

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
IFPB - CAMPUS JOÃO PESSOA  
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

CÁSSIA CAMILA PAULINO DA SILVA

**PROGRAMA DE VALORIZAÇÃO DA VIDA: recortes da QVT de uma  
empresa de saneamento básico em João Pessoa-PB.**

João Pessoa

2016

CÁSSIA CAMILA PAULINO DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Relatório Final do Estágio Obrigatório/Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, Curso Superior de Bacharelado em Administração, como parte das atividades para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

João Pessoa

2016

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Biblioteca Nilo Peçanha, IFPB *campus* João Pessoa

S586p Silva, Cássia Camila Paulino da.

Programa de valorização da vida : recortes da QVT de  
uma empresa de saneamento básico em João Pessoa-PB /  
Cássia Camila Paulino da Silva. – 2016.

114f. : il.

TCC (Graduação – Administração) – Instituto Federal  
de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba / Unidade  
de Gestão e Negócios, 2016.

Orientação: Profa. Dra. Maria Luiza da Costa Santos.

1. Saúde ocupacional. 2. Qualidade de vida no trabalho  
- QVT. 3. Bem estar do trabalhador. 4. Programa de  
valorização da vida - PVV. 5. CAGEPA. I. Título.

CDU 331.47

CÁSSIA CAMILA PAULINO DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PROGRAMA DE VALORIZAÇÃO DA VIDA: recortes da QVT de uma  
empresa de saneamento básico em João Pessoa-PB.**

---

Cássia Camila Paulino da Silva

**Relatório aprovado em 28 de março de 2016**

---

Profa. Maria Luiza da Costa Santos, Dra.  
Orientadora

---

Prof. Jimmy de Almeida Lellis, Dr.  
Examinador

---

Prof. Glauco Barbosa de Araújo, Esp.  
Examinador

Ao meu Deus todo poderoso,  
por ter me ajudado até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu senhor e Deus, pelo dom vida, pela família e amigos e por conduzir meus passos até esse momento.

Aos meus pais, Rosália (que enfrentou o mundo todo para que eu me tornasse a mulher que sou) e João (pai de coração e, o melhor que Deus poderia ter me dado) por todo o amor, carinho e incentivo durante da minha vida, por acreditarem em mim e apoiarem meu sonho.

Ao meu irmão Samuel, por comemorar comigo cada conquista.

Ao meu noivo e futuro esposo, Eide, por me incentivar diariamente.

Aos meus melhores amigos, Janielle, Lene e Jeremias, os irmãos que eu escolhi e com quem dividi minhas preocupações, por cada vez que eu disse que não conseguiria e eles me encorajaram a seguir adiante.

À todos os mestres do IFPB com quem eu tive a honra de aprender lições acadêmicas e de vida.

À professora Maria Luíza, por todo apoio, ensinamentos, solicitude e paciência durante nossa parceria.

A todos os colaboradores da Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, jamais esquecerei tudo que fizeram por mim, essa se tornou a minha segunda casa nos últimos quatro anos.

Aos colegas do curso de Administração, por todas as histórias e experiências vividas.

A toda família IFPB, que me acolheu desde o primeiro momento.

À equipe da Subgerência de Compensação e Carreira da CAGEPA, ao meu chefe e supervisor Clodoaldo Lima, aos senhores Geraldo, Francisco Santana, Jeremias e Edivan, por toda experiência e aprendizado compartilhados comigo

Meus sinceros agradecimentos.

## RESUMO

Este estudo possui uma natureza aplicada, método indutivo, abordagem quali-quantitativa e objetivo de caráter descritivo que procurou avaliar a importância do Programa de Valorização da Vida (PVV) como estratégia de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, sob a ótica dos colaboradores da CAGEPA. Além de delinear o perfil sócio demográfico dos pesquisados; Identificar as ações propostas pelo programa e as estratégias utilizadas pela organização para sua divulgação; Verificar a opinião dos colaboradores sobre as ações do PVV e a relação com sua qualidade de vida no trabalho; Evidenciar a percepção dos gestores e coordenadores do programa sobre as dificuldades para sua implantação e quais as perspectivas; Descrever a incidência dos casos atendidos pelo programa nos últimos anos (período 2014-2015) e comparar a opinião dos “participantes” do PVV, com os resultados dos “não participantes”. Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa documental. A população do estudo foi o quadro de colaboradores da CAGEPA central, sua amostra foi não probabilística acidental constituída por 35 indivíduos. Para a coleta de dados foi realizada uma entrevista semiestruturada com quatro perguntas subjetivas e um questionário estruturado com doze afirmativas objetivas e uma subjetiva, dividido em duas partes, a primeira com o intuito de traçar o perfil sócio demográfico dos pesquisados e a segunda sobre a relação do PVV com a QVT. Através da análise quantitativa verificou-se que a grande maioria dos colaboradores "não participantes" e “participantes” do programa alegou considerar o PVV muito importante enquanto estratégia de promoção da QVT na empresa. Um número significativo de respondentes que não participam do PVV afirma já ter ouvido falar do programa, porém, não conhecem detalhadamente as ações que ele desenvolve na empresa. Foi constatado que na maioria das vezes o programa é associado apenas ao tratamento de dependentes químicos, ou seja, as demais ações não são reconhecidas pelos colaboradores, o que evidencia a necessidade de elaboração de uma nova estratégia de divulgação interna das atividades do programa. Por meio da análise qualitativa pôde-se concluir que, para a equipe gestora os colaboradores esperam que o PVV melhore sua qualidade de vida, ajudando-os a suprimir algum tipo de dependência química ou tornando-os indivíduos mais tranquilos e com estilos de vida mais saudáveis. Porém, grande parte desses colaboradores pensa que o PVV promove a QVT pelo fato de apoiá-los e ajudá-los através das palestras, reuniões e atendimentos individuais.

**Palavras chave:** . Saúde ocupacional; Qualidade de vida no trabalho;

## LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A- Figura 1: Organograma Geral da CAGEPA.....	107
Apêndice B-Figura 2: Organograma da Diretoria Administrativa e Financeira.....	108
Apêndice C-Figura 3: Organograma da Diretoria de Expansão.....	109
Apêndice D- Figura 4: Organograma da Diretoria Operação e Manutenção.....	110
Apêndice E- Figura 5: Organograma da Diretoria Comercial.....	111
Apêndice F- Figura 6: Localização da SGCC na Estrutura Organizacional da CAGEPA.....	112
Apêndice G: Questionário da pesquisa.....	113



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### Figuras

Figura 1: Organograma Geral da CAGEPA.....	107
Figura 2: Organograma da Diretoria Administrativa e Financeira.....	108
Figura 3: Organograma da Diretoria de Expansão.....	109
Figura 4: Organograma da Diretoria Operação e Manutenção.....	110
Figura 5: Organograma da Diretoria Comercial.....	111
Figura 6: Localização da SGCC na Estrutura Organizacional.....	112
Figura 7: Fluxograma do processo de Implementação de Ajuda Transporte.....	42
Figura 8: Fluxograma do Processo de Inclusão no plano de saúde.....	43
Figura 9: Fluxograma do Processo de contagem de tempo para promoções.....	44
Figura 10: Fluxo de Comunicação da SGCC.....	46

### Gráficos

Gráfico 1: Entrevistados participantes e não participantes do PVV.....	70
Gráfico 2: Perfil dos pesquisados.....	71
Gráfico 3: Função dos pesquisados.....	71
Gráfico 4: Faixa etária dos pesquisados.....	72
Gráfico 5: Nível de escolaridade dos pesquisados.....	72
Gráfico 6: Tempo de serviço dos pesquisados.....	73
Gráfico 7: Renda média mensal dos pesquisados.....	73
Gráfico 8: Grau de conhecimento sobre o PVV.....	74
Gráfico 9: Meios de divulgação do PVV.....	75
Gráfico 10: Nível de concordância dos “não participantes” sobre ações do PVV.....	76
Gráfico 11: Importância do PVV.....	81
Gráfico 12: Opinião sobre a promoção da QVT pelo PVV.....	83
Gráfico 13: Perfil dos pesquisados participantes do PVV.....	84
Gráfico 14: Função dos pesquisados participantes.....	84
Gráfico 15: Faixa etária dos pesquisados participantes.....	85
Gráfico 16: Nível de escolaridade dos pesquisados participantes.....	85
Gráfico 17: Tempo de serviço dos pesquisados participantes.....	86
Gráfico 18: Renda média mensal dos pesquisados participantes.....	86
Gráfico 19: Meios de divulgação aplicados ao PVV.....	87

Gráfico 20: Grau de concordância dos pesquisados participantes.....	88
Gráfico 21: Grau de importância do PVV.....	90
Gráfico 22: Promoção da QVT pelo PVV.....	90

## **Quadros**

Quadro 1: Características do setor de saneamento e suas repercussões.....	17
Quadro 2: Critérios e indicadores para avaliação da QVT de Walton (1973).....	58
Quadro 3: Conceitos de QVT ao longo dos anos.....	60
Quadro 4: Resultados do PVV na Regional Litoral em 2015.....	92
Quadro 5: Resultados do PVV na Regional Borborema em 2015.....	92
Quadro 6: Avaliação dos Resultados do PVV na Regional Espinharas em 2015.....	93
Quadro 7: Avaliação dos Resultados do PVV na Regional Brejo em 2015.....	93
Quadro 8: Respostas da entrevista com a equipe gestora do PVV.....	95

## Sumário

CAPÍTULO I A Organização .....	12
1.1. Identificação do Estagiário e da Organização .....	13
1.2. Histórico da Organização .....	13
1.3. Organograma Geral da Organização .....	14
1.4. Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado .....	15
1.5. Segmento de Mercado da Organização .....	19
1.6. Descrição da Concorrência.....	20
1.7. Relacionamento organização-fornecedores.....	21
1.8. Relacionamento organização- clientes .....	23
1.9. Procedimentos Administrativos e suas divisões .....	24
1.9.1. Área de Gestão de Pessoas .....	27
1.9.2. Área de Marketing.....	29
1.9.3. Área de Finanças .....	30
1.9.4. Área de Produção (Operações e Serviços) .....	31
1.9.5. Área de Materiais e Patrimônio.....	31
1.9.6. Área de Sistemas de Informações .....	34
CAPÍTULO II A Área de Realização do Estágio .....	38
2.1. Aspectos Estratégicos da Organização.....	39
2.2. Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades .....	41
2.3. Impressões sobre o setor de realização do estágio .....	44
2.4. Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa.....	45
CAPÍTULO III Levantamento do Diagnóstico .....	47
3.1. Identificação de Problemas na Área de Estágio .....	48
3.2. Problema de Estudo.....	48
3.2.1. Características do Problema de Estudo .....	49
CAPÍTULO IV Proposta de Trabalho .....	51
4.1.1. Objetivos .....	52
4.1.1. Objetivo geral.....	52
4.1.2. Objetivos específicos.....	52
4.2. Justificativa.....	52
CAPÍTULO V Desenvolvimento da Proposta de Trabalho .....	54
5.1. Fundamentação Teórica.....	55
5.1.1. Surgimento e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho.....	55

5.1.2.	Alguns Conceitos de QVT .....	59
5.1.3.	QVT e a visão Biopsicossocial do trabalhador .....	61
5.1.4.	Saúde e bem Estar do Trabalhador.....	62
5.1.5.	Considerações sobre o Programa de Valorização da Vida.....	66
5.2.	Aspectos Metodológicos.....	68
5.3.	Análise de Dados e Interpretação de Resultados .....	69
5.3.1.	Análise das respostas dos não participantes do PVV .....	70
5.3.2.	Análise das respostas dos participantes do PVV.....	84
5.3.3.	Avaliação Documental e entrevista com a equipe gestora do PVV .....	91
5.3.4.	Comparação dos resultados dos “participantes” e “não participantes” do PVV....	98
5.4.	Aspectos Conclusivos .....	99
	REFERÊNCIAS.....	102
	APÊNDICES .....	106

## **CAPÍTULO I**

### **A Organização**

### **1.1. Identificação do Estagiário e da Organização**

Cássia Camila Paulino da Silva, inscrita no Curso Superior de Bacharelado em Administração sob a matrícula nº 2012.1.46.325, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Campus João Pessoa, desenvolveu atividades profissionais sob a relação de trabalho de Estágio Supervisionado Obrigatório, na Companhia de Água e Esgotos da Paraíba (CAGEPA), constituída sob a forma jurídica de Sociedade de Economia Mista por Ações, de capital autorizado, constituída através da autorização da Lei Estadual nº3.459, de 31 de dezembro de 1966, alterada pela Lei Estadual nº 3.702, de 11 de Dezembro de 1972, vinculada à Secretaria de Infraestrutura, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda- CNPJ-MF- sob o número 09.123.654/0001-87, com sede no endereço: Rua Feliciano Cirne, n 220, Jaguaribe, João Pessoa - PB, e jurisdição em todo o território do Estado da Paraíba.

As atividades fim da CAGEPA compreendem a administração e a prestação de serviços públicos de abastecimento d'água e esgotamento sanitário na maioria dos Municípios e Distritos da Paraíba. O atual responsável e presidente da empresa é o Engenheiro e Bacharel em Direito, Marcus Vinícius Fernandes Neves.

### **1.2. Histórico da Organização**

A história do abastecimento público na Paraíba está diretamente relacionada ao início da colonização portuguesa no Estado. As primeiras ações tomadas com a finalidade de fornecer água à população paraibana foram realizadas na capital do estado, onde foi criado o primeiro manancial público, no local onde estava situada a fonte, atualmente está o Mosteiro de São Bento, que na época, era localizado no sítio do Padre João Vaz Salem. Lá, foi construído em 1599 um chafariz, no Governo do então presidente, Frederico Carneiro da Cunha. A fonte era popularmente conhecida como “Bica dos Milagres” (CAGEPA, 2015).

Foram construídos outros mananciais públicos e particulares como a Bica do Tambiá; Cacimba do Povo; Bica de Maria Feia; Cacimba de Dr. Cícero e a Cacimba de Maroca Estrela, na tentativa de distribuir água encanada à população da capital paraibana, porém, o abastecimento de água em João Pessoa foi inaugurado apenas no dia 21 de abril de 1912, durante o governo de João Lopes Machado (CAGEPA, 2015).

Vale salientar que, o primeiro projeto que visava à implantação de um sistema de esgotamento sanitário na Paraíba surgiu em 26 de Junho de 1922, quando se autorizou um empréstimo para a construção de uma rede de esgotos em João Pessoa (CAGEPA, 2015).

Em 4 de Novembro de 1955 foi criada a Companhia de Saneamento de Campina Grande- SANESA, no dia 30 de Dezembro 1966, onze anos depois, foram constituídas, a Companhia de Saneamento da Capital- SANECAP e a Companhia de Água e Esgotos da Paraíba- CAGEPA, que abrangia todo o estado. Essas três empresas funcionaram separadamente até 26 de Julho de 1972, quando a SANESA e a SANECAP foram incorporadas a empresa (CAGEPA,2015).

Atualmente, a CAGEPA atende 194 cidades sede de municípios e 24 distritos do estado da Paraíba, totalizando 218 localidades abrangidas. O atual patrimônio da CAGEPA é de cerca de R\$ 644 milhões, tendo como principal acionista o Governo do Estado, que detém 99,95% de seu capital social. A outra parte desse capital pertence ao Ministério da Fazenda, Prefeituras Municipais, e outros acionistas, que podem ser Pessoas Físicas e Jurídicas (CAGEPA, 2015).

Para conhecer melhor a estrutura organizacional da CAGEPA, será apresentado no próximo tópico seu atual organograma.

### **1.3. Organograma Geral da Organização**

O organograma pode ser definido como a representação gráfica simplificada de uma estrutura organizacional de determinada empresa, que identifica seus órgãos, níveis hierárquicos e suas principais relações formais (LACOMBE, 2008).

Daft (2010, p. 350) conceitua organograma como “a representação visual da estrutura de uma organização”. Ele pode ser visto ainda como um diagrama, desenhado graficamente para representar as relações hierárquicas e a departamentalização de uma organização.

Oliveira (2011) explica que a departamentalização corresponde à um agrupamento de acordo com parâmetros específicos, de atividades singulares e recursos correspondentes das unidades organizacionais, que podem ser financeiros, humanos ou materiais.

Lacombe (2008) apresenta diversas classificações de organogramas, dentre eles, o mais utilizado, o organograma clássico ou vertical. O organograma da CAGEPA é do tipo

vertical, hierarquizado, com linhas e retângulos e dividido de acordo com as funções, nele, quanto maior o poder e autonomia do cargo na empresa, maior sua posição no gráfico.

Para facilitar a visualização detalhada, a representação gráfica da estrutura organizacional da CAGEPA foi dividida em 5 figuras distintas (organograma Geral, organograma da Diretoria Administrativa e Financeira, organograma da Diretoria de Expansão, organograma da Diretoria de Operação e Manutenção, e organograma da Diretoria Comercial), apresentadas no apêndice deste trabalho.

Conforme se pode observar na Figura 1, Apêndice A, Organograma Geral, estão os representados os setores do topo da estrutura da CAGEPA, na Figura 2, Apêndice B, está o organograma da Diretoria Administrativa e Financeira e suas subgerências, na Figura 3, Apêndice C, está o organograma da Diretoria de Expansão e as subgerências à ela ligadas, na Figura 4, Apêndice D, está o organograma da Diretoria de Operação e Manutenção e as subgerências subordinadas à ela, e na Figura 5, Apêndice E, está o organograma da Diretoria Comercial e subgerências.

No item que se segue, será apresentado o setor econômico em que a empresa está inserida.

#### **1.4. Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado**

A Companhia de Água e Esgotos da Paraíba está inserida no segundo setor, mais precisamente no setor econômico de serviços industriais. Ela é uma sociedade por ações, de capital fechado, em regime de economia mista, vinculada à secretaria de Infraestrutura do Estado da Paraíba e constituída nos termos da Lei Estadual nº 3.459, de 31 de Dezembro de 1966, alterada pela lei nº 3.702, de 11 de Dezembro de 1972 (CAGEPA, 2016).

O Decreto-Lei nº 900, de 29 de Setembro de 1969, art. 5º, § III caracteriza as Sociedades de Economia Mista como entidades dotadas de personalidade jurídica de direito privado, constituídas pela lei para a exploração de atividades econômicas, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto em sua maioria sejam pertencentes à União ou a entidade da Administração Indireta.

Atualmente, o patrimônio da CAGEPA é de cerca de R\$ 644 milhões, tendo como principal acionista o Governo do Estado, que detém 99,95% de seu capital social. A outra parte desse capital pertence ao Ministério da Fazenda, Prefeituras Municipais, e outros



acionistas, que podem ser Pessoas Físicas e Jurídicas. O negócio da empresa é “Prover soluções em Saneamento Ambiental com Qualidade” (CAGEPA, 2015).

Para Madeira (2010), o setor de Saneamento Básico influencia diretamente na saúde pública, meio ambiente e no desenvolvimento econômico de um país. A Lei nº 9.433/97 define a água como um bem de domínio público e um recurso natural limitado, dotado de valor econômico. Por se tratar de um recurso renovável finito cada vez mais escasso, a água é considerada como fator que pode restringir ou impulsionar o desenvolvimento nos três os setores da economia de um país.

No ano de 2007, a Lei n. 11.445/2007, que estabelece as diretrizes nacionais e a política federal ao saneamento foi sancionada, após décadas de conflitos e diferentes projetos de lei. A partir dela foi determinado que o planejamento do saneamento básico está a cargo do município, e a prestação dos serviços pode ser feito pelo ente público municipal ou por concessionária pública e/ou privada.

Esta Lei definiu o Saneamento Básico como o “conjunto de serviços, infraestruturas e instalações operacionais de: abastecimento de água potável, esgotamento sanitário, limpeza urbana, manejo de resíduos sólidos e drenagem e manejo das águas pluviais”. Além desta definição, a Lei n. 11.445/2007 no artigo 3, inciso I caracteriza Saneamento como:

O conjunto de serviços, infraestruturas e instalações operacionais de:

- a) Abastecimento de água potável: constituído pelas atividades, infraestruturas e instalações necessárias ao abastecimento público de água potável, desde a captação até as ligações prediais e respectivos instrumentos de medição,
- b) Esgotamento sanitário: constituído pelas atividades, infraestruturas e instalações operacionais de coleta, transporte, tratamento e disposição final adequados dos esgotos sanitários, desde as ligações prediais até o seu lançamento final no meio ambiente,
- c) Limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos: conjunto de atividades, infraestruturas e instalações operacionais de coleta, transporte, transbordo, tratamento e destino final do lixo doméstico e do lixo originário da varrição e limpeza de logradouros e vias públicas,
- d) Drenagem e manejo das águas pluviais urbanas: conjunto de atividades, infraestruturas e instalações operacionais de drenagem urbana de águas pluviais, de transporte, detenção ou retenção para o amortecimento de vazões de cheias, tratamento e disposição final das águas pluviais drenadas nas áreas urbanas.

Segundo Madeira (2010), em qualquer país, a eficiência, a qualidade e a universalidade dos serviços de saneamento básico representam aspectos primordiais para a promoção da qualidade de vida da população. Para tanto, um país que investe em sustentabilidade hídrica está conseqüentemente empregando esforços estratégicos em seu potencial de desenvolvimento socioeconômico.

Galvão e Paganini (2009) sintetizam diversas características físicas e econômicas do setor e as suas conseqüências que podem ser visualizadas no Quadro 1.

Quadro 1: Características do setor de saneamento e suas repercussões

<b>CARACTERÍSTICAS</b>		<b>REPERCUSSÕES</b>
<b>FISICAS</b>	Maioria dos ativos (redes de água e esgoto) encontra-se enterrada	Difícil determinação do estado de conservação; Custo de manutenção elevado e complexidade para detecção de vazamentos nas tubulações
	Mudança lenta no padrão tecnológico	Poucos ganhos de eficiência através de avanços tecnológicos; Ativos com vida útil prolongada
	Qualidade dos produtos de complexa verificação pelo usuário	Necessidade de estrutura adequada para monitoramento da qualidade de produtos e serviços ofertados pelas concessionárias
	Redes integradas em aglomerados urbanos	Envolvimento de mais de um ente federado na gestão dos serviços; Expansão da infraestrutura associada ao planejamento urbano
	Essencialidade no uso e consumo dos produtos (água e esgoto)	Atendimento independente da capacidade de pagamento do usuário; Geração de externalidades positivas e negativas para a saúde pública, meio ambiente, recursos hídricos, entre outros
<b>ECONOMICAS</b>	Custo fixo elevado	Pouca flexibilidade para etapalização dos investimentos
	Ativos específicos e de longa maturação	Monopólio natural; Inexistência de usos alternativos e baixo valor de revenda; Possibilidade remota de saída das concessionárias do mercado (não-contestável); pouca atratividade para investimentos
	Assimetria de informações	Demais atores do setor dependem da informação técnica e econômico-financeira disponibilizada pelas concessionárias
	Demanda inelástica	Possibilidade de extração de rendas significativas pelo prestador de serviços (monopólio)
	Economias de escala	Viabilidade da prestação dos serviços por uma única empresa (monopólio)
Economias de escopo	Custos comuns na operação de serviços de água e esgoto e tratamento de esgotos, tornando mais viável a prestação dos serviços por uma única empresa (monopólio)	

Fonte: Adaptado de Galvão e Paganini (2009).

Uma característica verificada no setor de Saneamento Básico, mais especificamente no processo de abastecimento de água, é que diferente da energia elétrica, a água pode ser armazenada sem que haja necessidade do consumo em determinado período ser igual à produção. Ademais, a necessidade de investimento é alta, já que os custos fixos dessa produção são elevados (MADEIRA, 2010).

No Brasil, os serviços de saneamento básico são majoritariamente ofertados por empresas públicas estaduais. Dados divulgados pelo Sistema Nacional de Informação sobre Saneamento (SNIS) mostram que, em 2007, existiam 572 prestadores locais, sete microrregionais e 26 empresas estaduais, em torno de apenas 1% dos municípios possuía concessões do setor privado (MADEIRA, 2010).

De acordo com o Portal Brasil (2015), o governo federal está ampliando a universalização do saneamento básico no País. Entre os anos de 2003 e 2013, o número de domicílios urbanos com redes coletoras de esgotos ou fossas sépticas passou de 32,8 milhões para 47,3 milhões. Este índice corresponde a 84,17% das áreas urbanas.

Em 2013 foi aprovado o Plano Nacional de Saneamento Básico (PLANSAB), construído por empresários, trabalhadores, ONGs, movimentos populares, entidades acadêmicas e profissionais de pesquisa, ele foi submetido à apreciação de quatro Conselhos Nacionais: de Saúde; de Meio Ambiente; de Recursos Hídricos e das Cidades.

O PLANSAB abrange quatro componentes do saneamento básico: abastecimento de água potável; esgotamento sanitário; limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos, e drenagem e manejo das águas pluviais urbanas.

Segundo o Ministério das Cidades, entre os anos de 2003 e 2013 os investimentos do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) para o saneamento são da ordem de R\$ 85,7 bilhões em 2.951 empreendimentos do saneamento. Cresceu o percentual de domicílios urbanos abastecidos por rede de distribuição de água e com canalização interna aumentou de 89,55% para 93,13% no mesmo período. Houve ainda um aumento de 38,1 milhões para 52,4 milhões de domicílios com acesso a rede de água no período, o que beneficiou mais de 42,9 milhões de pessoas.

Outro indicador relevante desse período foi a minimização das perdas de água, que passou de 43% em 2003 para 37% em 2013; e o aumento do percentual de esgotos

tratados com relação aos esgotos coletados, que no período aumentaram de cerca de 58% para cerca de 70%.

Até o ano de 2023 a meta do governo é alcançar a universalização do abastecimento de água em áreas urbanas; a universalização da coleta de resíduos sólidos urbanos, em áreas urbanas, até 2033; e alcançar, 92% de domicílios urbanos servidos por rede coletora de esgotos sanitários ou fossa séptica e atingir 93% de tratamento do esgoto coletado. Contudo, um levantamento realizado pelo Instituto Trata Brasil denominado *Ranking* do Saneamento Básico nas 100 Maiores Cidades evidenciou que, o país não conseguirá alcançar a universalização do sistema nos próximos 20 anos se o ritmo de implantação de serviços de água e esgoto continuar o mesmo.

No item a seguir, será apresentada uma breve discussão sobre o segmento de mercado realizado pela CAGEPA.

### **1.5. Segmento de Mercado da Organização**

Kotler e Keller (2012) conceituam segmentação como divisão do mercado em grupo distinto e bem definido. Ainda de acordo com os autores, um segmento de mercado é constituído por um grupo de consumidores com características de necessidade e desejos correspondentes.

Os autores sugerem a existência de quatro tipos de segmentação: a geográfica, a demográfica, a psicográfica e a comportamental. Eles explicam que a segmentação geográfica realiza a divisão do mercado em unidades geográficas distintas, a exemplo de nações, estados, regiões, cidades ou bairros. (KOTLER; KELLER, 2012).

Comumente as empresas não são capazes de atender todos os segmentos do mercado, desta maneira, elas empenham-se em realizar a delimitação do seu campo de atuação. Ao fazer isto, essas organizações podem desenvolver programas de marketing específicos, que irão suprir as necessidades e desejos de determinados grupos de consumidores locais. Isto posto, uma empresa pode trabalhar em uma, algumas ou simultaneamente em todas as áreas geográficas, estando continuamente atenta as variações locais (KOTLER; KELLER, 2012).

Deste modo, é perceptível que a CAGEPA realiza a segmentação geográfica, uma vez que ela presta seus serviços aos municípios do Estado da Paraíba distribuídos entre seis

Gerências Regionais espalhadas pelo Estado, a saber: a Gerência do Litoral, com sede em João Pessoa; a Gerência do Brejo, situada em Guarabira; a Gerência da Borborema, em Campina Grande; a Gerência de Espinharas, em Patos; a Gerência do Rio do Peixe, em Sousa, e a Gerência do Alto Piranhas, localizada na cidade de Cajazeiras.

A CAGEPA está inserida no segmento de saneamento básico e os serviços ofertados por ela estão subdivididos em três grupos: o abastecimento de água, o esgotamento sanitário e a cooperação técnica.

O Abastecimento de Água consiste na captação (retirada da água do manancial); adução (transporte da água); tratamento (retirada das impurezas) e a distribuição (chegada da água ao cliente).

O serviço de Esgotamento Sanitário realiza a coleta (captação de esgoto domiciliar e doméstico); tratamento (retirada dos resíduos sólidos e bacteriológicos) e por fim, a reintegração do produto ao meio ambiente após o tratamento.

A Cooperação técnica trata de serviços como o atendimento ao cliente, o controle da qualidade da água, projetos e obras, assistência comunitária, manutenção de hidrômetros, educação sanitária e ambiental, publicações técnicas e educativas e as atividades de orientação à comunidade (CAGEPA, 2015).

Após conhecer o tipo de segmentação realizada pela empresa, no próximo item teremos uma síntese sobre a existência, ou não, de seus possíveis concorrentes no mercado paraibano.

## **1.6. Descrição da Concorrência**

O mundo empresarial sofre constantes mudanças e para obter vantagens sobre a concorrência as organizações procuram se destacar no mercado, garantindo seu desenvolvimento contínuo e buscando as melhores práticas, bem como a otimização de suas estratégias competitivas.

Chiavenato (1999) explica que essas mudanças se multiplicam potencialmente e suas soluções impulsionam a criação de novas estratégias, programas, procedimentos e soluções. Entretanto, o setor de Saneamento possui como característica específica, a inviabilidade da existência de concorrência.

Existem três motivos pelos quais habitualmente o setor de Saneamento funciona de maneira verticalmente integrado: 1) a impossibilidade de competição em qualquer estágio do processo de produção; 2) a integração vertical gera consideráveis economias de escopo; e 3) a dificuldade de tarifar as diferentes etapas da produção. Diferente do setor de energia elétrica, para o qual é possível estabelecer certo tipo de concorrência em algum segmento, o setor de saneamento básico necessita de regulação em todos os segmentos (JOURAVLEV, 2004).

