

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA**

LUCIANA VAZ

QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA:
conceitos e práticas em uso (no segmento do
comércio de bens e serviços na cidade de
São Paulo)

Campinas
2010

LUCIANA VAZ

QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA:
conceitos e práticas em uso (no segmento do
comércio de bens e serviços na cidade de
São Paulo)

Dissertação de Mestrado apresentada à Pós-Graduação da Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas para obtenção do título de Mestre em Educação Física.

Orientador: Gustavo Luis Gutierrez

Campinas
2010

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA
PELA BIBLIOTECA FEF - UNICAMP**

V477q	<p>Vaz, Luciana. Qualidade de vida na empresa: conceitos e práticas em uso (no segmento do comércio de bens e serviços na cidade de São Paulo) / Luciana Vaz. -- Campinas, SP: [s.n], 2010.</p> <p>Orientador: Gustavo Luis Gutierrez. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação Física.</p> <p>1. Qualidade de vida. 2. Qualidade de vida na empresa. 3. Qualidade de vida no trabalho. 4. Promoção da saúde. 5. Gestão. I. Gutierrez, Gustavo Luis. II. Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação Física. III. Título.</p> <p>(dilsa/fef)</p>
-------	--

Título em inglês: Quality of life inside companies: concepts and practices in use (in the segments of trade and services in the city of São Paulo).

Palavras-chave em inglês (Keywords): Quality of life; Quality of life in the company; Quality of life in the work; Health promotion; Management.

Área de Concentração: Atividade Física, Adaptação e Saúde.

Titulação: Mestrado em Educação Física.

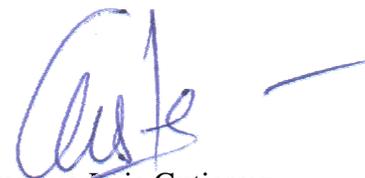
Banca Examinadora: Gustavo Luis Gutierrez. Maria Ester de Freitas. Vera Aparecida Madruga.

Data da defesa: 24/02/2010.

LUCIANA VAZ

**QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA:
conceitos e práticas em uso (no segmento do
comércio de bens e serviços na cidade de
São Paulo)**

Este exemplar corresponde à redação final da
Dissertação de Mestrado defendida por
Luciana Vaz e aprovada pela Comissão
juladora em: 24/02/2010.



Orientador: Gustavo Luis Gutierrez

Campinas
2010

COMISSÃO JULGADORA

Prof. Dr. Gustavo Luis Gutierrez
Orientador



Prof. Dra. Maria Ester de Freitas



Prof. Dra. Vera Aparecida Madruga

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, Valdomir Vaz e Maria Margarida. Ao meu pai, que infelizmente não pode ver em vida eu me formar, pós graduar e casar, mas que foi, é e sempre será um exemplo de perseverança e amor em tudo que fiz, faço e ainda farei. Á minha mãe, exemplo de amor, força, dedicação e fé, meu apoio para todos os momentos, uma de minhas razões de viver.

AGRADECIMENTOS

Agradeço...

À Deus pela vida que tenho e por mais esta oportunidade de desenvolvimento.

Ao meu esposo, Henrique, por ser mais que uma das minhas razões de viver, por ser tudo pra mim, ser algo assim, ser a escada da minha subida, por ser o amor da minha vida.

À minha família. À minha mãe pelas comidinhas enquanto eu estudava, ao meu irmão Alexandre e sua esposa Ana Paula, por serem especiais para mim. À Dona Olinda, ao Sr. Alfredo, ao André, à Rosa, ao Alfredo, à Kathia, ao Gabriel, aos meus tios, tias, primos e primas por entenderem a minha ausência e a ausência do Henrique durante vários momentos durante o nosso mestrado. À Stela e ao Luís pelas hospedagens, traduções e contatos que facilitaram a realização desta pesquisa.

Ao meu orientador, Gustavo Luis Gutierrez, pela oportunidade de estudo, pelas suas contribuições para o meu desenvolvimento intelectual, pela sua compreensão diante das minhas dúvidas e dos meus distanciamentos.

À banca examinadora – Prof. Dra. Maria Ester de Freitas e Prof. Dra. Vera Aparecida Madruga-, por aceitarem participar da banca, pelas contribuições dadas para o meu estudo no momento da qualificação e por suas constantes contribuições no meio acadêmico.

Às empresas, que autorizaram a realização da pesquisa.

Aos gestores, por serem tão atenciosos comigo e por serem tão comprometidos na promoção da qualidade de vida e preocupados com os trabalhadores.

Ao gestor da pesquisa-piloto, cujos dados fornecidos por ele não apareceram na versão final da pesquisa, por dar contribuições importantes para este estudo e por me ajudar nos preparativos para a realização das entrevistas.

Ao SESC, por possibilitar a continuação dos meus estudos.

Aos meus gerentes (Olegário e Evandro), gerentes adjuntos (Meilin e Olga Marina), todos os meus coordenadores (Valéria, Paulo, Shirley, Fabiana, Daniel e Jorge), que permitiram a utilização de minha Bolsa Horário e as alterações de minha jornada de trabalho.

A todos os meus amigos do SESC e seus agregados, são muitos, por isso não citarei nomes, mas quero que todos se sintam abraçados em agradecimento à amizade, aos choros e aos risos durante estes oito anos de SESC.

À FEF/UNICAMP, por ser o local do meu desenvolvimento acadêmico e também o local no qual fiz ótimos amigos, lugar onde conheci excelentes professores e tive contato com pessoas tão especiais como à Dulce, Berotti, Lurdinha, Maria, Mariângela, Carmem, Eliete, Tião, Geraldinho, César, entre outros.

Aos professores FEF, pelos ensinamentos que me passaram desde 1997.

Aos mestres de profissão, pelos seus exemplos e pela valorização da educação: Robertão, Cesinha, Saga, Toninho, Né, Rê, Cris, Lau, Deb, Dani, Airtão, Marise e Olegário.

À turma 97 noturno é U.Q.A, por ser a melhor turma de todos os tempos.

Aos meus amigos, aqueles que eu posso ficar um tempão sem ver e conversar, mas que estão sempre em meu coração: Miltão, Larissa, Deb, Marcelo, Janaína, Jaci, Silvio, Talita, Andrea, Katlen, Tia Rose e Sr. Oswaldo.

Por fim, agradeço a todos que me ajudaram direta ou indiretamente para a realização deste estudo. Muitíssimo obrigada!

VAZ, Luciana. **Qualidade de vida na empresa: conceitos e práticas em uso** (no segmento do comércio de bens e serviços na cidade de São Paulo). 2010. 174p. Dissertação (Mestrado em Educação Física)-Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

RESUMO

Qualidade de vida (QV) pode ser entendida como um somatório das dimensões física, emocional, social, profissional, intelectual e espiritual; que ao mesmo tempo em que estão conectadas se sobrepõem. Neste sentido, este estudo foi voltado para a esfera profissional da atuação do indivíduo, mas com um olhar sobre os programas de QV na empresa que podem influenciar diretamente esta dimensão. Os programas de QV desenvolvidos nas empresas apresentam práticas diferentes, entretanto, todos têm o mesmo objetivo: promover qualidade de vida dos trabalhadores, aumentar a produtividade e a lucratividade com a menor despesa possível. Neste contexto, a partir de um levantamento bibliográfico esta pesquisa teve a intenção de identificar e selecionar intervenções desenvolvidas nos programas de QV relacionados aos aspectos: atividade física, promoção da saúde, responsabilidade social, fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral. Num primeiro momento, tencionava-se apresentar e discutir estas intervenções. Num segundo momento, objetivou-se (a) levantar quais as intervenções em QV têm sido desenvolvidas pelas empresas, (b) investigar se os gestores dos programas de QV consideravam importantes as intervenções selecionadas por este estudo para os programas que eles gerem, (c) apontar os motivos e justificativas que estes gestores responsáveis pelos programas de QV apresentavam em relação à adoção ou não adoção das práticas em QV na empresa e (d) levantar os pontos positivos e as dificuldades encontradas nos programas de QV. A pesquisa foi elaborada a partir de revisão bibliográfica temática e por meio de análise qualitativa dos dados obtidos nas entrevistas realizadas com os gestores dos programas de QV de três empresas multinacionais do segmento do comércio e serviços, localizadas na cidade de São Paulo e reconhecidas como “Melhores empresas para se trabalhar”, de acordo com instituições de pesquisa, nos anos de 2008 e 2009. Esta pesquisa levantou algumas das práticas desenvolvidas nestas empresas mostrando que embora algumas destas práticas sejam consideradas importantes pelos gestores, ainda não são implementadas por falta de reflexão sobre as mesmas dentro da cultura organizacional e sinalizou a necessidade de se investir em ferramentas de acompanhamento dos resultados sobre as ações para justificar maiores investimentos nos programas de QV existentes. Desta forma, esta pesquisa traz subsídios para a elaboração de novas concepções e propostas para a QV no cotidiano das organizações empresariais.

Palavras-Chaves: Qualidade de vida; Qualidade de vida na Empresa; Qualidade de vida no Trabalho; Promoção da saúde; Gestão.

VAZ, Luciana. **Quality of life inside companies**: concepts and practices in use (in the segments of trade and services in the city of São Paulo). 2010. 174p. Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

ABSTRACT

Quality of life (QOL) can be understood from a grouping of physical, emotional, social, professional, intellectual and spiritual dimensions, which are either connected and overlapped. This study was oriented to a professional scope of individual action, contemplating the QOL programs within companies that may directly influence this dimension. The Quality of life programs developed within companies have different practices, however, all of them have the same objectives: to promote workers quality of life and to increase productivity and profitability with the less possible expenses. Initially, based on a literature review, this study was intended to identify and select QOL programs based developed interventions related to different aspects as: physical activity, health promotion, social responsibility, institutional fatigue, organizational suffering and moral harassment. Firstly, it intended to present and discuss these interventions. Secondly, aimed to (a) identify which QOL interventions have been developed by companies, (b) investigate whether QOL accountable managers considered important the interventions selected from this study for the programs they run, (c) the reasons and justifications presented by these managers to adopt or not adopt some practices in their company and (d) present identified QOL programs strengths and difficulties. The research was developed based on thematic literature review and data analysis using qualitative data obtained in the interviews with the accountable managers for “Quality of life” programs of three multinational companies from the sector of trade and services, located in São Paulo and recognized as companies “Great Place to Work”, according to researches institutions, in the years of 2008 and 2009. This research has identified some of the practices developed in these companies, showing that although some practices are deemed important by managers they were not actually implemented yet due to lack of reflection on them within organizational culture and, suggesting the need to invest in tools of results tracking over the actions in order to justify greater investments on QOL available programs. Therefore, this research provides subsidies for the development of new concepts and proposals for QOL in daily life of organizations.

Keywords: Quality of life; Quality of life in the company; Quality of life in the work; Health promotion; Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Dimensões da qualidade de vida e saúde	32
Figura 2 -	Fatores condicionantes da saúde.....	48
Figura 3 -	Amadurecimento organizacional sobre as práticas de responsabilidade e marketing social.....	60

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Métodos de assédio moral	67
Quadro 2 -	Dados coletados da Caracterização do programa de qualidade de vida – Empresa 1.....	93
Quadro 3 -	Dados coletados da Caracterização do programa de qualidade de vida – Empresa 2.....	94
Quadro 4 -	Dados coletados da Caracterização do programa de qualidade de vida – Empresa 3.....	95
Quadro 5 -	Intervenções e Práticas da Empresa 1 – Dados de atividade física e promoção da saúde.....	109
Quadro 6 -	Intervenções e Práticas da Empresa 2 – Dados de atividade física e promoção da saúde.....	110
Quadro 7-	Intervenções e Práticas da Empresa 3 – Dados de atividade física e promoção da saúde.....	111
Quadro 8-	Intervenções e Práticas da Empresa 1 – Dados de responsabilidade social.....	112
Quadro 9-	Intervenções e Práticas da Empresa 2 – Dados de responsabilidade social.....	113
Quadro 10-	Intervenções e Práticas da Empresa 3 – Dados de responsabilidade social.....	114
Quadro 11-	Intervenções e Práticas da Empresa 1 – Dados de fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.....	115
Quadro 12-	Intervenções e Práticas da Empresa 2 – Dados de fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.....	116
Quadro 13-	Intervenções e Práticas da Empresa 3 – Dados de fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.....	117
Quadro 14-	Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de alimentação.....	118
Quadro 15-	Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de atividades físicas.....	120
Quadro 16-	Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de “Check up: medicina preventiva”.....	122
Quadro 17-	Comparativo entre as empresas – Grupo 1 - Dados de convênios para descontos.....	124
Quadro 18-	Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de dependências químicas e combate aos hábitos nocivos (fumo, álcool e drogas).....	125
Quadro 19-	Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de doenças sexualmente transmissíveis.....	126
Quadro 20-	Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de segurança no trânsito.....	127
Quadro 21-	Comparativo entre as empresas – Grupo 2 – Dados de exercício da cidadania.....	128
Quadro 22-	Comparativo entre as empresas – Grupo 2 – Dados de meio ambiente.....	130
Quadro 23-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de assistência psicológica.....	131

LISTA DE QUADROS (CONTINUAÇÃO)

Quadro 24-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de gerenciamento do estresse.....	132
Quadro 25-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de integração social.....	133
Quadro 26-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de identidade.....	134
Quadro 27-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de segurança no trabalho.....	135
Quadro 28-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de ergonomia.....	136
Quadro 29-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de apoio ao Instituto Nacional do Seguro Social	137
Quadro 30-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de “Terceira Idade: orientação para a aposentadoria”.....	138
Quadro 31-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de orientação sobre planejamento financeiro.....	139
Quadro 32-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de combate ao assédio moral.....	140
Quadro 33-	Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de clima organizacional.	141

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A-	Instrumento de pesquisa.....	167
Apêndice B-	Modelo de autorização das empresas.....	171
Apêndice C-	Modelo simplificado de autorização das empresas.....	172
Apêndice D-	Termo de consentimento e livre esclarecimento.....	173

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AF	Atividade Física
AM	Assédio Moral
CAT	Comunicação de Acidente de Trabalho
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
DST	Doenças Sexualmente Transmissíveis
GLBS	Gays, Lésbicas, Bissexuais e Simpatizantes
IMC	Índice de Massa Corporal
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
NR	Norma Regulamentadora
OMS	Organização Mundial da Saúde
PCMSO	Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional
PCD	Pessoa com Deficiência
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
PS	Promoção da Saúde
QV	Qualidade de Vida
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RS	Responsabilidade Social
SIPAT	Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho
SESC	Serviço Social do Comércio
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
WHOQOL	Grupo de Qualidade de Vida da Organização Mundial da Saúde

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	31
CAPÍTULO 1 – QUALIDADE DE VIDA: BASES CONCEITUAIS PARA A GESTÃO NAS EMPRESAS.....	37
1 O conceito qualidade de vida.....	38
1.1 Saúde do trabalhador é mais que ausência de doença	44
1.2 Promoção da saúde para a empresa.....	50
1.3 Conceitos de atividade física.....	53
1.4 Responsabilidade social da empresa.....	57
1.5 Fadiga Institucional, sofrimento organizacional e assédio moral no ambiente de trabalho.....	64
CAPÍTULO 2 – PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA: PRÁTICAS TRADICIONAIS E INOVADORAS.....	69
2 Práticas tradicionais.....	69
2.1 Práticas inovadoras.....	72
CAPÍTULO 3 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	79
3 Questões metodológicas: considerações iniciais.....	79
3.1 Sujeitos e métodos.....	80
3.2 Caracterização da amostra.....	83
3.3 Aspectos éticos da pesquisa.....	87
3.4 Formas de análise do conteúdo.....	89
CAPÍTULO 4 - RESULTADOS E DISCUSSÃO	91
4. Dados de identificação.....	92
4.1 Dados de identificação dos gestores.....	92
4.2 Caracterização do programa de qualidade de vida.....	93
4.3 Descrições analíticas individuais das entrevistas sobre o entendimento apresentado, por cada gestor, para os conceitos relacionados aos programas de qualidade de vida deste estudo.....	98
4.3.1 Sobre o conceito: qualidade de vida.....	98
4.3.2 Sobre o conceito: qualidade de vida no trabalho.....	100
4.3.3 Sobre os conceitos: atividade física e promoção da saúde na empresa.....	101
4.3.4 Sobre o conceito: responsabilidade social da empresa.....	104
4.3.5 Sobre os conceitos: fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.....	106

4.4 Caracterizações individuais das entrevistas sobre a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções em qualidade de vida nos grupos.....	108
4.5 Análises inferenciais individuais comparativas com o referencial teórico do estudo, abordando a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções nos grupos.....	118
4.6 Análises inferenciais coletivas sobre a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções nos grupos.....	142
4.7 Descrições analíticas individuais das entrevistas sobre os fatores positivos e as dificuldades encontradas nos programas de qualidade de vida.....	146
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	149
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	155
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	163
ANEXO	165
APÊNDICES	167

INTRODUÇÃO

A alta valorização do capital e incentivo cada vez maior para o consumo ocorreu por meio da implantação da industrialização concomitantemente ao desenvolvimento da ciência no século XIX. Com os avanços tecnológicos e as transformações econômicas e sociais após a Revolução Industrial o padrão de comportamento do ser humano e da sociedade tem sido alterado. Nos últimos anos, estas transformações são demonstradas na sociedade pelo aumento da expectativa de vida; pela redução da mortalidade infantil; pela diminuição das mortes por doenças infectocontagiosas; pelo aumento do número de doenças crônicas degenerativas; pelas mudanças nos hábitos alimentares; pelo aumento do sedentarismo, entre outros aspectos que conseqüentemente alteram o status da qualidade de vida (QV) dos indivíduos (NAHAS, 2003). Atualmente, por exemplo, os trabalhadores apresentam altos índices de estresse e outras doenças ocupacionais, e ainda têm-se os altos índices de desemprego e problemas com as crianças que estão sendo educadas sem a referência dos pais, muitas vezes ausentes em função das inúmeras horas de trabalho (FREITAS, 2006), enquanto as grandes empresas exercem forte influência nos mais diferentes países e tipos de governos, ditando ritmos para a economia e norteando a vida social (SIQUEIRA, 2009).

Diante deste contexto, discussões acadêmicas, científicas, políticas e sociais têm sido direcionadas para o tema QV. Os debates sobre QV apresentam uma nova forma de entender a questão do bem-estar e da satisfação das pessoas, nos diferentes espaços de sociabilidade, como também, em relação à sua própria interação nas diferentes esferas de atuação do ser humano, ou seja, ao nível da sua subjetividade (VAZ; GUTIERREZ, 2008). Há uma interface entre as condições concretas da vida (objetividade) e a percepção por parte do sujeito da ação social (subjetividade), deste modo, a reflexão sobre as duas concepções presentes nos debates sobre a QV, objetividade e subjetividade, direcionam para um melhor entendimento sobre a questão do bem-estar, que neste estudo, terá enfoque sobre a esfera de atuação profissional.

A esfera de atuação profissional, selecionada para esta pesquisa, se inter-relaciona com outras dimensões da atuação do ser humano no que se refere à qualidade de vida e a saúde. Esquemáticamente, tem-se a figura 1 sobre algumas das dimensões da QV e saúde:

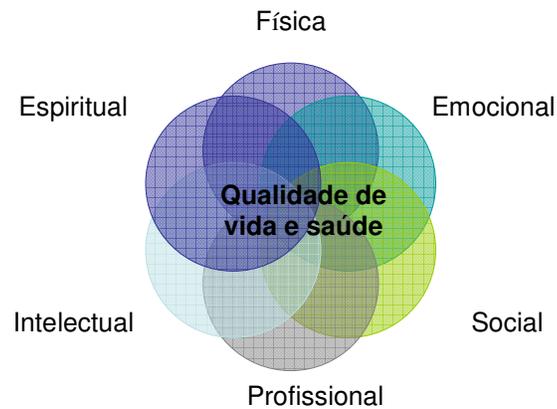


Figura 1 - Dimensões da qualidade de vida e saúde

Fonte: adaptada de De Marchi e Silva (1997).

A figura 1 mostra que QV é um somatório de dimensões que ao mesmo tempo em que estão conectadas se sobrepõem. Suas conexões e sobreposições podem ser observadas por meio de um simples exercício na tentativa de se elencar quais aspectos da vida cotidiana estão presentes em cada uma dessas dimensões:

- 1) Dimensão Física - Exemplos: estilo de vida saudável, alimentação equilibrada, condições de transporte e atitudes preventivas.
- 2) Dimensão Emocional – Exemplos: administração de fatores intrapessoais e relações afetivas.
- 3) Dimensão Social - Exemplos: infra-estrutura familiar, cultivar amigos, relações sexuais, desenvolver relações interpessoais em diferentes esferas de atuação, relações com a natureza e lazer.
- 4) Dimensão Profissional – Exemplos: realizações plenas com o trabalho, como satisfação na escolha da profissão, com o trabalho em si, com o salário e os benefícios oferecidos pelas empresas; e as relações entre as expectativas individuais e as necessidades organizacionais.

- 5) Dimensão Intelectual – Exemplos: acesso à educação, potencial criativo e atitude política.
- 6) Dimensão Espiritual – Exemplos: crença, religiosidade e fé.

Os aspectos citados, a título de exemplo, em cada uma dessas dimensões podem envolver uma ou mais dimensões simultaneamente, apresentando muitas vezes um caráter subjetivo e/ou um caráter objetivo relacionado a fatores socioambientais. Considerando estas seis dimensões pode-se dizer que a QV não é um atributo do indivíduo biológico, psicológico ou social, mas resulta da qualidade da interação entre pessoas em transformação que estão inseridas numa sociedade em mudanças (NERI, 2002).

Diante destas seis dimensões ligadas a QV do ser humano, este estudo foi voltado para a esfera profissional da atuação do indivíduo, mas com um olhar sobre os programas de QV na empresa por entender que estes podem influenciar diretamente esta dimensão, uma vez que, com a lógica crescente da produtividade e da lucratividade os trabalhadores têm cada vez mais motivos de aflição afetando todas as outras dimensões de sua QV.

Um exemplo é o desemprego que segundo Siqueira (2009, p. 32), “[...] cresceu em todo mundo, especialmente em países que cultivam a rigidez em termos de déficits fiscais e de controle de inflação” e assim afetou mais pessoas, famílias e a sociedade. Com o desemprego, o trabalhador passou por maiores pressões para manter sua empregabilidade, sendo obrigado a dedicar-se muitas vezes mais que 12 horas por dia para o seu trabalho e ainda a buscar com maior intensidade cursos e formações complementares fora do horário de jornada, o que resultou em impactos no seu estilo de vida, como o sedentarismo, aumento da ansiedade e pouco tempo dedicado à família, ou seja, com os exemplos anteriores o indivíduo teve respectivamente influências sobre suas dimensões física, emocional e social e não apenas na sua dimensão profissional.

A escolha pelo campo profissional também se dá pelo entendimento da centralidade do trabalho na vida do indivíduo e da sociedade.

O trabalho ocupa lugar de destaque na sociedade contemporânea, tornando-se o centro da vida dos indivíduos, estando sempre submetido ao capital. A dominação do trabalho pelo capital pode ser verificada, por exemplo, nas eclosões de greves desde o final do século XIX nos Estados Unidos, que mostram o quanto a força dominante está disposta a usar da violência, inclusive do aparato estatal para manter o seu poderio. (SIQUEIRA, 2009, p. 39).

De acordo com Siqueira (2009) o indivíduo constrói e transforma sua realidade pelo trabalho, podendo este ser o principal elo entre as pessoas. O autor também afirma que é por meio do trabalho que o homem busca ser reconhecido e transformar em realidade todos os seus projetos. Assim, a esfera profissional tem forte peso na QV das pessoas e os programas de QV que buscam gerar reflexão e consciência sobre o status do estilo de vida individual e coletivo, tem papel importante para a vida dos trabalhadores, mesmo sabendo que as empresas investem em determinadas ações visando maior produtividade e lucro, com os menores gastos possíveis.

Na base do processo da produtividade,

[...] o indivíduo depara-se com novas técnicas e ferramentas de gestão, consolidadas em modelos, que trazem em seu escopo não apenas o controle sobre o corpo do indivíduo, mas de seu intelecto e de seu psiquismo. O indivíduo é estimulado a ser polivalente e a cooperar com os outros membros de seu grupo de trabalho, de modo a inovar e aumentar constantemente a produtividade, e de modo a alcançar os resultados esperados (SIQUEIRA; 2009, p. 49).

É neste contexto que a pesquisa sobre os programas de QV na empresa se justifica, pelo fato destes serem possibilidades dentro da empresa para minimizar as mazelas dos trabalhadores. Isso implica em programas de QV que implementem ações que além de dialogar com a lógica da produtividade e da lucratividade, gerem nos trabalhadores a reflexão sobre suas condições e estilo de vida.

Dentre as ações possíveis, encontram-se no meio acadêmico e empresarial, algumas possibilidades de intervenção em QV na empresa, sendo que algumas práticas são mais conhecidas pelas políticas de Relações Humanas e Medicina do Trabalho, como exemplos, têm-se as ações e estudos da medicina do trabalho; as comissões internas de prevenção de acidentes (CIPA); os treinamentos específicos oferecidos aos trabalhadores; a ginástica laboral; a promoção de eventos e práticas de integração; o apoio jurídico e terapêutico e ainda apoio para soluções de conflitos internos. E existem outras práticas consideradas inovadoras, que podem ser classificadas em três grupos: 1) Atividade física (AF) e promoção da saúde (PS); 2) Responsabilidade social (RS) da empresa e 3) Ações relacionadas à fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral (GUTIERREZ; GONÇALVES, VILARTA, 2005).

Nesse sentido, têm-se como objetivos desta dissertação: (a) levantar quais as intervenções em QV têm sido desenvolvidas pelas empresas, (b) investigar se os gestores dos programas de QV consideram importantes as intervenções selecionadas por este estudo para os

programas que eles gerem, (c) apontar os motivos e justificativas que os gestores responsáveis pelos programas de QV apresentam em relação à adoção ou não adoção das práticas em QV na empresa e (d) levantar os pontos positivos e as dificuldades encontradas nos programas em questão.

Para isso, inicialmente este estudo foi estruturado a partir de um levantamento bibliográfico para identificar, discutir e selecionar conceitos e intervenções relacionados aos programas de qualidade de vida nas empresas. Este levantamento inicial encontra-se nos capítulos “1” e “2” desta dissertação, respectivamente, “Qualidade de vida na empresa: bases conceituais para a gestão nas empresas” e “Programa de qualidade de vida na empresa: práticas convencionais e inovadoras”.

Neste estudo, a escolha pelo segmento do comércio de bens e serviços se deu pelo fato da pesquisadora ter afinidade profissional por este segmento em função de sua atuação há oito anos no Serviço Social do Comércio (SESC), instituição criada em 1946 para a promoção da qualidade de vida e saúde dos trabalhadores do comércio e prestadores de serviços, como também seus familiares e comunidade geral. No SESC a pesquisadora atua na promoção de ações voltadas para a QV dos trabalhadores do comércio e serviços, o que lhe gerou a inquietação em conhecer as ações em QV desenvolvidas pelas empresas deste segmento.

Com este interesse, a amostra escolhida para este estudo se deu a partir de um levantamento das maiores empresas do comércio de bens e serviços com localização na cidade de São Paulo, segundo a Federação do Comércio do Estado de São Paulo (FECOMÉRCIO) com o cruzamento de informações adquiridas nas publicações da Editora Abril e Editora Globo sobre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil nos anos de 2008 e 2009. A caracterização das empresas e sujeitos encontra-se no terceiro capítulo desta dissertação, intitulado “Procedimentos metodológicos”.

Por último, os dados foram coletados por meio da entrevista do tipo semi estruturada e pelo diário de campo. O quarto capítulo, “Resultados e discussões”, traz os dados obtidos e análise qualitativa dos mesmos.

CAPÍTULO 1

QUALIDADE DE VIDA: BASES CONCEITUAIS PARA A GESTÃO NAS EMPRESAS

Inicialmente, a construção do referencial teórico deste estudo se dá a partir de uma compreensão dos conceitos que alicerçam as ações desenvolvidas nos programas de QV na empresa. A título de facilitar a compreensão sobre estas ações, nesta pesquisa, será utilizada a subdivisão das intervenções em QV na empresa desenvolvida pelos estudiosos da área Gutierrez, Gonçalves e Vilarta (2005) que organizaram didaticamente as ações em QV na empresa em três grupos distintos:

- 1) Atividade física e promoção da saúde;
- 2) Responsabilidade social da empresa e
- 3) Ações relacionadas à fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.

A seguir, tem-se então, o primeiro momento deste estudo, que foi a busca pelo entendimento dos conceitos relacionados aos programas de QV na empresa e que embasaram a investigação dos programas de QV nas empresas do segmento do comércio de bens e serviços. Posteriormente, segue-se o segundo momento desta dissertação que foi voltado para um levantamento de práticas e intervenções para a promoção de QV na empresa e que serviram de base para o diagnóstico dos programas em questão.

1 O conceito de qualidade de vida

A expressão “qualidade de vida” foi utilizada primeiramente pelo presidente dos Estados Unidos da América, Lyndon Johnson em 1964, ao dizer que os objetivos não podem ser medidos através do balanço dos bancos, eles só podem ser medidos através da qualidade de vida que proporcionam as pessoas (FANZINI; SILVA, 2003). Desde então, cientistas sociais, filósofos, políticos, entre outros, vêm conceituando o termo QV tornando-o abrangente, sendo hoje objeto multidisciplinar de estudos a permitir interpretações subjetivas.

Constantemente ouvimos falar em QV, a mídia está repleta de frases que utilizam o termo. Diferentes áreas usam QV para venderem o seu produto ou mostrarem como andam os seus serviços. No entanto, ao buscarmos sua origem e as definições correntes de QV constata-se que o termo é utilizado sem reflexão prévia por diferentes áreas do conhecimento sendo potencializado por sua aplicação de forma indiscriminada no discurso publicitário presente no cotidiano das pessoas, fazendo com que a expressão “qualidade de vida” seja uma daquelas expressões que, ao pretenderem dizer tudo, não conseguem explicar e nem esclarecer (PIRES; MATIELLO; GONÇALVES, 1998).

O termo QV vem sendo amplamente utilizado por diversos setores que buscam a melhoria de vida, mas nenhum deles deixa claro uma identificação satisfatória (BARBOSA, 1996). O termo abrange muitos significados que refletem conhecimentos, experiências e valores de indivíduos e coletividades que a ele se reportam em variadas épocas, espaços e histórias diferentes, sendo uma construção social com a marca da relatividade cultural (MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000).

Nesta perspectiva, buscaram-se para este estudo algumas definições correntes na literatura, na tentativa de encontrar um conceito que expressasse que entendimento se espera para qualidade de vida num programa desenvolvido por uma empresa.

