assistencialista e preventivo; e Ergonomia da Atividade, aonde o modelo teórico-metodológico adotado neste trabalho é apresentado.

No método (terceiro capítulo), tem-se a descrição da pesquisa e do método escolhido, bem como a caracterização do campo de pesquisa, da amostra e do instrumento de pesquisa, finalizando com as estratégias de coleta e análise de dados.

Por último (quarto capítulo) apresenta-se e discute os resultados quantitativos e qualitativos da pesquisa.

Por fim, conclusão (quinto capítulo), referências bibliográficas e anexos encerram o documento.

## **1.1 Problema e Pergunta de Pesquisa**

Do ponto de vista aplicado, o estudo buscou contribuir para elaboração de diagnóstico de QVT, voltada para os docentes da Secretaria de Educação do Distrito

Federal (SEDF), lotados na Regional de Ensino da Ceilândia (CRE – Ceilândia), uma vez que praticamente nada se sabe sobre a percepção de QVT, bem-estar e mal-estar no trabalho da população aqui investigada. Assim, partiu-se da situação problema de que não há diagnósticos de QVT para a população de interesse. Nesse contexto, a pergunta que orientou a presente pesquisa é: qual é a percepção de QVT, bem-estar e mal-estar dos docentes da SEEDF de acordo com a abordagem preventiva de QVT?

## **1.2 Objetivos**

O objetivo geral da pesquisa foi descrever a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos docentes da Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEDF), lotados na Regional de Ensino da Ceilândia (CRE – Ceilândia). Para cumprir este objetivo, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

Descrever a percepção de QVT da amostra no que diz respeito às suas condições de trabalho; organização do trabalho; relações sociais e profissionais; reconhecimento e crescimento profissional; e uso da informática;

Descrever a percepção da amostra sobre as práticas de gestão que vivenciam em seu ambiente de trabalho;

Identificar a percepção dos trabalhadores participantes sobre os desgastes provenientes do trabalho;

Identificar o conceito de Qualidade de Vida no trabalho, bem como as principais fontes de bem-estar e mal-estar, de acordo com a percepção dos participantes.

## **1.3 Justificativas**

Pelas contribuições que a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho pode oferecer, a partir de possibilidades de diagnóstico como base para futuras intervenções a realidade educacional da população selecionada, evidenciam-se as importâncias social, institucional e acadêmica do presente trabalho.

Do ponto de vista social, a pesquisa justificou-se por seu foco na importância que a educação possui no exercício e construção da cidadania. Pensando no bem-estar ou mal-estar do docente e as implicações que podem ser geradas no desenvolvimento de seu trabalho, afetando a qualidade do ensino oferecido aos estudantes. Neste contexto, o estudo da QVT dos docentes em foco pode contribuir positivamente no ambiente de trabalho dos mesmos, eventualmente redundando em resultados para a população atendida.

Do ponto de vista institucional, justificou-se pela oportunidade de identificar fatores que causam bem-estar e mal-estar no ambiente de trabalho, oferecendo possibilidades de propostas organizacionais para o enfrentamento dos desgastes provenientes do trabalho percebidos pelos participantes, podendo, assim, contribuir para a melhoria de processos organizacionais voltados à promoção da saúde no ambiente de trabalho.

Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa se justificou pela contribuição aos estudos de Qualidade de Vida no Trabalho de caráter preventivo no setor público brasileiro, realizando estudo de uma abordagem teórico-metodológica contra hegemônica, fundamentada instrumentalmente no IA\_QVT, contribuindo para estudos nesse campo, além de contribuições para uma agenda na temática de QVT de caráter preventivo no contexto do ambiente de trabalho docente.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção tem por objetivo abordar o quadro teórico que deu sustentação à pesquisa. Serão abordados os temas (i) Reestruturação Produtiva; (ii) Custo Humano do Trabalho: Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho; (iii) Qualidade de Vida no Trabalho: Assistencialista e Preventiva; e (iv) Ergonomia do trabalho.

### **2.1 Reestruturação Produtiva**

Sendo o trabalho fator presente em grande parte da vida do ser humano, é importante observar que sua realização deve ocorrer de forma mais vantajosa, produtiva e saudável para as organizações e também para os trabalhadores. Esta reflexão sobre como o trabalho está sendo executado iniciou-se em meados do século XX, auge da crise do sistema Taylor-fordista de produção, onde a necessidade de se refletir sobre a forma como o trabalho impacta na organização e no indivíduo mostrou-se vital (KREMER; FARIA, 2005).

Neste contexto, Ferreira (2011) aponta que a QVT ganha destaque como área científica que busca investigar características do ambiente de trabalho que podem ser geradoras de bem-estar ou mal-estar para o trabalhador. No caso do mal-estar no trabalho, o mesmo foi intensificado com a falência do sistema Taylor-fordista, dando origem, na década de 1970, a um processo de Reestruturação Produtiva (RP) que acabou por alterar a forma de produção e a ordem econômica mundial.

De acordo com Ferreira (2011), a RP inicia a partir de um sistema ainda mais radical que o Taylor-fordista, com mudanças na forma de produção e alterações no mercado econômico mundial no momento em que inovações tecnológicas e gerenciais

começam a ser disseminadas nas organizações (FERREIRA, 2011).

Também foram observadas profundas mudanças no aparato jurídico-legal que rege as relações de trabalho. De acordo com Abrahão e Pinho (2002), o processo de RP desenvolve-se com a inserção de tecnologias para aumentar a produtividade e diminuir custos. Neste tocante, mudanças na gestão e controle das organizações, assim como disseminação de Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação – NTICs –, contribuíram para o processo de inovação na cadeia produtiva. Vale ressaltar, ainda, que as trocas de informação e conhecimento tornaram-se mais rápidas, contribuindo para que as organizações começassem a produzir mais e com menor custo de produção (FERREIRA, 2013).

É necessário observar que, em um mundo globalizado, nada permanece estável ou inerte por muito tempo. As formas de produção evoluem e mudam constantemente, assim como em um rápido fluxo de tempo. Diante de tal realidade, a RP fez com que organizações se ajustassem às mudanças e exigências de uma nova economia mundial (KREMER; FARIA, 2005). Segundo Junior e Bianco (2003) a globalização e o aumento da competitividade do mercado envolveram tanto as organizações que a mudança em busca de uma nova estrutura, compatível com esse contexto, tornava-se urgente.

Gitahy (1994) e Tumolo (2001) apontam que a RP busca uma mudança na forma como o trabalho acontece, não apenas em sua execução, como também em sua gestão. Assim, a RP propicia um aumento na escala de produção tanto no setor público quanto no privado, com mais eficiência e com menor custo, afetando diretamente o trabalhador. Neste prisma, Martins (2011) relata que os trabalhadores acabam por se adequar às novas exigências no mercado de trabalho, e deles é exigido mais qualificação, mais responsabilidade, maior nível de escolaridade e formação, mais compromisso com o

trabalho e com a organização, além de mais flexibilidade e adaptação. Essas novas características dos trabalhadores, conforme Dal Rosso (2008) são consequências da pressão por melhores resultados, que demandam do trabalhador níveis mais elevados eficiência e produtividade.

Destarte, é imperativa a necessidade de produzir mais, de forma mais eficiente e com menor custo possível. Nessa esteira, os efeitos positivos e principalmente negativos são importantes para o trabalhador. Há a exigência de um novo perfil de trabalhador, com mais qualificação e maior envolvimento, flexibilidade, comprometimento e responsabilidade, o que aumentaria a produção e alavancaria a competitividade entre as organizações. Todavia, a literatura sinaliza que, no dia seguinte, os trabalhadores poderiam dar entrada com pedido de licença saúde devido à sua percepção negativa de Qualidade de Vida no Trabalho (FERREIRA, 2013; GITAHY, 1994; MARTINS, 2001).

Para Bianco, Waiandt e Rocca (2003), no Brasil, a RP teve um primeiro impulso no começo dos anos 1980, dentro de um processo de instabilidade econômica, recessão e desemprego. Segundo Leite (1994), em um contexto geral, a crise econômica, o aumento das exportações e abertura comercial, influenciaram a necessidade de mudanças na produção e gestão. Gomes (2001) aponta que a RP ainda atingiu o mercado de trabalho brasileiro com aumento na produtividade, cobranças por melhores resultados, e conseqüentemente, sobrecarga de produção. Entretanto, o início da RP no Brasil não acontece de forma heterogênea, com uma padronização nas mudanças de gestão, inserção de NTICs, assim como organização e produção do trabalho (SILVA, 2016).

Para o setor público brasileiro, as mudanças causadas pela RP atingiram a administração pública e culminaram na reforma gerencial do Estado. Sobre isso, Bresser-Pereira (1997) defendia que a ação do Estado não deveria se limitar às atividades

clássicas de gestão, mas também atuar na garantia dos direitos sociais, promovendo, de forma completa, a competitividade no país. Assim, a reforma gerencial propunha uma redefinição das funções reguladoras do Estado, abarcando a recuperação da governança, o aumento da governabilidade e a delimitação do tamanho do Estado, haja vista a descentralização de suas funções (BRESSER-PEREIRA, 1997). Segundo Paula (2005, p. 475),

as mudanças na reforma gerencial buscam “melhorar as decisões estratégicas do governo e da burocracia; garantir a propriedade e o contrato, promovendo o bom funcionamento dos mercados; assegurar a autonomia e a capacitação gerencial do administrador público; e assegurar a democracia por meio da prestação de serviços públicos orientados para o cidadão-cliente e controlados pela sociedade.

Neste sentido, Andion (2012) destaca a mudança na abordagem na ação do setor público, que vê o usuário não apenas como um cliente beneficiário da prestação do serviço, mas o torna cidadão na prestação do serviço público.

Com base no exposto, observa-se que a RP foi fator importante, inicialmente, na esfera privada, mas também teve efeitos no setor público. Os regimes democráticos que trouxeram novas possibilidades de gestão pública no Brasil, em meados dos anos 1990, influenciaram diretamente a construção do conceito de QVT aplicada ao setor público. Neste período, segundo Bresser-Pereira (2001), as ideias da Administração Pública Gerencial começam a ser implementadas, buscando valores voltados para eficácia, eficiência e competitividade na esfera pública. Segundo Secchi (2009), o gerencialismo busca implementar ferramentas de gestão vindas da administração privada no setor público.

Todo esse processo de mudança de produção pós-segunda guerra mundial

ocasionou impactos negativos na Qualidade de Vida no Trabalho. Nesse contexto, as preocupações com a QVT, buscam entender como está inserido cada trabalhador em seu ambiente organizacional (LIMA, 2011; SILVA, 2016).

Neste contexto histórico e social, a necessidade de se pensar e implementar medidas que contribuíssem positivamente para a qualidade de vida do trabalhador, tornou-se uma necessidade. Se por um lado o setor privado busca um aumento da produtividade objetivando o lucro a partir da construção de bem-estar no trabalho, o setor público constrói pilares gerencialistas buscando eficiência, eficácia e, principalmente, resultados a partir do bem-estar e saúde no trabalho como pré-requisito para uma produtividade sustentável (FERREIRA, 2011).

Contudo, mesmo os estudos de QVT tendo avançado tanto no setor público quanto privado, ainda há pouca evolução, principalmente no que tange à construção de programas e políticas de QVT que não objetivem apenas o resultado em um curto prazo ou de forma paliativa para minimizar o mal-estar gerado no ambiente de trabalho. É importante notar que o trabalhador é peça-chave dentro dos processos de produção. Os programas e políticas dentro da área de QVT devem buscar mudanças na gestão, realizando alterações a longo prazo, além de transformações gerenciais e de práticas institucionais (FERREIRA, 2013).

Em síntese, a RP configura uma transformação na execução e gestão no sistema produtivo das organizações, atingindo tanto setor público quanto privado. Tumolo (2001) aponta que a RP foi uma adequação de modelos de produção, procurando mais produtividade, eficiência e redução dos custos de produção. Entretanto, tal fenômeno impactou de alguma forma o Custo Humano do Trabalho.

Assim posto, na sequência será tratado sobre o CHT, considerado o elo das

consequências da reestruturação produtiva com a percepção de QVT dos trabalhadores.

## **2.2 Custo Humano do Trabalho**

Diante de todos os desafios competitivos, padrões de qualidade cada vez maiores, metas pré-estabelecidas e exigência na melhoria da produtividade, comumente os trabalhadores enfrentam situações não favoráveis à QVT. Neste aspecto, Silva (2016) pontua que os fatores negativos que influenciam a saúde e o bem-estar dos trabalhadores não estão associados a apenas uma causa. Em similitude, Ferreira (2008) relata que as incoerências entre o dinamismo cobrado no ambiente de trabalho, as exigências por resultados dos sistemas de gestão e produção e aquilo que é oferecido em termos de suporte para o trabalhador alcançar seus objetivos na organização geram efeitos negativos no ambiente de trabalho.

Para Gonçalves, Odelius e Ferreira (2001), o trabalhador busca organizar-se em seu ambiente de trabalho focando no alcance de metas da organização. Assim, há uma constante regulação de suas atividades que, por vezes, demanda um custo além do limite que o trabalhador pode oferecer.

Ferreira (2008) cita como consequência dessa realidade o absenteísmo crônico, o presenteísmo – ideia de estar fisicamente presente no trabalho mas não ter produtividade, acidentes de trabalho, doenças laborais e alta rotatividade. Ainda, pode-se dizer que tais fatores negativos implicam em um custo humano para o trabalhador, em níveis físico, cognitivo e/ ou afetivo, na medida em que o sujeito precisa desenvolver estratégias de enfrentamento para lidar com essas situações (FERREIRA, 2011), além de enfrentar os desgastes provenientes desses efeitos negativos, influenciando também na rotatividade do

trabalhador (ALMALKI; FITZGERALD; CLARCK, 2012; FERREIRA, 2008).

Ferreira (2008) explica que, entre os problemas enfrentados pelos trabalhadores em relação as incoerências entre exigências/benefícios no trabalho, o absenteísmo crônico invade o cotidiano de trabalho, superando taxas administráveis e agravando as condições daqueles que permanecem trabalhando em virtude, sobretudo, do aumento da carga de trabalho. Paradoxalmente, em muitos casos, ausentar-se sistematicamente do trabalho termina funcionando para alguns trabalhadores como estratégia de preservar a própria saúde mental e física.

Convém assinalar os acidentes de trabalho que crescem sem cessar nas organizações e que produzem uma gama de efeitos nocivos como mutilação de vidas, geração de incapacidades temporárias e permanentes, afastamentos das atividades laborais e aposentadorias precoces (FERREIRA, 2008). Este autor frisa, ainda, que o custo individual, coletivo, social, empresarial e estatal dos acidentes é, no caso brasileiro, colossal, embora sua avaliação e medidas preventivas necessitem ser aprimoradas.

Ferreira (2008) discute, ainda, que as doenças do trabalho e licenças-saúde se multiplicam desenhando um perfil epidemiológico que fortalece o nexo com os contextos de trabalho nos quais os acometidos estão inseridos, merecendo destaque a epidemia dos distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (DORT), que se tornou um problema de saúde pública em diversos países ocidentais.

Por fim, Ferreira (2008) expõe sobre a rotatividade de trabalhadores nas organizações privadas que, em virtude do efeito combinado de diversos fatores, como precarização das relações e condições de trabalho e baixos salários, transforma os trabalhadores em nômades que perambulam por organizações e estas, por sua vez, fundamentam seus modelos de gestão do trabalho com base na rotatividade sistêmica. O

setor de teleatendimento é ilustrativo: dados da Pesquisa Mensal de Emprego do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostram que, em 2006, cerca de 8,4 milhões de empregados estavam também em busca de um novo emprego em virtude da insatisfação com o emprego atual.

Os fatores negativos supracitados revelam que o trabalhador é uma peça dentro de uma engrenagem, sendo apenas uma “variável de ajuste – ele é quem tem que ser flexível” que, quando não mais encaixado na engrenagem, é substituído como um recurso humano (FERREIRA, 2008, p. 96). Na mesma linha, Silva (2016) comenta que o trabalhador é obrigado a traçar suas próprias estratégias para se adaptar às mais diversas situações, a fim de alcançar os resultados e metas da organização.

O conceito de Custo Humano do Trabalho, segundo Ferreira (2011), envolve a ideia de que o trabalhador deve doar para a realização das tarefas do cotidiano do seu trabalho. Essa doação, ou dispêndio, envolve as esferas físicas (fisiológicas), cognitivas (mental) e afetiva (emocional).

Para Ferreira e Mendes (2003), o CHT abrange três modalidades específicas e interdependentes que caracterizam e descrevem os perfis dos modos de ser e de viver dos trabalhadores. Tais modalidades estão apresentadas pelo Quadro 1.

**Quadro 1** - Dimensões do Custo Humano do Trabalho

<b>Exigências</b>	<b>Propriedade humana</b>	<b>Dispêndio</b>	<b>Formas</b>
Físicas	Agir	Fisiológico e biomecânico	Gestos Deslocamento; Emprego de força física
Cognitivas	Pensar	Mental	Atenção necessária; Uso da memória Aprendizagem

			Resolução de problemas Tomada de decisões
Afetivas	Sentir	Emocional	Reações afetivas; Sentimentos vivenciados; Estado de humor manifesto

Fonte: adaptado de Ferreira e Mendes (2003)

Observa-se no Quadro 1 que quando exigências são feitas, elas necessariamente geram um dispêndio que afeta diretamente o trabalhador. Destaca-se o tópico que aborda as dimensões físicas, que ao gerarem um dispêndio fisiológico, afetam também o desempenho corpóreo. Sendo assim, excessos de trabalho que afetam o dispêndio fisiológico e biomecânico podem levar ao esgotamento físico do trabalhador.

Para tratar sobre os dispêndios cognitivo e afetivo, relaciona-se o conteúdo do Quadro 1 aos estudos de Medeiros (2011), que trata sobre estratégias de mediação individual e coletiva das dimensões do CHT. De acordo com Medeiros (2011), o CHT é predominante em aspectos que envolvem o mental e o emocional, sendo estes os fatores mais preocupantes nas condições de trabalho nas organizações. Os apontamentos de Ferreira e Mendes (2003) colocam os dispêndios mental (cognitivo) e emocional (afetivo) impactados quando questões como assédio moral, irritabilidade, stress, falta de reconhecimento profissional, entre outros, atingem o ambiente de trabalho, influenciando negativamente o CHT.

### **2.2.1 Bem-estar e mal-estar no trabalho**

Para Tamayo (2004), o trabalho tem importante significado na vida do indivíduo, sendo um componente que influencia o desenvolvimento do bem-estar ou mal-estar. Weber (1905) pontua que a função do trabalho, após a Reforma Protestante em 1571,

passa a ter um entendimento social diferente, já que deixa de ser visto como uma ação indesejável e passa a ter status de importante, tornando-se fator essencial na vida, posicionando o indivíduo na sociedade e dando-lhe função social. Souto e Rego (2007) sugerem que o trabalho, por si só, não gera felicidade no indivíduo, entretanto, a infelicidade pode ser gerada caso o indivíduo não seja feliz no trabalho.

Sendo o trabalho uma ação necessária na sociedade, além de ser o meio para produção e lucratividade, estudos sobre o dispêndio que o indivíduo gera para a execução de suas tarefas, individuais e coletivas, indicam consideráveis impactos do trabalho na percepção de bem-estar e mal-estar do trabalhador (LIMA, 2011; FERREIRA, 2011).

Segundo Van Horn et al. (2004), o estudo do bem-estar não é uma simples avaliação afetiva dos fatos da vida dos indivíduos, abrangendo fatores relacionados a sensações, como motivação e emoção, e fatores relacionados a potencialidades como competência e eficácia. Para Ferreira (2013), o bem-estar no trabalho envolve sentimentos de felicidade, respeito, satisfação, conforto, disposição, equilíbrio, justiça, segurança, entre outros, sendo geralmente sentimentos agradáveis que não afetam negativamente o CHT, gerando dispêndio saudável dos fatores físicos, cognitivos e afetivos no exercer do labor.

Ferreira e Mendes (2003) relacionam o bem-estar ou mal-estar a um pêndulo, onde o movimento para um CHT positivo ou negativo irá depender das estratégias de mediação no ambiente de trabalho, sendo assim:

As representações de bem-estar consistem em avaliações positivas que os trabalhadores fazem sobre o seu estado físico, psicológico e social relativo ao contexto de produção no qual estão inseridos. As representações de mal-estar consistem em avaliações negativas que os trabalhadores fazem sobre o seu estado físico, psicológico e social relativo ao contexto de produção (FERREIRA; MENDES, p. 49)

Isso mostra que quanto melhores as estratégias de mediação dos conflitos no trabalho, maior será o bem-estar do trabalhador e menor o CHT. Segundo Santos e Ferreira (2014, p.4), “o bem - estar no trabalho é entendido como uma das modalidades de representações de natureza afetiva do trabalhador”. Complementando esse pensamento, Paschoal e Tamayo (2008), relatam que quando se pensa em bem-estar no trabalho, essa ideia deve estar associada ao menor índice de estresse, assim como satisfação e saúde mental do trabalhador.