Deste modo, a CAGEPA possui a concessão do Governo Estadual para fornecer e controlar os processos relativos ao saneamento básico. Consequentemente ela não possui concorrentes, sendo responsável por fornecer os serviços de distribuição de água, tratamento e coleta do esgotamento sanitário no Estado da Paraíba.

Nó tópico seguinte será discutido como se dá o relacionamento da empresa com seus fornecedores externos.

### **1.7. Relacionamento organização-fornecedores**

De acordo com o código de Defesa do Consumidor art.3º, fornecedor é:

toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços (BRASIL, 1990, p. 1).

Dias (2010), sintetiza esse conceito ao afirmar que fornecedores são todas as organizações que tenham interesse em suprir as carências de outra empresa, em se tratando de matérias-primas, serviços e mão-de-obra. O autor explica ainda que, para se obter sucesso no relacionamento entre a empresa e o fornecedor deve existir confiança mútua, desse modo, quanto mais clareza houver na negociação, maiores as chances de se realizar uma boa compra.

É necessário que o fornecedor seja visto como um colaborador externo, com o qual devem ser mantidos acordos abertos e claros. A empresa é aconselhada a ter ao menos dois fornecedores para cada peça/necessidade, e que nenhum deles seja o único responsável por mais de 60% do fornecimento total, com isso se podem evitar colapsos, quando houver algum problema no fornecimento (DIAS, 2010).

Carretoni (2000) argumenta que o fornecedor é escolhido de acordo com as necessidades e interesses específicos de cada empresa, ele explica que os desembolsos realizados com compras, contratações de serviços e obras nos órgãos públicos são regidos através de instrumentos normativos legais, tanto em órgãos da União, Estados e Municípios, quanto de empresas estatais e autárquicas.

Na CAGEPA, todos os fornecedores são selecionados através de processos Licitatórios fundamentados na Lei nº 8.666 de 1993, que passou a regulamentar as licitações públicas, substituindo o Decreto Federal número 2.300 de 21/11/86. As modalidades de licitação mais utilizadas pela empresa são: Tomada de Preços, Concorrência, Pregão e Convite.

A licitação é uma técnica normativa legal seguida pelos órgãos da administração direta da União, Estados e Municípios, no processo de compra, contratações de serviços, obras e serviços de engenharia (CARRETONI, 2000). Segundo o art. 22 da Lei 8.666/93, as modalidades de licitação são:

§ 1o Concorrência é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução de seu objeto.

§ 2o Tomada de preços é a modalidade de licitação entre interessados devidamente cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação.

§ 3o Convite é a modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três) pela unidade administrativa, a qual afixará, em local apropriado, cópia do instrumento convocatório e o estenderá aos demais cadastrados na correspondente especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas.

§ 4o Concurso é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias.

§ 5o Leilão é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis, prevista no art. 19, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação (BRASIL, 1994).

A Subgerência de Gestão de Contratos é o setor responsável por dirigir todo processo licitatório da empresa estudada, nela são elaborados os editais e os termos de referência segundo cada modalidade. Para firmar contrato com a CAGEPA as empresas fornecedoras precisam ser aprovadas em todas as etapas do certame. Após a assinatura do contrato pelas duas partes, a empresa fornecedora deve obrigatoriamente cumprir com o objeto contratual no prazo estabelecido.

Quando necessário, é elaborado um termo aditivo para prorrogar o prazo de vigência do contrato. Para tanto, o fornecedor deve apresentar uma justificativa técnica plausível, que será analisada pelos gestores da CAGEPA, podendo ser aceita ou refutada. A organização possui um cadastro atualizado de seus fornecedores e a comunicação é feita através de e-mail ou telefone.

Os principais serviços e produtos fornecidos à CAGEPA são: locação de veículos, serviços de segurança, engenharia, serviços gerais, materiais elétricos, hidráulicos, material de escritório e produtos químicos.

Após explanar a relação da CAGEPA com seus fornecedores, no tópico a seguir, será apresentado como é a relação da empresa com seus clientes.

### **1.8. Relacionamento organização- clientes**

A maneira como a organização se relaciona com seus clientes pode ser a chave para que ela se destaque no mercado e alcance a fidelização de seu público-alvo. Ao se relacionar de maneira adequada com seus clientes a empresa torna-se capaz de conquistar não apenas a preferência por sua marca, mas também a sua confiança nos produtos e/ou serviços oferecidos.

Os clientes estão, cada dia, mais exigentes e informados, procurando produtos e atendimento com qualidade percebida. Desta forma, cabe à empresa buscar superar suas expectativas e encantá-los, de forma a mantê-los (PELLISSARI et al. 2011).

Vale destacar que, a missão da CAGEPA é “atender as necessidades de Saneamento Ambiental da população, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e da saúde pública dos paraibanos.” Uma das crenças e valores da organização é a satisfação e valorização de seus clientes. Nessa perspectiva, ela centraliza seu consumidor final como



principal empregador, sendo necessário conhecê-lo, comprometer-se e antecipar-se às suas necessidades.

A Diretoria Comercial da empresa, objetivando estreitar o relacionamento com seus clientes e atendê-los com eficiência e eficácia, incumbiu a Gerência de Relações com o Cliente, a responsabilidade pelo planejamento e definições das diretrizes para implantação de padrões de qualidade nas estratégias e ações de relacionamento da CAGEPA, através dos seus diversos canais de comunicação, lojas, tele atendimento institucionais, com a população.

A Gerência de Relações com o Cliente está subdividida em quatro setores: Subgerência de Defesa do Consumidor, Subgerência de Atendimento, Coordenação de Ouvidoria e Subgerência de Grades Consumidores. As principais atividades dessa gerência são:

- Criação e implementação de projeto de relacionamento de excelência com a população paraibana;
- Alinhamento dos procedimentos da CAGEPA aos padrões de qualidade de atendimento ao cidadão.
- Fixação de padrões de qualidade na relação com a população paraibana, nos pontos de atendimento no âmbito das Unidades de Negócio;
- Delimitação de metodologias para avaliação dos indicadores de desempenho estabelecidos e de controle de sua implantação;
- Realização de pesquisas de satisfação e verificação interna, elaboração de diagnóstico, com propostas de manutenção ou programa de melhoria contínua;
- Acompanhamento da evolução de demanda de clientes objetivando desenvolver mecanismos para o atendimento.

No próximo item será definido o que é processo administrativo, de que forma ele se dá e quais setores compõem os níveis estratégico, tático e operacional na empresa estudada.

### **1.9. Procedimentos Administrativos e suas divisões**

O processo Administrativo é constituído pelas funções administrativas, planejar, organizar, dirigir e controlar, desempenhadas pelo administrador, além de ser uma sequência cíclica, essas quatro fases interagem entre si dinamicamente, desta forma o processo administrativo é considerado cíclico, interativo e dinâmico (CHIAVENATO, 2008).

As novas organizações estão direcionando seus esforços para sistemas que integrem as atividades das unidades e dos processos de negócios, estes também denominados de processos organizacionais, definidos como "um conjunto de atividades logicamente relacionadas que define como tarefas organizacionais específicas serão executadas" (LAUDON; LAUDON, 2010, p.37).

Lacombe e Heilborn (2008) definem a função planejar como o ato de pensar prematuramente naquilo que se almeja conseguir e determinar quais meios e recursos serão utilizados para realizar esse desígnio. Em outras palavras, o ato de planejar refere-se à determinação de metas e objetivos desejáveis, que estabelecem métodos apropriados para que a organização possa alcançá-los (CHIAVENATO, 2004, p.142).

O processo de organizar em si, identifica, fragmenta e agrupa o trabalho a ser desempenhado, definindo responsabilidades e autoridades e estabelecendo vínculos entre os grupos, possibilitando que as pessoas atuem de forma eficaz para alcançar objetivos (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

A direção consiste basicamente possibilitar a efetivação dos planos e a organização das atividades e recursos (CHIAVENATO, 2004).

Através da função controle o administrador certifica-se de que a empresa esteja no caminho pretendido, para tanto, se faz necessário medir o desempenho, compará-lo com o estipulado, e tomar as medidas cabíveis para equipará-lo ao que foi planejado. (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

De acordo com o documento "Regimento Interno" da organização, CAGEPA, os processos e a estrutura administrativa são divididos da seguinte forma: no topo da hierarquia está o Conselho de Administração (CAD), seguido pelo Conselho Fiscal e a Presidência, esses três setores são diretamente assessorados pela Ouvidoria, o Gabinete, a Auditoria, a Assessoria Jurídica, a Coordenação de Licitação, a Assessoria de Planejamento e Gestão e a Assessoria de Comunicação e Marketing. O Conselho de Administração; o Conselho Fiscal e a Diretoria são os órgãos que compõem a administração superior da CAGEPA.

Logo abaixo estão dispostas as quatro Diretorias, a Administrativa e Financeira (DAF), a de Expansão (DEX), a de Operação e Manutenção (DOM), e a Comercial (DCM). Todas elas estão diretamente vinculadas aos órgãos de apoio técnico, denominados de gerências, que, por sua vez, são subdivididos em subgerências.

O Conselho de Administração é órgão de deliberação e controle da Companhia, sendo composto por, no mínimo três membros, e no máximo por oito, todos acionistas, com nacionalidade brasileira, residentes no País, eleitos mediante Assembleia Geral. O mandato desses membros é de três anos, com possibilidade de reeleição.

O Conselho Fiscal possui caráter permanente, é integrado por no máximo cinco membros e seus respectivos suplentes, sendo estes acionistas ou não, diplomados em curso de nível universitário, eleitos através da Assembleia Geral, com mandato de um ano, sendo permitida a reeleição. Cabe a este órgão, dentre outras atribuições, fiscalizar, por meio de seus membros, os atos dos administradores, verificando o cumprimento de seus deveres legais e estatutários; denunciar, aos órgãos da administração da empresa ou à Assembleia Geral, os erros, fraudes ou crimes descobertos e propor as providências cabíveis à Companhia; analisar, trimestralmente, o balancete e demais demonstrações financeiras, elaboradas periodicamente pela Companhia e examinar as demonstrações financeiras do exercício social.

A Diretoria é o órgão executivo da Companhia, constituída por cinco membros, acionistas ou não, denominados Diretor Presidente, Diretor de Expansão, Diretor de Operação e Manutenção, Diretor Administrativo-Financeiro e Diretor Comercial, eleitos e destituídos pelo Conselho de Administração, com mandato de três anos, sendo admitida a reeleição.

O Conselho de Administração (CAD), o Conselho Fiscal, a Presidência e a Diretoria são as unidades que compõem o nível estratégico da empresa, sendo responsáveis pelo planejamento à longo prazo, pelo processo de tomada de decisões e definição das estratégias.

Logo abaixo das Diretorias estão seis Gerências Regionais, que são responsáveis pelo atendimento nas respectivas regiões. São elas, a do Litoral, sediada em João Pessoa; Brejo, em Guarabira; Borborema, em Campina Grande; Espinharas, em Patos; Rio do Peixe, em Sousa, e Alto Piranhas, em Cajazeiras. Essas unidades representam o nível tático da organização, que elabora o planejamento à médio prazo, elas são incumbidas de transformar os objetivos institucionais definidos pelo nível estratégico em objetivos departamentais.

O nível operacional da CAGEPA é composto pelas Subgerências e Coordenações, que desempenham efetivamente os processos com base nas ações previamente definidas pelo nível tático e definem os objetivos de curto prazo.

No tópico seguinte serão explicitados os processos desempenhados pela área de gestão de pessoas da CAGEPA.

### **1.9.1. Área de Gestão de Pessoas**

Para Ribeiro (2005), a Administração de Recursos Humanos é uma sucessão de decisões integradas que compõem as relações de trabalho, o autor afirma que a qualidade dessas decisões intervém de forma direta no potencial da organização e seus colaboradores atingirem seus objetivos. Ele argumenta que sem pessoas eficazes, é inviável para uma organização alcançar seus objetivos.

A concepção de ser humano foi modificada gradativamente, conforme estudos realizados, a exemplo da Teoria das Necessidades Humanas de Maslow (1943), a expressão “recursos humanos” passou a não ser mais apropriada ao mencionar esse novo indivíduo, munido de dimensões distintas e que não podia ser visto apenas como um recurso explorado pelas organizações.

Por conseguinte, essas organizações passaram a ser consideradas como representantes de um imprescindível papel social, aliado à sua preocupação com lucratividade e eficiência. A partir daí desponta a expressão “gestão de pessoas”, julgada como conveniente por ver o colaborador como uma pessoa integral, e não mais como simples fator produtivo (MOTTA E VASCONCELOS, 2006).

A Gerência de Capital Humano (GECH) é o setor responsável por desempenhar os processos concernentes a Gestão de Pessoas na CAGEPA. Seu objetivo é desenvolver o sistema de recursos humano, caracterizando sua atuação através da valorização do homem na empresa e cumprimento dos procedimentos legais. Ela está subordinada à Diretoria Administrativa Financeira e agrega cinco subgerências: compensação e carreira; desenvolvimento humano, segurança e medicina no trabalho, administração de pessoal e meio ambiente e educação sanitária.

Cada uma dessas subgerências desempenha um conjunto de tarefas, dentre elas podemos destacar:

A subgerência de Compensação e Carreira (SGCC) executa programas de recrutamento e seleção de novos colaboradores, fases de triagem pré-admissional e de desligamento da organização; promove atividades que contribuem para aprimorá-la o clima

organizacional da empresa; elabora e supervisiona o andamento do plano de cargos e salários; elabora, implementa, coordena e fiscaliza os programas de incentivo ao trabalho; coordena as políticas e os programas sociais; estrutura as minutas dos editais para os concursos públicos; administra as relações diretas e indiretas com os servidores.

O processo de seleção do quadro de pessoal efetivo da CAGEPA é feito através de concursos públicos. Alguns desses colaboradores são nomeados para cargos comissionados de confiança, geralmente eles ficam responsáveis por uma das gerências durante um período de aproximadamente 4 anos (tempo do mandato do Governador do Estado).

Os prestadores de serviços são admitidos por intermédio das empresas selecionadas nos processos licitatórios, já os jovens aprendizes são selecionados pelos agentes de integração ou por meio de currículos avaliados pela Assessoria de Gabinete da Presidência.

O Centro de Integração Empresa-Escola, (CIEE), possui uma parceria com a CAGEPA e é o órgão incumbido do processo de seleção, admissão e repasse da bolsa-estágio aos estagiários, que são escolhidos através de concursos específicos. Estagiários e jovens aprendizes assinam um contrato com prazo determinado, que não excede o período de 2 anos.

A subgerência de Desenvolvimento Humano gerencia a execução de treinamentos e cursos especializados; emite os certificados; realiza levantamentos e diagnósticos para avaliação da necessidade de novos treinamentos para promover o desenvolvimento e o aperfeiçoamento técnico dos funcionários.

A subgerência de Segurança e Medicina no Trabalho coordena as atividades pertinentes à segurança e à saúde dos colaboradores, além de garantir a segurança de acordo com as normas regulamentadoras vigentes no país; realiza estudos para avaliar a periculosidade e insalubridade nos setores da empresa e atua como supervisora da Comissão Interna de Prevenção de Acidente (CIPA).

A subgerência de Administração de Pessoal desempenha atividades como, recolhimento dos impostos (FGTS, INSS, IR, PASEP, Impostos Sindicais...), elabora e atualiza o cadastro de pessoal, a frequência dos colaboradores, emissão de folhas de ponto dos estagiários e emite as folhas e pagamento.

A subgerência de Meio Ambiente e Educação Sanitária coordena as atividades de conscientização a respeito da importância da preservação do meio ambiente, educação sanitária, etc.

Dando continuidade serão apontadas as ações concernentes à área de marketing da empresa em estudo.

### **1.9.2. Área de Marketing**

Las Casas (2006) conceitua o Marketing como sendo a área de conhecimento que abrange todas as atividades pertinentes às relações de comércio, voltadas à satisfação das aspirações e necessidades dos clientes, que objetivam atingir os objetivos estipulados pelas organizações ou indivíduos, observando constantemente seu ambiente de atuação e a sensibilização que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

A área de Assessoria de Comunicação e Marketing (ACM), da CAGEPA é diretamente ligada à Presidência. Seu objetivo de acordo com o regimento interno da empresa, é desenvolver ações de Comunicação Institucional e de Marketing, possibilitando a divulgação das atividades desenvolvidas pela organização entre os seus variados públicos.

Dentre outras, essas são algumas atribuições do ACM:

- Assessorar continuamente o Diretor Presidente em suas relações externas e internas com a mídia;
- Organizar entrevistas coletivas, debates, oficinas e outros;
- Realizar exposições, palestras, demonstrativos, avaliações e relatórios sobre assuntos de atividades que permitam a divulgação e a promoção da empresa;
- Monitorar a mídia eletrônica (rádio e TV), elaborar sinopse, remetê-la para os setores afins e, quando necessário, enviar resposta aos meios de comunicação;
- Atualizar o Web Site da CAGEPA com notícias e outras informações que proporcionem aos internautas uma fonte de pesquisa e subsídios para seus anseios;
- Atuar como um canal de comunicação entre a Ouvidoria Geral do Estado, Secretaria Extraordinária de Comunicação Institucional do Estado e a CAGEPA;
- Monitorar todo o material produzido (campanhas, folders, cartazes, etc) pela Agência de Publicidade à serviço da CAGEPA.

No tópico seguinte serão explicitados os processos realizados pela área de finanças da CAGEPA.

### **1.9.3. Área de Finanças**

Gitman (2004, p. 4) conceitua finanças como “a arte e a ciência da gestão do dinheiro”. Podendo ser ainda, a análise de como as pessoas destinam recursos limitados ao longo do tempo, ou um conjunto de definições e/ou de modelos quantitativos que auxiliam a sistematizar o pensamento dos indivíduos e organizações, no processo de tomada de decisões, avaliação e execução das alternativas.

O autor explica que, essa área se preocupa com os processos, organizações, mercados e ferramentas relacionadas à troca de capital entre os indivíduos, empresas e órgãos do governo. O campo das finanças é intimamente relacionado ao da economia, uma vez que, os administradores financeiros devem estar alertas ao ambiente econômico e tendências do mercado (GITMAN, 2004).

Segundo o regimento interno da CAGEPA, de modo geral, o órgão responsável pelas ações voltadas às finanças da empresa é a Diretoria Administrativa e Financeira, cujo objetivo é gerenciar os sistemas econômico-financeiros, de suprimentos, de recursos humanos e serviços gerais da instituição.

Contudo, o gerenciamento específico dessas atividades é feito através da Gerência de Controladoria (GECT) que objetiva o monitoramento e controle financeiro e contábil, contribuindo para a otimização do desempenho gerencial.

A GECT está correlacionada a quatro subgerências; a Subgerência de Contabilidade, a Subgerência de Orçamentos e Custos e a Subgerência de Finanças, que está acima da Coordenação de Tesouraria que efetua os pagamentos.

As principais atividades atribuídas à GECT são o desenvolvimento e planejamento orçamentário da empresa; a elaboração e divulgação do balanço anual da empresa; a administração e prestação de contas; estudos para aplicação de excedentes financeiros; o gerenciamento e controle das entradas e saídas de fluxos financeiros e o pagamento aos fornecedores e colaboradores.

No item a seguir, serão destacadas as ações desempenhadas pela área de Operações e serviços da empresa objeto deste estudo.

#### **1.9.4. Área de Produção (Operações e Serviços)**

Para Moreira (2008, p. 3), a Administração da Produção e Operações é entendida como “o campo de estudo dos conceitos e técnicas aplicáveis à tomada de decisões na função de Produção (empresas industriais) ou Operações (empresas de serviços)”. O autor explica que a Administração da Produção e Operações está relacionada às atividades orientadas para a produção de um bem físico ou para a prestação de determinado serviço.

Na CAGEPA, a Gerência de Controle Operacional (GECO) tem a finalidade de desempenhar tarefas para coordenar suas operações e serviços, desenvolvendo ações que minimizem os custos com implantação e operação dos sistemas de abastecimento de água e de esgotamento sanitário (CAGEPA, 2015).

A GECO trabalha em parceria com a Subgerência de Planejamento e Controle Operacional (SGOP) e a Subgerência de Macromedição e Controle de Perdas (SGMC). Elas são encarregadas de desenvolver e implementar uma política para redução de perdas nos sistemas de abastecimento de água no estado, além de elaborar planos estratégicos para potencializar a operação dos sistemas adutores de grande porte, entre outras tarefas.

Os processos desempenhados pela área de materiais e patrimônio da CAGEPA serão apresentados no tópico subsequente.

#### **1.9.5. Área de Materiais e Patrimônio**

De acordo com Carretoni (2000, p. 12), a função Administração de Materiais é “um conjunto de normas e procedimentos (atividades e responsabilidades) sistematizados formalmente, relacionados com a administração econômica e racional, de artigos essenciais para a produção de um determinado bem e/ou serviço.” Ele argumenta que a gestão de materiais é uma ampla área da administração que envolve compras, controle de estoque e almoxarifado, transporte e distribuição.

Já segundo Gonçalves (p.9, 2010), a Administração de Materiais pode ser dividida em três grandes especialidades: Gestão de estoques, Gestão de compras, Gestão dos centros de distribuição.

Deste modo, pode-se considerar que principal objetivo da Gestão de Função Administração de Materiais é garantir o abastecimento continuado desses artigos, conforme as



especificações requeridas, em prazos pré-estabelecidos, com custos mínimos de aquisição e manutenção (CARRETONI, 2000 p. 13).

Carretoni (2000) conceitua materiais como todos os artigos primordiais à atividade produtiva de uma empresa (matérias-primas, materiais secundários, máquinas, equipamentos, ferramentas etc.), e ainda os artigos necessários para manutenção do funcionamento da organização.

De acordo com Dias (2010, p. 4), a função compras, mais especificamente, é quem objetiva assegurar que as matérias-primas, material de embalagem e peças exigidas pela produção estejam à disposição nas quantidades certas, nos períodos desejados, nas especificações corretas e com o menor preço.

Logo, pode-se perceber a importância dessa área na gestão de materiais, porque é onde tudo começa. Se o material adquirido pela empresa para ser usado como matéria-prima não obedecer às suas especificações, toda a cadeia logística é colocada em risco, pois essa cadeia deve trabalhar de forma integrada, e uma deficiência no processo, ou até mesmo na elaboração do planejamento pode resultar em produtos abaixo dos padrões de qualidade da empresa (BERTAGLIA, 2009).

Para Pozo (2010), cabe a Gestão de estoques controlar as disponibilidades das demandas totais do processo produtivo, incluindo não apenas os almoxarifados de matérias primas e auxiliares, mas também os intermediários e os de produtos acabados, em outras palavras, sua finalidade é não permitir que falte material ao processo de fabricação e evitar a alta imobilização dos recursos financeiros. Ele cita os principais tipos de estoques: almoxarifado de matérias primas; almoxarifado de materiais auxiliares; almoxarifado de manutenção; almoxarifado intermediário e almoxarifado de acabados.

Bertaglia (2009) argumenta que o processo de distribuição envolve atividades internas e externas e está associado a movimentação física dos materiais, normalmente do fornecedor ao cliente. Ele explica que distribuir é uma função dinâmica e diversificada, que sofre variação de produto para produto e de empresa para empresa, por isso, este processo deve ser altamente flexível, consistindo em basicamente três elementos globais: recebimento, armazenagem e expedição.

Na CAGEPA, diretamente subordinada a Diretoria Administrativa e Financeira da CAGEPA está a Gerência de Logística, que tem como objetivo a promoção, o controle e a

conservação dos bens patrimoniais móveis e imóveis da empresa. Essa gerência é responsável por três subgerências: a Subgerência de Suprimentos, a Subgerência de Armazenagem e a Subgerência de Transportes. Existe ainda a Subgerência de Patrimônio que é ligada a Gerência de Suporte Administrativo.

Os principais processos desempenhados pela Gerência de Logística são:

- Programar, executar e coordenar as atividades relativas à atualização de registro, movimentação e baixa dos bens patrimoniais móveis e imóveis;

- Promover a fiscalização constante e direta dos bens, comunicando à Gerência as irregularidades porventura encontradas, apresentando sugestões e promovendo as correções devidas, acionando o órgão competente para execução da manutenção preventiva ou corretiva quando necessária;

- Registrar analiticamente os bens do ativo imobilizado, conforme os critérios estabelecidos, controlando suas mutações por adição, baixa, subtração ou transferências, bem como das provisões mensais de depreciação e correção monetária;

- Manter cadastro de bens do ativo imobilizado, por unidade de propriedade e realizar periodicamente, inventários físicos e conferências de termo de responsabilidade;

- Escriturar e registrar os bens imóveis da CAGEPA, mantendo arquivo de escrituras e demais documentos comprobatórios da posse de imóveis;

- Receber, conferir e manter sob sua guarda, até que sejam recuperados ou alienados os bens patrimoniais devolvidos pelos diversos órgãos da CAGEPA;

- Fiscalizar a tramitação dos processos de alienação de bens, incorporando ao patrimônio da empresa, após julgamento do mesmo;

- Analisar o grau de risco dos bens patrimoniais e providenciar a efetivação de apólices de seguro quando a natureza dos bens assim justificar;

- Registrar e controlar bens da empresa em poder de terceiros ou deste em poder da CAGEPA.

Em suma, essas três subgerências supracitadas desempenham processos de previsão de demanda dos equipamentos e materiais necessários para a prestação de serviços, bem como a definição das especificações dos materiais elétricos, hidráulicos, de escritório, de limpeza e produtos químicos utilizados pela organização, realiza ainda pesquisas de precificação desses itens.

Finalmente, as atividades concernentes a área de sistemas da informação da CAGEPA serão apontadas posteriormente.

#### **1.9.6. Área de Sistemas de Informações**

Laudon e Laudon (2010, p. 18) justificam que os Sistemas de Informação (SI) e as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's) atuam como soluções para os diversos problemas e desafios organizacionais. Ainda de acordo com eles, ao implantar sistemas de informação, as empresas buscam atingir seis importantes objetivos organizacionais: excelência operacional; novos produtos, serviços e modelos de negócios; relacionamento mais estreito com os clientes e fornecedores; melhor tomada de decisões; sobrevivência e vantagem competitiva.

É importante distinguir nesse contexto, as características que diferem de dados e informações. Para Cortês (2008), os dados são sequências de fatos brutos, que não foram organizados, processados, relacionados, avaliados ou interpretados, e que representam apenas partes isoladas de eventos, situações ou ocorrências. Eles integram as unidades básicas, a partir das quais as informações poderão ser criadas ou adquiridas. Em contrapartida, ele explica que a informação é obtida a partir do momento em que os dados sofrem algum tipo de relacionamento, avaliação, interpretação ou organização. Deste momento em diante, decisões podem ser tomadas.

O'brien (2010) esclarece que, os benefícios que os sistemas de informação oferecem especialmente, quando são utilizados como fatores de solução de problemas e ferramentas que apoiam estratégias, processos, estruturas organizacionais e a cultura da empresa são imensuráveis. Segundo ele, os SI são caracterizados como um conjunto organizado de pessoas, hardware, software, redes de comunicação e recursos de dados que coletam, transformam e disseminam informações em uma organização.

De acordo com Laudon e Laudon (2010, p. 14), um SI é composto por organizações, pessoas e tecnologia, podendo ser fragmentado em:

- Entrada: parte do sistema que é responsável por coletar dados de dentro da organização ou de seu ambiente externo.
- Processamento: parte do sistema responsável em transformar os dados brutos em informações.

- Saída: parte do sistema responsável por transferir as informações processadas às pessoas ou atividades em que serão empregadas.

- *Feedback*: parte do sistema de informação que fornece uma resposta a determinados membros da organização com o objetivo de avaliar, corrigir ou otimizar o estágio de entrada;

- Ambiente: local onde está inserida a organização, composto por fornecedores, clientes, acionistas, concorrentes e agências reguladoras. (LAUDON E LAUDON, 2010).

Os autores sintetizam doze tipos diferentes de SI, são eles:

Sistemas de Processamento de Transações (SPTs): executa e registra as transações rotineiras necessárias ao funcionamento organizacional;

Sistemas de Informação Gerenciais (SIGs): atendem aos gerentes de nível médio e disponibilizam relatórios sobre o desempenho corrente da organização;

Sistemas de Apoio à Decisão (SADs): auxiliam os gerentes de nível médio a tomar decisões não usuais;

Sistemas de Apoio ao Executivo (SAEs): incorporam dados sobre eventos externos (novas leis tributárias, novos concorrentes), mas também obtêm informações resumidas do SIG e do SAD internos. Filtram, condensam e rastreiam dados críticos, mostrando apenas os mais relevantes para a gerência;

Sistemas Integrados ou Sistemas de Planejamento de Recursos Empresariais (*enterprise resource planning* – ERP): utilizados para integrar os processos de negócio nas áreas de manufatura e produção, finanças e contabilidade, vendas e marketing e recursos humanos em um único sistema de software;

Sistemas de Gestão da Cadeia de Suprimentos (*supplychain management* – SCM): auxiliam as organizações a gerir suas relações com os fornecedores, automatizam o fluxo de informações através das fronteiras organizacionais por isso são vistos como interorganizacionais;

Sistemas de Gestão de Relacionamento com o Cliente (*customer relationship management*– CRM): disponibilizam informações para coordenar todos os processos de negócios que lidam com o cliente, em termos de vendas, marketing e serviços;

Sistemas de Gestão do Conhecimento (SGCs): possibilitam que as organizações administrem melhor seus processos, objetivando capturar e aplicar conhecimentos e expertise.