Vê-se que QV pode ser entendida como a participação dos indivíduos nas decisões coletivas, suas condições materiais, a posse de bens, a sensação de bem-estar, entre tantos outros apontamentos que surgem nas discussões desta temática. Assim, nota-se que há esforços das diferentes áreas de pesquisas e escolas do pensamento em conceituar este termo. Alguns dos conceitos de QV correntes em nosso meio são mais voltados para a concepção

subjetiva e outros mais direcionados para a objetividade das condições materiais. Segundo Minayo, Hartz e Buss (2000) a qualidade de vida pode ser definida de acordo com as formas de abordagem, de intervenções, dos objetivos e condições sociais em que é estudada ou aplicada.

Estes autores apontam que QV, é uma noção eminentemente humana, e tem sido relacionada ao grau de satisfação na vida familiar, amorosa, social, ambiental e à própria existência. De acordo com estes, QV apresenta três planos de referência, são eles:

- Histórico – relacionado ao período do processo civilizador em que a sociedade se encontra;
- Cultural – relacionado aos valores que são construídos em determinada sociedade a partir de sua cultura e
- Social – relacionado às grandes diferenças entre as classes sociais, sendo que a QV de uma classe social está relacionada ao bem-estar de outra classe.

Minayo, Hartz e Buss (2000) também levantam a existência de um referencial mínimo para se falar em QV, refere-se às necessidades básicas como alimentação, acesso à água potável, habitação, trabalho, educação, saúde e lazer, sendo estes aspectos passíveis de mensuração e comparação por meio de instrumentos como:

- Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) desenvolvido pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) que é um indicador de QV a partir de referenciais: 1) econômico (Produto Interno Bruto - PIB), 2) educação (taxa de alfabetização de pessoas com 15 anos ou mais de idade e taxa bruta de matrícula nos três níveis de ensino) e 3) saúde (expectativa de vida da população);
- Índice de Condição de Vida que é um indicador de QV que mensura renda, educação, habitação, infância e longevidade e o
- Índice de Qualidade de Vida (IQV) (desenvolvido pela Folha de São Paulo) que parte de nove fatores para avaliação: trabalho, segurança, moradia, serviços de saúde, dinheiro, estudo, qualidade do ar, lazer e serviços de

transporte. O IQV é o índice que melhor aborda o caráter subjetivo da qualidade de vida (MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000).

E ainda, ao buscar entender qualidade de vida encontram-se outros indicadores como os citados por Gonçalves e Vilarta (2004):

- Índice de Desenvolvimento Tecnológico (IDT) que juntamente com o IDH relaciona a criação e a difusão de tecnologias com o seu aproveitamento pela população;
- Índice Paulista de Responsabilidade Social (IPRS) desenvolvido pela Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados, este se baseia em três aspectos: riqueza municipal, longevidade e escolaridade.
- Índice de Deterioração da Vida que avalia quatro aspectos: 1) deterioração de condições do meio geográfico; 2) deterioração da reprodução social; 3) deterioração do consumo e 4) deterioração de manifestações de saúde-doença;
- Índice de Sustentabilidade Ambiental desenvolvido por universidades norte-americanas (Yale e Colúmbia) baseia-se em vinte componentes referentes a sessenta e oito variáveis de natureza ambiental, social e institucional;
- Índice genebriano que mensura os resultados dos benefícios sociais atingidos por uma população a partir de suas condições concretas de vida.

Diante destes indicadores, observamos que as condições de trabalho das pessoas embora influenciem sua percepção de qualidade de vida, não são dados considerados pela maioria dos indicadores que mensuram a qualidade de vida de uma população.

Nesta reflexão, Barbosa (1998, p.421) colabora para o entendimento de qualidade de vida na empresa destacando a importância de se pensar na QV do indivíduo afirmando que “só é possível entender qualidade de vida como o somatório das condições objetivas e subjetivas do ser, expressas no cotidiano dos indivíduos em decorrência das macro e micro transformações sócio-ambientais que a sociedade atravessa”. Enquanto, Nahas (2003)

contribui refletindo que QV é uma condição humana que reflete parâmetros individuais, socioculturais e socioambientais nos quais se vive.

Dentre os vários conceitos correntes, o conceito de qualidade de vida adotado para este estudo será o desenvolvido pelos trabalhos do grupo de qualidade de vida (WHOQOL Group) da Organização Mundial da Saúde (OMS) que aborda as concepções da subjetividade e da objetividade definindo QV como “... a percepção do indivíduo de sua posição social na vida, no contexto da cultura e do sistema de valores em que vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2008).

Com essa conceituação o grupo desenvolveu outros instrumentos de avaliação que, em certa medida, acabam refletindo nas ações dos programas de QV na empresa a partir do momento que consideram a concepção subjetiva da QV e são instrumentos para implantação e avaliação dos programas de QV na empresa. Alguns destes instrumentos são:

- WHOQOL-100 - avalia seis dimensões: física, psicológica, relações sociais, de independência, meio ambiente, espiritualidade/crenças pessoais.
- WHOQOL-Bref - versão reduzida que avalia quatro dimensões: física, psicológica, relações sociais e de meio ambiente.

Com embasamento sobre o conceito do WHOQOL Group e nos instrumentos de pesquisa desenvolvidos pelo mesmo, observa-se que na literatura, no que se refere à abordagem conceitual de QV, há uma ênfase da participação e percepção individual. O indivíduo avalia melhor a sua qualidade de vida quando se percebe inserido dentro de um processo diretamente ligado a sua posição na vida.

Com este entendimento e com foco nos programas de QV na empresa, é possível se pensar em outras avaliações para a QV na empresa, por exemplo, avaliações sobre os três indicadores de QV, entendendo QV como processo dentro da empresa. De acordo com Romero (1998) citado por COSTA (2000), os três indicadores de QV são:

- SATISFAÇÃO - compreendida como a avaliação do ajuste entre a condição que se tem e a que se deseja, não devendo haver diferença entre as condições disponíveis e as expectativas a respeito das mesmas.

- FELICIDADE - entendida como identificação dos sentimentos positivos com relação às condições que se tem.
- BEM-ESTAR – que significa a segurança proveniente das aquisições materiais, ou seja: a comodidade pessoal, as condições vivenciadas no cotidiano, enfim, o relacionamento do indivíduo com a vida; sendo que a segurança interna pode ser influenciada pela auto-estima do indivíduo.

Uma vez assumido o conceito de QV desenvolvido pelo WHOQOL Group para este estudo também se adotou um conceito para “qualidade de vida no trabalho” (QVT) desenvolvido por Limongi-França (1996, p. 8), de que QVT “é o conjunto de ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho.”

Na busca por uma abordagem conceitual para os programas de QV, percebe-se que a expressão “qualidade de vida” é única e com múltiplos sentidos. Surgiu num contexto econômico, sendo incorporada posteriormente por outras áreas, dos bancos foi parar na saúde e na educação. Hoje, sua conceituação gira em torno da percepção subjetiva das pessoas. Esta subjetividade atua sobre diferentes patamares de percepção. Também, percebe-se que no meio acadêmico por mais que existam divergências há estruturação dos conceitos, por exemplo, na área da saúde coletiva a QV está pautada sobre a assistência e os recursos e conta com diferentes indicadores para aferir a QV. No sentido da melhor estruturação de conceitos em QV, justifica-se também a necessidade deste estudo como meio de divulgar o conceito de QV desenvolvido pelo WHOQOL Group para os programas de QV na empresa.

Há outro aspecto relevante na abordagem conceitual de QV, o fato de que muitas vezes saúde e qualidade de vida são colocadas num mesmo contexto, envolvendo os mesmos aspectos, físicos, emocionais, espirituais, sociais, intelectuais e profissionais como proposto na Figura 1. Nota-se que em alguns momentos ambos os termos podem ser colocados como um **bem-estar completo**. Porém, para este bem-estar completo é preciso à soma das partes, que são as diferentes dimensões citadas na Figura 1, pois o ser humano deveria ser visto como unidade indissociável.

Minayo; Hartz; Buss (2000, p.15) escrevem sobre qualidade de vida atrelando este termo ao termo saúde e apontam que “... qualidade de vida em saúde coloca sua centralidade

na capacidade de viver sem doenças ou de superar dificuldades dos estados ou condições de morbidade”, mas o conceito de saúde também extrapola a ideia reducionista de ausência de doenças. A seguir, têm-se algumas considerações sobre o conceito de saúde e sua apropriação nos programas de QV.

1.1 Saúde do trabalhador é mais que ausência de doença

Saúde é um recurso de vida do homem, mas em alguns momentos também pode ser visto como um objetivo de vida. A OMS¹ em 1940 conceituou saúde como um bem-estar físico, mental e social e não apenas e somente a ausência de doenças e/ou enfermidades. E qual ser humano não quer este bem-estar? Em qualquer fase da vida deseja-se ter saúde. Este é um desejo que não é apenas individual, mas coletivo, as pessoas não querem ver seus familiares doentes, assim como o Estado também não quer e as empresas também não querem.

O desejo de pessoas saudáveis se estende para as empresas que esperam que seus funcionários sejam saudáveis e conseqüentemente sejam pessoas mais produtivas, mas a realização deste desejo exige ações estratégicas, processuais e permanentes por parte da empresa. De Marchi e Silva (1997) apontam que pessoas produtivas são aquelas que estão sempre motivadas, com muita energia e disposição, com metas bem definidas, e felizes. Além disso, estas não ficam doentes e suas atitudes contagiam positivamente seus companheiros de trabalho. São saudáveis nos aspectos físicos, emocionais e espirituais.

Nahas (2003) destaca que geralmente as pessoas associam saúde à mera ausência de doenças, o que enfatiza o conceito equivocado e dicotômico de que ou a pessoa é absolutamente saudável ou doente, coloca também a tendência atual para conceituar saúde sobre uma perspectiva holística, como sendo uma condição humana com dimensões física, social e psicológica, caracterizada num contínuo com pontos positivos (caracterizados pela capacidade de ter uma vida dinâmica e produtiva relacionada à percepção de bem-estar) e negativos (associados aos riscos de doenças e morbidade).

Detecta-se, com essa conceituação, que, para se falar sobre saúde, é preciso enxergar o homem como ser biopsicossocial; não vê-lo apenas fragmentado, mas como ser indivisível, nas suas mais diferentes formas de expressão (COSTA, 2000). Para De Marchi e Silva (1997) a saúde pode ser considerada como o resultado do gerenciamento adequado das áreas física, emocional, social, profissional, intelectual e espiritual como demonstrado na Figura 1 sendo que todas essas áreas e as relações entre elas contribuem para a formação da saúde como

¹ Organização Mundial da Saúde.

um todo. A boa saúde está diretamente relacionada ao estilo de vida e ao mesmo tempo a saúde afeta diretamente a qualidade de vida.

Para Nunes* (2000) a definição da OMS¹ para saúde coloca a saúde como processo não dinâmico. A autora cita quatro teorias desenvolvidas na área que explicam melhor o processo saúde-doença. São elas:

- **monocausalidade:** é um modelo explicativo no séc. XVIII. Neste modelo o enfermo era o indivíduo que entrava em contato e que conseqüentemente se contagiava por um microorganismo. Este modelo é limitado, pois não considera outros fatores no contágio de uma doença.
- **multicasualidade:** é um modelo explicativo que reconhece o processo dinâmico entre a saúde e a doença, considera as múltiplas causas que influenciam as relações agente-hospederio no meio ambiente.
- **ecológica:** este modelo é uma variante da teoria da multicasualidade, e reduz o aspecto social. Neste, os aspectos estruturais da sociedade são considerados externos aos indivíduos, não sendo considerados como um processo histórico resultante do modo específico dos indivíduos se apropriarem da natureza.
- **causalidade social:** é um modelo explicativo que apresenta o processo saúde-doença como um resultado da causalidade social.

Diante destas quatro teorias e pensando na promoção de QV na empresa, o modelo explicativo “causalidade social”, aponta para o trabalho e o ambiente de trabalho com questões primordiais que estão diretamente relacionados à saúde e conseqüentemente à QV das pessoas, pois estes elementos influenciam nas diferentes dimensões da vida do ser humano, como discutido por meio da Figura 1. As influências do trabalho e do ambiente do trabalho sobre as dimensões da vida do indivíduo podem contribuir para o processo de saúde-doença a partir do

* NUNES, M. M. B. Informações proferidas na palestra “**Ergonomia e qualidade de vida relacionada ao trabalho**” durante a X – Convenção Internacional Reebok Universit/Fitness Brasil. Santos, 2000.

¹ Organização Mundial da Saúde.

momento que gera insatisfação, infelicidade e mal-estar, influenciando não apenas a saúde do trabalhador, mas também o seu modo de vida e a de seus familiares.

Dentre as definições vigentes de saúde, adotou-se para este estudo sobre QV na empresa as considerações de Souto (2007, p.19) que diz que uma melhor definição de saúde:

[...] é de que ela é resultante de um estado de equilíbrio, no qual os múltiplos e diversos fatores que têm influência sobre ela são igualados. É uma relação equilibrada, dinâmica e harmônica entre as condições biológicas e o meio físico e social, isto é, com o meio ambiente. A doença ocorre quando o equilíbrio é perturbado pela alteração da força com a qual um ou mais fatores operam. Quando, ao contrário, qualquer das forças muda, sobrevém o desequilíbrio e, portanto, a doença. Assim, a doença é sinal de que o equilíbrio foi rompido.

Entre os levantamentos encontrados na literatura corrente, esta definição é a que melhor atende o que se considera ser uma definição ampla, dinâmica e objetiva de saúde pensando nos programas de QV na empresa.

Neste sentido, Souto (2007) ainda contribui citando Claude Bernard, que no século XIX afirmava que o homem com sua saúde é uma constante, que vive e se movimenta em mundo repleto de variáveis. Neste contexto, a doença ocorre quando o homem não é capaz de manter a harmonia funcional entre o seu meio interno e externo.

Segundo Souto (2007) as ações em saúde nos programa de QV podem ser alicerçadas em três tipos de abordagens:

- **Abordagem estática:** é limitada aos aspectos operacionais, baseada no entendimento de saúde como mera ausência de doença.
- **Abordagem prospectiva:** é mais ampla e dinâmica, fortemente carregada de componentes subjetivos, baseada no conceito de perfeição como na definição da OMS¹ de que a saúde é o completo estado de bem-estar físico, mental e social. Pelo forte componente subjetivo, as questões mais objetivas do ponto de vista operacional são mais difíceis de serem trabalhadas dentro da empresa.

¹ Organização Mundial da Saúde.

- **Abordagem estratégica:** é mais objetiva, baseada nos conceitos de equilíbrio, dinamismo e harmonia do homem com seu meio interno e externo.

Além destas três abordagens, as ações de promoção da saúde na empresa, segundo o autor, podem ter bases conceituais nos fatores condicionantes de saúde. A seguir:

- **Biologia humana:** aspectos ligados aos processos fisiológicos, à constituição orgânica do indivíduo, envolvem sua herança genética, questões hereditárias, seu estado de maturação, desenvolvimento e envelhecimento.
- **Condições ambientais:** são os fatores externos que exercem influência ou podem influenciar a saúde do indivíduo. As influências do meio ambiente ocorrem em todas as etapas da vida do homem. Destaca-se que o homem por meio de seus comportamentos pode alterar as condições ambientais.
- **Estilo de vida:** envolve a cultura; os valores e as prioridades definidas pelos grupos; a experiência pessoal e social e as oportunidades para fazer escolhas, a título de exemplos, os hábitos alimentares, a prática de exercícios físicos, o uso de drogas e medicamentos, o sono e o controle do estresse.
- **Organização da assistência à saúde:** envolvem a infra-estrutura sanitária, os recursos materiais, financeiros e humanos; a quantidade e a qualidade das prestações de serviços na área da saúde.

Ainda sobre os fatores condicionantes de saúde, observe a figura 2, a seguir:

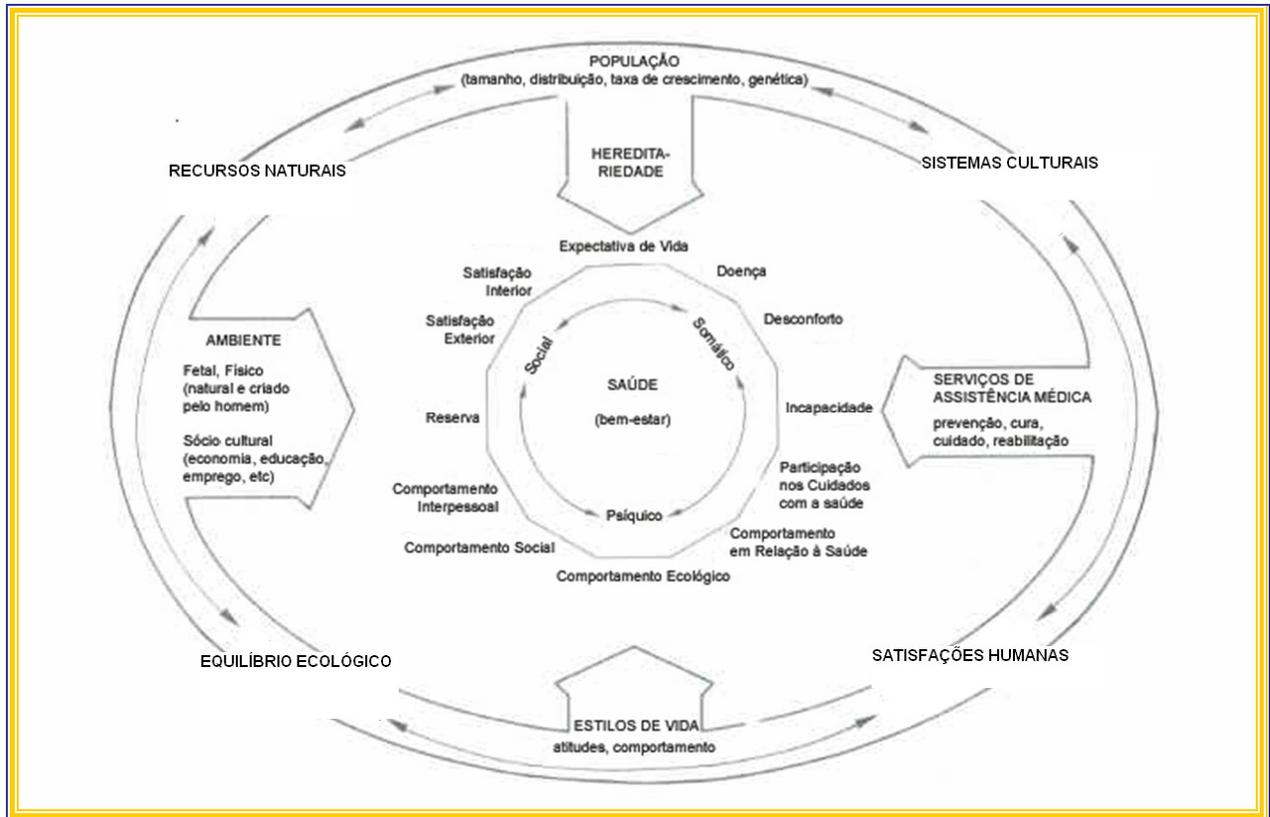


Figura 2 – Fatores condicionantes da saúde

Fonte: adaptada de Barros² (2008).

Analisando o esquema anterior (Figura 2), nota-se que estes quatro fatores condicionantes da saúde, se relacionam e interferem em aspectos diretamente relacionados à qualidade de vida dentro e fora da empresa e ao mesmo tempo estão diretamente relacionados às práticas e intervenções inovadoras de acordo com a divisão didática proposta por Gutierrez, Gonçalves e Vilarta (2005):

- Atividade física e promoção da saúde;
- Responsabilidade social da empresa e;

² BARROS, C. M. S. Apresentação da palestra “A promoção da saúde e a criação de ambientes saudáveis: bases conceituais” no Encontro de formação e orientação técnica dos programas de saúde e educação socioambiental do Serviço Social do Comércio na cidade de São Paulo, em março de 2008.

- Ações relacionadas à fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.

Sendo assim, as ações voltadas para a saúde nas empresas, não podem considerar a saúde como um fenômeno limitado exclusivamente ao setor de saúde ou medicina no trabalho, e sim, considerar a saúde vinculada a um sistema mais amplo que envolve, além dos quatro fatores condicionantes citados anteriormente, questões políticas, econômicas e sociais.

A partir desta visão de saúde, buscam-se então os conceitos para sustentar a promoção da saúde dentro da empresa.

1.2 Promoção da saúde para a empresa

De acordo com De Marchi e Silva (1997) os conceitos atualmente são bastante dinâmicos e ao falarmos de saúde corporativa significa pensar na soma de diferentes áreas da empresa: assistencial, ocupacional, preventiva e de promoção de saúde.

Neste sentido, ao pensar em programa de QV na empresa se faz relevante incorporar o conceito de promoção da saúde, pois no cenário atual a empresa não pode se preocupar apenas em tratar as doenças de seus colaboradores, mas também deve se preocupar com a promoção da saúde de seus funcionários.

O conceito de promoção de saúde adotado para este estudo é o conceito da Carta de Ottawa de que

Promoção da saúde é o nome dado ao processo de **capacitação da comunidade** para atuar na melhoria de sua qualidade de vida e saúde, incluindo uma maior **participação** no controle deste processo. Para atingir um estado de completo bem-estar físico, mental e social os indivíduos e grupos devem saber **identificar aspirações, satisfazer necessidades e modificar favoravelmente o meio ambiente**. A saúde deve ser vista como um **recurso para a vida**, e não como objetivo de viver. Nesse sentido, a saúde é um conceito positivo, que enfatiza os recursos sociais e pessoais, bem como as capacidades físicas. Assim, a **promoção da saúde não é responsabilidade exclusiva do setor saúde**, e vai para além de um estilo de vida saudável, na direção de um bem-estar global (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE, 2008, p. 01). *Grifos meus.*

Esta definição traz alguns pontos chaves para os programas de QV na empresa no tocante a PS³. O primeiro ponto é sobre a **capacitação da comunidade** para atuar na melhoria de sua própria qualidade de vida. Para pensar em saúde nos programas de QV na empresa se fazem necessárias ações educativas, pois embora nos últimos tempos as ciências tenham feito descobertas impressionantes na área da saúde, como exemplo, o mapeamento de genoma humano, uma das carências na área da saúde é a consciência das pessoas sobre o seu estado de saúde, e sobre como é possível mudar o seu estilo de vida e suas condições ambientais, assim como, também é possível reivindicar melhores condições de assistência à saúde.

Então, para o sucesso das ações voltadas para saúde nos programas de QV na empresa, a comunidade deve passar por um processo de conscientização e por aquisição de

³ Promoção da saúde.

conhecimentos e ferramentas para a melhoria de sua qualidade de vida dentro e fora da empresa, isto pode acontecer com ações que envolvam conhecimento teórico e prático e que preferencialmente também envolvam os familiares dos funcionários.

Um segundo ponto é a **participação no controle**, as ações em QV não podem apenas ser impostas aos funcionários, o ideal é que haja uma via de mão dupla, ou seja, propostas e intervenções que venham do alto escalão da empresa para os colaboradores da ponta e vice-versa. Todos devem ter o sentimento de serem partícipes das decisões e ações em QV.

O terceiro ponto é **identificar aspirações, satisfazer necessidades e modificar favoravelmente o meio ambiente**. É importante que as ações em QV levem em consideração as aspirações individuais e coletivas, buscando alinhar e estabelecer objetivos comuns. No que se refere às aspirações, ressalta-se a importância do engajamento de funcionários com conhecimentos, atitudes e habilidades voltados para comportamentos saudáveis. Também se faz necessário, buscar e construir ferramentas de diagnóstico dos anseios e necessidades dos funcionários e a partir dos resultados propor práticas para a satisfação destas necessidades. Também é desejável que o programa de QV na empresa possibilite modificações no meio ambiente, não esquecendo que ao se falar em meio ambiente não se resume apenas em natureza, mas também são considerados o próprio indivíduo e seus espaços sociais, e o ambiente de trabalho é um destes espaços.

O quarto ponto é que ao se falar de promoção de saúde dentro da empresa é preciso entender que saúde é um **recurso de vida**. Assim, mesmo que a definição da carta de Ottawa traga o conceito de saúde da OMS¹, o entendimento de saúde pode ser mais amplo, dinâmico e objetivo considerando o equilíbrio e as relações harmônicas do indivíduo nas dimensões internas e externas do meio ambiente.

O último ponto a ser destacado é que a **promoção da saúde não é responsabilidade exclusiva do setor saúde**. Do mesmo modo que na sociedade, na empresa a PS³ não é responsabilidade exclusiva da área da saúde, a saúde corporativa envolve ações de diferentes setores e áreas, como exemplos, a saúde ocupacional, os recursos humanos, a sustentabilidade, as CIPA⁴s, entre outros.

¹ Organização Mundial da Saúde.

³ Promoção da saúde.

⁴ Comissão interna de prevenção de acidentes.

Este conceito presente na Carta de Ottawa atende as necessidades deste estudo para o entendimento de PS dentro da empresa. Até o momento, as bases conceituais aqui levantadas, estão apoiadas em instituições de renome e reconhecimento mundial. Acredita-se que o gestor de programas de QV deve atuar respaldado por conceitos consistentes, adotados por instituições de peso como a OMS. Então, dando continuidade ao levantamento de bases conceituais sólidas visando contribuir para os estudiosos e gestores da área sobre as ações e programas de QV na empresa, segue-se este estudo com a busca conceitual para a atividade física dentro da empresa.

1.3 Conceitos de atividade física

O conceito adotado para este estudo para atividade física é o mesmo utilizado pela OMS no qual se entende que AF refere-se ao aspecto inteiro de movimentos corporais que cada pessoa pode assumir na vida ativa diária, abrangendo uma infinidade de situações que contenham movimentos corporais, desde condições normais de vida ativa, até atividades físicas intencionais como, exercícios físicos repetitivos estruturados; fitness e sessões de treinamento; atividades esportivas coletivas, lazer e esportes de recreação (WHO REGIONAL OFFICE FOR EUROPE, 2008).

No senso comum, os termos: atividade física, exercícios físicos e esportes são entendidos da mesma forma, porém há elementos que distinguem cada um destes. O gestor que entende as diferenças destes termos pode alterar o planejamento de suas ações em QV na empresa no tocante a atividade física.

Resumidamente, o gestor pode considerar que atividade física engloba todos os movimentos corporais que cada pessoa pode assumir na vida ativa diária, em diversas situações, envolvendo gasto energético, como exemplo, o subir e descer escadas.

Enquanto os exercícios físicos são entendidos como um tipo de atividade física que ocorre de forma repetitiva, estruturada e sistemática. Como exercícios físicos têm-se as sessões de treinamento visando à boa forma (fitness) - por exemplos, a musculação e a corrida - e as práticas corporais de bem-estar (wellness), por exemplos, ioga e tai chi chuan.

Já os esportes, são tipos de atividades físicas, que possuem regras específicas de entendimento universal. Brohm (1976) define o esporte como um sistema institucionalizado de práticas competitivas, predominantemente físicas, delimitadas, codificadas, com regras convencionais, com objetivo de comparar performances e designar o melhor concorrente ou registrar o melhor desempenho. Oliveira (2007) destaca que

[...] o esporte tem sido, mas do que outras formas culturais, o ambiente privilegiado onde são vividos e/ou encenados os dilemas, os paradoxos, as relações, os dualismos, os riscos e as tensões do modo de vida contemporâneo. O esporte não só promove e permite um efeito catártico e compensatório das mazelas do cotidiano, como também promove uma educação para a lógica competitiva, que não é da natureza primeira do homem e sim da natureza social em curso (p.5).

O entendimento das diferenças dos termos AF, exercícios físicos e esportes refletirão em ofertas de práticas diferentes no programa de QV na empresa. Entendendo AF como qualquer movimento corporal que cada pessoa pode assumir na vida ativa diária com resultado de gasto calórico, de antemão, o gestor de QV saberá que a AF está presente dentro da empresa de acordo com cada função que o trabalhador desempenha, por exemplos, nas indústrias, a AF está na linha de produção, nos movimentos repetitivos executados pelos trabalhadores enquanto no comércio de calçados a AF está no sobe e desce das escadas dos vendedores que vão ao estoque. No entanto, ao falar de AF na empresa falamos de algo mais estruturado, no caso, os exercícios físicos e os esportes.

Dos objetivos compensatórios da ginástica laboral à criação de espaços de sociabilidade, lazer e reabilitação, as atividades físicas se afirmaram como ferramenta para a promoção da QV na empresa na tentativa de reverter o quadro de inatividade física dos trabalhadores, fruto das praticidades do mundo contemporâneo. Nos dias atuais, são vários os fatores que apontam para um estilo de vida sedentário, entre eles, podemos destacar: a falta de tempo, a falta de espaço público e de apropriação destes espaços adequados para a prática de AF, as dificuldades financeiras para a AF orientada, a falta de segurança e as experiências negativas anteriores.

Neste sentido, as empresas podem colaborar para a reversão deste quadro, flexibilizando os horários de trabalho, proporcionando espaços apropriados e seguros para a prática de atividades físicas, oferecendo atividades com orientação de profissionais capacitados e, na medida do possível, oferecendo atividades gratuitas ou com baixos custos para os praticantes.

Como citado anteriormente, as atividades físicas já se afirmaram como meio de promoção de QV, mas isso não significa que ela é a solução para todos os males relacionados à qualidade de vida no trabalho, em especial, na área da Educação Física, questiona-se sobre os reais benefícios das práticas e incentivos para a AF pela empresa para a saúde em uma abordagem multifatorial e seu real objetivo: a saúde do trabalhador (sob o aspecto preventivo) ou o lucro para a empresa (aumento da produtividade, diminuição dos custos com saúde dos funcionários, absenteísmo, etc.).

Para Deivid (1998) quando a AF está presente na empresa somente em busca da diminuição de acidentes e prevenção de doenças, a Educação Física participa de modo ingênuo

das relações de exploração patrão-empregado sendo co-autora das relações de produção cujas intenções são a contenção de custos, aumento da produtividade e lucro.

Assim, ao mesmo tempo em que não se pode negar a influência da prática de atividades físicas no status de saúde individual e coletiva, também não se pode tomar a atividade física como remédio para todos os males e problemas de saúde do trabalhador e da comunidade.

Não se pode perder de vista o fato que as atividades físicas dentro da empresa podem ter função utilitarista, pois em qualquer fase da vida, a atividade física regular permitirá a manutenção e aprimoramento dos aspectos físicos, cognitivos e afetivos. Apoiados nas funções utilitaristas que a AF pode apresentar para as organizações, os gestores de QV podem criar condições para o planejamento, execução, avaliação e controle dos objetivos factíveis por meio da atividade física. Tais condições subsidiarão a permanência e o aprimoramento dos programas de QV na empresa, ou seja, a partir do momento em que os gestores de QV conheçam os benefícios promovidos pela prática regular de exercícios físicos e esportes, pode-se criar ferramentas permanentes de avaliação sobre a saúde do trabalhador e com elas se justificar maiores investimentos nos programas de QV.