Paschoal (2008) aponta a existência de diversos estudos que buscam compreender a ideia de bem-estar e mal-estar gerados pelo trabalho e seu dispêndio. Albuquerque e Trócoli (2004) pontuam que, muitas vezes, a literatura trata bem-estar e felicidade como sinônimos. Paschoal, Torres e Porto (2010) relatam que os conceitos que tratam sobre o estado de felicidade relacionam o bem-estar como sentimento de prazer. Essa ideia parte de uma visão hedonista, onde o prazer está relacionado a emoções momentâneas, podendo ser positivas ou negativas. Diener, Scollon e Lucas (2003) explicam que essa visão trata o bem-estar como subjetivo (BES), onde há a esfera afetiva (emoções e sentimentos positivos ou negativos) e esfera cognitiva (avaliação da vida como um todo). Dessa forma, o BES trata de experiências pessoais e internas do indivíduo, ou seja, só o indivíduo identifica seus sentimentos e emoções (PASCHOAL, 2008).

Contraponto essa ideia, a visão eudaimônica adota o entendimento de que a felicidade não é momentânea e está relacionada a condutas que levam ao bem-estar e à autorrealização (PASCHOAL, 2008). Essa visão está relacionada ao bem-estar psicológico (BEP). Para Paschoal, Torres e Porto (2010), é importante analisar o conceito de bem-estar relacionando-o tanto à visão hedônica (BES) quanto à eudaimônica (BEP).

Ferreira (2011) trabalha a ideia de que as experiências de bem-estar e mal-estar afetam diretamente o CHT. Segundo o autor, o mal-estar no trabalho está relacionado à ideia de aborrecimento, constrangimento, decepção, desânimo, indisposição, tédio e perturbação que, quando presentes, afetam negativamente o CHT. Já o sentimento de bem-estar traz ao trabalhador as sensações de alegria, ânimo, confiança, felicidade, prazer, respeito e segurança, elevando positivamente o CHT.

A partir dessa ideia, Ferreira (2011) pontua a importância do uso de Estratégias de Mediação Individual e Coletiva (EMICs) para trabalhar as vivências de bem-estar dos trabalhadores, reduzindo o CHT, sendo EMICs:

Modos de pensar, sentir e de agir diante de um contexto de produção específico. Elas visam responder do melhor modo possível à diversidade de contradições que caracteriza o “custo humano do trabalho – CHT” e que pode gerar sofrimento psíquico, buscando instaurar o predomínio de representações/ vivências individuais e coletivas de prazer e bem-estar (FERREIRA; MENDES, 2003, p. 19).

Complementando as ideias de estudo de bem-estar no trabalho, no próximo tópico serão tratados os conceitos QVT, foco de estudo deste trabalho.

### **2.3 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**

Os estudos sobre QVT iniciam nos anos de 1949 com Eric Trist, divergindo das ideias tayloristas que buscavam aumento da produção por meio da especialização dos funcionários, cuja consequência era uma alienação mental. As críticas a esse modo de produção foram influenciadas também por Karl Marx no século XIX, relatando que a alienação desumaniza o indivíduo, assim como o trabalho fragmentado reduz a possibilidade do saber humano, construindo um ambiente favorável ao controle social.

Nos estudos de Eric Trist, a proposta inicial era construir a conscientização das organizações e trabalhadores e aumentar a responsabilidade social dos empregadores. Segundo Rodrigues (1994), os estudos abrangiam tanto aspectos psicológicos, sociológicos e tecnológicos que afetavam direta ou indiretamente o trabalhador. Dessa forma, inicialmente, o conceito de QVT buscou englobar questões de proteção ao trabalhador, humanização do labor e responsabilidade das organizações em favorecer condições apropriadas ao trabalhador na execução de suas atividades (NASCIMENTO; PESSOA, 2007).

Convém acrescentar que a QVT é muito influenciada por outros fatores como motivação, comprometimento e satisfação nos trabalhadores, embora sua atuação deva ser progressiva e afetar a gestão das organizações, para assim construir mudanças de cunho valorativo na vida do indivíduo (MARQUES, 2008).

Como relatam Ferreira et al. (2009), a QVT deve ser tratada como programa, atingindo a estrutura da organização, e não como atividades paliativas, muito frequentemente aplicadas. Tais atividades envolvem ginástica laboral e adequação de mobiliário inadequado, por exemplo. Nesta realidade, o trabalhador é visto apenas como uma peça da engrenagem e se torna um objeto de ajuste, adequando-se às condições que a ele foram impostas. Desta forma, convém que as mudanças sejam estruturais na organização, sem se limitar à adequação dos trabalhadores.

Para a construção da evolução cronológica do conceito de QVT, o Quadro 2 apresenta uma síntese de importantes autores na temática de QVT internacional e nacional.

Quadro 2 - Principais Definições de QVT

<b>Autor</b>	<b>Conceito</b>	<b>Ênfase</b>
Walton (1973)	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa	Humanização e responsabilidade social com foco no poder da empresa.
Hackman e Suttle (1977)	Satisfação de necessidades pessoais importantes, por meio de suas experiências de trabalho e de vida na organização.	Dimensões básicas da tarefa.
Lippit (1978)	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais.	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Westley (1979)	Esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas	Pessoas, trabalho e organização.
Nadler e Lawler (1983)	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho.
Rodrigues (1994)	Satisfação e bem-estar do trabalhador na execução da tarefa.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios.
Oliveira (1995)	Excelência da vida que deseja e deve ser vivida.	Visão humanista.
Fernandes (1996)	Fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que renovam o clima organizacional.	Bem-estar do trabalhador e produtividade das empresas.
Albuquerque e Limongi-França (1998)	Conjunto de ações que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando proporcionar condições plenas de desenvolvimento humano na realização do seu ofício.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios.
Ferreira (2011)	Duas abordagens: (1) caráter assistencialista (abordagem clássica) e (2) contra hegemônica, possuindo caráter preventivo.	Mudanças no ambiente de trabalho que afetam o bem-estar e comprometem a QVT.

Fonte: adaptado Limongi-França (1996) apud Sant`Anna e Kilimnik (2011)

Segundo Brito, Lima e Paiva (2008), a literatura sobre QVT abarca conceitos, ênfases e entendimentos. De uma forma global, a temática envolve diversos tipos de programas, que surgem com distintos objetivos, desde o enfoque médico (ausência de problemas de saúde) até exigência de materiais, recursos, espaços e procedimentos.

Conforme evolução do conceito, observa-se que QVT é resultado de uma interação que envolve trabalhador e organização atuando juntos para a obtenção da satisfação de ambas as partes (MAIA, 2012). É importante que as práticas para a

qualidade de vida dos trabalhadores estejam alinhadas com a missão, visão e valores da organização. Entretanto, a organização deve tratar os aspectos que favorecem o bem-estar do trabalhador como prática da responsabilidade social e não com uma visão de trabalhar a QVT para maior lucratividade.

Para fins desta dissertação, adota-se o conceito de QVT proposto por Ferreira (2011, p. 173), que classifica a temática em duas óticas, sendo:

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 a 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.

Em síntese, esse modelo possibilita um estudo mais amplo, favorecendo a investigação da percepção de QVT dos trabalhadores além dos aspectos da organização. O modelo de Ferreira (2011) também proporciona uma melhor adequação à QVT para o setor público. Silva (2016) aponta que muitos conceitos de QVT enfatizam a responsabilidade no trabalhador na gestão de sua qualidade de vida no ambiente de trabalho. Não obstante, como apontado no conceito de Ferreira (2011), a organização possui parcela dessa tarefa.

Isso posto, no próximo tópico, será tratado sobre as duas abordagens de QVT atualmente existentes no Brasil segundo Ferreira (2011).

### 2.3.1 Qualidade de vida no trabalho: perspectiva assistencialista

No que tange às abordagens de QVT atualmente vigentes no Brasil, segundo Ferreira (2011), existe uma ideia de caráter hegemônico segundo a qual a responsabilidade pela construção e/ ou manutenção do bem-estar no trabalho é de responsabilidade exclusiva do funcionário. Ademais, quando a organização trata a QVT, normalmente é através de atividades de natureza compensatória do desgaste que surge na execução das tarefas (FERREIRA, 2009).

De tal modo, como exposto em Ferreira (2006), a organização oferece ao trabalhador uma espécie de “ofurô corporativo”, onde são oferecidas diversas atividades anti-stress para o trabalhador para o bem-estar físico e equilíbrio emocional, contemplando práticas de meditação, massagem, ginástica laboral, yoga e tai chin chuan

Ferreira (2006) pontua que as organizações oferecem uma espécie de “Kit QVT”, composto de alternativas para melhorar a qualidade de vida do trabalho. Porém, segundo o autor, existe uma falha que compromete a eficácia destas iniciativas, uma vez que, ao voltar ao local de trabalho, o funcionário se deparará com o mesmo contexto organizacional que provocou o estresse, reaparecendo os sintomas do desgaste provocados pelo ambiente de trabalho. No Quadro 3, observa-se as críticas às atividades da abordagem assistencialista da QVT.

#### Quadro 3 - Críticas às atividades assistencialistas

Atividade Assistencialista	Críticas à abordagem assistencialista
----------------------------	---------------------------------------

<p>Ginástica laboral, massagens, cursos de danças, tai chi chuan, ioga, coral e outros.</p>	<p>a) Atividades, por si só, não são consideradas inúteis, contudo são somente paliativas;  b) Risco de serem utilizadas como forma de mascarar a perspectiva ideológica de trabalho e de ser humano que lhes são subjacentes;  c) O trabalhador, sob essa ótica, é a variável de ajuste, não havendo necessidade de modificar seu Contexto de Produção de Bens e Serviços – CPBS –, onde, na maioria das vezes, reside o problema;  d) A dificuldade da organização, ao longo do tempo, em manter o interesse por parte dos trabalhadores.</p>
---	---

Fonte: adaptado de Antlaga e Lima (2007), Ferreira (2006) e Ferreira (2009)

Para Ferreira (2006), o processo de implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho deve ter natureza preventiva, necessitando atuar nas causas reais dos problemas. O autor argumenta, ainda, que implementar um pacote de Qualidade de Vida no Trabalho que se limite apenas aos efeitos gerados nos trabalhadores é adotar um enfoque de QVT assistencialista. Diante deste contexto de QVT assistencial, no intuito de exemplificar a questão tratada, Ferreira (2015) relata os resultados de uma pesquisa desenvolvida pela Grupo de Estudos em Ergonomia Aplicada ao Setor Público (Ergo Public), da Universidade de Brasília, que traçou o perfil característico dos pacotes de QVT vendidos por empresas especializadas no ramo, conforme demonstra o Quadro 4.

**Quadro 4 - Pacotes de serviços de QVT oferecidos por empresas especializadas**

Tipos de Serviço	Exemplos de Práticas de QVT
Suporte Psicológico	Autoconhecimento; Meditação Gerenciamento do estresse Mapa astral
Suporte Físico-corporal	Fiscal de postura; Blitz ergonômica Ginástica laboral; Grupos de caminhada e corrida; Cinesioterapia laboral
Terapias corpo-mente	Aroma terapia; Geocromoterapia Terapia floral alquímica
Abordagens "Holísticas Orientais"	Massagem Ayurvédica; Shiatsu Tai Chi Chuan; Yoga Laboral
Atividades culturais e de lazer	Corais, Festas, Danças de salão e ritmos, Passeios
Programas	Programa de antitabagismo; combate ao sedentarismo; dependência química; voluntariado empresarial
Suporte em treinamento	Coaching de saúde e estilo de vida; palestras motivacionais; planejamento financeiro pessoal; treinamentos psicoeducativos

Diagnósticos	Avaliação de ganho e perda de peso; avaliação física; mapeamento do estilo de vida; screenings biométricos
Suporte corporativo	Call Center de saúde; Fitness corporativo salas anti-stress; monitoramento do absenteísmo.

Fonte: adaptado de Ferreira, Almeida, Guimarães e Wargas (2011) apud Ferreira (2015)

Segundo Ferreira (2015), este quadro apresenta diversas práticas de QVT, as quais demonstram um mercado para oferta deste tipo de serviço, que revelam o assistencialismo e as ações paliativas da QVT no âmbito organizacional. O autor complementa que as práticas hegemônicas da QVT possuem o foco no indivíduo, transferindo a responsabilidade pelo seu próprio bem-estar e ênfase na produtividade, onde o foco é manter a empresa competitiva, com metas sendo alcançadas e com favorável relação custo-benefício.

### **2.3.2 Qualidade de vida no trabalho: perspectiva da prevenção**

A QVT de viés preventivo é considerada uma das abordagens contra hegemônicas mais difundidas atualmente, principalmente no setor público brasileiro. O enfoque central está na promoção do bem-estar no ambiente de trabalho de uma forma geral, tendo como referência a visão dos trabalhadores sobre os problemas do ambiente de trabalho. Neste tocante, Ferreira (2010) discute a necessidade de formular um conceito de QVT e bem-estar a partir da ótica do trabalhador e, assim, elaborar uma Política e Programa de QVT para a organização. O autor complementa que uma Política e Programa de QVT elaborada apenas por gestores e gerentes possuem menores chances de dar certo quando implementadas.

Dessa forma, o viés preventivo busca entender a origem do problema de mal-estar e a agir neste ponto. É importante que toda a organização esteja envolvida para a

elaboração de ações que ajudem na construção da harmonia e eficiência na organização (FERREIRA et al., 2009). Assim sendo, tal concepção tem como foco:

(a) ao invés de agir sobre os efeitos negativos, busca atuar sobre as causas que comprometem a Qualidade de Vida no Trabalho; (b) ao invés de focar no indivíduo, busca transformar as variáveis do contexto organizacional que estão na origem do mal-estar dos trabalhadores (FERREIRA, 2011, p. 12).

Este contexto demanda um olhar diferenciado para o problema de QVT da organização, onde estará adaptado do trabalho ao indivíduo, e não o contrário (FERREIRA, 2011). Para o autor, é fundamental que o trabalhador tenha condições adequadas de trabalho para execução das atividades e, para tanto, faz-se necessário que as organizações tenham atenção aos problemas de mal-estar gerados e seus impactos negativos no CHT. Ainda, o autor propõe que a QVT de viés preventivo deve se ater a limites físicos, emocionais e cognitivos do trabalhador.

Ferreira, Alves e Torres (2009), pontuam que são necessários alguns pressupostos estratégicos na organização para operacionalizar a abordagem de QVT na perspectiva da prevenção, quais sejam (a) mudança na mentalidade, onde é trabalhado novas práticas de QVT, removendo valores e crenças enraizados que geram obstáculos para as boas práticas de QVT; (b) indissociabilidade na relação produtividade e bem-estar, resgatando o papel oncológico do labor, concebendo a ideia de produtividade como aspecto positivo; (c) adoção de prática de QVT apoiada em um modelo antropocêntrico de gestão, que busca preconizar o trabalhador, sendo ele o principal protagonista dos resultados da organização, além de reconhecer os esforços individuais e coletivos, estimulando a participação dos trabalhadores; (d) implementação de uma política de comunicação, buscando disseminar, estimular e consolidar uma cultura organizacional, promovendo a

reflexão coletiva dos problemas de QVT e estimulando práticas de sucesso de bem-estar; e (e) adoção e implementação de programa de QVT transversal em toda organização, envolvendo gestores e dirigentes.

Observa-se que, nessa perspectiva, a QVT deve envolver a participação de todos da organização, buscando integrar eficiência e eficácia na organização com o bem-estar do trabalhador (MEDEIROS; FERREIRA, 2011). Branquinho (2010) pontua que os estudos da QVT de viés preventivo muito se aproximam das pesquisas de Ergonomia da Atividade (EA), sendo importante pontuar que a QVT preventivo está no macro processual, onde é analisado uma visão global da organização, já a EA tem o recorte micro processual, onde setores específicos são o foco.

### **2.3.3 Ergonomia do Trabalho**

A partir das transformações sociais e econômicas, o mercado de trabalho passou pelo processo de reestruturação produtiva, sendo esse um dos fatores que potencializaram os estudos da QVT nas organizações. Dentro das possibilidades de buscar a qualidade no ambiente de trabalho, surgem diferentes abordagens dentro da temática, estando uma delas direcionada à possibilidade de adaptar o trabalho ao executor da atividade. Tem-se, assim, a Ergonomia do Trabalho, definida como

uma abordagem científica antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias com as características dos usuários e, de outro, humanizar o contexto sociotécnico de trabalho, adaptando-o tanto aos objetivos do sujeito e/ ou grupo, quanto às exigências das tarefas (FERREIRA, 2003, p 22).

No início, o foco da ergonomia estava centrado “a) no gestual; b) no agrupamento

das informações; c) nos procedimentos adotados no sistema de produção; e d) nos processos de pensamento” (ABRAHÃO; PINHO, 2002, p. 47). Assim, centrada basicamente no resultado da produtividade, apenas posteriormente o foco são os valores humanos. Para além do exposto, Ferreira (2008, p. 90) discorre que

desde o início, a ergonomia da atividade esteve claramente articulada com o movimento operário, buscando transformar as situações de trabalho e, em consequência, atender às demandas sindicais na perspectiva de promover a melhoria das condições de trabalho e garantir a saúde dos trabalhadores.

Como relatado anteriormente, o enfoque deste trabalho está no viés de QVT preventivo, que possui similitude, devido teorias e objetivos, à ergonomia da atividade (EA). Assim, será adotado para essa pesquisa o campo de estudo da EA, uma vez que a mesma possui como entendimento a possibilidade de identificar os fatores críticos que geram o mal-estar e, assim, poder modificá-los ou, ainda, potencializar fatores de bem-estar (FERREIRA, 2011).

Dentro deste recorte EA e QVT preventivo, Branquinho (2010) realizou um levantamento da literatura dentro deste enfoque pelo Grupo de Estudos e Pesquisas Aplicadas ao Setor Público (ErgoPuclic), vinculado à Universidade de Brasília (UnB). O Quadro 5 apresenta as contribuições acadêmicas e empíricas identificadas pelo autor.

**Quadro 5 - Produção bibliográfica sobre QVT**

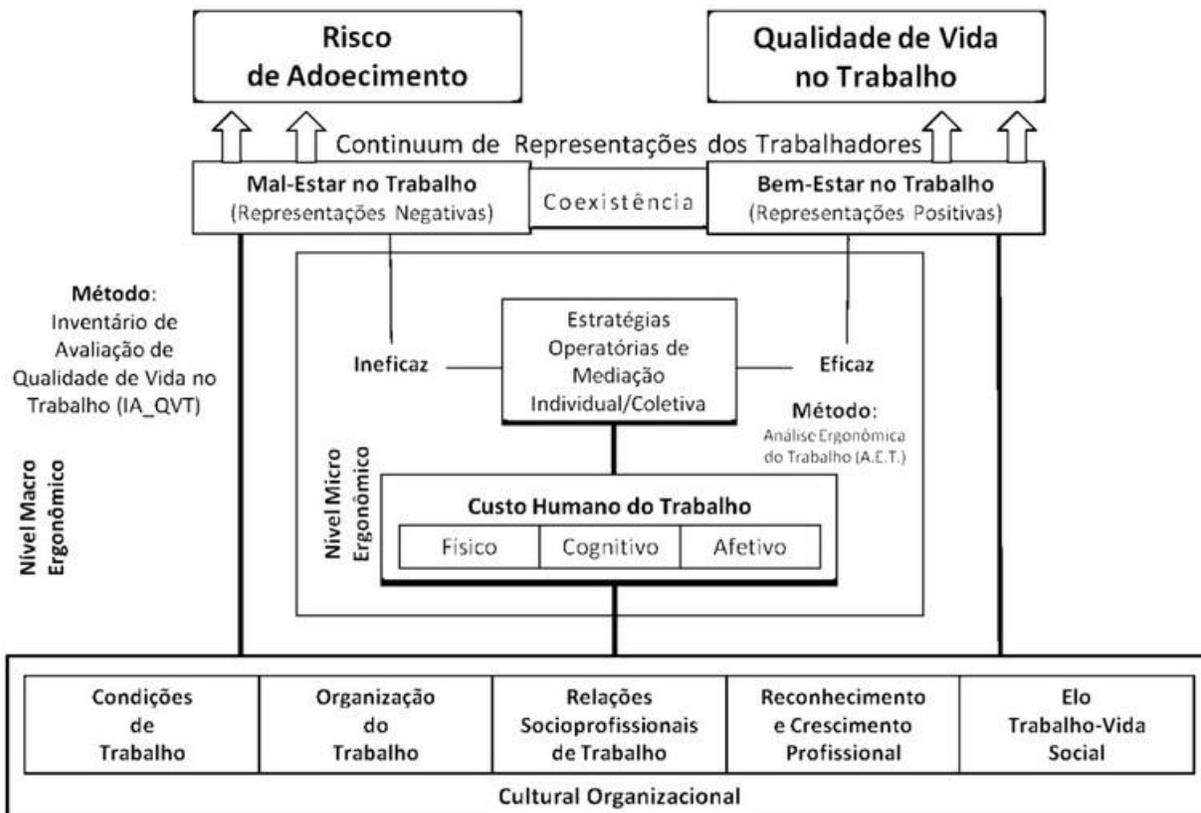
<b>Tipo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Autoria</b>
Artigos Científicos	7	Carneiro e Ferreira (2007); Ferreira (No prelo); Ferreira (2008); Ferreira, Alves e Tostes (2009); Ferreira (2009); Ferreira, Ferreira, Bergamaschi e Antloga (2009a); Leite, Ferreira e Mendes (2009)
Capítulos de livros	4	Ferreira (2008a, 2008b, 2008c); Ferreira (2006); Ferreira, Almeida, Guimarães e Wargas.