Sistemas Especialistas: apoderam-se da expertise humana em um domínio específico do conhecimento e a transforma em um conjunto de regras para um sistema de software que pode ser usado por outras pessoas da organização;

Sistemas de rede de conhecimento ou Sistemas de gestão e localização de conhecimentos especializados: lidam com os problemas que surgem quando o conhecimento apropriado não se encontra na forma de um documento digital, mas na memória de especialistas que trabalham na empresa, fornecem uma lista online de pessoas, dentro da organização, especialistas em domínios de conhecimento para permitir que os funcionários possam facilmente encontrar um especialista apropriado na empresa;

Sistemas de trabalhadores do conhecimento: auxiliam na criação de novos conhecimentos a fim de melhorar os processos de negócio e a tomada de decisão da empresa. São desenvolvidos especificamente para engenheiros, cientistas e outros trabalhadores do conhecimento;

Inteligência Empresarial (BI - *Business Intelligence*): disponibiliza às empresas a capacidade de acumular informações; obtêm conhecimentos sobre clientes, concorrentes e operações internas (LAUDON E LAUDON, 2010).

Na CAGEPA, a Gerência de Tecnologia da Informação é o setor incumbido pelo planejamento e execução das ações relacionadas à TI, ela está subordinada a Diretoria Administrativa e Financeira e é responsável por três subgerências.

A Subgerência de Suporte dá assistência técnica os demais setores realizando a manutenção dos equipamentos de informática, a coleta das máquinas que precisam de reparos, o planejamento e controle do estoque de peças de reposição e a indicação de equipamentos que otimizem os processos da empresa. Seu objetivo é Garantir o funcionamento de toda infraestrutura tecnológica, suporte, manutenção de rede, hardware e software da CAGEPA.

A Subgerência de Sistemas objetiva assegurar que os sistemas utilizados pela empresa trabalhem de forma integrada, e a Subgerência de Produção e Apoio de TI é encarregada de gerenciar projetos e operações de serviços de tecnologia da informação, identificando oportunidades de aplicação dessa tecnologia. Abaixo dessas subgerências estão seis coordenações de TI, localizadas em cada uma das regionais, fornecendo suporte técnico à elas.

Após a caracterização da empresa campo de estágio e apresentada neste tópico, o próximo capítulo irá tratar especificamente sobre os aspectos característicos do setor de realização do estágio, a Subgerência de Compensação e Carreira.

## **CAPÍTULO II**

### **A Área de Realização do Estágio**

Objetivando proporcionar experiências e fornecer conhecimentos que auxiliem na transição da vida acadêmica à vida profissional, o estágio foi realizado na Companhia de Água e Esgotos da Paraíba, mais especificamente na Subgerência de Compensação e Carreira (SGCC), antigo setor de bem estar, subordinada a Gerência de Capital Humano (GECH), que por sua vez é ligada a Diretoria Administrativa e Financeira.

A SGCC executa os programas de recrutamento e seleção de novos colaboradores, fases de triagem pré-admissional e de desligamento da organização; promove atividades que contribuem para aprimorar o clima organizacional da empresa; elabora e supervisiona o andamento do plano de cargos e salários; elabora, implementa, coordena e fiscaliza os programas de incentivo ao trabalho; coordena as políticas e os programas sociais; estrutura as minutas dos editais para os concursos públicos e administra as relações diretas e indiretas com os servidores.

A realização do estágio possibilitou à aluna desenvolver as habilidades necessárias ao aperfeiçoamento de suas competências profissionais.

A Estrutura Física da SGCC é composta pelos seguintes equipamentos: três microcomputadores, dois *notebooks*, dois roteadores, software de gerenciamento do Capital Humano, uma impressora multifuncional, dez mesas, nove cadeiras, dois gavetas-arquivo, prateleiras para arquivar processos, um armário pequeno, dois telefones e um condicionador de ar. No setor trabalham seis colaboradores efetivos (o subgerente e mais três destes são administradores) e uma estagiária.

Em anexo, na figura 6, Apêndice D, está disposta a localização da SGCC na estrutura organizacional da CAGEPA.

## **2.1. Aspectos Estratégicos da Organização**

Las Casas (2010) argumenta que o planejamento é aconselhável para organizações de todas as dimensões, pois ele auxilia no direcionamento mais adequado de atividades, independentemente do tipo de ambiente externo encontrado. Ao realizar esse planejamento, a empresa deve definir sua missão, visão e valores, que irão norteá-la em suas ações.

Para Chiavenato (2012), a missão é a finalidade do empreendimento, ou seja, o motivo pelo qual ele foi criado e pelo que ele existe. Em suma, a missão estabelece os produtos/serviços, mercados e a tecnologia, refletindo princípios e prioridades do negócio.



Por outro lado, a visão é a imagem idealizada pelo empreendedor sobre o futuro de seu empreendimento, são as pretensões que ele tem para seu negócio dentro de determinado tempo. Enquanto a missão está focada no presente e futuro, a visão projeta o desejo da empresa e tem foco no amanhã.

Como única fornecedora dos serviços de Saneamento da Paraíba, a missão da CAGEPA é “Atender as necessidades de Saneamento Ambiental da população, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e da saúde pública dos paraibanos” (Pesquisa Direta, 2015).

Objetivando alcançar a liderança no seguimento em que está inserida, a empresa possui seguinte visão: “Ser uma empresa de referência no setor de Saneamento Ambiental”. (Pesquisa Direta, 2015).

Na mesma perspectiva, os valores são conceituados como parâmetros que norteiam o comportamento das pessoas sobre aquilo que é mais relevante ou prioritário no desempenho de suas atividades (CHIAVENATO, 2011).

Os valores definidos pela CAGEPA são:

- Satisfação do Cliente;
- Inovação com Simplicidade;
- Responsabilidade Social e Ambiental;
- Transparência;
- Espírito de Equipe. (Pesquisa Direta, 2015).

O trabalho da SGCC é relevante para a CAGEPA, uma vez que, os processos desempenhados por ela auxiliam no gerenciamento do relacionamento da empresa com os colaboradores, buscando manter um clima colaborativo, incentivando e desenvolvendo o bem estar de seus *stakeholders* internos e promovendo um sistema de remuneração e recompensas que favoreça a qualidade de vida desses clientes internos, o que de certo modo, contribui para o alcance da missão e dos valores da empresa.

Na sequência, serão apresentados os três principais processos realizados no setor de estágio e quais são as atividades designadas à estagiária, por meio de representações gráficas, mais conhecidas como fluxogramas.

## **2.2. Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades**

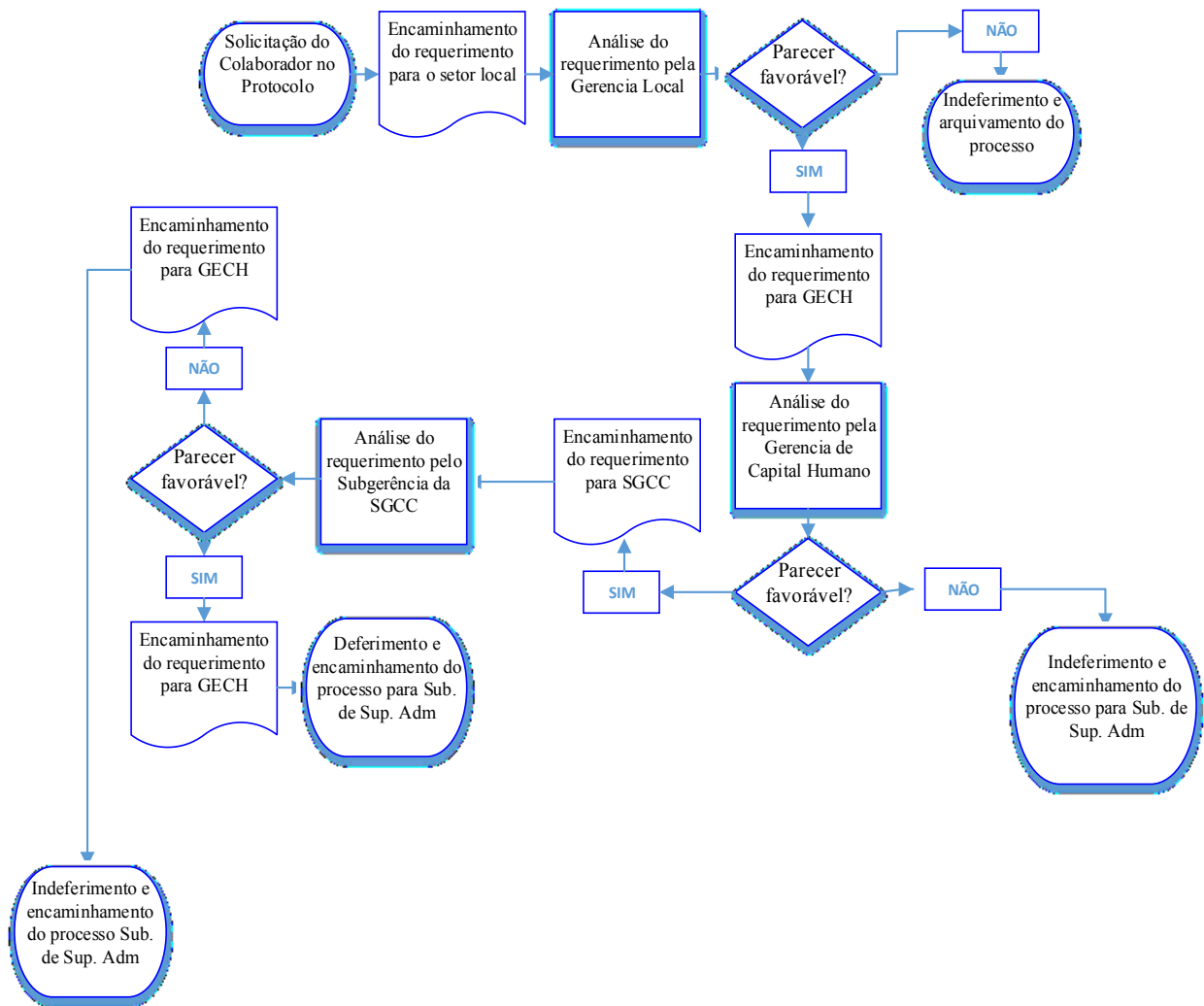
De acordo com Ballestero (2010), o fluxograma objetiva descrever o fluxo, sendo ele manual ou mecanizado, identificando os suportes (documentos, papel, disco, formulário ou qualquer outro) que sejam usados para os dados e as informações. Suas principais particularidades são a clareza e a objetividade, dentre alguns tipos de fluxogramas, os dois mais conhecidos são, o horizontal, usado para representar atividades complexas e o vertical, aconselhável para pequenas atividades, compostas por poucas tarefas.

Cury (2005) salienta que o fluxograma é um gráfico que utiliza símbolos para representar o fluxo ou a sequência normal de qualquer produto ou documento, esses símbolos evidenciam a origem, o processamento e o destino da informação.

Os principais processos executados na SGCC são: Implementação de Ajuda Transporte, Processo de Inclusão no plano de saúde e o Processo de contagem de tempo para promoções, realizado em conformidade com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e o acordo coletivo de trabalho da CAGEPA com o Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Purificação e Distribuição de Água e em Serviços de Esgoto do Estado da Paraíba (SINDIÁGUA-PB).

As atividades desempenhadas pela estagiária são: inclusão, exclusão, alteração de plano de saúde, elaboração e conferência de relatórios mensais e envio de e-mails para requerimento de inclusão de recém-nascidos e segunda via de cartões do plano de saúde. As etapas desses processos podem ser observadas nas Figuras 7,8 e 9.

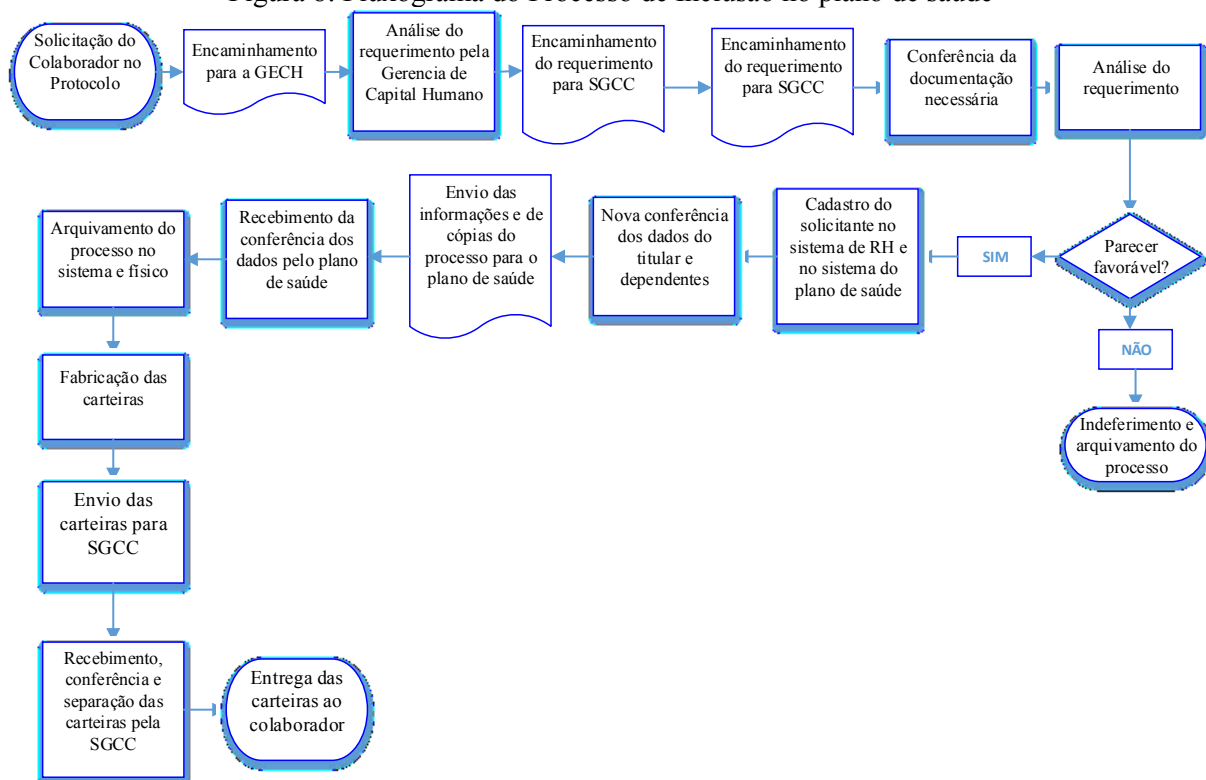
Figura 7: Fluxograma do processo de Implementação de Ajuda Transporte



Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

O processo de implementação do ajuda transporte é a efetivação do auxílio definido através do acordo coletivo de trabalho da CAGEPA, trata-se de um direito garantido à todos os trabalhadores que vivem em locais onde não existe concessão de transporte público regular, que fazem uso de transporte alternativo para se locomover até o seu local de trabalho e que recebam até três salários mínimos, à estagiária cabe a implantação e conferência mensal do relatório deste benefício no sistema de RH.

Figura 8: Fluxograma do Processo de Inclusão no plano de saúde

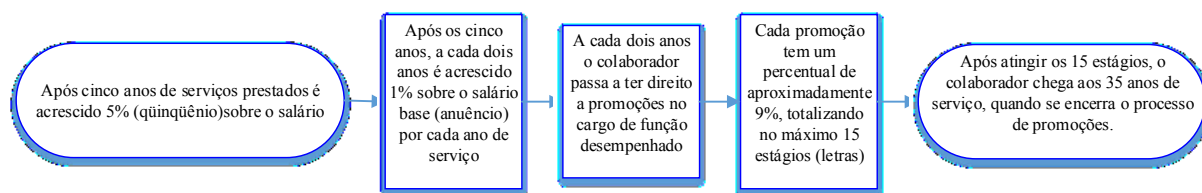


Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

O processo de inclusão no plano de saúde é um direito dos funcionários, acordado entre a CAGEPA e o SINDIÁGUA-PB, portanto, conforme estabelecido no atual acordo coletivo, a empresa disponibiliza a todos os seus colaboradores, cônjuges, companheiros (as) que comprovem união estável, menores tutelados e/ou com guarda provisória e filhos (as) (naturais ou adotivos) solteiros (as), filhos (as) inválidos solteiros (as) com comprovação médica independentemente da idade, Plano de Saúde regulamentado pela Agência Nacional de Saúde.

A organização assume sessenta por cento da mensalidade para os colaboradores na faixa salarial de até quatro salários mínimos, quem recebe de quatro a dez salários a CAGEPA arca com cinquenta por cento do plano, quem recebe de dez a quinze salários a empresa paga trinta por cento, e quem recebe acima de quinze salários a organização assume do plano de saúde apenas vinte por cento. A estagiária é responsável por implantar e conferir mensalmente o relatório deste benefício no sistema de RH.

Figura 9: Fluxograma do Processo de contagem de tempo para promoções



Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

O processo de contagem do tempo para promoção é regido pelo Plano de Cargos e Salários (PCS) da CAGEPA, conforme descrito no acordo coletivo da empresa, esse processo é importante, pois disponibiliza aos colaboradores gratificações pelo tempo de serviço prestado à organização, estabelecendo assim, um meio de valorizar o trabalho dos funcionários e propiciando a possibilidade de crescimento dentro da empresa.

Após apresentar as principais atividades da SGCC, no item seguinte serão comentadas as impressões da estagiária sobre o ambiente do setor de estágio.

### 2.3. Impressões sobre o setor de realização do estágio

As impressões obtidas do setor de estágio apontam, como em qualquer ambiente, pontos fortes e fracos. Como aspectos positivos, vale ressaltar um ambiente físico com condições ergométricas recomendáveis (ar-condicionado e boa iluminação); as atividades são bem divididas e cada colaborador conhece seus deveres e suas responsabilidades são compartilhadas.

A cada um é atribuída uma parte do processo, o que diminui o acúmulo de atividades ou a estagnação das tarefas; existe a possibilidade de comunicação direta com o responsável pelo setor e alguns dos funcionários interagem fora do ambiente de trabalho em corridas, circuitos e eventos esportivos. Dessa forma, evidencia-se um ambiente participativo e colaborativo.

Vale salientar que, além de ser o setor responsável pela gestão dos benefícios, a SGCC é incumbida a designar e acompanhar as ações do Programa de Valorização da Vida (PVV), a serem desempenhadas pela Subgerência de Desenvolvimento e Gestão do Conhecimento (SDGC). Este programa é voltado à promoção da Qualidade de Vida no Trabalho de funcionários com algum tipo de dependência química ou distúrbios de ordem comportamental ou emocional. Em suma, é perceptível a existência de um esforço da organização para propiciar melhorias na qualidade de vida de seus colaboradores.

Como principal aspecto negativo na gestão dessa estratégia de promoção de Qualidade de Vida no Trabalho, vale salientar a inexistência de dados que evidenciem a relevância do PVV para a empresa estudada, sob a perspectiva dos colaboradores envolvidos, como também daqueles envolvidos com o programa.

A falta de um *feedback* sobre as ações realizadas através do programa pode dificultar a tomada de novas decisões e impossibilitar uma visão clara das reais necessidades dos colaboradores atendidos pelo PVV.

Outros aspectos negativos que podem ser destacados são: a) o número insuficiente de equipamentos de trabalho (computadores e *notebooks*) para a quantidade de funcionários e as máquinas e *softwares* utilizados são obsoletos, com programas desatualizados; b) os colaboradores não possuem um nível de conhecimento técnico recomendável sobre os *softwares* utilizados, isso evidencia a falta de treinamentos em informática; c) existe pouca ou nenhuma autonomia nas decisões concernentes ao desempenho das atividades, revelando um alto nível de mecanicidade e burocracia; d) alguns colaboradores por já serem aposentados, reivindicam um programa de desligamento voluntário da empresa, para que assim, eles possam encerrar suas atividades sem perder muito de sua renda mensal, já que, atualmente o piso da aposentadoria nacional está bem abaixo da remuneração recebida por eles, hoje, a empresa conta com mais de quinhentos colaboradores aposentados que ainda desempenham algum cargo ou função. Contudo, existe a possibilidade de todos esses aspectos serem revertidos.

No tópico subsequente será explanado como se dá o processo de comunicação da SGCC com os setores que mais se relacionam com ela.

#### **2.4. Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa**

Os principais setores com os quais a SGCC mantém fluxo de comunicação são:

Coordenação de Protocolo e Arquivos: é responsável pelo envio dos processos destinados a SGCC, além de providenciar a entrega das carteiras do plano de saúde e dos cartões do vale alimentação, que são repassados aos funcionários.

Gerência de Capital Humano (GECH): encaminha à SGCC todos os processos e requerimentos destinados à ela, além de ser o setor responsável pelo acompanhamento direto do atendimento das demandas da SGCC.

Subgerência de Administração de Pessoal: libera a folha de pagamento para que a SGCC implante no sistema de RH o vale transporte, ajuda transporte, o auxílio creche, inclusões, exclusões, alteração de plano e descontos do plano de saúde. Observe na Figura 10 o detalhamento do processo de comunicação da SGCC.

Subgerência de Desenvolvimento e Gestão do Conhecimento (SDGC): está diretamente ligada à SGCC, é ela quem gerencia a execução de treinamentos e cursos especializados, emite os certificados, realiza levantamentos e diagnósticos para avaliação da necessidade de novos treinamentos, palestras e oficinas. Os psicólogos, junto ao subgerente da SGCC, realizam o planejamento das ações do Programa de Valorização da Vida (PVV) e elaboram estratégias que promovam o desenvolvimento e o aperfeiçoamento técnico dos funcionários.

Figura 10: Fluxo de Comunicação da SGCC



Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

Este fluxo de comunicação deve seguir sem restrições ou ruídos, de forma ininterrupta, pois trata-se de uma etapa fundamental para o bom andamento da rotina do setor.

Após a apresentação dos principais processos e características do setor onde foi realizado o estágio, no capítulo três será realizado o levantamento do diagnóstico, que irá apresentar os principais problemas identificados na SGCC e delimitar o problema de estudo deste trabalho.

## **CAPÍTULO III**

### **Levantamento do Diagnóstico**



### 3.1. Identificação de Problemas na Área de Estágio

No tópico 2.2 do capítulo dois, "Impressões sobre o setor de realização do estágio", foram apontados aspectos positivos e negativos, identificados a partir da observação da estagiária, este tópico irá elencar quais são os principais problemas observados, são eles:

- Inexistência de dados que apresentem a opinião dos colaboradores envolvidos no Programa de Valorização da Vida (PVV), bem como a percepção dos não envolvidos sobre a importância do Programa enquanto estratégia de Qualidade de Vida no Trabalho na CAGEPA.
- Insuficiência na quantidade de equipamentos de trabalho (computadores e *notebooks*);
- Necessidade de aquisição de *softwares* mais modernos;
- Falta de conhecimento técnico necessário ao manuseio dos *softwares* utilizados;

Supõe-se que o PVV seja uma estratégia de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho na CAGEPA, e por esta razão, é primordial que existam dados que revelem a percepção dos colaboradores sobre a importância desse programa, tanto para o controle da empresa sobre o retorno dos investimentos realizados, quanto para a obtenção de um *feedback* das ações que norteie a tomada de novas decisões, além de validar as ações bem sucedidas.

A Subgerência de Compensação e Carreira - SGCC possui três microcomputadores e dois *notebooks*, porém por outro lado, existem seis colaboradores efetivos, uma estagiária e todos desempenham atividades que fazem uso desse equipamento. Portanto, há então uma insuficiência dessas ferramentas, que, além disso, funcionam com programas e *softwares* desatualizados e obsoletos, o que pode comprometer a eficiência dos processos.

A maioria dos colaboradores do setor de apresentam pouco conhecimento técnico em informática, desconhecendo algumas funções dos *softwares* utilizados, o que pode ser solucionado com a verificação da necessidade e realização de um treinamento específico em informática para estes servidores.

O item a seguir irá tratar da delimitação do problema desse estudo.

### 3.2. Problema de Estudo

O trabalho da SGCC é importante para a CAGEPA, pois os processos desempenhados neste setor auxiliam no gerenciamento do relacionamento da empresa com os

colaboradores, buscando manter um clima colaborativo, incentivando e desenvolvendo o bem estar de seus *stakeholders* internos e promovendo um sistema de remuneração e recompensas que favoreça sua qualidade de vida, o que de certo modo, contribui para o alcance da missão e dos valores da empresa.

A Organização Internacional do Trabalho-(ILO, 2005) indica que os fatores psicossociais (estresse, dependência química, violência psicofisiológica, doenças sexualmente transmissíveis e tabagismo) representam a maior causa de acidentes, lesões fatais, doenças e aumento na taxa de absenteísmo em países industrializados e em desenvolvimento, trazendo distúrbios significativos para o trabalhador, sua família, o empresário e comunidade. Diante disso, esse conjunto de fatores tornou-se uma ameaça para o bem estar e a qualidade de vida dos funcionários de qualquer instituição, representando um obstáculo para a produtividade e possibilitando o surgimento de gastos que podem ser evitados.

Na CAGEPA, o Programa de Valorização da Vida (PVV) visa reduzir os casos de incidência de dependência química entre seus colaboradores, promovendo a Qualidade de Vida no Trabalho, mais especificamente no aspecto de promoção da saúde psíquica, combatendo o uso de drogas lícitas e ilícitas e problemas de ordem Comportamental/ Emocional.

Por este motivo, a questão problema a ser respondida no presente estudo é: qual a importância das ações do PVV para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho na percepção dos colaboradores da CAGEPA?

### **3.2.1. Características do Problema de Estudo**

Martins (2008) argumenta que promover a melhoria da saúde, da segurança e conseqüentemente da QVT pode aumentar consideravelmente a produtividade de uma organização e trazer benefícios não apenas para ela, mas também à comunidade onde o trabalhador está inserido. Além do aumento da produtividade, a autora aponta alguns dos principais resultados que podem ser obtidos por meio de um Programa de Promoção da Saúde do Trabalhador- PPST:

- Melhora a saúde do trabalhador;
- Diminui o absenteísmo, a rotatividade e a busca pelo setor médico da empresa;

- Gera capital para reinvestir na empresa, bem como na saúde do colaborador.

Estas e inúmeras outras vantagens podem advir da implantação de um Programa de Promoção da Saúde do Trabalhador (PPST), que irá fomentar a Qualidade de Vida do Trabalhador, dentro e fora da organização.

Para implementar com sucesso um PPST Martins (2008) explica que as empresas devem seguir no mínimo três fases distintas: identificação, estruturação, intervenção e avaliação, sendo essa última essencial para verificação do alcance dos objetivos definidos na fase de identificação, na fase de avaliação é definido quais estratégias e ações serão mantidas, extintas, modificadas ou aperfeiçoadas. Portanto, essa etapa busca a eficácia na gestão de um PPST e deve ser realizada de maneira contínua.

Indica-se a realização de reestruturações até que a avaliação ateste o sucesso da nova intervenção, é recomendável que essa avaliação seja feita de forma mensal e gere relatórios trimestrais (no máximo), nesses relatórios devem conter informações como: desistências de participantes de cada programa e suas devidas justificativas além da taxa de frequência estrita de participação dos colaboradores (MARTINS, 2008).

O Programa pode ser avaliado ainda com base em dados colhidos através de questionários, conversas informais, medições de ambiente (ex: conforto térmico) e do trabalhador (ex: percentual de gordura), dados sobre índice de absenteísmo, avaliação da satisfação dos participantes, e ainda os resultados efetivos das ações, além de comparar os dados colhidos antes e depois da intervenção do programa, pode-se optar ainda por aplicar um questionário com a finalidade de detectar barreiras que impedem a aderência dos colaboradores não participantes (MARTINS, 2008).

Percebe-se então que a etapa de avaliação de um PPST é fundamental para o êxito de suas ações, deste modo, a inexistência de um estudo anterior que valide as ações do Programa de Valorização da Vida (PVV) na perspectiva dos colaboradores da CAGEPA e dos gestores evidencia o problema a ser estudado nessa pesquisa.

Após o Levantamento diagnóstico, no capítulo quatro, será apresentada a proposta de trabalho, onde serão definidos os objetivos e a justificativa do estudo.

## **CAPÍTULO IV**

### **Proposta de Trabalho**

O presente estudo tem como grande tema a Qualidade de Vida no Trabalho, delimitado, a promoção da saúde, mais especificamente no aspecto biopsicossocial. Sua proposta está fundamentada na realização do diagnóstico organizacional, que evidenciou o PVV como uma estratégia de combate a Distúrbios da esfera psíquica dos colaboradores da CAGEPA.

#### **4.1. Objetivos**

##### **4.1.1. Objetivo geral**

Avaliar a importância do Programa de Valorização da Vida (PVV) como estratégia de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, sob a ótica dos colaboradores da CAGEPA.

##### **4.1.2. Objetivos específicos**

- Delinear o perfil sócio demográfico dos pesquisados;
- Identificar as ações propostas pelo programa e as estratégias utilizadas pela organização para sua divulgação;
- Verificar a opinião dos colaboradores sobre as ações do PVV e a relação com sua qualidade de vida no trabalho;
- Evidenciar a percepção dos gestores e coordenadores do programa sobre as dificuldades para sua implantação e quais as perspectivas;
- Descrever a incidência dos casos atendidos pelo programa nos últimos anos (período 2014-2015).
- Comparar a opinião dos “participantes” do PVV, com os resultados dos “não participantes”.

#### **4.2. Justificativa**

Há várias décadas o capital intelectual passou a constituir um dos ativos mais importantes das empresas, que passaram a se preocupar com o bem estar físico, psicológico e social de seus colaboradores, porém, nem sempre existiu essa perspectiva.

As pessoas já foram consideradas apenas como parte dos processos de uma organização e podiam ser facilmente descartadas quando não fossem mais vistas como “úteis”

para ela. “Embora a organização seja constituída de pessoas, deu-se pouca atenção ao elemento humano [...]” (CHIAVENATO, 2003 p. 67).

Ao longo dos anos as organizações têm reconhecido a importância dessas pessoas como talentos humanos e parte indispensável de seus processos. Hoje, o capital humano é parte essencial do desenvolvimento e sobrevivência dessas empresas no mercado. Essas pessoas são responsáveis por criar as estratégias que mantêm as empresas atuantes no mercado. (CHIAVENATO, 1999 p.4).

Diante dessa nova concepção e da alta competitividade, as empresas vêm investindo cada vez mais em seu capital intelectual, de forma à melhorar a qualidade de vida desses colaboradores, tornando-os mais produtivos, e conseqüentemente aumentando sua produtividade.

