



**Ministério da Educação – MEC**  
**Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES**  
**Diretoria de Educação a Distância – DED**  
**Universidade Aberta do Brasil – UAB**  
**Programa Nacional de Formação em Administração Pública – PNAP**

**MARCOS PAULO DE OLIVEIRA SANTOS**

**Qualidade de Vida no Serviço Público Distrital: o caso dos  
Técnicos Administrativos da Unidade de Pronto  
Atendimento do Núcleo Bandeirante - DF.**

Brasília – DF

2015

MARCOS PAULO DE OLIVEIRA SANTOS

**Qualidade de Vida no Serviço Público Distrital: o caso dos  
técnicos administrativos da Unidade de Pronto  
Atendimento do Núcleo Bandeirante - DF.**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração da  
Universidade de Brasília como  
requisito parcial à obtenção do título  
de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: M.<sup>a</sup> Paula  
Pantoja.

Brasília – DF

2015

SANTOS, Marcos Paulo de Oliveira.

Qualidade de Vida no Serviço Público Distrital: o caso dos técnicos administrativos da Unidade de Pronto Atendimento do Núcleo Bandeirante – DF / Marcos Paulo de Oliveira Santos. – Brasília, 2015.

94 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2015.

Orientadora: Prof. Ms. Paula Pantoja, Departamento de Administração.

1. Qualidade de Vida no Trabalho. 2. Técnicos Administrativos. 3. Unidade de Pronto Atendimento (UPA). I. Título.

**MARCOS PAULO DE OLIVEIRA SANTOS**

**Qualidade de Vida no Serviço Público Distrital: o caso dos  
técnicos administrativos da Unidade de Pronto  
Atendimento do Núcleo Bandeirante - DF**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de  
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do  
(a) aluno (a)

**Marcos Paulo de Oliveira Santos**

Mestra, Paula Pantoja  
Professora-Orientadora

Titulação, Nome completo,  
Professor-Examinador

Titulação, nome completo  
Professor-Examinador

Brasília, 09 de dezembro de 2015.

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a ***Kátia Rodrigues de Oliveira*** e ***Luana de Oliveira Santos***, insignes mulheres, sempre dispostas a me erguerem nos meus tropeços. Ao pequeno Guilherme (L.B) e ao Nicolas, pingo de gente, que já traz muita alegria. E, também, a ***Lívia de Oliveira Caetano***, pelo colorido especial que trouxe aos meus olhos.

## **AGRADECIMENTOS**

Meus sinceros agradecimentos ao Sempiterno, por mais uma oportunidade de crescimento na atual existência. E para a professora Paula Pantoja pela orientação segura e paciência.

"A vida é como um balão, quando nos deparamos com ventos fortes a solução não é lutarmos contra eles, mas procurar novas altitudes novos ventos que nos levem na direção certa" *Bertrand Piccard*

## RESUMO

Pretendeu-se, neste trabalho, analisar a qualidade de vida no contexto laboral. Para este desiderato, utilizou-se um estudo de caso de uma unidade de pronto atendimento (UPA) situada no Distrito Federal. E, por amostra, servidores públicos da carreira de técnico administrativo. Utilizou-se um questionário semiestruturado para os referidos profissionais e constatou-se que todos estão insatisfeitos com as tarefas desempenhadas. Faz-se mister, portanto, que medidas de reestruturação sejam envidadas com o escopo de se evitar o desencanto com o serviço público e, por conseguinte, a utilização do cargo apenas como um “trampolim” para a obtenção de cargos melhores em outros concursos públicos.

Palavras-chave: Qualidade de Vida; UPA; Técnicos Administrativos.



## **ABSTRACT**

This study aimed to analyze the quality of life in the work place context. To achieve the goal, we used a case study of a unit of emergency services (UPA) located in the Federal District, Brazil. For the sample, public servants of the administrative technical career. We used a semi-structured questionnaire for these professionals and it was found that all of them are dissatisfied with the tasks performed. It is imperative, for that matter, that initiatives of reorganization be to proposed with the intent of avoiding disenchantment with the public service and therefore the use the position only as a "springboard" to achieve better positions in other public contests.

Keywords: Quality of Life; UPA; Administrative technicians.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	10
1.1	Objetivo Geral.....	11
1.2	Objetivos Específicos .....	11
1.3	Justificativa .....	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
3	MÉTODO DE PESQUISA .....	27
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa .....	27
3.2	Caracterização da organização, setor ou área do estudo .....	29
3.3	População e amostra (ou participantes) .....	29
3.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados .....	30
3.5	Resultados e discussões.....	32
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	77
	REFERÊNCIAS.....	80
	APÊNDICES.....	84
	ANEXOS .....	86

## 1 INTRODUÇÃO

A pesquisa teve por escopo refletir acerca da qualidade de vida dos técnicos administrativos de uma unidade de pronto atendimento do Distrito Federal. Para tanto, consubstanciou-se em atividades de investigação, monitoramento e análise de informações envolvendo a qualidade de vida num ambiente claudicante: a área da saúde, particularmente, numa unidade de pronto atendimento, doravante, UPA, situada na cidade do Núcleo Bandeirante, Distrito Federal.

A felicidade é condição ontológica do ambiente laboral produtivo, uma vez que um largo período de tempo é despendido naquele contexto (WARR, 2007, *apud* SOUSA, 2012). É sobejamente sabido que profissionais felizes produzem mais e melhor, permanecem mais tempo no local de trabalho e não se ausentam tanto (SOUSA, 2012).

Desta maneira, perscrutar os processos envolvidos na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é fulcral para demarcar uma organização sistêmica para o conjunto dos agentes, especialmente os gestores da referida unidade e das ações políticas que guardam interlocução com as ciências jurídicas e sociais aplicadas (Administração).

Nesse sentido, busca-se analisar de que forma os servidores da UPA, técnicos administrativos, percebem o ambiente de trabalho, tendo por mote ou pano de fundo a qualidade de vida no trabalho. Ademais, pretende-se aferir de que maneira outras variáveis (psicológicas, sociais, lazer etc.) influenciam nas dificuldades existentes ou institucionalizadas que, porventura, obstam um ambiente de trabalho mais saudável. E que modelos podem (ou poderiam) ser implementados na UPA com o escopo de melhorar ainda mais a qualidade de vida no trabalho dos técnicos administrativos.

## **1.1 Formulação do problema**

Em que medida o contexto laboral afeta a qualidade de vida dos técnicos administrativos da Unidade de Pronto Atendimento do Núcleo Bandeirante, Distrito Federal?

## **1.2 Objetivo Geral**

Analisar a qualidade de vida dos técnicos administrativos da UPA do Núcleo Bandeirante do Distrito Federal.

## **1.3 Objetivos Específicos**

- 1) Compreender a noção de qualidade de vida no trabalho de uma unidade de pronto atendimento;
- 2) Identificar – no discurso dos técnicos administrativos da Unidade de Pronto Atendimento do Núcleo Bandeirante –, idiosincrasias, expectativas, interesses e indicadores de condições, organização e relações existentes no ambiente de trabalho;

## **1.4 Justificativa**

A produção de conhecimento acerca do processo e dinâmica da Qualidade de Vida no Trabalho é demanda expressiva para o campo de pesquisa e estudos da área da Administração Pública. Os debates, as negociações, os conflitos e os consensos construídos entre empregados e empregadores ou entre Estado e servidores públicos são reveladores das tendências em melhoria do trabalho.

Neste sentido, a Unidade de Pronto Atendimento, UPA, constitui palco privilegiado de análise da tensão entre interesses e relações de hegemonia que

perpassam a organização, sobretudo, porque muitas de suas deliberações, encaminhamentos, princípios e diretrizes são tomadas por profissionais médicos, sendo que a participação dos técnicos administrativos é quase que invisível, ou seja, dentro da estrutura hierárquica é o profissional de menor visibilidade e poder de atuação.

Este é, por conseguinte, o pressuposto. Ou seja, a invisibilidade dos técnicos administrativos e todos os indicadores nela subjacentes (baixa remuneração, sobrecarga de atividades, ausência de plano de carreira, entre outros) favorecem a má qualidade de vida no trabalho.

Por este motivo e na esteira desse pressuposto, esta pesquisa cresce em relevância para a área das ciências sociais, em particular, o campo da Administração. Uma vez que os estudos têm maior ênfase na área privada, este voltar-se-á para o setor público distrital. O perfil das práticas de QVT em órgãos públicos brasileiros permanece pouco explorada.

Pretende-se com esta pesquisa auxiliar nos pródromos de uma agenda maior, ou seja, uma pauta de trabalho acadêmico e organizacional para uma ênfase preventiva e não assistencialista de noção de QVT.

Cabe salientar, outrossim, que esta pesquisa foi motivada pela necessidade premente do pesquisador em compreender o dessabor e o desencanto de seus colegas no cenário laboral. Esta pesquisa foi, portanto, um estudo de caso e, conseqüentemente, uma reflexão etnográfica de área ímpar. “Etnografia não é método; toda etnografia é também teoria” (PEIRANO, s/d, p. 07). A inquietação diante de um quadro de desencanto dos servidores, causou-nos a estranheza necessária para uma reflexão etnográfica. Afinal, estar na condição de servidor público é o deleite de todos (as) ou pelo menos a maior parte das pessoas que vivem no Distrito Federal, caracterizado por serviços públicos essencialmente. Contraditoriamente, porém, as pessoas estavam infelizes ou inconformadas com a situação laboral.

“(…) a etnografia consiste na familiarização do pesquisador com a cultura estudada por meio da observação e de uma longa interação social com o grupo” (Op. cit., 2002, p. 91).

Elegeu-se a UPA do Núcleo Bandeirante em virtude da facilidade do pesquisador em adentrar os arcanos daquela estrutura e trazer à baila as vísceras da organização, apontando os aspectos positivos e os que necessitam de melhoria sob à ótica dos servidores técnicos administrativos lá lotados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Contextualização**

O mundo contemporâneo eivado de recursos tecnológicos, competitividade, incremento exponencial da qualificação profissional, dentre outros fatores, deflagra uma visão diferenciada do servidor ou trabalhador no contexto de trabalho, seja no cenário público ou privado.

As questões políticas envolvendo o mundo do trabalho tiveram seu ápice no período histórico da Revolução Industrial, na Inglaterra. O foco daquele contexto era abrandar os inauditos sofrimentos impostos aos trabalhadores das mais variadas áreas, que tinham direitos básicos vilipendiados pelos empregadores e, conseqüentemente, pelo Estado.

O pleito pela constante melhoria de trabalho veio à baila em decorrência das lutas sindicais e de seus líderes revolucionários, que denunciavam as condições de insalubridade; a excessiva jornada de trabalho; a falta de segurança; o abuso de poder; a insegurança jurídica na relação trabalhista, entre outros.

As pesquisas em torno da Qualidade de Vida no Trabalho, doravante, QVT, cresceram consideravelmente, em decorrência do impacto que o trabalho tem na vida humana. Especialmente, porque a maior parte dos indivíduos passa muito tempo no ambiente do trabalho; "criando, muitas vezes, um extenso e duradouro impacto sobre a vida e sobre a qualidade de vida dos indivíduos" (DAMASCENO & ALEXANDRE, 2012, p. 41).

Neste contexto, havia uma preocupação com a saúde do trabalhador para que ele conseguisse desempenhar as suas atividades que eram, de praxe, realizadas de maneira degradante e com excessiva carga horária por dia.

Na esteira desses processos, surgiram figuras emblemáticas (caricatas), como o chefe de pessoal nas organizações, cuja função era fiscalizatória e punitiva; controlavam-se os horários de entrada e saída dos empregados, os pagamentos, irregularidades, advertências, contratações e/ou demissões (LIMA, 2008).

No decurso do tempo, surgiram movimentos que tinham por escopo investigar o mundo do trabalho. Procurou-se, então, correlacionar os fatores psicológicos e sociais que impactavam a produtividade profissional. Um estudo clássico foi de Elton Mayo (1890-1949), conhecido como *Hawthorne Studies*. Buscou-se analisar fatores endógenos e exógenos que poderiam influenciar o trabalho, quais sejam: os acidentes laborais, a rotatividade de pessoal, a produtividade dos empregados e os conflitos entre estes e os empregadores. Chegou-se à conclusão de que as pessoas não poderiam ser tratadas como coisas ou máquinas, conforme preceituava a Teoria Clássica, havia a necessidade premente de se focar as relações humanas, pois estas eram determinantes na qualidade de vida do trabalhador e, conseqüentemente, na sua produtividade laboral.