Artigos em jornais e sites	9	Ferreira (2010a, 2010b, 2010c, 2010 no prelo); Ferreira (2006); Ferreira e Daniel (No prelo); Ferreira, Antloga, Ferreira e Bergamaschi (2008); Leite e Ferreira (2007); Vieira e Ferreira (2006)
Teses de Doutorado	1	Antloga (2009)
Dissertações de Mestrado	6	Magalhães (2006); Prado (2006); Rodrigues (2006); Brusiqueuse (2009); Lima (2009); Feitosa (2010)
Monografias	4	Souza (2010); Miranda (2010); Rodrigues (2009); Romancini (2009)
Trabalhos apresentados em eventos científicos	13	Ferreira (2009d, 2009e); Pfeifer e Ferreira (2008); Ferreira, Alves e Tostes (2006); Ferreira (2006); Leite, Ferreira e Mendes (2006); Mendes e Ferreira (2004); Mendes e Ferreira (2006)
Anais de eventos científicos	18	Branquinho, Ferreira e Figueira (2010); Branquinho, Ferreira e Pacheco, 2010); Feitosa, Ferreira e Andrade (2010); Ferreira (2009); Ferreira (2006); Ferreira, Antloga, Ferreira e Bergamaschi (2009b); Ferreira, Antloga, Ferreira e Bergamaschi (2009c); Ferreira, Antloga, Ferreira e Bergamaschi (2009d); Ferreira, Ferreira, Antloga e Bergamaschi (2010); Ferreira, Ferreira, Antloga e Bergamashi (2010); Ferreira e Tostes (2006); Ferreira e Zaidem (2006); Ferreira e Ferreira (2005); Medeiros, Barroca, Ferreira e Gouveia (2009); Wargas, Ferreira, Seidl e Ferreira (2008) Rodrigues, Ferreira e Mendes (2005); Santoucy e Ferreira (2005)
Trabalhos premiados em eventos institucionais	1	Pfeifer e Ferreira (2008)

Fonte: adaptado de Branquinho (2010)

Como resultado dos estudos, o ErgoPublic e Ferreira (2011) desenvolveram um instrumento de pesquisa chamado IA\_QVT, que operacionaliza a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT), tendo como características principais nortear a realização de um diagnóstico e possibilita avaliar a QVT de uma organização a partir da ótica do trabalhador, utilizando dois complementares níveis analíticos, a saber, macroergonômico e microergonômico, exemplificado através do Modelo Teórico-Descritivo de avaliação de QVT, elaborado por Ferreira (2011) e ilustrado pela Figura 1.

**Figura 1 - Modelo Teórico- Metodológico de Avaliação de QVT**



Fonte: Ferreira (2012)

A escolha do modelo de Ferreira (2011) deu-se pelo fato de este ser um instrumento que operacionaliza o EAA\_ QVT e por ser desenvolvido para o setor público. Para essa pesquisa será analisada a QVT em nível macroergonômico, consistindo na aplicação do IA\_QVT e elaboração de Política e Programa de QVT para organização estudada. Ferreira (2011) relata que os resultados do nível macroergonômico conformam o primeiro passo para identificar a raiz dos problemas de bem-estar e mal-estar no trabalho. O nível micro, por sua vez, analisaria de forma mais aprofundada os resultados do diagnóstico do nível anterior, dando maior visibilidade a possíveis contradições no ambiente de trabalho.

### **2.3.4 Qualidade de vida no trabalho: alguns indicadores bibliométricos (2008 a 2019)**

Araújo (2006) relata que a pesquisa bibliométrica trabalha com técnicas estatísticas para analisar produções científicas sobre um determinado assunto. Conforto, Amaral e Silva (2011) apontam que a bibliometria auxilia na definição da pesquisa que se deseja realizar, sendo preciso definir tópicos para a realização da pesquisa bibliométrica, como palavras-chave, autores, fonte de dados e periódicos.

Posto isto, nesta dissertação, realizou-se um estudo bibliométrico acerca da produção científica em QVT com recorte no setor público. O objetivo foi identificar as produções na área nos últimos dez anos, observado como as publicações contemporâneas de QVT no setor público tratam a problemática. As buscas foram realizadas com os seguintes critérios: artigos nas bases Capes e Spell; recorte temporal entre 2008 e 2018; idiomas português e inglês; periódico com revisão por pares; e Qualis B2, uma vez que as buscas com Qualis B1 restringiram muito os resultados. Os strings utilizados foram: Qualidade de Vida no Trabalho; Quality of Work Life e QVT.

Tais critérios de busca resultaram, na base de dados da Capes, 226 artigos, sendo que apenas 21 atendiam aos critérios definidos para a pesquisa. Na base de dados Spell, a busca teve como retorno 50 artigos, porém apenas 11 atendiam aos critérios definidos. Do total de artigos selecionados, dois foram publicados em 2018, sendo um deles direcionado à área de QVT na educação pública. Os 32 artigos selecionados foram analisados em uma planilha de Excel, classificados dentro das seguintes variáveis:

Demográficas: ano de publicação, nacionalidade do periódico, escopo do estudo e esfera de aplicação do estudo;

Metodológicas: natureza da pesquisa, delineamento, natureza dos dados, método,

recorte temporal e amostragem;

Teóricas: estudo na área de educação? (sim, não e não se aplica), aborda política ou programa de QVT? (sim, não, não se aplica), modelo de QVT adotado (Ferreira (2011), Walton (1973), Morin (2004), Hackman e Oldham (1975), outros e não se aplica).

A Tabela 1 apresenta os principais resultados obtidos na bibliometria empregada.

**Tabela 1 - Resultados da Bibliometria**

<b>Variável Demográficas/metodológicas</b>	<b>Frequência</b>	
Amostragem	Censitária	6,25%
	Probabilística	31,25%
	Não-probabilística	63%
Natureza	Teórico	15,63%
	Empírico	84,38%
Delineamento	Descritivo	84,38%
	Correlacional	15,63%
Natureza dos dados	Qualitativa	18,75%
	Quantitativa	46,25%
	Multimétodo	35%
Método	Survey	62%
	Estudo de caso	37,50%
Recorte temporal	Longitudinal	16,22%
	Transversal	83,78%
Nacionalidade do Periódico	Nacional	96,88%
	Internacional	3,13%
Escopo do Estudo	Profissional/Aplicado	25%
	Acadêmico	75%
<b>Variável Teóricas</b>	<b>Frequência</b>	
Área da Educação	Sim	37,50%
	Não	62,50%
Política e Programa de QVT	Sim	9,38%
	Não	90,63%
Modelo de QVT adotado	Ferreira (2011)	12,50%
	Walton (1973)	31,25%
	Morin (2004)	6,25%
	Hackman e Oldham (1975)	9,38%
	Outros	18,75%

Fonte: elaboração própria

A partir dos dados levantados apresentados na Tabela 1, observa-se que 37,5% dos artigos publicados nos últimos dez anos trabalham com QVT na educação. Observando os artigos que abordaram Política e Programa de QVT, apenas 9% trabalharam com essa proposta. Essa porcentagem corresponde a apenas três artigos de QVT no setor público que direcionaram os estudos para esse campo.

Araujo, Maduro e Zogahib (2015) em seu artigo relatam as constantes transformações no mundo do trabalho, principalmente na categoria docente. Utilizando do modelo de Hackman e Oldham (1975), abordaram a QVT sendo avaliada em função das dimensões das atividades, estado psicológico e de seus resultados pessoais e profissionais. Os autores afirmam a necessidade da QVT está relacionada com ações afetivas, que geram uma situação de bem-estar dentro do ambiente de trabalho.

Vilas Boas e Morin (2016) em seu artigo, realizam um estudo comparado entre os indicadores de QVT entre Brasil e Canadá. As autoras relaram três diferenças em a percepção de QVT entre os entrevistados, sendo elas: a ideia de sentido do trabalho; o comprometimento; e as relações afetivas oriundas do trabalho. O artigo aponta que os docentes brasileiros demonstram construir mais sentido para o desempenhar de suas funções do que os canadenses.

Vasconcelos, Alves e Monte Santos (2012) buscaram analisar os aspectos referentes à QVT de uma instituições de ensino superior, adotando o modelo de Walton (1973). Como resultado os autores observaram que a instituição possui alto nível de satisfação em relação a QVT da organização estudada, demonstrando correspondências positivas aos indicadores de QVT do modelo adotado.

Diniz de Sá (2015) em seu artigo aponta diversas definições de QVT, mas realça a

ideia de um ponto em comum entre elas: a busca por humanização no trabalho. A autora buscou verificar as percepções de QVT em uma instituição de ensino a partir de quatro aspectos: tecnológicos, higiênicos, físicos e psicossociais. Ao final do artigo, a autora aponta que mesmo com a existência de percepções negativas de QVT na organização estudada, há níveis significativos de comprometimento com a docência.

Olhando individualmente cada um desses artigos, apenas 12,5% deles utilizou o EAA\_QVT (FERREIRA, 2011), modelo metodológico que instrumentaliza esse trabalho, reforçando a originalidade da presente pesquisa. Em relação aos modelos utilizados nas pesquisas de QVT no setor público, 31,25% adotaram o modelo de Walton (1973) que, segundo o autor, aborda a QVT como responsabilidade social da empresa e humanização, atendendo as necessidades do trabalhador.

Em relação às variáveis metodológicas e demográficas, 50% dos estudos aplicaram survey, sendo 37,5% de natureza quantitativa. Concernente à amostra, 50% é não-probabilística e 6,25% censitária, correspondendo a dois artigos; um estudo abordou a QVT de bombeiros no interior do Rio Grande do Sul, buscando a prevenção e promoção da qualidade de vida. Como resultado, os pesquisadores adotaram estratégia de melhoria da QVT como ciclo de palestras e grupo de reflexão organizado pelo setor de psicologia do órgão (MONTEIRO et al., 2008). Ferreira et al. (2009) aponta a importante participação de todos da organização para a concepção, construção e implementação de programas de QVT para se obter sucesso no ambiente profissional. No que tange à natureza, 84% são de natureza empírica, o que demonstra uma aplicação da temática de QVT a partir de vivências.

Dessa forma, com base na análise dos dados bibliométricos, observa-se uma necessidade de estudos de QVT preventiva, de natureza teórico-empírica, com construção

longitudinal, podendo ser observado um fato ao longo de um período de tempo, analisando as variações de elementos ou características de uma organização, indivíduos ou sociedade (LUDWIG, 2009). Ferreira et al. (2009) pontuam que as ações de promoção da QVT que são realizadas no setor público não atingem a raiz dos problemas encontrados. Como observado dos dados bibliométricos sobre QVT no setor público dos últimos dez anos, 90,63% dos estudos não abordaram uma proposta de programa de QVT. Isso ocorre devido a três fatores presentes na produção científica sobre a temática, quais sejam, (a) o indivíduo é o foco nas práticas de gestão; (b) atividades de QVT de viés assistencialista; e, por fim, (c) o bem-estar no trabalho é tratado como um acessório e não como fato central (FERREIRA et al., 2009).

### **3 MÉTODO**

Este capítulo apresenta a abordagem metodológica utilizada para operacionalização da pesquisa. São descritas as características do método de estudo, assim como o delineamento metodológico, fundamentado na abordagem teórico-metodológica pela Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT), conforme Ferreira (2009). Na sequência, será descrito o campo de pesquisa, a amostra, caracterização do instrumento utilizado e os procedimentos e tratamento dos dados.

#### **3.1 Caracterização do Método**

Esta pesquisa classificou-se como descritiva e exploratória, uma vez que, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006), esse delineamento ocorre quando o assunto pesquisado possui escassez de informações publicadas. Assim, o estudo foi fundamentado na necessidade de construção de conceitos envolvendo assuntos pouco trabalhados na literatura de QVT no setor público. Possuindo um recorte transversal, a pesquisa, segundo Ludwig (2009), trabalhou um período determinado e delimitado de tempo, sendo realizadas coletas de dados para análise em um espaço temporal determinado. A pesquisa possuiu abordagem qualitativa e quantitativa, na qual os dados coletados foram tanto em forma de números (questionário com itens associados a escala Likert) quanto em forma de texto (respostas dos participantes às questões abertas do questionário).

#### **3.2 Caracterização do campo de pesquisa**

A Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEEDF) é uma instituição

vinculada ao Governo do Distrito Federal e possui como objetivo, segundo informação do site da instituição, ofertar educação gratuita e democrática com propósito de formar o ser humano para atuar como agente formulador de opinião, possuindo uma construção científica, cultural e política da sociedade. Importante mencionar também a função social de oferecer serviços educacionais para a construção da cidadania no processo de ensino-aprendizagem.

Segundo informações do Censo Escolar de 2017 da SEEDF (Anexo 1), a instituição sob investigação neste trabalho é composta por 14 Coordenações Regionais de Ensino (CRE), possui um total de 671 escolas (rurais e urbanas), 439.055 matrículas na Educação Básica e Profissional e um total aproximado de 28,6 mil docentes (em regencia de classe ou em atividades administrativas).

Devido ao fato de a SEEDF possuir um quantitativo grande de escolas e docentes, optou-se por fazer um recorte no campo de pesquisa deste estudo, viabilizando o levantamento de dados. Assim, foi escolhida a Coordenação Regional de Ensino da Ceilândia (CRE–Ceilândia) por ser a regional de ensino com maior número de matrículas de estudantes e docentes. Segundo informações do Censo Escola de 2017, a CRE – Ceilândia possui 95 escolas públicas, 81.591 matrículas de estudantes e 1.558 docentes lotados nesta Coordenação de Ensino (Anexo 01) e em regencia de classe. As 95 escolas da CRE – Ceilândia são divididas por tipologia, conforme Tabela 2.

**Tabela 2 - Tipologia das escolas CRE – Ceilândia**

<b>Tipologia</b>	<b>Número de Escolas</b>
Escolas Classe – EC	54
Centros de Ensino Fundamental – CEF	24
Centros de Ensino Médio – CEM	6

Centros Educacionais – CED	5
Centros de Atenção Integral à Criança e ao Adolescente - CAIC	2
Centros de Ensino Especial – CEE	2
Centro Interescolar de Línguas – CIL	1
Centro de Educação Profissional - CEP	1

Fonte: Censo Escolar 2017

### 3.3 Caracterização da Amostra

A amostra para elaboração do diagnóstico foi acessada por conveniência e acessibilidade. Com uma população de 1.558 docentes na unidade de interesse, participaram efetivamente da pesquisa 187 destes, totalizando 12,7% de taxa de retorno. Em relação ao perfil dos respondentes, houve uma predominância de respondentes do sexo feminino, com 70,6%, e do sexo masculino com 29,4%. Em relação ao estado civil, foram 47% casados, 42% solteiros, 5% divorciados e 3% viúvo. Em relação a faixa etária, predominou docentes na faixa entre 35 e 40 anos. (Tabela 3).

**Tabela 3 - Distribuição dos respondentes por gênero, faixa etária e estado civil**

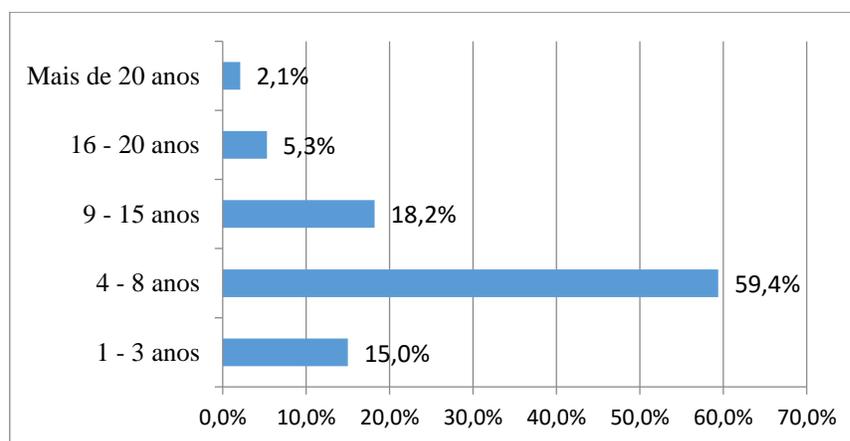
<b>Faixa Etária</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
19 - 24	14	7,5
25 - 29	24	12,8
30 - 34	21	11,2
35 - 40	41	21,9
41 - 45	32	17,1
46 - 50	36	19,3
Acima	19	10,2
<b>Gênero</b>		
Feminino	132	70,6
Masculino	55	29,4
<b>Estado Civil</b>		
Solteiro	88	47,5
Casado	78	42
Divorciado	12	5,25
Viúvo	7	3,75

Outros	2	1,5
--------	---	-----

Fonte: dados da pesquisa

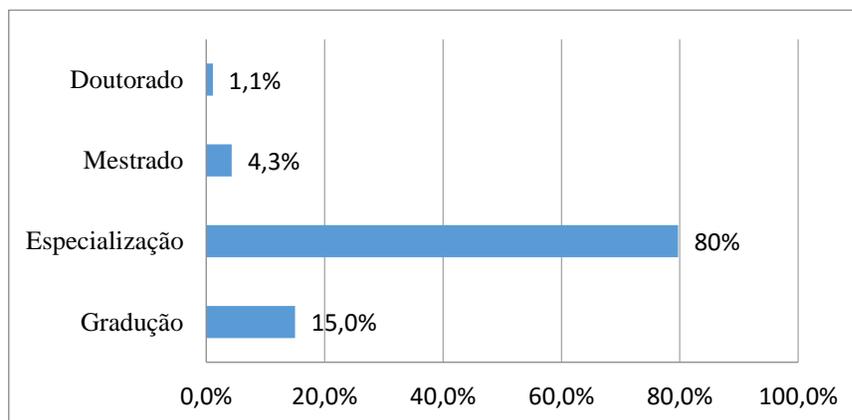
Em relação ao tempo como docente, observou-se que um grande número (59,4%) trabalham na SEEDF por um período entre 4 e 8 anos. Infere-se que tal resultado ocorreu devido aos últimos concursos para área de educação ocorridos no DF (edital 2013, 2014). Observa-se também uma queda no tempo de docente após os 8 anos de trabalho, inferindo-se exonerações expressivas na carreira docente e observando a alta rotatividade no cargo (Figura 2).

**Figura 2 - Distribuição dos respondentes por tempo de serviço**



Fonte: dados da pesquisa

Em relação à qualificação profissional, observou-se pouca frequência de docentes com formação *stricto sensu*. Em relação à formação *lato sensu*, o número é representativo, uma vez que há programas do Governo do Distrito Federal em parceria com Centro de Educação a Distância da UnB para incentivo a formação docente nessa modalidade de qualificação.

**Figura 3 - Distribuição dos respondentes por tempo de serviço**

Fonte: dados da pesquisa

Infere-se a partir dos dados observados a necessidade de incentivo a qualificação profissional na área de ensino. O número pouco expressivo de mestres (4,3%) e doutores (1,1%) denota a necessidade de uma mudança no plano de carreira dos docentes.