Entre esses objetivos factíveis são destacados os seguintes aspectos:

- físicos (níveis antropométricos, músculo-esquelético-articular, cardiorrespiratório e neural): controle do peso corporal; melhora na elasticidade; aumento da força muscular; diminuição da fadiga muscular; melhora na postura; diminuição da frequência cardíaca; controle da pressão arterial; maior capacidade de recuperação após o exercício; redução de enfermidades respiratórias; melhor tempo de reação e aumento da prontidão para a atividade.
- psicológicos e sociais: melhora na auto-estima; melhora da imagem corporal e autoconceito; diminuição do estresse e ansiedade; melhora nas funções cognitivas; combate à depressão e circunstâncias de medo, decepções, aborrecimentos, tédio e solidão.

Vê-se que os objetivos factíveis por meio da AF estão diretamente relacionados à promoção da saúde dentro da empresa, pois os benefícios proporcionados pelas atividades físicas

vão ao encontro das necessidades levantadas nos diagnósticos médicos, como exemplo tem uma pesquisa realizada por Aranha, Santos, e Bonatti (2007) com 2.650 funcionários de uma empresa de grande porte que resultou nos seguintes dados: 15% estavam na faixa de obesidade segundo o índice de massa corporal (IMC) com resultados de $IMC > 30$; 50% estavam com sobrepeso; 42% estavam com níveis de colesterol acima de 200mg/dl; 35% estavam com níveis de triglicérides acima de 150mg/dl; 10% estavam com pressão arterial acima de 140/90 mmHg e 10,83% eram tabagistas.

A atividade física só atingirá os objetivos a que se propõe, se for praticada de forma sistematizada, com regularidade e com orientação profissional especializada. Para que isso ocorra, é relevante o envolvimento de diferentes profissionais da área da saúde, em especial, o profissional de Educação Física. Este profissional pode agregar outros conceitos às ações de AF na empresa, a título de exemplo, o conceito da “aptidão física relacionada à saúde”, de acordo com Pate (1988) este conceito pode ser entendido como a capacidade que cada indivíduo apresenta para a realização de tarefas do cotidiano com vitalidade, sem fadiga excessiva, demonstrando traços e características que estão associados ao baixo risco de aparecimento de disfunções hipocinéticas.

É relevante que o programa de QV na empresa relacione ações entre aptidão física, atividade física, saúde e outros fatores que influenciam estas relações, tais como: hábitos alimentares, acesso e prática de exercícios físicos e esportes, comportamento preventivo, controle do estresse, relacionamentos sociais, condições ambientais, questões culturais e econômicas, entre outros.

Para a implantação das ações de atividades físicas e a adesão dos funcionários é desejável a reflexão sobre os fatores que levam as pessoas a buscar a prática regular e sistematizada de atividades físicas, pode-se destacar que o indivíduo deve ter uma satisfação pessoal sentindo prazer e notando os resultados positivos da prática, assim sendo, a motivação e as circunstâncias em que a atividade física será gerada é essencial. Ressalta-se ainda, que o trabalhador bem orientado saberá identificar os hábitos adequados e inadequados para sua saúde, assim, é importante promover além da AF, campanhas de orientação diretamente relacionadas ao quadro clínico dos trabalhadores, como exemplo, combate ao tabagismo e ao sedentarismo.

1.4 Responsabilidade social da empresa

Para este estudo, no que se refere à responsabilidade social, foi adotado o conceito desenvolvido pelo Instituto Ethos de que responsabilidade social é [...] **“a atitude ética da empresa em todas as suas atividades**. Diz respeito às interações da empresa com funcionários, fornecedores, clientes, acionistas, governo, concorrentes, meio ambiente e comunidade. Os preceitos da responsabilidade social podem balizar, inclusive, todas as atividades políticas empresariais” (GRAJEW, 2008). *Grifos meus*.

A partir deste conceito os programas de QV na empresa com ações voltadas para a RS⁵ podem incorporar em seu planejamento, execução, avaliação e controle, os interesses de todos os envolvidos, dos funcionários da ponta ao alto escalão, dos profissionais terceirizados, dos clientes, dos fornecedores, da comunidade e de outros detentores de poder (*stakeholders*) envolvidos, buscando atender, na medida do possível, todas as demandas.

Segundo Duarte e Torres (2005) a empresa com ações de RS pode ser considerada socialmente responsável. Para as autoras o setor empresarial pode demonstrar sua postura, sua decisão empresarial em fazer parte - juntamente com o primeiro e segundo setor da sociedade -, das ações que garantam os serviços e direitos do cidadão. É a partir do sistema trinário (poder público, iniciativa privada e terceiro setor) que são demonstradas as formas de fazer negócios, de investir e os compromissos e responsabilidades que apresentam cada um dos setores para a sociedade.

Neste contexto, o Estado pode assumir o papel de centralizar o fazer público, embora atualmente “[...] não se espera que o Estado seja o único e exclusivo agente da condução das ações públicas, mas que sua presença seja indutora, agregadora e normativa, garantindo os serviços e direitos do cidadão” (DUARTE; TORRES, 2005, p.18). O segundo e o terceiro setor, juntamente com a sociedade podem partilhar com o compromisso do Estado. Assim, a iniciativa privada, também pode fazer a sua parte concomitantemente com a sua atuação econômica, uma vez que, responsabilidade social também pode ser entendida como

⁵ Responsabilidade social.

o objetivo social da empresa somado a sua atuação econômica. É a inserção da organização na sociedade como agente social e não somente econômico. Ter responsabilidade social é ser uma empresa que cumpre seus deveres, busca seus direitos e divide com o Estado a função de promover o desenvolvimento da comunidade [...] (OLIVEIRA, 2003, p.8)

Os programas de QV podem ser abrangentes e implementar ações relacionadas à responsabilidade social. Daft (1999) corrobora neste sentido agrupando as ações de RS em quatro critérios:

- 1) **Econômico** – ter responsabilidade econômica envolve a produção e a oferta de bens e serviços necessários à sociedade, com preços que possam garantir a existência e continuidade da empresa e que ao mesmo tempo satisfaçam as expectativas dos investidores, proprietários e acionistas em relação à obtenção de lucros;
- 2) **Legal** – ter responsabilidade legal envolve o respeito e observância das leis, ou seja, espera-se que as empresas atendam às metas econômicas dentro da estrutura legal e das exigências legais impostas pelas esferas: municipal, estadual e federal;
- 3) **Ético** – ter responsabilidade ética envolve comportamentos e atividades que a sociedade espera das empresas, como exemplos, evitar ações que ao visar lucros prejudicam a sociedade. Estes comportamentos e atividades não são necessariamente descritos nas leis e podem não servir aos interesses das empresas para o aumento da produtividade e lucratividade e;
- 4) **Discricionário ou filantrópico** – ter responsabilidade discricionária ou filantrópica envolve ações voluntárias, ou seja, ações que não são impostas por razões econômicas, legais e éticas, que contribuam com a comunidade e com a sua qualidade de vida.

As ações em RS⁵ conforme agrupadas acima, se adotadas pelas empresas permitem a agregação de valores a marca, pois atualmente, as empresas não vendem mais a sua logomarca, vendem os conceitos, princípios e valores que estão agregados a sua marca. Neste contexto, as ações em RS possibilitam às empresas que suas marcas sejam consideradas marcas-cidadãs⁶. As empresas com marcas-cidadãs são consideradas pelas pessoas como empresas-cidadãs.

Sobre empresa-cidadã, Freitas (2006) coloca que é justo reconhecer que as atividades desenvolvidas pelas empresas desempenham papel importante no ambiente econômico, mas não por isso o conceito de cidadania pode ser agregado à empresa, pois

o conceito de cidadania é de outra natureza, pois implica necessariamente: a superação dos interesses particulares em nome do bem comum; a noção de liberdade e igualdade, de respeito pelos direitos do outro; e a participação dos atores sociais no debate político sobre os negócios da cidade e da nação [...] Ou seja, a cidadania é um estatuto entre uma pessoa natural e uma sociedade política, portanto privativo do indivíduo e de seus direitos e deveres civis. Um sistema artificial, como uma empresa, uma associação ou qualquer tipo de pessoa jurídica, pode ter uma nacionalidade, mas jamais uma cidadania. (FREITAS, 2006, p.60).

Embora se fale sobre empresa-cidadã ao se falar em RS, as empresas são pessoas jurídicas, pessoas jurídicas não são pessoas físicas, logo não são dotadas de sentimentos e nem exercem cidadania. Freitas (2006, p. 60) reforça esta ideia dizendo que “as empresas falam em seu nome e em nome de seus interesses, e o primeiro deles é não perder.”

O importante do conceito de RS é a questão da atitude ética, o que é difícil para as empresas, uma vez que embora não apareça no discurso organizacional o “ganhar a qualquer custo” é inerente à lógica do sistema capitalista. Então, o grande desafio para as empresas no tocante à RS é como ter atitudes éticas dentro da lógica capitalista ressaltando que

⁵ Responsabilidade social.

⁶ Marca-cidadã é a que expressa a sua cidadania de forma contínua, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da comunidade interna e externa (DUARTE; TORRES, 2005, p. 34).

[...] quando o econômico é o critério decisivo, as empresas podem tomar decisões absurdas do ponto de vista do cidadão: queimam safras inteiras para elevar o preço do produto; aplicam no mercado financeiro e reduzem as atividades produtivas; mudam-se para outro país que apresente custos mais baratos, deixando para trás uma massa de desempregados; apóiam campanhas de diferentes candidatos a uma eleição para garantir apoio no futuro; fomentam guerras para vender mais armas; sendo possível, substituem seus empregados por máquinas, pois estas não apresentam os mesmos inconvenientes que a presença humana; fazem *lobbies* para manter determinados privilégios em detrimento do bem-estar da maioria etc. É certo que “ser carnívoro é a natureza do leão”, mas o leão não tenta se passar por cordeiro! Ganhar o jogo é a missão e a natureza das empresas (FREITAS, 2006, p.60).

Neste cenário, agregar valores de RS a uma marca não é tarefa fácil. Esta tarefa envolve diferentes setores da empresa e deve fazer parte de seu planejamento estratégico, partindo da sua visão, missão e valores e respeitando sua vocação nos negócios (DUARTE; TORRES, 2005). Veja na figura 3 as etapas do processo de amadurecimento da organização sobre as práticas de RS. A seguir:

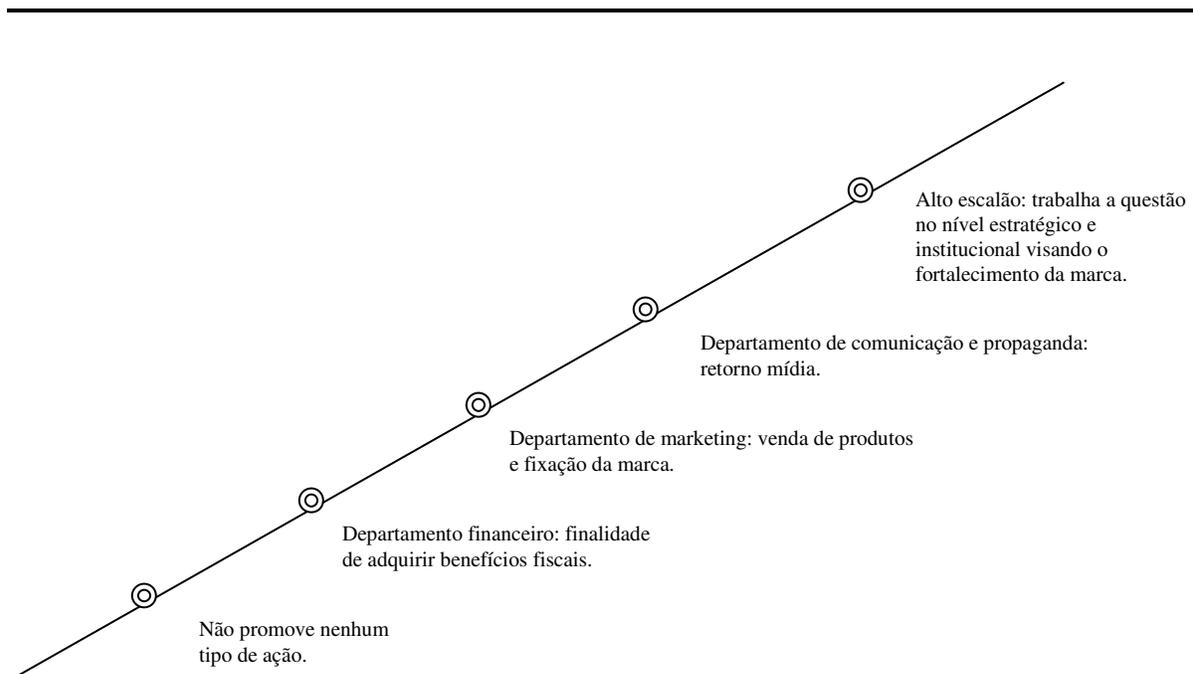


Figura 3 - Amadurecimento organizacional sobre as práticas de responsabilidade e marketing social

Fonte: adaptada de Duarte; Torres, 2005.

De acordo com a figura 3, percebe-se que assim como as demais ações de QV na empresa, as ações em RS não acontecem instantaneamente, há um processo longo, que envolve a sensibilização e envolvimento de várias partes.

As autoras Duarte e Torres (2005) também destacam que a marca tornou-se a identificação da empresa, um imaginário corporativo. Com esta transformação, a marca deixou de ser apenas um produto e passou a ser um conceito, um conjunto de valores e atitudes, expressos em vários veículos midiáticos, nas mais diversas formas de propagandas. A seguir, alguns exemplos:

- Grupo de Pão de Açúcar: *“Pão de açúcar: lugar de gente feliz”* (GRUPO PÃO DE AÇÚCAR, 2009).
- Miolo Wine Group – *“Um país de muitas raças. E de um grande vinho”* (REVISTA ÉPOCA, 2009, p.34) acompanhado de imagem com pessoas de diferentes raças.
- Mitsubishi Pajero Dakar – *“Dois Mundos num só carro”* (REVISTA ÉPOCA, 2009, p.52) agregando o espírito aventureiro do Paris Dakar.
- Governo do Estado do Ceará – *“Tão importante quanto saber que o Ceará está passando de importador a exportador de energia é saber que ele está fazendo isso com responsabilidade”* (REVISTA ÉPOCA, 2009, p.23) acompanhado de fotos de energia eólica.

O fato de praticamente todas as propagandas nas revistas de grande circulação e nos comerciais televisivos apresentarem sua marca relacionada aos princípios e valores, é notável que a RS⁵ é um modismo e ao mesmo tempo uma ação estratégica crescente nas organizações.

Os estudos de Fischer (2002) corroboram com esta afirmação. A autora realizou uma pesquisa em 1999 que envolveu uma amostra de 1200 empresas de diferentes portes em número de funcionários e localizadas em diferentes regiões do país. Das empresas envolvidas

⁵ Responsabilidade social.

nesta pesquisa, 56% responderam o levantamento declarando fazer investimentos em ações sociais e comunitárias.

Da pesquisa citada anteriormente, até hoje, já se passaram dez anos e as ações em RS se afirmaram ainda mais. Diante deste cenário, o gestor dos programas de QV envolvendo ações de RS passa ter responsabilidades cada vez maiores, sendo exigido que este seja uma profissional versátil para se relacionar com demais áreas da empresa, a fim de atender as exigências do mercado.

Atualmente, muitos clientes exigem a transparência das ações sociais das empresas, muitas organizações publicam seus relatórios e balanços na área social, mas como existe o ditado “o papel aceita tudo” e como as organizações empresariais são em sua maioria blindadas e fechadas⁷ para pesquisas, não há como comprovar a veracidade dos relatórios e balanços. Não há uma fiscalização por parte do Estado para a existência ou não destas ações, uma vez que ações de RS não são exigências legais.

Existem alguns selos que podem ser conquistados pelas empresas, validando suas ações em RS⁵. A implementação de ações em QV, que tenham como público alvo, não apenas os funcionários, mas outros públicos, como exemplo, a comunidade local, podem receber selos e certificados. A saber, alguns dos selos e certificados existentes para as ações de RS:

- **Selo Empresa Amiga da Criança** – concedido pela Fundação Abrinq pelos direitos da criança e adolescente para as empresas que se comprometerem a cumprir 10 compromissos com a criança brasileira nas áreas: combate ao trabalho e exploração infantil, educação, saúde (estímulo ao pré-natal e amamentação), direitos civis e investimento social;
- **Indicadores Ethos** – disponibilizados pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social para que as empresas tenham uma avaliação de suas ações de RS. São três indicadores: 1) Auto avaliação e Aprendizagem,

⁷ A pesquisadora faz referência ao fato de apenas 30% das empresas contatadas para este estudo autorizarem a realização da pesquisa.

⁵ Responsabilidade social.

- 2) Comparabilidade e Confidenciabilidade e 3) Auto diagnóstico Setorial (DESIDERIO, 2005);
- **ISO14000** – concedido pela International Organization for Standardization (ISO) de acordo com o conjunto de normas que exige das empresas a criação de um Sistema de Gestão Ambiental, constantemente avalia e reduz o impacto provocado ao meio ambiente pelas atividades da empresa (ETHOS, 2009);
 - **Selo Balanço Social/Betinho** – criado pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) é concedido para todas as empresas que publicam seu balanço social de acordo com o modelo, metodologia e critérios disponibilizados na internet;
 - **AA 1000** – criado pelo Institute of Social and Ethical Accountability, dá ênfase para as relações da empresa com os *stakeholders* (DUARTE; TORRES, 2005);
 - **SA 8000** - criada pelo Council on Economics Priorities Accreditation Agency (CEPAA), a Social Accountability 8000 (SA 8000) é a primeira norma conhecida internacionalmente que avalia os seguintes aspectos: 1) Trabalho infantil, 2) Trabalho forçado, 3) Saúde e segurança, 4) Liberdade de associação e negociação coletiva, 5) Discriminação, 6) Práticas disciplinares, 7) Horas de trabalho, 8) Remuneração e 9) Sistema de gestão para apurar o cumprimento dos quesitos anterior. Tais quesitos são determinados de acordo com a Organização Internacional de Trabalho, a Declaração de Direitos Humanos e a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Crianças (GESTÃO SOCIAL, 2009).

Com esta visão sobre RS⁵ os programas de QV podem ser mais fortalecidos e reconhecidos dentro das organizações.

⁵ Responsabilidade social.

1.5 Fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral no ambiente de trabalho

No tocante aos conceitos de fadiga institucional, de sofrimento organizacional e de assédio moral este estudo buscou algumas concepções com a finalidade de não apenas ter fundamento para as práticas e intervenções nesta área dentro do programa de QV, mas também fornecer subsídios teóricos para os gestores de QV, uma vez que, ainda são incipientes os estudos que relacionam estes conceitos com os programas de qualidade de vida na empresa.

O primeiro conceito a ser compreendido é o da fadiga institucional. Fadiga institucional são as situações que ocorrem no interior das organizações e que geram aos trabalhadores a sensação de desconforto e enfraquecimento no ambiente de trabalho. Segundo Vilarta et al.(2006) tais fatos apresentam conseqüências aos trabalhadores em suas diferentes esferas da vida, tanto na esfera física, quanto na emocional, social e profissional. Neste contexto, nenhuma das partes, nem a empresa, nem o trabalhador são beneficiados.

Vilarta et al.(2006) complementam dizendo que fadiga institucional é diferente de fadiga física (decorrente do esforço físico) e diferente de fadiga psicológica (decorrente do trabalho intelectual). Os autores colocam a fadiga como sendo os desgastes que os trabalhadores sofrem nas mais diferentes situações de tensão e conflito, decorrentes de problemas como a falta de definição de papéis no trabalho, as atitudes antiéticas e o estímulo às competições destrutivas.

O segundo conceito é o sofrimento organizacional que pode ser entendido como sendo as ações e processos responsáveis pelo adoecimento da empresa, como exemplos, os níveis de satisfação dos trabalhadores com relação aos aspectos do ambiente organizacional e a maneira como as pessoas interagem umas com as outras neste ambiente.

Os conceitos fadiga institucional e sofrimento organizacional se complementam a cada dia no ambiente corporativo, uma vez que, vivemos um momento em que o mercado de trabalho se altera rapidamente. Alguns autores descrevem em seus estudos as transformações desta nova configuração do trabalho, na qual

[...] As novas formas de gestão do trabalho têm tornado os trabalhadores vulneráveis ao desemprego, à queda de salários, à precariedade, a uma competição extremamente acirrada, à deterioração do clima no ambiente de trabalho, e todas essas condições portadoras de violência. Os sindicatos que continuaram funcionando nas bases industriais anteriores mostraram-se esclerosados e perderam força política diante da natureza revolucionária da informática e da economia cada vez mais globalizada e interdependente, diante das novas estruturas ocupacionais e especializações em local flexível e em fluxo, bem como diante da entrada de novos tipos de trabalhadores até então não representados (mulheres, jovens e imigrantes). A categoria de empregos que mais cresce nas sociedades atuais é a dos trabalhos temporários e em tempo parcial, o que fomenta o clima de ameaça ao fantasma do desemprego intermitente ou prolongado (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p.7).

O terceiro conceito é o de assédio moral, que para este estudo foi adotado a definição desenvolvida por Freitas, Heloani e Barreto (2008).

Assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetitiva, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psicologicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p.37).

Hirigoyen (2008) responsável pela popularização do termo “assédio moral” no mundo, contribui para o entendimento deste conceito neste estudo, afirmando que assédio em um local de trabalho é toda e qualquer conduta abusiva que se manifesta em comportamentos, palavras, atos, gestos e escritos, que possam gerar dano à personalidade, à dignidade ou à integração física e/ou psíquica de um trabalhador, pondo em perigo seu emprego e degradando o seu ambiente de trabalho.

A autora coloca que assédio moral é um fenômeno destruidor do ambiente de trabalho, que não apenas diminui a produção, mas que também favorece o absenteísmo, principalmente pelos desgastes psicológicos - situações de fadiga institucional - que provoca. Assim, ações que visam diagnosticar a ocorrência do assédio no ambiente de trabalho e que sejam voltadas para o combate do assédio podem ser implementadas dentro do programa de QV na empresa, para isso se faz interessante informações sobre os métodos de AM.

Hirigoyen (2008) corrobora para esta compreensão dividindo didaticamente os métodos de AM em quatro categorias:

1. Deterioração proposital das condições de trabalho;
2. Isolamento e recusa de comunicação;
3. Atentado contra dignidade e
4. Violência verbal, física ou sexual.

Dentro destes quatro grupos há o detalhamento das diversas atitudes que podem acontecer no processo de AM (Quadro 1). Para Freitas, Heloani e Barreto (2008) os comportamentos presentes em cada uma destas categorias podem ser sobrepostos, se o agressor lançar mão de diferentes comportamentos, o ataque pode ser rápido e destruidor.

E por último, um conceito ainda necessário para o terceiro grupo de ações e intervenções em QV, o assédio sexual. Para este estudo adota-se a definição de que assédio sexual é um

crime passível de pena de um a dois anos de detenção para quem constranger outra pessoa com intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de condição superior hierárquica ou ascendência inerentes ao exercício do emprego, cargo ou função. Lei 10.224, artigo 216 do Código Penal brasileiro (ETHOS, 2009).

QUADRO 1
Métodos de assédio moral

Categoria 1 - Deterioração proposital das condições de trabalho:

- Retirar da vítima sua autonomia;
- Não lhe transmitir as informações úteis para a realização de tarefas;
- Contestar sistematicamente suas decisões;
- Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada;
- Privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho, como exemplos, telefone, fax e computador;
- Retirar-lhe o trabalho que lhe compete;
- Dar-lhe permanentemente novas tarefas;
- Atribuir-lhe sistematicamente tarefas inferiores às suas competências;
- Pressioná-la para que não faça valer seus direitos (férias, horários e prêmios);
- Agir de modo a impedir que obtenha promoção;
- Atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos;
- Atribuir à vítima tarefas incompatíveis com sua saúde;
- Causar danos em seu local de trabalho;
- Dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar;
- Não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho e
- Induzir a vítima ao erro.

Categoria 2 - Isolamento e recusa de comunicação:

- A vítima é interrompida constantemente;
- Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com elas;
- A comunicação é feita unicamente por escrito;
- Recusam todo contato com ela (mesmo o visual);
- Ela é posta separada dos outros;
- Ignoram a sua presença, dirigindo-se apenas aos outros e
- Proíbem os colegas de lhe falar.

Categoria 3 - Atentado contra a dignidade:

- Utilizam insinuações desdenhosas para desqualificá-la;
- Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros);
- É desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados.
- Espalham rumores a seu respeito atribuindo-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental);
- Zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico;
- É imitada ou caricaturada;
- Criticam a sua vida privada;
- Zombam de suas origens ou de sua nacionalidade;
- Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas;
- Dão-lhe tarefas humilhantes para cumprir;
- É injuriada com termos obscenos ou degradantes

Categoria 4 - Violência verbal, física ou sexual:

- Ameaçam de violência física e lhe agredem fisicamente, mesmo que de leve;
 - Falam com ela aos gritos;
 - Invadem a sua privacidade com ligações telefônicas ou cartas;
 - Seguem-na rua, a espionam diante do domicílio;
 - Fazem estragos em seu automóvel;
 - É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas) e
 - Não levam em conta seus problemas de saúde.
-

Fonte: (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p.33-34).

CAPÍTULO 2

PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA: PRÁTICAS TRADICIONAIS E INOVADORAS

Após serem levantados no primeiro capítulo os conceitos que podem subsidiar o planejamento, a implantação e a execução de programas de QV na empresa, neste momento do estudo serão apontadas práticas e intervenções implementadas em programas de QV. Além do apontamento destas práticas e intervenções, também estão neste segundo capítulo alguns benefícios alcançados por meio destas conforme registros existentes na literatura.

De acordo com classificação feita pelos autores Gutierrez, Gonçalves e Vilarta (2005) há práticas mais conhecidas pela Medicina do Trabalho e pelas políticas de Relações Humanas, estas são categorizadas como práticas tradicionais, e há algumas práticas mais recentes em QV, sendo estas categorizadas como práticas inovadoras. As considerações sobre estas práticas e intervenções serão apresentadas neste capítulo com esta categorização.

2 Práticas tradicionais

Inicialmente, têm-se as ações e estudos da medicina do trabalho. A medicina do trabalho foi reconhecida pelo Ministério do Trabalho por meio do decreto-lei, nº. 6479, de 9 de maio de 1944. Este foi o começo do reconhecimento oficial desta atividade que na sequência em 14 de dezembro do mesmo ano teve a fundação da Associação Brasileira da Medicina do Trabalho (SOUTO, 2007).

No decorrer dos anos, o médico do trabalho teve diferentes importâncias e ações dentro da empresa. Atualmente algumas empresas terceirizam este serviço que é necessário para atender exigências legais de segurança e medicina no trabalho. De acordo com Souto,

antes de qualquer coisa é preciso enfatizar para nos situarmos conceitual e contextualmente, que todas as empresa que possuem empregados, independentemente de seu tamanho, estão obrigadas a manter algum tipo de vigilância e controle sobre a saúde de seus empregados, de acordo com os riscos aos quais estejam os mesmos expostos em suas atividades. Isso, entretanto, não significa que todas as empresas tenham de montar um serviço de vigilância à saúde de seus empregados (SOUTO, 2007 p. 231-232).

Os serviços especializados em engenharia de segurança e em medicina do trabalho estão regulamentados pela Norma Regulamentadora (NR-4), assim como as ações do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) são regulamentadas pela Norma Regulamentadora (NR-7), então, estas práticas devem ser encontradas nas empresas desta pesquisa por serem exigências legais.

Outra ação exigida legalmente são as comissões internas de prevenção de acidentes conhecidas como CIPA⁴. A CIPA tem como objetivo a prevenção de acidentes e doenças decorrentes do trabalho, de modo a tornar compatível permanentemente o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador. As CIPA's estão regulamentadas pela norma regulamentadora (NR-5) (SEGURANÇA NO TRABALHO, 2009).

Outra ação que se espera encontrar nas empresas são as ações de ergonomia, que também são exigidas por lei e regulamentadas pela norma regulamentadora (NR-17). Esta norma estabelece parâmetros que permitem “a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente” (SEGURANÇA NO TRABALHO, 2009).

Nas ações de atividades físicas na empresa, há uma ação já considerada tradicional por ser esta mais consolidada no ambiente corporativo, com resultados comprovados em várias pesquisas acadêmicas, esta ação é a ginástica laboral. A ginástica laboral é conhecida como o conjunto de práticas corporais, de relaxamento e fortalecimento, desenvolvidas a partir da atividade profissional exercida durante o expediente, com o objetivo de compensar as estruturas musculares, esqueléticas e articulares mais utilizadas no trabalho e ativar as estruturas que não foram requisitadas (LIMA, 2005). Há diferentes tipos de ginástica laboral, que podem ser

⁴ Comissão interna de prevenção de acidente.

aplicados de acordo com a atividade profissional, disponibilidade de tempo e interesse do funcionamento da empresa, podendo variar de 5 a 15 minutos de duração. Segundo Lima (2005) têm-se:

- Ginástica de aquecimento ou preparatória: realizada no início da jornada de trabalho ou nas primeiras horas, visa à preparação dos trabalhadores para a atividade a ser executada, por meio de exercícios de aquecimento e alongamento para os grupos musculares que serão recrutados.
- Ginástica compensatória ou de pausa: realizada durante a jornada de trabalho, serve como quebra da rotina dos movimentos, por meio de exercícios que compensam os esforços, sobrecargas e posturas da tarefa executada.
- Ginástica de relaxamento ou final de expediente: realizada no final do expediente, objetiva relaxar as estruturas musculares, esqueléticas e articulares envolvidas na realização das atividades do trabalho, por meio dos exercícios de alongamento e relaxamento.

Destaca-se que embora ainda não seja obrigatória a realização da ginástica laboral nas empresas, encontra-se tramitando em conjunto na Comissão de Seguridade Social e Família o Projeto de Lei nº. 317/07, do deputado Fábio Souto. Se aprovado, este projeto de lei alterará a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e obrigará os empregadores a implantarem programas de ginástica laboral para os trabalhadores que executam movimentos repetitivos em suas atividades laborais. De interesse idêntico a este projeto de lei caminham juntos os projetos de lei 6.213 de 2005 do deputado Fernando de Fabinho e o projeto de lei nº. 4.347 de 1998 de autoria do deputado Walter Pinheiro, ambos tratando sobre a obrigatoriedade da ginástica laboral (PORTAL DA CÂMARA, 2009).

E ainda entende-se por ações tradicionais, os treinamentos, a promoção de eventos e práticas de integração; o apoio jurídico; o apoio terapêutico (assistência psicológica) e o apoio para soluções de conflitos internos.

2.1 Práticas inovadoras

Para o primeiro grupo de práticas e intervenções em QV na empresa, foram levantadas as ações de atividade física e promoção da saúde.