Essa percepção, antes menoscabada, fomentou as reflexões e inovações no campo das emoções, das necessidades dos trabalhadores e não somente os fins organizacionais. A nova tendência (e que perdura nos dias atuais) era conjugar os interesses organizacionais aos particulares; buscar um ponto de equilíbrio.

A importância das Relações Humanas passou a ser evidenciada, sobretudo, no contexto das organizações de grande porte e complexidade, visto que a ocorrência de relações impessoais imperava e era preciso controlá-las. Pode-se dizer com isso que as Relações Humanas, nesta perspectiva, constituem um processo de integração de indivíduos numa situação de trabalho, de modo a fazer com que os trabalhadores colaborem com a empresa (LIMA, 2008, p. 19).

No período pós-guerra, outras nomenclaturas advieram para designar o setor da empresa ou órgão que era responsável pelos trabalhadores. Com o desiderato de evitar novos problemas (revoltas, violência), os empregadores passaram a conceder alguns benefícios que foram se dilatando ao longo do tempo e, concomitantemente, influenciaram a nomenclatura da área de pessoal. Assim, a

partir da década de 1990, acentuaram-se as críticas à expressão Administração de Recursos Humanos (ARH).

CORRÊA (1993) também ratifica que o advento tecnológico e os problemas da vida hodierna impuseram nova dinâmica no mundo do trabalho. Entretanto, no contexto por ele analisado, havia uma maior preocupação com temáticas enviesadas para o meio ambiente (Amazônia), por exemplo, em detrimento dos graves problemas das cidades e do trabalho.

A preocupação com a qualidade do trabalho e do atendimento público tem merecido ainda menos atenção do que aquela dada ao meio ambiente imediato, que envolve milhares de pessoas. Enquanto a preocupação com a aquisição de equipamentos e tecnologia avançada tem absorvido a maior parte dos recursos públicos e privados, o elemento humano, na indústria, nas empresas, nos balcões de atendimento, continua enfrentando um ambiente de trabalho precário, condições socioeconômicas injustas, sistemas administrativos cruéis, tarefas monótonas, rotineiras e enfadonhas, e um atendimento bastante tumultuado, por vezes violento, além de precário, moroso, ineficiente, injusto e cruel (CORRÊA, 1993, 114).

O pleito por novas condições de trabalho advém da insatisfação do ser humano com as condições degradantes e aviltantes do seu exercício laboral. Muitas reivindicações são postuladas pelos movimentos sindicais, que não raras vezes, apoiam-se nos discursos acalorados e, muitas vezes, míticos de alguns dirigentes (Idem, 1993).

A despeito do viés ideológico, estes movimentos sindicais auxiliaram no processo de melhoria das condições de trabalho. E, de um modo geral, são quatro dimensões suplicadas: (i) as condições de subsistência e segurança no trabalho; (ii) a defesa pelos incentivos salariais, a participação dos lucros, entre outros; (iii) reconhecimento social, lideranças democráticas; e, por fim, (iv) autodesenvolvimento, flexibilização do horário, meio ambiente, dentre outros (IDEM, 1993).

“No Brasil, pela ênfase das pautas dos dissídios coletivos, é possível identificar a presença das quatro dimensões, com muitas restrições, mas com a predominância do primeiro estágio sobre os demais” (IDEM, 1993, p. 118).



Ferreira et. al., 2009, executaram uma pesquisa com o fulcro em órgãos públicos federais, com o desiderato de conhecer as práticas de QVT. Salientam os autores que inúmeros fatores ensejam tal reflexão, sobretudo, porque há um descompasso entre as investigações de QVT na esfera privada e na área pública.

Sendo a primeira muito mais prolífica em decorrência das demandas do mercado (inovações tecnológicas, acúmulo surpreendente do conhecimento, diminuição do ciclo de vida dos produtos, entre outras características).

E asseveram ainda que

Do 'novo trabalhador' espera-se o desenvolvimento de capacidades para manejar novas ferramentas tecnológicas, lidar com problemas menos estruturados, relacionar-se socialmente (comunicação, negociação, solução de conflitos), trabalhar em equipes, e assumir novas responsabilidades para atuar em ambientes com maior incerteza, papéis pouco definidos e equipamentos altamente sofisticados. Um novo paradigma organizacional vai, paulatinamente, se afirmando: não basta garantir a qualidade final de produtos e serviços; é vital que ela venha acompanhada de qualidade de vida no trabalho, considerando os colaboradores (FERREIRA, *et. al.*, 2009, p. 320).

Na esfera pública é recorrente o absenteísmo, as doenças provenientes do trabalho, as licenças ocasionadas pela saúde debilitada, os acidentes, entre outros fatores deletérios que obstam um serviço de melhor qualidade. Destarte, compreender a QVT, neste cenário, é fundamental para a construção de uma agenda organizacional preventiva ou de enfrentamento aos problemas do cotidiano dos ambientes de trabalho.

FERREIRA *et. al.*, 2009, empreenderam uma pesquisa interessante. Eles identificaram 30 instituições dos três poderes da república e selecionaram 10 que apresentavam programas de QVT (dois do legislativo, três do judiciário e cinco do executivo), "cuja escolha se deu na disponibilidade de tempo e do interesse de gestores em participarem da pesquisa" (FERREIRA *et. al.*, 2009, p. 321).

O interessante desta estratificação foi a amostra envolvida, ou seja, os gestores possuíam formação acadêmica muito diferente, tempo de serviço também bastante acentuado para alguns e outros mais novos, além das idades divergentes.

Eles observaram que, de maneira geral, os modelos ou programas de QVT disponibilizados nos órgãos analisados pelos pesquisadores ensejavam, na visão dos gestores, um servidor menos estressado, mais produtivo e realizado

profissionalmente. O enfoque é, indubitavelmente, no aspecto da produtividade. O bem-estar geral do servidor é relegado para segundo plano.

De outro lado, eles destacaram também os aspectos prejudiciais às atividades de QVT, tais como: "falta de tempo dos servidores para participar das atividades oferecidas; carência de pessoal para desenvolver atividades; burocracia para realização de atividades, desconhecimento dos servidores sobre QVT; aceitação e/ou adesão dos coordenadores e chefes ao programa" (IDEM, 2009, p. 324).

Merece destaque também o traço marcante nos resultados de não haver uma política institucional para QVT nos órgãos públicos. Nessa esfera, procedimentos improvisados e assistemáticos predominam nas práticas gerenciais de QVT. A ausência, por exemplo, de descrição de cenários, objetivos, metas, recursos instrumentais e método de avaliação como alguns dos elementos que caracterizam a formulação de uma política impacta negativamente na qualidade do processo de gestão de QVT (IDEM, 2009, p. 324).

Os pesquisadores destacam, outrossim, que o paradigma da padronização das atividades de QVT não é de todo má; ruim. Contudo, focar as ações de QVT tão somente nesta esfera, inegavelmente, põe em evidência o viés assistencialista, "de natureza compensatória e paliativa. As causas institucionais do estresse, do desgaste, da fadiga (...) permanecem intocadas" (FERREIRA *et.al.*, 2009, p. 325).

Criam-se "barreiras" para aumentar a permanência do servidor num contexto desfavorável. O servidor é, em suma, uma variável que deve se ajustar ao contexto assistencialista da organização. Os autores concluíram que o fundamental é a QVT preventiva, pois esta impõe "como foco a remoção de indicadores críticos que geram mal-estar nos contextos de produção. Para tanto, é necessário atuar em três dimensões interdependentes: nas condições, na organização e nas relações sociais de trabalho (MENDES & FERREIRA, 2004, **apud** FERREIRA *et. al.*, 2009, p. 326). Somente desta maneira a díade indivíduo-trabalho tornar-se-á significativa.

## **2.2. Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**

Não há um consenso entre os pesquisadores sobre um único conceito possível. São várias acepções, até porque a temática suscita isso. Ou seja, o bem-estar do indivíduo no ambiente da organização, visto de uma maneira global,

apresenta em seu bojo, várias vertentes. Assim, ver-se-ão adiante algumas abordagens mais recorrentes.

PINTO *et. al.* (2012) investigaram a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho com Serviço Público e propuseram um modelo de bem estar organizacional. Antes, porém, os autores encetaram um esforço histórico acerca da temática e constataram que, desde longevos períodos, tem sido recorrente a preocupação do ser humano quanto à qualidade de vida no trabalho. Euclides (300 a.C.), preclaro matemático e pensador, já utilizava-se da geometria com o escopo de melhorar o trabalho de agricultores do Nilo. Na esteira deste processo, Arquimedes (287 a.C. - 212 a.C.) também notável matemático da Antiguidade, arquitetou a "Lei das Alavancas", que teve por consequência a diminuição do esforço físico de vários trabalhadores.

Numa perspectiva histórica, outros trabalhos foram igualmente relevantes para o desenvolvimento do campo de estudos relacionado à Qualidade de Vida no Trabalho, como por exemplo, os estudos de Abraham H. Maslow sobre a hierarquia das necessidades humanas e as contribuições da chamada Teoria X desenvolvida por Douglas McGregor. Maslow identificou cinco necessidades fundamentais para o indivíduo: fisiológicas, segurança, sociais, estima e auto-realização. Uma grande contribuição da Teoria X, de Douglas McGregor, foi considerar que o ser humano além de aprender a aceitar responsabilidades, passa a procurar por elas e que o compromisso do indivíduo com seus objetivos dependem das recompensas à sua consecução (COUTINHO, 2009, *apud* PINTO *et. al.*, 2012, p.2).

Os estudos que se sucederam possibilitaram o envolvimento da segurança, da saúde e de garantias fundamentais aos trabalhadores, graças ao esforço do movimento sindical e de governos nos embates políticos realizados com os diversos segmentos sociais. Houve um hiato, apenas, em meados dos anos 1970, em decorrência da crise energética.

A Administração Pública não ficou incólume a essas mudanças. Ao contrário, caminhou junto com essas demandas sociais, conforme preconizam os autores:

A Administração Pública é analisada por Andion (2012) através de quatro correntes:  
Corrente Estadocêntrica (ou velha administração pública, com o foco em ampliação de competências e racionalidade funcional da administração pública);  
Corrente Pluralista (ampliação da mobilização social, estímulo e renovação no diálogo entre ciência política e administração pública e marcado pela abertura democrática);  
Corrente da Nova Administração Pública (ciência do gerenciamento, modelo normativo, adoção de valores do negócio) e, por fim, a do Novo Serviço

Público (novo conceito de serviço público, administração pública como co-produção do bem público, busca a promoção da dignidade e do valor do serviço público, bem como reafirma os valores da cidadania, democracia e interesse público.) (ANDION, 2012; DENHARDT, 2012, **apud** PINTO *et. al.*, 2012, p.3).

A Teoria do Novo Serviço Público veio à baila graças a essas correntes anteriores, bem como reivindicação de nova concepção da qualidade de vida no trabalho. E tem sido bastante útil para a ampliação dos direitos e garantias fundamentais.

Embora, a noção de qualidade de vida no trabalho (QVT) seja bastante vasta.

Torna-se mister, portanto, delimitar o foco para melhor compreensão da proposta deste trabalho. "As primeiras ações voltadas para QVT eram direcionadas para promoção da saúde e redução dos custos com assistências médicas" (PINTO *et. al.*, 2012, p. 4). Outras definições trazidas pelos autores auxiliam na delimitação do conceito, pois ampliam a lente sobre a questão:

<b>Quadro Evolutivo dos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)</b> <i>Adaptação de PINTO et.al, 2012</i>	
<b>Concepções evolutivas da QVT</b>	<b>Características ou visão</b>
1) A QVT como "variável" (período de 1959 a 1972).	Reações do indivíduo ao trabalho. Pesquisas de como melhorar a QVT para o indivíduo.
2) A QVT como uma "abordagem" (1969 a 1974).	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional, mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3) A QVT como um "método" (1972 a 1975).	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. Utilização de grupos autônomos de trabalho e enriquecimento de cargo.
4) A QVT como um "movimento" (1975 a 1980).	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Uso da administração participativa ou democracia industrial.
5) A QVT como o "tudo" (1979 a 1982).	A QVT vista como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixa nas taxas de produtividade e problemas de queixas.