### 3.4 Caracterização do instrumento de pesquisa

Para a etapa de diagnóstico, recorreu-se ao Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA\_QVT) como instrumento de coleta de dados. O referido inventário consiste em um instrumento científico elaborado e validado para o setor público brasileiro por Ferreira (2009) e possui como objetivo realizar o diagnóstico e monitoramento de QVT em organizações. Este instrumento compõe o modelo de análise de Ferreira (2009) de EAA\_QVT em nível macroergonômico, adotado para esta pesquisa.

De natureza quantitativa e qualitativa, o instrumento é composto por 61 questões objetivas (escala do tipo Likert de 11 pontos, onde 0 = discordo totalmente e 10 = concordo totalmente) e quatro questões discursivas. Na parte quantitativa, o IA\_QVT

trabalha com oito fatores, apresentados pela Tabela 3.

**Tabela 4 - Questões quantitativas do IA\_QVT**

<b>Fator</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de Itens</b>
Condição de Trabalho	0,9	5
Organização do Trabalho	0,81	5
Relações Sócio-profissionais	0,86	5
Reconhecimento e Crescimento	0,92	6
Uso da Informática	0,86	7
Práticas de Gestão	0,74	6
Afeto Positivo (PASCHOAL; TAMAYO, 2008)	0,95	9
Afeto Negativo (PASCHOAL; TAMAYO, 2008)	0,94	13

Fonte: Ferreira (2011)

A parte qualitativa do IA\_QVT foi composta por quatro questões discursivas, sendo elas:

- a) Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...
- b) Quando penso no meu trabalho na SEEDF, o que me causa mais bem-estar é...
- c) Quando penso no meu trabalho na SEEDF, o que me causa mais mal-estar é...
- d) Comentários e sugestões.

Finalizando o método de pesquisa, serão apresentadas as estratégias para coleta e análise dos dados.

### **3.5 Estratégia de Coleta e Análise dos Dados**

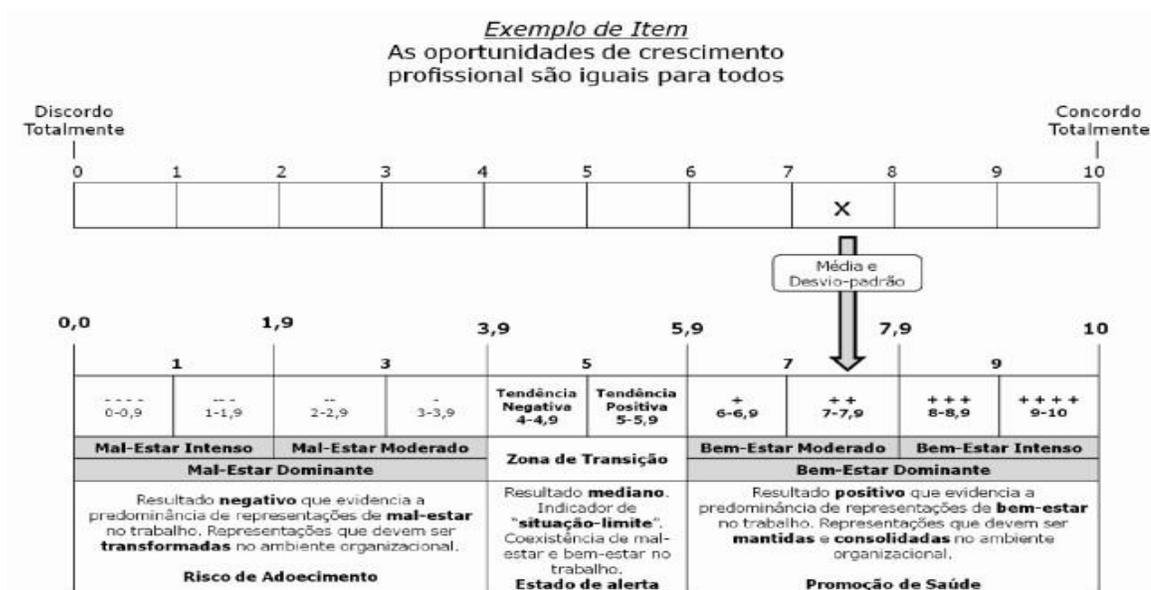
Tendo como referência teórico e metodológica os pressupostos da EAA\_QVT, para a etapa de diagnóstico, realizou-se um survey com questionários via internet (enviado para os grupos de e-mail das escolas). Os e-mails foram enviados no dia 23 de julho de 2018, início das férias letivas com o objetivo de proporcionar mais tempo e

comodidade para os docentes responder virtualmente. Após o início do segundo semestre de 2018, a estratégia passou a ser aplicação do questionário impresso, uma vez que o número de respondentes virtualmente foi baixo (27 questionários). Os questionários impressos foram aplicados entre os dias 06 de agosto de 2018 até 17 de outubro de 2018, totalizando dois meses e doze dias de aplicação. Os questionários virtuais continuaram abertos para receber eventuais respostas. O objetivo de conduzir a pesquisa tanto virtual quanto física foi de alcançar o maior número de respondentes a partir da população de interesse. Para assegurar a participação de um maior número de docentes, as visitas as escolas foram agendadas com a direção, e os questionários aplicados nas coordenações pedagógicas, objetivando o melhor dia para o encontro do público alvo da pesquisa. Com a proposta de sensibilizar os participantes, antes da aplicação dos questionários físicos, foi realizada uma explicação sobre QVT, assim como os objetivos da pesquisa, elucidação sobre a livre participação e sigilo e posteriormente, aplicação do IA\_ QVT. Para a tabulação dos questionários foi utilizado o questionário virtual que posteriormente exportou planilha em excel para manipulação dos dados.

Entendendo que o inventário IA\_QVT busca identificar os sentimentos que os trabalhadores manifestam sobre o meio de produção no qual estão inseridos, ao preencher o inventário suas respostas deveriam se enquadrar em uma escala do tipo Likert, que vai de 0 a 10 e perpassam pelo sentimento de bem-estar intenso até a expressão de sentimento de mal-estar intenso no trabalho (FERREIRA et al., 2009). Para a interpretação dos resultados do inventário, foi utilizado a cartografia psicométrica proposta por Ferreira (2009), onde as médias gerais de cada item e fator são calculadas e interpretadas à luz dos significados de cada intervalo de valor propostos pelo autor. Assim, esses valores (média e desvio-padrão) foram interpretados dentro de três possíveis

zonas, como mostra a Figura 4.

**Figura 4 - Classificação cartográfica psicométrica**



Fonte: Ferreira, Alves e Tostes (2009)

Para análise dos dados coletados, os docentes respondentes deveriam escolher um ponto dentro da escala do tipo Likert, que abrange uma escala de 0 a 10. O objetivo era entender qual ponto representava sua percepção sobre os itens de cada fator. A partir dessa cartografia, foi calculada média e desvio-padrão de cada fator, sendo interpretados da seguinte forma:

- a) Risco de Adoecimento: zona com predominância de representações de mal-estar intenso ou moderado no ambiente de trabalho. Demonstram representações que devem ser transformadas no ambiente de trabalho.
- b) Estado de Alerta: zona de transição que representa um estado de alerta, onde há coexistência de representações de mal-estar e bem-estar;
- c) Promoção da Saúde: zona com predominância de representações de bem-estar

moderado ou intenso. Demosntram representações que devem ser mantidas ou consolidadas no ambiente de trabalho.

Após o levantamento dos dados, para a elaboração do diagnóstico da parte quantitativa do IA\_ QVT, utilizou-se o software SPSS, onde foram tratados com uso de estatística descritiva (média, mediana, moda, variância, frequência, percentuais, desvio padrão, amplitude, entre outros).

Para o tratamento dos dados qualitativos, recorreu-se ao software IRaMuTeQ, que possibilita a realização de análise lexical de conteúdo. Segundo Camargo, Brígido Vizeu e Justo (2013), o IRaMuTeQ possibilita o manejo de corpus de textos de maior dimensão, como questões discursivas em questionários, transcrição de entrevistas ou grupos focais, entre outros. A opção pelo IRaMuTeQ se deu devido à gratuidade, sendo um software livre.

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo, são apresentados os resultados obtidos na pesquisa e a discussão dos mesmos. Primeiramente, serão expostos os resultados e discussão quantitativos da etapa do diagnóstico e, posteriormente, os qualitativos.

### **4.1 Resultados Quantitativos da Etapa de Diagnóstico**

Os resultados quantitativos do diagnóstico IA\_QVT representam os fatores que constroem e estruturam de forma conceitual a Qualidade de Vida no Trabalho sob a ótica da EAA\_QVT. Esses resultados possibilitam conhecer os fatores críticos que precisam de atenção e mudanças, bem como os fatores que promovem bem-estar na organização.

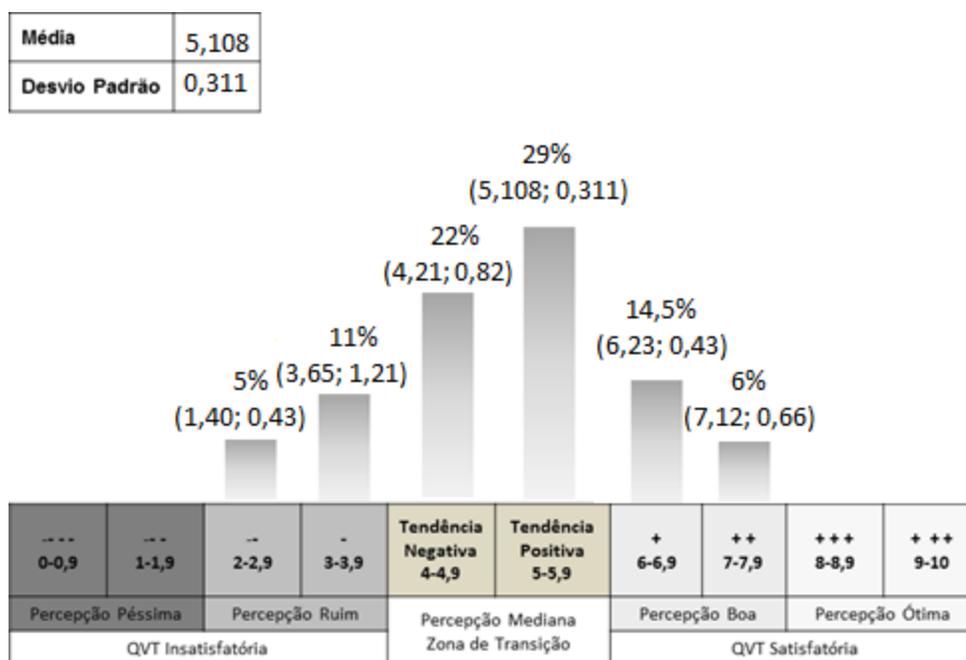
#### **4.1.1 Avaliação Global da Qualidade de Vida no Trabalho**

A partir da cartografia psicométrica elaborada por Ferreira (2009), os docentes respondentes da Regional de Ensino da Ceilândia avaliaram a QVT de sua organização em uma zona de “percepção mediana”, sendo 5,11 a média global da QVT, com desvio-padrão de 0,31 e com 55 respostas válidas, correspondendo 29,35% dos docentes respondentes, como pode ser observado na Figura 3. Esse resultado está dentro de uma zona de transição, tendenciando a uma percepção positiva da QVT.

Evidencia-se que há necessidade de atenção, uma vez que a zona de transição, ainda que positiva, não corresponde a uma QVT satisfatória, sendo necessárias ações de intervenção para uma melhora no ambiente organizacional dos docentes (FERREIRA, 2011). Em relação ao que foi observado para os demais respondentes, somando-se 42,35% dos docentes respondentes, os achados indicam uma zona de percepção boa,

revelando uma QVT satisfatória. Ainda, 27,65% encontram-se na zona de mal-estar dominante, onde a QVT é insatisfatória.

**Figura 5 - Distribuição da percepção global de QVT**



Fonte: dados da pesquisa

Pode-se depreender, a partir dos resultados apresentados, que a Qualidade de Vida no Trabalho na organização pesquisada por este trabalho, em geral, encontra-se em uma zona de transição positiva, sendo percebida pelos docentes como uma QVT mediana. Porém, por não estar em uma zona de QVT satisfatória, justifica-se a necessidade de conhecer e entender quais os motivos que levaram à percepção de Qualidade de Vida no Trabalho dos docentes respondentes, assim como as origens que culminam nas vivências de mal-estar dos docentes na SEEDF.

Comparando o resultado da percepção de QVT desta pesquisa com a literatura,

observou-se dois estudos na mesma zona de transição, Pacheco (2011) e Santos (2014). Os estudos de Andrade (2011), Fernandes (2013) e Alice (2015) encontram-se em zona de QVT satisfatória.

**Tabela 5 - Fatores do IA\_QVT**

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Relações Socioprofissionais	186	5,60	8,60	7,2806	,60890
Práticas de Gestão	185	3,80	9,40	6,0865	,69804
Afeto Negativo	185	3,77	7,69	5,2482	,51578
Qualidade de Vida no Trabalho	178	4,28	6,48	5,1087	,31181
Organização do Trabalho	184	3,40	6,60	4,9978	,57602
Afeto Positivo	181	2,33	5,22	4,0866	,51528
Condições de Trabalho	185	2,80	8,80	3,9622	,64275
Uso da Informática	183	2,57	5,86	3,9399	,63080
Desgaste Proveniente do Trabalho	183	3,67	6,83	2,7700	,63000

Fonte: dados da pesquisa

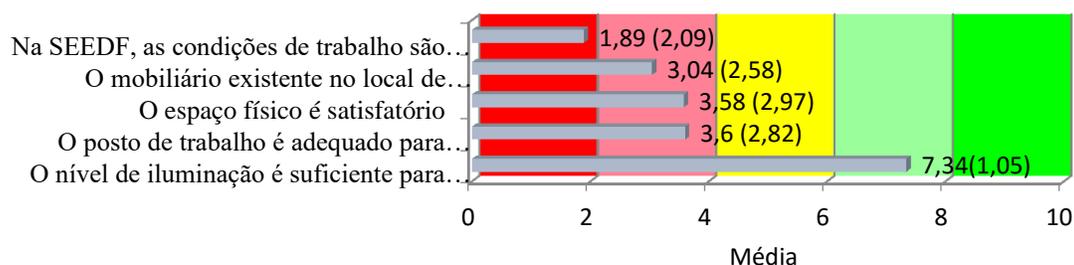
Diante do exposto, é relevante observar que há fatores críticos a serem enfrentados para que a percepção de QVT não migre para zona negativa ou insatisfatória, promovendo e difundindo os fatores positivos. Outrossim, 27,65% dos docentes respondentes estão em uma zona de QVT insatisfatória, reafirmando a necessidade de uma Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho para a organização como um todo.

Nos tópicos a seguir, serão apresentados os fatores estruturantes do IA\_QVT e as principais percepções inferidas dos resultados para composição do diagnóstico.

#### 4.1.2 Fator Condições de Trabalho

O fator Condições de Trabalho é composto por cinco itens que se encontram em zonas diferentes de percepção de bem-estar e mal-estar. Para esse fator, foram computadas 183 respostas válidas, com média de 3,96 e desvio-padrão 0,64. O item que trata sobre o nível de iluminação para a realização das atividades no ambiente de trabalho foi o mais bem avaliado, estando em uma zona de bem-estar moderado. O item que trata sobre as condições de trabalho, por sua vez, foi o pior avaliado, estando em uma zona crítica de mal-estar intenso. Outros itens como o mobiliário do ambiente de trabalho, o espaço físico e a adequação do posto para a realização das atividades também obtiveram percepções ruins, estando na zona de mal-estar moderado, onde há o risco de adoecimento para os docentes. Estes resultados encontram-se ilustrados na Figura 6.

**Figura 6 - Resultados do Fator Condições de Trabalho**



----	---	--	-	Tendência Negativa	Tendência Positiva	+	++	+++	++++
0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	4-4,9	5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante				Zona de Transição		Bem-Estar Dominante			
Resultado <b>negativo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>mal-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>transformadas</b> no ambiente organizacional. <b>Risco de Adoecimento</b>				Resultado <b>mediano</b> . Indicador de " <b>situação-limite</b> ". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. <b>Estado de alerta</b>		Resultado <b>positivo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>bem-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>mantidas e consolidadas</b> no ambiente organizacional. <b>Promoção de Saúde</b>			

Fonte: dados da pesquisa

A partir da literatura e dos resultados obtidos com a utilização do mesmo instrumento, os achados deste estudo foram os menos positivos. Um resultado encontrado na literatura está na zona de bem-estar intenso (SILVA, 2016); quatro estão em um contexto de bem-estar moderado (ANDRADE, 2011; BRANQUINHO, 2010; FERNANDES, 2013; PACHECO, 2011); e dois estão em uma zona de transição positiva (FEITOSA, 2010; SANTOS, 2014).

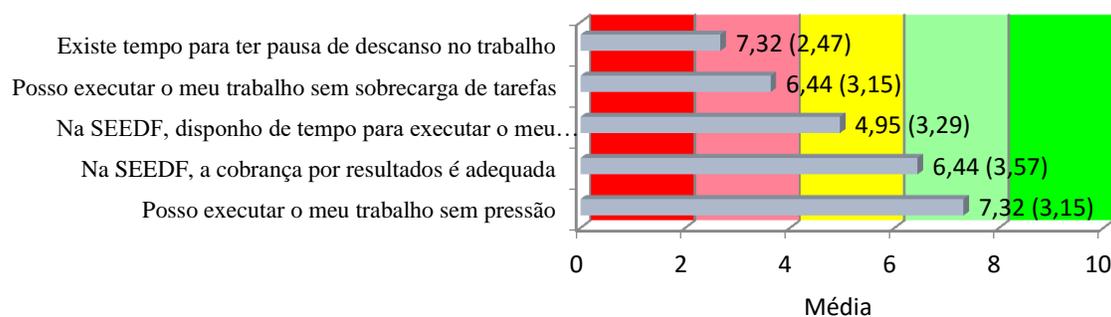
Na percepção dos respondentes, são evidenciados problemas relacionados à estrutura física, equipamentos, mobiliário, material, iluminação e condições de trabalho. A partir da importância desses elementos para a realização das atividades dos docentes, verifica-se a necessidade de ações que previnam de forma imediata os problemas identificados. Ferreira (2008) aponta que, para a redução de riscos à segurança no ambiente de trabalho e a promoção da saúde dos trabalhadores, é necessário o fornecimento de um suporte organizacional.

Seguindo os princípios da QVT de viés preventiva, os elementos elencados devem ser utilizados como norteadores para a elaboração de uma Política e Programa de QVT que vise ao alcance do bem-estar no trabalho, prevenindo riscos de adoecimento (FERREIRA, 2006). Branquinho (2010) adverte, ainda, sobre o prejuízo final que um ambiente de trabalho em condições ruins pode acarretar, uma vez que se trata de uma instituição de ensino, e um ambiente de trabalho inadequado traz prejuízo à QVT dos docentes e, conseqüentemente, à educação recebida pelos estudantes no processo de ensino e aprendizagem.

### 4.1.3 Fator Organização do Trabalho

Para o fator Organização do Trabalho, foram avaliados cinco itens que estão em zonas diferentes de percepção de bem-estar e mal-estar. Esse fator obteve média de 4,99 e desvio-padrão de 0,57, para um total de 184 respostas válidas. O item mais bem avaliado foi o que tratou sobre a possibilidade de realização do trabalho sem pressão, demonstrando uma autonomia do docente para sua regência e conduta do ato de lecionar. Os itens com pior avaliação localizam-se na mesma zona de mal-estar, sendo que um deles aborda a falta de tempo de descanso no ambiente de trabalho, enquanto o outro refere-se à sobrecarga de tarefas relacionados a atividade docente. Tais resultados encontram-se na Figura 7.

**Figura 7 - Resultados do Fator Organização do Trabalho**



----	---	--	-	Tendência Negativa	Tendência Positiva	+	++	+++	++++
0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	4-4,9	5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante				Zona de Transição		Bem-Estar Dominante			
Resultado <b>negativo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>mal-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>transformadas</b> no ambiente organizacional.				Resultado <b>mediano</b> . Indicador de " <b>situação-limite</b> ". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho.		Resultado <b>positivo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>bem-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>mantidas e consolidadas</b> no ambiente organizacional.			
<b>Risco de Adoecimento</b>				<b>Estado de alerta</b>		<b>Promoção de Saúde</b>			

Fonte: dados da pesquisa

O resultado do IA\_QVT para este fator, na organização pesquisada, mostrou-se semelhante aos achados na literatura, que tendem à zona de transição, destacando-se o resultado de Silva (2016), o qual demonstrou resultados dentro da zona de bem-estar dominante, resultando em promoção da saúde. Em relação aos demais resultados encontrados na literatura, é visto que ambos se aproximam de uma tendência de alerta, refletindo a zona de transição. Há de se ressaltar que, enquanto o item que trata sobre a cobrança por resultados no ambiente de trabalho tem a pior avaliação na literatura (ANDRADE, 2011; BRANQUINHO, 2010; FERNANDES, 2013; PACHECHO, 2011; SANTOS, 2014; SILVA, 2016), nesta pesquisa ele foi o segundo mais bem avaliado pelos docentes.