Primeiramente, serão apontadas algumas possibilidades de aplicação das atividades físicas nas organizações. A intenção é destacar algumas possibilidades, a título de exemplo, as gincanas e jogos cooperativos; os torneios e campeonatos; os esportes recreativos; grupos de caminhada e corrida orientada; aulas de ginástica; sessões de musculação e ações específicas em eventos.

Entre outras possibilidades, têm-se as atividades desenvolvidas em grupo, que estimulam a cooperação e a interação social refletindo em um melhor relacionamento entre os funcionários da empresa. São sugeridas as gincanas e os jogos cooperativos de movimento em situações especiais como confraternização entre os setores e entre as unidades operacionais; e eventos em datas comemorativas com envolvimento dos familiares dos trabalhadores. Brotto (2001) ressalta que os jogos cooperativos podem ser caminhos para a promoção de valores e atitudes humanas que propiciam o bem-estar coletivo e conseqüentemente influenciam a qualidade de vida das pessoas. Os autores Marques, Gutierrez e Almeida (2006), acrescentam que

a prática direcionada de atividade física pode colaborar com a melhoria das interações sociais entre colegas. Essa inserção consiste em solidificar as relações pessoais e influenciar as formas de comunicação, melhorando a capacidade de produção dos empregados. Ao desenvolver um programa de atividade física na empresa, é preciso considerar não somente os benefícios fisiológicos do mesmo, mas também buscar atender a outros níveis de exigência do ser humano. Tais níveis dizem respeito a necessidades de relacionamento, bem-estar e auto-estima. As estratégias utilizadas para a promoção de bem-estar, manutenção da saúde, integração social e uma identificação maior dos funcionários com a marca da empresa são muitas. A prática esportiva se apresenta como uma dessas possibilidades, pois o esporte é um fenômeno social que além de incentivar a atividade física, promove interação social e influencia no relacionamento e nas formas de comunicação entre os participantes (p. 29).

No sentido de oferecer outras práticas corporais coletivas, sugere-se a realização de torneios e campeonatos com regras flexíveis e arbitragem educativa, diversificando o oferecimento das propostas, trabalhando desde os esportes tradicionais como futebol, basquete e vôlei, até modalidades diferenciadas como tamboréu, tênis e badminton (SESC, 2000). Quanto

maiores forem as ofertas e a liberdade de escolha para a participação, melhor será a adesão dos funcionários. Pode-se ainda aliar a estes torneios e campeonatos informações da cultura esportiva como história e curiosidades das modalidades. Estas ações podem ser oferecidas paralelamente aos eventos esportivos que sensibilizam as pessoas para a vida ativa devido ao apelo midiático, como exemplos, os Jogos Olímpicos, Panamericanos e a Copa do Mundo.

Como os torneios e campeonatos acontecem em períodos específicos sugere-se que para que se tenha a prática esportiva de forma regular, sejam oferecidos horários de recreação livre e recreação dirigida por um profissional de educação física nos espaços de lazer oferecidos pelas empresas. Estes espaços podem ser no clube da empresa, ou em espaços locados somente para esta finalidade, podendo estender este benefício aos dependentes dos funcionários.

Também é crescente o número de empresas que investem nos grupos de caminhada e corrida orientada, como acontece especialmente na cidade de São Paulo, na qual as organizações contratam equipes multidisciplinares para orientar seus funcionários em espaços públicos da cidade como o Parque do Ibirapuera. Do ponto de vista da educação para autonomia, ações deste tipo são importantes, pois estimulam à prática saudável de atividades físicas, sem grandes custos, possível de acontecer em qualquer parque, praça ou rua da cidade. Além disso, uma vez que o indivíduo se envolve com este tipo de atividade ele poderá participar de corridas e caminhadas de rua, fortalecendo os grupos de trabalho e até mesmo a imagem institucional como acontece, a título de exemplo, com o Grupo Pão de Açúcar, extrapolando os benefícios diretamente relacionados à promoção da saúde.

Diversos estudos das Ciências do Desporto sinalizam que o melhor para um praticante de atividade física é que ele tenha uma prescrição individualizada, respeitando princípios de treinamento esportivo, que de acordo com Weineck (1999) são divididos em quatro grupos: princípios da sobrecarga; princípio da ciclização; princípio da especificidade e princípio da proporcionalização. Assim, vale ressaltar a importância de se oferecer também ações que possibilitem a prescrição de exercícios individualizados. Com esta intenção, têm-se as sessões de musculação e aulas de ginástica como alternativa dentro do programa de QV na empresa. Estas atividades podem ser realizadas em centros de fitness da empresa, como numa sala específica ou no clube, como também, em espaços conveniados, como exemplos, as academias que oferecem flexibilidade nos horários de atendimento. Atualmente existem academias que funcionam 24

horas por dia e por isso tem uma maior disponibilidade de horários para atender os funcionários com jornada de trabalho flexível.

A realização de eventos como passeios para a prática de esportes de aventura (ex: trekking e canoagem) que possibilitem o contato com a natureza, podem ser sugeridos como atividades especiais. Uma alternativa para a oferta de atividades especiais seria o “SPA” de um dia, com a possibilidade de se trazer a proposta em um formato executável dentro da empresa ou de se levar uma equipe de trabalho para um centro com a proposta de “day off”, ou seja, proposta na qual um funcionário ou uma equipe sai por um dia do seu ambiente de trabalho na intenção de vivenciar práticas e hábitos saudáveis.

Como citado anteriormente, neste grupo de ações também estão às práticas para a promoção da saúde. Destacam-se para a PS³ as campanhas de educação para a saúde que podem ser realizadas por meio de folders e informativos disponibilizados de forma impressa ou em e-mail institucional; cartazes em pontos específicos de comunicação e palestras educativas.

Um primeiro tema que pode ser abordado é o sedentarismo. O sedentarismo é apontado pela OMS como um fator de risco para saúde, dado a sua predominância nas populações, em especial, nas grandes metrópoles mundiais, apresentando resultados que variam de 60% a 80% da população nos estudos do programa Agita São Paulo (LIMA, 2005).

Um segundo tema que pode ser considerado nas campanhas são as doenças crônicas degenerativas como diabetes, obesidade e hipertensão. Com esse enfoque podem ser apontados os benefícios da boa alimentação e da vida ativa sobre essas doenças. Nestas campanhas é preciso demonstrar que o próprio trabalhador pode fazer escolhas que influenciam sua saúde e bem-estar. Também é relevante não culpabilizar o sujeito e sim mostrar que há escolhas que dependem dele e que há escolhas que dependem do meio no qual ele está inserido.

Vinculada a esta campanha, têm-se as ações sobre orientação nutricional. É relevante uma parceria com o setor responsável pela alimentação dos funcionários, no sentido de planejar e realizar intervenções que informem os trabalhadores sobre os valores nutricionais dos alimentos e que orientem como ter e manter uma dieta saudável. O envolvimento do setor de alimentação nas ações de PS³, para as empresas que o têm, normalmente resultam em ações para

³ Promoção da saúde.

³ Promoção da saúde.

a introdução de cardápio balanceado e em subprogramas de reeducação alimentar e controle de obesidade.

Outro tema possível são as orientações de combate ao tabagismo e ao consumo de álcool e drogas. Estas ações, em específico, devem partir de diagnóstico prévio com a finalidade de identificar o número de casos na empresa para posterior avaliação sobre qual é a melhor forma de abordagem. As ações podem atingir os riscos do consumo de álcool, tabaco e outras drogas; contar com apoio psicológico e médico para minimizar os sintomas de abstinência e envolver os familiares no tratamento dos participantes do programa. Algumas empresas no conjunto das ações voltadas para a dependência química (fumo, álcool e drogas) contemplam práticas como: grupos de apoio; palestras sobre o assunto; subprogramas de combate e reembolso de gastos com tratamentos.

Também há ações voltadas para a prevenção de doenças sexualmente transmissíveis (DST) que na maioria das vezes conta com palestras preventivas, distribuição de materiais informativos e de preservativos.

Ainda dentro do grupo “Atividade física e promoção da saúde”, têm-se as ações de medicina preventiva que buscam trabalhar dentro da proposta da prevenção e não do tratamento de doenças, o que reflete em economia para a empresa nos gastos com assistência médica. Alguns exemplos de ações em medicina preventiva são: campanhas de vacinação, exames laboratoriais periódicos e as terapias alternativas (SIMURRO; ARELLANO, 2007).

Para a promoção da saúde, muitas empresas também firmam convênios com outras empresas, para proporcionar facilidades e benefícios financeiros para o dia-a-dia do trabalhador, como exemplos, convênios com farmácias, óticas, laboratórios, lavanderias e centros de lazer.

Outro segmento de práticas e intervenções são as voltadas para a segurança no trânsito. Em especial, na cidade de São Paulo, em função do congestionamento que é um problema crescente, tanto em função das chuvas como do alto número de veículos nas ruas. O trabalhador paulistano tem problemas com os horários de rodízio, com o tempo gasto nos deslocamentos tanto no transporte particular ou público. Como ações possíveis para os programas de QV têm-se os cursos sobre direção defensiva e dicas de segurança no congestionamento.

Certamente, de acordo com o perfil da empresa e de seus funcionários surgirão outros temas relevantes para a promoção da saúde, como exemplos, problemas posturais e a importância do lazer para o controle do estresse, entre outros.

As ações de AF e PS³ nos programas de QV na empresa são relevantes tanto para os empregados quanto para os empregadores, por diversos fatores, a título de exemplo, pelo fato de se ter trabalhadores mais saudáveis, felizes e produtivos. Para De Marchi e Silva (1997) este estado dos trabalhadores

[...] advém não apenas do fato de o indivíduo sentir-se mais bem-disposto e com maior vigor físico, mas, sobretudo e principalmente, da sensação de bem-estar interior decorrente da melhoria das relações pessoais que mantém no trabalho, além do fato de passar a vivenciar o trabalho não como tortura e fonte de dissabores, mas como algo prazeroso e desejável (p. 31).

Os trabalhadores podem ser beneficiados com a maior resistência ao estresse cotidiano, a maior estabilidade emocional, a maior motivação, a maior eficiência no trabalho, a melhor auto-imagem e o melhor relacionamento no ambiente de trabalho.

Enquanto que o empregador é beneficiado por ter uma empresa:

- com força de trabalho mais saudável;
- com menor absenteísmo/rotatividade. Destaca-se a redução de perdas de funcionários importantes que ocupam funções específicas dentro da empresa;
- com menor número de acidentes no trabalho;
- com menores custos de saúde assistencial (medicamentos, exames e hospitalizações);
- com maior produtividade. Destaca-se a redução de horas sem produtividade;
- com a melhor imagem e
- melhor ambiente de trabalho (DE MARCHI; SILVA, 1997).

³ Promoção da saúde.

Os benefícios para as empresas, como citados acima, ficam cada vez mais claros diante de um mercado de trabalho acirrado, em constante mudança, que exige das empresas comportamentos que as diferencie das concorrentes.

Segundo De Marchi e Silva (1997) a PS³ dentro da empresa é um dos caminhos mais eficazes, simples e de abrangência para a promoção da saúde da população em geral, podendo ser uma ação tanto de interesse empresarial quanto de interesse público. É por isso que alguns países oferecem incentivos fiscais para empresas que investem em programas de QV e conseqüentemente na saúde de seus funcionários.

As práticas e intervenções em AF e PS dentro da empresa podem interferir no estilo de vida dos trabalhadores, pois a mudança e manutenção de hábitos para um estilo saudável tendem a ser reforçados e estimulados pelo ambiente em que se estão inseridos. Em muitas empresas, há facilidades operacionais para estas ações, como exemplos: os meios de comunicação, espaços físicos, equipamentos e sistema de apoio. Com estas facilidades a empresa pode ser um ambiente favorável e estimulador para as mudanças no estilo de vida.

Por último, destaca-se que independentemente do tipo de ação para a promoção da saúde e das atividades físicas na empresa é fundamental compreender que para incorporar a atividade física como estilo de vida, o indivíduo deve ter uma satisfação pessoal sentindo prazer e notando os resultados positivos da prática, assim sendo, deve-se sempre considerar a motivação e as circunstâncias em que a atividade física será gerada. Ressalta-se ainda, que o trabalhador bem orientado saberá identificar os hábitos adequados e inadequados para sua saúde, assim, se faz importante o apontamento de seus resultados para as práticas e intervenções do programa de QV.

O segundo grupo de ações são as de responsabilidade social, dentre as ações possíveis têm-se as doações; os investimentos em cultura, esportes e lazer; os investimentos em educação formal; os programas de apoio comunitário; os cursos profissionalizantes e de valorização social; o estímulo e a prática do trabalho voluntário; ações para melhorar a saúde da cidade e ações de desenvolvimento sustentável.

O terceiro grupo são as ações relacionadas à Fadiga Institucional, sofrimento organizacional e assédio moral. Destacam-se ações reconhecidas pela Associação Brasileira de Qualidade de Vida e citadas por Simurro e Arellano (2007):

³ Promoção da saúde.

- Assistência psicológica: suporte e convênio psicológico.
- Gerenciamento do Estresse: salas de desconpressão, oferta de práticas alternativas e horário flexível de trabalho.
- Integração Social/ Identidade: atividades de integração e grupos de identidade (ex: grupos éticos e mães trabalhadoras).
- Apoio ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Ex: complementação de benefício.
- Terceira Idade: orientação para aposentadoria.
- Orientação para o planejamento financeiro.

Ressaltam-se neste grupo as ações de combate ao assédio moral, como exemplos, as palestras de conscientização, treinamento para os gestores sobre a temática e ouvidoria para denúncia e apuração dos fatos. De acordo com Freitas, Heloani e Barreto (2008) há algumas formas de se combater o AM. São elas:

- Reconhecer a existência e a ocorrência;
- Apurar, coibir, punir os responsáveis sem exceções;
- Ter instrumentos de controle e
- Ter instrumentos confiáveis para denúncia e apuração dos fatos.

Para que essas ações tenham efeito, se faz necessário “assumir explicitamente que não existem pessoas intocáveis quando se trata de melhorar o comportamento organizacional e as condições do ambiente de trabalho” (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p.44).

E por último, mas não menos importante, a realização periódica de pesquisa de clima organizacional seguida de ações para sua melhoria.

CAPÍTULO 3

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3 Questões metodológicas: considerações iniciais

Há mais de três décadas os programas de qualidade de vida no ambiente corporativo passaram a ser foco de estudo em nosso país. Desde então, cresce progressivamente a produção científica na área, as estratégias e programas dirigidos para a promoção da saúde e do estilo de vida ativo da população corporativa (DE MARCHI, 2007).

Este estudo buscou diagnosticar o quadro atual sobre a promoção de qualidade de vida nas empresas do setor do comércio de bens e serviços, a partir de uma amostra de empresas localizadas na cidade de São Paulo, importante região no cenário econômico do país.

Para esta pesquisa, foram adotados como objetivos gerais: 1) levantar quais as ações e intervenções em QV são desenvolvidas pelas empresas pesquisadas e 2) investigar se os gestores dos programas de QV consideram importantes as intervenções selecionadas para este estudo. E como objetivos específicos: 1) apontar os motivos e justificativas que os gestores responsáveis pelos programas de QV apresentam em relação à adoção ou não adoção das práticas de intervenção em QV na empresa e 2) levantar os pontos positivos e as dificuldades encontradas nos programas em questão.

Com estes objetivos, buscou-se conhecer o contexto atual dos programas de QV nas empresas do setor do comércio de bens e serviços. Espera-se que os resultados desta pesquisa possam servir para a comparação com outros estudos publicados envolvendo empresas de segmentos diferentes. Também se espera a divulgação das ações que são desenvolvidas em QV, no sentido de oferecer subsídios para futuras ações em empresas do segmento escolhido para esta pesquisa. Além disso, os resultados serão entregues as empresas pesquisadas e poderão contribuir para a reflexão dos gestores sobre sua atuação, sinalizando a necessidade de programar práticas inovadoras em QV para um melhor desenvolvimento e satisfação dos trabalhadores.

3.1 Sujeitos e métodos

O presente estudo é de natureza qualitativa. Segundo Thomas (2002) a pesquisa qualitativa possui as seguintes características:

- Observação em ambiente natural;
- Coleta e registro de dados do que acontece neste ambiente sendo que o registro e a coleta podem ser feitos por meio de entrevistas e análise documental;
- Interpretação e análise dos dados coletados por meio de descrição, narrativa, citações, gráficos, tabelas e quadros.

Assim, com a intenção de realizar uma pesquisa qualitativa, foi adotado para este estudo o método análise de conteúdo que segundo Bardin caracteriza-se como

um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2004, p. 37).

Para a delimitação do objeto de estudo optou-se por estudar as maiores empresas do setor de comércio de bens e serviços segundo registros da FECOMÉRCIO no ano de 2008, visto que, a maioria dos estudos desenvolvidos - sobre programas de qualidade de vida na empresa - estão voltados para outros segmentos como indústria, tecnologias e administrações públicas.

Por meio de Gaskell (2003), sabe-se que a pesquisa qualitativa tem a finalidade de identificar opiniões e as diferentes representações sobre um determinado assunto, assim, esta pesquisa tencionou conhecer a visão do ponto de vista do gestor sobre os programas de QV e para isso os sujeitos destas pesquisas foram os gestores envolvidos diretamente nestes programas.

De modo a delimitar a seleção dos gestores, foram entrevistados os que eram funcionários efetivos das empresas e que apresentaram certo nível de experiência, identificado por envolvimento com ações de qualidade de vida na empresa há mais de um ano, caso os gestores ocupassem a função por menos tempo também seriam considerados como sujeito de pesquisa os gestores que possuíssem experiência anterior na área.

A forma de acesso de contato com essas empresas foi por meio de uma declaração emitida pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação Física (FEF) da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), acompanhada do projeto de pesquisa e do termo de consentimento livre e esclarecido (ver apêndice D. p.173) que foi direcionado aos diretores de recursos humanos das empresas que obedecerem aos critérios de inclusão estabelecidos: 1) empresa do comércio de bens e serviços instalada na cidade de São Paulo, 2) com programas de QV em andamento, 3) com funcionários efetivos do quadro de recursos humanos envolvidos com a gestão de programas de QV e 4) empresas com premiação como “Melhores empresas para se trabalhar” nos anos de 2008 e 2009 de acordo com as publicações das Revistas Época e Exame. Os critérios de exclusão foram: 1) empresas de outros segmentos, 2) com localização fora da cidade de São Paulo e 3) empresas não premiadas como “Melhores empresas para se trabalhar”.

Para a coleta de dados foi utilizado um roteiro de entrevista individual (ver apêndice A, p. 167) que visava o mapeamento e compreensão sobre as ações dos programas de QV. O instrumento foi testado previamente numa pesquisa-piloto com um sujeito semelhante ao da pesquisa.

Um segundo instrumento de pesquisa foi o diário de campo utilizado para o registro de anotações e impressões gerais referentes à entrevista. E por último, um terceiro instrumento de pesquisa seria a análise documental de impressos institucionais, site da empresa e relatórios de avaliação dos programas/ações de QV. Este último instrumento não foi utilizado pela não concordância das empresas pesquisadas.

As questões éticas desta pesquisa foram asseguradas respeitando os direitos dos sujeitos de acordo com o diálogo de THOMAS (2002) com Tuckman:

- o direito à privacidade ou de não participar: que foi garantido por meio do termo de consentimento livre e esclarecido;

- o direito de permanecer anônimo: garantindo ao entrevistador que o estudo estava focalizado sobre os dados e não sobre os sujeitos;
- o direito a confidencialidade: informando aos sujeitos quem foram as pessoas que tiveram acesso aos dados (pesquisador, orientador da pesquisa e comitê de ética em pesquisas da Faculdade de Ciências Médicas – UNICAMP) e
- o direito de esperar que o experimentador tenha responsabilidade: esclarecendo o propósito do estudo e informando o sujeito entrevistado quando a pesquisa for concluída.

As questões éticas também foram garantidas com a aprovação do Projeto de Pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Ciências Médicas da UNICAMP (ver anexo A, p. 165) e com o sigilo dos nomes dos sujeitos que foram entrevistados.

3.2 Caracterização da amostra

O comércio na cidade de São Paulo se desenvolveu no início do século XIX, quando muitos fazendeiros tornaram-se industriais e comerciantes e também pelo fato de ter facilidade de acesso à zona portuária de Santos. Este desenvolvimento teve grande contribuição dos imigrantes que tiveram um papel relevante na vida econômica e social da cidade. O comércio internacional cresceu impulsionado pelo desenvolvimento industrial, a partir das empresas exportadoras e importadoras. Atrelados à expansão do comércio e da indústria ocorreram o desenvolvimento do país e da cidade de São Paulo. Inicialmente, houve uma concentração de empresas do comércio de bens e serviços como escritórios, bancos, restaurantes, hotéis, cinemas e lojas no conhecido “Triângulo” localizado no centro velho da cidade, marcado pelas ruas existentes na região próxima aos conventos de São Francisco, São Bento e São Carmo (SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO, 2000).

Era nessa região que os cidadãos viviam cotidianamente as suas relações de trabalho e de lazer, e foi também esta região que serviu para expansão geográfica e demográfica da cidade que atualmente figura entre as cidades mais populosas do mundo. Hoje, a cidade de São Paulo compõe com outros 38 municípios a Região Metropolitana de São Paulo, um aglomerado urbano de 19 milhões de habitantes, o quarto maior do mundo. A cidade possui uma área de 1.509 km², dividida em 31 Subprefeituras e 96 Distritos Municipais, e conta atualmente com cerca de 11 milhões de habitantes (estimativa 2005), sendo responsável por abrigar cerca de 50% da população da região metropolitana de São Paulo e aproximadamente 6% da população do país (PORTAL DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2008).

Diante destes dados, a cidade de São Paulo, centro da região metropolitana mais expressiva no cenário econômico do país, responsável por aproximadamente 12% do PIB brasileiro e 36% de toda produção de bens e serviços do Estado de São Paulo conta com grandes empresas no comércio de bens e serviços que podem demonstrar algumas das experiências existentes em qualidade de vida em empresas deste segmento.

Reconhecendo a cidade de São Paulo como o pólo econômico mais importante do país, o recorte desta pesquisa são as empresas de grande e médio porte em número de funcionários, cujas administrações centrais estão localizadas na cidade de São Paulo. Após

levantamento das 500 maiores empresas do segmento do comércio de bens e serviços, localizadas em São Paulo, foi feita uma triagem cruzando informações obtidas no ano de 2008 e 2009 sobre as melhores empresas para se trabalhar segundo as Revista Época e Exame. Esta triagem resultou no número de 10 empresas.

A pesquisadora entrou em contato com as dez empresas, sendo que três empresas autorizaram a pesquisa e emitiram a carta de autorização (modelo da autorização - ver apêndice B e C, p. 171 e 172). Uma empresa após receber o projeto de pesquisa deu parecer negativo ao pedido para autorização da pesquisa justificando que ainda não tinha implementado o programa de QV e que o gestor envolvido possuía menos de um ano de experiência na área; duas empresas deram encaminhamento, mantiveram contato, mas não emitiram a autorização para o comitê de ética em pesquisa. A pesquisadora não conseguiu estabelecer contatos eficientes com as outras cinco empresas, pois tanto nas ligações telefônicas como nos e-mails enviados não conseguiu ter acesso aos gestores de recursos humanos responsáveis pelos programas de QV.

Assim, a amostra desta pesquisa foi composta por três empresas multinacionais do setor de comércio de bens prestação de serviços, instaladas na cidade de São Paulo que apresentaram em sua cultura organizacional o desenvolvimento de programas de QV e que autorizaram a realização das entrevistas de acordo com as questões éticas exigidas pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Ciências Médicas da UNICAMP. As três empresas concordaram com o sigilo dos nomes das empresas e da identidade dos gestores e solicitaram que documentos e sites institucionais não fossem analisados na pesquisa.

As entrevistas foram realizadas dentro das empresas pesquisadas, em datas e horários sugeridos pelos gestores. Os tempos de duração das entrevistas foram distintos. A saber, a entrevista na Empresa 1 durou duas horas e vinte minutos; na Empresa 2 teve a duração de uma hora e um minuto e na Empresa 3 durou uma hora e quarenta e três minutos.

As três empresas desta pesquisa apresentam as seguintes características:

EMPRESA 1

- Localização da empresa: Zona Sul.
- Tempo de existência da empresa: 150 anos.
- Ramo de atividade da empresa: serviços.
- Composição do capital: multinacional.

- País de origem: Espanha.
- Número de funcionários da empresa: aproximadamente 50 mil funcionários.
- Número de funcionários de recursos humanos: aproximadamente 350 funcionários.
- Número de funcionários da área de qualidade de vida: 5 funcionários e 15 voluntários.
- Composição da equipe que atua no programa de QV: Profissionais de Educação Física, Psicologia e Administração de Empresas.

EMPRESA 2

- Localização da empresa: Zona Sul.
- Tempo de existência da empresa: 80 anos.
- Ramo de atividade da empresa: comércio de bens de consumo.
- Composição do capital: multinacional.
- País de origem: Holanda/ Inglaterra.
- Número de funcionários da empresa: aproximadamente 13 mil.
- Número de funcionários de recursos humanos: aproximadamente 200 funcionários.
- Número de funcionários da área de qualidade de vida: aproximadamente 30 funcionários distribuídos nos pólos e muitos fornecedores. Na Administração Central há mais de 15 fornecedores.
- Composição da equipe que atua no programa de QV: Profissionais de Educação Física, Psicologia e Administração de Empresas.

EMPRESA 3

- Localização da empresa: Zona Sul.
- Tempo de existência da empresa 52 anos.
- Ramo de atividade da empresa: serviços.
- Composição do capital: multinacional.
- País de origem: Brasil.

- Número de funcionários da empresa: 2 mil e 600 funcionários (no Brasil).
- Número de funcionários de recursos humanos: aproximadamente 60 funcionários.
- Número de funcionários da área de qualidade de vida: 2 profissionais em QV, 6 profissionais em atividade física e promoção da saúde e 1 profissional em Responsabilidade Social.
- Composição da equipe que atua no programa de QV: Serviço Social, Administração de empresas e os profissionais da área da saúde.

3.3 Aspectos éticos da pesquisa

A pesquisa em questão teve a intenção de diagnosticar como estão sendo desenvolvidos os programas de qualidade de vida em empresas do setor do comércio de bens e serviços no Brasil. Segundo a Federação do Comércio do Estado de São Paulo (FECOMÉRCIO), principal entidade representativa deste segmento no país, este universo abrange cerca de 600 mil empresas, que respondem a 10% do PIB brasileiro sendo responsáveis por cinco milhões de empregos no país. (FECOMÉRCIO, 2008).

Os objetos deste estudo foram empresas do segmento do comércio de bens e serviços com ações de qualidade de vida na empresa. Os sujeitos de estudo foram profissionais com formação universitária que são gestores dos programas de qualidade nas empresas pesquisadas. Estes profissionais apresentaram no mínimo um ano de experiência em programas/ações desta natureza.

Após a seleção e localização dos objetos de estudo, a partir do levantamento das maiores empresas deste segmento a pesquisadora responsável entrou em contato com cada uma das empresas e com os sujeitos que foram pesquisados para convidá-los a participar da pesquisa dando esclarecimentos sobre o estudo e orientando sobre o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE). Neste primeiro momento, foram feitos esclarecimentos sobre os objetivos, justificativas, métodos e procedimentos utilizados.

Inicialmente, este estudo foi estruturado por um levantamento bibliográfico sobre as bases conceituais relacionadas à: qualidade de vida, saúde, promoção da saúde, atividade física, responsabilidade social, fadiga institucional, ao sofrimento organizacional e ao assédio moral. Posteriormente, após este levantamento foram selecionadas as práticas e intervenções que alicerçaram o roteiro para a observação dos programas de QV nas empresas elencadas.

Posteriormente, os sujeitos selecionados participaram de uma entrevista semi estruturada com finalidade de:

1. levantar quais as intervenções em QV tem sido desenvolvidas pelas empresas;

2. investigar se os gestores dos programas de QV consideram importantes as intervenções selecionadas por este estudo para os programas que gerem;
3. apontar os motivos e justificativas que os gestores responsáveis pelos programas de QV apresentam em relação à adoção ou não adoção das práticas em QV na empresa e
4. levantar os pontos positivos e as dificuldades encontradas nos programas/ações de QV.

Essas entrevistas foram realizadas no local de trabalho do sujeito em ambiente adequado, tranquilo e no melhor horário para o mesmo. As entrevistas foram marcadas de acordo com a disponibilidade de cada voluntário. Este procedimento não apresentou nenhum risco ou situação de desconforto previsível. Com relação à coleta dos dados, a pesquisadora assumiu o compromisso de manter sigilo e resguardar a privacidade dos sujeitos envolvidos na pesquisa.

Além do roteiro de entrevista foi utilizado um segundo instrumento de pesquisa, o diário de campo, para registro de anotações e impressões gerais referentes à entrevista. As entrevistas foram audiografadas e transcritas para análise qualitativa.

3.4 Formas de análise do conteúdo

Para a análise dos resultados, as anotações do diário de campo foram organizadas em forma de relatórios para serem analisadas qualitativamente de acordo com os seus conteúdos. As entrevistas semi estruturadas foram audiografadas e posteriormente transcritas na íntegra. Estas foram categorizadas por conteúdo com análise de forma descritivo analítica.

Estes procedimentos permitiram a pesquisadora observar as respostas e as observações de acordo com cada tópico pesquisado, ou seja, quais ações em qualidade de vida são desenvolvidas na empresa, o grau de importância que os gestores atribuem às práticas levantadas para este estudo, bem como a identificação dos motivos da adoção ou da não adoção das intervenções e os pontos positivos e as dificuldades encontradas em cada programa de qualidade de vida desenvolvido.

CAPÍTULO 4

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo optou-se por interpretar e analisar os dados coletados na entrevista por meio da descrição, citações e quadros à luz do referencial teórico dos capítulos 1 e 2. As análises serão feitas contemplando as seguintes etapas:

- Caracterização dos entrevistados.
- Caracterização dos programas de QV, de cada empresa.
- Descrições analíticas individuais das entrevistas sobre o entendimento apresentado, por cada gestor, para os conceitos relacionados aos programas de QV deste estudo;
- Caracterizações individuais das entrevistas sobre a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções em QV nos grupos: 1) Atividade física e promoção da saúde, 2) Responsabilidade social e 3) Ações relacionadas à fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.
- Análises inferenciais individuais comparativas - abordando a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções nos grupos: 1) Atividade física e promoção da saúde, 2) Responsabilidade social e 3) Ações relacionadas à fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.
- Análises inferenciais coletivas sobre a adoção ou não adoção das intervenções selecionadas.
- Descrições analíticas individuais das entrevistas sobre os fatores positivos e as dificuldades encontradas nos programas de QV.

4 Dados de identificação

Em cada uma das três empresas foi entrevistado um gestor que atua diretamente no programa de QV. Assim como as empresas foram identificadas no capítulo 3 como empresa 1, 2 e 3, os gestores, respectivamente, serão identificados da mesma forma como entrevistado 1, 2 e 3 e tratados no gênero masculino.