6) A QVT como o “nada” (perspectiva de futuro).	Se alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de “modismo” passageiro.
7) A QVT como um “modelo consolidado no indivíduo” (década de 1990)*	A QVT não se configurou como um “modismo” e passou a ser adotada em grande escala pelas organizações, visando a melhoria das condições para o trabalhador e perpassando os temas de qualidade, estresse, bem estar individual. Busca o equilíbrio entre saúde física e mental, organização e sociedade.
8) A QVT como “gestão avançada” (início do século XXI)*	A QVT como uma nova competência do gestor frente ao novo perfil das organizações pós-industriais. Visão holística dos indivíduos/trabalhadores, da organização e do gestor.

DAMASCENO E ALEXANDRE, 2012, estabelecem que o servidor público firma um liame entre o Estado e o cidadão-cliente. Assim, são intermediários deste em relação a aquele. Ora, este intercâmbio se processa por meio do agente público, que em última instância, é um ser humano (passível de emoções). Calcados na pesquisa de Brandão e Bastos (1993), os autores afirmam que o serviço público é o lócus da possibilidade de crescimento, por meio de cursos e aperfeiçoamento; traz uma satisfação pela estabilidade que proporciona. Contudo,

Ao servidor público é associado a má vontade, a incompetência e a falta de comprometimento. Isso reforça a importância de se entender o comportamento das pessoas na empresa pública para que possam ser desenvolvidas práticas de gestão de pessoas que retenham os funcionários na organização, garantam uma melhor eficiência e produtividade da organização, bem como relevem as aspirações, desejos e necessidades dos indivíduos. Por muitas vezes, a instituição perde excelentes funcionários em virtude da desmotivação e desvalorização dos mesmos (Brandão e Bastos, 1993, apud Damasceno e Alexandre, 2012, pp. 43-44).

Ademais, muitas das reivindicações dos servidores não são atendidas, em virtude da chefia. Esta, não raras vezes, é feita por indicação política, sem qualquer vínculo com o mérito e a competência técnica para o desempenho da função. Isso gera um cenário ruim para a organização e, algumas vezes, a interferência política sobre a vida do servidor: perseguindo-o, remanejando-o etc. "No serviço público (...) o chefe, não possuindo o vínculo funcional com a vítima, não pode demiti-lo, compensando isso humilhando e sobrecarregando de tarefas inócuas o trabalhador,

influindo negativamente na qualidade de vida" (DAMASCENO E ALEXANDRE, 2012, p. 44). Ora, este tipo de situação gera uma sobrecarga emocional muito grande sobre a vida do servidor e tem impactos consideráveis em sua vida externa à organização.

### **A Unidade de Pronto Atendimento do Núcleo Bandeirante – Distrito Federal**

As Unidades de Pronto Atendimento, doravante UPAs, advieram da Política Nacional de Urgência e Emergência (2003). Elas têm por escopo principal funcionar como elo entre as unidades básicas de saúde (UBS) e os hospitais de alta complexidade, logo, são referências estratégicas para desoprimir os prontos-socorros dos hospitais.

A Portaria n.º 1.601, de 7 de julho de 2011, estabelece diretrizes para a implantação do componente Unidades de Pronto Atendimento (UPA 24h) e o conjunto de serviços de urgência 24 horas da Rede de Atenção às Urgências, em conformidade com a Política Nacional de Atenção às Urgências.

E no bojo da própria portaria há uma definição específica sobre o que significa a unidade de pronto atendimento:

§ 1º A Unidade de Pronto Atendimento (UPA 24 h) é o estabelecimento de saúde de complexidade intermediária entre as Unidades Básicas de Saúde/Saúde da Família e a Rede Hospitalar, devendo com estas compor uma rede organizada de atenção às urgências.

As UPAs funcionam 24 horas, todos os dias da semana e possuem em seu bojo equipamentos de raio-X, eletrocardiograma, leitos de observação, laboratórios de exames (Hemograma Completo; Glicose; Uréia; Creatinina; Ácido úrico; Amilase; Bilirrubina Total e Frações; Cálcio; Sódio; Potássio; Cloreto; Creatino fosfaquinase – CPK; Troponina; Gama GT; Proteína total e frações; Transaminase Glutâmico Oxalacética – TGO; Transaminase Glutâmico Pirúvica – TGP; Exame do Sedimento Urinário; Teste Rápido de Dengue, entre outros), consultório odontológico e têm um relevante elo com o Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU).

“Essa integração qualifica os atendimentos já que, ao prestar o primeiro socorro, as equipes do SAMU identificam a real necessidade do paciente e o encaminham, se necessário, para o serviço de saúde mais adequado”<sup>1</sup>

A Unidade de Pronto Atendimento do Núcleo Bandeirante, UPA-NB, foi inaugurada no dia 28 de setembro de 2012. Em uma região estratégica, entre o Riacho Fundo e o Núcleo Bandeirante, regiões administrativas do Distrito Federal.

Ela está insculpida ao longo de uma importante rodovia radial<sup>2</sup>, a EPNB – Estrada Parque Núcleo Bandeirante. E atende, usualmente, a população das seguintes regiões: Núcleo Bandeirante, Candangolândia, Riacho Fundo I e II e Parkway, bem como pacientes oriundos de outras cidades do Distrito Federal e também do entorno.

A referida unidade dispõe ainda de estacionamento privativo dos servidores e colaboradores, conforme figuras 1 e 3. Além de um espaço razoavelmente estruturado, conforme figuras 2 e 4. Maiores detalhes serão dados adiante.



A imagem acima foi retirada do *Google Maps* (outubro/2015), que fornece o georreferenciamento da UPA do Núcleo Bandeirante. Percebe-se, portanto, que ela

---

<sup>1</sup> Disponível em <<http://www.brasil.gov.br/saude/2011/08/unidades-ajudam-a-desafogar-os-prontos-socorros>>. Acesso em 31/08/2015.

<sup>2</sup> Imagem disponível no site GOOGLE <<https://www.google.com.br/maps/@-15.8757116,-47.9809809,302m/data=!3m1!1e3>>. Acesso em 10/09/2015.

está às margens de importante rodovia que corta o Distrito Federal, além de ser um refúgio para os moradores do Riacho Fundo e do Núcleo Bandeirante.



**Figura 1: UPA-NB, 2014. Foto registrada pelo pesquisador em 08/2014**



**Figura 2: UPA-NB, 2014. Entrada principal. Foto registrada pelo pesquisador em 08/2014.**





Figura 3: Estacionamento privativo. Foto registrada pelo pesquisador em 08/2014.



Figura 4: Recepção da UPA-NB, 2014. Foto registrada pelo pesquisador em 08/2014.

Acerca da ontologia das UPAs, trabalho interessante foi realizado por IVO *et.al.* (2013). Como método de pesquisa, utilizaram-se do estudo de caso e confrontaram a realidade da UPA da Samambaia (a primeira a ser inaugurada no DF) com os textos exarados nos meios de comunicação local, bem como o expresso na lei (Portaria nº. 1020, de 13 de maio de 2009)<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Esta portaria foi revogada pela 1601, de 07 de julho de 2011.

Identificaram neste referido estudo, entre outros fatores, que há uma desorganização no âmbito da saúde, particularmente, na área de urgência; que há um grande aporte de pacientes de menor complexidade, mas que abarrotam as urgências; que os hospitais gerais têm uma área de urgência que é desorganizada e de recursos humanos insuficientes.

No que concerne ao foco de estudos deles, ou seja, a UPA de Samambaia (DF), constataram pela entrevista e confrontação de dados que a referida unidade apresenta problemas no piso emborrachado (que é suspenso). Isso causa dificuldades para a sua limpeza, provoca barulho, além de infiltrações.

Outro aspecto destacado foi a ausência de janelas para a renovação do ar de maneira natural. Apenas o sistema de ar-condicionado é possível, num local repleto de vírus, bactérias e outros vetores de enfermidades trazidos pelos pacientes.

IVO *et.al.* (2013) observaram ainda que os insumos e materiais, segundo a pesquisa realizada, foram suficientes, porém, vez ou outra faltavam reagentes no laboratório, o que causava transtornos para a equipe. Segundo os entrevistados, isto era um problema de gestão da SES-DF.

Os aspectos de informatização da rede, bem como tempo de espera dos pacientes (classificação de risco), a questão da segurança e disponibilidade de ambulância e leitos, na pesquisa supracitada, encontraram-se respostas satisfatórias.

Quanto ao número de profissionais que atuavam na referida unidade (recursos humanos) era bastante insuficiente, o que gerou sobrecarga de outros profissionais.

Percebe-se um hiato entre o que está exarado na norma legal com o que foi constatado *in loco* pelos pesquisadores. Ademais, nem sempre o que foi noticiado pela mídia (no caso, a análise recaiu sobre as publicações do jornal *Correio Braziliense*) refletiu a realidade.

No geral, as reportagens sempre relatam insatisfação dos usuários devido à ocorrência de longas filas, de recepção lotada e como consequência, muitas reclamações dos pacientes quanto à falta de estrutura da unidade, a quantidade escassa de médicos oferecendo atendimento e quanto à demora do atendimento (IDEM, 2013, p. 64).

Diante deste contexto, pretendeu-se na etapa final do curso de graduação em Administração Pública, como requisito parcial ao grau de bacharel em Administração Pública, ofertada pela Universidade de Brasília em parceria com a Universidade Aberta do Brasil, aferir (qualitativamente) a qualidade de vida no trabalho dos técnicos administrativos da UPA do Núcleo Bandeirante – DF.

### 3 MÉTODO DE PESQUISA

As seções a seguir explanam, com maior detalhe, os seguintes aspectos: tipo e descrição geral da pesquisa; caracterização da organização, setor ou área; caracterização da população e amostra; caracterização dos instrumentos de pesquisa; e descrição dos procedimentos de coleta e de análise de dados empregados.

#### 3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

O percurso metodológico caracterizou-se por três momentos indissociáveis. O primeiro deles, diz respeito à **revisão do estado da arte**, prioritariamente, teses, dissertações, livros e artigos científicos (CAPES). Esta etapa é fundamental para a compreensão de como o fenômeno a ser investigado se configura no bojo da Administração Pública do Distrito Federal, em particular, na área da saúde.

O segundo momento, refere-se à entrevista semi-estruturada com os técnicos administrativos da UPA do Núcleo Bandeirante, a qual se buscará compreender suas percepções acerca da qualidade de vida no contexto do trabalho. Para tanto, elaborou-se um termo de consentimento livre e esclarecido, conforme apêndice, com o detalhamento das etapas da pesquisa, bem como a livre anuência ou recusa para sua participação. Ato contínuo, a entrevista terá fulcro no questionário proposto por Walton (1973), conforme anexo número 1, referência clássica nos estudos da QVT.

É imperioso considerar que a **população** a ser investigada é de técnicos administrativos ( $N \approx 16$ )<sup>4</sup>, contudo, a **amostra** restringir-se-á aos técnicos administrativos que trabalham, exclusivamente, no interior da unidade de pronto atendimento e tem uma jornada de expediente, ou seja, aqueles que desempenham atividades administrativas específicas (atividade meio) em horários determinados; diferentemente dos outros que realizam atividades de atendimento ao público, que

---

<sup>4</sup> Trata-se de um número aproximado, uma vez que há muitos servidores que realizam horas extras no bojo da unidade e que pertencem a outros locais.

trabalham em esquema de plantão noutros setores ou que são plantonistas administrativos. Assim, a amostra será composta por N=7 pessoas, sendo 4 mulheres e 3 homens.

E, o último momento, caracterizar-se-á pela análise dos dados dos participantes, confrontando-os com o quadro teórico e a proposta de sugestões para possíveis caminhos a serem percorridos.

A abordagem da pesquisa é, portanto, qualitativa. Acerca desta abordagem, GIL (2002) estabelece:

A análise qualitativa é menos formal do que a análise quantitativa, pois nesta última seus passos podem ser definidos de maneira relativamente simples. A análise qualitativa depende de muitos fatores, tais como a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos que nortearam a investigação. Pode-se, no entanto, definir esse processo como uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório (GIL, 2002, p. 133).