No âmbito organizacional, a pesquisa se justifica por evidenciar a importância de um programa utilizado pela CAGEPA como estratégia de promoção da qualidade de vida no trabalho, sob a ótica de seus colaboradores. Além de contribuir para a avaliação e validação das estratégias utilizadas pela empresa estudada para promover a QVT de seus colaboradores.

O Programa de Valorização da Vida investigado nesse estudo tem a finalidade de reduzir a incidência de casos de dependência química (álcool e outras drogas), e problemas de ordem Comportamental ou Emocional, tais como: Depressão, TOC e Stress. Problemas estes, capazes de afetar diretamente a vida dos colaboradores e conseqüentemente a qualidade dos resultados.

No âmbito acadêmico o estudo se torna justificável, pois traz a acadêmicos e pesquisadores embasamento teórico sobre o tema estudado, na perspectiva de uma empresa de economia mista, com variáveis possivelmente distintas de outros tipos de organizações.

No âmbito pessoal o estudo se justifica por trazer a discente vivência prática relacionada ao tema, possibilitando a mesma correlacionar a teoria adquirida durante o curso de Administração com a percepção da prática no ambiente de estágio.

Após apresentar a proposta de trabalho, o próximo capítulo trará o desenvolvimento do estudo e os tópicos da Fundamentação Teórica.

## **CAPÍTULO V**

### **Desenvolvimento da Proposta de Trabalho**

## **5.1. Fundamentação Teórica**

Gil (2010, p. 1) explica que pesquisa é o “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Para Marconi e Lakatos (2010) toda pesquisa deve conter premissas ou pressupostos teóricos sobre os quais o pesquisador fundamentará sua interpretação. Para tanto, este tópico irá apresentar a estruturação desse estudo, objetivando responder os problemas formulados através da literatura especializada.

A proposta desse estudo é: avaliar a importância do Programa de Valorização da Vida: recortes da QVT em uma empresa prestadora de serviços de saneamento básico em João Pessoa, e para isso, sua fundamentação teórica está dividida da seguinte maneira: 5.2 Surgimento e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho; 5.2.1 Alguns Conceitos de QVT; 5.2.2 QVT e a visão Biopsicossocial do trabalhador; 5.2.3 Saúde e Bem Estar do Trabalhador e por fim, 5.2.4 Considerações sobre o Programa de Valorização da Vida.

### **5.1.1. Surgimento e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho**

Este estudo está fundamentado na relevância que o trabalho possui na vida do homem e em como suas exigências trouxeram novas preocupações para as organizações. Todo trabalho gera fatores desgastantes e intensificadores, que determinam os processos saúde-doença vivenciados pelos trabalhadores (ROCHA E FELLI, 2004).

A fim de subsidiar premissas para esse estudo e contextualizar a QVT como base para ampliação de novas perspectivas relacionadas ao tema, será apresentado nesse tópico o histórico e origem da QVT, bem como algumas de suas abordagens e sua evolução ao longo do tempo.

Nas últimas décadas, com o surgimento da globalização da economia e o ritmo acirrado em que ocorrem as mudanças no mundo empresarial, as organizações têm empenhado um esforço maior para se manter atuantes no mercado, evidenciando um aumento considerável na competitividade organizacional (LIMONGI- FRANÇA et. al., 2002). Desta forma, ao longo dos anos vem crescendo a preocupação das organizações em criar estratégias capazes de promover a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Conforme Limongi-França et. al. (2002), essas mudanças foram impulsionadas no Brasil a partir da abertura repentina da economia, da implementação dos programas de



estabilização e das reformas na constituição, que tinham como fins, a minimização e a reorientação do papel do estado na economia.

Uma das ações mais importantes da QVT é a promoção da saúde no ambiente de trabalho que produz inúmeros benefícios simultaneamente para as empresas e os trabalhadores. Silva e De Marchi (1997) alegam que o trabalho é importante na vida das pessoas, já que passamos a maior parte de nossas vidas no ambiente de trabalho.

Ainda segundo esses autores, além de proporcionar uma vida melhor ao trabalhador, melhorar sua saúde física e instaurar um sentimento de bem-estar interior resultante da otimização das relações pessoais, um programa de qualidade de vida e promoção da saúde colabora para que as organizações obtenham o engajamento emocional do trabalhador, bem como, sua satisfação, motivação, aumento da produtividade e consequentemente de sua lucratividade e minimização de custos com assistência médica, dentre outras várias vantagens para ambos (SILVA E DE MARCHI, 1997).

Sherman (2002 *apud* MARTINS, 2008) complementa essa ideia ao constatar que a melhoria da saúde dos trabalhadores é apenas um dos vários benefícios que despertam interesse por parte dos empresários em implementar um programa que promova a saúde dos colaboradores. Além disso, o empregador obtém uma considerável redução nos custos dos cuidados com a saúde do trabalhador; redução no absenteísmo; melhoria no desempenho do colaborador; crescimento da produtividade; melhoria na disposição do trabalhador; expansão do recrutamento e retenção do trabalhador e intensificação da “boa vontade” da comunidade.

Algumas vantagens para o empregado são: otimização da saúde; da qualidade de vida; diminuição do tempo de enfermidade ou incapacidade laboral e minimização nos custos de cuidados com a saúde (SHERMAN, 2002 *apud* MARTINS, 2008).

Contudo, não há um consenso unânime entre especialistas que apresentam discussões sobre o surgimento e o conceito da QVT, que tem sido ampliado ao longo dos anos. Desde o final do século XIX e início do século XX quando surgiu a Administração Científica, advinda da necessidade da organização racional do trabalho (TAYLOR, 1990), passou a existir uma preocupação efetiva com a satisfação do trabalhador, porém, a maior ênfase dada ao bem-estar físico e emocional dos funcionários surgiu recentemente (MEDEIROS, 2002).

Ainda de acordo com Medeiros (2002), naquela época buscava-se apenas um maior comprometimento do trabalhador com o processo de produção, o que consequentemente maximizava os lucros das fábricas. Ou seja, não havia ainda uma real atenção voltada ao bem-estar do indivíduo no trabalho.

Taylor ignorava os aspectos humanos da organização e não considerava o trabalhador como um ser biopsicossocial, mas tão somente como um indivíduo movido por interesses econômicos, cuja satisfação no trabalho era gerada exclusivamente através de recompensas financeiras (MEDEIROS, 2002).

De acordo com Caravantes (1998 *apud* MEDEIROS, 2002), na década de 30, surgiu então a Escola das Relações Humanas, fomentada a partir das conclusões obtidas pela experiência de *Hawthorne*, realizada com operários de uma fábrica da *Western Electric Company* entre os anos de 1927 e 1932 em Chicago, por Elton Mayo e pesquisadores do departamento de pesquisa da *Harvard Business*.

O autor explica ainda que, após alterar o objetivo inicial da pesquisa de verificar a relação entre a produtividade e a intensidade da luminosidade no local de trabalho, Mayo atestou que o grau da produção não é influenciado unicamente pelos aspectos físicos do ambiente de trabalho e a capacidade física do operário, mas também por fatores como a integração social e o conteúdo do cargo. Com base nisso, a Escola das Relações Humanas passou reconhecer as motivações individuais do funcionário e a valorizar as pessoas, grupos informais e aspectos psicossociais do trabalho em detrimento das tarefas e da estrutura organizacional.

Guidelli (2008) explica que apenas em 1950 surgiu o termo Qualidade de Vida no Trabalho, a partir de um estudo pioneiro realizado por *Eric Trist*, no *Tavistock Institute* de Londres, na Inglaterra. Essa expressão foi utilizada para discutir questões concernentes ao trinômio Organização, Trabalho e Indivíduo. Porém, foi apenas a partir dos anos de 1970 que o tema QVT passou a ser amplamente utilizado em estudos acadêmicos, em centros de estudo específicos e através de modelos de gestão das empresas japonesas.

O primeiro pesquisador a apresentar critérios de QVT foi Richard Walton (1975), tratando de valores ambientais e humanos desconsiderados pela Revolução Industrial graças ao avanço tecnológico, à produtividade e ao crescimento econômico. Limongi-França (1996)

em seu estudo aponta oito critérios utilizados por Walton (1975) para avaliar as questões de QVT, conforme apresentados no Quadro 2.

Quadro 2: Critérios e indicadores para avaliação da QVT de Walton (1975)

<b>CRITÉRIO</b>	<b>INDICADORES</b>
Compensação justa e adequada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Equidade interna e externa</li> <li>● Justiça na compensação</li> <li>● Partilha dos ganhos de produtividade</li> <li>● Proporcionalidade entre salários</li> </ul>
Condições de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Jornada de trabalho razoável</li> <li>● Ambiente físico seguro e saudável</li> <li>● Ausência de insalubridade</li> </ul>
Uso e desenvolvimento das capacidades pessoais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Autonomia</li> <li>● Autocontrole relativo</li> <li>● Qualidades múltiplas</li> <li>● Informação sobre o processo total do trabalho</li> </ul>
Oportunidade de crescimento e segurança.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Possibilidade de carreira</li> <li>● Crescimento pessoal</li> <li>● Perspectivas de avanço salarial</li> <li>● Segurança de emprego</li> </ul>
Integração social na organização.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ausência de preconceitos</li> <li>● Igualdade</li> <li>● Mobilidade</li> <li>● Relacionamento</li> <li>● Senso comunitário</li> </ul>
Cidadania.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Direitos de proteção do trabalhador</li> <li>● Privacidade pessoal</li> <li>● Liberdade de expressão</li> <li>● Tratamento imparcial</li> <li>● Direitos trabalhistas</li> </ul>
Trabalho e espaço total de vida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Papel balanceado no trabalho</li> <li>● Estabilidade de horários</li> <li>● Poucas mudanças geográficas</li> <li>● Tempo para lazer da família</li> </ul>
Relevância social do trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Imagem da empresa</li> <li>● Responsabilidade social da empresa</li> <li>● Responsabilidade pelos produtos</li> <li>● Práticas de emprego</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Walton (1975 *apud* Limongi-França, 1996).

Logicamente surgiram outros modelos de avaliação da QVT, porém, o modelo de Walton foi estudo que apresentou a proposta introdutória. No início da década de 70 os estudos sobre a QVT foram interrompidos pela crise econômica nos países ocidentais, sobretudo nos Estados Unidos. No fim dessa década e início da década de 80, a QVT passa por um novo estágio de análise motivado pelo modelo japonês ou Toyotista de gestão, o que intensificou a colaboração dos trabalhadores do nível operacional na administração das organizações (GUIDELLI, 2008).

Guidelli (2008) relata que já na década de 90 a QVT passou a ponderar sobre valores humanísticos e ambientais, omitidos pela evolução tecnológica, se tornando a partir de então um tema relevante para gestores e trabalhadores em todo o mundo.

Atualmente a QVT vem obtendo notoriedade no cenário de estratégias de gestão de pessoas, porém ela não pode ser enxergada como apenas um modismo transitório, mas sim como um processo que estabelece a busca pelo desenvolvimento humano e organizacional (LIMONGI-FRANÇA et al, 2002).

As estratégias para expandir a QVT cooperam para um subproduto fundamental da otimização da produtividade. Teoricamente, todos consideram o bem estar das pessoas como algo importante, no entanto, o que acontece de fato é a predominância do imediatismo, ou seja, os investimentos de retorno de médio e longo prazo têm sido menosprezados (LIMONGI-FRANÇA et al, 2002).

Para Limongi-França (1996), as ações dos programas de QVT ainda são pouco associadas à competitividade, percebe-se então a ausência de posicionamento estratégico por parte das empresas.

### **5.1.2. Alguns Conceitos de QVT**

Nesse item será apresentada a tentativa de conceituação de alguns autores da QVT realizadas em abordagens anteriores.

Após décadas de estudo sobre o tema, a QVT foi definida de várias formas e por inúmeros estudiosos. Nessa perspectiva, vale destacar que não existe um consenso entre esses escritores quando se trata de conceituar a QVT por se tratar de uma definição abrangente e que envolve fatores múltiplos.

A QVT existe e é preservada quando a organização demonstra respeito pelo trabalhador através das práticas e políticas que promovam sua saúde, integridade (moral, física e psicológica) e seus direitos (ALVES, 2001).

Limongi-França (1996 p.15), uma conhecida autora brasileira, em seu estudo traz um conceito sucinto de QVT ao explicar que ela pode ser vista como “o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho.” A escritora apresenta ainda um quadro com alguns dos principais conceitos de QVT ao longo da história, conforme pode ser observado no Quadro 3.

Quadro 3: Conceitos de QVT ao longo dos anos

<b>AUTOR</b>	<b>CONCEITO</b>	<b>ÊNFASE</b>
Walton, 1973	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa.
Lippitt, 1978	Oportunidade para o individuo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais.	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Ginzberg et al, 1979	Experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do emprego e grupos semi-autônomos.	Posto individual de trabalho e processo decisório.
Drucker, 1981	Avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida, incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade etc.	Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e políticos.
Bergeron, 1982	Aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos.	Mudança e participação com foco sociotécnico.
Wherther& Davis, 1983	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	Valorização dos cargos, mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais.
Nadler e Lawler, 1983	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho.
Fernandes, 1992	Conjunto de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tornam os cargos mais satisfatórios e produtivos, incluindo atendimento de necessidades e aspirações humanas.	Humanização do cargo.
Neri, A. M, 1992	Atendimento das expectativas quando a se pensar a respeito de pessoas, trabalho e organização, de forma simultânea e abrangente.	Visão holística.
Camacho, 1995	Classificação de programas: orientação familiar, saúde, ambiente, contato e convívio, evolução/desenvolvimento, cultura e desligamento.	Foco motivacional: sobrevivência com dignidade, segurança, participação, auto-realização e perspectiva de futuro.
Dantas, 1996	Gerência pela Qualidade Total-GQT: utilização de 5s, diagrama de causa e efeito e procedimentos da qualidade total nos programas de saúde.	Foco: promoção da saúde, controle do colesterol, capacidade física e aeróbica, doenças coronárias.

Fonte: Adaptado de Limongi- França (1996).

Percebe-se que, a ênfase dada às diversas concepções de QVT permeia por vários aspectos distintos de uma organização, alguns autores enfatizaram a humanização e responsabilidade social, enquanto outros salientaram a humanização do cargo em si, a motivação, a promoção da saúde, a mudança, dentre outros destaques.

A Qualidade de Vida no Trabalho é vista como uma ampliação do conceito da qualidade total (DETONI, 2001). Nesta interpretação da QVT não importam apenas as condições físicas do trabalho, as condições sociais e psicológicas também participam do ambiente de trabalho, ou seja, não importam apenas os fatores intrínsecos do cargo, como também todos os aspectos extrínsecos e contextuais (CHIAVENATO, 2009). O autor afirma que para serem competitivas as organizações devem promover a QVT.

De acordo com Walton (1973, *apud* LIMONGI-FRANÇA 2002), o objetivo da QVT deve ser a criação de uma empresa mais humanizada, onde o trabalho inclua certo grau de responsabilidade e autonomia no que diz respeito ao cargo, obtenção de recursos de *feedback* do desempenho, atividades adequadas, diversidade, enriquecimento do trabalho e destaque no aperfeiçoamento pessoal do indivíduo.

Nessa perspectiva, o próximo tópico irá apresentar a visão Biopsicossocial do Trabalhador que foi adaptada às organizações e permite realizar a avaliação da QVT no contexto do ambiente de trabalho.

### **5.1.3. QVT e a visão Biopsicossocial do trabalhador**

Para a Organização Mundial da Saúde- OMS (1976), a saúde não é apenas a ausência de distúrbios ou doenças, mas trata-se de um estado de completo bem-estar físico, mental e social. Deste modo a avaliação dos aspectos psicossociais dos trabalhadores torna-se imprescindível na análise de Qualidade de Vida no Trabalho realizada pelas empresas.

Limongi-França (1996) apresenta o modelo Biopsicossocial explicando que a visão do indivíduo como um ser biopsicossocial é resultante da Medicina Psicossomática, que defende a visão integrada e holística do ser humano, refutando a abordagem cartesiana, que o divide em partes distintas.

Ela argumenta que todo indivíduo é um conjunto biopsicossocial, ou seja, possui faculdades biológicas, psicológicas e sociais que respondem concomitantemente às condições de vida. Estas respostas possuem várias combinações e intensidades nesses três níveis correlativos: o *nível biológico* trata das características físicas herdadas ou adquiridas, durante o nascimento ou ao longo da vida, compõe-se de metabolismo, resistências e vulnerabilidade de órgãos ou sistemas; o *nível psicológico* compreende os processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes que compõem a personalidade de cada indivíduo

e seu modo de compreender e se posicionar diante dos outros e das circunstâncias que experimenta; o *nível social* concerne o ambiente e localização geográfica, as crenças, o papel desempenhado na família, no trabalho e em todas as sociedades e grupos que cada pessoa participa (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Para adequar a abordagem Biopsicossocial às organizações a autora acrescentou ainda dimensão organizacional, criando um modelo chamado BPSO-96 com variáveis que possibilitam a avaliação da QVT no contexto do ambiente de trabalho (CAMPANA, 2011).

A dimensão organizacional foi criada com o propósito de compreender as especificidades da cultura e do ambiente de trabalho. Ela diz respeito aos aspectos de imagem corporativa, inovação e tecnologia, programas de treinamento e desenvolvimento e outras atividades designadas pela empresa.

Para Souza (2005) a promoção da saúde Biopsicossocial do trabalhador constitui a base de qualquer estratégia que objetive a promoção da qualidade de vida no trabalho. Para ele, as organizações, especialmente aquelas voltadas à prestação de serviços e as que dependem muito de capital intelectual e da gestão de conhecimento devem priorizar e assegurar ambientes com salubridade psíquica e sem toxidades emocionais, através do desenvolvimento de competências emocionais e comportamentais.

O problema apresentado nesse estudo é a inexistência de dados que permitam uma avaliação do Programa de Valorização da Vida enquanto uma ação estratégica de Qualidade de Vida no Trabalho, sob a ótica dos colaboradores da empresa. Nesse contexto, o problema dessa pesquisa está correlacionado com os indicadores da dimensão Biopsicossocial, que é notoriamente ligada à saúde e segurança no trabalho.

Nessa perspectiva, no tópico seguinte será abordada a relação existente entre a QVT, a saúde e o bem estar do trabalhador.

#### **5.1.4. Saúde e bem Estar do Trabalhador**

De acordo com a Organização Mundial da Saúde- OMS, (2010) a saúde, o bem-estar e a segurança no trabalho são aspectos fundamentais para a produtividade, competitividade e sustentabilidade das organizações.

Silva e De Marchi (1997) acreditam que a QVT possui uma relação óbvia com a saúde, já que o próprio senso comum defende que ter saúde é a principal premissa para que

alguém possa considerar sua vida como de boa qualidade. Deste modo, os autores afirmam que para materializarmos nossos desejos e controlarmos nossas vidas precisamos ter condições físicas satisfatórias, conseqüentemente para obter essas condições é necessário não apenas evitar doenças, mas, além disso, promover a saúde.

Ainda segundo os autores, a promoção da saúde das pessoas provém de fatores relacionados a elas mesmas, à adoção de hábitos saudáveis de vida no aspecto individual, mas, também das condições ambientais em que estão inseridas, sobretudo no ambiente de trabalho. Eles defendem que a implantação de programas de Promoção da Saúde são o método mais eficaz e simples para promover a saúde da população de um país.

O local de trabalho saudável é aquele onde trabalhadores e gestores desempenham de forma conjunta um processo sucessivo de melhoria para resguardar e incentivar a saúde, o bem-estar, a segurança e sustentabilidade do local de trabalho. Para tanto, as empresas devem ponderar os seguintes aspectos: (1) os custos de prevenção versus os custos resultantes de acidentes; (2) implicações financeiras das violações jurídicas de leis e normas de segurança e saúde no trabalho e (3) saúde dos trabalhadores como importante patrimônio da empresa (OMS, 2010).

A OMS argumenta ainda que aceitar os princípios dos ambientes de trabalho saudáveis evita afastamentos e incapacidades para o trabalho, reduz os custos com saúde e os aqueles associados com a alta rotatividade, além de aumentar a produtividade a longo prazo bem como a qualidade dos produtos e serviços (OMS, 2010).

Miranda e Dias (2004) explicam que no Brasil, desde o final do ano de 1994 existe a obrigatoriedade da legislação do país, que determina que as empresas implantem um programa de natureza ambiental- Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e um de natureza médica-Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), ambos devem atuar em conjunto.

A Organização Internacional do Trabalho - OIT (ILO, 2005) explica que fatores psicossociais como o estresse, álcool e drogas, violência psicofisiológica, doenças sexualmente transmissíveis e tabagismo trazem resultados negativos significativos para o trabalhador, sua família, o empresário e a comunidade (MARTINS, 2008 *apud* ILO, 2005).

Esse conjunto de fatores psicossociais são a maior causa de acidentes, lesões fatais, doenças e absenteísmo em países industrializados e em desenvolvimento, eles trazem



ao trabalhador distúrbios e doenças e a empresa a redução da produtividade (MARTINS, 2008 *apud* ILO, 2005).

É perceptível então que a Saúde Emocional (equilíbrio das funções psíquicas; capacidade de gerenciar emoções; ausência de distúrbios emocionais; sentimento de bem estar) e Física (condição geral do corpo em relação às doenças) podem intervir diretamente na Saúde Social (capacidade do indivíduo se interagir/se relacionar).

Martinez et. al. (2004) também salientam a importância dos fatores psicossociais (condições organizacionais e habilidades do trabalhador) no tocante a saúde e bem estar do trabalhador, posto que a satisfação no trabalho está diretamente ligada à saúde do colaborador nas perspectivas saúde mental e capacidade laborativa.

Pfeifer (2003) concorda com essa perspectiva ao ressaltar que as relações entre os trabalhadores podem colaborar não apenas para a satisfação no trabalho, mas também para o aumento da produtividade e a melhoria da QVT.

Para Shain e Kramer (2004, *apud* MARTINS 2008) a saúde no ambiente organizacional é instituída por meio daquilo que o trabalhador traz consigo para o ambiente ocupacional, em se tratando de recursos individuais, práticas de saúde, crenças, atitudes, valores e hereditariedade, bem como, pelo que o ambiente de trabalho traz para o trabalhador quando o mesmo está presente, em termos de organização (tanto na esfera física quanto psicossocial). Os autores ressaltam a empresa desempenha um importante papel na saúde do trabalhador.

De acordo a Agência Europeia para a Segurança e Saúde do Trabalho existem ações que auxiliam na melhoria da saúde, bem estar e, conseqüentemente, a QV dos trabalhadores. (EASHW, 2001, *apud* MARTINS, 2008). São elas: “Diagnósticos e exames de saúde; Avaliação da capacidade funcional dos trabalhadores e das exigências do trabalho; Treinamento Constante; Desenvolvimento de políticas de reabilitação; Manutenção segura e saudável do ambiente de trabalho; Promoção da saúde; *Design* do posto/ambiente de trabalho” (MARTINS, 2008, p. 42).

Martins (2008) afirma que a promoção da saúde no ambiente organizacional inclui uma variedade de políticas e ações designadas a assistir empregados e empregadores. A inexistência ou ineficácia dos Programas de Promoção da Saúde do Trabalho- PPSTs ocorre

com frequência, uma vez que muitos gerentes e empresários frustram-se ao não legitimar a correlação interativa existente entre o ambiente de trabalho, saúde e desenvolvimento.

A *Health at Work in the national Health Service* (WHO, 2000) elencou doze critérios que devem ser inseridos impreterivelmente em um PPST para obtenção da maximização da melhoria na QVT, são eles: Comunicação dos itens que compõem o programa para todos os trabalhadores da empresa; Saúde, higiene e segurança; Tabagismo; Exames médicos; Práticas de gerenciamento e sistemas de monitoramento; Estratégias de treinamento; Alimentação saudável/nutrição; Alcoolismo; Exercício físico; Diminuição do estresse; Saúde sexual; Práticas verdes (atividades que incluam natureza/consciência ecológica) (WHO, 2000 *apud* MARTINS, 2008, p. 82-83).

Ao coordenar um PPST o indivíduo responsável irá ter como obrigações o gerenciamento do planejamento, monitoramento da implementação e a avaliação contínua dos resultados, devendo possuir uma capacidade de gerência, acreditar na validade do programa, em seus objetivos e finalidades, conhecer e ter acesso às redes de comunicação e direção formais e informais, dentro da empresa e na comunidade e por fim, disponibilidade de tempo (SILVA E DE MARCHI, 1997).

Já os integrantes da equipe do PPST devem desempenhar as seguintes atribuições: prestar apoio ao coordenador no planejamento, condução e avaliação do programa, promover com tenacidade as atividades do programa, participar assiduamente das atividades, servir de veículo de comunicação e retro informação (*feedback*) entre a equipe gestora e os trabalhadores, colhendo dados sobre a receptividade do programa, bem como críticas realizando uma análise de novas necessidades, além de, recomendar e sugerir ideias para aprimorar a condição de saúde e qualidade de vida no ambiente de trabalho (SILVA E DE MARCHI, 1997).

Martins (2008) preconiza que o processo de implantação de um PPST deve ser dividido em quatro fases distintas, a saber:

**Identificação:** aplicação de questionário para coleta de dados minuciosos e identificação dos aspectos do trabalhador, do ambiente de trabalho e da comunidade em que está inserida a empresa, com o intuito de elaborar o PPST (nessa etapa podem ser feitos testes físicos e medições para respaldo da necessidade de ofertar outros elementos que não foram ponderados no início).

**Estruturação:** desenvolvimento de programas e ações que farão parte do PPST, conforme os dados obtidos na etapa anterior. Nessa etapa a organização pode optar por oferecer programas e atividades como: Programa de Condicionamento Físico (melhoria na saúde de trabalhadores com sobrepeso); Programa de Ginástica Laboral; Programa de Ergonomia; Programa de Gerenciamento do Estresse; Programa de Atendimento ao Dependente Químico; Programa Antitabagismo; Palestras sobre QVT; Informações específicas como elemento de promoção da QVT

**Intervenção:** execução dos programas e ações elaborados na etapa anterior, preferencialmente por meio de uma equipe multidisciplinar, além da realização de adaptações daquilo que foi definido, moldando o programa às necessidades da organização.

**Avaliação:** verificação do alcance dos objetivos do programa, optando pela manutenção, extinção, total remodelamento ou simplesmente um aperfeiçoamento dos programas e atividades (podem ser utilizados questionários, conversas informais, mensuração do ambiente e do trabalhador, contraposição dos dados pré e pós intervenção).

Essa etapa é importante, pois verifica os resultados obtidos pelo PPST, determinando quais atividades e programas devem ser mantidos, remodelados ou eliminados. As etapas de avaliação e intervenção devem ocorrer constantemente, abrangendo novas etapas de estruturação e identificação durante a gestão do PPST. Essa avaliação deve ser realizada mensalmente, com elaboração de relatórios trimestrais (no máximo), constando dados sobre desistência e frequência de participação dos colaboradores.

#### **5.1.5. Considerações sobre o Programa de Valorização da Vida**

A Gerência de Capital Humano (GECH), a Subgerência de Compensação e Carreira (SGCC) e a Subgerência de Desenvolvimento e Gestão do Conhecimento (SGDC), são os setores responsáveis pela elaboração, implementação e monitoramento do Programa de Valorização da Vida – PVV que objetiva reduzir a incidência dos casos de dependência química (álcool e outras drogas), e de problemas de ordem Comportamental e/ou Emocional, tais como: depressão, transtorno obsessivo compulsivo (TOC), e *Stress* na Companhia de Água e Esgotos da Paraíba – CAGEPA, através de ações preventivas e recuperativas (CAGEPA, 2015).

A equipe do programa presta assistência psicológica e social aos empregados, possibilitando o resgate de sua autoestima, a minimização do absenteísmo, a reintegração no ambiente de trabalho, a socialização familiar, além de desenvolver o capital humano da empresa.

O programa foi criado através da resolução 013/12 em 2012 após apresentação do projeto criado pela atual equipe técnica, atualmente ele abrange as Gerências Regionais do Litoral, onde foi implantado inicialmente, Brejo, Borborema e Espinharas. De acordo com a coordenação existe a expectativa de expandir a abrangência do PVV para as Regionais do Rio do Peixe e Alto Piranhas, vale salientar que o programa só é implantado naquelas regionais que solicitam essa intervenção oficialmente a gerência de capital humano da empresa.

O PVV foi reconhecido em Junho de 2015, pela Associação Brasileira de Recursos Humanos–Seccional Paraíba, com o Prêmio Valorizarh 2015 como case de sucesso. O programa foi reconhecido ainda com o segundo lugar pelo prêmio Ser Humano, promovido pela Associação Brasileira de Recursos Humanos, Seccional Paraíba (ABRH-PB). Sua coordenação geral é composta pela Gerente de Capital Humano e o Subgerente de Compensação e Carreira. A equipe técnica é constituída por dois psicólogos e uma assistente social (CAGEPA, 2015).

A gerente de Capital Humano da CAGEPA e coordenadora do PVV explica que o programa objetiva contribuir na construção do desenvolvimento pessoal e profissional dos empregados, propiciando melhorias contínuas nas relações humanas, sociais e de trabalho. Porém, o PVV, enquanto estratégia de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho não possui nenhum estudo realizado anteriormente que evidencie sua importância sob a ótica dos funcionários da empresa e justifique o investimento realizado e valide as ações do programa.

A empresa possui parceria com órgãos e empresas estaduais e municipais como: UNIMED, SEMOB, Secretaria de Saúde, Secretaria de Meio Ambiente, Alcoólicos Anônimos, SESI, SENAI, Corpo de Bombeiros, entre outro. Todas as palestras e seminários são realizados por palestrantes voluntários. Ou seja, a empresa custeia apenas, transporte para a equipe técnica se locomover e gastos com impressão de materiais de divulgação.