As entrevistas foram iniciadas com a caracterização do gestor, buscando identificar sua área de formação e sua experiência na área de qualidade de vida.

4.1 Dados de identificação dos gestores

Diante dos dados abaixo, observou-se que os entrevistados eram heterogêneos, apresentando diferenças de formação, idade e experiência na área.

Entrevistado 1.

Formação superior em Educação Física, com pós-graduação lato sensu em Educação Física e Administração de Empresa, têm 61 anos de idade, experiência em programas de QV há dois anos e meio e está pelo mesmo tempo na empresa pesquisada.

Entrevistado 2.

Formação superior em psicologia, tem 25 anos de idade, experiência em programas de QV há dois anos e atua pelo mesmo tempo na empresa pesquisada.

Entrevistado 3.

Formação superior em Serviço Social, com pós-graduação lato sensu em Gestão de Projetos Sociais, em Gestão de pessoas e qualidade de vida do trabalhador, tem 37 anos de idade, dez anos de experiência em programas de QV e atua há treze anos na empresa pesquisada.

4.2 Caracterização do programa de qualidade de vida

Após a caracterização dos gestores, o segundo bloco da entrevista levantou os dados da caracterização da amostra, que foram apresentados no capítulo 3. E o terceiro bloco da entrevista levantou algumas características dos programas de qualidade de vida de cada empresa. Tais dados foram compilados de forma descritiva analítica nos quadros 2, 3 e 4. A saber:

QUADRO 2
Dados coletados da Caracterização do Programa de Qualidade de vida Empresa 1

Ano de implantação do programa: 2001.

Local de desenvolvimento: Administração Central.

Área na qual o programa está inserido: Recursos Humanos – Diversidade e Qualidade de vida.

Como surgiu o programa de QV: A partir de análise do nível do estresse e palestras propostas por alguns funcionários com temáticas relacionadas ao estresse.

Público alvo: Funcionários e estagiários prioritariamente e dependendo da ação, familiares e comunidade em geral.

Instrumentos utilizados para definir o conteúdo do programa: Pesquisa social com amostragem de funcionários realizada em 2006.

Participação dos funcionários: Facultativa.

Adesão dos funcionários: Baixa.

Comprometimento da alta administração: Excelente. Há um programa de desenvolvimento de lideranças com ação educativa junto aos gestores sobre o tema QV.

Instrumento de comunicação: Intranet. Não se utiliza material gráfico e qualquer tipo de material impresso.

Abrangência e eficiência dos meios de comunicação: Atende parcialmente as necessidades do programa.

QUADRO 3
Dados Coletados da Caracterização do Programa de Qualidade de vida Empresa 2

Ano de implantação do programa: 2004.

Local de desenvolvimento: Administração Central.

Área na qual o programa está inserido: Recursos Humanos.

Como surgiu o programa de QV: Na área de Saúde.

Público alvo: Funcionários e em alguns casos os familiares.

Instrumentos utilizados para definir o conteúdo do programa: Pesquisa anual, on line, para entender a percepção do funcionário sobre o programa.

Participação dos funcionários: Facultativa.

Adesão dos funcionários: na Administração Central é de 40% dos funcionários.

Comprometimento da alta administração: Alto. O programa faz parte do plano de metas da empresa.

Instrumento de comunicação: Intranet, e-mail, cartazes e plotagens em diferentes espaços da unidade.

Abrangência e eficiência dos meios de comunicação: atendem completamente as necessidades do programa.

QUADRO 4**Dados coletados da Caracterização do Programa de Qualidade de vida Empresa 3**

Ano de implantação do programa: 1999.

Local de desenvolvimento: Administração Central.

Área na qual o programa está inserido: Desenvolvimento Humano – Gerência Corporativa de Desenvolvimento Sustentável.

Como surgiu o programa de QV: A partir de uma pesquisa de estilo de vida realizada por consultoria externa após reestruturação do organograma da empresa, na qual houve a criação de uma área para QV.

Público alvo: Funcionários. Em algumas ações familiares e prestadores de serviços, mas fora do horário de trabalho.

Instrumentos utilizados para definir o conteúdo do programa: Pesquisa realizada por consultoria externa, pesquisa interna de satisfação e pesquisa interna de adesão.

Participação dos funcionários: Facultativa.

Adesão dos funcionários: entre 65% a 70% dos funcionários.

Comprometimento da alta administração: Alto comprometimento. Há ações específicas com as lideranças.

Instrumento de comunicação: web TV/ intranet/ outras opções desenvolvidas pela equipe de Comunicação interna.

Abrangência e eficiência dos meios de comunicação: atendem completamente as necessidades do programa.

Nas três empresas pesquisadas as ações em qualidade de vida são consideradas programas e apresentam mais de cinco anos de existência, com alguns aspectos em comum:

1. os programas são desenvolvidos na Administração Central e estão inseridos na área de Recursos humanos ou Desenvolvimento humano;

2. os três programas contam com a participação facultativa dos funcionários, sendo os mesmos o seu público prioritário nas ações e
3. os três programas contam com o comprometimento e envolvimento da alta administração e possuem ações específicas junto as suas lideranças.

Sobre o comprometimento das lideranças com os programas de QV Silva (2004) destaca a importância deste aspecto para o sucesso dos programas desde sua implementação. A autora coloca quatro tópicos relevantes ligados à liderança:

- Alta gerência e gerência intermediária como exemplos de liderança e trazendo recursos para o programa;
- Alta gerência criando políticas que garantam um local de trabalho saudável, se necessário que as mudanças aconteçam;
- Alta gerência participando visivelmente das ações do programa de QV e PS e
- Alta gerência sempre atualizada e informada sobre as metas, estratégias e resultados do programa.

Silva (2004) também destaca que para o sucesso de um programa, as gerências e pessoas diretamente envolvidas precisam ter um treinamento apropriado para que haja um maior comprometimento com o mesmo.

No que se refere às ferramentas de análises dos programas, as três empresas utilizaram diferentes ferramentas de avaliação e por meio de diagnóstico inicial fizeram um levantamento das necessidades e conteúdos para serem desenvolvidos nos programas em questão.

Nenhuma das três empresas utilizaram, como ferramentas de diagnóstico, os instrumentos já referenciados no meio acadêmico, como exemplos, o WHOQOL-100 e o WHOQOL-Bref desenvolvidos pelos trabalhos do grupo de qualidade de vida da OMS (WHOQOL Group) ou outros indicadores de QV como o Índice de Qualidade de Vida e Índice de Deteriorização de Vida, entre outros, levantados anteriormente no capítulo 1 desta dissertação.

No tocante a adesão dos funcionários, a aderência foi menor nas empresas 1 e 2 que coincidentemente apresentam um maior número de funcionários – 50 mil e 13 mil, respectivamente -, enquanto na empresa 3 que possui um menor número de funcionários (2.600 funcionários) a taxa de adesão é de aproximadamente 65% a 70%. Os gestores das empresas 1 e 2 foram questionados sobre o motivo da baixa porcentagem de adesão ao programa e em resposta a este questionamento foram dadas as seguintes justificativas:

- Empresa 1 - os 50 mil funcionários estão localizados em muitas unidades, sendo estas distantes uma das outras do ponto de vista geográfico;
- Empresa 2 - o programa de qualidade de vida na empresa foi reestruturado recentemente.

Quanto à comunicação, as três empresas contam com canais de comunicação internos, sendo que na empresa 1 os veículos atendem parcialmente e nas empresas 2 e 3 atendem completamente as necessidades do programa. Em nenhuma das empresas foi possível avaliar tais instrumentos, nem formato, nem conteúdo, pois a pesquisadora não teve acesso aos materiais e autorização para análise documental. A empresa 1 justificou não possuir material impresso em função do programa de sustentabilidade da empresa. A empresa 2 justificou estar em um processo de mudança do material gráfico, em função do programa de QV ter sido inserido recentemente nos planos de metas da empresa 2. E a empresa 3 justificou estar em fase de mudanças no setor de Comunicação Interna e forneceu para a pesquisadora uma impressão de folhetos de uma apresentação de Power point sobre o programa.

4.3 Descrições analíticas individuais das entrevistas sobre o entendimento apresentado, por cada gestor, para os conceitos relacionados aos programas de qualidade de vida deste estudo

4.3.1 Sobre o conceito: qualidade de vida

Entrevistado 1

O gestor respondeu que qualidade de vida começa com o nível de felicidade, passando pela saúde e bem-estar, é quando se está feliz em todas as suas partes, no humano, no físico, no emocional, no mental, no familiar. Quando o indivíduo está feliz é que tudo está indo bem em todas estas partes. O gestor disse que qualidade de vida é uma escolha. E complementou dizendo que em suas palestras sobre o tema aborda as seguintes questões: 1) Como está sua qualidade de vida? 2) Quanto anos você quer viver? 3) Como você quer chegar lá? E seguiu, apontando que qualidade de vida depende de uma consciência de como se pode viver mais e melhor e como isso se aplica, pois 50% do estilo de vida vêm das nossas escolhas. O entrevistado finalizou afirmando que qualidade de vida para ele é viver de forma que se chegue à longevidade com condições de viver bem.

Entrevistado 2

O gestor respondeu que qualidade de vida é poder equilibrar a vida profissional e pessoal, é poder fazer a gestão do próprio tempo e da sua produção. Completou dizendo que a concepção de qualidade de vida varia de pessoa por pessoa.

Entrevistado 3

O gestor respondeu que qualidade de vida é estar em harmonia, que há inúmeras palavras que podem ser usadas para esta definição, é ter equilíbrio, é estar em harmonia, é você não estar dedicando sua vida só para o trabalho, ou só para saúde, ou só para os relacionamentos, é tentar buscar harmonia e equilíbrio entre os pilares da sua vida.

Os três entrevistados contemplaram em suas conceituações sobre qualidade de vida, as considerações realizadas sobre a figura 1 (ver p.18) que mostra QV como um somatório de dimensões que ao mesmo tempo em que estão conectadas se sobrepõem; e destacaram que para se ter uma boa qualidade de vida é preciso ter equilíbrio e harmonia nas diferentes esferas da vida.

Embora os entendimentos dos três gestores tenham abordado as diferentes dimensões da vida humana, as respostas apresentadas não contemplaram as duas concepções presentes nos debates de QV, a objetividade (condições concretas da vida) e a subjetividade (percepção por parte do sujeito). Com exceção da entrevistada 2, que destacou a concepção da subjetividade ao falar que “*qualidade de vida varia de pessoa para pessoa*”.

Destaca-se que o conceito adotado de qualidade de vida para este estudo, aborda as concepções da subjetividade e da objetividade entendendo QV como “... a percepção do indivíduo de sua posição social na vida, no contexto da cultura e do sistema de valores em que vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2008). Esta definição permite pensar nos programas de QV de uma forma mais ampla dentro da organização, mas também, coloca os limites existentes para os programas de QV, pois em QV há questões complexas que extrapolam as condições do trabalho, como a percepção por parte do sujeito sobre sua QV e questões socioambientais como as condições de moradia, transporte, segurança, assistência médica, acesso à educação e opções de lazer.

Nas respostas dos entrevistados também aparece o discurso que qualidade de vida envolve escolhas individuais, especialmente no tocante ao estilo de vida, mas não pode ser só isso, pois pensar somente em QV como escolhas individuais têm-se o risco de culpabilizar o sujeito.

4.3.2 Sobre o conceito: qualidade de vida no trabalho

Entrevistado 1

O gestor respondeu que qualidade de vida no trabalho tem dois aspectos: o primeiro deles é não acreditar no ser humano dividido, o indivíduo é integral; o segundo aspecto, é que qualidade de vida no trabalho é pensar em como dar condições para que a pessoa tenha no trabalho uma continuidade da sua qualidade de vida. O ambiente de trabalho não pode ser um fator negativo na qualidade de vida dos funcionários. O entrevistado complementou dizendo que assim entram as ações de ergonomia, os benefícios e as oportunidades do programa de qualidade de vida. Um exemplo é a situação do tráfego na cidade de São Paulo, se as pessoas saírem da empresa às 18h elas chegarão às suas casas às 20h, então, muitas aguardam até às 20h para saírem da empresa e pegarem menos trânsito. O programa de QV oferece possibilidades para que o funcionário que fique na empresa até mais tarde possa fazer alguma coisa em prol da sua qualidade de vida. Finalizando o gestor sintetiza que qualidade de vida no trabalho é ter ações para que o funcionário se sinta fortalecido e valorizado para que tenha uma melhor qualidade de vida.

Entrevistado 2

O gestor respondeu que qualidade de vida no trabalho é uma continuidade do conceito de QV, QVT são ações baseadas em diferentes pilares. Disse que na empresa os pilares de QVT são: Cuidados com o corpo; Envolvimento com a família; Reflexão individual; Diversão e Flexibilidade de horário. O entrevistado segue dizendo que qualidade de vida no trabalho é ter condições no ambiente de trabalho que te permitam estar bem com outras dimensões da vida, seja família, seja ter horários para estudos, que te permitam trabalhar sem culpas.

Entrevistado 3

O gestor respondeu que qualidade de vida no trabalho é o papel das empresas, é tentar gerar um ambiente saudável para atuar com seus profissionais. Relatou que não adianta a pessoa entrar numa empresa e pedir para que o funcionário se sente numa mesa às 8h da manhã, execute o seu trabalho e então vá embora. Concluiu dizendo que esta pessoa se relaciona com outras, ela

tem que estar bem, ter uma boa saúde, então, não adianta tirar da pessoa o que ela tem de profissional e também não suprir o que ela vai precisar. Finalizou dizendo que QVT é papel da empresa.

Ao responderem ao questionamento “O que é qualidade de vida no trabalho na empresa?” os entrevistados responderam por meio de exemplos de como estão os seus programas e falando sobre algumas ações. Assim, embora os entrevistados não tenham respondido diretamente que QVT é “o conjunto de ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho” (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p. 8), ficou implícito que há o entendimento de QVT como ações de responsabilidade da empresa para a melhoria do ambiente de trabalho.

4.3.3 Sobre os conceitos: atividade física e promoção da saúde na empresa

Entrevistado 1

O gestor respondeu que ao se falar em atividade deve-se saber de que tipo de atividade física está se falando, e assim exemplificou que durante a entrevista já estava fazendo uma atividade física. O entrevistado seguiu colocando que há atividades recreativas, esportes e atividades físicas prescritas para a melhoria da QV; que as atividades físicas são fundamentais especialmente no ambiente da empresa, para que as pessoas sejam mais ativas e que deve fazer parte da agenda diária na vida das pessoas.

Em relação ao conceito de promoção de saúde, o gestor disse que é uma ação educacional necessária para conscientizar as pessoas sobre suas escolhas, como exemplo, o gestor apontou as campanhas antitabagismo. O gestor também apontou a questão preventiva, e reforçou que promoção da saúde é a educação com a prevenção. Para o gestor a promoção da saúde pode estar na frente da promoção da qualidade de vida, pois ele disse que considera a promoção da saúde como um processo e a qualidade de vida como um estado.

Entrevistado 2

O gestor respondeu que atividade física na empresa é qualquer ação que faça com que as pessoas olhem para o próprio corpo de forma consciente.

Em relação ao conceito de promoção da saúde, o entrevistado disse que é promover ações sobre o equilíbrio, evitando os excessos que se sabe que faz mal, seja na alimentação, seja nas atividades físicas, seja no trabalho. E, completou dizendo que promoção da saúde é fazer com que as pessoas identifiquem seus limites, seus excessos e encontrem o equilíbrio.

Entrevistado 3

O gestor respondeu que atividade física na empresa tem que ser preventiva e também compensatória. Disse que não dá para pedir para as pessoas ficarem sentadas cerca de nove, dez horas por dia, tem que ter algo que compense tudo isso e previna qualquer dano ou lesão que venha causar.

Em relação ao conceito de promoção da saúde o gestor disse que tem que estar alinhado a prevenção. Seguiu dizendo que a empresa 3 estimula muito que as pessoas tenham consciência do seu corpo. Conclui falando que as ações devem ser preventivas e as pessoas não devem apenas buscar o médico quando se está doente.

Sobre o conceito de atividades físicas notou-se no discurso dos gestores 1 e 3, o peso utilitarista atribuído as atividades físicas como meio de prevenção e compensação para as exigências do trabalho e como meio para a promoção da qualidade de vida.

O gestor 2 destacou um aspecto importante atribuído para as práticas inovadoras relacionadas à atividade física dentro da empresa que é propiciar ao trabalhador uma melhor consciência corporal.

Como destacado no capítulo 1 desta dissertação, as repostas dos gestores sobre atividades físicas não apontaram a diferenciação destas em exercícios físicos repetitivos e estruturados, atividades esportivas, atividades recreativas e de lazer destacadas na conceituação da OMS. Tal entendimento por parte dos gestores pode refletir em uma oferta programática reduzida em relação às atividades físicas. Além disso, a não diversificação das atividades físicas pode afetar a taxa de adesão dos funcionários, pois muitos podem não ser contemplados no que se refere ao gosto pela prática.

Quanto à promoção da saúde, o conceito adotado para este estudo é que PS é entendida como um processo que se desenvolve a partir de alguns pontos chaves:

- capacitação da comunidade;
- participação no controle;
- identificar aspirações, satisfazer necessidades e modificar favoravelmente o meio ambiente e
- ter a saúde como um recurso de vida.

No que se referem à interpretação dos entrevistados, as respostas obtidas não contemplaram todos estes aspectos, mas sinalizaram a questão da saúde como um recurso de vida e a necessidade de participação do funcionário em ações educativas e preventivas voltadas para a consciência do trabalhador sobre o seu estado de saúde.

4.3.4. Sobre o conceito: responsabilidade social da empresa

Entrevistado 1

O gestor respondeu que responsabilidade social tem a ver com questões socioambientais. É a política do ganha, ganha, ganha, de acordo com as ações que se têm todos ganham. Exemplificou com a história de um artesão que fornece a cadeira da empresa, dizendo que ele foi bem remunerado, como o designer foi. Comentou que são três figuras em pauta: o planeta, o ser humano e o negócio. O gestor finalizou dizendo que o importante em responsabilidade social é a manutenção das ações.

Entrevistado 2

O gestor respondeu que há dois caminhos: 1) a responsabilidade social que se conhece sendo as ações que as empresas desenvolvem como responsabilidade social, estas não estão dentro do programa de QV e 2) a responsabilidade social do programa que é tratar dos recursos humanos, é olhar para os funcionários, além de exigir que eles produzam e cumpram metas, é cuidar dos funcionários e fazer com que eles sejam conscientes. Finalizou dizendo que funcionário doente, empresa doente.

Entrevistado 3

O gestor respondeu que responsabilidade social é um braço importante - para que não se pense somente no hoje - que esteja totalmente ligado ao futuro do planeta, que é a questão da sustentabilidade. O entrevistado disse que daí é preciso trabalhar com parceiras, com o entorno, com a sociedade. Afirmou que a empresa 3 faz muito disso, muitos projetos de ações sociais, com ações de educação sobre o seu ramo de atuação, há várias vertentes, não apenas assistencialistas, mas com projetos educativos.

Sobre a responsabilidade social, as três empresas apresentam ações reconhecidas com premiações e destaques na mídia, no entanto, todas têm setores exclusivos para as ações de responsabilidade social e/ou sustentabilidade. Em nenhuma delas as ações de RS são coordenadas pelos gestores entrevistados e responsáveis pelos programas de QV.

Destaca-se que o conceito adotado para esta pesquisa, desenvolvido pelo Instituto Ethos, coloca a RS como a atitude ética da empresa em todas as suas atividades, em suas interações com todos os detentores de poder (GRAJEW, 2008). Neste contexto, os programas de QV podem ser balizados pelos preceitos da responsabilidade social.

As ações implantadas nos programas de QV das empresas pesquisadas demonstram preceitos de RS. As respostas demonstraram o conhecimento dos entrevistados sobre questões socioambientais, ações desenvolvidas com a comunidade e a preocupação das empresas com a sustentabilidade.

As respostas dos gestores confirmaram que as ações de responsabilidade social não são desenvolvidas dentro do programa de QV e não sinalizaram a existência de ações integradas entre QV e RS.

4.3.5 Sobre os conceitos: fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral

Entrevistado 1

O gestor respondeu que não sabia conceituar fadiga institucional e sofrimento organizacional. E seguiu colocando que ele era suspeito de falar de sofrimento, estando numa empresa, num prédio novo, com um ambiente agradável, tanto no restaurante (local da entrevista) como na tecnologia do prédio, pois a empresa 1 tem uma preocupação grande em minimizar estas questões. Colocou que estas questões existem, mas depende de cada indivíduo, de como ele se coloca em cada situação, também depende de qual unidade da rede, porque as metas e as cobranças são diferentes. O entrevistado disse que o cumprimento de metas existe e que os resultados das pesquisas de clima, de engajamento, apresentam grandes desafios. O entrevistado concluiu dizendo que nestas questões de fadiga institucional e sofrimento organizacional depende muito do gestor, se o gestor estiver comprometido com a organização e em sintonia com as pessoas, as questões de fadiga institucional e sofrimento organizacional são reduzidas, caso contrário, estas questões são potencializadas. Quanto ao conceito de assédio moral disse que são ameaças que desestruturam as pessoas, que é falta de habilidade do gestor que não sabe como cobrar metas e nem sabe pedir tarefas em prazos possíveis de serem cumpridos.

Entrevistado 2

O gestor respondeu que não gosta do discurso “a empresa é uma mãe”, assim como não gosta do discurso “o funcionário tem que produzir a qualquer custo”. Sobre a questão da fadiga institucional e sofrimento organizacional o entrevistado colocou que é uma via de mão dupla, que em todo contrato que é selado entre pessoas e organizações, o principal é ter a consciência de que há direitos e deveres. Destacou que o importante para evitar estas questões de fadiga e sofrimento é não exigir demais (direitos), sem cumprir suas obrigações (deveres) para ambas as partes: empregado e empregador.

Quanto ao conceito de assédio moral o gestor respondeu que é qualquer tipo de ação ou atitude que faça com que o outro se sinta caminhando contra os seus valores, também pode ser questões que envolvem sexualidade, mas também podem ser coisas sutis, detalhes mínimos que

mexem muito com o emocional das pessoas. Conclui dizendo que pode ser em formas simples, que o assédio moral pode ser em palavras ou em formas de estabelecer uma equipe. Finalizou dizendo que o gestor tem que tomar muito cuidado porque às vezes o gestor promove assédio sem perceber.

Entrevistado 3

O gestor respondeu que como a empresa 3 investe muito nestas questões abordadas, tem um clima e um ambiente de trabalho saudável e pautam muito no aspecto da prevenção e promoção da saúde, o impacto da questão do assédio moral - que é discutido com os líderes e com o olhar de diversidade -, as questões de fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral são reduzidas ao máximo.

No tocante, a fadiga institucional e ao sofrimento organizacional, os entrevistados não responderam de forma objetiva as definições para estes termos. Então, para a continuidade da entrevista a pesquisadora apresentou os conceitos de ambos os termos adotados para este estudo.

Fadiga institucional foi colocada como as situações que ocorrem no interior das organizações e que gera aos trabalhadores a sensação de desconforto e enfraquecimento no ambiente de trabalho; são as situações responsáveis pelo adoecimento destes, como exemplos, as posturas antiéticas e a falta de definição de responsabilidades.

E sofrimento organizacional como sendo as ações e processos responsáveis pelo adoecimento da empresa, como exemplo, os níveis de satisfação dos trabalhadores com relação aos aspectos do ambiente organizacional.

Para o conceito de assédio moral, os entrevistados demonstraram entendimento e destacaram a importância das ações junto aos gestores. Destaca-se que a compreensão sobre o que é assédio moral na empresa não pode ser restrita aos gestores, mas se faz importante para todos os trabalhadores em todos os níveis hierárquicos, pois como escreve Hirigoyen (2008) as agressões podem acontecer quando:

- um colega agride outro colega;
- um superior é agredido por subordinados e
- um subordinado é agredido por um superior.

4.4 Caracterizações individuais das entrevistas sobre a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções em qualidade de vida nos grupos

Para a caracterização das intervenções e práticas desenvolvidas nos programas pesquisados de cada uma das três empresas, os dados foram compilados em quadros organizados pelos grupos:

- 1) Atividade física e promoção da saúde (quadros 5, 6 e 7),
- 2) Responsabilidade social (quadros 8, 9 e 10) e
- 3) Ações relacionadas à fadiga institucional, sofrimento organizacional e ao assédio moral (quadros 11, 12 e 13).

QUADRO 5
Intervenções e Práticas da Empresa 1 – Dados de atividade física e promoção da saúde

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 1	Alimentação	X		Biblioteca específica. Palestras. Vigilantes no peso. Cardápio com informações nutricionais.	Sim	5	Controle e combate a obesidade (na pesquisa de 2006 1/3 dos funcionários eram obesos).
	Atividades Físicas	X		Ginástica laboral, yoga, tai chi chuan, torneios esportivos, pesca, academia de musculação, assessoria para corrida e programa "Degraus e calorias". Outros: coral, aulas de música, xadrez, sinuca e meditação.	Sim	5	Atividade física é um meio para a PS, promove integração e desenvolvimento das relações humanas. Os torneios e festivais permitem o envolvimento dos familiares.
	Check up: medicina preventiva	X		Laboratório para coleta de exames na empresa, check up obrigatório, campanhas temáticas de conscientização, assistência médica e odontológica.	Sim	5	Cumprimento dos aspectos legais, redução do absenteísmo, redução do turnover e promover a satisfação individual do trabalhador.
	Convênios para desconto	X		Convênios com teatro, cinemas, parques temáticos, assessoria de corrida, academias, estacionamentos, laboratórios e farmácias.	Sim	5	Estimular o funcionário a se cuidar e fazer uso dos convênios com reflexo percebido no clima organizacional.
	Dependências químicas e combate aos hábitos nocivos (fumo, álcool e drogas)	X		Ações antitabagismo e álcool (palestras, campanhas e acompanhamento médicos).	Sim	5	Ação pensando na diversidade dos funcionários e preocupada com a humanização nas relações de trabalho.
	DST	X		Palestras, campanhas e acompanhamento médico.	Sim	5	Ação pensando na diversidade dos funcionários e preocupada com a humanização nas relações de trabalho.
	Segurança no Trânsito	X		Palestras.	Sim	4	Lei seca. Estimular o cuidado com fretamentos de ônibus.

QUADRO 6
Intervenções e Práticas da Empresa 2 – Dados de atividade física e promoção da saúde

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 1	Alimentação	X		Orientação nutricional individualizada. Programas específicos para obesos e cardíacos (nutrição, AF com serviço de saúde).	Sim	5	Por questão de saúde, em função de diagnóstico prévio (40% estão acima do peso). Não há preocupação com questões estéticas neste programa.
	Atividades Físicas	X		Aulas de pilates, yoga, corrida, dança e canto cênico. Shiatsu. Convênios com academias. Programa de treinamento personalizado para determinados níveis de liderança.	Sim	4	Faz parte de um dos pilares da empresa (promoção da saúde).
	Check up: medicina preventiva	X		O gestor não relatou porque faz parte de outra área na empresa (Área da saúde).	Sim	5	Saúde Ocupacional.
	Convênios para desconto	X		Convênios com academias, lojas, lavanderias e estacionamentos.	Sim	3	Dar facilidades para o funcionário. Um dos pilares do programa de QV é facilitar a vida do funcionário.
	Dependências químicas e combate aos hábitos nocivos (fumo, álcool e drogas)		X	Somente o programa de obesos (dependência de alimentos).	Sim	4	Ainda é "tabu" na empresa reconhecer que os funcionários têm estes problemas.
	DST	X		Somente um trabalho de comunicação.	Sim	3	O gestor relatou não saber dizer. Talvez, perfil dos funcionários.
	Segurança no Trânsito	X		Treinamento de segurança no trânsito para todos os funcionários, sendo que os condutores possuem treinamento prático.	Sim	3	Redução de acidentes. Questões legais. Acompanhamento dos Comunicados de Acidente de Trabalho.

QUADRO 7
Intervenções e Práticas da Empresa 3 – Dados de atividade física e promoção da saúde

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 1	Alimentação	X		Nutrição clínica individual. Programa para Obesos (modelo Vigilantes do Peso). Cardápio saudável.	Sim	5	A partir de diagnóstico do cenário brasileiro dos altos índices de IMC.
	Atividades Físicas	X		Ginástica Laboral. Academia de Ginástica. Convênio para academias. Estímulo a utilização dos programas e atividades físicas e esportivas do Serviço Social do Comércio (SESC) em todo Brasil.	Sim	5	Estimular a diminuição dos casos de sedentarismo. Redução de outras doenças inerentes ao sedentarismo.
	Check up: medicina preventiva	X		Terapias alternativas (acupuntura, psicoterapia, shiatsu, reeducação postural global, fonoaudiologia, reflexologia e pilates) - (participação nos custos).	Sim	5	Resolver casos existentes. Propiciar relaxamento para os funcionários. Obs.: 60% buscam para relaxamento e 40% buscam para terapia.
	Convênios para desconto		X	Convênios com academias de musculação (participação nos custos).	Sim	3	Manter benefícios para funcionários, após mudança de localização da empresa.
	Dependências químicas e combate aos hábitos nocivos (fumo, álcool e drogas)	X		Programa específico Anti Tabagismo. Tratamento individualizado com assistente social e médico para todos os casos.	Sim	5	Minimizar casos diagnosticados. Faz parte do conceito de promoção da saúde da empresa. Lei anti fumo.
	DST	X		Campanhas anuais nas SIPAT's e na semana de QV.	Sim	5	Alertar os funcionários sobre riscos (prevenção).
	Segurança no Trânsito	X		Ações pontuais: informativos.	Sim	5	Diminuição dos acidentes de percurso. Obs.: Problemas com segurança no trânsito não aparecem no diagnóstico da empresa. Esta intervenção é pouco explorada.

QUADRO 8
Intervenções e Práticas da Empresa 1 – Dados de responsabilidade social

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 2	Exercício da cidadania	X		Cotas para contratação de PCD ¹⁰ , negros, aprendizes e idosos. Carona solidária. Acessibilidade universal em todos os prédios.	Sim	5	Atender questões legais; valorização do ser humano e tratamento igualitário.
	Meio ambiente	X		Programa Papa Pilhas. Coleta seletiva. Premiação para os auditores de coleta seletiva. Construção de prédios ecologicamente corretos. Programas de incentivos ao desenvolvimento sustentável. Plantio de árvores; parcerias com empresas com responsabilidade social para o desenvolvimento de novos projetos. Exigência de certificação dos fornecedores de materiais ecologicamente corretos (ex: origem da madeira). Revitalização urbana: plantio de flores e pavimentação.	Sim	5	Faz parte da missão da empresa (política). Fortalecimento da imagem. Fazer com que os funcionários sintam orgulho em pertencer à empresa.

¹⁰ Pessoa com deficiência.