O fato de essa abordagem ser menos formal que a quantitativa em nada diminui a complexidade do trabalho e as determinações do objeto. O tipo de pesquisa é o *estudo de caso*, que ainda na visão daquele autor:

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados (...). Nas ciências, durante muito tempo, o estudo de caso foi encarado como procedimento pouco rigoroso, que serviria apenas para estudos de natureza exploratória. Hoje, porém, é encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos (Yin, 2001). Ora, nas ciências sociais a distinção entre o fenômeno e seu contexto representa uma das grandes dificuldades com que se deparam os pesquisadores; o que, muitas vezes, chega a impedir o tratamento de determinados problemas mediante procedimentos caracterizados por alto nível de estruturação, como os experimentos e levantamentos. Daí, então, a crescente utilização do estudo de caso no âmbito dessas ciências, com diferentes propósitos, tais como: a) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; b) preservar o caráter unitário do objeto estudado; c) descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; d) formular hipóteses ou desenvolver teorias; e e) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos (Idem, 2002, p. 54).

### **3.2 Caracterização do objeto o fenômeno de estudo**

O objeto de estudo recai sobre a temática da qualidade de vida, tão em voga, contudo, tão menoscabada. Outro ponto a ser considerado é o elo entre aquele assunto e o servidor público, no caso, os técnicos administrativos de uma UPA, localizada na cidade do Núcleo Bandeirante, Distrito Federal.

Destarte, além de estabelecer profundo liame compreensivo desse dialogismo, busca-se desconstruir o arquétipo do servidor público (caracterizado por preguiçoso; absenteísta; entre outros).

O objeto da pesquisa tem por pano de fundo a UPA, que pertence ao conjunto de serviços de urgência 24 horas da Rede de Atenção às Urgências, em conformidade com a Política Nacional de Atenção às Urgências. Logo, problematizar, refletir, analisar, enfim, como uma segmento de seus colaboradores está no bojo laboral é relevante para que se compreenda quais os possíveis impactos no usuário final, ou seja, o cidadão-cliente (paciente).

### **3.3 População e amostra**

Conforme supracitado, a população é composta de técnicos administrativos da UPA do Núcleo Bandeirante. Entretanto, a amostra é formada também por técnicos administrativos que desempenham atividades internas, administrativas, horário de expediente, diferentemente de outros profissionais que laboram no atendimento ao público (cadastro de pacientes no sistema eletrônico) ou na função de plantonista noturno, neste caso, responde por toda a unidade de pronto atendimento.

Tal recorte não é fortuito. Procura-se com isso, mensurar a qualidade de vida em atividades que são consideradas de somenos importância. Ademais, em virtude do tempo para a consecução do trabalho, não seria possível sintonizar a escala dos demais profissionais com o do pesquisador, uma vez que a UPA funciona em período de 24 horas, todos os dias da semana.

Assim, focou-se naqueles servidores que desempenham tarefas administrativas, de expediente e que são fundamentais para a unidade, no entanto, são olvidados por outros níveis hierárquicos como será comprovado adiante.

### 3.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Esta pesquisa constitui-se por uma análise qualitativa (a partir dos dados coletados junto aos servidores entrevistados), bem como técnica de pesquisa a etnografia<sup>5</sup>. Esta última cresce em relevância, mormente no bojo de uma unidade de saúde, porque nem sempre o explicitado pela mídia ou pelos documentos legais reflete a realidade. É neste sentido que o método etnográfico é bastante fecundo, pois "sua abordagem (...) tem como característica uma grande riqueza de detalhes em relação à dinâmica cultural reconhecível a partir dos processos sociais inerentes ao grupo estudado" (OFENHEJM MASCARENHAS, 2002, p. 90).

Com relação a esta técnica, Oliveira (1998) estabelece um tríplice aspecto inequívoco e indissociável, a saber: o **olhar**, o **ouvir** e o **escrever**.

A primeira dimensão, ou seja, o olhar refere-se ao modo como o pesquisador apreende o objeto de investigação. Isso dependerá, em grande medida, da sua idiosincrasia; da sua formação intelecto-moral; da sua base epistemológica. "O objetivo que se olha não escapa de ser apreendido pelo esquema conceitual da disciplina formadora de nossa maneira de ver a realidade" (OLIVEIRA, 1998, p. 19).

Teve-se o cuidado de se atentar para as particularidades. Curiosamente, muitas vezes, os eventos do cotidiano passam despercebidos. Buscou-se na faina laboral atentar para os fatos, discursos e eventos ocorridos no interior da unidade.

A segunda etapa, diz respeito ao ouvir. É um desmembramento do primeiro aspecto. Porém, ouvir é estar "preparado para eliminar todos os ruídos que lhe pareçam insignificantes" (Idem, 1998, p. 21). Ora, a habitualidade pode fazer com que o pesquisador não se dê conta dos fenômenos que lhe ocorrem.

---

<sup>5</sup> Acerca das contribuições da Etnografia ao campo da Administração, ver OFENHEJM MASCARENHAS, 2002. Ou, ainda, CALIMAN & COSTA, 2008.

Contudo, esse cotidiano é manancial caudaloso para profundas reflexões e análises para aquele pesquisador que é atento às mudanças ao seu redor.

Por fim, como corolário das duas ações cognitivas supracitadas, tem-se o ato de escrever. Trata-se do momento de maior complexidade para o cientista social, porque estando aqui (*being here*), em seu gabinete, distante do lócus da pesquisa (*being there*), no processo de textualização ele fundamenta a sua observação, coloca vidas dentro do texto, reescreve-o constantemente, filtra-o. Outrossim, existe uma autonomia do pesquisador no momento de construção do seu texto, que não é desvinculada dos dados coletados. Tudo depende da visão ou do trato com que esses dados são analisados (SANTOS, 2011, p. 06).

Diante do exposto, busca-se compreender uma peculiaridade no âmbito da SES-DF<sup>6</sup> bastante fecunda. Crê-se que as ferramentas metodológicas e técnicas utilizadas servirão de base importante para se obterem as respostas necessárias diante do fenômeno. Seria prosápia enfeixar, ao final deste trabalho, respostas definitivas. Não é esta a proposta de uma análise social. Afinal,

A utilização do método etnográfico em pesquisas (...), em uma abordagem interpretativa, oferece-nos a possibilidade de analisar as relações sociais dentro de uma organização a partir de uma abordagem microscópica. Trata-se de, ao querermos conhecer a realidade sociocultural e o universo simbólico de uma organização, distanciarmo-nos da abordagem macroscópica, típica da administração, para outra que nos possibilite conhecer mais profundamente as estruturas culturais dessa organização ou de parte dela (Op.cit, 2002, p. 94).

O período de explanação acerca do TLCE, bem como a coleta de dados ocorreu no intervalo de 10 a 14 de agosto de 2015, no bojo da unidade de pronto atendimento do Núcleo Bandeirante.

Explicou-se aos servidores, em momento oportuno, os objetivos da pesquisa. Ato contínuo, distribuíram-se os termos de livre consentimento esclarecido e, por fim, o questionário (ver apêndices). Ao final do questionário havia, também,

---

<sup>6</sup> “A SES é o órgão do Poder Executivo do Distrito Federal responsável pela organização e elaboração de planos e políticas públicas voltados para a promoção, prevenção e assistência à saúde. É função da Secretaria de Saúde dispor de condições para a proteção e recuperação da saúde da população, reduzindo as enfermidades, controlando as doenças endêmicas e parasitárias e melhorando a vigilância à saúde, dando, assim, mais qualidade de vida aos moradores do Distrito Federal”. Disponível em < <http://www.saude.df.gov.br/sobre-a-secretaria/a-secretaria.html>>. Acesso em 16/11/2015.



um espaço para que o entrevistado pudesse dar sugestões para o que ele/ela considerava como fundamental para o incremento da qualidade de vida na unidade.

### 3.5 Resultados e Discussão

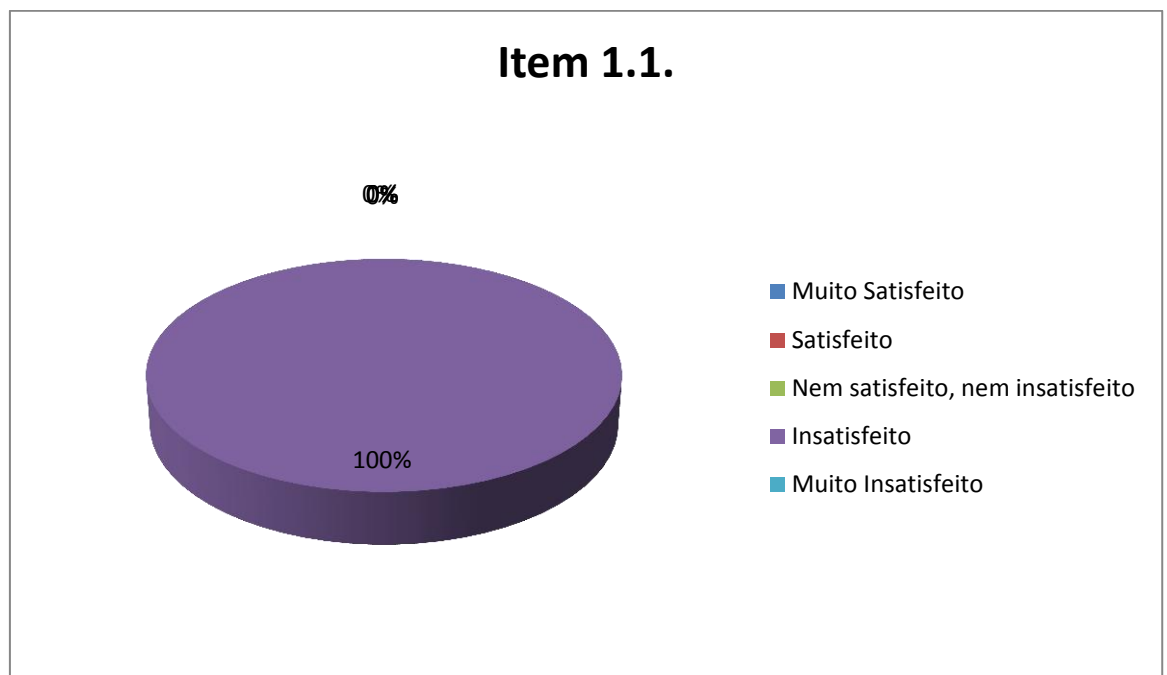
Ver-se-ão<sup>7</sup>, doravante, os resultados apontados pelos técnicos administrativos da UPA do Núcleo Bandeirante acerca das questões propostas, com os respectivos resultados e discussões. Apresentam-se, outrossim, gráficos esquemáticos para melhor visualização do leitor.