A tomada de decisões sobre as ações a serem realizadas pela equipe do programa se dá da seguinte forma: os psicólogos e a assistente social conversam com os participantes durante os as reuniões terapêuticas e através desse diálogo são capazes de perceber as

possíveis necessidades dos participantes, a partir daí nas reuniões de planejamento, a equipe decide de forma conjunta que estratégias serão utilizadas na próxima reunião terapêutica, portanto, a atuação da equipe técnica se dá de forma mais direta.

## **5.2. Aspectos Metodológicos**

Este estudo possui uma natureza aplicada. Esse tipo de pesquisas está voltada à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica (GIL, 2010).

Seu objetivo é de caráter descritivo. Ou seja, visa descrever as características de determinada população ou fenômenos ou ainda o estabelecimento de relações entre variáveis, na maioria dos casos elas envolvem: levantamento bibliográfico, entrevistas e análises de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2010).

Quanto à forma de abordagem, a pesquisa se classifica como quali-quantitativa, pois fez uso de análise textual e utilizou números para demonstração dos resultados. Araújo et al. (2012), explica que a pesquisa quantitativa prioriza a utilização de números como quantificadores das informações coletadas, para em seguida serem analisadas estatisticamente e conseqüentemente realizar o teste da hipótese. Enquanto que a pesquisa qualitativa é definida por fazer uso de palavras, linguagens e textos para expressar a compreensão do pesquisador e análise dos resultados.

Quanto aos procedimentos técnicos foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que de acordo com Gil (2010) ela é elaborada a partir de toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo. Esse material é composto basicamente de livros, atualmente artigos de periódicos disponíveis na Internet.

Foi realizada ainda uma pesquisa documental que se difere da pesquisa bibliográfica pela natureza das fontes. Isto posto, consideram-se documentos, relatórios de pesquisa, tabelas estatísticas, autobiografias, regulamentos, leis, documentos cartoriais, normas, pareceres, cartas, memorandos, diários pessoais, etc. (GIL, 2010).

O método utilizado nesse estudo é indutivo, uma vez que, para Araújo et al. (2012) esse método é baseado na experiência e nas observações de casos da realidade concreta. Foram utilizados, como instrumentos de coleta de dados, uma entrevista semiestruturada aplicada com a equipe gestora do PVV, composta por quatro questões subjetivas que foram avaliadas qualitativamente e um questionário misto, composto por doze

questões objetivas e uma subjetiva, que foi aplicado, por meio de contato direto aos colaboradores da empresa estudada. A partir da questão de número quatro até a questão de número onze foram oferecidas opções de respostas baseadas no modelo de Likert, o qual permite aos pesquisados opções de “concordo totalmente, concordo, indiferente, discordo e discordo totalmente”. Este questionário foi subdividido em duas partes distintas, a primeira para traçar o perfil sócio demográfico dos pesquisados e a segunda sobre a relação do PVV com a QVT. O instrumento encontra-se no Apêndice G deste trabalho.

A população do estudo envolveu a equipe gestora do PVV, composta por seis pessoas, das quais três foram entrevistados, além dos colaboradores da regional Central da empresa, totalizando 357 funcionários, sendo a amostra considerada como não probabilística acidental, pois a aplicação do questionário se deu com os indivíduos que se dispuseram a responder, totalizando 35 pesquisados.

Os resultados foram analisados quali-quantitativamente e apresentados em gráficos criados através do *software* Excel®. Os dados quantitativos foram analisados através de estatística descritiva, já os dados qualitativos foram analisados textualmente e por meio de quadros para facilitar sua visualização.

Para Marconi e Lakatos (2007) a metodologia qualitativa objetiva analisar e interpretar aspectos mais profundos, detalhando a complexidade do comportamento humano. Essa metodologia propicia uma análise mais delineada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc. Esse método possui amostras reduzidas e seus dados são avaliados em seu conteúdo psicossocial, por meio dele o investigador entra em contato direto e duradouro com os indivíduos, o ambiente e a situação que está sendo investigada.

A seguir, serão apresentadas a análise e interpretação dos resultados obtidos.

### **5.3. Análise de Dados e Interpretação de Resultados**

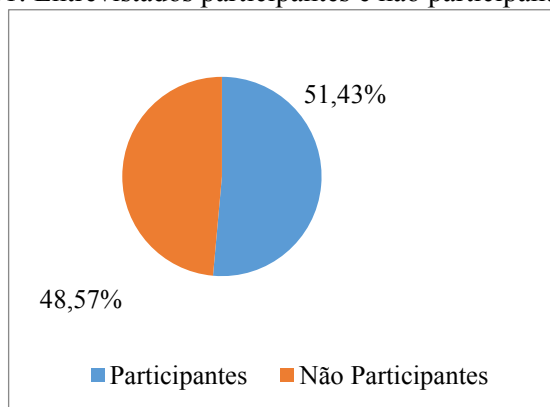
A questão problema do presente estudo é: qual a importância das ações do PVV para a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho na percepção dos colaboradores da CAGEPA? Seu objetivo geral é avaliar a importância do Programa de Valorização da Vida (PVV) como estratégia de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, sob a ótica dos colaboradores da CAGEPA. Para tanto, foi aplicado por meio de contato direto um

questionário estruturado com treze questões, sendo doze objetivas e uma subjetiva e uma entrevista com três gestores do PVV.

Os próximos tópicos do capítulo V são: 5.3 Aspectos Metodológicos; 5.4 Análise de Dados e Interpretação de Resultados, e finalmente, 5.5 Aspectos Conclusivos.

Inicialmente, serão apresentados os resultados obtidos com os pesquisados que não fazem parte do PVV denominados de “não participantes”; em seguida os resultados relativos aos pesquisados que fazem parte do PVV denominados de “participantes” e, por fim, os resultados relativos as entrevistas. A princípio, se buscou identificar a média dos indivíduos da pesquisa que participam das ações do PVV, conforme pode ser observado abaixo no Gráfico 1.

Gráfico1: Entrevistados participantes e não participantes do PVV.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

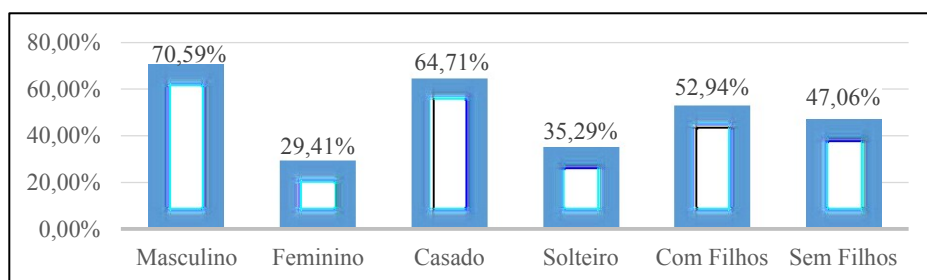
Dos 35 entrevistados, mais da metade 51,43% alegou participar das ações desenvolvidas pelo Programa de Valorização da vida, enquanto que 48,57% afirmaram nunca haver participado de nenhuma das ações promovidas pelo PVV, ou seja, foram dezessete (17) “não participantes” e dezoito (18) “participantes”. Os resultados referentes a esses indivíduos serão analisados no próximo tópico.

### **5.3.1. Análise das respostas dos não participantes do PVV**

Estão apresentados, a princípio, os dados obtidos pelos indivíduos que não fazem parte das ações do PVV, denominados aqui de “não participantes”, para que posteriormente nesta análise seja realizado um contraste desses resultados com os dados dos participantes do programa investigado. O instrumento de coleta de dados objetivou de início traçar o perfil

sócio demográfico dos não participantes do programa, no Gráfico 2 estão dispostos alguns dados obtidos.

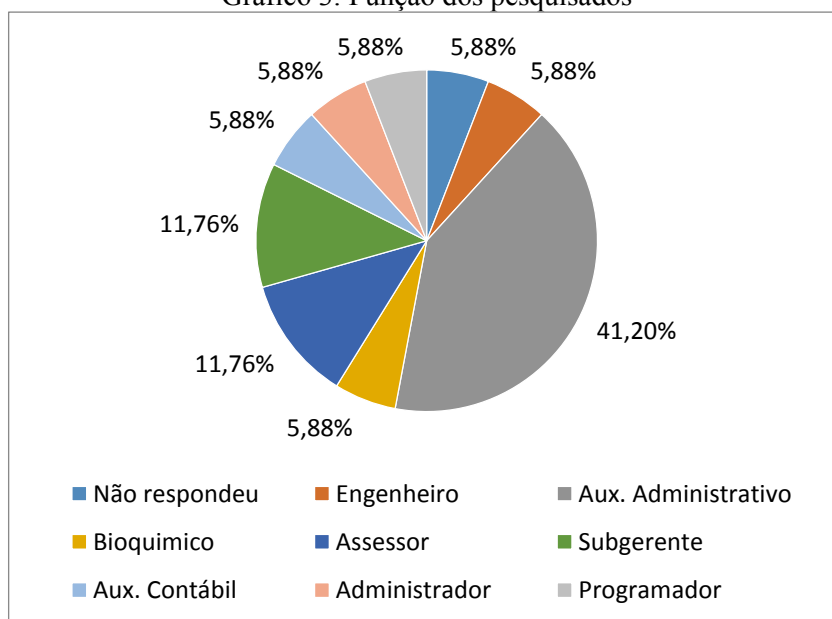
Gráfico 2: Perfil dos pesquisados



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016

Os dados do Gráfico 2 indicam que a maioria dos “não participantes” é do gênero masculino 70,59%, possui estado civil casado 64,71 e com filhos 52,94%. A seguir, no Gráfico 3 estão apresentadas as funções dos respondentes na CAGEPA.

Gráfico 3: Função dos pesquisados

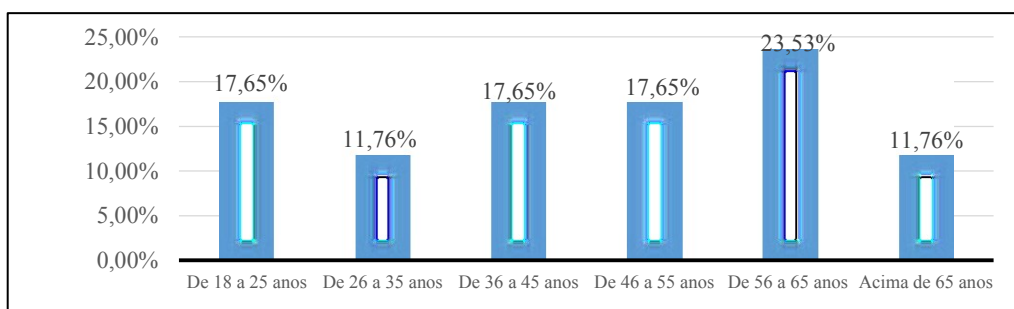


Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

De acordo com os dados apresentados no Gráfico 3, a maioria dos respondentes desempenha função de auxiliar administrativo 41,20%, seguido respectivamente das funções de assessor e subgerente 11,76% cada, engenheiro e bioquímico 5,88% cada. Apenas 5,88% dos entrevistados não responderam essa pergunta. Os pesquisados foram questionados ainda sobre sua faixa etária, conforme apresentado no Gráfico 4.



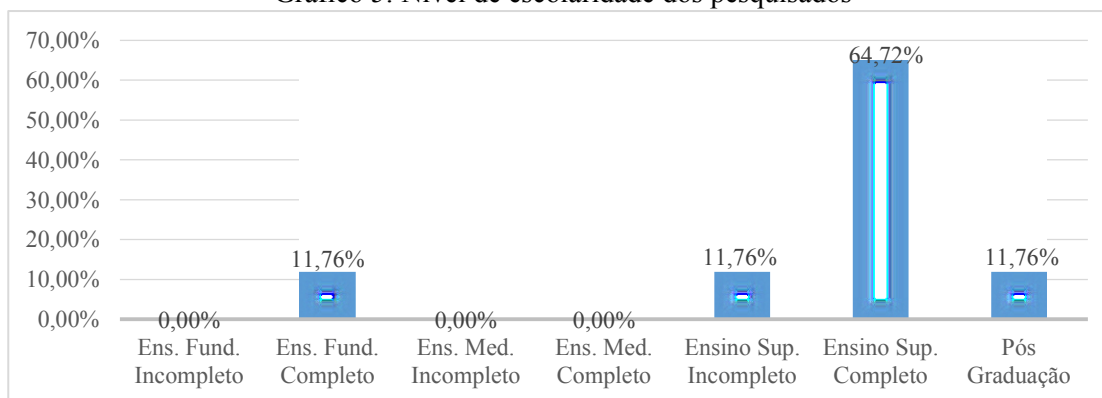
Gráfico 4: Faixa etária dos pesquisados



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

A maioria dos respondentes alegou estar na faixa dos cinquenta e seis (56) aos sessenta e cinco (65) anos 23,53%, destes, 17,65% disse estar entre dezoito (18) a vinte e cinco (25) anos, trinta e seis (36) a quarenta e cinco (45) anos ou de quarenta e seis (46) a cinquenta e cinco (55) anos. A minoria afirmou estar entre vinte e seis (26) a trinta e cinco (35) ou acima de sessenta e cinco (65) anos. Posteriormente, os pesquisados foram indagados sobre seu nível de escolaridade, os resultados estão evidenciados abaixo no Gráfico 5.

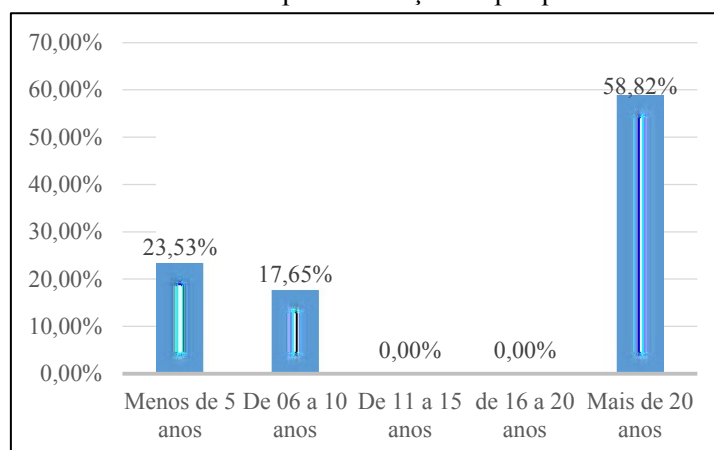
Gráfico 5: Nível de escolaridade dos pesquisados



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Os resultados do Gráfico indicam que a maioria dos funcionários entrevistados possui ensino superior completo 64,72%, enquanto que uma parte mínima deles possui ensino fundamental completo, ensino superior incompleto ou pós-graduação, 11,76% cada. Os colaboradores foram questionados sobre qual à média de anos em que eles trabalham na CAGEPA, os resultados obtidos estão apresentados posteriormente no Gráfico 6.

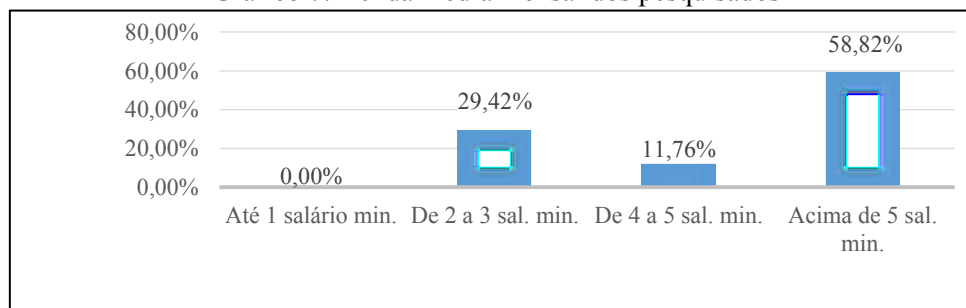
Gráfico 6: Tempo de serviço dos pesquisados



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Em sua maioria, 58,82% dos respondentes alegam trabalhar na empresa há mais de vinte (20) anos, enquanto que 23,53% dizem estar na empresa há menos de cinco (5) anos e apenas 17,65% afirma trabalhar no local na faixa de seis (6) a dez (10) anos. Finalmente, os “não participantes” foram perguntados sobre sua renda mensal média, os dados obtidos estão dispostos a seguir no Gráfico 7.

Gráfico 7: Renda média mensal dos pesquisados



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

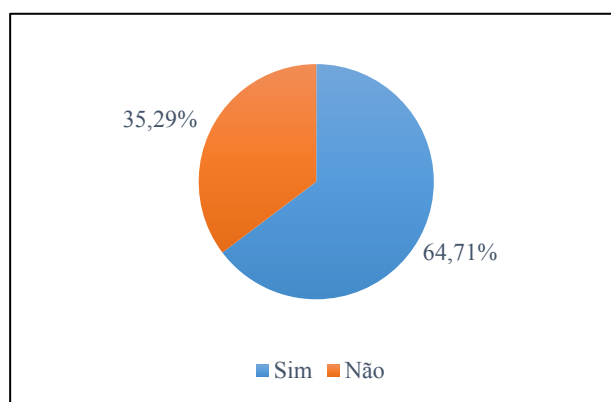
Grande parte dos pesquisados atesta possuir uma renda familiar acima de cinco (5) salários mínimos 58,82% enquanto 29,42% deles alegam ter uma renda familiar entre dois (2) a três (3) salários mínimos e 11,76% declara possuir de quatro (4) a cinco (5) salários mínimos de renda familiar mensal.

Quanto ao perfil sócio demográfico dos colaboradores que não participam das ações do PVV, vale destacar que, a maioria dos funcionários que não participam do PVV é homem (70,59%), casado (64,71), com filhos (52,94%), atua como auxiliar administrativo (41,20%) cursou o ensino superior completo (64,72%), têm entre trinta e seis (36) e sessenta e

cinco (65) anos (58,83%), trabalha na empresa há mais de vinte anos (58,82%) e possui uma renda mensal acima de cinco (5) salários mínimos. Posteriormente ao final da análise de dados será realizado um comparativo do perfil dos “não participantes” e “participantes” do PVV.

Na segunda parte do questionário os respondentes foram questionados sobre a relação do Programa de Valorização da Vida (PVV) com sua Qualidade de Vida no Trabalho, inicialmente procurou-se obter o grau de conhecimento dos “não participantes” sobre o programa, conforme pode ser verificado no Gráfico 8.

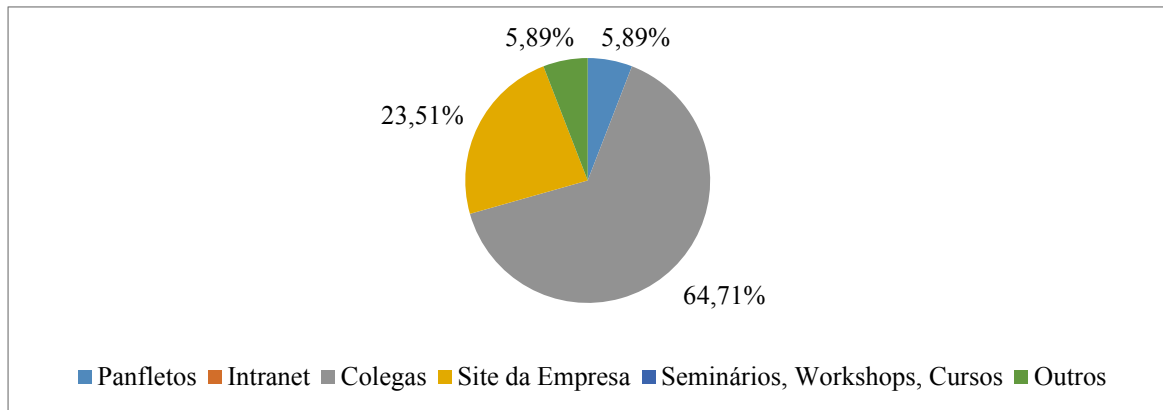
Gráfico 8: Grau de conhecimento sobre o PVV.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Segundo a Figura 17 os resultados apontam que 64,71% dos respondentes afirmam conhecer o PVV de alguma forma, enquanto 35,29% deles nega ter algum conhecimento detalhado sobre ele, evidenciando um grau considerável de desinformação sobre o programa por parte desses colaboradores e possivelmente a necessidade de intensificar os esforços de divulgação ou identificar novos meios de divulgá-lo. Os pesquisados foram indagados ainda sobre como conheceram o PVV, os resultados obtidos estão evidenciados no Gráfico 9.

Gráfico 9: Meios de divulgação do PVV.



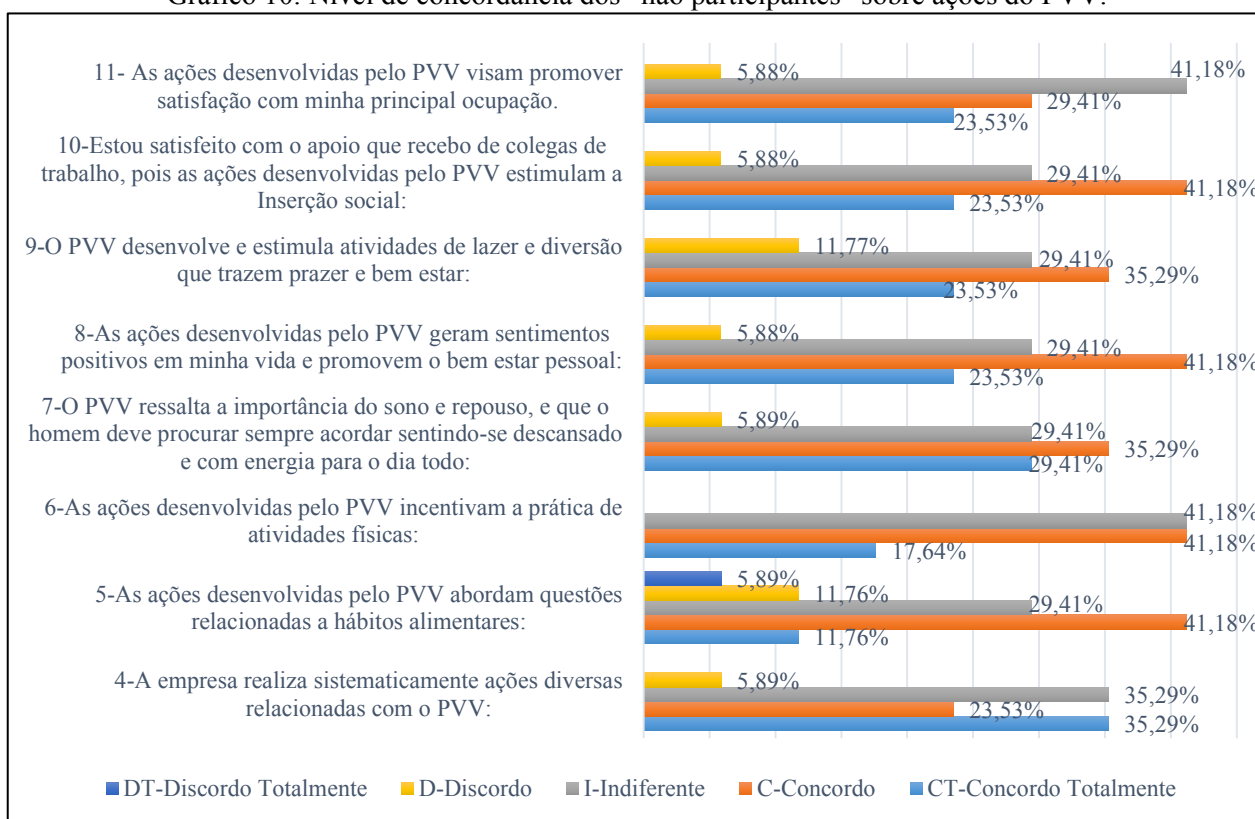
Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Os dados atestam que mais da metade dos pesquisados 64,71% afirma ter conhecido o PVV através de colegas da empresa, 23,51% deles afirma ter se inteirado do programa pelo site da CAGEPA, apenas 5,89% diz ter conhecido o mesmo por meio de panfletos ou outros meios. Deste modo, o "boca a boca" é notoriamente o meio mais eficiente de divulgação do programa.

De acordo com a *Health at Work in the national Helth Service*, para maximizar melhorias na QVT um PPST deve inserir alguns critérios básicos, dentre eles está a comunicação dos itens que compõem o programa para todos os trabalhadores da empresa (WHO, 2000). Deste modo, investimentos na divulgação do programa e suas ações são essenciais para facilitar o acesso dos colaboradores ao PVV.

Nas afirmativas de quatro (4) a onze (11) os pesquisados definiram seu grau de concordância sobre as ações do PVV, com cinco alternativas possíveis: 1-Concordo Totalmente (CT); 2- Concordo (C); 3- Indiferente (I); 4- Discordo (D) e 5- Discordo Totalmente (DT). As respostas a essas afirmativas serão analisadas de acordo com seu percentual de concordância resultante da soma das opções, exemplo: Discordo Totalmente (DT) + Discordo (D) = Discordo; Concordo +Concordo Totalmente= Concordo. Os dados relativos a essas questões são apresentados a seguir na Figura19.

Gráfico 10: Nível de concordância dos “não participantes” sobre ações do PVV.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

A afirmativa quatro (4) era a seguinte: “A empresa realiza sistematicamente ações diversas relacionadas com o PVV.” 58,82% foi o grau de concordância, 35,29% dos pesquisados mostraram-se indiferentes a essa informação e apenas 5,89% disse não concordar que o PVV realizasse ações rotineiras do PVV.

A questão cinco (5) afirmava que “As ações desenvolvidas pelo PVV abordam questões relacionadas a hábitos alimentares. Dos dezessete (17) pesquisados “não participantes” do programa, mais da metade, 52,94% Concordou com a assertiva, 29,41% deles disse ser indiferente e 17,74% foi o nível de discordância. Esses dados demonstram que mesmo sem conhecer o programa em detalhes, a maioria dos “não participantes” acredita que ele aborde questões relacionadas aos hábitos alimentares, o que de fato acontece.

A sexta questão afirmava o seguinte: “As ações desenvolvidas pelo PVV incentivam a prática de atividades físicas.” A maioria 58,82% dos respondentes alegou Concordar e 41,18% disse ser indiferente a esta afirmativa. Ninguém Discordou da afirmação revelando que as ações de incentivo ao esporte do PVV são relativamente conhecidas pelos funcionários da empresa.

Vale rememorar que segundo a Agência Europeia para a Segurança e Saúde do Trabalho algumas ações auxiliam na melhoria da saúde, bem estar e, conseqüentemente, a QV dos trabalhadores. Dentre elas estão especificamente os diagnósticos e exames de saúde; a manutenção segura e saudável do ambiente de trabalho e a promoção da saúde (MARTINS, 2008, *apud* EASHW, 2001).

A *Health at Work in the national Helth Service* (WHO, 2000) também elencou algumas ações que devem impreterivelmente conter em um Programa de Promoção a saúde do Trabalhador (PPST) para obtenção da maximização da melhoria na QVT, dentre elas estão ações relacionadas à saúde, higiene e segurança; tabagismo; alimentação saudável/nutrição; alcoolismo e prática de exercícios físicos, dentre outras.

A Organização Mundial da Saúde (OMS, 2010) explica que o local de trabalho saudável é aquele onde trabalhadores e gestores desempenham de forma conjunta um processo sucessivo de melhorias para resguardar e incentivar a saúde, o bem-estar, a segurança e sustentabilidade do local de trabalho. Para isso, as empresas devem estimar (1) os custos de prevenção versus os custos resultantes de acidentes; (2) implicações financeiras das violações jurídicas de leis e normas de segurança e saúde no trabalho e (3) saúde dos trabalhadores como importante patrimônio da empresa.

A Organização destaca ainda a importância de se realizar ações de promoção a saúde dos colaboradores ao argumentar que aceitar os princípios dos ambientes de trabalho saudáveis evita afastamentos e incapacidades para o trabalho, reduz os custos com saúde e os aqueles associados com a alta rotatividade, além de aumentar a produtividade a longo prazo bem como a qualidade dos produtos e serviços(OMS, 2010).

Sherman (2002 *apud* MARTINS, 2008) complementa essa ideia ao constatar que a melhoria da saúde dos trabalhadores é apenas um dos vários benefícios que despertam interesse por parte dos empresários em implementar um programa que promova a saúde dos colaboradores.

A afirmativa sete (7) alegou que “O PVV ressalta a importância do sono e repouso, e que o homem deve procurar sempre acordar sentindo-se descansado e com energia para o dia todo.” 64,70% dos respondentes foi o grau de concordância dessa assertiva. 29,41% disseram ser Indiferentes e apenas 5,89% Discordou.

Silva e De Marchi (1997) relacionam a QVT com a saúde acreditando que o próprio senso comum defende que ter saúde é a principal premissa para que alguém possa considerar sua vida como de boa qualidade. Deste modo, os autores afirmam que para materializarmos nossos desejos e controlarmos nossas vidas precisamos ter condições físicas satisfatórias, conseqüentemente, para obter essas condições é necessário não apenas evitar doenças, mas, além disso, promover a saúde.

Os autores defendem ainda que a implantação de Programas de Promoção da Saúde é o método mais eficaz e simples para promover a saúde da população de um país, eles afirmam que a promoção da saúde das pessoas provém de fatores relacionados a elas mesmas, à adoção de hábitos saudáveis de vida no aspecto individual, mas, também das condições ambientais em que estão inseridas, sobretudo no ambiente de trabalho (SILVA E DE MARCHI, 1997).

A assertiva oito (8) era a seguinte: “As ações desenvolvidas pelo PVV geram sentimentos positivos em minha vida e promovem meu bem estar pessoal.” Mesmo sem nunca haver participado dessas ações, um percentual de 64,71% dos respondentes Concordou com a afirmação, 29,41% deles demonstrou Indiferença ao enunciando e somente 5,88% alegou Discordar que o programa promovesse seu bem estar pessoal.