QUADRO 9
Intervenções e Práticas da Empresa 2 – Dados de responsabilidade social

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 2	Exercício da cidadania	X		Estas ações ficam em outra área, que é área de RS. Esta área tem ações educativas para a comunidade em parcerias com outras empresas para melhor a Educação (escolaridade) de determinados locais, porém os funcionários não participam diretamente nestes programas.	Sim	5	Trabalhos sustentáveis com as comunidades sem o envolvimento dos funcionários. RS respeitando os detentores de poder. Retorno para a comunidade.
	Meio ambiente	X		Controle de poluentes nas fábricas. Assistência às comunidades nos arredores da empresa. Redução de impactos ambientais.	Sim	5	Retorno para a sociedade. Sustentabilidade (atividades menos exploratórias).

QUADRO 10
Intervenções e Práticas da Empresa 3 – Dados de responsabilidade social

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 2	Exercício da cidadania	X		Ações de voluntariado (Dia do Voluntariado). Coleta seletiva e reciclagem. Programa Jovem Aprendiz. Programa de empregabilidade (funcionários dentro do conceito da diversidade).	Sim	5	Faz parte da cultura organizacional (valores da empresa). Criar e desenvolver engajamento nas pessoas.
	Meio ambiente	X		Tratamento de água da e na empresa. Impressão consciente. Coleta seletiva e reciclagem. Estímulo ao "comportamento verde".	Sim	5	Faz parte da cultura organizacional (valores da empresa). Sustentabilidade de todas as esferas: empresa, indivíduo e sociedade.

QUADRO 11
Intervenções e Práticas da Empresa 1 – Dados de fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 3	Assistência psicológica	X		Plano de apoio de profissional especializado. Atendimento individualizado presencial com psicólogo. Convênios para terapias.	Sim	5	Prevenção e recuperação do funcionário.
	Gerenciamento do Estresse	X		Sala de descompressão, aulas de meditação, horário flexível de trabalho, oferta de práticas de lazer e jogos recreativos (tênis de mesa, saco de boxe e outros jogos) no ambiente de trabalho.	Sim	5	As pesquisas na empresa mostraram níveis altíssimos de estresse, sendo o estresse o maior causador do absenteísmo, em função do processo recente de fusão pelo qual a empresa passou.
	Integração Social	X		Aulas de Tai chi chuan aberta para comunidade. Parceria com parques públicos para a limpeza. Mutirões para limpeza do Rio Pinheiros e Tietê e plantio de árvores.	Sim	5	Valorização do planeta e do ser humano. É também uma ação de RS (retorno para a comunidade). Valorização da imagem da empresa.
	Identidade	X		Sala de amamentação; yoga para gestantes; auxílio de creche; auxílio para crianças com deficiências mentais; espaço de convivência (cabeleireiro, loja, podologia, lavanderia e costureira); Comitê do negro; Comitê do idoso; Comitê da Pessoa com Deficiência e Grupo do GLBS ⁹ .	Sim	5	Tratar o ser humano de forma igualitária. Reconhecimento de uniões homossexuais com os mesmos benefícios de uniões heterossexuais. Faz parte da política da empresa. Fortalecimento da imagem. Retenção de trabalhadores.
	Segurança no trabalho	X		Todas as exigências legais. EX. Programa de Controle Médico e Saúde ocupacional e Programa de Prevenção de Riscos ambientais.	Sim	5	Cumprimento dos aspectos legais, mais vai além disso, no sentido na superação e seriedade no que se faz.
	Ergonomia	X		Mobiliário ergonômico.	Sim	5	Bem-estar do funcionário. Redução de lesões. Redução do absenteísmo.
	Apoio INSS	X		Complemento do salário em caso de afastamento médico.	Sim	5	Reconhecimento e apoio ao funcionário. Diminuir o tempo de afastamento.
	Terceira Idade: orientação para aposentadoria	X		Plano de previdência privada. Programa específico de preparação para aposentadoria (1 ano antes da aposentadoria). Empreendedorismo pós carreira com financiamento.	Sim	5	Reconhecimento pela contribuição dada pelo funcionário à empresa durante anos.
	Orientação sobre planejamento financeiro	X		Cursos e palestras específicas, sendo que alguns cursos são obrigatórios.	Sim	5	Os funcionários são acompanhados e observados sobre seu planejamento financeiro.
	Combate ao assédio moral	X		Ouvidoria (canal direto) e um manual de boas vindas ao funcionário que aborda o tema.	Sim	5	Respeito ao funcionário e manutenção do clima organizacional.
Clima organizacional	X		Pesquisas contratadas anuais, setorizadas. Estas são comparadas com outros países da mesma empresa e com outras empresas do Brasil.	Sim	5	Retenção de funcionários. Entendimento por parte da organização que o trabalhador passa a maior parte do seu tempo na empresa.	

⁹ GBLS – Gays, lésbicas, bissexuais e simpatizantes.

QUADRO 12

Intervenções e Práticas da Empresa 2 – Dados de fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 3	Assistência psicológica	X		As ações são da área do Serviço de saúde. Programa com psicólogos (5 sessões). Subsídio para terapias.	Sim	5	Saúde do funcionário. Obs.: Os trabalhadores quase não pedem este tipo de ajuda, mas há casos relatados pela medicina do trabalho.
	Gerenciamento do Estresse	X		Espaço de decompressão (c/ DVD, videogame, música e café). E algumas ações pontuais, com palestrantes diversos.	Sim	5	Faz parte do plano de metas da empresa. Obs.: É preciso desenvolver a cultura nos funcionários de ter momentos de relaxamento durante o trabalho sem culpa por não estar produzindo.
	Integração Social	X		Programa de Corrida e outras atividades esportivas e culturais em grupo. Ex: participação na Maratona Pão de Açúcar.	Sim	4	Não é foco da ação, mas acabou surgindo dentro do programa, em função de seus pilares.
	Identidade	X		Berçário na empresa para crianças até 2 anos de idade. Sala de amamentação. Programa sobre diversidade (ex: mulheres em cargos de chefia). Programa profissionalizante com jovens de baixa renda (inglês, informática, bolsa de estudos na faculdade e estágio na empresa).	Sim	5	Programa de adolescentes (entender como nossa clientela pensa). Diversidade de pensamento dentro na empresa.
	Segurança no trabalho	X		Programa de segurança ambiental e recursos humanos (dá conta dos aspectos legais).	Sim	5	Questões legais.
	Ergonomia	X		Obs.: Está na Área de Saúde. Ginástica Laboral. Educação Postural. Equipamentos e mobiliários ergonômicos.	Sim	4	Área de serviço da saúde. Obs.: As ações não são integradas com o programa de QV.
	Apoio INSS	X		Apoio psicológico. Treinamento para os que estão retornando de afastamentos médicos e reposicionamento.	Sim	5	Questões legais de instabilidade. Não ter o funcionário como "algo" descartável.
	Terceira Idade: orientação para aposentadoria	X		Recolocação profissional e acompanhamento pós aposentadoria.	Sim	5	Responsabilidade social. Questões legais (dá estabilidade no último ano de aposentadoria).
	Orientação sobre planejamento financeiro	X		Programa que dá apoio psicológico, jurídico e financeiro para os funcionários com menor renda.	Sim	4	Em função de diagnóstico (problemas pessoais interferindo no trabalho).
	Combate ao assédio moral	X		Ações educativas específicas com as lideranças.	Sim	5	Prevenção de ocorrências.
Clima organizacional	X		Pesquisas internas e externas realizadas periodicamente	Sim	5	Há estabelecimento de metas em planos de ações bianuais a partir destas avaliações.	

QUADRO 13
Intervenções e Práticas da Empresa 3 – Dados de fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral

Grupo	Práticas e Intervenções	Adoção	Não adoção	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Grupo 3	Assistência psicológica	X		Psicoterapeuta na empresa. Convênio para terapia (10 sessões).	Sim	5	Prevenção de doenças mentais e emocionais e tratamento.
	Gerenciamento do Estresse	X		Massagem na ginástica laboral. Sala de decompressão. Terapias alternativas. Avaliações periódicas.	Sim	5	Criar um clima saudável. Reduzir os níveis de ansiedade após compra da empresa brasileira pela multinacional (mudanças da diretoria, metas, etc.) Obs.: Prefere a terminologia "gerenciamento de clima" ao invés de "gerenciamento de estresse".
	Integração Social	X		Coral. Escola de música. Grupo de clown. Festas temáticas. Jogos internos (boliche, natação, pesca, squash, futebol, handebol, tênis de quadra e mesa, vôlei e xadrez). Atividades de integração para os funcionários novos.	Sim	5	Conhecimento da empresa. Estímulo as relações interpessoais. Criar grupo de afinidade. Incentivo à criatividade.
	Identidade	X		Premiações por tempo de trabalho. Premiações por cumprimento de metas.	Sim	5	Criar vínculo com a empresa (engajamento).
	Segurança no trabalho	X		CIPA. Informativos sobre prevenção e segurança. Todas as ações legais. Obs.: As atividades estão nas áreas de Engenharia e Segurança.	Sim	5	Questões legais. Prevenção e segurança.
	Ergonomia	X		Mobiliário ergonômico. Avaliações periódicas com consultoria externa (fisioterapeuta especializado). Obs.: Ações integradas com o programa de QV.	Sim	5	Prevenção.
	Apoio INSS	X		Consultoria para controle dos afastamentos médicos, aposentadoria e apoio para gestantes.	Sim	5	Dar assistência para o funcionário.
	Terceira Idade: orientação para aposentadoria	X		Plano de previdência complementar.	Sim	5	A população da empresa é jovem. Obs.: Em média só aposenta uma pessoa por ano. Estas ações também são importantes para se pensar no futuro.
	Orientação sobre planejamento financeiro	X		Palestras sobre controle financeiro (orçamento). Obs.: atividade estendida para a comunidade. Boletim diário sobre o tema.	Sim	5	Educar para o consumo consciente. Ação da empresa diante do cenário econômico mundial. Obs.: A proposta está em reformulação.
	Combate ao assédio moral	X		Programa específico multinacional que fala sobre assédio moral, fraude e corrupção. Disque denúncia. Manual sobre o tema impresso e na intranet.	Sim	5	Atender a diretriz da empresa mundialmente. Ter canais de comunicação aberto com o funcionário.
Clima organizacional	X		Pesquisa anual. Pesquisa de percepção.	Sim	5	Diagnosticar o clima da organização.	

4.5 Análises inferenciais individuais comparativas com o referencial teórico do estudo, abordando a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções nos grupos

O quadro 14 mostra os dados coletados referentes às análises sobre o segmento “Alimentação”.

QUADRO 14
Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de alimentação

ALIMENTAÇÃO	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Biblioteca específica. Palestras. Vigilantes no peso. Cardápio com informações nutricionais.	Sim	5	Controle e combate a obesidade (na pesquisa de 2006 1/3 dos funcionários eram obesos).
Empresa 2	Orientação nutricional individualizada. Programas específicos para obesos e cardíacos (nutrição, AF com serviço de saúde).	Sim	5	Por questão de saúde, em função de diagnóstico prévio (40% estão acima do peso). Não há preocupação com questões estéticas neste programa.
Empresa 3	Nutrição clínica individual. Programa para Obesos (modelo Vigilantes do Peso). Cardápio saudável.	Sim	5	A partir de diagnóstico do cenário brasileiro dos altos índices de IMC.

Sobre as práticas e intervenções em alimentação, as três empresas apresentaram uma ação comum: programas específicos para obesos e pessoas com sobrepeso.

Na literatura corrente há outros relatos de empresas com a mesma ação, um exemplo, citado por Silva (2004) sobre ações voltadas para indivíduos com doenças crônicas degenerativas (obesidade, hipertensão e diabetes) ocorreu em uma empresa de fabricação de produtos eletrônicos, tal relato coloca que na implementação do programa de QV encontrou-se a mesma realidade dos gestores entrevistados, os funcionários apresentavam altos índices nos níveis de sobrepeso e obesidade. Nesta mesma direção, estão os gestores entrevistados implementando ações de combate ao sobrepeso e obesidade a partir do diagnóstico do IMC.

Ainda no tocante às práticas de alimentação, é possível visualizar no quadro 14, outras práticas relatadas pelos gestores:

- Orientação nutricional individualizada.
- Cardápio saudável.
- Disponibilização de literatura específica na biblioteca da empresa.

Os três gestores atribuíram o mesmo grau de importância para as ações nesta área, sendo considerado “muito importante” para os programas de QV estudados.

No quadro 15, estão os dados coletados para o segmento “Atividades físicas”.

QUADRO 15
Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de atividades físicas

ATIVIDADES FÍSICAS	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Ginástica laboral, yoga, tai chi chuan, torneios esportivos, pesca, academia de musculação, assessoria para corrida e programa "Degraus e calorias". Outros: coral, aulas de música, xadrez, sinuca e meditação.	Sim	5	Atividade física é um meio para a PS, promove integração e desenvolvimento das relações humanas. Os torneios e festivais permitem o envolvimento dos familiares.
Empresa 2	Aulas de pilates, yoga, corrida, dança e canto cênico. Shiatsu. Convênios com academias. Programa de treinamento personalizado para determinados níveis de liderança.	Sim	4	Faz parte de um dos pilares da empresa (promoção da saúde).
Empresa 3	Ginástica Laboral. Academia de Ginástica. Convênio para academias. Estímulo a utilização dos programas e atividades físicas e esportivas do Serviço Social do Comércio (SESC) em todo Brasil.	Sim	5	Estimular a diminuição dos casos de sedentarismo. Redução de outras doenças inerentes ao sedentarismo.

Sobre as ações voltadas para as atividades físicas, a ginástica laboral, prática considerada convencional pelos estudiosos, Gutierrez, Gonçalves e Vilartha (2005), está presente em todas as empresas, sendo que a empresa 2 destacou a ginástica laboral enquanto prática de ergonomia, e tanto na empresa 1 como na empresa 2, esta prática não está inserida no programa de QV e sim na área voltada para a saúde ocupacional, o que reforça o posicionamento da ginástica laboral enquanto prática tradicional dentro da empresa.

No tocante as práticas inovadoras, foram relatadas as seguintes:

- Práticas comuns a todas as empresas: convênios com as academias com co-participação nos custos por parte dos funcionários, estímulo para grupos de corridas, torneios esportivos e atividades recreativas.
- Práticas diferenciadas entre as empresas:
 - Empresa 1 – Programa de estímulo à utilização de escadas ao invés de elevadores.
 - Empresa 2 – Treinamento personalizado para as lideranças.
 - Empresa 3 – Estímulo à utilização do Serviço Social do Comércio (SESC).
- Práticas semelhantes a todas as empresas: as práticas consideradas na área de Educação Física como técnicas alternativas (yoga, tai chi chuan, shiatsu, quick massage e meditação).

Como abordado no capítulo 2, os gestores investem na implementação de diferentes práticas o que aponta para um entendimento mais amplo de atividades físicas, colocando estas como sendo todo movimento corporal com alterações no gasto energético, pois nos relatos dos entrevistados foram colocadas como AF, as seguintes práticas: canto, dança, teatro cênico e aulas de música.

Quanto à importância atribuída para estas ações, os gestores apontaram ser “muito importante” em unanimidade.

No que se refere às justificativas pela adoção destas práticas, se destaca o fato de que os gestores não se apoiaram na questão dos níveis existentes de sobrepeso e obesidade nas empresas e que foram levantados como justificativas nas ações de alimentação. Os gestores também não embasaram suas justificativas nos objetivos possíveis de serem alcançados pelas AF e voltados para as questões físicas, mas sim para os objetivos psicológicos e sociais, apontados no capítulo 2.

O quadro 16 mostra os dados dos investimentos em ações de medicina preventiva, que significa investir em prevenção das doenças. São ações que podem

proporcionar vários benefícios para a empresa, como: a redução de absenteísmo, o aumento da produtividade, a redução de gastos com assistência médica e com processos trabalhistas.

No que se refere às ações de medicina preventiva, as três empresas adotam as ações exigidas por lei. Sobre as questões legais, todos os empregados que trabalham sobre o regime da CLT devem passar pelos exames ocupacionais, sendo estas responsabilidades das empresas, cujos custos também devem ser supridos pelas mesmas. Os exames – admissional, periódico, de afastamento, de mudança para funções de risco e demissional – podem fornecer informações relevantes para a empresa, tais informações permitem aos gestores identificar doenças e situações danosas e/ou de riscos à saúde do trabalhador (LABORENET, 2010).

QUADRO 16
Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de “Check up: medicina preventiva”

CHECK UP: MEDICINA PREVENTIVA	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Laboratório para coleta de exames na empresa, check up obrigatório, campanhas temáticas de conscientização, assistência médica e odontológica.	Sim	5	Cumprimento dos aspectos legais, redução do absenteísmo, redução do turnover e promover a satisfação individual do trabalhador.
Empresa 2	O gestor não relatou porque faz parte de outra área na empresa (Área da saúde).	Sim	5	Saúde Ocupacional.
Empresa 3	Terapias alternativas (acupuntura, psicoterapia, shiatsu, reeducação postural global, fonoaudiologia, reflexologia e pilates) - (participação nos custos).	Sim	5	Resolver casos existentes. Propiciar relaxamento para os funcionários. Obs.: 60% buscam para relaxamento e 40% buscam para terapia.

Quanto se fala em Medicina Preventiva dentro da empresa, Silva (2004) coloca que primeiramente devem ser asseguradas às questões legais, para depois serem implementadas as demais ações do programa de QV.

Sobre as atividades desenvolvidas, foram relatadas pelos três gestores as ações tradicionais de medicina preventiva. Nas três empresas, as ações tradicionais são de responsabilidade do setor de Saúde, não sendo geridas pelos programas de QV. Na empresa 3, o programa de QV contempla as terapias alternativas de acordo com a proposta de prevenção e tratamento. Na empresa 2, também foram implementadas as práticas de shiatsu e pilates, mas o gestor 2 apontou estas práticas no segmento “Atividades físicas”.

No tocante ao grau de importância das ações do segmento “Medicina Preventiva”, todos os gestores atribuíram a nota “5”, sendo então “muito importante” estes tipos de ações. Este grau de importância se justifica especialmente porque o Ministério do Trabalho fiscaliza as questões exigidas por lei.

Sobre as justificativas, os gestores 1 e 2 deram respostas baseadas no aspecto legal existente, sendo que o gestor 1 também apontou os benefícios possíveis de serem alcançados pela empresa e também pelos trabalhadores.

Destacam-se as ações da empresa 2 e 3 voltadas para as terapias alternativas porque estas normalmente são adotadas diante do pensamento tanto da prevenção quanto do tratamento. As taxas de adesão por grau de interesse da empresa 3 demonstram este aspecto, 60% dos funcionários buscam as técnicas para relaxamento e prevenção, e 40% buscam as técnicas para o tratamento terapêutico.

As respostas dos entrevistados se enquadram na divisão didática entre práticas e intervenções tradicionais e inovadoras (desenvolvida pelos autores GUTIERREZ; GONÇALVES; VILARTA, 2005). Como as práticas tradicionais não são geridas dentro do programa de QV é desejável que os gestores de QV dialoguem mais com as áreas da saúde em suas empresas, para que a QV seja pensada e praticada de uma forma mais ampla dentro da empresa.

No que se refere às práticas e intervenções do segmento “Convênios para desconto” as empresas 1 e 2 apresentam vários convênios, enquanto a empresa 3 só possui um convênio com uma academia de grande porte, na cidade de São Paulo (quadro 17).

Os convênios têm como finalidade facilitar a vida do funcionário de alguma forma, evitando deslocamentos na cidade, auxiliando na realização de tarefas domésticas, reduzindo gastos com os mais diferentes serviços e estimulando as atividades de lazer.

As facilidades proporcionadas pelos convênios para desconto podem ser significativas na vida do trabalhador paulistano, em especial para os que trabalham no mínimo 8 horas de trabalho, porém tais práticas não são consideradas tão importantes pelas empresas 2 e 3. Quanto ao grau de importância atribuído ao segmento “Convênios para descontos”, o entrevistado 1 disse ser muito importante, enquanto os entrevistados 2 e 3 atribuíram o menor grau de importância atribuído pelos gestores nesta pesquisa.

Destaca-se a justificativa do entrevistado 1, que ressaltou em sua resposta sobre os convênios para desconto, que dentre os motivos para adoção destas ações está o estímulo para que o funcionário se cuide e tenha boas atividades de lazer, sendo que a utilização dos convênios para desconto reflete no clima organizacional.

QUADRO 17
Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de convênios para desconto

CONVÊNIOS PARA DESCONTO	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Convênios com teatro, cinemas, parques temáticos, assessoria de corrida, academias, estacionamentos, laboratórios e farmácias.	Sim	5	Estimular o funcionário a se cuidar e fazer uso dos convênios com reflexo percebido no clima organizacional.
Empresa 2	Convênios com academias, lojas, lavanderias e estacionamentos.	Sim	3	Dar facilidades para o funcionário. Um dos pilares do programa de QV é facilitar a vida do funcionário.
Empresa 3	Convênios com academias de musculação (participação nos custos).	Sim	3	Manter benefícios para funcionários, após mudança de localização da empresa.

No quadro 18 estão os dados levantados nas entrevistas referentes ao segmento “Dependências químicas e combate aos hábitos nocivos (fumo, álcool e drogas)”.

QUADRO 18
Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de dependências químicas e combate aos hábitos nocivos (fumo, álcool e drogas)

DEPENDÊNCIAS QUÍMICAS E COMBATE AOS HÁBITOS NOCIVOS	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Ações antitabagismo e álcool (palestras, campanhas e acompanhamento médicos).	Sim	5	Ação pensando na diversidade dos funcionários e preocupada com a humanização nas relações de trabalho.
Empresa 2	Somente o programa de obesos (dependência de alimentos).	Sim	4	Ainda é "tabu" na empresa reconhecer que os funcionários têm estes problemas.
Empresa 3	Programa específico Anti Tabagismo. Tratamento individualizado com assistente social e médico para todos os casos.	Sim	5	Minimizar casos diagnosticados. Faz parte do conceito de promoção da saúde da empresa. Lei anti fumo.

Sobre as ações relacionadas ao segmento “Dependência química” Siqueira (2009) aponta que no escopo das ações voltadas para a saúde do trabalhador existem as questões do uso de drogas lícitas e ilícitas, que são um dos maiores problemas sociais no mundo atual. A dependência química é um problema social que evidentemente também atinge as organizações, “por razões vinculadas direta ou indiretamente ao trabalho, as drogas lícitas ou ilícitas, não são encaradas de frente pelas empresas, mesmo que as levem a perdas significativas de produtividade e de dinheiro.” (SIQUEIRA, 2009, p. 200).

A colocação do autor vai ao encontro da baixa oferta de atividades desenvolvidas nas empresas deste estudo. As ações relacionadas às dependências químicas e ao combate de hábitos nocivos, como exemplos, o tabagismo e o alcoolismo acontecem ainda de forma incipiente nas empresas 1 e 3 e não acontecem na empresa 2. O gestor 3 destacou que em função do médico do trabalho da empresa ser pneumologista, as práticas e intervenções como o acompanhamento individualizado dos trabalhadores tabagistas tem efeitos significativos na empresa 3. Na empresa 2, o programa dos obesos também é considerado como prática de combate aos hábitos nocivos. Relacionado a este apontamento, na área da saúde, sabe-se que os

obesos em sua maioria não são apenas dependentes de comida, muitos acabam sendo dependentes de anfetaminas e outros medicamentos voltados para redução do peso, assim, este apontamento do gestor 2 neste segmento é adequado.

No que se refere ao grau de importância atribuído pelos gestores ao segmento “Dependências químicas”, os gestores 1 e 3 consideram muito importante, enquanto que o gestor 2 considera menos importante este tipo de ação.

Nas justificativas para adoção ou não adoção das práticas e intervenções neste segmento, surgiram apontamentos baseados nas relações humanas relacionadas à diversidade, nas questões legais (Lei Estadual Anti Fumo) e nos diagnósticos médicos na empresa. Destaca-se a justificativa do gestor 2, que ressalta a questão do “tabu” que existe na organização no tocante à temática “dependências químicas”. Talvez o tema ainda seja um “tabu” pela dificuldade que as empresas apresentam em se reconhecer como possíveis motivadoras pela busca às drogas lícitas e ilícitas, em função das pressões diárias do ambiente de trabalho: metas, prazos, lucros, relações humanas, entre outros aspectos relacionados à fadiga institucional.

Sobre as práticas e intervenções relacionadas às doenças sexualmente transmissíveis, as empresas pesquisadas desenvolvem ações bem pontuais, como as palestras e informativos sobre o tema, conforme apresentado no quadro 19 a seguir:

QUADRO 19
Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de doenças sexualmente transmissíveis

DST	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Palestras, campanhas e acompanhamento médico.	Sim	5	Ação pensando na diversidade dos funcionários e preocupada com a humanização nas relações de trabalho.
Empresa 2	Somente um trabalho de comunicação.	Sim	3	O gestor relatou não saber dizer. Talvez, perfil dos funcionários.
Empresa 3	Campanhas anuais nas SIPAT's e na semana de QV.	Sim	5	Alertar os funcionários sobre riscos (prevenção).

Para os gestores 1 e 3 as práticas voltadas para as DST são consideradas como muito importante enquanto que para o gestor 2 as ações neste segmento têm menor grau de importância.

No que diz respeito às justificativas sobre as ações educativas sobre as DST foram apontados os aspectos relacionados às relações humanas, à diversidade dos trabalhadores e a prevenção de doenças.

Tratar sobre questões relacionadas ao sexo, no ambiente de trabalho, é extremamente delicado, tal fato colabora para que as ações nesta área sejam reduzidas e incipientes.

No que se refere às práticas e intervenções de segurança no trânsito, os dados coletados estão no quadro 20.

QUADRO 20
Comparativo entre as empresas – Grupo 1 – Dados de segurança no trânsito

SEGURANÇA NO TRÂNSITO	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Palestras.	Sim	4	Lei seca. Estimular o cuidado com fretamentos de ônibus.
Empresa 2	Treinamento de segurança no trânsito para todos os funcionários, sendo que os condutores possuem treinamento prático.	Sim	3	Redução de acidentes. Questões legais. Acompanhamento dos Comunicados de Acidente de Trabalho.
Empresa 3	Ações pontuais: informativos.	Sim	5	Diminuição dos acidentes de percurso. Obs.: Problemas com segurança no trânsito não aparecem no diagnóstico da empresa. Esta intervenção é pouco explorada.

Nota-se que as empresas pesquisadas apresentam oferta programática reduzida de atividades voltadas para a segurança no trânsito, sendo que na empresa 1 e 2, as ações são apenas em formato de palestras e informativos, enquanto na empresa 2 há mais ações em função do alto número de funcionários envolvidos no transporte para a distribuição de bens

de consumo. Assim, na empresa 2, as ações são mais intensas e voltadas para a prevenção de acidentes de trânsito. Quanto ao grau de importância, este é o primeiro segmento em que não há concordância nas notas atribuídas pelos gestores. No tocante às justificativas apresentadas pelos gestores pela adoção e não adoção das práticas no segmento “Segurança no trânsito”, as respostas foram baseadas nos aspectos relacionados às questões legais e educativas. Destaca-se que as justificativas do gestor 1 são relativamente atuais: a “Lei Seca” e a proibição dos ônibus fretados na cidade de São Paulo.

Sobre as ações relacionadas ao “Exercício da Cidadania”, todas as empresas apresentam uma variedade de ações, como é possível observar nos dados apresentados no quadro 21.

QUADRO 21
Comparativo entre as empresas – Grupo 2 – Dados de exercício da cidadania

EXERCÍCIO DA CIDADANIA	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Cotas para contratação de PCD, negros, aprendizes e idosos. Carona solidária. Acessibilidade universal em todos os prédios.	Sim	5	Atender questões legais; valorização do ser humano e tratamento igualitário.
Empresa 2	Estas ações ficam em outra área, que é área de RS. Esta área tem ações educativas para a comunidade em parcerias com outras empresas para melhor a Educação (escolaridade) de determinados locais, porém os funcionários não participam diretamente nestes programas.	Sim	5	Trabalhos sustentáveis com as comunidades sem o envolvimento dos funcionários. RS respeitando os detentores de poder. Retorno para a comunidade.
Empresa 3	Ações de voluntariado (Dia do Voluntariado). Coleta seletiva e reciclagem. Programa Jovem Aprendiz. Programa de empregabilidade (funcionários dentro do conceito da diversidade).	Sim	5	Faz parte da cultura organizacional (valores da empresa). Criar e desenvolver engajamento nas pessoas.

As atividades deste segmento estão focadas em dois públicos alvos, os funcionários e a comunidade. Como exemplos de ações voltadas para os trabalhadores têm-se o cumprimento de critérios de cotas para contratação (PCD¹⁰, negros, idosos e jovens aprendizes), o estímulo à carona solidária e ao voluntariado. Como exemplos de ações voltadas para a comunidade têm-se as ações voltadas para a Educação, valorização social e sustentabilidade

Quanto ao critério de importância, todos os gestores atribuíram a nota máxima “5” para este tipo de segmento. Os motivos que levam as organizações a adotá-los são: as questões legais e os valores institucionais que fazem parte da cultura destas empresas.

Sobre as cotas para PCD as empresas devem cumpri-las, pois a lei nº. 8213/91 obriga as empresas a reservarem uma parcela de suas vagas para a inclusão de PCD. O critério de cotas depende do número geral de empregados que a empresa tem em seu quadro de funcionários, a saber:

- De 100 a 200 empregados – 2%.
- De 201 a 500 empregados – 3%.
- De 501 a 1000 empregados – 4%.
- De 1001 em diante – 5% (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2010).

Diante do exposto, acredita-se que todas as empresas, especialmente as grandes corporações devem ter ações que viabilizem a inclusão de pessoas com as mais diferentes deficiências - física, auditiva, visual, mental e múltipla-, pois o não cumprimento da lei é passível de multas que podem ultrapassar cem mil reais e a fiscalização é feita pelo Ministério do Trabalho e Emprego. Sendo assim, esta é uma prática tradicional e as demais citadas pelos gestores são ações que podem ser consideradas com práticas e intervenções inovadoras.

Sobre as práticas e intervenções sobre meio ambiente, as empresas pesquisadas desenvolvem diferentes atividades, de acordo com a visualização dos dados no quadro 22.

¹⁰ Pessoa com deficiência.

QUADRO 22
Comparativo entre as empresas – Grupo 2 – Dados de meio ambiente

MEIO AMBIENTE	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Programa Papa Pilhas. Coleta seletiva. Premiação para os auditores de coleta seletiva. Construção de prédios ecologicamente corretos. Programas de incentivos ao desenvolvimento sustentável. Plantio de árvores; parcerias com empresas com responsabilidade social para o desenvolvimento de novos projetos. Exigência de certificação dos fornecedores de materiais ecologicamente corretos (ex: origem da madeira). Revitalização urbana: plantio de flores e pavimentação.	Sim	5	Faz parte da missão da empresa (política). Fortalecimento da imagem. Fazer com que os funcionários sintam orgulho em pertencer à empresa.
Empresa 2	Controle de poluentes nas fábricas. Assistência às comunidades nos arredores da empresa. Redução de impactos ambientais.	Sim	5	Retorno para a sociedade. Sustentabilidade (atividades menos exploratórias).
Empresa 3	Tratamento de água da e na empresa. Impressão consciente. Coleta seletiva e reciclagem. Estímulo ao "comportamento verde".	Sim	5	Faz parte da cultura organizacional (valores da empresa). Sustentabilidade de todas as esferas: empresa, indivíduo e sociedade.