A partir disso, pode-se inferir que, no ambiente de trabalho da instituição de ensino pesquisada, há relativa flexibilidade frente às cobranças por resultados da gestão na realização do trabalho docente. Esse resultado pode estar associado ao fato de a organização estudada ser pública, não havendo cobranças por resultados frente aprovação em processos seletivos para ingresso em universidades, ação muito comum nas instituições privadas de ensino que utilizam de resultados de aprovações de seus estudantes para marketing e, por conseguinte, lucro.

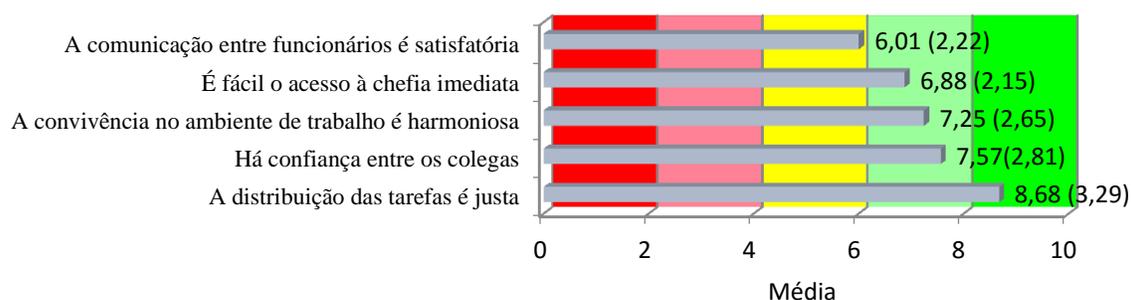
Entretanto, esse item não pode ser generalizado. Branquinho (2010) pontua em sua pesquisa que os docentes, tanto da rede privada de ensino quanto da pública, não possuem mais a mesma independência de antes, principalmente no que se refere ao que é ensinado e como é ensinado. Neste sentido, Abrahão e Sznelwar (2008) avaliam que o modelo rígido de organização do trabalho que está surgindo no campo do ensino, com intensa cobrança por resultados, pode acarretar em um aumento do adoecimento do docente.

Na mesma linha, Assunção (2013) coloca que, além do surgimento de diversas doenças relacionadas às cobranças no ambiente de trabalho, há também a manifestação do sentimento de frustração e insatisfação com a carreira docente, principalmente devido à pouca perspectiva de mudança, o que gera uma sensação de incapacidade. Dessa forma, nesse fator, as características tempo, execução de tarefas, controle e sobrecarga foram analisadas como aspectos que influenciam nas atividades dos docentes. Segundo Ferreira (2010), a rotina exaustiva associada a longas jornadas de trabalho com poucas pausas para descanso está interpretada nas vivências de mal-estar no ambiente de trabalho, representando o atual cenário do mercado de trabalho.

#### **4.1.4 Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho**

O fator Relações Socioprofissionais de Trabalho é o que obteve uma melhor percepção positiva em seus itens, revelando a predominância de vivências de bem-estar no ambiente de trabalho. A maioria dos itens deste fator encontra-se na zona de bem-estar dominante. Com média de 7,28, desvio-padrão de 0,60 e 186 respostas válidas, esse fator obteve como melhor item a justa distribuição de tarefas, estando na zona de bem-estar intenso. Em contrapartida, o item que trata sobre a comunicação entre os funcionários obteve a pior avaliação, estando na zona de tendência positiva de bem-estar. Os demais itens que envolvem o fácil acesso à chefia, convivência harmoniosa e confiança entre os colegas localizaram-se na zona de bem-estar moderado. Estes achados estão ilustrados na Figura 8.

**Figura 8 - Resultados do Fator Relações Socioprofissionais de Trabalho**



----	---	--	-	Tendência Negativa	Tendência Positiva	+	++	+++	++++
0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	4-4,9	5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
<b>Mal-Estar Intenso</b>		<b>Mal-Estar Moderado</b>		<b>Zona de Transição</b>		<b>Bem-Estar Moderado</b>		<b>Bem-Estar Intenso</b>	
<b>Mal-Estar Dominante</b>						<b>Bem-Estar Dominante</b>			
Resultado <b>negativo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>mal-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>transformadas</b> no ambiente organizacional.				Resultado <b>mediano</b> . Indicador de " <b>situação-limite</b> ". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho.		Resultado <b>positivo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>bem-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>mantidas e consolidadas</b> no ambiente organizacional.			
<b>Risco de Adoecimento</b>				<b>Estado de alerta</b>		<b>Promoção de Saúde</b>			

Fonte: dados da pesquisa

Em relação à literatura pesquisada, os resultados obtidos por Branquinho (2010), Silva (2016), Pacheco (2011) e Santos (2014) também tiveram como item com avaliação mais baixa a comunicação entre os funcionários. Em relação ao item mais bem avaliado, observou-se divergência em relação à presente pesquisa: para Silva (2016), Branquinho (2010), Feitosa (2010), Andrade (2011), Pacheco (2011), Fernandes (2013) e Santos (2014), a relação harmoniosa entre os colegas de trabalho foi o melhor ou o segundo melhor avaliado. Nesta dissertação, o item sobre convivência harmoniosa foi o terceiro melhor, mas ainda dentro da zona de bem-estar moderado.

No geral, as Relações Socioprofissionais dos docentes respondentes são fontes de bem-estar moderado. Soratto e Ramos (1999) relatam a importância das boas relações socioprofissionais no trabalho na realização de qualquer atividade. As autoras ainda

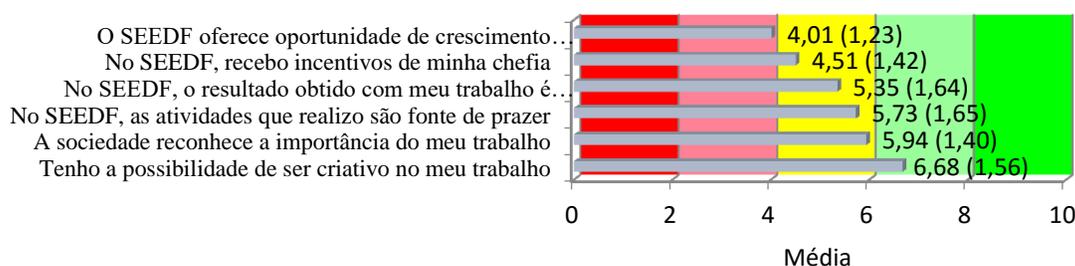
pontuam que, no caso dos docentes, as relações e bons vínculos entre os colegas protegem-nos da síndrome de burnout, na qual o estresse excessivo provocado por sobrecarga de trabalho pode levar à exaustão emocional.

Assim, os resultados obtidos da avaliação desse fator mostram as vivências de bem-estar no trabalho, explicitando, segundo Ferreira (2008), os laços cooperativos que fortalecem o trabalho em equipe. No entanto, para o item pior avaliado, envolvendo a comunicação entre os docentes, é importante considerar ações de caráter preventivo para assegurar o bem-estar no ambiente de trabalho do docente. Segundo Silva (2016), essa falta de comunicação, ou até mesmo falha pode interferir na participação dos docentes em seu ambiente de trabalho.

#### **4.1.5 Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional**

O fator Reconhecimento e Crescimento Profissional obteve um total de 183 respostas válidas, com média de 5,37 e desvio-padrão de 0,61. Neste fator, o item mais bem avaliado envolve a possibilidade de ser criativo, estando na zona de bem-estar moderado. Em contrapartida, a respeito do item que trata sobre o crescimento profissional, os docentes avaliaram como mal-estar moderado, justificando-se como uma crítica ao plano de carreira docente adotado pela SEEDF. A Figura 9 expõe tais resultados.

**Figura 9 - Resultados do Fator Reconhecimento e Crescimento Profissional**



0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+ 6-6,9	++ 7-7,9	+++ 8-8,9	++++ 9-10
<b>Mal-Estar Intenso</b>		<b>Mal-Estar Moderado</b>		<b>Zona de Transição</b>		<b>Bem-Estar Moderado</b>		<b>Bem-Estar Intenso</b>	
<b>Mal-Estar Dominante</b>						<b>Bem-Estar Dominante</b>			
Resultado <b>negativo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>mal-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>transformadas</b> no ambiente organizacional.				Resultado <b>mediano</b> . Indicador de " <b>situação-limite</b> ". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho.		Resultado <b>positivo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>bem-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>mantidas e consolidadas</b> no ambiente organizacional.			
<b>Risco de Adoecimento</b>				<b>Estado de alerta</b>		<b>Promoção de Saúde</b>			

Fonte: dados da pesquisa

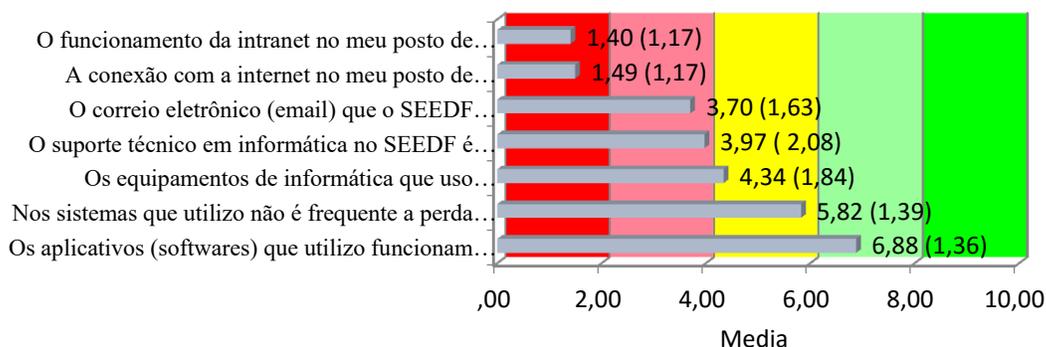
Em contraste à literatura visitada, o item que trata sobre crescimento profissional foi o pior avaliado em cinco pesquisas (ANDRADE, 2011; FERNANDES, 2013; PACHECO, 2011; SANTOS, 2014; SILVA, 2016), o que foi corroborado pelos resultados desta pesquisa. Nas pesquisas de Feitosa (2010) e Branquinho (2010), o item com pior pontuação envolve o apoio da chefia. No que se refere aos docentes respondentes desta pesquisa, o crescimento profissional passa por constantes críticas. A análise documental mostrou que, desde 2013, ocorreu uma reestruturação do plano de carreira docente para a SEEDF que ainda não foi implementada, necessitando ainda de regulamentação. A nova lei que reestrutura as carreiras contém benefícios que envolvem o reajuste salarial e a incorporação definitiva da Gratificação por Dedicção Exclusiva, assim como maior incentivo para a qualificação.

Para o item mais bem avaliado na literatura, tem-se o reconhecimento influenciando na realização pessoal (ANDRADE, 2011; FEITOSA, 2010; FERNANDES, 2013; PACHECHO, 2011; SANTOS, 2014; SILVA, 2016), o que diverge da presente pesquisa, a qual indica a possibilidade da criatividade no ambiente de trabalho como melhor item, o que é reafirmado no fator Organização do Trabalho, onde o item de maior pontuação está associado à liberdade de execução das atividades sem pressão.

#### **4.1.6 Fator Uso da Informática**

O Uso da Informática obteve 183 respostas válidas, com média de 3,93 e desvio-padrão de 0,63. Esse fator foi avaliado na zona de mal-estar moderado, representando um risco para o adoecimento. Seu item de melhor avaliação consiste no bom funcionamento dos softwares utilizados pela SEEDF, que atingiu a zona de bem-estar moderado. Os itens de pior avaliação foram o funcionamento da intranet e a conexão ruim da internet no ambiente de trabalho, ambos na zona de mal-estar intenso, representando os piores itens da presente pesquisa. A Figura 10 sintetiza os achados para este fator.

**Figura 10 - Resultados do Fator Uso da Informática**



0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante				Zona de Transição		Bem-Estar Dominante			
Resultado <b>negativo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>mal-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>transformadas</b> no ambiente organizacional. <b>Risco de Adoecimento</b>				Resultado <b>mediano</b> . Indicador de " <b>situação-limite</b> ". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. <b>Estado de alerta</b>		Resultado <b>positivo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>bem-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>mantidas e consolidadas</b> no ambiente organizacional. <b>Promoção de Saúde</b>			

Fonte: dados da pesquisa

Comparando com a literatura pesquisada, há apenas um estudo que utiliza o fator uso da informática no IA\_QVT, desenvolvido por Silva (2016). No referido trabalho, a autora identificou como melhor item o correio eletrônico utilizado pelo órgão e, como pior fator, o funcionamento dos softwares disponibilizados, contraponto a presente pesquisa, que obteve como melhor item o software utilizado pela SEDF. Adotado no Distrito Federal no ano de 2017, o I-Educar é um software livre de gestão escolar que permite realizar o lançamento de frequências, notas, conteúdo ministrado, justificativas de ausências, dados cadastrais e históricos escolar dos estudantes.

O I-Educar é utilizado pelo professor diariamente em sala de aula, pela direção para acompanhamento das aulas e pela secretaria das escolas para emissão de

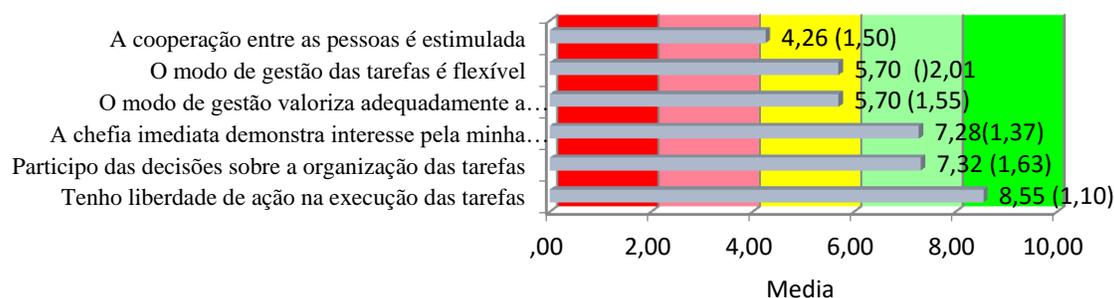
documentos. Esta ferramenta possui diversos perfis e deve ser implementado em todo o Brasil até 2020. No Distrito Federal, veio para substituir o Dicel (diário em excel) e o diário de papel. Contraponto os benefícios do software I-Educar, os itens pior avaliados pelas docentes respondentes aborda a qualidade da internet nas escolas, temática que será aprofundada na discussão dos resultados qualitativos desta pesquisa.

#### **4.1.7 Fator Práticas de Gestão**

O fator Práticas de Gestão foi trabalhado com seis itens no IA\_QVT, desvelando uma média de 5,98, desvio-padrão de 0,69 e um total de 185 respondentes. Esse fator ficou classificado em uma zona de transição, uma vez que há percepções de bem-estar e mal-estar dos docentes nas práticas de gestão adotadas nas escolas onde foram aplicados os questionários.

O item mais bem avaliado trata sobre a liberdade na execução das tarefas, estando em uma zona de bem-estar intenso. Esse resultado é reafirmado no fator Organização do Trabalho, onde o item com avaliação superior aborda a possibilidade de realização das tarefas sem pressão; e no fator Crescimento e Reconhecimento Profissional, onde o item que aborda a liberdade de criatividade foi o melhor avaliado. O item com avaliação inferior envolve a baixa estimulação de cooperação entre os docentes, estando em uma zona de tendência negativa. Outros dois fatores se destacaram negativamente, sendo o primeiro relativo à inflexibilidade no modo de gestão e o segundo sobre a não valorização da hierarquia na organização, estando ambos na zona de tendência negativa. A Figura 11 ilustra tal discussão.

**Figura 11 - Resultados do Fator Práticas de Gestão**



0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
Mal-Estar Intenso		Mal-Estar Moderado		Zona de Transição		Bem-Estar Moderado		Bem-Estar Intenso	
Mal-Estar Dominante						Bem-Estar Dominante			
Resultado <b>negativo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>mal-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>transformadas</b> no ambiente organizacional. <b>Risco de Adoecimento</b>				Resultado <b>mediano</b> . Indicador de " <b>situação-limite</b> ". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. <b>Estado de alerta</b>		Resultado <b>positivo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>bem-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>mantidas e consolidadas</b> no ambiente organizacional. <b>Promoção de Saúde</b>			

Fonte: dados da pesquisa

Comparando com a literatura pesquisada, o estudo de Silva (2016) mostra que o item que envolve obediência à hierarquia obteve a pior avaliação, estando em uma zona de mal-estar dominante. A autora pontua a necessidade de práticas de gestão que venham a intervir no contexto organizacional, buscando tornar a hierarquia no ambiente de trabalho menos rígida.

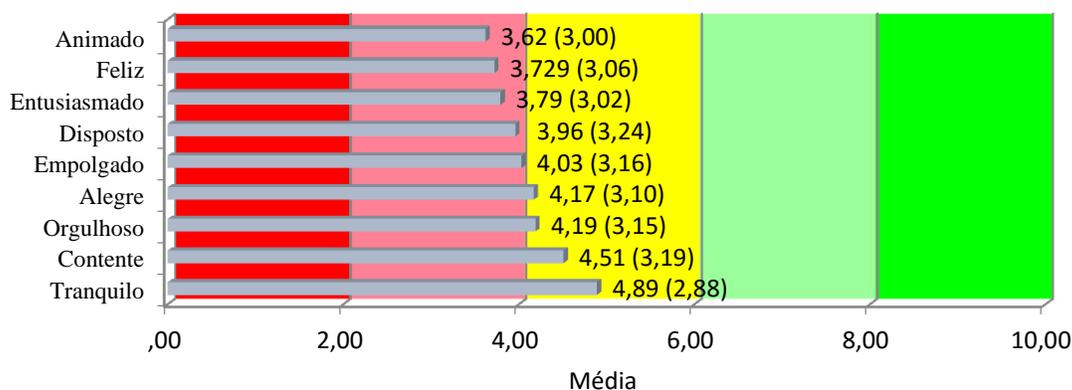
Estando na zona de estado de alerta, esse item permite inferir que a estrutura hierárquica construída dentro do ambiente escolar não está atrelado à rigidez. A desvalorização da hierarquia entre os funcionários no ambiente escolar é construída a partir da falta de obediência, como mostra o item do fator Práticas de Gestão. Tal resultado, na SEDF, pode ser justificado pelo fato de que os ocupantes de cargo de chefia

(diretores, supervisores e coordenadores) são docentes eleitos pela comunidade escolar (no caso dos diretores e supervisores) e pelos próprios docentes (caso dos coordenadores), sem alteração salarial para a ocupação destas funções. Isso demonstra que todos estão no mesmo cargo de docente, mas desempenhando funções diferentes. Sugere-se que os perfis (docente, coordenador ou diretor) são vistos de forma diferente apenas pelos estudantes.

#### 4.1.8 Fator Afeto Positivo

O fator Afeto Positivo foi avaliado dentro da zona de transição negativa, com média de 4,08, desvio-padrão 0,51 e 181 respostas válidas. Assim, este fator está em estado de alerta por possuir coexistência de bem-estar e mal-estar na percepção dos docentes. Nenhum dos itens alcançou o estado de bem-estar; quatro estão na zona de transição (alegre, orgulhoso, contente e tranquilo) e cinco estão na zona de mal-estar moderado (animado, feliz, entusiasmado, disposto e empolgado), conforme Figura 12.

**Figura 12 - Resultados do Fator Afeto Positivo**



----	---	--	-	Tendência Negativa 4-4,9	Tendência Positiva 5-5,9	+	++	+++	++++
0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-3,9			6-6,9	7-7,9	8-8,9	9-10
<b>Mal-Estar Intenso</b>		<b>Mal-Estar Moderado</b>		<b>Zona de Transição</b>		<b>Bem-Estar Moderado</b>		<b>Bem-Estar Intenso</b>	
<b>Mal-Estar Dominante</b>						<b>Bem-Estar Dominante</b>			
Resultado <b>negativo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>mal-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>transformadas</b> no ambiente organizacional.				Resultado <b>mediano</b> . Indicador de " <b>situação-limite</b> ". Coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho.		Resultado <b>positivo</b> que evidencia a predominância de representações de <b>bem-estar</b> no trabalho. Representações que devem ser <b>mantidas e consolidadas</b> no ambiente organizacional.			
<b>Risco de Adoecimento</b>				<b>Estado de alerta</b>		<b>Promoção de Saúde</b>			

Fonte: dados da pesquisa

Em relação à literatura, o fator Afeto Positivo na pesquisa de Silva (2016) está em uma zona de transição, com tendência positiva, divergindo muito dos resultados do presente estudo. É importante observar que o entendimento de afeto está relacionado ao contexto de bem-estar subjetivo que, segundo Paschoal e Tamayo (2008), a ideia de felicidade é encontrada na corrente hedônica, que entende a satisfação e a experiência de prazer com a vida como fatores centrais do bem-estar. Assim, esse bem-estar subjetivo é uma experiência interna, operacionalizada por três diferentes fatores (afeto positivo, afeto negativo e satisfação com a vida).