**Em relação ao salário (compensação) justo e adequado**, obtiveram-se as seguintes respostas:

#### 1.1. O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?

Numa gradação, as respostas possíveis seriam: *Muito Satisfeito; Satisfeito; Nem satisfeito, nem insatisfeito; Insatisfeito e Muito insatisfeito.*

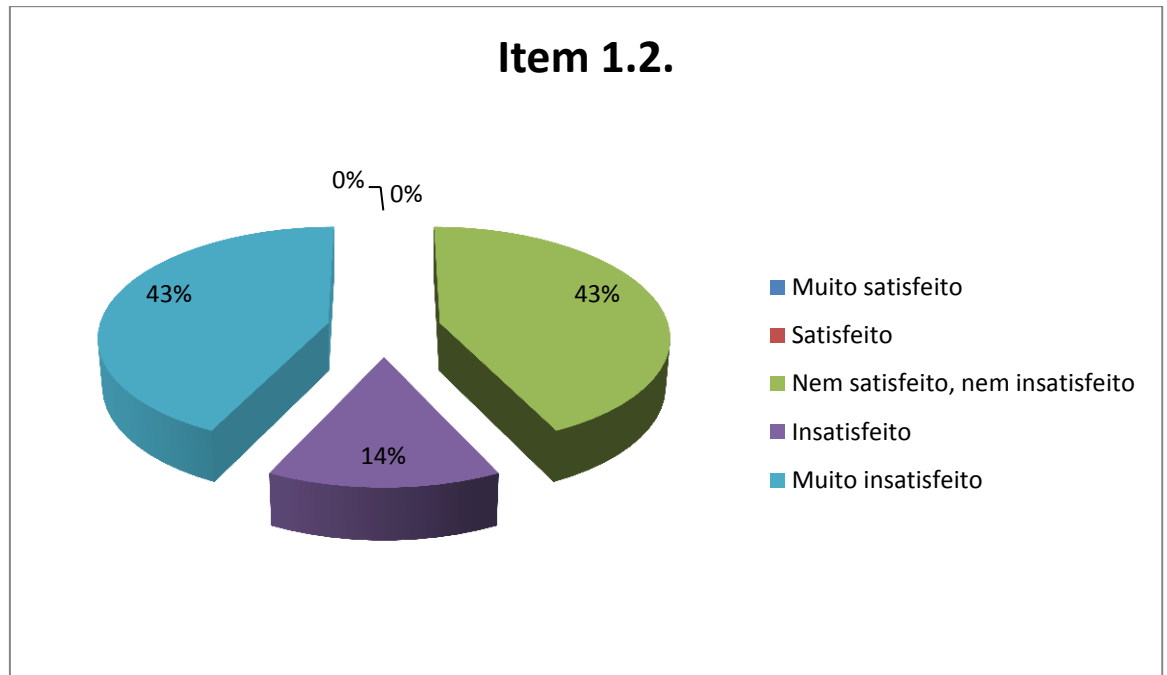
Todos exararam: Insatisfeito (100%). Os comentários serão detalhados mais adiante.



<sup>7</sup> Sem perder o prumo da orientação metodológica deste trabalho, serão feitas considerações calcadas em OLIVEIRA, 1998. Ou seja, buscar-se-á detalhar (etnografia), com minudências, o que foi observado no âmbito da UPA-NB no período de 2 anos e ½ que lá estive.

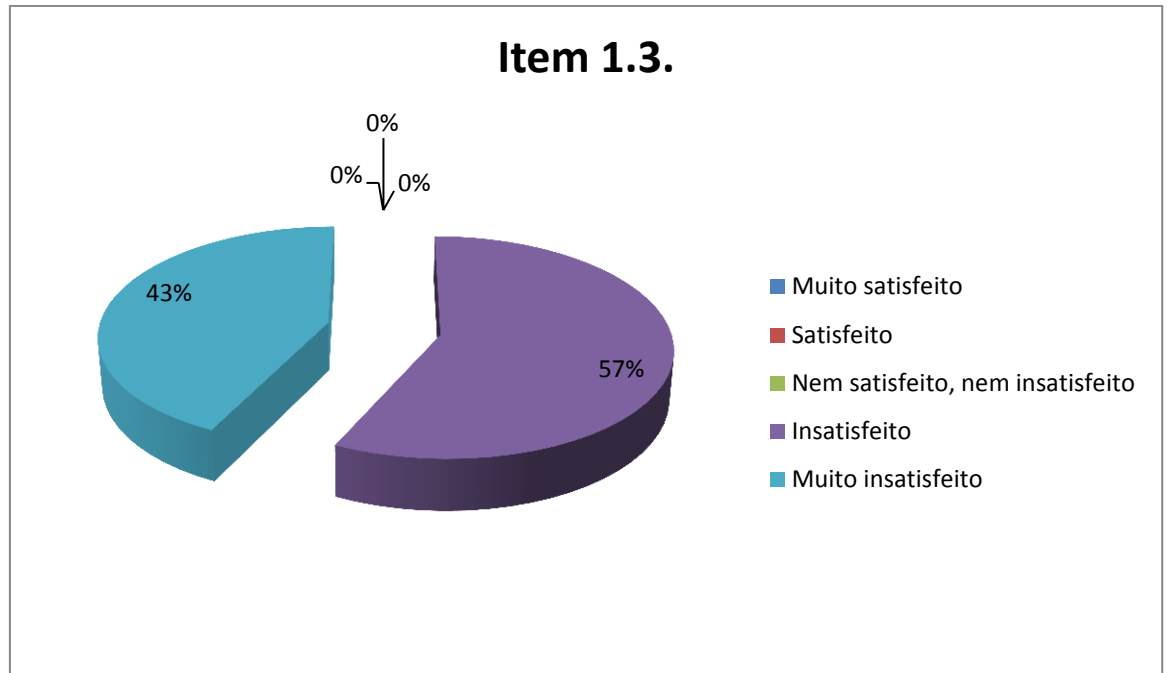
**1.2. O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas?**

Na mesma gradação supracitada, encontraram-se as seguintes respostas: Muito satisfeito: 0; Satisfeito: 0; **Nem satisfeito, nem insatisfeito: 3**; **Insatisfeito: 1**; **Muito insatisfeito: 3**.



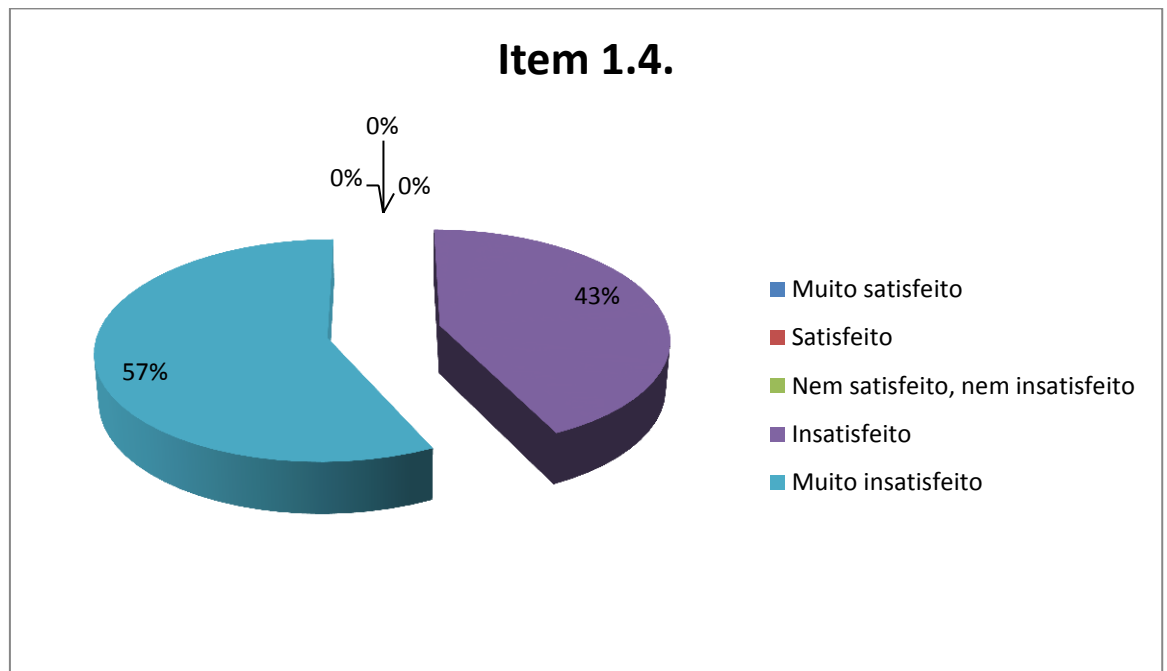
**1.3. O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?**

E os participantes redarguiram: Muito satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; **Insatisfeito: 4**; **Muito insatisfeito: 3**.



**1.4. O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista, etc.) que a empresa oferece?**

E os participantes asseveraram: Muito satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; **Insatisfeito: 3; Muito insatisfeito: 4.**



Neste primeiro bloco, que versou sobre a compensação pecuniária (e vantagens) pela força laboral, podem-se depreender várias reflexões. A primeira é de que todos os participantes estão **insatisfeitos** com a remuneração auferida. À guisa de comparação, os técnicos administrativos da Secretaria de Estado de Saúde

do Distrito Federal são os que têm os salários mais baixos; irrisórios; se confrontadas as mesmas funções administrativas (de cargo de nível médio) de outros órgãos.

Por comparação, no anexo 1, há um quadro de tabela salarial dos profissionais da educação (pasta que absorve grande quantidade de pessoas em seus quadros) e os técnicos administrativos da SES-DF.

Observe que o profissional de nível **fundamental incompleto** da área da educação recebe uma remuneração bastante expressiva a julgar pela qualificação (nível fundamental incompleto). É quase o mesmo vencimento básico do técnico em saúde. No caso da Saúde, o Técnico em Saúde, classe terceira, padrão I, vencimento básico R\$ 1.735,50. Já na Educação, o Agente de Gestão Educacional, etapa 1ª, tempo efetivo 1, vencimento básico R\$ 1.016,03.

Outro ponto que merece ser considerado é a diferenciação salarial entre os pares, ou seja, entre os próprios técnicos administrativos. Esta diferenciação se dá por dois motivos: antiguidade e titulação. A primeira dispensa qualquer tipo de consideração, uma vez que em outros órgãos tal característica é prerrogativa para melhores remunerações. Todavia, a problemática da titulação é leniente no bojo da SES-DF; trata-se, com a devida vênia, de acinte a qualquer esforço intelectual. Neste órgão, tanto faz um curso de curta duração, feito gratuitamente, pela Internet por exemplo, desde que tenha uma certificação ou, um curso de pós-doutorado em uma instituição de renome. Qualquer certificado é aceito para ganho pecuniário, limitado até 30% sobre o vencimento básico.

Ora, não necessária uma ginástica mental fatigante para se perceber que há uma injustiça neste quesito. Em tese, aquele que se preparou, qualificou-se mais, deveria, por este fato, receber mais. Reafirmamos, que em tese, aquele que é portador de um diploma de graduação e/ou tenha uma pós-graduação, não pode ser equiparado ao profissional que permaneceu na zona de conforto e manteve-se apenas com o nível médio (grau mínimo exigido para o exercício da função). Todavia, é isto que ocorre no bojo da SES-DF. E essa incoerência, avilta o mérito, a competência, além de frustrar as expectativas do profissional que busca crescer no órgão.

Na esteira deste processo, percebe-se que na SES-DF não há qualquer recompensa profissional, fato demonstrado pela resposta apresentada no item 1.3. É fato que ela não é um órgão que visa lucro, não é uma empresa. Entretanto, seus

profissionais almejam algum tipo de reconhecimento ou compensação pelos esforços inauditos para mantê-la em funcionamento. Porém, os gestores não percebem isso ou, simplesmente, não desejam apresentar nenhum tipo de proposta/melhoria aos seus colaboradores.

Percebe-se uma Secretaria de Estado de Saúde (SES) ainda bastante engessada; uma instituição demarcada pelo modelo burocrático. E não pela perspectiva gerencial.

Figura, não há muito tempo, no âmbito da administração de um modo geral a premente necessidade de se gerir as competências. Que se consubstanciam em conhecimento, habilidade e atitude. Assim, buscam-se dos servidores públicos ou privados o constante incremento de tais vetores, com o desiderato de melhor servir a instituição.

CHA é o acrônimo dos vocábulos **conhecimentos, habilidades e atitudes** mencionado acima e pode ser assim compreendido:

O conhecimento corresponde a uma série de informações assimiladas e estruturadas pelo indivíduo, que lhe permite entender o mundo, ou seja, trata-se da dimensão do saber. A habilidade, por sua vez, está associada ao saber-fazer, ou seja, corresponde à capacidade de aplicar e fazer uso produtivo do conhecimento adquirido e utilizá-lo em uma ação com vista ao alcance de um propósito específico. Finalmente, a atitude é a dimensão do *querer-saber-fazer*, que diz respeito aos aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho. As três dimensões da competência estão interligadas e são interdependentes (PEREIRA DOS SANTOS, 2011, 370).