Dentre as atividades desenvolvidas se destacam as ações que visam reduzir os impactos ambientais; as ações junto às comunidades; o plantio de árvores; o cuidado com o lixo (reduzir, reciclar e reutilizar) e a estrutura dos prédios ecologicamente corretos; estas duas últimas ações foram percebidas durante as visitas nas três empresas para a realização das entrevistas com os gestores e foram registradas no diário de campo pela pesquisadora.

No que se refere ao grau de importância atribuído pelos gestores para o segmento “Meio Ambiente”, estas atividades são muito importantes para as empresas e os motivos que as levam a adotarem estas ações são relacionados à cultura organizacional, à preocupação com a sustentabilidade, ao engajamento dos funcionários e ao fortalecimento da imagem da organização.

No grupo das intervenções e práticas relacionadas à fadiga institucional, ao sofrimento organizacional e ao assédio moral, têm-se alguns segmentos de ações, um deles é “Assistência psicológica”, cujos dados coletados estão no quadro 23.

QUADRO 23
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de assistência psicológica

ASSISTÊNCIA PSICOLÓGICA	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Plano de apoio de profissional especializado. Atendimento individualizado presencial com psicólogo. Convênios para terapias.	Sim	5	Prevenção e recuperação do funcionário.
Empresa 2	As ações são da área do Serviço de saúde. Programa com psicólogos (5 sessões). Subsídio para terapias.	Sim	5	Saúde do funcionário. Obs.: Os trabalhadores quase não pedem este tipo de ajuda, mas há casos relatados na medicina do trabalho.
Empresa 3	Psicoterapeuta na empresa. Convênio para terapia (10 sessões).	Sim	5	Prevenção de doenças mentais e emocionais e tratamento.

Nas empresas pesquisadas, neste segmento, estão as terapias com psicólogos e psicoterapeutas e os subsídios financeiros para as terapias.

Todos os entrevistados atribuíram muita importância para estas atividades e benefícios, pois segundo o relato dos gestores os casos de necessidades de terapias para prevenção e tratamento acontecem em suas empresas, sendo que o gestor 2 destacou que acredita que muitos trabalhadores fazem terapia, mas não utilizam o benefício da empresa para não se demonstrarem frágeis. Esta ponderação do gestor 2 se deu pelo fato dos trabalhadores pouco utilizarem o benefício da empresa e dos relatos da medicina do trabalho.

No terceiro grupo de ações, um outro segmento é o “Gerenciamento do estresse”, cujas atividades desenvolvidas nas empresas pesquisadas são apresentadas no quadro 24.

QUADRO 24
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de gerenciamento do estresse

GERENCIAMENTO DO ESTRESSE	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Sala de decompressão, aulas de meditação, horário flexível de trabalho, oferta de práticas de lazer e jogos recreativos (tênis de mesa, saco de boxe e outros jogos) no ambiente de trabalho.	Sim	5	As pesquisas na empresa mostraram níveis altíssimos de estresse, sendo o estresse o maior causador do absenteísmo, em função do processo recente de fusão pelo qual a empresa passou.
Empresa 2	Espaço de decompressão (c/ DVD, videogame, música e café). E algumas ações pontuais, com palestrantes diversos.	Sim	5	Faz parte do plano de metas da empresa. Obs.: É preciso desenvolver a cultura nos funcionários de ter momentos de relaxamento durante o trabalho sem culpa por não estar produzindo.
Empresa 3	Massagem na ginástica laboral. Sala de decompressão. Terapias alternativas. Avaliações periódicas.	Sim	5	Criar um clima saudável. Reduzir os níveis de ansiedade após compra da empresa brasileira pela multinacional (mudanças da diretoria, metas, etc.) Obs.: Prefere a terminologia "gerenciamento de clima" ao invés de "gerenciamento de estresse".

No que se refere a este segmento, observa-se que as práticas são voltadas para a criação e manutenção de espaços específicos para relaxamento e decompressão; as técnicas e terapias alternativas e intervenções pontuais como palestras.

No tocante a importância destas ações, os gestores foram unânimes em considerá-las como “muito importante” e suas justificativas convergiram para os seguintes pontos: 1) diagnóstico prévio detectando os níveis de estresse dos funcionários; 2) as constantes pressões que os trabalhadores foram e são submetidos (ações de fusão, aquisição e exigências para o cumprimento de metas) e 3) a necessidade de redução do absenteísmo.

Sobre as práticas e intervenções de “Integração Social” as três empresas apresentaram ações bem distintas. Para um melhor entendimento, tais ações podem ser agrupadas em dois grupos: 1) ações de lazer e responsabilidade social junto à comunidade e 2) atividades físicas recreativas e coletivas, conforme apresentado no quadro 25. A saber:

QUADRO 25
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de integração social

INTEGRAÇÃO SOCIAL	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Aulas de Tai chi chuan aberta para comunidade. Parceria com parques públicos para a limpeza. Mutirões para limpeza do Rio Pinheiros e Tietê e plantio de árvores.	Sim	5	Valorização do planeta e do ser humano. É também uma ação de RS (retorno para a comunidade). Valorização da imagem da empresa.
Empresa 2	Programa de Corrida e outras atividades esportivas e culturais em grupo. Ex: participação na Maratona Pão de Açúcar.	Sim	4	Não é foco da ação, mas acabou surgindo dentro do programa, em função de seus pilares.
Empresa 3	Coral. Escola de música. Grupo de clown. Festas temáticas. Jogos internos (boliche, natação, pesca, squash, futebol, handebol, tênis de quadra e mesa, vôlei e xadrez). Atividades de integração para os funcionários novos.	Sim	5	Conhecimento da empresa. Estímulo as relações interpessoais. Criar grupo de afinidade. Incentivo à criatividade.

No que diz respeito à importância destas ações, os gestores 1 e 3 consideram muito importante e o gestor 2 considera menos importante.

Quanto aos motivos que levaram a adoção destas ações houve divergência entre as respostas dadas pelos entrevistados, sendo destacados os seguintes aspectos: por questões de responsabilidade social; fortalecimento da imagem; estímulo às relações sociais e a criatividade dos funcionários.

Sobre as práticas e intervenções voltadas para a identidade dos trabalhadores com a empresa, foram destacadas as ações específicas para grupos pensando na diversidade dos funcionários de cada organização, como exemplos, mães, negros, idosos, PCD e GLBS (quadro 26).

QUADRO 26
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de identidade

IDENTIDADE	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Sala de amamentação; yoga para gestantes; auxílio de creche; auxílio para crianças com deficiências mentais; espaço de convivência (cabeleireiro, loja, podologia, lavanderia e costureira); Comitê do negro; Comitê do idoso; Comitê da Pessoa com Deficiência e Grupo do GLBS ⁹ .	Sim	5	Tratar o ser humano de forma igualitária. Reconhecimento de uniões homossexuais com os mesmos benefícios de uniões heterossexuais. Faz parte da política da empresa. Fortalecimento da imagem. Retenção de trabalhadores.
Empresa 2	Berçário na empresa para crianças até 2 anos de idade. Sala de amamentação. Programa sobre diversidade (ex: mulheres em cargos de chefia). Programa profissionalizante com jovens de baixa renda (inglês, informática, bolsa de estudos na faculdade e estágio na empresa).	Sim	5	Programa de adolescentes (entender como nossa clientela pensa). Diversidade de pensamento dentro na empresa.
Empresa 3	Premiações por tempo de trabalho. Premiações por cumprimento de metas.	Sim	5	Criar vínculo com a empresa (engajamento).

No que se refere ao grau de importância para este segmento de práticas e intervenções houve unanimidade entre os gestores atribuindo muita importância.

⁹ GLBS – Gays, lésbicas, bissexuais e simpatizantes.

Quanto aos motivos apontados pelos gestores para estas ações, as justificativas convergiram para o discurso da diversidade na empresa e abordaram a questão do engajamento dos funcionários e o fortalecimento da imagem institucional.

No que tange as práticas e intervenções de “Segurança do Trabalho” (quadro 27) os gestores colocaram o cumprimento das questões legais, o Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional e o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais. Destacou-se que estas são ações geridas por outras áreas da empresa, ou seja, não são geridas pelos programas de QV.

QUADRO 27
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de segurança no trabalho

SEGURANÇA NO TRABALHO	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Todas as exigências legais. Ex: Programa de Controle Médico e Saúde ocupacional e Programa de Prevenção de Riscos ambientais.	Sim	5	Cumprimento dos aspectos legais, mas vai além disso, no sentido na superação e seriedade no que se faz.
Empresa 2	Programa de segurança ambiental e recursos humanos (dá conta dos aspectos legais).	Sim	5	Questões legais.
Empresa 3	CIPA. Informativos sobre prevenção e segurança. Todas as ações legais. Obs.: As atividades estão nas áreas de Engenharia e Segurança.	Sim	5	Questões legais. Prevenção e segurança.

Por se tratar de cumprir as questões legais todos os gestores disseram ser de muita importância a adoção destas ações e o gestor 3 apontou também a necessidade de prevenção.

O quadro 28 traz os dados coletados voltados para o segmento “Ergonomia”.

QUADRO 28
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de ergonomia

ERGONOMIA	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Mobiliário ergonômico.	Sim	5	Bem-estar do funcionário. Redução de lesões. Redução do absenteísmo.
Empresa 2	Obs.: Está na Área de Saúde. Ginástica Laboral. Educação Postural. Equipamentos e mobiliários ergonômicos.	Sim	4	Área de serviço da saúde. Obs.: As ações não são integradas com o programa de QV.
Empresa 3	Mobiliário ergonômico. Avaliações periódicas com consultoria externa (fisioterapeuta especializado). Obs.: Ações integradas com o programa de QV.	Sim	5	Prevenção.

O segmento “Ergonomia” também engloba práticas e intervenções mais comuns nas empresas, especialmente porque há uma norma regulamentadora, a NR-17, que como citada no capítulo 2 deste estudo aborda as questões das adaptações das condições de trabalho necessárias para proporcionar conforto, segurança e desempenho ao trabalhador. (SEGURANÇA NO TRABALHO, 2009).

Nesta direção, os entrevistados relataram como aspectos semelhantes possuírem mobiliários ergonômicos, sendo que nas três empresas, atrelada à questão de ergonomia está à ginástica laboral. Como nas três empresas o serviço de ginástica laboral é terceirizado, há também a consultoria com fisioterapeuta para avaliação periódica neste segmento.

Quanto ao grau de importância os gestores 1 e 3 atribuíram muito importância e o gestor 2 atribuiu uma menor importância. Vale ressaltar que nas empresas 1 e 2 as ações voltadas para ergonomia são gerenciadas por outras áreas.

Como justificativas para a adoção destas práticas, os gestores destacaram dois motivos: prevenção e conseqüente redução do absenteísmo.

Sobre as ações de apoio ao INSS, os dados coletados (quadro 29) demonstram que as práticas destacadas pelas empresas foram diferenciadas em cada organização.

QUADRO 29
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de apoio ao Instituto Nacional do Seguro Social

APOIO AO INSS	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Complemento do salário em caso de afastamento médico.	Sim	5	Reconhecimento e apoio ao funcionário. Diminuir o tempo de afastamento.
Empresa 2	Apoio psicológico. Treinamento para os que estão retornando de afastamentos médicos e reposicionamento.	Sim	5	Questões legais de instabilidade. Não ter o funcionário como "algo" descartável.
Empresa 3	Consultoria para controle dos afastamentos médicos, aposentadoria e apoio para gestantes.	Sim	5	Dar assistência para o funcionário.

Na empresa 1 há complementação salarial em caso de afastamento médico; na empresa 2 apoio psicológico e reposicionamento; e na empresa 3 consultoria externa para controle de afastamentos.

Todos os entrevistados atribuíram o mesmo grau de importância para as ações deste segmento, dizendo ser muito importante.

E os motivos da adoção apontados pelas empresas dialogam entre si: diminuir tempo de afastamento, atender às questões legais e dar assistência ao funcionário afastado.

O quadro 30 traz o comparativo das atividades desenvolvidas no segmento “Terceira idade: orientação para aposentadoria”.

QUADRO 30
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de “ Terceira idade: orientação para aposentadoria”

ORIENTAÇÃO PARA APOSENTADORIA	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Plano de previdência privada. Programa específico de preparação para aposentadoria (1 ano antes da aposentadoria). Empreendedorismo pós carreira com financiamento.	Sim	5	Reconhecimento pela contribuição dada pelo funcionário à empresa durante anos.
Empresa 2	Recolocação profissional e acompanhamento pós aposentadoria.	Sim	5	Responsabilidade social. Questões legais (dá estabilidade no último ano de aposentadoria).
Empresa 3	Plano de previdência complementar.	Sim	5	A população da empresa é jovem. Obs.: Em média só aposenta uma pessoa por ano. Estas ações também são importantes para se pensar no futuro.

Sobre as ações voltadas para este segmento, as empresas 1 e 3 destacaram uma ação em comum, o plano de previdência privada gerenciado pela área de benefícios, e as empresas 1 e 2 demonstraram-se preocupadas com a vida profissional do funcionário após sua aposentadoria.

Para os três entrevistados este segmento de ações é muito importante e envolve questões como reconhecimento do funcionário que contribuiu com a empresa com a sua força de trabalho e as questões de responsabilidade social. A empresa 3 justificou pouco investimento neste segmento, pois o quadro de funcionários é jovem.

O quadro 31 demonstra os dados obtidos no tocante à orientação sobre o planejamento financeiro.

QUADRO 31
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de orientação sobre planejamento financeiro

PLANEJAMENTO FINANCEIRO	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Cursos e palestras específicas, sendo que alguns cursos são obrigatórios.	Sim	5	Os funcionários são acompanhados e observados sobre seu planejamento financeiro.
Empresa 2	Programa que dá apoio psicológico, jurídico e financeiro para os funcionários com menor renda.	Sim	4	Em função de diagnóstico (problemas pessoais interferindo no trabalho).
Empresa 3	Palestras sobre controle financeiro (orçamento). Obs.: atividade estendida para a comunidade. Boletim diário sobre o tema.	Sim	5	Educar para o consumo consciente. Ação da empresa diante do cenário econômico mundial. Obs.: A proposta está em reformulação.

No que se refere às práticas e intervenções voltadas para este segmento as três empresas possuem ações, sendo que as empresas 1 e 3 investem em cursos e palestras e a empresa 2 com assessoria individual para os funcionários de baixa renda. Ressalta-se que a empresa 3, tem também ações que são estendidas à comunidade.

Quanto ao grau de importância, os gestores 1 e 3 se assemelharam atribuindo nota 5 “muito importante” e o gestor 2 atribuiu menor importância para este segmento de ações.

No que diz respeito aos motivos encontrados pelos entrevistados para a existência destas ações dentro da empresa, destacam-se as preocupações com a educação e com a minimização de interferências no trabalho por questões financeiras.

Os dados do segmento “Combate ao assédio moral” são apresentados no quadro 32. A seguir:

QUADRO 32
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de combate ao assédio moral

COMBATE AO ASSÉDIO MORAL	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Ouvidoria (canal direto) e um manual de boas vindas ao funcionário que aborda o tema.	Sim	5	Respeito ao funcionário e manutenção do clima organizacional.
Empresa 2	Ações educativas específicas com as lideranças.	Sim	5	Prevenção de ocorrências.
Empresa 3	Programa específico multinacional que fala sobre assédio moral, fraude e corrupção. Disque denúncia. Manual sobre o tema impresso e na intranet.	Sim	5	Atender a diretriz da empresa mundialmente. Ter canais de comunicação aberto com o funcionário.

As questões relacionadas ao assédio moral são bem sensíveis de serem trabalhadas no contexto das organizações, porém as empresas 1 e 3 possuem canais abertos para denúncia de ocorrência. E as três empresas apresentam ações educativas para os funcionários, sendo que a empresa 2 tem foco na educação das lideranças.

Os três entrevistados consideram as ações desta área como muito importantes e apresentam justificativas diferentes para a adoção destas ações: a empresa 1 destaca a questão do clima organizacional, a empresa 2 destaca a questão da prevenção e a empresa 3 diz atender as diretrizes internacionais.

Por último e com grande relevância, têm-se as questões relacionadas ao clima organizacional, que são gerenciadas a partir da realização de diagnósticos prévios. Os dados coletados nesta pesquisa sobre este segmento foram tabulados na quadro 33.

QUADRO 33
Comparativo entre as empresas – Grupo 3 – Dados de clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL	Atividades desenvolvidas	É importante para o gestor?	Grau de importância de 1 a 5	Motivos da adoção ou não adoção
Empresa 1	Pesquisas contratadas anuais, setorizadas. Estas são comparadas com outros países da mesma empresa e com outras empresas do Brasil.	Sim	5	Retenção de funcionários. Entendimento por parte da organização que o trabalhador passa a maior parte do seu tempo na empresa.
Empresa 2	Pesquisas internas e externas realizadas periodicamente	Sim	5	Há estabelecimento de metas em planos de ações bianuais a partir destas avaliações.
Empresa 3	Pesquisa anual. Pesquisa de percepção.	Sim	5	Diagnosticar o clima da organização.

No caso das três empresas, observa-se que todas contam com pesquisa de clima organizacional que são realizadas com empresas contratadas e de modo periódico.

Para os gestores, a adoção de práticas e intervenções voltadas para a manutenção e gerenciamento do clima são essenciais e muito importantes, especialmente porque seus resultados servem como ferramentas para as justificativas da implementação de novas e mais ações em QV.

Implicitamente nas respostas dos gestores, sobre os motivos da adoção sobre estas práticas, há alguns aspectos em comum: manutenção do clima organizacional para que se tenha a realização do funcionário e que se evite o sofrimento da organização.

4.6 Análises inferenciais coletivas sobre a adoção ou não adoção de cada uma das intervenções nos grupos

Respondendo ao primeiro objetivo geral deste estudo que foi levantar sobre quais práticas são desenvolvidas pelas empresas, foram encontradas respostas para cada grupo de práticas e intervenções possíveis. A seguir, serão destacadas as práticas adotadas comuns às três empresas da pesquisa.

Primeiramente para o grupo “Atividades físicas e promoção da saúde”:

- Alimentação: Programa de orientação e acompanhamento específico para obesos;
- Atividades físicas: Ginástica laboral, convênios para academias, orientação para a corrida, torneios esportivos, atividades recreativas e técnicas alternativas;
- Medicina preventiva: exames ocupacionais exigidos por lei;
- Convênios para desconto: convênios com academias;
- Dependência química – combate aos hábitos nocivos: acompanhamento médico individualizado para os dependentes químicos;
- DST: palestras e informativos.
- Segurança no trânsito – não houve convergência entre as empresas neste segmento. A empresa 1 realiza palestras sobre o tema, a empresa 2 dá treinamento específico para alguns cargos e a empresa 3 faz informativos sobre o tema;

Depois, para o grupo “Responsabilidade social”:

- Exercício da cidadania: ações de sustentabilidade e de atendimento às questões legais;
- Meio ambiente: quatro grupos de ações, a saber: 1) redução de impactos ambientais; 2) ações voltadas para a comunidade; 3) cuidados com o lixo

(redução, reciclagem e reaproveitamento) e 4) a construção de prédios mais ecológicos;

Por último, para o grupo “Combate à fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral” foram encontradas:

- Assistência psicológica: acesso às terapias;
- Gerenciamento do estresse: espaços físicos para desconpressão, palestras temáticas e técnicas alternativas;
- Integração social: as ações podem ser agrupadas em 2 subtipos: 1) atividades de lazer coletivas e 2) ações de RS com as comunidades;
- Identidade: organização de grupos com características comuns, como exemplos, mães, negros, idosos, PCD e GLBS;
- Segurança no Trabalho: ações legais - o Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional e o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais;
- Ergonomia: mobiliário.
- Apoio ao INSS para o funcionário afastado – neste segmento não houve convergências das ações. A empresa 1 dá complemento para o funcionário afastado, a empresa 2 fornece apoio psicológico e a empresa 3 têm consultoria externa para assessorar o trabalhador afastado;
- Terceira idade: plano de previdência privada.
- Planejamento financeiro – neste segmento não houve convergência das ações. As empresas 1 e 3 realizam palestras e cursos e a empresa 2 disponibiliza assessoria jurídica, psicológica e financeira;
- Assédio moral - neste segmento não houve convergência das ações. A empresa 1 e 3 têm canais aberto de comunicação e a empresa 2 trabalha junto às lideranças.
- Clima organizacional – pesquisas anuais externas e periódicas de satisfação interna.

Dos vinte segmentos de práticas e intervenções elencados para este estudo, somente 10% das ações não foram relatadas pelos gestores. Assim, as práticas e intervenções que não são adotadas nas empresas foram: “DST” pela empresa 2 e “Convênios para desconto” pela empresa 3.

Respondendo ao segundo objetivo geral deste estudo, que foi investigar se os gestores dos programas de QV consideravam importantes as intervenções selecionadas por este estudo para os programas que eles gerenciam, foi encontrada uma reincidência dos três gestores considerando quase todos os segmentos de práticas e intervenções como muito importantes. No entanto, três segmentos tiveram grau de importância menos relevantes em relação aos demais e ações reduzidas ou inexistentes, são eles:

- Convênios para desconto;
- DST e;
- Segurança no trânsito.

A resposta para o primeiro objetivo geral deste estudo permite uma reflexão sobre a necessidade de considerar QV dentro empresa de uma forma mais ampla, com ações mais articuladas. Muitas práticas que são consideradas como QV na empresa não dialogam e não estão integradas com o programa de QV, como exemplos, têm-se a ginástica laboral, a medicina preventiva, as ações de responsabilidade social e as ações de combate ao assédio moral.

Para responder ao primeiro objetivo específico deste estudo, que foi apontar os motivos e justificativas que os entrevistados responsáveis pelos programas de QV apresentavam em relação à adoção ou não adoção das práticas em QV na empresa, todas as respostas dadas pelos gestores foram analisadas individualmente e posteriormente foram destacadas as respostas com maior ocorrência. Assim, pode-se dizer que nas empresas pesquisadas os motivos e justificativas que levam a adoção das práticas relatadas anteriormente são:

- Atendimento às questões exigidas por lei;
- A prevenção de doenças;

- A redução do absenteísmo;
- A solução para problemas diagnosticados previamente;
- O discurso da responsabilidade social;
- O discurso da diversidade;
- A preocupação em propiciar um maior engajamento do funcionário;
- O fortalecimento da imagem da instituição;
- O gerenciamento do clima organizacional e
- Agir de acordo com a cultura organizacional, com as missões e valores presentes no discurso da organização.

O segundo objetivo específico deste estudo, que foi levantar os pontos positivos e as dificuldades encontradas nos programas será apontado no próximo tópico.

4.7 Descrições analíticas individuais das entrevistas sobre os fatores positivos e as dificuldades encontradas nos programas de qualidade de vida

Entrevistado 1

Sobre os fatores positivos encontrados no programa de QV, o gestor respondeu que os fatores positivos são: a melhoria da QV, saúde e bem-estar do trabalhador; o desenvolvimento das relações humanas no ambiente de trabalho. Destacou que estes também são objetivos dos programas e seguiu dizendo que outros fatores positivos encontrados são: o estímulo à prática de hábitos saudáveis; o fortalecimento da imagem da empresa e do engajamento dos funcionários. Relatou que outro fator positivo é a valorização da empresa como veículo que estimula e que reconhece o funcionário, isso gera um maior índice de satisfação, de engajamento, de orgulho em pertencer e finalizou dizendo que o orgulho em pertencer é muito alto dentro da empresa 1.

No que diz respeito às principais dificuldades encontradas para a implementação das ações, o gestor destacou: a comunicação; a dimensão geográfica - pois a empresa possui unidades, em diferentes cidades, estados e países -; o número de funcionários (50 mil) e a baixa participação dos gestores em cargos hierárquicos intermediários.

Entrevistado 2

Sobre os fatores positivos encontrados no programa de QV, o gestor respondeu de forma sucinta dizendo que é positivo poder “plantar uma semente” nas pessoas e poder fazer com que estas parem um pouco e reflitam sobre suas vidas.

No que refere às dificuldades encontradas no programa, o entrevistado 2 relatou o fato de muitos funcionários ainda não se sentirem à vontade em usufruir das atividades e espaços no horário de trabalho, pela cultura existente nos próprios funcionários de que aderir às práticas no horário de trabalho é sinal de que não querem trabalhar e produzir.

Entrevistado 3

Sobre os fatores positivos encontrados no programa de QV, o gestor ressaltou: a melhoria no clima, a atração e retenção de talentos, baixo absenteísmo, baixo índice de afastamentos e

turnover. E também o alto índice de satisfação, demonstrado pela porcentagem sempre acima de 90% de funcionários satisfeitos com o programa.

Em relação às dificuldades para os programas, o gestor respondeu que é a falta de tempo disponível das pessoas em participar das atividades do programa de QV e ressaltou o fato das atividades de QV concorrerem com outros interesses dos funcionários, como exemplos, fazer cursos de idiomas e cursos de pós-graduação.

Na fala dos entrevistados para as questões “Quais os fatores positivos encontrados no programa de QV?” e “Quais as principais dificuldades encontradas no programa de QV?”, foram apontadas as respostas para o último objetivo deste estudo: levantar os aspectos positivos e as dificuldades encontrados na implementação e na manutenção das ações e programa.

Em síntese, os principais fatores positivos relatados pelos gestores podem ser divididos sobre o ponto de vista do funcionário e o ponto de vista da empresa.

Para os funcionários:

- Um melhor estado e percepção da qualidade de vida;
- O estímulo às relações humanas;
- O orgulho em pertencer;
- A reflexão sobre sua própria vida.

Para a empresa:

- O fortalecimento da imagem;
- A melhoria do clima organizacional;
- O maior engajamento do funcionário;
- A atração e a retenção de talentos e
- Os baixos índices de absenteísmo, afastamento e turnover.

Quanto às dificuldades encontradas pelos gestores no programa de QV que gerenciam os pontos destacados pelos entrevistados foram:

- O grande número de funcionários;
- As dificuldades impostas pela distância demográfica entre as unidades das empresas;
- A baixa participação dos cargos hierárquicos intermediários;
- A questão cultural, ou seja, o pensamento inculcado nos trabalhadores de que se não estiver trabalhando o tempo todo está se perdendo tempo, produção e credibilidade na empresa.
- A falta tempo dos funcionários, aspecto reforçado pelo tópico anterior e pela pressão imposta pelo mercado no tocante à empregabilidade, estar sempre atualizado fazendo cursos de idiomas e de especializações.

Destaca-se que nenhum dos gestores atribuiu às questões financeiras as dificuldades das empresas em implementarem as atuais e futuras ações, porém, os aspectos relacionados ao grande número de funcionários e as questões de distância geográfica exigem maiores investimentos nos programas por parte das organizações, ou seja, talvez estes aspectos não seriam destacados se houvesse um maior investimento por parte das empresas para a promoção de QV do trabalhador.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas desta pesquisa além de serem reconhecidas como “Melhores Empresas para se trabalhar” possuem selos e certificações relacionadas aos seus programas, tais premiações foram destacadas pelos gestores, mas não descritos neste estudo, para manter o sigilo das empresas.

Além das questões que responderam aos objetivos iniciais da pesquisa, descritos no capítulo 4, os gestores responderam outros questionamentos que permitiram uma melhor compreensão sobre os motivos relacionados à adoção das ações e sinalizam desafios ainda existentes tanto para pesquisa, como para a implementação de novas práticas e intervenções no interior das organizações pesquisadas.

Um destes questionamentos foi: o programa de QV poderia ter um maior impacto na empresa? E, para este questionamento foi registrado o baixo número de ferramentas de avaliação e de indicadores de QV adotados pelas organizações.

Identificou-se que faltam mecanismos de avaliação de impactos para a empresa sobre os programas em questão, ou seja, nas empresas pesquisadas do segmento do comércio de bens de consumo e serviços não há controles sobre investimentos relacionados à maior produtividade.

Como formas de avaliação sobre os impactos do programa para os funcionários são utilizadas pesquisas de satisfação e percepção, além de relatos que fornecem dados empíricos, tais como: melhoria nas dores e na postura; e maior consciência sobre os hábitos alimentares.

As poucas avaliações existentes nos programas de QV estudados foram levantadas pelos gestores, conforme abaixo, com destaque para a empresa 3, que apresentou um maior número de ferramentas de avaliação e controle:

- Empresa 1: as pesquisas são qualitativas sobre a satisfação dos funcionários, sendo aplicadas após as atividades. Não há dados comparativos do perfil dos trabalhadores com os funcionários que aderem às atividades. Falta

cruzamento de dados já existentes em outros setores da empresa com os investimentos e as ações implementadas em QV.

- Empresa 2: há controles quantitativos sobre a frequência e adesão dos funcionários que são apresentados semestralmente para a alta hierarquia. E, existe uma avaliação qualitativa com periodicidade semestral com a intenção de averiguar o grau de satisfação dos funcionários com o programa.
- Empresa 3 – há avaliações qualitativas de satisfação e quantitativa sobre o estilo de vida realizada por consultoria externa com 100 questões relacionadas às seis dimensões da QV (o gestor não soube dizer se esta ferramenta é o WHOQOL-100). Os dados de saúde ficam na área de promoção da saúde que segundo o gestor é por questão de abordagem. E cada ação tem a sua avaliação específica, como exemplos, as ações antitabagismo e orientação nutricional (a relação quilos perdidos como os números de participantes).

Segundo Limongi-França (2007), as avaliações dos benefícios e das ações de QVT implementadas pela área de Recursos Humanos relacionados aos resultados da empresa, fornecem justificativas e podem garantir maiores investimentos financeiros para o programa de qualidade de vida.

No tocante aos impactos dos programas deste estudo, os gestores relataram que os mesmos poderiam ser maiores. A empresa 1 sinalizou que para o maior impacto do programa é necessário a criação de uma agente de QV em todas as unidades da rede e também é preciso explorar mais as informações disponíveis na rede intranet. Também foi ressaltada pelo gestor, a necessidade de maior reconhecimento por parte da empresa para os funcionários que participam do programa e que adotam um estilo de vida mais saudável. O gestor 1, também ressaltou a necessidade de se ter uma equipe de recrutamento de pessoas preocupada em identificar trabalhadores com felicidade visível. Tanto a empresa 2 como 3 disseram que os impactos podem ser maiores, mas que dependem do momento que as companhias estão atualmente. O gestor 3 também destacou que a questão cultural dos trabalhadores também influencia no impacto do

programa, há muitas pessoas resistentes e que precisam ser lembradas periodicamente sobre o seu estilo de vida e as suas condições de saúde.