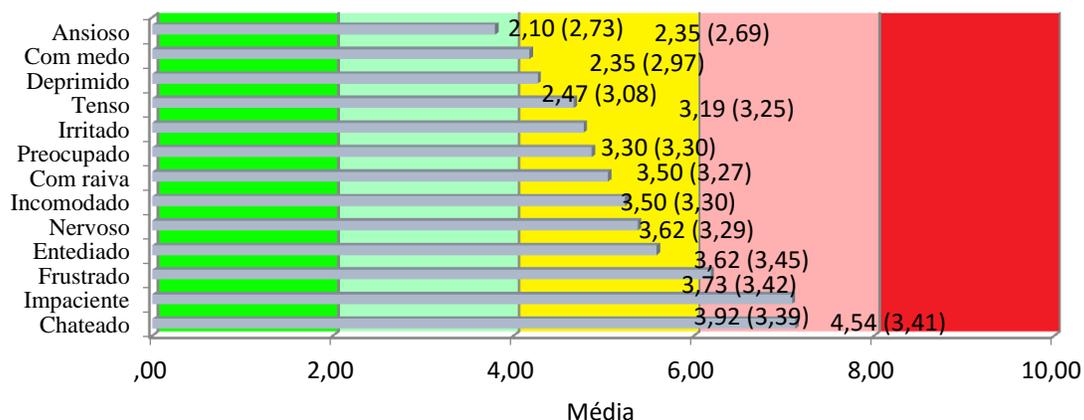
O afeto positivo, assim como o negativo, configura um sentimento transitório, ou seja, momentâneo. O afeto positivo é construído a partir de um estado de entusiasmo, enquanto o afeto negativo é construído por sensações desagradáveis e angustiantes. Já a satisfação com a vida é constituída por um valor positivo, envolvendo uma autoavaliação global e que depende dos padrões adotados e escolhidos pela pessoa (ALBUQUERQUE; TRÓCOLI, 2004). Assim, segundo Paschoal et al. (2010), quanto mais positivos forem os fatores de gestão de chefia, assim como gestão de desempenho, mais o afeto positivo será encontrado no ambiente de trabalho. Para o aumento do afeto positivo, Paschoal et al. (2010) pontuam algumas práticas que podem ser adotadas, entre as quais se destacam

investir em treinamentos para os funcionários, buscar a opinião dos funcionários para a resolução dos problemas, construir a sensação de pertencimento e elaborar de forma coerente metas e ações.

#### **4.1.9 Fator Afeto Negativo**

O fator Afeto Negativo possui uma análise diferente dos demais, haja vista que se trata de um sentimento negativo, o que fez com que seus valores da escala psicométrica fossem invertidos. Deste modo, quanto menor a percepção que os docentes possuem sobre os itens do afeto negativo, melhor será a avaliação dos itens e do fator na cartografia. Assim, o fator Afeto Negativo obteve média 5,24, com desvio-padrão de 0,51 e 185 respostas válidas.

Esse fator encontra-se em uma zona de transição positiva, evidenciando um estado de alerta. Três itens (frustrado, impaciente e chateado) estão em zona de mal-estar moderado; e os demais (medo, deprimido, tenso, irritado, preocupado, raiva, incomodado, nervoso e entediado) em estado de alerta, em uma situação limite. Apenas um item, que trata sobre ansiedade, atingiu ao bem-estar moderado. A Figura 13 traz estes achados.

**Figura 13 - Resultados do Fator Afeto Positivo**

Fonte: dados da pesquisa

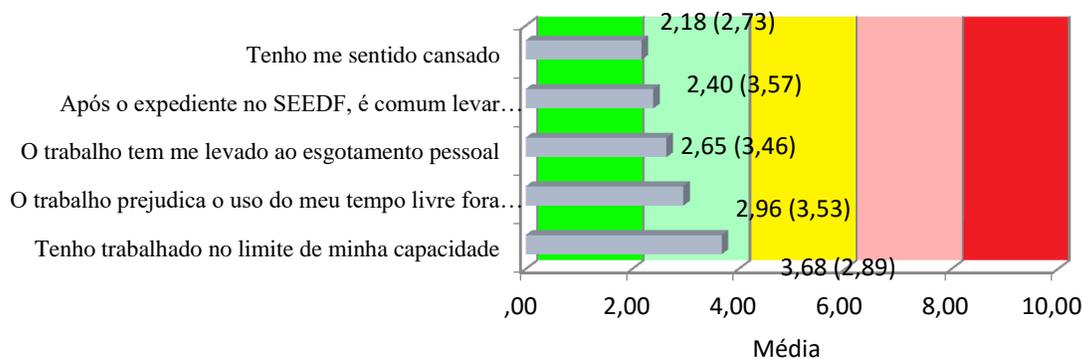
Comparando com a literatura estudada, Silva (2016) obteve resultados que mostram esse fator em uma zona de bem-estar moderado, assim como quase todos os itens, tendo apenas o sentimento de ansiedade em zona de transição com tendência positiva, exatamente o oposto do que foi encontrado nesta pesquisa, na qual a ansiedade foi o item melhor avaliado.

Como explicado anteriormente, o afeto negativo é um sentimento transitório, em que sensações negativas podem levar a esse sentimento. Dessa forma, Paschoal et al. (2010) pontuam a sobrecarga de trabalho como uma das ações que mais atinge o afeto negativo, gerando desgaste. Para o enfrentamento das vivências que geram o afeto negativo em uma organização, é importante uma Política e Programa de QVT que trabalhe com gestão de desempenho e suporte social ao trabalhador, buscando, para essa situação, uma diminuição de sobrecarga de trabalho.

#### 4.1.10 Fator Desgastes Provenientes do Trabalho

Para o fator Desgastes Provenientes do Trabalho, seguiu-se a mesma lógica do fator Afeto Negativo: quanto maior for a percepção dos docentes, pior o sentimento de bem-estar vivenciado. Esse fator obteve média 2,77 e desvio-padrão 0,63, estando na zona de bem-estar moderado. O item que aborda o sentimento de cansaço foi o mais bem avaliado, estando na zona de bem-estar intenso, o que reflete pouca sensação de cansaço. Esse fator é muito importante no processo de elaboração de política e programa, uma vez que são fontes geradoras de sentimentos de mal-estar. Os resultados relativos a este fator encontram-se ilustrados na Figura 14.

**Figura 14 - Resultados do Fator Desgastes Provenientes do Trabalho**



Fonte: dados da pesquisa

Na literatura encontrada, Silva (2016) analisa que esse fator ficou na zona de bem-estar moderado, e o item que trata sobre a sensação de cansaço ficou na zona de transição com tendência negativa, divergindo dos resultados encontrados no presente estudo, onde esse item obteve a pontuação mais elevada. Para os estudos de QVT, este fator é

importante por estar relacionado ao Custo Humano do Trabalho, ou seja, quanto menor o desgaste proveniente do trabalho, menor será as consequências para os trabalhadores no exercer de suas funções (FERREIRA, 2011).

No próximo tópico serão relatados os resultados qualitativos encontrados nas questões abertas do IA\_QVT.

## **4.2 Resultados Qualitativos**

Neste tópico serão relatados os resultados encontrados das quatro perguntas abertas do inventário. Para a análise das respostas foi utilizado o software IraMuTeQ, as respostas foram transcritas separadamente em quatro arquivos, um arquivo para cada questão para a construção de corpus único, e então foi utilizado o método de classificação hierárquica descendente (CHD) para criação de classes temáticas para cada corpus, dividindo-os de acordo com o sentido do discurso dos docentes respondentes. A análise por CHD auxilia a visualizar e organizar melhor o discurso dos respondentes, dando precisão melhor aos resultados.

### **4.2.1 Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho**

A primeira pergunta aberta respondida pelos docentes abordava o que eles entendiam por Qualidade de Vida no Trabalho. A questão tinha por objetivo entender o que eles idealizavam como QVT e não propriamente o que possuem ou vivenciavam em seu ambiente de trabalho. Essa ideia de QVT vinda dos docentes é importante para uma possível elaboração de política e programa de QVT, uma vez que nessa definição de QVT elaborada por eles é que entende-se como o fenômeno deveria manifestar-se no ambiente

escolar. Para essa questão envolvendo o conceito de QVT, foram identificadas, por meio da CHD, três diferentes classes temáticas, figura 15.

**Figura 15 - Classes Temáticas “Qualidade de Vida no Trabalho é...”**

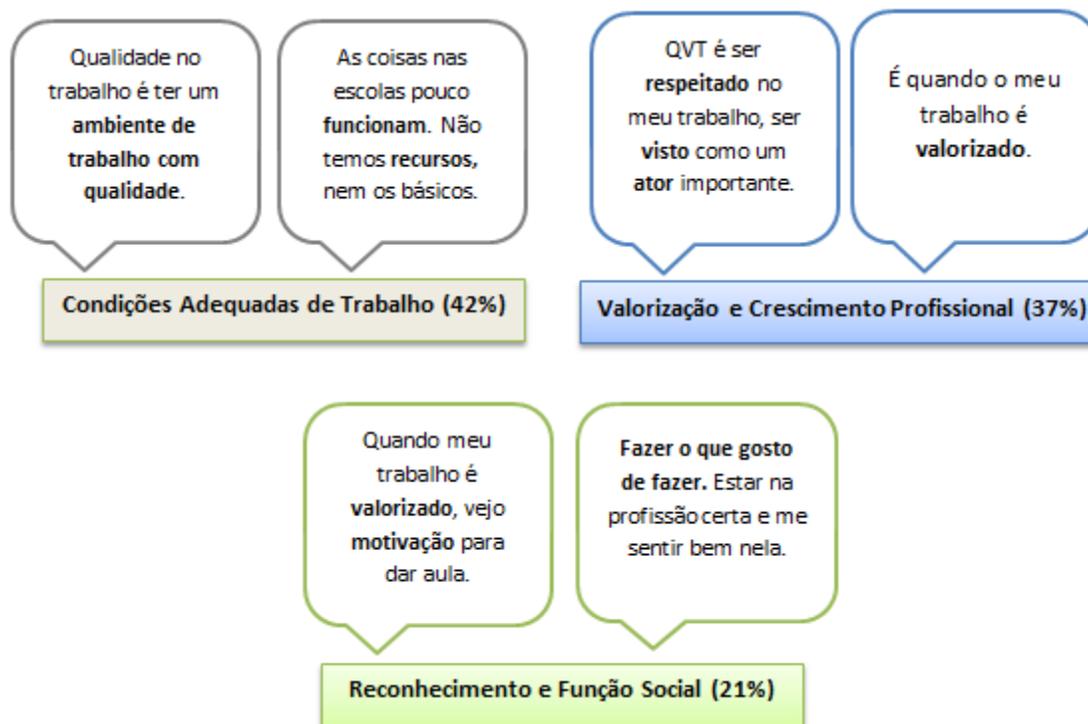


Fonte: dados da pesquisa.

As classes temáticas foram nomeadas a partir da frequência do discurso que mais se relacionam uns aos outros. Observando as três classes temáticas e comparando-as com a literatura, observa-se nas pesquisas de Silva, (2016); Andrade, (2011); Pacheco, (2011) e Branquinho, (2010) que fatores como Relações Socioprofissionais, Reconhecimento e Crescimento Profissional e Condições de Trabalho são pontos críticos para o entendimento do conceito de QVT em um ambiente de trabalho.

Analisando as classes temáticas com seus discursos mais detalhadamente, observa-se o seguinte resultado exposto na Figura 16.

**Figura 16 - Segmentos de discurso sobre “Qualidade de Vida no Trabalho é...”**



Fonte: dados da pesquisa

A classe temática mais abordada foi a Condição Adequada de Trabalho, onde 42% do discurso dos docentes relataram respostas que envolvia essa ideia. Essa classe vai ao encontro dos resultados dos fatores Uso da Informática ( $M = 3,93$  e  $DP = 0,63$ ) e Organização do Trabalho ( $M = 4,99$  e  $DP = 0,57$ ), onde itens que envolvem o ambiente físico e uso da intranet e internet, assim como tempo para melhor desenvolver as atividades foram criticados pelos docentes. Dessa forma, é importante que a organização tome medidas através de política e programa de QVT relativas à estrutura física, suporte de informática, e adequação de carga horária para propor melhores condições de trabalho e satisfação do docente.

Na sequência, a classe temática Valorização e Crescimento Profissional, onde

37% dos docentes abordaram em suas respostas essa ideia, muito se aproximou dos resultados encontrados na literatura, onde pesquisas de Silva (2016); Andrade (2011); Pacheco (2011) e Branquinho (2010) apontam como fatores críticos para o conceito de QVT. Nas análises quantitativas o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional ( $M = 5,37$  e  $DP = 0,61$ ), possui um item que aborda a valorização do docente em seu ambiente de trabalho, sendo esse o pior avaliado estando na zona de mal-estar moderado. Em relação a possíveis ações de gestão para serem trabalhadas juntas a uma política e programa na organização, seria necessário que a gestão demonstrasse aos docentes os resultados de suas atividades e produtividade, mostrando seu papel dentro da escola e importância social. Além de ações de valorização do profissional docente, com oportunidade de crescimento profissional e progressão de carreira.

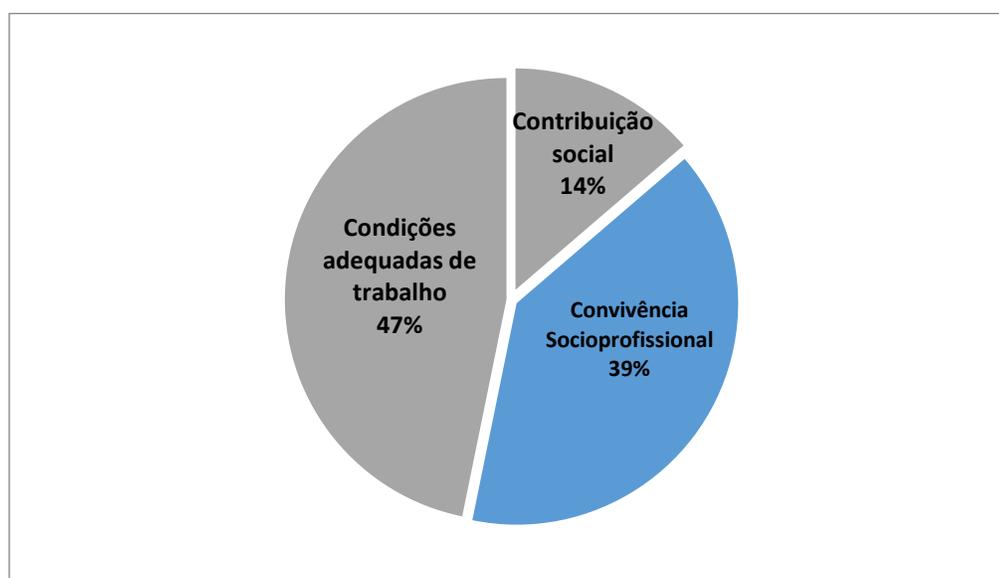
Por último, a classe temática Reconhecimento e Função Social, com 21%, podem ser comparadas também aos resultados encontrados para o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional ( $M = 5,37$  e  $DP = 0,61$ ), onde o item que aborda o reconhecimento frente a sociedade pelo trabalho do docente, encontra-se na zona de transição. Silva (2016) relata em seus estudos a importância do prazer no ambiente de trabalho, uma vez que esse é fator estruturante na percepção de QVT. Ferreira (2003) expõe em seus estudos que a harmonia nas relações socioprofissionais e o reconhecimento do trabalho realizado, concernem avaliações e concepções positivas para o conceito de QVT de viés preventivo.

#### **4.2.2 Fontes de bem-estar**

A questão seguinte do Inventário abordou a percepção de bem-estar provenientes

do ambiente organizacional dos docentes. Essa questão é fundamental para a elaboração de uma futura política e programa de QVT no que diz respeito a manutenção do das fontes de bem-estar. Para essa questão os docentes responderam o que de fato promove o bem-estar em seu trabalho e não as ideias de bem-estar. Assim foram encontradas três classes temáticas observados na Figura 17.

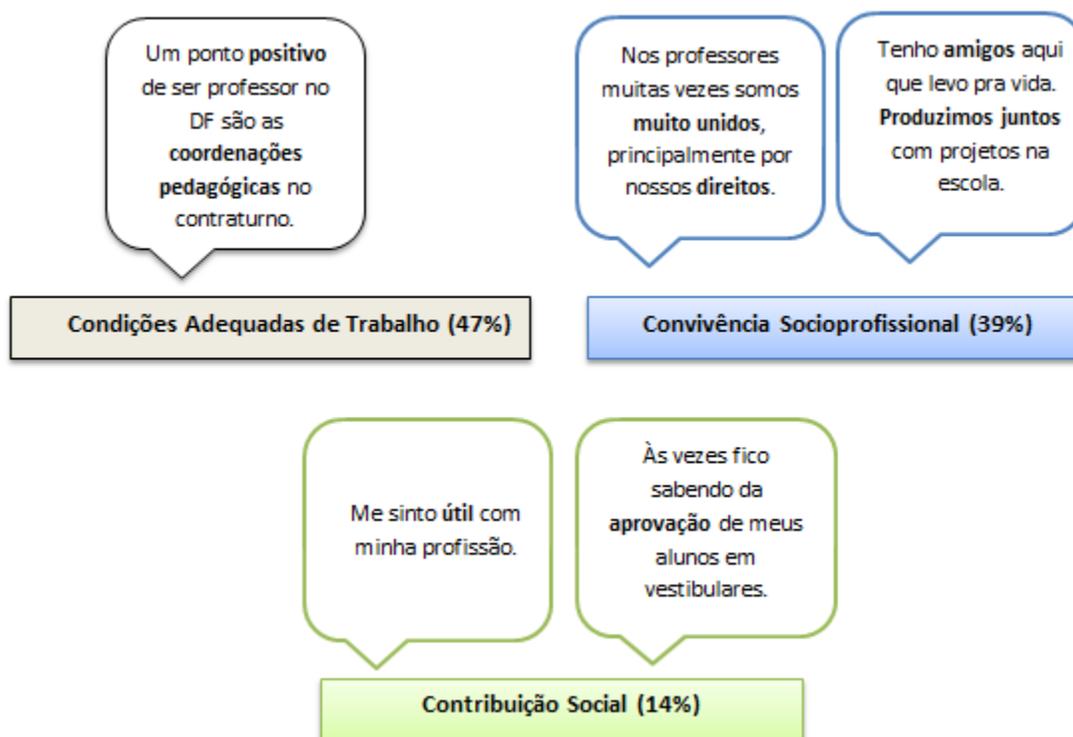
**Figura 17 - Classes Temáticas fontes de bem-estar**



Fonte: dados da pesquisa

A Figura 18 apresenta a fala mais representativa de cada classe com o intuito de exemplificar as fontes de bem-estar dos trabalhadores e, a partir da sua análise, possibilitar sua manutenção e consolidação no ambiente organizacional.

**Figura 18 - Segmentos de discurso sobre fontes de bem-estar**



Fonte: dados da pesquisa

A classe temática de maior destaque foi Condições Adequadas de Trabalho, com 47% das respostas ao questionário. Essa classe pode ser relacionada aos fatores Condições de Trabalho ( $M = 3,96$   $DP = 0,64$ ) e Organização do Trabalho ( $M = 4,99$  e  $DP = 0,57$ ), que foram classificados na zona de mal-estar moderado e zona de transição negativa, respectivamente, mostrando que fatores que geram bem-estar devem ser trabalhados em uma política e programa para o fortalecimento da QVT.