O conhecimento (saber), no mundo globalizado, é um importante capital. Pode-se defini-lo como as experiências adquiridas pelo indivíduo no campo formal ou informal que potencializam a sua *práxis* no contexto laboral. Ceccon (s/d, p. 08) assevera

(...) Cada posto gerencial exige conhecimentos específicos e conhecimentos essenciais. Os processos de decisão, planejamento e organização, comunicação, controle de resultados, negociação e administração de conflitos, dentre outros, são afetados pelo nível de conhecimentos essenciais - aqueles que fazem parte do rol que todo gerente deve saber para ocupar o posto e tornar-se um líder. O domínio de procedimentos, conceitos, fatos e informações relevantes interferem diretamente na qualidade desses processos. O conhecimento é um indicador de competências que ajuda a lidar com o paradoxo da fortaleza e da flexibilidade (CECCON, s/d, p. 08).

Pode-se ampliar a lente e considerar que não apenas o líder deve ter ou se esforçar por adquirir tais atributos, mas todos os colaboradores (e no caso em tela, a própria estrutura do estado, ou seja, a Secretaria de Estado de Saúde).

Tais vetores são relevantes, porque as mudanças ocorrem de maneira bastante rápida nas empresas/organizações hodiernas. E buscam-se profissionais que saibam lidar com as diferenças, vencer os desafios, os conflitos de pontos de vistas diferentes, além de terem maturidade suficiente para lidarem com o espírito de competitividade que paira no interior das organizações.

Entretanto, essa competição é deletéria para a organização, porque fomenta o individualismo. Fato, aliás, que deve ser coibido visto ser uma tendência ultrapassada. O enfoque é nas redes de colaboração e no crescimento coletivo. No caso específico da UPA não há competitividade entre seus colaboradores. Pelo contrário, busca-se o auxílio mútuo. Os servidores que não sabem determinada tarefa, não raras vezes, procuram os colegas para a consecução da tarefa; ou se deslocam para outras unidades para uma aprendizagem (à guisa de exemplificação, a confecção de escalas médicas, faturamento, entre outros).

A habilidade (designa o *saber fazer*) é a capacidade do indivíduo de aplicar o conhecimento (saber) adquirido no por meio de uma educação formal ou informal e aplica-lo no contexto prático; na situação-problema.

Algumas pessoas acumulam um baú de informações teóricas e têm dificuldade de abri-lo para uso. Com o tempo, o baú é esquecido e ninguém se beneficiou de seu conteúdo. As habilidades precisam ser demonstradas na prática. O gerente-líder, além de ser bom, precisa demonstrar que é bom através de ações. De nada adianta colecionar cursos, leituras e informações em geral, se estas não são úteis e trazem algum benefício para a coletividade na qual o profissional está inserido (Idem, s/d, p. 09).

Este é um grande desafio para as empresas ou organizações atuais. Ou seja, o compartilhamento da informação. O profissional deve se incorporar a cultura organizacional da empresa. E, de outro lado, a empresa deve saber criar uma cultura organizacional de vínculos; de parcerias entre seus colaboradores, com o intuito de salvaguardar suas informações mais preciosas (de sucesso) para que outras empresas não consigam ascender às expensas delas.

Na esfera pública, como dissemos, não há uma competitividade, mormente na área da saúde. Mas, é relevante considerar que o **saber fazer**, muitas vezes, decorre de uma prática aprendida pela **observação** ou pela **instrução oral**, haurida de outros colaboradores. Como exemplo de uma prática corriqueira na referida unidade, citemos a troca de cilindros de oxigênio e/ou ar comprimido, conforme figura 5.



Figura 5: Foto registrada pelo pesquisador em 2013.

São poucos os profissionais que, portadores de bons conhecimentos, conseguem compartilhá-los sem receios e pensam no prol da organização. Em verdade, muitas vezes, em situações periclitantes, os técnicos administrativos trocam tais cilindros para que a manutenção da unidade não fosse comprometida.

Não há, no rol de atribuições<sup>8</sup> dos profissionais, essa tarefa específica e perigosa. No entanto, inúmeras vezes os servidores tiveram de sair de suas atividades **administrativas** para efetuar trocas emergenciais de cilindros. O mais lamentável (e aqui entra a tríplice condição etnográfica do olhar, ouvir e escrever) é que muitos profissionais não reconhecem esse “desvio de função” que busca, ao fim e ao cabo, a preservação da vida de alguém que está numa sala em situação grave. Percebem o técnico administrativo como um ser invisível e sujeito à execução de qualquer tipo de tarefa que lhe for designada, o que é um equívoco.

Por fim, tem-se a atitude (querer fazer) que é justamente o nosso comportamento em situações do cotidiano. São “comportamentos que temos diante de situações do nosso cotidiano e das tarefas que desenvolvemos no nosso dia-a-dia” (Idem, s/d, p. 09).

Na situação mencionada, de troca de cilindros, não há um profissional específico para este mister. Tampouco há uma ação efetiva do sindicato da

---

<sup>8</sup> Verificar Diário Oficial do Distrito Federal, n.º 137, de 19 de julho de 2006, já mencionado neste trabalho.

categoria no sentido de legalizar ou não a troca. É uma prática que ocorre de maneira sub-reptícia. Não há qualquer referência legal. E se muitos servidores técnicos administrativos desempenham esta função é porque são compelidos a isto seja pela chefia, seja pelo profissional médico.

Pode-se ainda, na esteira do trabalho de Ceccon (s/d) vislumbrar o seguinte quadro esquemático:

<b>C</b>	<b>H</b>	<b>A</b>
<b>Conhecimento</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Atitudes</b>
Educação formal e informal	Experiências	Discernimento
<b>SABER</b>	<b>SABER FAZER</b>	<b>QUERER FAZER</b>

Cabe salientar que esta última vertente, ou seja, a atitude é do foro íntimo. E, por mais que a cultura organizacional se esforce para emponderar seus colaboradores, o passo seguinte sempre dependerá deles.

A situação só se modificou um pouco na UPA quando um servidor já antigo que prestava serviços de almoxarifado, de carregamento de materiais etc., foi designado para a troca de cilindros. Após inúmeras e exaustivas reuniões, coube a este profissional tal tarefa. No entanto, não se resolve o problema, porque ele não recebe auxílio periculosidade para isso; faz por “camaradagem”. Ademais, nas suas ausências compreensíveis e justas (abono, férias, licenças) o problema recai sobre o técnico administrativo. Portanto, não se resolveu o problema. Aliás, como tudo o que ocorre no âmbito da SES-DF.

As competências só são sopesadas no momento crítico, ou seja, diante de uma situação inusitada, que exige o arcabouço de habilidades do sujeito. A este momento, PEREIRA DOS SANTOS (2011) denomina “evento”.

O evento é caracterizado como o imprevisto e está relacionado a novos usos e processos que fazem parte da vida normal de uma organização. Logo, a base da abordagem de competência deixa de ser o desenho dos cargos e passa a ser o conceito dinâmico de habilidades e competências necessárias ao sucesso da organização e dos seus parceiros (PEREIRA DOS SANTOS, 2011, p. 370).

Como adquirir tais competências em um mundo cada vez mais frenético por inovações, competições, espaços no mercado? Simples, envolvendo os colaboradores; enchendo-os de determinações. A razão de ser de uma organização é o seu capital



humano, seus recursos humanos. Ora, não investir nisso é não proporcionar o crescimento da própria organização. As organizações privadas já perceberam e fizeram isso. As públicas (em particular a saúde) não se detiveram nesta questão. Tanto é assim que as medidas na UPA, foco da nossa análise, são paliativas. Porque dependem de níveis hierárquicos mais elevados.

Assim sendo, quando há oportunidade ou mesmo nos momentos de crises devem ser pensadas estratégias de fomento; aprimoramento e crescimento organizacional. No caso da SES, de maneira geral, e da UPA, em particular, não há evolução. Apenas ações políticas isoladas que não resolvem a conjuntura.

O corolário deste bloco se encerra com a avaliação sobre os benefícios proporcionados pelo órgão. E não é difícil constatar que não há uma política efetiva de valorização do profissional. Não há um plano de carreira. Não há benefícios que sejam satisfatórios. Os servidores sequer têm um plano de saúde e, não raras vezes, não podem consultar-se no próprio ambiente de trabalho que tem características próprias (não são consultas eletivas).

Destarte, não é tão difícil compreender que este fator é bastante decisivo na vida dos profissionais, mormente, tendo por pano de fundo o Distrito Federal, onde o custo de vida é bastante elevado<sup>9</sup>.

Deveria haver um plano de carreira sólido que respaldasse o servidor para as suas atribuições, mas, e principalmente, que reconhece o esforço do seu empenho e o retribuisse por isso. Mas não é o que ocorre, lamentavelmente.

Curiosamente, a SES-DF afirma ter as seguintes dimensões em sua página oficial<sup>10</sup>:

#### MISSÃO

*"Garantir ao cidadão acesso universal à saúde mediante atenção integral e humanizada".*

#### VISÃO

*"Ser um sistema de saúde que a população conheça, preze e confie, sendo excelência e referência na atenção integral à saúde, apresentando os melhores indicadores de saúde do país".*

---

<sup>9</sup> Para maiores informações acerca da renda per capita do Distrito Federal, favor consultar: <[http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/cidades/2015/11/19/interna\\_cidadesdf.507261/distrito-federal-mantem-a-posicao-de-maior-renda-per-capita-do-brasil.shtml](http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/cidades/2015/11/19/interna_cidadesdf.507261/distrito-federal-mantem-a-posicao-de-maior-renda-per-capita-do-brasil.shtml)>. Acesso em 20/11/2015.

<sup>10</sup> Disponível em < <http://www.saude.df.gov.br/sobre-a-secretaria/a-secretaria.html>>. Acesso em 16/11/2015.

VALORES  
Compromisso  
Ética  
Humanização  
Respeito  
Valorização do servidor<sup>11</sup>

Numa unidade de pronto atendimento onde seus profissionais, concursados, de nível médio, muitos com nível superior e pós-graduação, são compelidos a executarem tarefas que não estão nas suas atribuições, além de terem seus direitos ameaçados por conta da Lei de Responsabilidade Fiscal e do caos político porque passa o Distrito Federal (e o Brasil) neste ano de 2015, bem como não terem reconhecidos e recompensados seus esforços por meio de uma lei de planos de cargos/carreiras, demonstra que a instituição não se preocupa com seus servidores, conforme exarado em sua página oficial.

Dando continuidade à tentativa de se compreender a qualidade de vida dos técnicos administrativos da UPA do Núcleo Bandeirante, Distrito Federal, perguntou-se em **relação às condições de trabalho**.

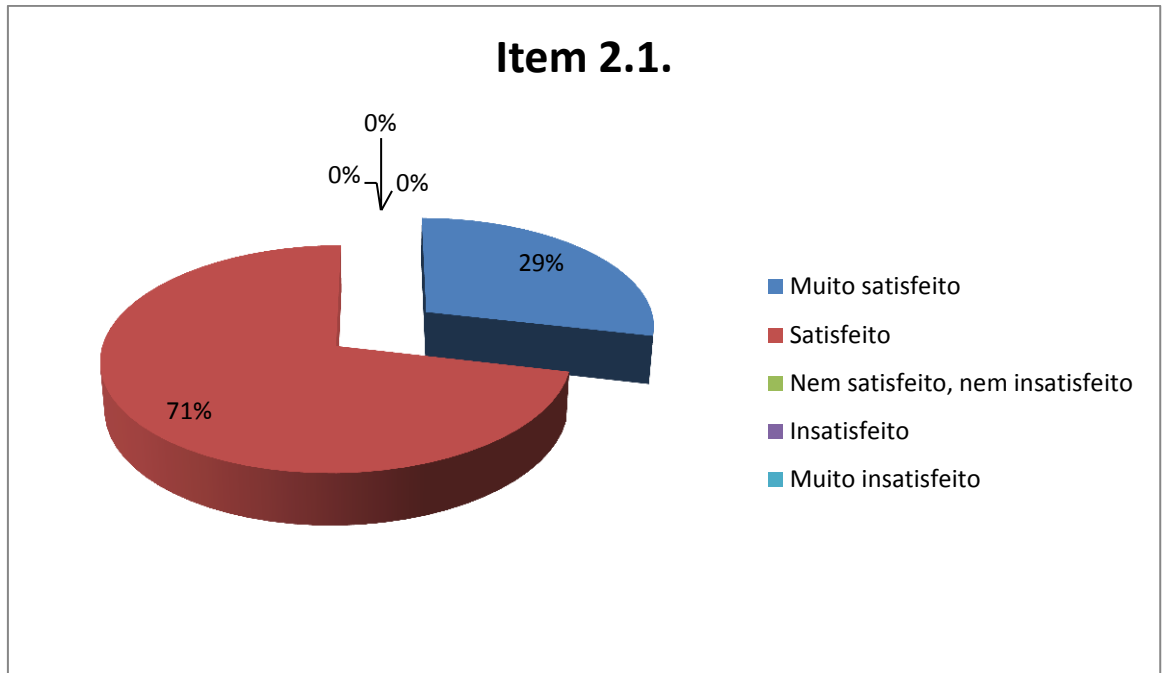
Vejam-se, adiante, os questionamentos e as respectivas respostas:

**2.1. O quanto você está satisfeito com a sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?**

E os técnicos responderam: **Muito satisfeito: 2; Satisfeito: 5;** Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; Insatisfeito: 0; Muito insatisfeito: 0.