Limongi-França (1996) ao apresentar o modelo Biopsicossocial explica a visão do indivíduo como um conjunto biopsicossocial, ou seja, possui faculdades biológicas, psicológicas e sociais que respondem concomitantemente às condições de vida. Estas respostas possuem diversas combinações e intensidades em três níveis correlativos: o *nível biológico* trata das características físicas herdadas ou adquiridas, durante o nascimento ou ao longo da vida, compõe-se de metabolismo, resistências e vulnerabilidade de órgãos ou sistemas; o *nível psicológico* compreende os processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes que compõem a personalidade de cada indivíduo e seu modo de compreender e se posicionar diante dos outros e das circunstâncias que experimenta; o *nível social* concerne o ambiente e localização geográfica, as crenças, o papel desempenhado na família, no trabalho e em todas as sociedades e grupos que cada pessoa participa (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Para adequar a abordagem Biopsicossocial às organizações a autora acrescentou a dimensão organizacional, criada com o propósito de compreender as especificidades da

cultura e do ambiente de trabalho. Essa dimensão é composta pelos aspectos de imagem corporativa, inovação e tecnologia, programas de treinamento e desenvolvimento e outras atividades designadas pela empresa (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Souza (2005) defende a importância da promoção da saúde Biopsicossocial do trabalhador alegando que ela é a base de qualquer estratégia que objetive a promoção da QVT. Ele argumenta que as organizações, especialmente aquelas voltadas à prestação de serviços e as que dependem muito de capital intelectual e da gestão de conhecimento devem priorizar e assegurar ambientes com salubridade psíquica e sem toxidades emocionais, através do desenvolvimento de competências emocionais e comportamentais.

Martinez et. al. (2004) destacam a importância dos fatores psicossociais (condições organizacionais e habilidades do trabalhador) no tocante a saúde e bem estar do trabalhador, posto que a satisfação no trabalho é diretamente ligada à saúde do colaborador nas perspectivas saúde mental e capacidade laborativa.

Segundo a Organização Internacional do Trabalho- OIT (ILO, 2005) os fatores psicossociais como o estresse, álcool e drogas, violência psicofisiológica, doenças sexualmente transmissíveis e tabagismo trazem consequências negativas significativas para o trabalhador, sua família, o empresário e a comunidade. Esses fatores são a maior causa de acidentes, lesões fatais, doenças e absenteísmo em países industrializados e em desenvolvimento, eles trazem ao trabalhador distúrbios e doenças e a empresa a redução da produtividade (ILO, 2005 *apud* MARTINS, 2008).

Notoriamente a Saúde Emocional (equilíbrio das funções psíquicas; capacidade de gerenciar emoções; ausência de distúrbios emocionais; sentimento de bem estar) e Física (condição geral do corpo em relação às doenças) podem intervir diretamente na Saúde Social (capacidade do indivíduo se interagir/se relacionar) e para evitar as consequências supracitadas, é importante que as empresas elaborem estratégias de promoção ao bem estar dos colaboradores.

Em suma, ainda que não conheçam o PVV, a maioria dos não participantes acredita que ele realiza ações voltadas ao bem estar, possivelmente por acreditarem que essas ações devam ser realizadas em um programa direcionado a QVT.

A questão nove (9) trazia a seguinte afirmação: “O PVV desenvolve e estimula atividades de lazer e diversão que trazem prazer e bem estar.” Dos pesquisados, a maioria,



58,82% disse Concordar ou Concordar Totalmente com o enunciado denotando um grau de conhecimento considerável sobre essas ações, 29,41% deles disse ser Indiferente ao fato, e apenas 11,77% declarou Discordar sobre a existência dessas atividades realizadas pelo programa.

Segundo Chiavenato (2009) para a QVT não importam apenas as condições físicas do trabalho, as condições sociais e psicológicas também participam do ambiente de trabalho, ou seja, não importam apenas os fatores intrínsecos do cargo, mas todos os aspectos extrínsecos e contextuais.

Na décima assertiva estava escrito: “Estou satisfeito com o apoio que recebo de colegas de trabalho, pois as ações desenvolvidas pelo PVV estimulam a inserção social” 64,71% foi o grau de concordância dos entrevistados sobre essa assertiva, 29,41% desses trabalhadores disse ser indiferente ao fato e apenas 5,88% Discordou.

De acordo com Caravantes (1998 *apud* MEDEIROS, 2002), a partir das conclusões obtidas pela experiência de *Hawthorne*, realizada com operários de uma fábrica da *Western Electric Company* entre os anos de 1927 e 1932 em Chicago, por Elton Mayo e pesquisadores do departamento de pesquisa da *Harvard Business*. Após alterar o objetivo inicial da pesquisa de verificar a relação entre a produtividade e a intensidade da luminosidade no local de trabalho, Mayo atestou que o grau da produção não é influenciado unicamente pelos aspectos físicos do ambiente de trabalho e a capacidade física do operário, mas também por fatores como a integração social e o conteúdo do cargo.

Um dos preceitos para avaliação efetiva da QVT de Walton (1973) é o critério de integração social que possui indicadores como: ausência de preconceitos, igualdade, mobilidade, relacionamento e senso comunitário. Por isso, este resultado é positivo para a gestão do programa (WALTON, 1973 *apud* DETONI, 2001).

Finalmente, a questão onze (11) afirmou que: “As ações desenvolvidas pelo PVV visam promover satisfação com minha principal ocupação.” Os resultados evidenciaram um grau de concordância (Concordo+ Concordo Totalmente) de 52,94%, enquanto que 41,18% foi Indiferente a assertiva e apenas 5,88% Discordou da mesma.

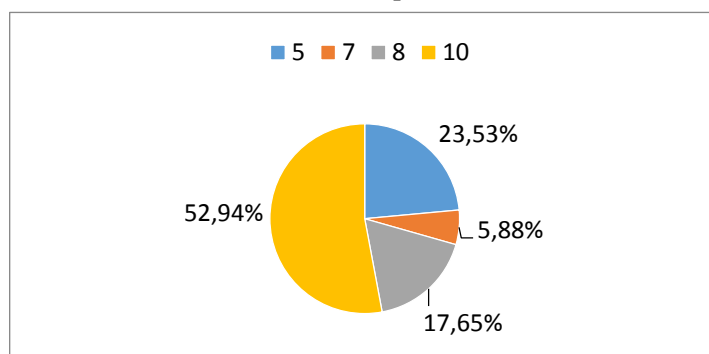
A Organização Mundial da Saúde- OMS (1976), explica que a saúde não é apenas a ausência de distúrbios ou doenças, mas trata-se de um estado de completo bem-estar físico,

mental e social. Deste modo a avaliação dos aspectos psicossociais dos trabalhadores torna-se imprescindível na análise de Qualidade de Vida no Trabalho realizada pelas empresas.

Em se tratando de avaliação da QVT, a percepção do trabalhador com a satisfação com sua ocupação é um aspecto importante. Wherther & Davis (1983) conceituaram a QVT como um conjunto de esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, dando ênfase à valorização dos cargos, mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

A questão doze (12) trazia uma escala de zero (0) a dez (10), onde o zero não é importante, a partir do cinco (5) é importante e o dez (10) é muito importante, para medir segundo a percepção dos colaboradores pesquisados o grau de importância do Programa de Valorização da Vida, os resultados obtidos são apresentados abaixo no Gráfico 11.

Gráfico 11: Importância do PVV



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Os resultados obtidos demonstram que a maioria dos respondentes 52,94% acredita que o PVV é muito importante para a empresa, 47,06% afirma que o programa é importante, ou seja, marcaram cinco (5), sete (7) ou oito (8) na escala. É evidente que mesmo sem conhecer as ações do programa detalhadamente os colaboradores percebem sua importância para a organização.

Martins (2008) preconiza que a promoção da saúde no ambiente organizacional compreende uma variedade de políticas e ações designadas a assistir empregados e empregadores. A inexistência ou ineficácia dos Programas de Promoção da Saúde do Trabalho- PPSTs ocorre com frequência, uma vez que muitos gerentes e empresários frustram-se ao não legitimar a correlação interativa existente entre o ambiente de trabalho, saúde e desenvolvimento.

Além de seguir os critérios indicados pelas teorias, ao implementar um PPST a empresa deve escolher um coordenador responsável, que terá como obrigações o gerenciamento do planejamento, monitoramento da implementação e a avaliação contínua dos resultados (SILVA E DE MARCHI, 1997).

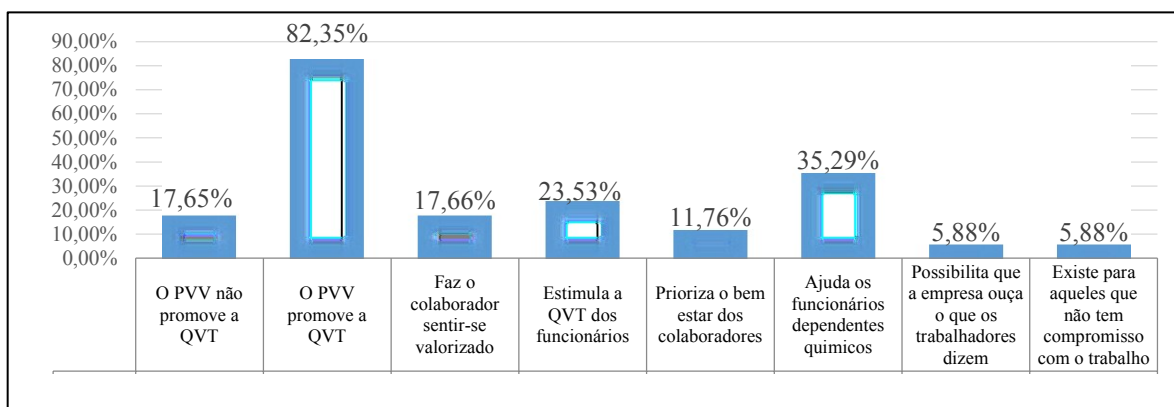
Os autores afirmam ser imprescindível que além de prestar apoio ao coordenador no planejamento, condução e avaliação do programa, promover as atividades do mesmo e participar assiduamente de suas atividades, os integrantes da equipe do PPST devem servir de veículo de comunicação e retro informação (*feedback*) entre a equipe gestora e os trabalhadores, colhendo dados sobre a receptividade do programa, bem como críticas realizando uma análise de novas necessidades, além de, recomendar e sugerir ideias para aprimorar a condição de saúde e qualidade de vida no ambiente de trabalho(SILVA E DE MARCHI, 1997).

Martins (2008) preconiza quatro fases distintas para o processo de implantação de um PPST, dentre elas está a última fase chamada de avaliação, que é nada além da verificação do alcance dos objetivos do programa, optando pela manutenção, extinção, total remodelamento ou simplesmente um aperfeiçoamento dos programas e atividades (podem ser utilizados questionários, conversas informais, mensuração do ambiente e do trabalhador, contraposição dos dados pré e pós intervenção).

Essa etapa é determinante, pois verifica os resultados obtidos pelo PPST, determinando quais atividades e programas devem ser mantidos, remodelados ou eliminados. As etapas de avaliação e intervenção devem ocorrer constantemente, abrangendo novas etapas de estruturação e identificação durante a gestão do PPST. Essa avaliação deve ser realizada mensalmente, com elaboração de relatórios trimestrais (no máximo), constando dados sobre desistência e frequência de participação dos colaboradores. Isto posto, torna-se perceptível a necessidade de uma avaliação mais apurada das ações do PVV dentro da empresa, bem como sua importância na percepção dos participantes.

Na última questão do instrumento de coleta de dados, a questão treze (13), os colaboradores foram questionados se o PVV tem promovido a Qualidade de Vida no Trabalho e como ele tem feito isso, os dados obtidos estão dispostos no Gráfico 12.

Gráfico 12: Opinião sobre a promoção da QVT pelo PVV.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

De acordo com a Figura 21 na opinião dos respondentes “não participantes” do PVV em sua grande maioria 82,35% acredita que o PVV tem promovido a QVT, enquanto que apenas 17,65% consideram o contrário. A maioria das respostas sobre como o PVV tem promovido a QVT foram sucintas, elas foram analisadas de acordo com palavras similares, conforme se pode observar na Figura 21, 35,29% dos entrevistados afirmou que o programa ajuda ou apoia os funcionários dependentes químicos, o que evidencia que essa maioria conhece o programa como específico para o tratamento psicológico específico para esses dependentes. 23,53% acreditam que o PVV promove a QVT estimulando-a no ambiente de trabalho, 17,66% diz que o PVV faz o colaborador sentir-se valorizado ou prioriza o bem estar desses funcionários, 5,88% acredita que o PVV promove a QVT possibilitando que a empresa ouça o trabalhador ou que o programa existe para aqueles que não têm compromisso com o trabalho.

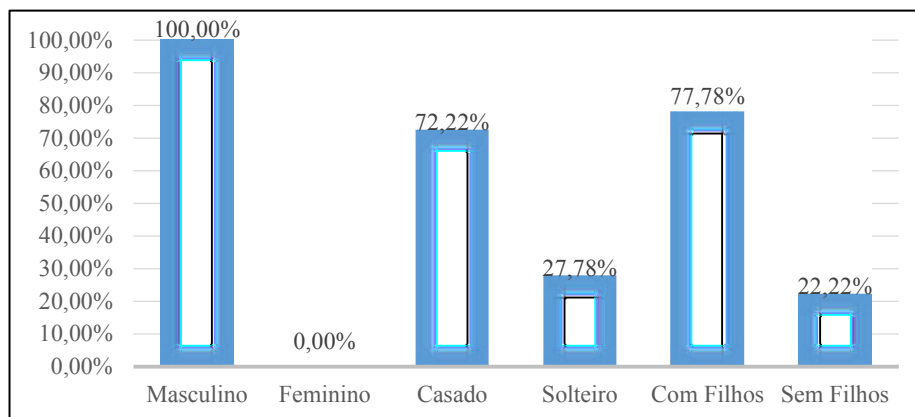
Para Alves (2001) a QVT existe e é preservada quando a organização demonstra respeito pelo trabalhador através das práticas e políticas que promovam sua saúde, integridade (moral, física e psicológica) e seus direitos.

A seguir serão analisados os dados obtidos com os funcionários que participam das ações do PVV realizadas dentro da empresa, inicialmente será apresentado no Gráfico 13 o perfil dos entrevistados participantes do PVV.

### 5.3.2. Análise das respostas dos participantes do PVV

O mesmo questionário aplicado com os dezessete (17) colaboradores não participantes do PVV foi aplicado com dezoito (18) participantes, para que posteriormente seja realizado um contraste entre os dois resultados. A seguir no Gráfico 13 será apresentado o perfil dos pesquisados que participam do programa.

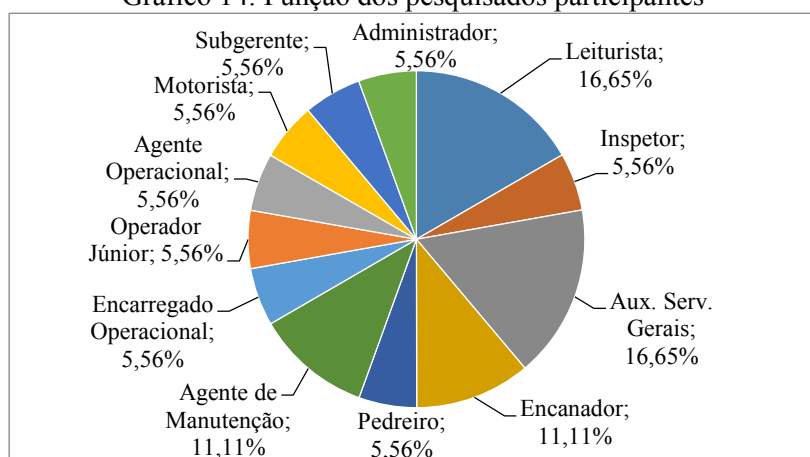
Gráfico 13: Perfil dos pesquisados participantes do PVV.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Cem por cento (100%) dos participantes do PVV pesquisados na regional central é homem, sua maioria é casado 72,22% e tem filhos 77,78%. 27,78% diz ser solteiro e 22,22% não possui filhos. Ainda sobre o perfil dos respondentes, abaixo no Gráfico 14 estão dispostos os dados obtidos sobre a função desempenhada por eles.

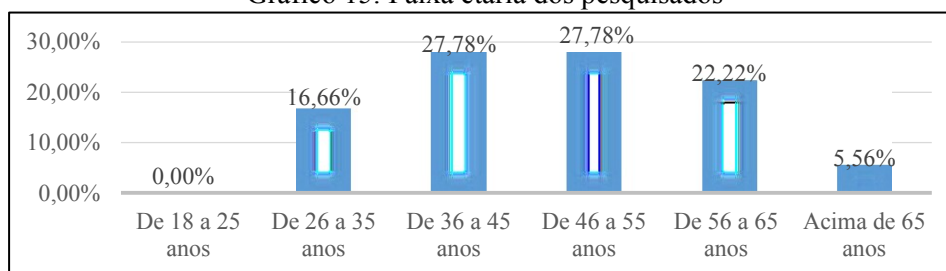
Gráfico 14: Função dos pesquisados participantes



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Uma parte considerável dos participantes do programa 16,65% desempenha a função de auxiliar de serviços gerais ou leiturista, 11,11% é encanador ou agente de manutenção e 5,56% alega ser inspetor, encanador, pedreiro, encarregado operacional, operador júnior, administrador ou agente operacional. Esses colaboradores foram questionados ainda sobre sua faixa etária, os resultados são expostos posteriormente no Gráfico 15.

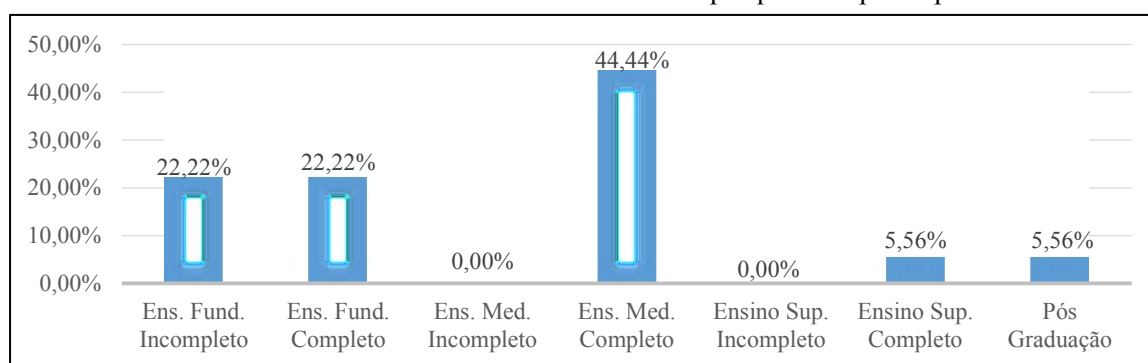
Gráfico 15: Faixa etária dos pesquisados



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Quando indagados sobre sua faixa etária, os participantes do PVV em sua maioria 27,78% disseram estar entre trinta e seis (36) a quarenta e cinco (45) anos, ou entre quarenta e seis (46) a cinquenta e cinco (55), 22,22% alegou ter entre cinquenta e seis (56) a sessenta e cinco (65) anos e apenas 5,56% disse estar acima dos sessenta e cinco (65) anos. Os colaboradores foram perguntados ainda sobre seu nível de escolaridade, os resultados são apresentados no Gráfico 16.

Gráfico 16: Nível de escolaridade dos pesquisados participantes

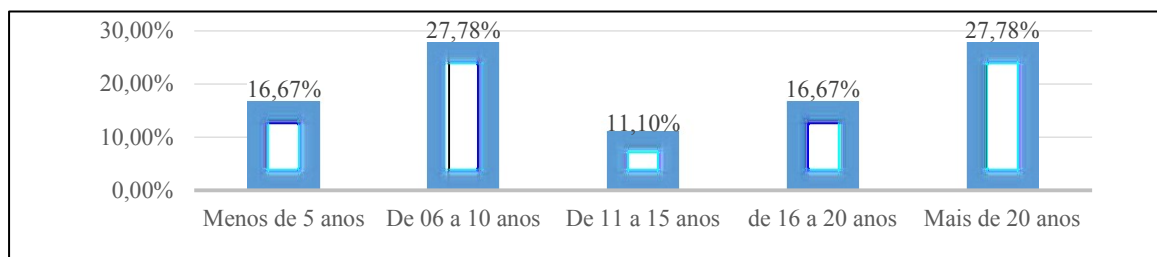


Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Conforme o Gráfico 16, a maioria dos respondentes 44,44% afirma ter estudado o ensino médio completo, a mesma média diz ter estudado o ensino fundamental incompleto ou

completo e apenas 5,56% declara ter ensino superior completo ou pós graduação. Quando indagados sobre há quanto tempo trabalham na empresa os respondentes pesquisados conforme está exposto no Gráfico 17.

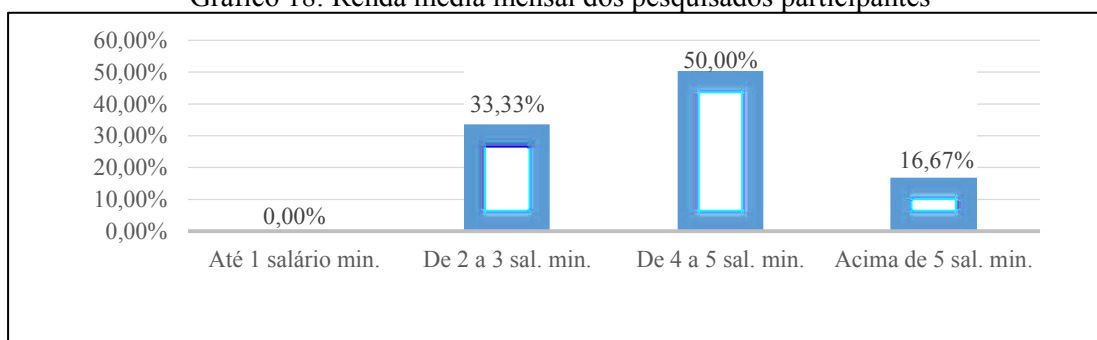
Gráfico 17: Tempo de serviço dos pesquisados participantes



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

27,78% dos funcionários afirmam trabalhar na empresa há pelo menos de seis (6) a dez (10) anos ou há mais de vinte (20) anos, 16,67% deles alega trabalhar há menos de cinco (5) anos ou na faixa de dezesseis (16) a vinte (20) anos, 11,11% diz estar na empresa de onze (11) a quinze (15) anos. A última questão do perfil sócio demográfico do instrumento de coleta de dados desse estudo objetivou traçar a renda média mensal dos entrevistados, os resultados podem ser conferidos no Gráfico 18.

Gráfico 18: Renda média mensal dos pesquisados participantes



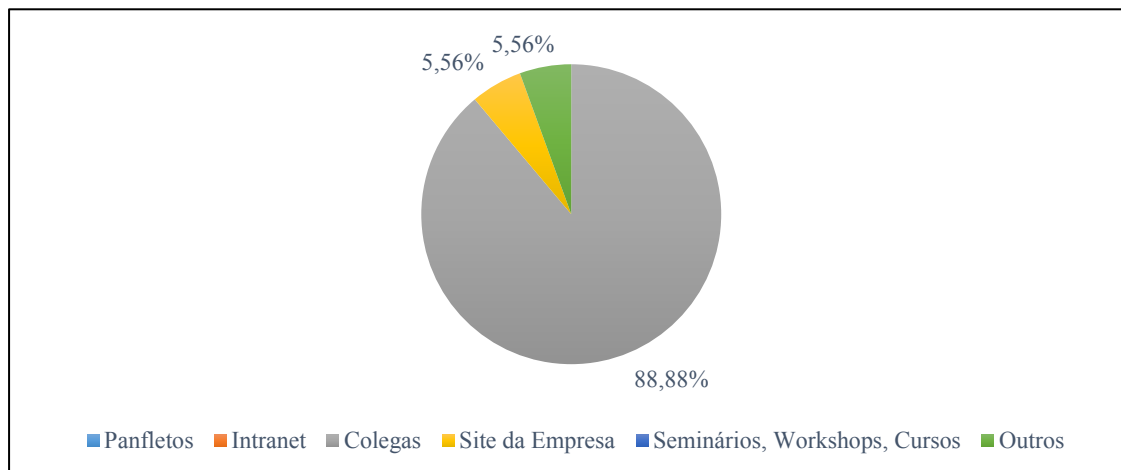
Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Os dados apontam que metade 50% dos funcionários possui uma renda média mensal de quatro (4) a cinco (5) salários mínimos, 33,33% alega receber entre dois (2) e três (3) salários e 16,67% recebe acima de cinco (5) salários mensalmente. Nota-se então que, todos os respondentes possuem renda média mensal de no mínimo dois (2) salários.

A partir daqui serão analisados os dados correspondentes a relação do PVV com a Qualidade de Vida no Trabalho, na perspectiva dos dezoito (18) participantes do programa, no

Gráfico 19 é possível observar os meios pelos quais esses respondentes conheceram o programa.

Gráfico 19: Meios de divulgação aplicados ao PVV.



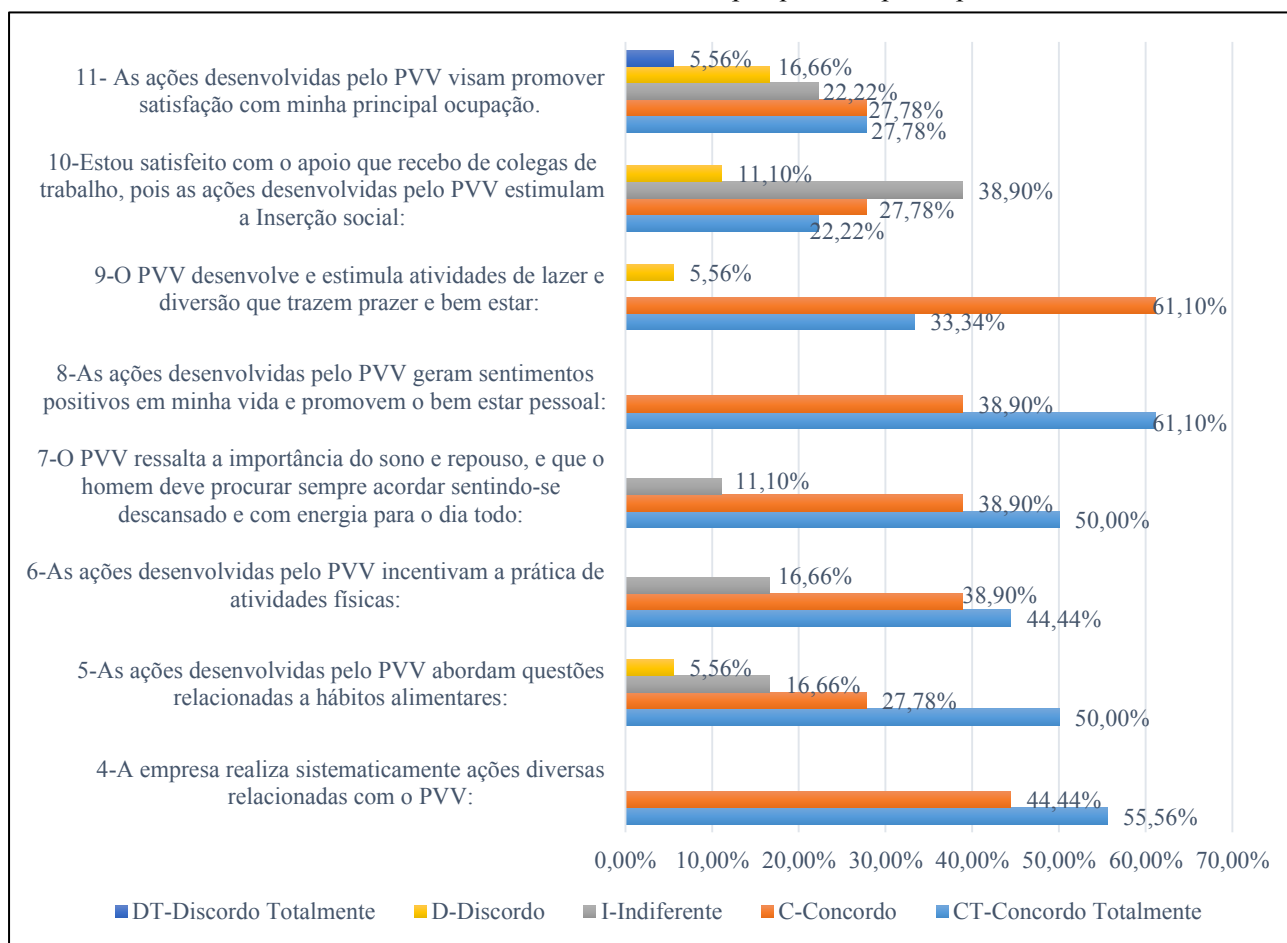
Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

De acordo com o que se pode verificar no Gráfico 19, a grande maioria dos participantes do PVV 88,88% alega tê-lo conhecido através de colegas da empresa, apenas 5,56% afirma ter tomado conhecimento do programa por meio do site da empresa ou de outras maneiras.

As afirmativas de quatro (4) a onze (11) do questionário dizem respeito à percepção dos colaboradores sobre as ações do PVV e suas implicações na Qualidade de Vida dos participantes que tiveram cinco opções de resposta: Discordo Totalmente (DT), Discordo (D), Indiferente (I), Concordo (C) ou Concordo Totalmente. Mais uma vez as respostas serão analisadas de acordo com seu grau de concordância, exemplo: Discordo Totalmente (DT) + Discordo (D)= Discordo; Concordo +Concordo Totalmente= Concordo. Os resultados obtidos podem ser conferidos no Gráfico 20



Gráfico 20: Grau de concordância dos pesquisados participantes



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Segundo a afirmativa quatro (4) “A empresa realiza sistematicamente ações diversas relacionadas ao PVV”, o nível de concordância dos “participantes” como esperado foi de 100%, pois as ações são realizadas mensalmente em reuniões terapêuticas e consultas individuais.

66,66% dos 18 respondentes que participam do PVV concordaram que “As ações desenvolvidas pelo PVV abordam questões relacionadas a hábitos alimentares” na questão cinco (5). 16,66% dos pesquisados disseram ser indiferentes e apenas 5,56% discordou da afirmação.