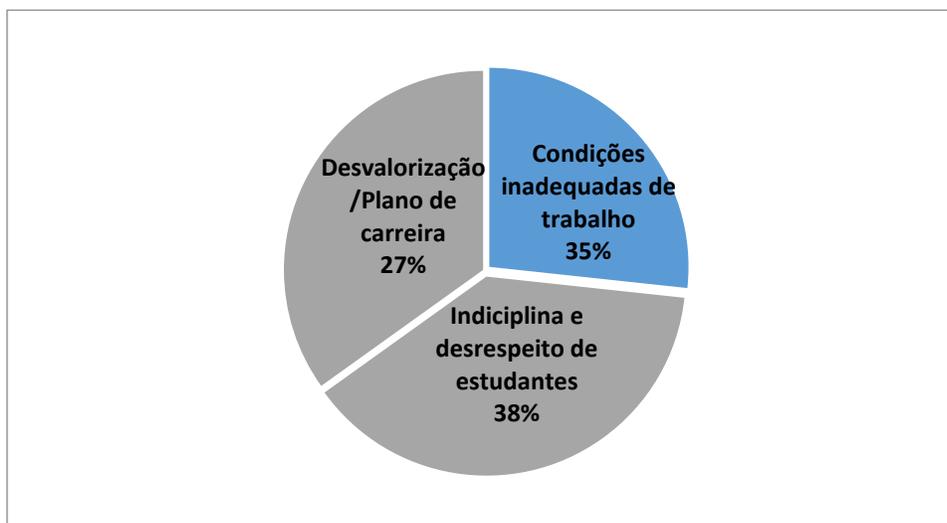
A classe temática seguinte aborda Convivência Socioprofissional, com 39% das respostas. Relacionando-a com o fator Relações Socioprofissionais de Trabalho ( $M = 7,28$  e  $DF = 0,60$ ), foi classificado na zona de bem-estar moderado, tendo como um dos itens melhores avaliados a boa relação entre os colegas ( $M = 7,57$  e  $DP = 2,81$ ) demonstrando alinhamento da parte quantitativa com a qualitativa da pesquisa.

Por último, a classe temática Contribuição Social, com 14% do discurso relata a sensação de utilidade, relacionando-se com o item que aborda o reconhecimento da importância do trabalho realizado para a sociedade ( $M = 5,94$  e  $DP = 1,40$ ), do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, mostrando que essa percepção está na zona de transição positiva e necessita de atenção para o tratamento desta questão em uma política e programa de QVT. Neves & Silva (2006) em seus estudos apontam que uma das fontes de prazer da carreira docente é a aprendizagem dos alunos e a contribuição para formação do cidadão. Assim, a valorização profissional e o reconhecimento do trabalho desenvolvido é fundamental para uma melhor sensação de bem-estar no ambiente de trabalho. É importante pontuar que, segundo Ferreira (2006), ações preventivas garantem o bem-estar do trabalhador, diferentemente das ações assistencialistas do tipo ofurô corporativo, que buscam apenas resolver momentaneamente o problema.

#### **4.2.3 Fontes de mal-estar**

Para as fontes de mal-estar no ambiente de trabalho, assim como na seção anterior, relacionam-se as percepções dos docentes sobre as fontes de mal-estar. Essas fontes são fatores importantes para demonstrar onde estão as origens dos problemas de QVT na organização. As respostas dos docentes geraram três classes temáticas: Indisciplina e Desrespeito de Estudantes; Condições Inadequadas de Trabalho e Desvalorização/Plano de Carreira, figura 19.

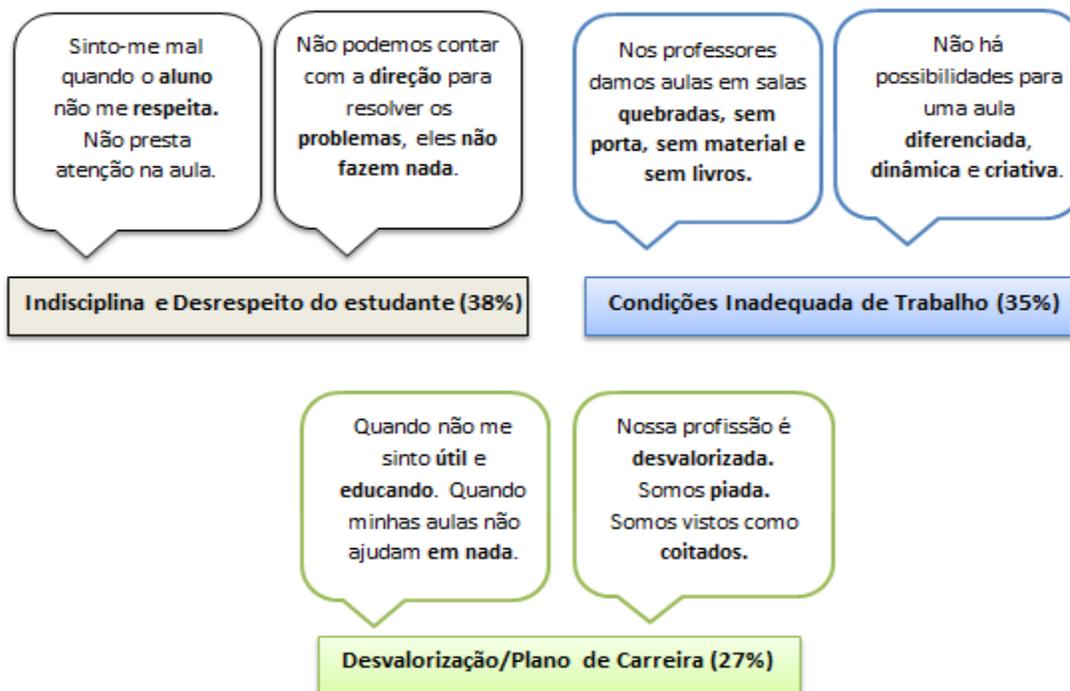
**Figura 19 - Classes Temáticas de fonte de mal-estar**



Fonte: dados da pesquisa

Analisando as classes temáticas com seus discursos mais detalhadamente, observa-se o seguinte resultado exposto na Figura 20.

**Figura 20 - Segmentos de discurso sobre fontes de mal-estar**



Fonte: dados da pesquisa

A Indisciplina e Desrespeito do Estudante representam 38% das falas dos docentes. Obsevando os discursos há relatos de sentimento de mal-estar relacionado ao desrespeito do estudante. Podemos relacionar esse discurso com o Fator Afeto Positivo, onde vemos os itens Animado, Feliz e Entusiasmado na zona de mal-estar moderado, mostrando a relação da análise quantitativa com a qualitativa. Em relação a fala que aborda o pouco envolvimento da direção para a resolução dos problemas, ela se relaciona ao fator Práticas de Gestão ( $M = 6,08$  e  $DP = 0,69$ ) que encontra-se na zona de transição positiva, em estado de alerta. Se, dentro do ambiente de sala de aula o docente já não conseguem resolver os problemas de desrespeito provenientes do estudante, é necessário uma direção participação e presente para a resolução do conflito ali gerado. Uma política e programa no ambiente escolar deve atingir também na forma de gestão, sendo essa mais participativa e atuante.

Em relação a segunda classe, que envolve as Condições Inadequadas de Trabalho, com 35% das falas do respondentes, observa-se a falta de estrutura das escolas para o docente lecionar de forma adequada. Relacinando essa seção com o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, observamos uma contraposição dos resultados, enquanto os discursos abordam a falta de possibilidade para uma aula diferenciada, dinânima e criativa, o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional obtiveram com mais destaque o item que aborda a liberdade de criatividade do docente, entretanto essa criatividade é barrada pela falta de recursos e estrutura da instituição de ensino.

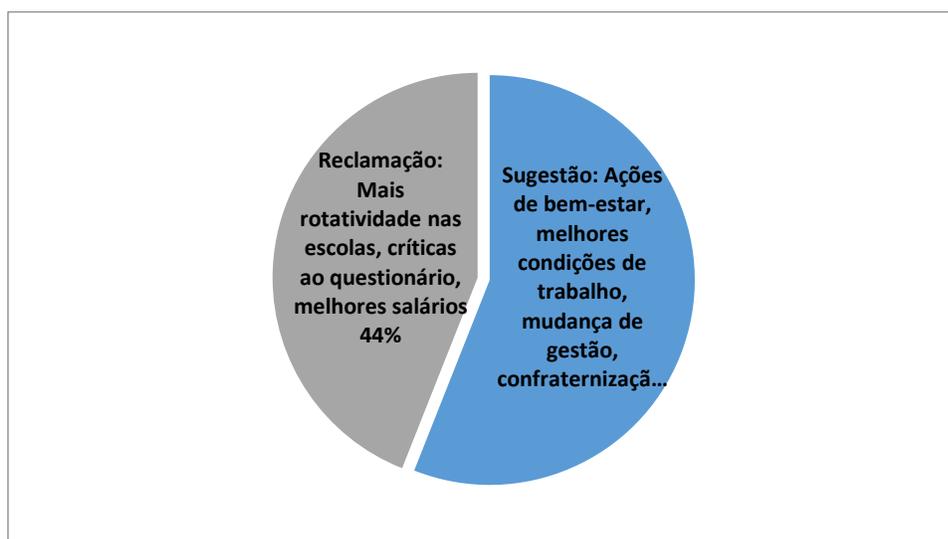
A terceira classe aborda a Desvalorização/Plano de Carreira do docente, obtendo 27% das falas. O reconhecimento do profissional e sua valorização são elementos importantes para a contrução da QVT, uma vez que são as fontes de mal-estar mais

citadas no contexto organizacional. (Ferreira, 2009). Relacionando a classe temática com os resultados quantitativos, observamos o item pior avaliado “A SEEDF oferece oportunidade de crescimento profissional” com  $M = 4,01$  e  $DP = 1,23$  estando na zona de mal-estar moderado, notando a falta de incentivo ao docente para a carreira, com baixo crescimento profissional. Comparando o resultado encontrado na presente pesquisa com a literatura, observa-se a frequência da falta de reconhecimento no ambiente de trabalho (Silva, 2016; Figueira, 2014; Pacheco, 2011 e Branquinho. Esses resultados demonstram a necessidade de política e programa voltados para a valorização do profissional da carreira docente na SEEDF.

#### 4.2.4 Comentários e sugestões

A última questão do inventário solicitou aos respondentes que fizessem comentários, críticas ou sugestões sobre a pesquisa e seus objetivos. Houve poucas respostas válidas que formaram duas classes temáticas, figura 21:

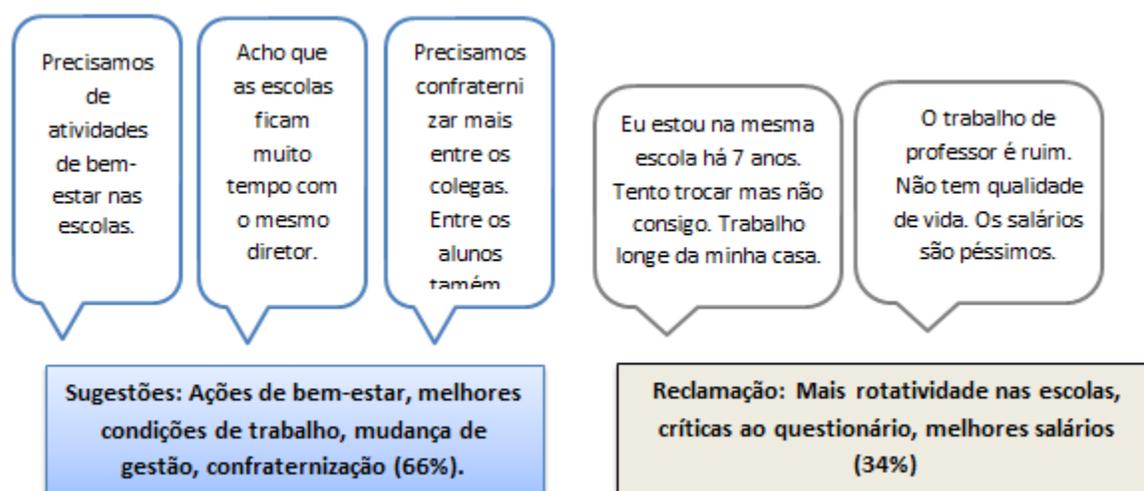
**Figura 21 – Classes Temáticas de fonte de mal-estar**



Fonte: dados da pesquisa

A classe temática sugestões, abordou a promoção de ações de bem-estar, confraternizações, mudança de gestão, entre outras. A classe reclamações obteve relatos de mais rotatividades nas escolas, críticas ao tamanho do questionário e melhores salários. Abaixo, são destacadas as falas mais representativas das classes, figura 22.

**Figura 22 - Segmentos de discurso – comentários e sugestões**



Fonte: dados da pesquisa

A primeira classe temática aborda sugestões dos respondentes, foi proposto ações de bem estar para docentes nas escolas, é importante observar quais tipos de ações os docentes buscam para a sensação do bem-estar desejado. Ações do tipo assistencialista, com aulas de ioga, meditação, tai chi chuan e todo o “ofurô corporativo” apontado por Ferreira (2006) como uma ação individual e momentânea, que não resolve o problema e suas fontes de mal-estar. Outro ponto tratado nas sugestões foi à ideia de mudança de gestão com mais frequência, é muito comum nas escolas públicas do DF a coordenação ser composta por docenes que não querem estar em regência de classe, assim optão pelo

trabalho administrativo e ali ficam por alguns anos.

Para a segunda classe temática, as reclamações envolveram tanto críticas ao número de perguntas do IA\_QVT, como a ideia de mais rotatividade nas escolas, docentes pontuam a dificuldade de troca de escola ou de regional de ensino, estando muitos anos no mesmo ambiente de trabalho. A SEEDF possui como mecanismo de rotatividade de docentes a publicação de edital anual de remanejamento interno (entre escolas da mesma regional de ensino) e externo (entre regionais de ensino), entretanto as vagas para o remanejamento surgem a partir de vacâncias ou aposentadorias, não ocorrendo permutas. É necessário uma reformulação na legislação que aborda a questão da rotatividade, uma vez que interfere negativamente na QVT dos docentes.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi realizada com a finalidade de investigar o contexto do ambiente de trabalho e a qualidade de vida, assim como as percepções de bem-estar e mal-estar gerados pelo desempenho da docência. Foi construído, com base na Ergonomia da Atividade aplicada a Qualidade de Vida no Trabalho, diagnóstico sobre as percepções QVT dos docentes da Secretaria de Educação do Distrito Federal lotados na regional de ensino da Ceilândia. Assim, neste capítulo, são apresentados os resultados e contribuições obtidas com a pesquisa, nas dimensões científicas, sociais e institucionais, assim como as perspectivas e sugestões para uma agenda de pesquisa e sequência de estudo.

Com a aplicação do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, foram analisados quais fatores constituem a QVT para os docentes, assim como as fontes geradoras de bem-estar e mal-estar, para então contemplar o objetivo desta pesquisa.

Com as análises do IA\_QVT foi observado que a qualidade de vida no trabalho dos docentes respondentes, analisado de forma global, está em uma zona de transição, com ações de promoção à saúde. Em comparação com a literatura, esse resultado corroborou com outras pesquisas de mesmo desempenho, Santos (2013); Fernandes (2013) e Pacheco (2011). Vale pontuar que essa pesquisa adotou a nova versão do IA\_QVT, que foi retirada o fator Elo Trabalho e Vida Social e incluídos os fatores Uso da Informática, Afeto Positivo e Afeto Negativo.

Nas análises qualitativas do IA\_QVT, foram trabalhadas quatro questões que se desdobraram em classes temáticas. Para a elaboração do entendimento de QVT, os docentes pontuaram três classes temáticas, Condições Adequadas de Trabalho (42%); Valorização e Crescimento Profissional (37%) e Reconhecimento e Função Social (21%).

Essas dimensões construídas por classes temáticas auxiliam na base de elaboração do conceito de QVT para essa organização. Para a questão envolvendo fontes de bem-estar, as classes temáticas foram Condições adequadas de Trabalho (47%); Convivência Socioprofissional (39%) e Contribuição Social (14%). Para a questão que capta as fontes de mal-estar no trabalho, as classes foram Indisciplina e Desrespeito do Estudante (38%); Condições Inadequadas de Trabalho (35%) e Desvalorização/Plano de Carreira (27%). E Por fim, a questão que solicita comentários e sugestões obteve duas classes temáticas, as sugestões que abordou a promoção de ações de bem-estar, confraternizações, mudança de gestão, entre outras, e a classe reclamações, com relatos de mais rotatividades nas escolas, críticas ao tamanho do questionário e melhores salários.

Foram observados alguns pontos de vivências de bem-estar, principalmente quando envolve a importância do exercício da função docente, onde a percepção da importância para a sociedade do trabalho exercido, as relações socioprofissionais, onde os laços de amizade se fortalecem frente a condições de mal-estar vivenciado, liberdade de criação e regência das aulas, sucesso dos estudantes e em suas vidas pessoais e profissionais e contínua possibilidade de ensinar e aprender. Em relação aos fatores que geram mal-estar na carreira docente, foram observados desrespeito e indisciplina do estudante, falta de dedicação e compromisso dos pais e responsáveis na vida escolar, falta de apoio, intervenção e incentivo da gestão das escolas, condições precárias de trabalho, com poucos recursos, ambientes depredados, sem acesso a internet, sem computadores e materiais básicos para lecionar, redução da liberdade do ato de lecionar frente às mudanças no contexto educacional nas últimas décadas. Dessa forma, mecanismos de enfrentamento aos problemas e incentivo aos bons resultados é fundamental para mudanças na QVT dos trabalhadores (Ferreira, 2008).

Em relação às contribuições deste estudo, considerando o embasamento teórico e metodológico aplicado e os resultados encontrados no contexto do trabalho do docente, para o âmbito social, identificam-se fatores que prejudicam o trabalho do docente, que consequentemente afetam a qualidade do ensino prestado e ofertado. Assim, estudar a ergonomia da atividade pode contribuir positivamente no ambiente de trabalho dos docentes, eventualmente redundando em resultados para a população atendida. É importante pontuar que mudanças na educação focam, em sua maioria, no estudante, esquecendo-se do ator fundamental no processo de ensino e aprendizagem, o professor. Dessa forma, espera-se que os resultados encontrados nesta pesquisa possam gerar contribuições tanto para o professor, quanto comunidade escolar.

No contexto institucional, as contribuições desta pesquisa buscam melhorar as ações de enfrentamento ao mal-estar e incentivo ao bem-estar na organização estudada, assim como fornecer subsídios para elaboração de política e programa de QVT para a instituição SEEDF, observando o interesse da instituição em trabalhar ações de QVT a partir da portaria que regulamenta a Política de Valorização, Promoção de Bem-estar e de Qualidade de Vida no ambiente de trabalho de servidores e demais agentes públicos da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal, publicada no dia 27 de setembro de 2018 no Diário Oficial da União.

Do ponto de vista acadêmico, contribuiu com estudos de QVT de caráter preventivo (Ferreira, 2008), realizando estudo com uma abordagem teórico - metodológica contra hegemônica, fundamentada no IA\_QVT, além de contribuições para uma agenda na temática de QVT preventiva no contexto do ambiente de trabalho docente.

Contudo, é importante pontuar alguns limites vivenciados na presente pesquisa. O primeiro ponto é levar em consideração o método, que realizou análise em nível macro,

assim, não se conhece a fundo os problemas vivenciados pelos docentes na organização, necessitando de estudos que explore questões micro do diagnóstico. Além disso, a aplicação do questionário não abrange a participação dos estudantes, fator que pode afetar a QVT do docente, uma vez que, o estudante está diretamente ligado ao cotidiano do professor. Outro ponto é a ausência de Política e Programa de QVT na SEEDF, necessidade de elaboração de P&P que atenda os pontos críticos expostos no presente estudo, assim como, corrobore com as boas práticas que elevam a QVT na organização.

Por fim, como agenda de pesquisa, é fundamental a importância de construção de Programa e Política de QVT para a organização através de grupos de trabalhos junto aos docentes da instituição, levando os resultados encontrados para embasamento empírico. A elaboração de política e programa fornece a possibilidade de trabalhar a QVT em um viés preventivo, uma vez que é elaborado a partir de um diagnóstico construído com a percepção global dos docentes fundamentado em suas vivências no ambiente de trabalho. A construção de uma QVT de viés preventivo vai ao encontro das propostas de QVT de Ferreira (2009).

Assim, almeja-se que os resultados apresentados sirvam de embasamento e subsídio para uma elaboração de política e programa de QVT de viés preventivo, com uma reformulação das condições do trabalho do docente assim como para novos estudos de QVT para os docentes de diversas instituições de ensino.

## REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Júlia Issy; PINHO, Diana Lúcia Moura. As transformações do trabalho e desafios teórico-metodológicos da Ergonomia. **Estudos de Psicologia**, v. 7, edição especial, p. 45-52, 2002.