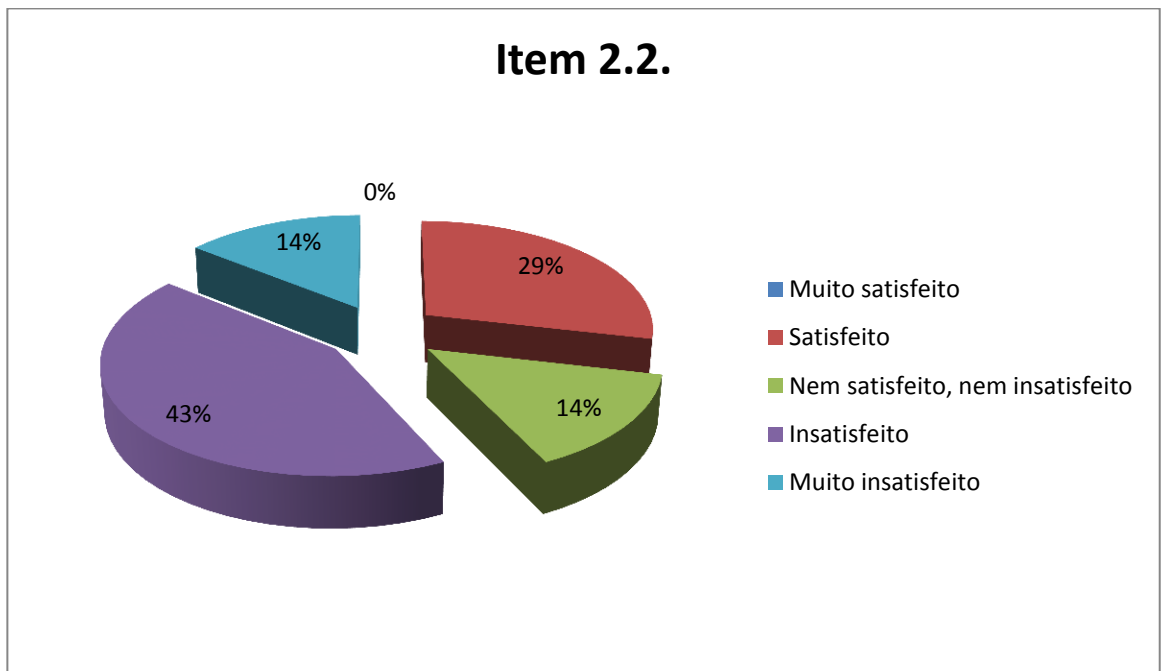
---

<sup>11</sup> Grifo nosso.



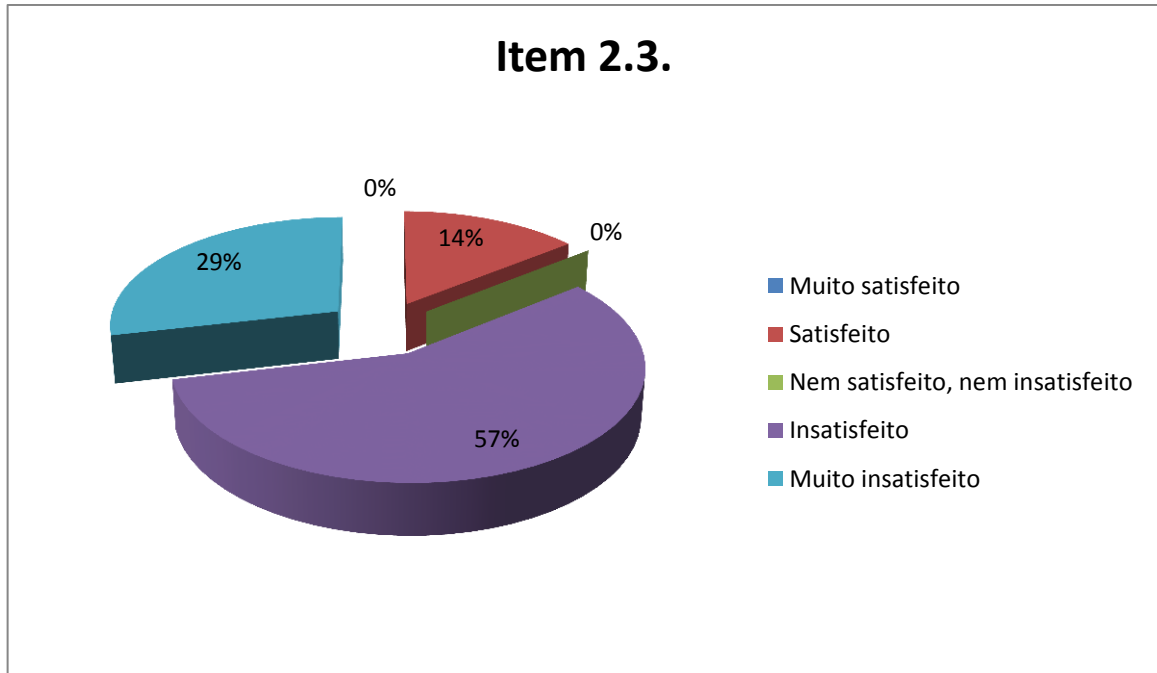
**2.2. Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?**

E as respostas foram espalhadas: Muito satisfeito: 0; Satisfeito: 2; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 1; Insatisfeito: 3; Muito insatisfeito: 1.



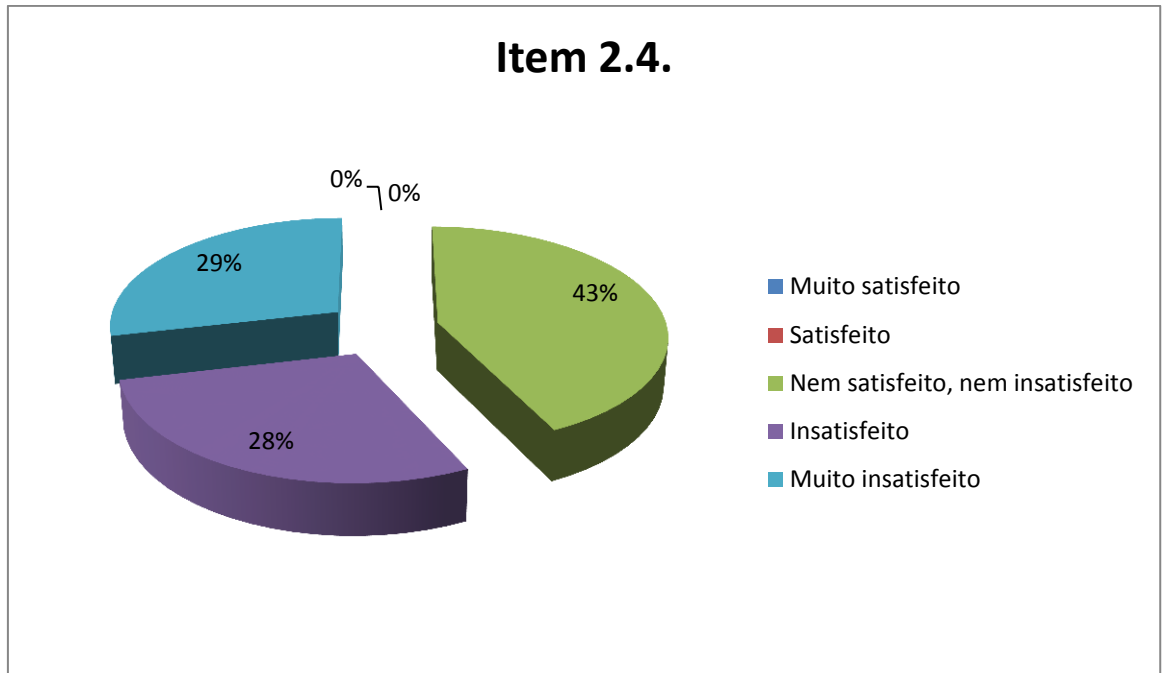
**2.3. Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?**

E os servidores rebatarem: Muito satisfeito: 0; Satisfeito: 1; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; Insatisfeito: 4; Muito insatisfeito: 2.



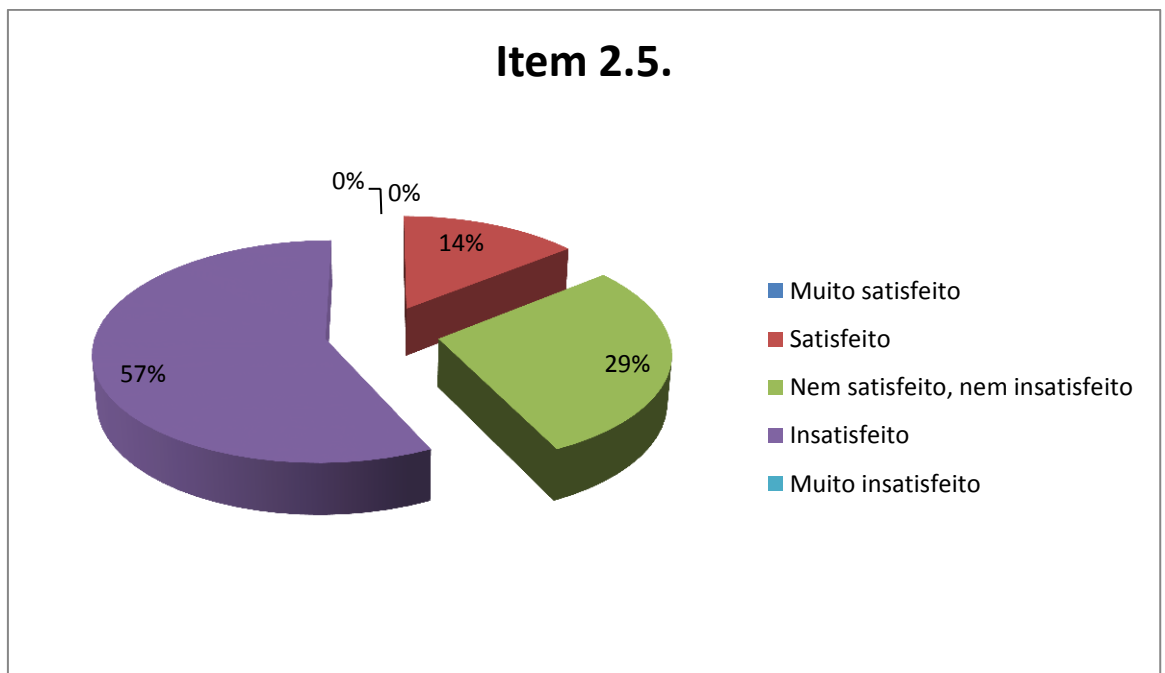
**2.4. O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?**

Obtiveram-se as seguintes respostas: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 3; Insatisfeito: 2; Muito insatisfeito: 2.