De acordo com a sexta questão “As ações desenvolvidas pelo PVV incentivam a prática de atividades físicas.” O nível de concordância dos respondentes foi de 83,34%, já para 16,66% deles esta afirmativa é indiferente.

A afirmativa sete (7) afirmou que “O PVV ressalta a importância do sono e repouso, e que o homem deve procurar sempre acordar sentindo-se descansado e com energia para o dia todo.” O nível de concordância foi no total 88,90% dessa assertiva, 11,10% dos pesquisados disseram ser Indiferentes.

Mais uma vez o nível de concordância foi de 100%, desta vez na assertiva oito (8) que afirmava que “As ações desenvolvidas pelo PVV geram sentimentos positivos em minha vida e promovem meu bem estar pessoal.” Esses resultados evidenciam uma percepção positiva por parte dos colaboradores em relação às ações realizadas pelo programa.

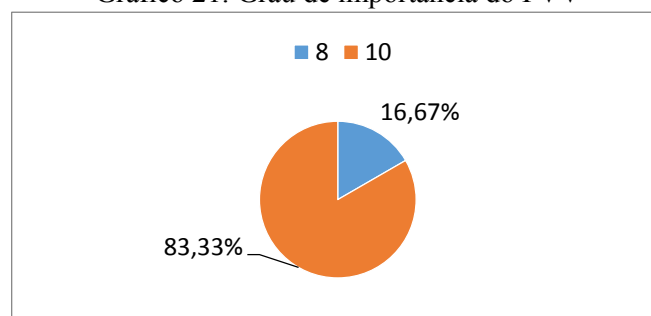
A grande maioria, 94,44% concordou com questão nove (9) que trazia o seguinte enunciado: “O PVV desenvolve e estimula atividades de lazer e diversão que trazem prazer e bem estar.” Apenas 5,56% dos colaboradores discordaram sobre a realização dessas atividades pelo PVV.

A décima assertiva afirmava: “Estou satisfeito com o apoio que recebo de colegas de trabalho, pois as ações desenvolvidas pelo PVV estimulam a inserção social” o nível de concordância dessa assertiva foi menor que os demais, metade 50% dos respondentes Concordaram com ela, 38,90% mostrou-se indiferente ao fato e apenas 11,10% alegou não concordar. Esses dados podem denotar a necessidade de esforços da empresa em estimular melhorias nos relacionamentos interpessoais e na inserção social.

Finalmente, na questão onze (11) estava escrito: “As ações desenvolvidas pelo PVV visam promover satisfação com minha principal ocupação.” Os resultados evidenciaram um grau de concordância um pouco maior que o da questão anterior, 55,56%, enquanto que um percentual de 22,22% foi Indiferente ou alegou discordar da assertiva.

A escala da questão doze (12) que objetivava medir o grau de importância do Programa de Valorização da Vida, segundo a percepção dos colaboradores “participantes”, obteve os seguintes resultados expostos no Gráfico 21.

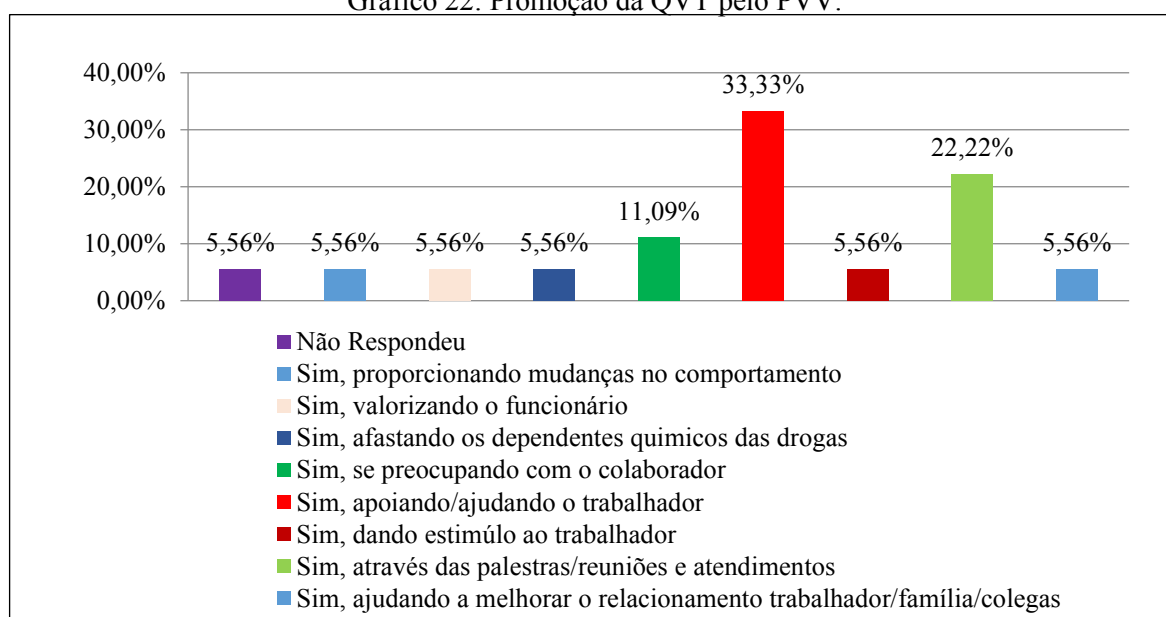
Gráfico 21: Grau de importância do PVV



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Para 83,33% dos participantes do PVV, o programa é muito importante para a empresa e para 16,67% ele é importante, isso denota reconhecimento por parte dos entrevistados dos resultados do programa. Finalmente, os colaboradores foram indagados se o PVV tem promovido a Qualidade de Vida no Trabalho e de que maneira ele têm feito isso, os resultados estão dispostos no Gráfico 22.

Gráfico 22: Promoção da QVT pelo PVV.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

As respostas da última afirmativa da pesquisa denotam que a maioria dos participantes 33,33% acredita que o PVV promove a QVT ao apoiar e ajudar os colaboradores, 22,22% disse que o programa promove a QVT através das palestras, reuniões e atendimentos individuais, 11,09% desses respondentes acha que ele promove a QVT pelo fato

de se preocupar com os funcionários e apenas 5,56% não respondeu a pergunta ou crê que o programa favorece a QVT, pois proporciona mudanças de comportamento, dá estímulos, valoriza, afasta os dependentes químicos das drogas ou ajuda a melhorar o relacionamento entre família, trabalhadores e colegas de trabalho. A seguir será apresentada a avaliação documental e textual, realizada com os resultados da entrevista com a equipe gestora.

### **5.3.3. Avaliação Documental e entrevista com a equipe gestora do PVV**

De acordo com relatórios elaborados, anualmente, sobre as ações do programa na empresa, são realizadas mensalmente em cada uma das quatro regionais onde ele existe, reuniões terapêuticas com os participantes, que são definidas pela equipe gestora por um calendário específico, durante esses encontros são realizadas palestras voltadas a dependentes químicos, fumantes, pessoas com distúrbios comportamentais/emocionais, palestras sobre segurança no trânsito, sexualidade, educação financeira, administração do tempo, segurança, conscientização ambiental, seminários motivacionais, além de terapias de ações grupais e atendimentos individuais aos colaboradores que optam por eles.

A divulgação do PVV é feita através de apresentação de slides em datas voltadas à saúde, as ações do programa são divulgadas ainda no site da empresa, em cartazes, faixas, banners e eventos da organização. Porém, não existe um cronograma específico de divulgação contínua.

Os dados que avaliam o PVV estão expostos dos Quadros quatro (4) à sete (7), ao todo, a equipe técnica entrevistou setenta e cinco participantes dos cerca de 175 totais. Os resultados do Programa são apresentados anualmente aos coordenadores através de gráficos e tabelas, como exemplo, pode-se observar abaixo nos Quadros 4, 5, 6 e 7 as variáveis e os resultados apresentados no período 2014-2015.

Quadro 4: Resultados do PVV na Regional Litoral em 2015.

<b>REGIONAL DO LITORAL (PARTICIPANTES=13)</b>		
<b>REGIONAL DO LITORAL (PARTICIPANTES=13)</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PERCENTUAL</b>
<b>Dependência Química do Álcool (alega estar sem ingerir)</b>	8	61,54%
<b>Melhora na Dependência Química do Tabaco</b>	2	15,38%
<b>Melhoria na Saúde</b>	5	38,46%
<b>Maior Controle Financeiro</b>	3	23,08%
<b>Melhor rendimento no trabalho</b>	2	15,38%
<b>Melhorias nas relações familiares e no trabalho</b>	3	28,08%
<b>Dependência Química do Crack</b>	1	7,69%

Fonte: Pesquisa Direta, 2016.

Conforme se pode observar no Quadro 4, no Litoral, parte significativa 61,54% dos participantes do PVV antes dependentes de álcool, alegam estar sem ingeri-lo após ingressar no programa.

Quadro 5: Resultados do PVV na Regional Borborema em 2015.

<b>REGIONAL DA BORBOREMA (PARTICIPANTES=19)</b>		
	<b>TOTAL</b>	<b>PERCENTUAL</b>
<b>Dependência Química do Álcool (alega estar sem ingerir)</b>	5	26,32%
<b>Melhora na Dependência Química do Tabaco</b>	3	15,79%
<b>Melhoria na Saúde</b>	12	63,19%
<b>Maior Controle Financeiro</b>	5	26,32%
<b>Melhor rendimento no trabalho</b>	10	52,63%
<b>Melhorias nas relações familiares e no trabalho</b>	12	63,19%
<b>Dependência Química do Crack</b>	0	0,00%

Fonte: Pesquisa Direta, 2016.

Na Borborema (Quadro 5), as variáveis que apresentaram mais impactos positivos foram a melhoria na saúde e nas relações familiares e no trabalho 63,19%, seguido do aspecto melhor rendimento no trabalho 52,63%.

Quadro 6: Avaliação dos Resultados do PVV na Regional Espinharas em 2015.

<b>REGIONAL DA ESPINHARAS (PARTICIPANTES=18)</b>		
	<b>TOTAL</b>	<b>PERCENTUAL</b>
<b>Dependência Química do Álcool (alega estar sem ingerir)</b>	5	27,78%
<b>Melhora na Dependência Química do Tabaco</b>	7	38,89%
<b>Melhoria na Saúde</b>	14	77,78%
<b>Maior Controle Financeiro</b>	10	55,56%
<b>Melhor rendimento no trabalho</b>	12	66,67%
<b>Melhorias nas relações familiares e no trabalho</b>	15	83,33%
<b>Dependência Química do Crack</b>	0,00	0,00%

Fonte: Pesquisa Direta, 2016.

Conforme o Quadro 6 pode-se perceber que os resultados obtidos na regional de Espinharas salientam os resultados relativos a melhoria nas relações familiares e no trabalho 83,33%, seguido de melhoria na saúde 77,78% e melhor rendimento no trabalho 66,67%.

Quadro 7: Avaliação dos Resultados do PVV na Regional Brejo em 2015.

<b>REGIONAL DO BREJO (PARTICIPANTES=25)</b>		
	<b>TOTAL</b>	<b>PERCENTUAL</b>
<b>Dependência Química do Álcool (alega estar sem ingerir)</b>	2	7,00%
<b>Melhora na Dependência Química do Tabaco</b>	3	10,00%
<b>Melhoria na Saúde</b>	4	13,00%
<b>Maior Controle Financeiro</b>	0	0,00%
<b>Melhor rendimento no trabalho</b>	12	40,00%
<b>Melhorias nas relações familiares e no trabalho</b>	9	30,00%
<b>Dependência Química do Crack</b>	0	0,00%

Fonte: Pesquisa Direta, 2016.

Os dados referentes a regional do Brejo destacam as ações relacionadas ao melhor rendimento no trabalho 40,00%, seguido de melhorias nas relações familiares e no trabalho 30,00%.

De acordo com a equipe gestora, a maioria desses trabalhadores foi indicada por sua chefia direta para participar do programa, alguns participam voluntariamente. As chefias foram orientadas pela equipe técnica a apontar os colaboradores com algum tipo de dependência química ou distúrbio psicológico nas reuniões de apresentação do programa nas regionais, é dessa forma que os participantes são escolhidos para participar do programa.

A equipe técnica aponta no relatório a resistência dos trabalhadores indicados pela chefia em aderir ao programa, pelo fato de se sentirem acuados ou até mesmo perseguidos no início do tratamento.

Para atingir o objetivo específico de evidenciar a percepção dos gestores e coordenadores do programa sobre as dificuldades para sua implantação e quais as perspectivas, foi realizada com três membros da equipe gestora, aqui identificados como Gestor 1, Gestor 2 e Gestor 3, uma entrevista direta, estruturada com quatro questões subjetivas, as perguntas e respostas obtidas podem ser observadas abaixo no Quadro 8.

Quadro 8: Respostas da entrevista com a equipe gestora do PVV.

PERGUNTAS	GESTOR 1	GESTOR 2	GESTOR 3
1- Quais as principais dificuldades enfrentadas durante a implantação do PVV?	“... a maior dificuldade enfrentada na implantação do PVV foi convencer o empregado a participar do programa, uma vez que o ingresso no PVV não é imposto, e sim ele deve se conscientizar da necessidade de melhorar sua qualidade de vida.”	“a) mobilizar todas as chefias imediatas (gerentes, subgerentes, agentes locais e coordenadores) para participarem dos seminários de engajamento das chefias ao PVV; b) convencer as chefias a sugerir o nome dos empregados que apresentem algum comportamento desadaptativo (alcooolismo, tabagismo, depressão, estresse, TOC) para que participem das reuniões terapêuticas) sensibilizar o participante resistente (essa foi uma das etapas mais difíceis)...explicamos que o programa é útil e o ajudará a ter uma melhor qualidade e estilo de vida e que abordará temas diversos como: controle financeiro, alimentação saudável, motivação, depressão assédio moral, alcooolismo, bullying, tabagismo.”	“foi a resistência dos funcionários, principalmente os detentores do problema do alcooolismo.”
2- Em sua opinião, quais as expectativas dos colaboradores em relação ao PVV?	“as expectativas são as melhores possíveis, uma vez que o programa tem uma grande aceitação por parte dos colaboradores da empresa.”	“melhor qualidade de vida, deixar de fumar ou beber, torna-se mais calmo no trabalho e em casa e adotar um estilo de qualidade de vida saudável”	“A expectativa é que o programa dê resultados.”
3- Quais os principais resultados alcançados pelo PVV após sua implantação?	“os principais resultados obtidos pelo programa que podemos citar foi: a) A recuperação de alguns participantes do grupo (objetivo maior do PVV; b) Reconhecimento pela ABRH como um programa de grande importância empresarial.”	“o programa possui hoje em todas as regionais 135 funcionários, dos quais temos que: boa parte deixou de beber, outra de fumar, outros estão mais calmos e ajustados na empresa e em casa.”	“já colhemos muitos frutos... muitos participantes já deixaram de beber, outros deixaram de fumar, outros aprenderam a como organizar sua renda familiar, outros estão bem melhores na parte comportamental.”
4- Quais as perspectivas da empresa para o PVV nos próximos períodos?	“A perspectiva da empresa quanto ao PVV neste período é estendê-lo a mais dois regionais.”	“dar continuidade a execução do PVV nos regionais onde está implantado e funcionando, implantar o PVV nos regionais do Rio do Peixe (Souza) e o regional do Alto Piranhas (Cajazeiras). Vale também ressaltar que o PVV é um programa premiado, no ano de 2015 ele recebeu dois prêmios da associação Brasileira de RH Seccção Paraíba, o primeiro prêmio no mês de junho foi o ValorizaRh 2015e em novembro nós ficamos em segundo lugar no prêmios SerHumano.”	“que ele continue apresentando os resultados que vêm obtendo e que ele se expanda para os regionais do Rio do Peixe e do Alto Piranhas.”

Fonte: Pesquisa Direta, 2016.



De acordo com o Quadro 8 podemos identificar diversas semelhanças nas respostas dos gestores, ao serem questionados sobre as dificuldades enfrentadas durante a implantação do programa todos os gestores citaram a resistência e a dificuldade de conscientizar alguns colaboradores a aderirem ao programa.

Para sanar dificuldades como essa, a *Health at Work in the national Health Service* (WHO, 2000) elencou doze critérios que devem ser inseridos impreterivelmente em um PPST para obtenção da maximização da melhoria na QVT, entre eles está a Comunicação dos itens que compõem o programa para todos os trabalhadores da empresa, ou seja, é necessário que o programa seja divulgado amplamente, e, além disso, que sua importância seja correlacionada à melhoria qualidade de vida dos possíveis participantes e aos benefícios trazidos para eles e para a empresa. (WHO, 2000).

Martins (2008) afirma que a inexistência ou ineficácia dos Programas de Promoção da Saúde do Trabalho- PPSTs ocorre com frequência, uma vez que muitos gerentes e empresários frustram-se ao não legitimar a correlação interativa existente entre o ambiente de trabalho, saúde e desenvolvimento, deste modo é perceptível a necessidade da equipe gestora apresentar essa correlação às chefias, eventualmente haja a necessidade de se realizar uma nova fase de identificação, preconizada por Martins (2008) para que se constatem novos casos.

Essa nova fase de identificação e conscientização das chefias deve ser realizada durante o processo de avaliação do programa, que como preconiza Martins (2008), deve ser realizado mensalmente com relatórios trimestrais, porém, esse intervalo de tempo pode ser adaptado pela equipe, vale salientar que atualmente esses relatórios de gestão são apresentados anualmente e não trimestralmente, como indicado.

Para Silva e De Marchi (1997), ao coordenar um PPST, o indivíduo responsável têm como obrigações o gerenciamento do planejamento, monitoramento da implementação e a avaliação contínua dos resultados, devendo possuir uma capacidade de gerência, acreditar na validade do programa, em seus objetivos e finalidades, conhecer e ter acesso às redes de comunicação e direção formais e informais, dentro da empresa e na comunidade e por fim, disponibilidade de tempo.

Quando indagados sobre quais expectativas os colaboradores têm em relação ao programa obtiveram-se três repostas, um gestor um acredita que os colaboradores têm boas

expectativas sobre o programa, o segundo gestor pensa que esses colaboradores esperam obter uma melhor qualidade de vida, livrando-se de vícios como tabaco e álcool e ser um indivíduo mais tranquilo, tanto no trabalho quanto em casa, adotando um estilo de vida saudável, o gestor 3 foi sucinto ao responder que esses trabalhadores desejam que o programa traga bons resultados.

Na terceira afirmativa os colaboradores responderam quais os principais resultados obtidos através do programa até o momento, mais uma vez é possível identificar semelhanças nas respostas que citaram a melhora em casos de dependência química e os prêmios concedidos ao PVV em 2015.

A quarta e última questão buscou saber dos gestores quais as expectativas da empresa para os próximos períodos, todos eles mencionaram a extensão do PVV aos regionais do Rio do Peixe e Alto Piranhas.

A partir da intenção da empresa em expandir o PVV, mais uma vez é possível constatar a necessidade de uma nova fase de identificação, realizada de maneira mais apurada e não apenas nas reuniões terapêuticas, como vem sendo feito. Para Martins (2008) essa identificação pode ser realizada através da aplicação de questionário para coleta de dados minuciosos e identificação dos aspectos do trabalhador, do ambiente de trabalho e da comunidade em que está inserida a empresa, (nessa etapa podem ser feitos testes físicos e medições para respaldo da necessidade de ofertar outros elementos que não foram ponderados no início).

Só após a identificação das necessidades nesses novos regionais o PVV poderá ser estruturado com base nas informações obtidas, para que posteriormente seja realizada a etapa de intervenção, e finalmente a avaliação, que irá verificar se os objetivos definidos no início foram alcançados.

Essa avaliação visa tão somente verificar o alcance dos objetivos do programa, optando pela manutenção, extinção, total remodelamento ou simplesmente um aperfeiçoamento dos programas e atividades (podem ser utilizados questionários, conversas informais, mensuração do ambiente e do trabalhador, contraposição dos dados pré e pós intervenção). Evidencia-se, portanto, a necessidade da equipe do PVV buscar e avaliar o *feedback* dos participantes.

É importante destacar que, dentre outras obrigações, os integrantes da equipe do PPST devem servir de veículo de comunicação e retro informação (*feedback*) entre a equipe gestora e os trabalhadores, colhendo dados sobre a receptividade do programa, bem como críticas realizando uma análise de novas necessidades, além de, recomendar e sugerir ideias para aprimorar a condição de saúde e qualidade de vida no ambiente de trabalho (SILVA E DE MARCHI, 1997).

#### **5.3.4. Comparação dos resultados dos “participantes” e “não participantes” do PVV.**

Ao realizar um comparativo entre os resultados obtidos de “não participantes” e “participantes,” quanto ao perfil sócio demográfico dos colaboradores que não participam das ações do PVV, vale enfatizar que, a maioria dos “não participantes” é homem (70,59%), casado (64,71), com filhos (52,94%), atua como auxiliar administrativo (41,20%) cursou o ensino superior completo (64,72%), têm entre trinta e seis (36) e sessenta e cinco (65) anos (58,83%), trabalha na empresa há mais de vinte anos (58,82%) e possui uma renda mensal acima de cinco (5) salários mínimos.

Já sobre os “participantes” do PVV pode-se constatar que todos são do sexo masculino, sua maioria é casado 77,22% e com filhos 77,78%, mais da metade disse estar entre os trinta e cinco (35) e os cinquenta e cinco (55) anos 55,56%, 44,44% deles disse ter cursado apenas até o ensino médio completo, grande parte 85,33% afirmou estar na empresa há mais de seis anos e 83,33% disse ter uma renda média mensal entre dois (2) e cinco (5) salários mínimos, apenas 5,56% alegou desempenhar uma função administrativa.

Pode-se inferir então que, enquanto a maioria dos “não participantes” desempenha tarefas administrativas de nível tático, atua na empresa há mais de vinte anos e possui um nível de escolaridade maior, os “participantes” em sua maioria possuem cargos de nível operacional e trabalham há menos tempo na organização, com uma renda mensal e nível de escolaridade menor.

É relevante destacar que enquanto os “não participantes” obtiveram um nível de indiferença significativo (acima de 29%) em todas as afirmativas de avaliação das ações do PVV, e um grau de concordância sempre abaixo dos 65%, os pesquisados “participantes” do programa apresentaram em apenas duas afirmativas um nível de indiferença acima dos 20% e

em cinco das oito afirmativas obteve-se um grau de concordância acima dos 80%. Esses resultados denotam um ponto que vale salientar: a falta de conhecimento por parte dos “não participantes” sobre as ações do PVV enquanto estratégia de promoção da QVT na empresa, o que se constatou durante a observação na empresa é que na maioria das vezes o programa é associado apenas ao tratamento de dependentes químicos, ou seja, as demais ações não são ainda reconhecidas pelos colaboradores, o que evidencia a necessidade de elaboração de uma nova estratégia de divulgação interna das atividades do programa.

Verificou-se ainda que mesmo sem conhecer detalhadamente suas ações, o grau de importância atribuído ao PVV pelos “não participantes” foi considerável, uma vez que mais da metade (52,94%) deles afirmou que o programa é muito importante para a empresa. Em se tratando dos “participantes” do programa esse grau de importância foi ainda mais acentuado com 83,33% dos resultados.

O último tópico deste trabalho irá apresentar os aspectos conclusivos do estudo, bem como a avaliação do alcance de seus objetivos.

#### **5.4. Aspectos Conclusivos**

O presente estudo teve como tema a importância do programa de valorização da vida: recortes da QVT em uma empresa de saneamento básico em João Pessoa-PB. Tendo como objetivo geral: avaliar a importância do Programa de Valorização da Vida (PVV) como estratégia de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho, sob a ótica dos colaboradores da CAGEPA.

Pretendendo alcançar esse objetivo, foram definidos cinco objetivos específicos, A) Delinear o perfil sócio demográfico dos pesquisados; B) Identificar as ações propostas pelo programa e as estratégias utilizadas pela organização para sua divulgação; C) Verificar a opinião dos colaboradores sobre as ações do PVV e a relação com sua qualidade de vida no trabalho; D) Evidenciar a percepção dos gestores e coordenadores do programa sobre as dificuldades para sua implantação e quais as perspectivas e E) Descrever a incidência dos casos atendidos pelo programa nos últimos anos (período 2014-2015) e F) Comparar a opinião dos “participantes” do PVV, com os resultados dos “não participantes”.

Os objetivos A; B; C e F foram atingidos por meio da análise quantitativa dos dados. Já os objetivos D e E foram alcançados através da análise qualitativa, mediante a entrevista realizada.

Através da análise quantitativa verificou-se que a maioria 52,94% dos colaboradores "não participantes" que responderam à pesquisa alegou considerar o PVV muito importante, para 83,33% dos "participantes" ele é muito importante. 64,71% afirmam já ter ouvido falar do programa, porém, não conhecem detalhadamente as ações que ele desenvolve na empresa. Portanto, vale salientar ainda o nível significativo de indiferença obtido pelos "não participantes" sobre as ações do PVV, e um grau de concordância sempre abaixo dos 65%.

Esses resultados demonstram a falta de conhecimento por parte desses pesquisados sobre as ações do programa enquanto estratégia de promoção da QVT na empresa. Foi constatado durante a observação na empresa que na maioria das vezes o programa é associado apenas ao tratamento de dependentes químicos, ou seja, as demais ações não são reconhecidas pelos colaboradores, o que evidencia a necessidade de elaboração de uma nova estratégia de divulgação interna das atividades do programa.

Por meio da análise qualitativa pôde-se concluir que, de acordo com a maioria dos entrevistados da equipe gestora, os colaboradores esperam que o PVV melhore sua qualidade de vida, ajudando-os a suprimir algum tipo de dependência química ou tornando-os indivíduos mais tranquilos e com estilos de vida mais saudáveis. Porém, apenas 5,56% dos "participantes" acredita que o programa promove a QVT afastando os dependentes químicos das drogas ou ajudando-os a melhorar seu relacionamento com sua família e colegas de trabalho.

A grande maioria, 66,64% desses colaboradores pensa que o PVV promove a QVT pelo fato de apoiá-los e ajudá-los através das palestras, reuniões e atendimentos individuais, ou ainda por se preocupar com eles. Ao equiparar as duas análises, é perceptível então que, o apoio propriamente dito da empresa é o elemento chave para os participantes do programa com algum tipo de dependência química ou problema de ordem comportamental/emocional.

Ainda na ótica dos membros da equipe gestora, a principal dificuldade na implantação do PVV foi a resistência dos colaboradores, que ao serem sugeridos por seus

superiores imediatos de forma anônima para fazer parte do programa, se sentiram perseguidos. Pode-se inferir então que possivelmente haja a necessidade de modificar a maneira de identificar os possíveis "participantes" e o modo como é feita a abordagem e conscientização sobre a importância do programa para sua Qualidade de Vida.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, A. I. G; *et al.* **Prática de Pesquisa em Administração**. João Pessoa: IFPB, 2012.
- ALVES, R. **Qualidade de Vida no Trabalho: um modelo para diagnóstico, avaliação e planejamento de melhorias baseado no desdobramento da função qualidade**. 2001. 117 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção, área de Concentração: Ergonomia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.
- BALLESTERO A. M. E. **Manual de organização, sistemas e métodos: abordagem teórica e prática da engenharia da informação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 317 p.
- BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BRASIL. **Decreto-Lei nº 900, de 29 de setembro de 1969**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0900.htm#art5iii](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0900.htm#art5iii)>. Acesso em: 26 nov. 2015.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 8.078 de 11 de setembro de 1990**. Código de Defesa do Consumidor. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/data/Pages/MJ7E3E5AAEITEMID736B189700174E618C00EF8DA589D98CPTBRIE.htm>> Acesso em 17 out. 2015.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm)> Acesso em: 19 nov. 2015.
- \_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei Federal 11.445 de janeiro de 2007**. Brasília, 2007. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/11445.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/11445.htm)>. Acesso em: 19 nov. 2015.
- CAGEPA. Disponível em: <<http://www.cagepa.pb.gov.br/>>. Acesso em: 24 nov. 2015.
- CAMPANA, D. P. **Desenvolvimento e Avaliação de Projeto em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) – Indicadores de produtividade e saúde nas Organizações**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Escola de Engenharia, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2011.
- CARAVANTES, G. R. **Teoria geral da administração: pensando & fazendo**. Porto Alegre: AGE, 1998. 205 p.
- CARRETONI, E. **Administração de materiais: uma abordagem estrutural**. Campinas, SP: Alínea, 2000. 109 p.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- \_\_\_\_\_. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 520 p.
- \_\_\_\_\_. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 506 p.
- \_\_\_\_\_. **Administração para não administradores: a gestão de negócios ao alcance de todos**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2011. 320 p.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012. p. 315

CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR. Disponível em: <<http://www.mj.gov.br/dpdc/>>. Acesso em: 15 nov. 2015.

CÔRTEZ, P. L. **Administração de sistemas de informação.** Saraiva: São Paulo/SP, 2008.

CURY, A. **Organização e métodos:** uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 600 p.

DAFT, R. L. **Administração.** São Paulo: Cengage Learning, 2010. 867 p.

DETONI, D. J. Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudos de casos em agroindústrias. 2001. 141f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)–Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais:** uma abordagem logística. 4 ed.21 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HELTH AT WORK- EASHW. Occupational safety and helth and employability: programmes, pratices and experiences. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001.

GALVÃO J, A. C; PAGANINI, W, S. Aspectos conceituais da regulação dos serviços de água e esgoto no Brasil. Eng. Sanit. Ambient. 2009, vol.14, n.1, pp. 79-88. Disponível em:<[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecime nto/revista/rev3304.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecime nto/revista/rev3304.pdf)>. Acesso em: 17/10/2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

GITMAN L. J. **Princípios de administração financeira.** 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004. 745 p.

GUIDELLI, N.S. **Inovação e gestão da qualidade de vida no trabalho: estudo de caso na indústria petroquímica do Grande ABC.** Dissertação de Mestrado. IMES – Universidade Municipal de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul – SP, 2008.