BERNARDO, Karine Marques. **Qualidade de vida no trabalho dos servidores administrativos de uma instituição federal de ensino superior**. 2014. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Organizacional) – Universidade Federal de Goiás, Catalão, 2014.

BIANCO, M. F.; WAIANDT, C.; ROCCA, R. L. L. Reestruturação produtiva e mudança na gestão organizacional: o estudo de uma empresa de comunicação social capixaba. *In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 23, 2003, Ouro Preto. **Anais [...]** Ouro Preto, MG, 2003.

BRANQUINHO, Neuzani das Graças Soares. **Qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar em professores da rede pública municipal de Unaí/MG**. 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Do Estado patrimonial ao gerencial. *In: PINHEIRO, P. S. et al. (org.). Brasil: um século de transformações*. São Paulo: Cia. das Letras, 2001.

BRITO, L.M. P.; LIMA, H. M.L. S.; PAIVA, N. S. M. (2008) Qualidade De Vida No Trabalho & Violência Simbólica – Duas Faces De Uma Mesma Moeda?. *In: Enanpad. Anais [...]*. 2008.

CERVO, A. L. Metodologia científica. SP; Makron Books, 1996.

DANCEY, Christine; REIDY, John. **Estatística Sem Matemática para Psicologia**. Porto Alegre: Artmed.

DANIEL, J. B., ANDRADE, P. P., & Pacheco, V. A. (2013). Política e programa de qualidade de vida no trabalho, o que são? Como elaborar? Em: Ferreira, M. C. F., Antloga, C., Paschoal T., & Ferreira, R. R. (Orgs.). *Qualidade de Vida no Trabalho – Questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção*. Brasília: Paralelo 15, p. 317-323.

FERNANDES, Eda Conte; GUTIERREZ, Luiz Homero. Qualidade de vida no trabalho (QVT) uma experiência brasileira. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 23, n. 4, 1988.

FERNANDES, L. C. (2013). “Estamos o tempo todo enxugando gelo”: qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar em um órgão do poder judiciário. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Brasília, Brasília, DF.

FERREIRA, Mario Cesar; MENDES, Ana Magnólia. **Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da previdência**. Brasília: LPA Edições, 2003.

FERREIRA, Mario Cesar. O sujeito forja o ambiente, o ambiente forja o sujeito: mediação indivíduo-ambiente. *In*: FERREIRA, M. C.; ROSSO, S. D. (org.). **A regulação social do trabalho**. Brasília: Paralelo, 2003. p. 15-24.

FERREIRA, Mario Cesar. **Ofurô corporativo e qualidade de vida no trabalho**. Brasília: Universidade de Brasília, 2006.

FERREIRA, Mário César. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho?: Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 11, n. 1, p. 83-99, 2008.

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**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.

FERREIRA, Rodrigo R. *et al.* Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. **Revista de Administração - RAUSP**, v. 44, n. 2, 2009.

FERREIRA, Rodrigo R. (2013). Qualidade de Vida no Trabalho. Questões de método para a realização de diagnóstico em ambientes de trabalho. *In*: FERREIRA, M. C. *et al.* (org.). **Qualidade de Vida no Trabalho: questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção**. Brasília: Paralelo, 2013. p. 167-182.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho – uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. Brasília: LPA Edições, 2012.

FERREIRA, Mário César. Qualidade de Vida no Trabalho. *In*: CARRANI, A. D.; HOLZMANN, L. (org.). **Dicionário: Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Zouck Editora, 2011. p. 285- 289.

FERREIRA, Mário César. Qualidade de vida no trabalho (QVT): do assistencialismo à promoção efetiva. **Laboreal**, v. 11, n. 2, p. 28-35, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas, 2009.

GITAHY, Leda. Inovação tecnológica, subcontratação e mercado de trabalho. **São Paulo em perspectiva**, v. 8, n. 1, p. 144-153, 1994.

LIMA, Rejane Negreiros Silva. **Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Privado: Diagnóstico em uma Organização do Ramo Educacional**. Brasília, 2011.

LUDWIG, Antônio Carlos Will. **Fundamentos e prática de metodologia científica**. Vozes, 2009.

MEDEIROS, Luiza Ferreira Rezende. **Somos a cara da prefeitura? Então somos a cara abandonada:** ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho no contexto do serviço público municipal. 2011. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

MEIRELES FILHO, J. Reestruturação produtiva. *In:* CARVALHO NETO, A. M.; CARVALHO, R. A. A. (org.). **Sindicalismo e negociação coletiva nos anos 90**. Belo Horizonte: IRT-PUC, 1998. p. 313-321.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

NASCIMENTO, Leandra Fernandes; PESSOA, Raimundo Wellington Araújo. Qualidade de vida no trabalho: uma questão de responsabilidade social. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 13, n. 3, p. 587-611, 2007.

PACHECO, V. A. (2011). Qualidade de Vida no Trabalho, bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora no Brasil. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Brasília, Brasília, DF.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

PISSINATI, J. J.; BIANCO, M. F. Reestruturação produtiva e organização clássica do trabalho no pólo moveleiro de Linhares/ES: um estudo de caso na Movelar. *In:* Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 24, 2004, Florianópolis. **Anais [...]** Florianópolis, SC, 2004.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SANT'ANNA, A. D. S.; KILIMNIK, Z. M. **Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2011.

SANTOS, Letícia Alves; FERREIRA, Mário César. Bem-Estar no Trabalho: percepção dos trabalhadores de uma universidade pública. **Revista Laborativa**, v. 3, n. 1, p. 1-18, 2014.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL. Disponível em <http://www.se.df.gov.br/professores.html>. Acesso em 21 dez. 2017.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, 2009.

SILVA, Alice Queiroz. (2016) **Diagnóstico, política e programa de qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública brasileira:** a percepção dos trabalhadores como premissa para a proposição de mudanças no contexto organizacional. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

SILVA, Manuelle Cristine. LIMA, Thales Batista. (2011) Análise de fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho de colaboradores de uma organização privada do ramo de segurança na cidade de João Pessoa-PB. *In: EnGPR*, 3, 2011, João Pessoa. **Anais [...]** Rio de Janeiro, RJ, 2011.

SCHMIDT, Denise Rodrigues Costa; DANTAS, Rosana Aparecida Spadoti. Qualidade de vida no trabalho de profissionais de enfermagem, atuantes em unidades do bloco cirúrgico, sob a ótica da satisfação. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 14, n. 1, p. 54-60, 2006.

SOBRINHO, Fábio R.; PORTO, Juliana B. Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, 2012.

TABACHNICK, Barbara G.; FIDELL, Linda S. **Using multivariate statistics**. New York: Harper Collins, 1996.

VAN HORN, Joan E. *et al.* The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. **Journal of occupational and Organizational Psychology**, v. 77, n. 3, p. 365-375, 2004.

WEBER, Max. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1905.



## Anexo 01

## Anexo 01

CENSO ESCOLAR 2017  
POR ENDEREÇO

CRE: CEILÂNDIA

RA: CEILÂNDIA

Urbana

COD_SEEC	UNIDADE ESCOLAR	ENDEREÇO	CEP	PHONE	FAX	EMAIL
53007255	CAIC BERNARDO SAYAO	GNN 25 - LTS H,L,J,K	72220280	39018856		caicbs@crecelandia.com
53007263	CAIC PROF ANISIO TEIXEIRA	GND 10 - AE A	72255100	39018855	39018854	caic@crecelandia.com
53007530	CE0 06 DE CEILANDIA	GNP 16 - AE	72231600	39018908		ce006@crecelandia.com
53007549	CE0 07 DE CEILANDIA	GNN 13 - AE	72225130	33740261		ce007@crecelandia.com
53007921	CE0 11 DE CEILANDIA	EQNP 01/05 - AE	72235050	39018888	39018889	ce011@crecelandia.com
53007360	CE0 14 DE CEILANDIA	EQNO 11/13 - AE	72255510	39018856		ce014@crecelandia.com
53007387	CE0 15 DE CEILANDIA	GND 18 - BL B - LT 01	72250680	39018860		ce015@crecelandia.com
53003802	CEE 01 DE CEILANDIA	EQNP 10/14 - AE	72230105	39018871	39018870	cee01@crecelandia.com
53012771	CEE 02 DE CEILANDIA	GND 12 - AE G	72255207	39018344	39018345	eneinospecta02@gmail.com
53007280	CEF 03 DE CEILANDIA	EQNM 01/03 - AE	72215520	39013717		cef03cei@gmail.com
53007298	CEF 04 DE CEILANDIA	EQNM 21/23	72215580	39013728		cef04@crecelandia.com
53007301	CEF 07 DE CEILANDIA	EQNM 05/07 - AE	72215540	39013725	39013725	cef07@crecelandia.com
53007310	CEF 10 DE CEILANDIA	EQNM 23/25 - AE	72225580	39016816	39016817	cef10@crecelandia.com
53007328	CEF 11 DE CEILANDIA	EQNM 24/26 - AE	72220580	39016818	39016818	cef11@crecelandia.com
53007336	CEF 12 DE CEILANDIA	EQNO 02/04 - AE	72250530	39018864		cef12cei@gmail.com
53007344	CEF 13 DE CEILANDIA	EQNP 30/34 - AE	72235305	39012634		cef13@crecelandia.com
53007352	CEF 14 DE CEILANDIA	EQNP 28/32	72235560	39018883	39018883	cef14@crecelandia.com
53007379	CEF 16 DE CEILANDIA	EQNM 22/24 - AE	72210570	39013718	39013718	cef16@crecelandia.com
53007395	CEF 18 DE CEILANDIA	GNP 10 - AE	72231100	39018904	39018904	cef18@crecelandia.com
53007409	CEF 19 DE CEILANDIA	EQNM 18/20 - AE	72220550	39018320		cef19ceilandia@gmail.com
53007417	CEF 20 DE CEILANDIA	EQNM 08/10 - AE	72210540	39013724		cef20@crecelandia.com
53012100	CEF 24 DE CEILANDIA	GND 03 - AE B	72225580	39018914		cef24@crecelandia.com
53007522	CEF 25 DE CEILANDIA	GNP 09 - AE	72240800	39018912		cef25@crecelandia.com
53007883	CEF 26 DE CEILANDIA	EQNO 05/07 - AE	72251500	39018905	39018903	cef26@crecelandia.net
53068114	CEF 27 DE CEILANDIA	GNR 01 - AE 03	72275126	39012184		cef27@crecelandia.com
53068122	CEF 28 DE CEILANDIA	GNP 21 - SETOR HABITACIONAL SOL NASCENTE	72215000	39012190		cef28ceilandia@gmail.com
53011589	CEF 30 DE CEILANDIA	COND PRIVE LUCENA RORIZ - AE	72268000	39013162		cef30cei@gmail.com
53008049	CEF 31 DE CEILANDIA	GND 17 - CONJ H - LT 02 - EXPANSAO	72280778	39018000	39018000	cef31@crecelandia@gmail.com
53068149	CEF 32 DE CEILANDIA	SHPS - EQ 500700	72238000	39013364		cef32@crecelandia.com
53007972	CEF 33 DE CEILANDIA	GNP 12 - AE	72231200	39018887		cef33@crecelandia.com
53008081	CEF 34 DE CEILANDIA	GND 19 - CONJ B - LT 01	72261062	39018901		cef34@crecelandia.com
53007689	CEF 35 DE CEILANDIA	EQNM 03/03 - AE	72225520	39013748	39013748	cef35@crecelandia.com
53007450	CEF PROF MARIA DO ROSARIO GONDIM DA SILVA	EQNM 23/23 - AE	72225230	39018813		cefpmrge@gmail.com
53016416	CEI 01 DE CEILANDIA	GNP 14 AE - P SUL	72231400	39018907		cei01@crecelandia.com
53007492	CEM 02 DE CEILANDIA	GNM 14 - AE	72210140	39013734	39013734	cem02@crecelandia.com
53007505	CEM 03 DE CEILANDIA	GNM 11/13 - AE	72215130	39013751		cem03@crecelandia.com

**CENSO ESCOLAR 2017  
POR ENDEREÇO**

**CRE: CEILÂNDIA**

**RA: CEILÂNDIA**

**Urbana**

COD_SEEC	UNIDADE ESCOLAR	ENDEREÇO	CEP	FONE	FAX	EMAIL
53007514	CEM 04 DE CEILÂNDIA	QNN 14	72220140	39016891		media04ceilandia@gmail.com
53007557	CEM 06 DE CEILÂNDIA	EQNO 0305 - AE	72250005	39016865	30219898	cem06cei@gmail.com
53007565	CEM 10 DE CEILÂNDIA	QES- AE 01 SETOR INDUSTRIAL CEILÂNDIA	72265010	39016910	39016910	cem10@creceilandia.com
53007425	CEM 12 DE CEILÂNDIA	QNP 13 - AE	72240130	39016906	39016906	cem12@creceilandia.com
53007603	CEP - ESC TECNICA DE CEILÂNDIA	QNN 14 - AE	72220140	39016927		elo@se.df.gov.br
53009869	CL DE CEILÂNDIA	QNN 13 - AE	72215130	39013746	33732923	clc@creceilandia.com
53007646	EC 01 DE CEILÂNDIA	EQNM 23/25 - AE	72215560	39013735		elibela2005@yahoo.com.br
53007654	EC 02 DE CEILÂNDIA	EQNM 19/21	72215570	39013736		ec02@creceilandia.com
53007652	EC 03 DE CEILÂNDIA	QNM 18/20 - AE	72210185	39013720		ec03@creceilandia.com
53007670	EC 06 DE CEILÂNDIA	EQNM 04/06 - AE	72210520	39013722		ec06@cei@se.df.gov.br
53007697	EC 08 DE CEILÂNDIA	EQNN 05/07 - AE	72225540	39013733	39013733	ec08@creceilandia.com
53007700	EC 10 DE CEILÂNDIA	EQNM 02/04 - AE	72210510	39013721		ec10ceilandia@gmail.com
53007719	EC 11 DE CEILÂNDIA	EQNM 06/08 - AE	72210060	39013738		ec11@creceilandia.com
53007727	EC 12 DE CEILÂNDIA	EQNM 20/22 - AE	72210560	39013727		ec12_gre@cei@gmail.com
53007735	EC 13 DE CEILÂNDIA	EQNM 24/26 - AE	72210254	39013726	39013726	ec13@creceilandia.com
53007743	EC 15 DE CEILÂNDIA	EQNN 08/10 - AE	72220540	39016851		ec15@creceilandia.com
53007751	EC 16 DE CEILÂNDIA	EQNO 04/06 - AE	72250540	39016866	39016866	ec16cei@gmail.com
53007760	EC 17 DE CEILÂNDIA	EQNO 01/03 - AE	72250500	39016853	39016853	ec17@creceilandia.com
53007778	EC 18 DE CEILÂNDIA	EQNM 03/05	72215530	39013732		ec18@creceilandia.com
53007786	EC 19 DE CEILÂNDIA	EQNM 07/09	72215560	39013740		ec19@creceilandia.com.br
53007794	EC 20 DE CEILÂNDIA	EQNN 02/04 - AE	72220510	39013738	39013738	ec20cei@gmail.com
53007808	EC 21 DE CEILÂNDIA	EQNN 04/06 - AE	72220520	39016919		ec21@creceilandia.com
53007816	EC 22 DE CEILÂNDIA	EQNN 05/08 - AE	72220530	39016919		ec22@creceilandia.com
53007824	EC 24 DE CEILÂNDIA	EQNN 20/22	72220206	39016812		ec24@creceilandia.com
53007832	EC 25 DE CEILÂNDIA	EQNN 22/24 - AE	72220220	39016814		ec25@creceilandia.com
53007840	EC 26 DE CEILÂNDIA	EQNN 03/05 - AE	72225535	39013731		ec26@creceilandia.com
53007859	EC 27 DE CEILÂNDIA	EQNN 07/09 - AE	72225550	39016850		ec27@creceilandia.com
53007867	EC 28 DE CEILÂNDIA	EQNN 17/19 - AE	72225560	39013745		ec28@creceilandia.com
53007875	EC 29 DE CEILÂNDIA	EQNN 19/21 - AE	72225570	39018256		ec29@creceilandia.com
53008332	EC 31 DE CEILÂNDIA	EQNO 09/11 - AE	72252500	39016867	39016867	ec31@creceilandia.com
53007891	EC 33 DE CEILÂNDIA	EQNO 13/15 - AE	72255520	39016858	39016858	ec33@creceilandia.com
53007905	EC 34 DE CEILÂNDIA	EQNP 13/17 - AE	72241540	39016874	39016874	ec34@creceilandia.com
53008340	EC 35 DE CEILÂNDIA	EQNP 09/13 - AE	72240560	39016888	39016888	ec35@creceilandia.com
53007913	EC 36 DE CEILÂNDIA	EQNP 05/09 - AE	72260050	39016911	39016911	ec36@creceilandia.com
53007930	EC 38 DE CEILÂNDIA	EQNP 15/19 - AE	72241560	39016877	35851457	ec38@creceilandia.com
53007948	EC 39 DE CEILÂNDIA	EQNP 11/15 - AE	72241520	39016872		ec39@creceilandia.com

**CENSO ESCOLAR 2017  
POR ENDEREÇO**

**CRE: CEILÂNDIA**

**RA: CEILÂNDIA**

**Urbana**

COD_SEEC	UNIDADE ESCOLAR	ENDEREÇO	CEP	FONE	FAX	EMAIL
53007956	EC 40 DE CEILANDIA	EQNP 07/11 - AE	72240540	39016586		ec40.drecci@se.df.gov.br
53007964	EC 43 DE CEILANDIA	EQNP 14/18	72230145	39017662	39017662	ec43@creceilandia.com
53007980	EC 45 DE CEILANDIA	EQNP 12/16 - AE	72231520	39016873		ec45drecci@se.df.gov.br
53007999	EC 46 DE CEILANDIA	EQNP 16/20 - AE	72231560	39016878	39016878	ec46@creceilandia.com
53008006	EC 47 DE CEILANDIA	EQNP 23/26 - AE	72235500	39016879		ec47@creceilandia.com
53008014	EC 48 DE CEILANDIA	EQNP 26/30 - AE	72235540	39016881		ec48@creceilandia.com
53008022	EC 50 DE CEILANDIA	EQNP 24/28 - AE	72235420	39016880		ec50@creceilandia.com
53008030	EC 52 DE CEILANDIA	EQNP 30/36	72236530	39016884		ec52dreceilandia@gmail.com
53004353	EC 55 DE CEILANDIA	QND 20 - CONJ C - AE	72260200	39016863		ec55cei@gmail.com
53008057	EC 56 DE CEILANDIA	QND 18 - CONJ I - LT 02	72260180	39016861		ec56cei@gmail.com
53008073	EC 59 DE CEILANDIA	QNN 36 - AE 02	72220360	39016867		ec59@creceilandia.com
53008090	EC 61 DE CEILANDIA	QND 04 - LT A - AREA ASSENTAMENTO	72270040	39016915	39016915	ec61@creceilandia.com
53008103	EC 62 DE CEILANDIA	QND 01 - AE	72270100	39016913		ec62@creceilandia.com
53008170	EC 64 DE CEILANDIA	EQNM 17/19 - AE	72215560	39013764	39013750	ec64@creceilandia.com
53014855	EC 65 DE CEILANDIA	QNR 02 - AE04	72835308	39017963		ec65@creceilandia.com
53068130	EC 66 DE CEILANDIA	AV CORREGO DAS CORUJAS - SETOR HABITACIONAL SOL NASCENTE	72236600	39018237		ec66@creceilandia.com
53008138	EC DO SETOR P NORTE	EQNP - RUA DA CASCALHEIRA - S/N - SETOR DE CHACARA	72236600	39016916	39016916	ecpn@creceilandia.com
53016041	EP ANISIO TEIXEIRA	QNM 27 MOO B	72215270	39013020		epat@creceilandia.com

**Rural**

53008146	CEO INCRA 09	NRAG - BR-070 - KM-16 - GLEBA 03	72701091	39018229		ced09@creceilandia.com
53008111	CEF BOA ESPERANCA	BR-070 - DF-180/190 -	72227661	36982079		cefboesperanca@creceilandia.com
53008120	EC CORREGO DAS CORUJAS	BR-070 - NR MACHADO	73000000			eccc.dretag@se.df.gov.br
53008154	EC JBOIA	BR-093 - DF 280 - DF 001 - FAZENDA DOIS IRMAOS	73000000	39002204		ecjboia@creceilandia.com
53008162	EC LAJES DA JBOIA	BR-093 - DF-180 - KM 05	72215000	986754646		ecjboia@creceilandia.com