Quanto às questões do discurso organizacional, constata-se que os gestores não apontam a falta de recursos financeiros para os programas de QV, pelo contrário, nota-se na fala dos entrevistados que as empresas têm feito constantemente novos investimentos para a implementação de novas ações.

Durante a pesquisa, foi utilizado o diário de campo, para que fossem anotadas as impressões da pesquisadora durante as entrevistas, tais anotações a ajudaram nas descrições analíticas dos questionamentos sobre os conceitos, práticas e intervenções levantadas para este estudo. Além das anotações apresentadas no capítulo 4, foram anotadas as observações sobre a infra-estrutura física das empresas que ilustraram parte das ações relatadas pelos entrevistados. Foi possível fazer uma visita de observação nas empresas 1 e 2.

Na empresa 1 foram observadas as existências de: espaços para cafés, restaurante, academia de musculação, salas de ginástica, papelaria, revistaria, máquinas para fotocópias, loja de produtos de beleza, loja de artesanato, lavanderia, locadora, venda de ingressos para espaços de lazer e caixas eletrônicos. Na empresa 2 foram observadas as existências de: espaços para descompressão e café, sala de leitura, sala de atividades (aula de pilates e teatro), sala de shiatsu, berçário, loja de produtos da empresa, espaço gourmet e sala de saúde.

As três empresas desta pesquisa representam a realidade de muitas empresas dentro do cenário econômico atual. Recentemente, uma delas passou por um processo de fusão, a outra por um processo de aquisição por um grupo estrangeiro e todas tiveram o aumento de metas. Tal cenário afeta a qualidade de vida dos trabalhadores, que vivem momentos de dúvida sobre sua carreira e situação dentro das empresas e o medo do desemprego.

Os programas de QV são extremamente relevantes para minimizar as mazelas do trabalhador citadas por Freitas (2006): viver num ambiente no qual sofre exigência de cumprimento de metas; onde ao mesmo tempo em que se é obrigado a trabalhar em equipe, se é cobrado individualmente. O trabalhador também vive uma situação de desconforto porque ele necessita do trabalho para se realizar pessoalmente. Segundo a autora, a flexibilização do horário de trabalho, apontadas pelos entrevistados neste estudo, também pode refletir em jornadas mais

extensas, especialmente em função das novas tecnologias, computadores e telefones móveis, que permitem que o trabalhador produza em qualquer tempo e distância.

No tocante aos conceitos levantados no capítulo 1 desta dissertação, os entrevistados demonstraram que os programas de QV na empresa estão embasados em conceitos como o de QV que contempla as questões da subjetividade e da objetividade, envolvidas na discussão sobre o tema.

De acordo com Freitas, Heloani e Barreto,

[...] o que chamamos de QV no ambiente de trabalho não é um mero conceito, mas algo que diz respeito às condições objetivas e subjetivas próprias do cotidiano de políticas e práticas organizacionais, fornecidas ou negligenciadas pelo aparato normativo, estrutural e cultural que preside as decisões nas organizações. Toda decisão ou omissão tem impactos em maior ou menor grau, e todos os líderes sabem disso. Não podemos esquecer que o capitalismo funciona com base em dois mecanismos contraditórios e complementares: a competição e a colaboração [...]. (2008, p.36-37).

As práticas e intervenções em QV nas empresas atendem à expectativa da assistência e benefícios aos indivíduos e estimula as ações colaborativas, reforçando o bom clima na organização, além de proporcionar a redução do absenteísmo, dos casos de afastamento e do turnover.

No que se refere às práticas e intervenções neste estudo, encontramos nas três empresas, ações dos grupos:

1. Atividade física e promoção da saúde;
2. Responsabilidade social e
3. Combate a fadiga institucional, ao sofrimento organizacional e ao assédio moral.

A investigação forneceu dados que permitem destacar que ainda falta uma maior diversidade de ações e que alguns segmentos como exemplos, DST, Dependência Química e Segurança no trânsito merecem uma maior reflexão sobre o tema e sobre possibilidades práticas de implementação de ações.

Também ficou evidente nas falas dos gestores, que ainda é preciso desenvolver ferramentas de avaliação e controle sobre as práticas e intervenções de QV.

Como algumas ações levantadas pelos gestores não são de sua área de atuação e nem fazem parte dos seus diálogos dentro da organização, sugere-se discussões intersetoriais e trocas de experiências entre as áreas para se pensar QV na empresa, em uma perspectiva mais ampla.

Neste estudo, também se observou que os gestores apresentaram um discurso oficial sobre os programas que gerenciam, respeitando os aspectos da legalidade e confiança, tais aspectos são estabelecidos entre as empresas e as pessoas que nelas trabalham.

Reconhece-se também a limitação deste estudo, por ser baseado somente no discurso oficial das organizações feitas pelos gestores, e pelo fato de não ser investigado a aplicabilidade de todas as ações relatadas pelos entrevistados junto aos funcionários de cada empresa. Logo, fica aqui a possibilidade de novos estudos, que investiguem as versões do discurso oficial, atreladas à avaliação dos funcionários que vivenciam as ações em QV nas empresas.

A aplicação das práticas e intervenções de qualidade de vida na empresa pode contribuir de forma significativa para os milhares de trabalhadores que atuam no segmento do comércio de bens de consumo e serviços. Este estudo identificou e discutiu a aplicação destas práticas e constatou que está ocorrendo avanços significativos na organização do trabalho pensando na qualidade de vida dos trabalhadores. Tais avanços dependem das ações de ambas as partes, empregado e empregador.

Espera-se que este estudo, assim como outras produções científicas na área, alcance o maior número de gestores de QV, contribuindo para a reflexão destes sobre suas práticas e reduzindo o distanciamento existente entre o conhecimento acadêmico e o cotidiano das organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARANHA, D. F.; SANTOS, R. S.; BONATTI, V. A. Programa de qualidade de vida em empresas de serviços de grande porte "A estratégia que faz a diferença". In: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L. **Qualidade de vida em propostas de intervenção corporativa**. Campinas: Ipes Editorial, 2007. p. 71-83.

BARBOSA, S. R. C. S. **Qualidade de vida e suas metáforas: uma reflexão sócio-ambiental**. 1996. 326f. Tese (Doutorado) – Curso de Ciências Sociais, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Estadual de Campinas, Campinas. 1996.

BARBOSA, S. R. C. S. Qualidade de vida e ambiente: uma temática em construção. In: _____. (org). **A temática ambiental e a pluralidade do ciclo de seminários do Nepam**. Campinas: Unicamp, 1998. p. 401-425.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

BROHM, J. M. **Sociologia política del deporte**. Cidade do México: Fondo de Cultura Económica, 1976.

BROTTO, F. O. Jogos cooperativos. In: BROTTTO F. O. (org). **Jogos cooperativos nas organizações**. São Paulo: SESC, 2001. p. 7-14.

COSTA, A. M. **Atividade Física e a relação com a Qualidade de vida, ansiedade e Depressão em Pessoas com Seqüelas de Acidente Vascular Cerebral Isquêmico (AVCI)**. 2000. 195f. Tese (Doutorado) – Curso de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas. 2000.

DAFT, R. L. **Administração**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1999. 542p.

DE MARCHI R. Qualidade de vida e promoção de saúde. In: LOMBARDI, T. M.; SIMURRO, S. A. B.; ARELLANO, E. B. (orgs). **Prêmio Nacional de Qualidade de vida: a trajetória de uma década**. São Paulo: Associação Brasileira de Qualidade de Vida, 2007. p.53-72.

DE MARCHI, R.; SILVA, M. A. D. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997. 181p.

DESIDERIO, A. Responsabilidade social corporativa: alguns selos e certificados. In: GUTIERREZ, G. L.; GONÇALVES, A.; VILARTA, R. (orgs). **Gestão da qualidade de vida na empresa**. Campinas: Ipes Editorial, 2005. p.123-139.

DEVIDE, F. P. Atividade física na empresa: Para onde vamos e o que queremos? **Revista Motriz**, Rio Claro, v. 4, n. 2, p.109-115, dez. 1998.

DUARTE, C. O. S.; TORRES, J. Q. R. Responsabilidade social empresarial: dimensões históricas e conceituais. In: et al. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades**. São Paulo: Peirópolis, Instituto Ethos, 2005. p 15-60.

ETHOS. **Glossário**. Disponível em: <
http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/glossario/>. Acesso em 23 set. 2009.

FANZINI, S. A.; SILVA, P. G. Avaliação da qualidade de vida em pacientes submetidos à quimioterapia ambulatorial no Hospital de Heliópolis. **Revista Brasileira de Cancerologia**, São Paulo, v. 49, n. 3, p.153-158, 2003.

FECOMÉRCIO. **Quem somos**. Disponível em <<http://www.fecomercio.com.br>>. Acesso em: 01 jun. 2008.

FISCHER, R. M **O desafio da colaboração**: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor. São Paulo: Editora Gente, 2002. 172p.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma?. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 180p.

FREITAS, M. E.; HELOANI, J. R.; BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 124p.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (ED). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. 2. ed. Trad. Pedrinho A.Guareschi. Petrópolis/RJ: Vozes, 2003.

GESTÃO SOCIAL. Quem somos. Disponível em: <<http://www.gestaosocial.org.br/conteudo/quemsomos/extensao/petrobras/arquivos/Petrobras%20%20Normas%20e%20Certificacoes.pdf>>. Acesso em 21 set. 2009.

GONÇALVES, A.; VILARTA, R. Qualidade de vida: identidades e indicadores. In: _____. (orgs). **Qualidade de vida e atividade física**. Barueri: Manole, 2004. p. 3- 25.

GRAJEW, O. **Instituto Ethos**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 25 ago. 2008.

GRUPO PÃO DE AÇÚCAR. **Pão de açúcar estreia campanha.** Disponível em: <
<http://www.grupopaodeacucar.com.br/imprensa/>>. Acesso em: 23 set. 2009.

GUTIERREZ, G. L.; GONÇALVES, A.; VILARTA, R. Planejamento de projetos de qualidade de vida na empresa. In:_____. (orgs). **Gestão da qualidade de vida na empresa.** Campinas: Ipes Editorial, 2005. p.11-22.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral:** a violência perversa no cotidiano. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008. 223p.

LABORENET, 2010. PCMSO. Disponível em:

<<http://www.laborenet.com.br/duvidas1.html#Todo%20trabalhador%20precisa%20fazer%20o%20exame>>. Acesso em 18 fev. 2010.

LIMA, V. **Ginástica Laboral:** atividade física no ambiente de trabalho. 2. ed. São Paulo: Phorte, 2005. 240 p.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores empresarias de qualidade de vida no trabalho:** um estudo comparativo entre satisfação dos empregados e esforço empresarial nas empresas com certificação ISO 9000. 1996. 213f. Tese (Doutorado) – Curso Administração de Empresas – Universidade Estadual de São Paulo, São Paulo. 1996.

LIMONGI-FRANÇA, A.C. **Qualidade de vida no trabalho:** conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 217p.

MARQUES, R. F. R.; GUTIERREZ, G. L.; ALMEIDA, M. A. B. Esporte na empresa: a complexidade da integração interpessoal. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 20, n. 1, p.27-26, jan./mar. 2006.

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

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. A lei de cotas em perguntas e respostas. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao/lei_cotas_13.asp>. Acesso em 22 fev. 2010.

NAHAS, M. V. **Atividade física, saúde e qualidade de vida**: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo. 3. ed. Londrina: Midiograf, 2003. 278p.

NERI, A. L. (Org.). **Qualidade de vida e idade madura**. 4.ed. Campinas: Papirus, 2002. 288p.

OLIVEIRA, F. R. M. **Relações Públicas e a Comunicação na empresa-cidadã**. 2001.

Disponível em:

<<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3864&Alias=Uniethos&Lang=pt-BR>>.

Acesso em: 21 jan. 2010.

OLIVEIRA, S. A. **Os cinco sentidos do esporte** o importante é competir (ou vencer)? São Paulo: SESC Vila Mariana, SESC, 2007. Catálogo de exposição.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE – REPRESENTAÇÃO BRASIL. **Carta de Ottawa**. Disponível em: <<http://www.opas.org.br/promocao/uploadArq/Ottawa.pdf>>. Acesso em: 01 ago. 2008.

PATE, R.R. The evolving definition of physical fitness. **Quest**, Champaign, v.40, n.3, p.174-179, 1988.

PIRES, G. L.; MATIELLO, Jr E.; GONÇALVES, A. Alguns olhares sobre aplicações do conceito de qualidade de vida em Educação Física/ Ciências do Esporte. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Campinas, v. 20, n. 1, p. 53-57, set. 1998.

PORTAL DA CÂMARA. **Projetos de Lei e Proposições**. Disponível em: <
<http://www2.camara.gov.br/proposicoes> >. Acesso em: 23 set. 2009.

PORTAL DA CIDADE DE SÃO PAULO. **Cidade de São Paulo**. Disponível em: <
<http://www.capital.sp.gov.br/portalmisp/homec.jsp>>. Acesso em 26 ago. 2008.

REVISTA ÉPOCA. São Paulo: Editora Globo, n. 590, 07 set. 2009. Semanal.

SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO. Gerência de Desenvolvimento Físico Esportivo. Diretrizes SESC Empresa. Relatório. São Paulo, 2000.

SEGURANÇA NO TRABALHO. **Normas regulamentadoras**. Disponível em: <
<http://www.segurancaotrabalho.eng.br/legislacao.html>>. Acesso em: 20 set. 2009.

SILVA, T. T. R. Qualidade de vida e promoção da saúde: uma visão estratégica para as empresas. In: VILARTA R. (org). **Qualidade de vida e políticas públicas**. Campinas: Ipes Editorial, 2004. p.133-156.

SIMURRO, S.; ARELLANO, E. B. **Prêmio Nacional de Qualidade Vida: a trajetória de uma década**. São Paulo: Associação Brasileira de Qualidade de Vida, 2007. 186 p.

SIQUEIRA, M. V. S. **Gestão de Pessoas e discurso organizacional**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2009. 246p.

SOUTO, D. F. **Saúde no trabalho**: uma revolução em andamento. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2007. 336p.

THOMAS, J. R. **Métodos de pesquisa em atividade física**. 3. ed. Trad. Ricardo Petersen. Porto Alegre: Artmed, 2002. 419p.

VAZ, L.; GUTIERREZ, G. L. Atividade Física e aptidão física: intervenção dirigida à saúde do trabalhador. In: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L. (orgs). **Qualidade vida no ambiente corporativo**. Campinas: Ipes Editorial, 2008. p. 191-199.

VILARTA, R. et al. (Org.). **Qualidade de vida e fadiga institucional**. Campinas: Ipes Editorial, 2006. 299 p.

WEINECK, J. **Treinamento ideal**. São Paulo: Manole, 1999. 740 p.

WHO REGIONAL OFFICE FOR EUROPE. **10 things you need to know about physical activity**. Disponível em: <http://www.euro.who.int/Document/NUT/10_things_eng.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2008.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. WHO/ WHO Quality of life – BREF (WHOQOL_BREF). Disponível em: <http://www.who.int/substance_abuse/research_tools/whoqolbref/en/>. Acesso em: 01 ago. 2008.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

Bibliografia consultada no todo:

SIMURRO, S.; ARELLANO, E. B. **Prêmio Nacional de Qualidade Vida: a trajetória de uma década.** São Paulo: Associação Brasileira de Qualidade de Vida, 2007. 186 p.

Outras bibliografias consultadas para o levantamento das empresas:

REVISTA ÉPOCA. **As 100 melhores empresas para se trabalhar:** o guia essencial para sua carreira. São Paulo: Editora Globo, n. 536, 25 ago. 2008. Semanal.

REVISTA ÉPOCA. **As 100 melhores empresas para se trabalhar:** o guia essencial para sua carreira. São Paulo: Editora Globo, n. 588, 24 ago. 2009. Semanal.

VOCÊ S/A/ EXAME. **As 150 melhores para você trabalhar.** São Paulo: Editora Abril, Edição Especial. 2008. Anual.

VOCÊ S/A/ EXAME. **As 150 melhores para você trabalhar.** São Paulo: Editora Abril, Edição Especial. 2009. Anual.

ANEXO A - Autorização do Comitê de Ética em Pesquisas da Faculdade de Ciências Médicas da UNICAMP



**FACULDADE DE CIÊNCIAS MÉDICAS
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA**

www.fcm.unicamp.br/pesquisa/etica/index.html

CEP, 27/10/09.
(Grupo III)

PARECER CEP: N° 814/2009 (Este n° deve ser citado nas correspondências referente a este projeto)
CAAE: 0640.0.146.000-09

I - IDENTIFICAÇÃO:

PROJETO: “QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA: TENDÊNCIAS E PERSPECTIVAS (NO SEGMENTO DO COMÉRCIO DE BENS E SERVIÇOS NA CIDADE DE SÃO PAULO)”.

PESQUISADOR RESPONSÁVEL: Luciana Vaz

INSTITUIÇÃO: Empresas do setor de comércio e prestação de serviço

APRESENTAÇÃO AO CEP: 09/09/2009

APRESENTAR RELATÓRIO EM: 27/10/10 (O formulário encontra-se no *site* acima)

II - OBJETIVOS

Investigar se os gestores que atuam nas empresas do comércio de bens e serviços conhecem as práticas inovadoras e tradicionais de intervenção de qualidade de vida em sua empresa, se as consideram importantes e levantar quais as intervenções em QV tem sido desenvolvida pela empresa e avalia-las.

III - SUMÁRIO

Será realizada pesquisa bibliográfica e análise qualitativa de dados obtidos por meio de entrevistas realizadas com os gestores dos programas de qualidade de vida das empresas escolhidas.

IV - COMENTÁRIOS DOS RELATORES

Trata-se de um estudo sobre programas de QV em empresas. Apresenta autorização de duas empresas para participação. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido é adequado para o nível dos entrevistados. Ressalto que o nome das empresas deverá ser omitido em qualquer situação. À medida que outras empresas autorizarem a participação, as autorizações devem ser enviadas ao CEP para serem juntadas no processo.

V - PARECER DO CEP

O Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Ciências Médicas da UNICAMP, após acatar os pareceres dos membros-relatores previamente designados para o presente caso e atendendo todos os dispositivos das Resoluções 196/96 e complementares, resolve aprovar sem restrições o Protocolo de Pesquisa, o Termo do Consentimento Livre e Esclarecido, bem como todos os anexos incluídos na pesquisa supracitada.



O conteúdo e as conclusões aqui apresentados são de responsabilidade exclusiva do CEP/FCM/UNICAMP e não representam a opinião da Universidade Estadual de Campinas nem a comprometem.

VI - INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

O sujeito da pesquisa tem a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado (Res. CNS 196/96 – Item IV.1.f) e deve receber uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, na íntegra, por ele assinado (Item IV.2.d).

Pesquisador deve desenvolver a pesquisa conforme delineada no protocolo aprovado e descontinuar o estudo somente após análise das razões da descontinuidade pelo CEP que o aprovou (Res. CNS Item III.1.z), exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao sujeito participante ou quando constatar a superioridade do regime oferecido a um dos grupos de pesquisa (Item V.3.).

O CEP deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo (Res. CNS Item V.4.). É papel do pesquisador assegurar medidas imediatas adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e enviar notificação ao CEP e à Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA – junto com seu posicionamento.

Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas. Em caso de projeto do Grupo I ou II apresentados anteriormente à ANVISA, o pesquisador ou patrocinador deve enviá-las também à mesma junto com o parecer aprovatório do CEP, para serem juntadas ao protocolo inicial (Res. 251/97, Item III.2.e).

Relatórios parciais e final devem ser apresentados ao CEP, de acordo com os prazos estabelecidos na Resolução CNS-MS 196/96.

VII – DATA DA REUNIÃO

Homologado na X Reunião Ordinária do CEP/FCM, em 27 de outubro de 2009.


Prof. Dra. Carmen Silvia Bertuzzo
VICE-PRESIDENTE do COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA
FCM / UNICAMP

APÊNDICE A - Instrumento de pesquisa

Roteiro para entrevista

1 DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO (A) GESTOR(A)

1.1 Idade.

1.2 Escolaridade.

1.3 Área de formação.

1.4 Tempo de experiência profissional na área (considerando experiências em empresas anteriores).

1.5 Tempo de atuação na empresa atual.

2 CARACTERIZAÇÕES DA AMOSTRA

2.1 Localização da empresa (por região em São Paulo).

2.2 Ano de criação da empresa.

2.3 Ramo de atividade da empresa (comércio de bens, serviços ou comércio/serviços).

2.4 Composição do capital das empresas (nacional, multinacional ou misto).

2.5 País de origem da empresa.

2.6 Número de funcionários da empresa.

2.7 Número de funcionários de recursos humanos.

2.8 Número de funcionários da área de qualidade de vida (gestores, terceirizados, voluntários e outros). Por subárea:

- Atividade física e Promoção da saúde.
- Responsabilidade social.
- Fadiga institucional, Sofrimento organizacional e Assédio moral.

2.9 Composição da equipe que atua no programa/ações de QV (números e área de formação).

3 CARACTERIZAÇÕES DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA

3.1 Ano de implantação.

3.2 Local de desenvolvimento do programa/ações de QV (Administração central ou local).

3.3 Área na qual o programa/ações está inserido (Administração Central, Recursos humanos, Medicina Ocupacional, CIPA, outras áreas).

3.4 Como surgiu o programa/ações de QV? (Reivindicação dos funcionários, Projeto da diretoria ou em outra escala hierárquica).

3.5 Público alvo do programa/ações de QV (funcionários, terceirizados, familiares e comunidade local).

3.6 Instrumentos utilizados para definir o conteúdo do programa/ações de QV (pesquisa de clima organizacional, exames clínicos, pesquisa do estilo de vida, levantamento de necessidades, outros).

3.7 Participação dos funcionários (obrigatória ou facultativa).

3.8 Como é aderência dos funcionários?

3.9 Como é o comprometimento da alta administração com o programa/ações?

3.10 Instrumentos de comunicação utilizados (intranet, folders, banners, informativos institucionais, imprensa externa, internet, cartazes e outros).

3.11 Abrangência e eficiência dos meios de comunicação (atendem completamente, atendem parcialmente ou não atendem as necessidades).

4 SOBRE OS CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA

4.1 O que é qualidade de vida para você?

4.2 O que é qualidade de vida no trabalho na empresa?

4.3 O que você entende por atividade física e promoção da saúde na empresa?

4.4 O que você entende por responsabilidade social da empresa?

4.5 O que você entende por fadiga institucional, sofrimento organizacional e assédio moral na empresa?

5 SOBRE AS INTERVENÇÕES E PRÁTICAS ADOTADAS

5.1 Quais ações são adotadas ou não são adotadas na empresa atualmente, conforme a seguir:

Grupo 1 - Atividade física e promoção da saúde.

- Ação de alimentação.

- Atividades físicas.
- Check up: medicina preventiva.
- Convênios para descontos.
- Dependência Química e combate aos hábitos nocivos (fumo, álcool e drogas).
- Doenças sexualmente transmissíveis.
- Segurança no trânsito.

Grupo 2 – Responsabilidade social da empresa.

- Exercício da cidadania.
- Meio Ambiente.

Grupo 3 - Ações relacionadas à Fadiga Institucional, sofrimento organizacional e assédio moral.

- Assistência psicológica.
- Gerenciamento do Estresse.
- Integração Social
- Identidade.
- Segurança do trabalho.
- Ergonomia.
- Apoio ao INSS.
- Terceira Idade: orientação para aposentadoria.
- Orientação sobre planejamento financeiro.
- Combate ao assédio moral.
- Clima organizacional.

Outras ações. Quais?

5.2 Dentre as ações adotadas, quais os conteúdos desenvolvidos em cada uma delas?

5.3 O (a) gestor (a) considera importante para um programa de QV as ações citadas?

5.4 Qual o grau de importância o gestor dá para esta ação em uma escala de 1 a 5? Sendo que 5 é a mais importante.

- 5.5 Qual o motivo da adoção ou da não adoção desta ação?
- 5.6 A empresa apresenta algum selo ou certificação nas áreas de RS e QV?
- 5.7 Quais os fatores positivos encontrados no programa/ações de QV?
- 5.8 Quais as principais dificuldades encontradas no programa/ações de QV?
- 5.9 Qual o retorno do programa/ações de QV? Exemplifique.
- 5.10 São feitas avaliações dos programas/ações em QV?
- 5.11 Se sim, como é feita a avaliação do programa e/ou ações de QV? É por meio de dados quantitativos ou qualitativos? Quais são eles? Você pode fornecer exemplos e resultados?
- 5.12 O (as) programa/ações poderiam ter impacto maior? Se sim, dê exemplos.

APÊNDICE B - Modelo de autorização das empresas

Obs.: somente uma empresa solicitou a emissão de um modelo mais detalhado

Ao Comitê de Ética da Faculdade de Ciências Médicas.

Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP.

Assunto: **Autorização**

Eu, _____, na
função de _____, na empresa
_____ autorizo a realização da pesquisa de
mestrado “**Qualidade de vida na empresa: tendências e perspectivas (no segmento de bens e serviços na cidade de São Paulo)**” cujos objetivos são: investigar se os gestores que atuam nas empresas do comércio de bens e serviços conhecem as práticas tradicionais e inovadoras de intervenção em qualidade de vida (QV) na empresa; investigar se os gestores consideram importantes as intervenções selecionadas neste estudo para os programas de QV que gerem; levantar quais as intervenções em QV estão sendo desenvolvidas pelas empresas; apontar os motivos e justificativas que os gestores responsáveis pelos programas de QV apresentam em relação à adoção ou não adoção das práticas de intervenção em QV na empresa e levantar os pontos positivos e as dificuldades encontradas nos programas em questão.

Eu tenho o conhecimento que a pesquisa será realizada por Luciana Vaz, aluna regularmente matriculada no programa de pós-graduação da Faculdade de Educação Física da UNICAMP, sob orientação do Prof. Dr. Gustavo Luis Gutierrez. Esta pesquisa obedecerá aos critérios de sigilo conforme aprovação do projeto de pesquisa pelo Comitê de Ética da Faculdade de Ciências Médicas da UNICAMP.

São Paulo, _____ de _____ de 20____.

Assinatura e carimbo do responsável.

APÊNDICE C - Modelo simplificado de autorização das empresas

São Paulo, ____ de _____ de 20__.

Autorização

Eu, ____nome_____, ____cargo_____ da Diretoria de Recursos Humanos, portador (a) do RG, declaro que estou ciente sobre a realização da pesquisa de mestrado intitulada "**Qualidade de vida na empresa: tendências e perspectivas (no segmento do comércio de bens e serviços na cidade de São Paulo)**", e autorizo a realização desta no programa de Qualidade de Vida ____nome da empresa_____.

Nome completo

Cargo

APÊNDICE D - Termo de consentimento e livre esclarecimento

TERMO DE CONSENTIMENTO E LIVRE ESCLARECIMENTO

PROJETO DE PESQUISA: Qualidade de vida na empresa: tendências e perspectivas (no segmento do comércio de bens e serviços na cidade de São Paulo).

RESPONSÁVEL PELO PROJETO: Luciana Vaz.

ORIENTADOR: Prof. Dr. Gustavo Luis Gutierrez.

Eu, _____, portador do RG _____, residente (rua/av., bairro, cidade, estado e CEP) _____,

voluntariamente concordo em participar do projeto de pesquisa acima mencionado, o qual adotará os seguintes objetivos e procedimentos:

- Este estudo pretende esclarecer aspectos importantes existentes nos programas/ações de qualidade de vida desenvolvidos em empresas do setor do comércio de bens e serviços e refletir sobre intervenções e prática adotadas nos programas de qualidade de vida.
- O estudo será realizado em empresas do setor de comércio de bens e serviços, na cidade de São Paulo, com gestores (as) que atuam nos programas/ações de qualidade de vida nestas empresas há no mínimo um ano ou que tenham experiência em empresa anterior.
- As entrevistas serão realizadas em locais escolhidos pelos sujeitos, nas datas e locais de sua preferência.
- Os procedimentos aos quais os sujeitos serão submetidos consistem na entrevista para diagnosticar o conhecimento, a adoção e a não adoção das intervenções em qualidade de vida na empresa e posteriormente em caso, de concordância e colaboração da empresa serão analisados os materiais que possibilitem análise documental dos programas de qualidade de vida: como impressos institucionais, site da empresa e relatórios de avaliação dos programas de qualidade de vida.
- A pesquisa não apresenta riscos previsíveis para seus sujeitos. No entanto, caso aconteçam prejuízos ou danos decorrentes da participação na pesquisa estes serão reparados.
- A pesquisadora se responsabiliza por acompanhar o desenvolvimento da pesquisa e estará disponível para esclarecimentos sobre a mesma antes, durante e depois dos procedimentos aplicados.
- É garantida aos participantes da pesquisa a recusa em continuar sua participação em qualquer momento sem prejuízos ou represália para o mesmo.
- A pesquisadora se compromete em manter sigilo das informações confidenciais obtidas. É objetivo da pesquisadora manter sigilo da identidade de seus sujeitos.
- Não haverá nenhuma forma de reembolso de dinheiro, já que com a participação na pesquisa não haverá qualquer tipo de gasto.
- Todos os sujeitos receberão uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Li e entendi as informações acima, e dúvidas futuras, que possam ocorrer, serão prontamente esclarecidas, bem como o acompanhamento dos resultados obtidos durante a coleta de dados. Aqui também autorizo as eventuais amostragens em forma de fotografias e/ou filmagens que possam ocorrer, para serem acrescentadas ao projeto e serem divulgadas em futuros congressos, simpósios, palestras e seminários, sendo as imagens de caráter puramente técnico, enfatizando algum item, situação ou demonstração das intervenções e práticas, sendo respeitados os padrões éticos e morais aprovados previamente pelo Comitê de Ética da Faculdade de Ciências Médicas da UNICAMP.

Declaro concordar em fornecer as informações solicitadas, sabendo estar garantido: o esclarecimento do que julgar necessário, bem como a liberdade de me recusar a participar ou retirar o consentimento, em qualquer momento, sem qualquer penalidade e/ou prejuízo.

São Paulo, ____ de _____ de 200__.

Assinatura

Pesquisadora responsável: Luciana Vaz.

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Luis Gutierrez

Agradecemos sua colaboração.

Prof^ª. Luciana Vaz.

TEL: (19)8138-9050.

E-mail: vazluciana@uol.com.br

Prof. Dr. Gustavo Luis Gutierrez.

TEL: (19) 3521-6616 (Faculdade de Educação Física – UNICAMP. Departamento de Estudos de Atividade Física Adaptada – DEAFA.).

E-mail: gutierrez@fef.unicamp.br

Comitê de Ética em Pesquisa – UNICAMP.

Rua Tessália Vieira de Camargo, 126. CEP: 13084-971 – Campinas – SP.

TEL: 3521-8936.

E-mail: cep@fcm.unicamp.br