GONÇALVES, P. S. **Administração de Materiais.** 3.ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ILO-International Labour Organization. Solve: Addressing Psychosocial Problems at Work- February 2005. Disponível em: <<http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/whpwb/solve/intro.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2015.

JOURAVLEV, A. Drinking water supply and sanitation services on the thres hold of the XXI century. Santiago do Chile: Cepal Serie Recursos Naturales e Infraestructura, 2004.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 14ed. São Paulo: Pearson Education, 2012. 766 p.

LACOMBE F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração:** princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. 544 p.

LAUDON, K. C; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais.** 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. 429 p.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing:** conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.



\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações a realidade brasileira** – 1ª Ed – 3ª reimpr.- São Paulo: Atlas.2010.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. L. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: um estudo comparativo entre satisfação dos empregados e esforço empresarial nas empresas com certificação ISO 9000.** 246 f. Tese (Doutorado em Administração) – FEA/USP, São Paulo, 1996.

\_\_\_\_\_, et al. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002. 306 p.

MADEIRA, R. F. O setor de saneamento básico no Brasil e as implicações do marco regulatório para a universalização do acesso. **Revista do BNDES** n. 33, jun. 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS E. M. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 312 p.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p.

MARTINS, C. O. **PPST Programa de promoção da saúde do trabalhador.** 1. ed. São Paulo: Fontoura, 2008. 223 p.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B.; LATORRE, M. do R. D. O. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. **Revista de Saúde Pública**, V. 38, N.1, P. 55-61, 55-61, 2004.

MASLOW, A. **A theory of human motivation.** Psychological Review, 50: 370- 96. 1943.

MEDEIROS, E. G. **Análise da Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo de Caso na Área da Construção Civil.** Porto Alegre: UFRGS/PPGA, 2002. Dissertação (Mestrado em Administração), Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2002.

MIRANDA, C. R.; DIAS, C. R. PPR/PCMSO: auditoria, inspeção do trabalho de controle social. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v.20, n.1, p.224-232, jan/fev. 2004.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração.** 3. ed. rev. São Paulo: Thompson Learning, 2006.428 p.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, c2008.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet.** São Paulo, Editora Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, Organização & Métodos: uma abordagem gerencial.** 20 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Documentos básicos. 26 ed. Ginebra, 1976.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Ambientes de trabalho saudáveis: um modelo para ação: para empregadores, trabalhadores, formuladores de políticas e profissionais./OMS; tradução do Serviço Social da Indústria. Brasília: SESI/DN, 2010. Disponível em: <[http://www.who.int/occupational\\_health/ambientes\\_de\\_trabalho.pdf](http://www.who.int/occupational_health/ambientes_de_trabalho.pdf)> Acesso em: 11 out. 2015.

OMS-ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Healthy workplaces: a model for action. For employers, workers, policy-makers and practitioners. 2016. Disponível em: <[www.who.int](http://www.who.int)>. Acesso em: 07 jan. 2016.

PORTAL BRASIL. **Brasil quer universalizar serviço de saneamento básico até 2030.** Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/infraestrutura/2012/08/brasil-quer-universalizar-servico-de-saneamento-basico-ate-2030>>. Acesso em: 10 set. 2015.

\_\_\_\_\_. **Saneamento básico cobre 84% dos domicílios urbanos do País.** Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/infraestrutura/2015/04/saneamento-basico-cobre-84-dosdomicilios-urbanos-do-pais>>. Acesso em: 24 dez. 2015.

PFEIFER, A. K. **A atitude holística do trabalhador no ambiente de trabalho e sua qualidade de vida.** 2003. 200 f. Dissertação (Mestrado Engenharia de Produção, Área de Concentração: Ergonomia) - Universidade federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

PELISSARI, A. S.; et al. Determinantes da satisfação dos clientes: Estudo de caso em uma loja de departamentos. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 9. Janeiro/Abril 2011.

POZO, H. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROCHA, S. S. L.; FELLI, V. E. A. Qualidade de vida no trabalho docente em enfermagem. **Revista Latino- americana de Enfermagem**, v12, n.1, p28-35, jan./fev. 2004.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Saraiva, 2005. 311 p.

SHAIN, M; KRAMER, D. M. Health promotion in the workplace: framing the concept; reviewing the evidence. *Occupational Environmental Medicine.* p. 643-648, 2004.

SHERMAN, B. Worksite Health Promotion: a critical investment. *Disease Management & Health Outcomes*, V. 10, n. 2, p. 1001-1008, 2002.

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

SOUZA, L. C. P. **Qualidade de Vida no Trabalho - Saúde Emocional.** 2005. Disponível em: <<http://www.indepe.com.br/qualidadedevida.php>>. Acesso em: 21 jan. 2016.

TAYLOR, W.F. **Princípios de administração científica**, 8 ed. Traduzido por Arlindo Vieira Ramos. São Paulo: Atlas, 1990. Tradução de *The Principle of Scientific Management*.

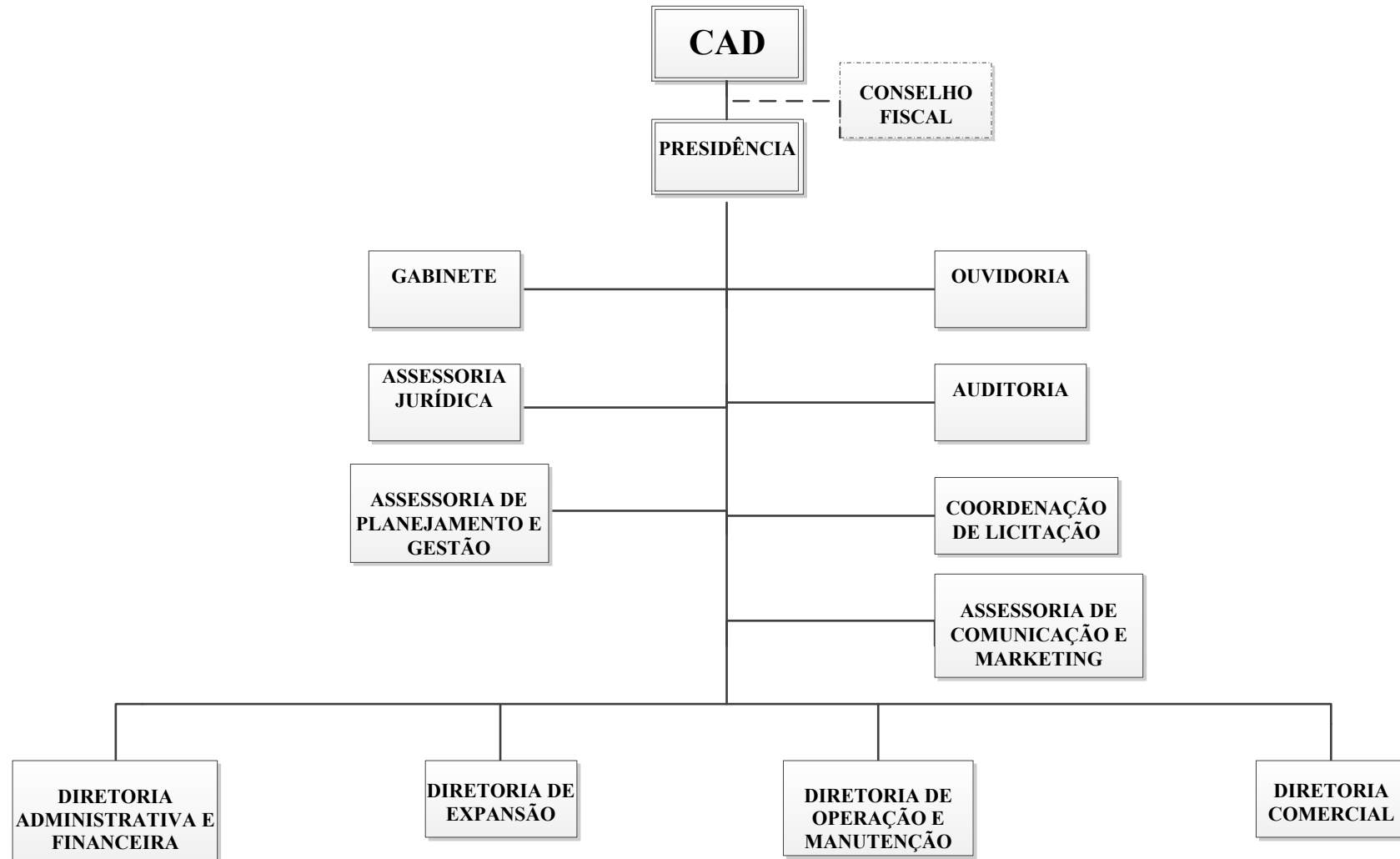
WALTON, R. Criteria for quality life. In: DAVIS, L. E.; CHERNS, A. B. *The quality of working life: problems, prospects and state of the art.* New York: The Free Press, 1975, v. 1.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? *Sloan Management Review*, USA. v. 15, n.1, p. 11-21, 1973.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). *European Centre for Environment and Health. Guideline on improving the physical fitness of employees.* bilthoven, 2000.

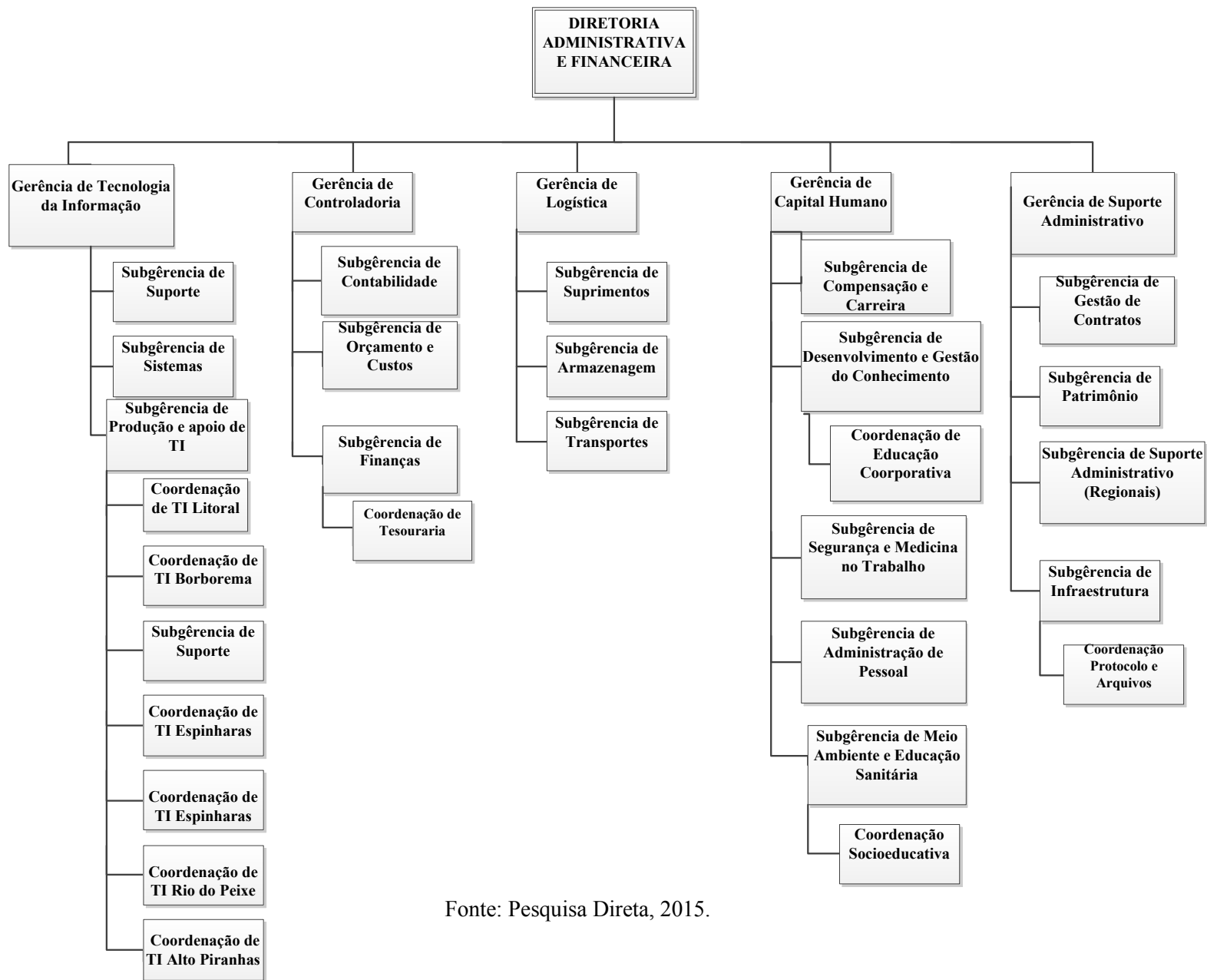
# APÊNDICES

Apêndice A- Figura 1: Organograma Geral da CAGEPA



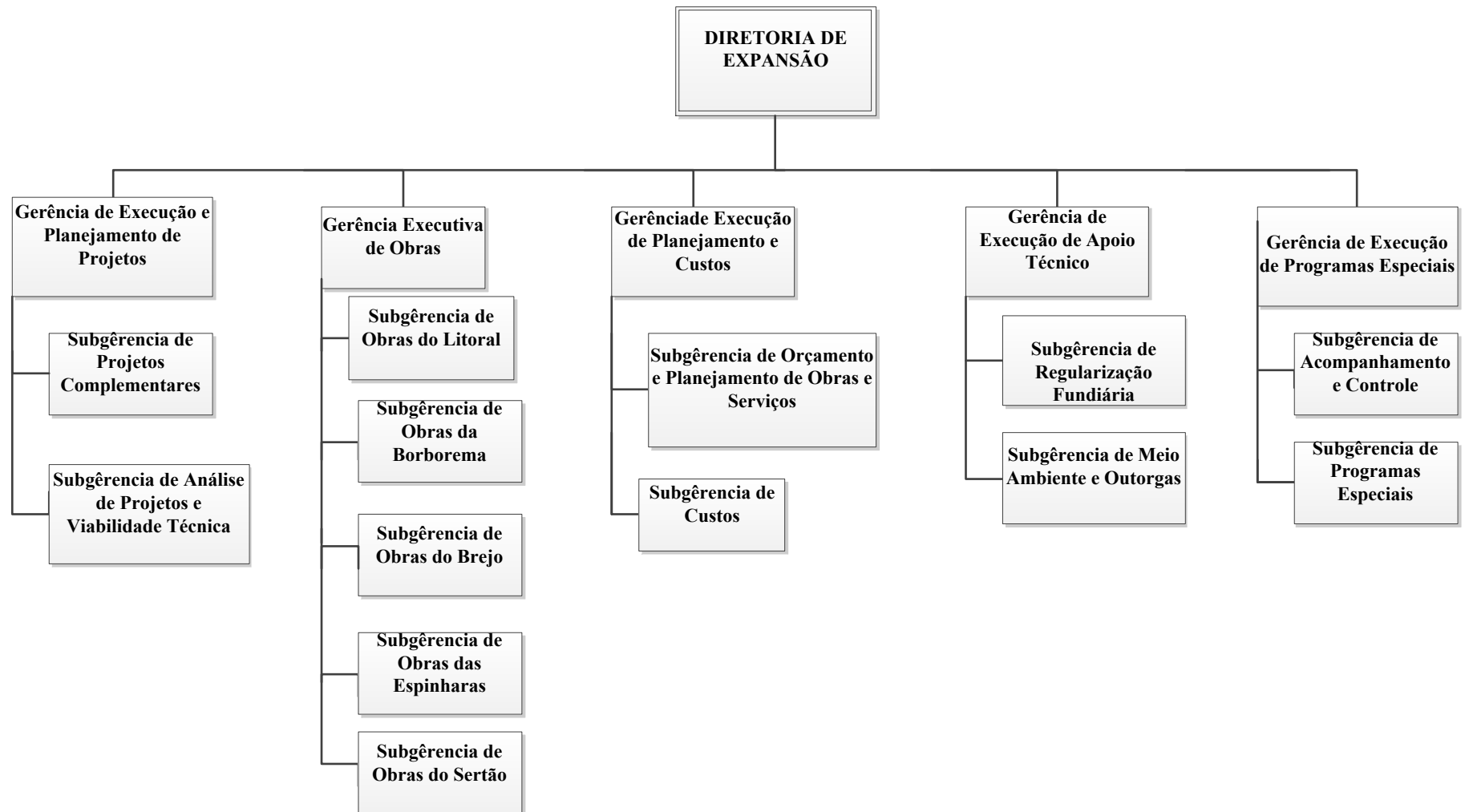
Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

Apêndice B- Figura 2: Organograma da Diretoria Administrativa e Financeira



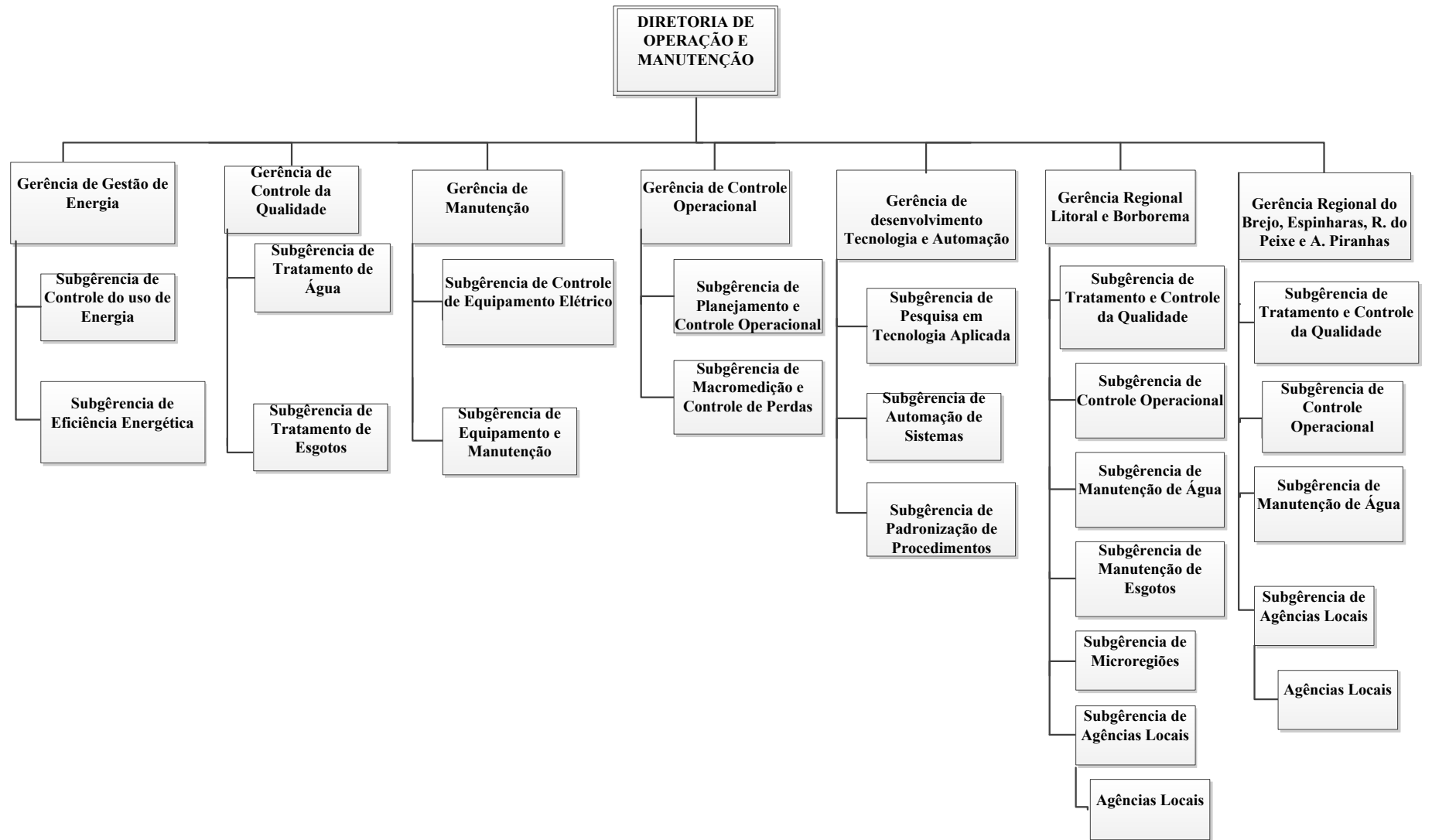
Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

Apêndice C-Figura 3: Organograma da Diretoria de Expansão



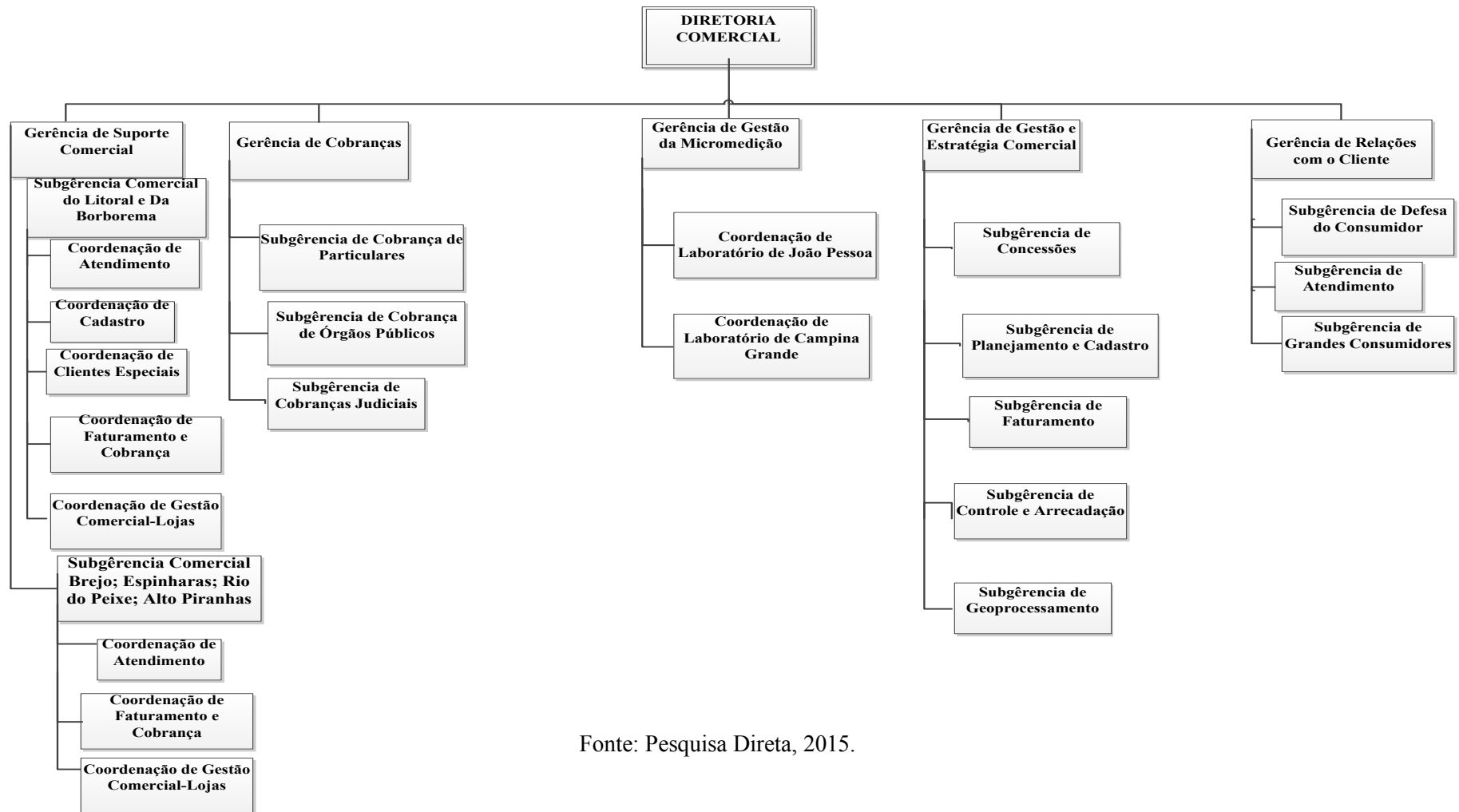
Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

Apêndice D- Figura 4: Organograma da Diretoria Operação e Manutenção



Fonte: Pesquisa Direta, 2015.

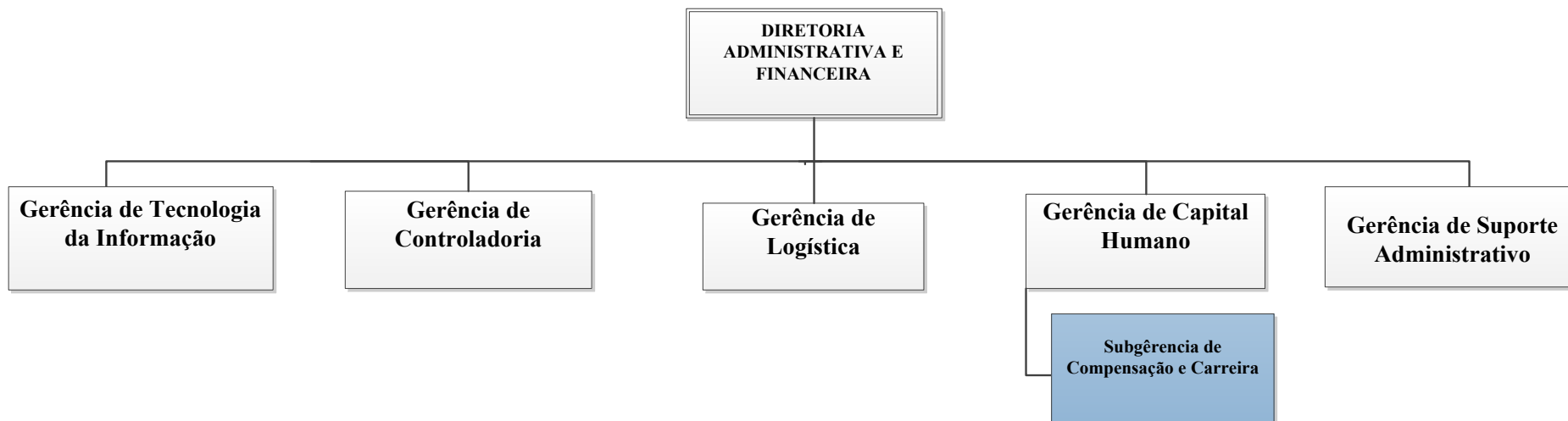
Apêndice E- Figura 5: Organograma da Diretoria Comercial



Fonte: Pesquisa Direta, 2015.



Apêndice F- Figura 6: Localização da SGCC na Estrutura Organizacional da CAGEPA



Fonte: Pesquisa Direta, 2015.



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA  
PARAÍBA.**

**CAMPUS JOÃO PESSOA  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO.**

**QUESTIONÁRIO**

Este estudo pretende analisar a importância do **Programa de Valorização da Vida (PVV)** como estratégia de promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), sob a ótica dos colaboradores da CAGEPA. A pesquisadora assegura a total confidencialidade dos dados fornecidos e, portanto, **não é necessário se identificar.**

**I - PERFIL SÓCIO-DEMOGRÁFICO:**

**Sexo:** Masc. ( ) Fem.- ( ) **Estado Civil:** Casado ( ) Solteiro ( ) **-Filhos:** Sim ( ) Não ( )

**Função Empresa:** \_\_\_\_\_

**Faixa Etária:**

- ( ) De 18 a 25 anos;
- ( ) De 26 a 35anos;
- ( ) De 36 a 45 anos;
- ( ) De 46 a 55 anos;
- ( ) De 56 a 65 anos;
- ( ) Acima de 65 anos.

**Formação Escolar:**

- ( ) Ensino Fundamental Incompleto;
- ( ) Ensino Fundamental Completo;
- ( ) Ensino Médio Incompleto;
- ( ) Ensino Médio Completo;
- ( ) Ensino Superior Incompleto;
- ( ) Ensino Superior Completo;
- ( ) Pós-Graduação.

**Tempo de serviço:**

- ( ) Menos de 05 anos;
- ( ) De 06 a 10 anos;
- ( ) De 11 a 15 anos;
- ( ) De 16 a 20 anos;
- ( ) Mais de 20 anos .

**Renda média mensal da família:**

- ( ) Um (1) salário mínimo;
- ( ) De dois (2) a três (3) salários mínimos;
- ( ) De quatro (4) a cinco (5) salários mínimos;
- ( ) Acima de cinco (5) salários mínimos.



## II- O PVV E A RELAÇÃO COM A QVT:

1. Você conhece o Programa de Valorização da Vida (PVV) da CAGEPA?

Sim ( ) Não ( )

2. Como conheceu o PVV?

( ) Panfletos

( ) Intranet

( ) Colegas

( ) Site da CAGEPA

( ) Seminários, Workshops, cursos...

( ) outros \_\_\_\_\_

3. Você participa ou já participou de alguma ação do PVV?

Sim ( ) Não ( )

-----  
As afirmações abaixo oferecem 5 opções de resposta, por favor, marque a alternativa de acordo com seu grau de concordância:

1= CONCORDO TOTALMENTE (CT)

2= CONCORDO (C)

3= INDIFERENTE (I)

4= DISCORDO (D)

5= DISCORDO TOTALMENTE (DT)

4. A empresa realiza sistematicamente ações diversas relacionadas com o PVV:

1-CT ( )  2-C ( )  3-I ( )  4-D ( )  5-DT ( )

5. As ações desenvolvidas pelo PVV abordam questões relacionadas a hábitos alimentares:

1-CT ( )  2-C ( )  3-I ( )  4-D ( )  5-DT ( )

12. Assinale com um "X" sua opinião sobre o grau de importância do Programa de Valorização da Vida (PVV) para a empresa:

NÃO É IMPORTANTE

IMPORTANTE

MUITO IMPORTANTE

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

13. Em sua opinião, o Programa de Valorização da Vida (PVV) tem promovido a qualidade de vida no trabalho? Como?

---

---

---

Muito Obrigada por sua colaboração!