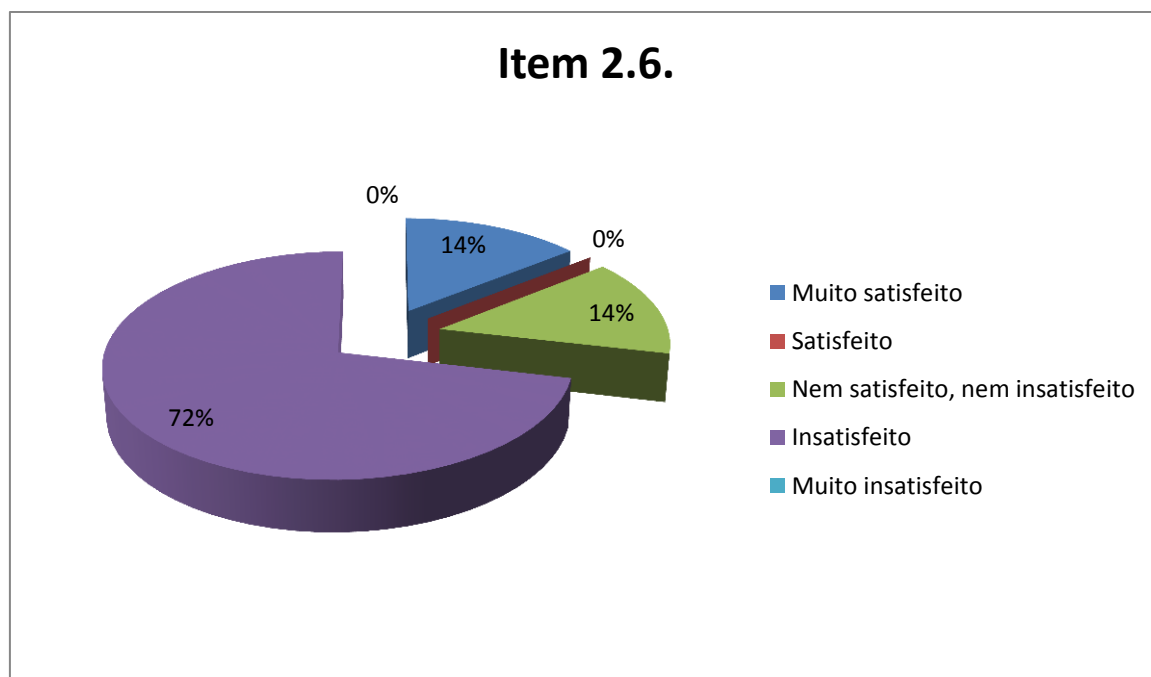
**2.5. O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?**

Os técnicos administrativos redarguiram: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 1; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 4; Muito insatisfeito: 0.



## 2.6. Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?

Os profissionais responderam: Muito Satisfeito: 1; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 1; Insatisfeito: 5; Muito insatisfeito: 0.



Com relação à quantidade de horas trabalhadas, os servidores se mostraram satisfeitos. Acrescente-se que no mês de setembro de 2015, após reiterados pedidos do sindicato da categoria, foi-lhes concedida redução da jornada de trabalho, antes de 30h, para 24h e, doravante, 20h (conforme anexo 2).

Cabe salientar que no âmbito da SES-DF a flexibilização do horário também é um fator que causa tranquilidade ao servidor, uma vez que a contabilização do tempo se dá por ponto eletrônico e depende do alvedrio da chefia imediata que, geralmente, é flexível.

No que concerne à carga (quantidade) de trabalho realizado, a resposta foi também de insatisfação. Embora, 2 servidores tenham asseverado que estavam satisfeitos, o que se costuma reclamar é o acúmulo de tarefas ou a realização de atribuições que não lhes competem. À guisa de exemplificação, por diversas vezes, os servidores tiveram de efetuar trocas de cilindros de oxigênio e ar comprimido, faina que não lhes compete (nem mesmo sob o ponto de vista legal).

Conforme exarado no Diário Oficial do Distrito Federal, n.º 137, de 19 de julho de 2006, há a descrição das atribuições do cargo de técnico administrativo:

ÁREA DE COMPETÊNCIA: Administração Geral. DESCRIÇÃO SUMÁRIA: Executar atividades de nível médio, relacionadas à execução de serviços de apoio administrativo, referentes à pesquisa e planejamento, recursos humanos, finanças, orçamento, patrimônio, material, transporte, cargos e salários, microfilmagem, arquivo, documentação, comunicação e modernização; atender ao público, redigir, digitar, conferir, expedir e arquivar documentos, coletar dados e informações; processamento de dados; colaborar na análise e instrução de processos; acompanhar e controlar a tramitação de expedientes relacionados à unidade de trabalho; participar de programas de treinamento; executar outras atividades de interesse da área. DESCRIÇÃO DETALHADA: executar atividades técnico-administrativas referentes a pessoal, desenvolvimento de recursos humanos, material, transporte, patrimônio, documentação, microfilmagem, arquivo, comunicação e modernização; atender ao público; redigir documentos oficiais; digitar textos manuscritos e impressos, correspondências e outros documentos; operar microcomputadores; conferir, expedir e arquivar documentos produzidos e recebidos pela unidade de trabalho; efetuar cálculos, coletar e manter dados estatísticos e informações sobre as atividades do setor de trabalho; acompanhar e controlar a tramitação de expedientes ou processos de interesse do setor de trabalho; preparar e executar rotinas administrativas; organizar e manter arquivos e fichários de documentos referentes ao setor; acompanhar e controlar a legislação específica do setor; prestar orientação sobre assuntos de sua área; solicitar material a ser utilizado no trabalho; observar as normas de higiene do trabalho; observar medidas de segurança contra acidente de trabalho; zelar pela guarda, conservação e manutenção de materiais e equipamentos; zelar pelos bens patrimoniais da instituição; executar outras atividades de mesma natureza e nível de complexidade e responsabilidade. COMPETÊNCIAS PESSOAIS: demonstrar organização; trabalhar em equipe; demonstrar liderança; demonstrar responsabilidade; demonstrar iniciativa; demonstrar honestidade; demonstrar discernimento; demonstrar flexibilidade; contornar situações adversas; demonstrar fluência verbal e escrita; demonstrar conhecimentos sobre legislação; demonstrar conhecimentos em informática. FORMA DE PROVIMENTO: Concurso Público. REQUISITOS: Certificado, devidamente registrado, de conclusão de curso de nível médio expedido por instituição de ensino reconhecida pelo Ministério da Educação ou habilitação legal equivalente.

Com relação ao uso de recursos tecnológicos, a insatisfação também é geral. Isso decorre, sobretudo, da plataforma de trabalho utilizada pela SES-DF, que é fruto de um projeto que recebeu a alcunha de “Sistema Integrado de Saúde” (SIS). Tudo se baseia na plataforma denominada *Trakcare*. E, não raras vezes, o sistema apresenta incompatibilidade com certos navegadores (principalmente, Google Chrome e Mozilla). Como se não bastasse a plataforma utilizada ser questionável, tem-se a morosidade e péssimo serviços de conexão à Internet.

A figura 5 ilustra bem o que os servidores estão sujeitos a sofrerem ao tentarem desempenhar suas funções administrativas. É bastante comum ocorrer uma falha de conexão entre o perfil do servidor e o computador da rede. Assim, sem acesso ao sistema, não é possível desempenhar qualquer tarefa no bojo da unidade.

Quando esses eventos ocorrem, o servidor deve entrar em contato com a DITEC<sup>12</sup> (Diretoria de Tecnologia) da SES-DF, para ter a solução de seu caso.

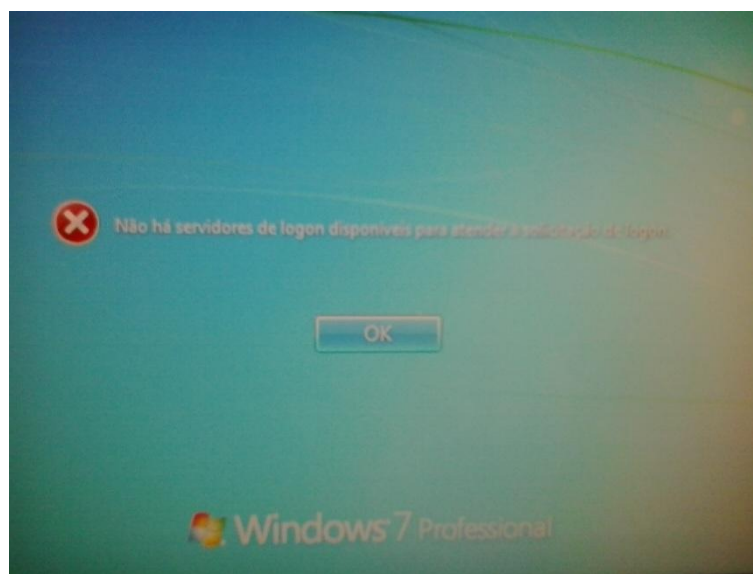


Figura 6: Tela do Windows 7, UPA-NB, 2014.

Outra vertente a se considerar é a salubridade. Trata-se de um ponto nevrálgico. Foram inúmeras as tentativas de se obter a gratificação em decorrência de trabalho insalubre, entretanto, a SES-DF foi reticente em obtemperar que o contato dos profissionais técnicos administrativos não era rotineiro, permanente, habitual. Destarte, não caberia qualquer tentativa de ganho pecuniário e utilizar-se disso para fins de aposentadoria.

Os médicos, no entanto, que foram avaliar o contexto diziam nos bastidores que era necessário ingressar com ação judicial contra a SES-DF, porque indubitavelmente, o ambiente é insalubre<sup>13</sup> (vetor de inúmeras doenças infectocontagiosas: tuberculose, KPC, gripes, DSTs, entre outros). Mas, com fulcro

---

<sup>12</sup> Para melhor compreensão, verificar o que está disposto no site oficial da Secretaria de Estado de Saúde do GDF: < <http://www.saude.df.gov.br/noticias/item/2243-85-das-unidades-da-ses-j%C3%A1-est%C3%A3o-informatizadas.html>>. Acesso em 07/09/2015. Cabe salientar que, na prática, o serviço da DITEC não é 24h. Dificilmente se consegue contato neste setor antes das 9h da manhã. E a UPA funciona por um período de 24h. O serviço de expediente é de 07h às 13h e de 13h às 19h. Sobretudo, os servidores técnicos administrativos que chegam pela manhã e encontram equipamentos com problemas **não conseguem** contato com a DITEC, simplesmente, porque os servidores de lá ou estagiários não chegam no horário correto.

<sup>13</sup> Para maiores informações sobre a temática, ver: MEIRELLES, 2011.



numa portaria normativa do Ministério do Planejamento, eles não poderiam conceder tal benefício sob pena de responderem administrativamente sobre tal concessão.

(...) a insalubridade se encontra dentro dos princípios da higiene ocupacional ou saúde ocupacional. A higiene do trabalho, por sua vez, cuida do reconhecimento, da avaliação e do controle dos agentes agressivos que podem resultar em doenças profissionais aos trabalhadores, e estão assim divididos: agentes físicos - ruído, calor, radiações, frio, vibrações e umidade; agentes químicos - poeira, gases e vapores, névoas e fumos; e agentes biológicos - micro-organismos, vírus e bactérias.

Contudo, a insalubridade pode - e deve - ser neutralizada ou eliminada por meio de medidas especiais ou pela utilização de Equipamentos de Proteção Individual (...). Por este motivo, pode-se dizer que a obrigação do pagamento do adicional salarial pelo empregador também tem por escopo fazê-lo buscar alternativas para evitar as condições insalubres no ambiente de trabalho de sua empresa.

Em relação ao tempo de exposição ao agente insalubre, o Tribunal Superior do Trabalho entende que ainda que o trabalho seja em condições intermitentes de insalubridade, isso não afasta a sua caracterização:

Súmula 47 - Trabalho Intermitente - Condição Insalubre - Adicional. O trabalho executado, em caráter intermitente, em condições insalubres, não afasta, só por essa circunstância, o direito à percepção do respectivo adicional (MEIRELLES, 2011, p. 56).

O ambiente de trabalho administrativo não é isolado da unidade. Ao contrário, é contíguo. Não dispõe de janelas para a renovação do ar. E o equipamento de processamento de dados da unidade fica no mesmo ambiente de trabalho dos técnicos administrativos, o que gera a necessidade de constante refrigeração da sala.

No entanto, outro problema permanente, causa sérios problemas de saúde para os técnicos administrativos. Os equipamentos de ar condicionado não são limpos constantemente, tampouco a manutenção é feita de maneira adequada. O que ocasiona problemas respiratórios aos profissionais. A figura abaixo demonstra o local onde os profissionais estão alocados.

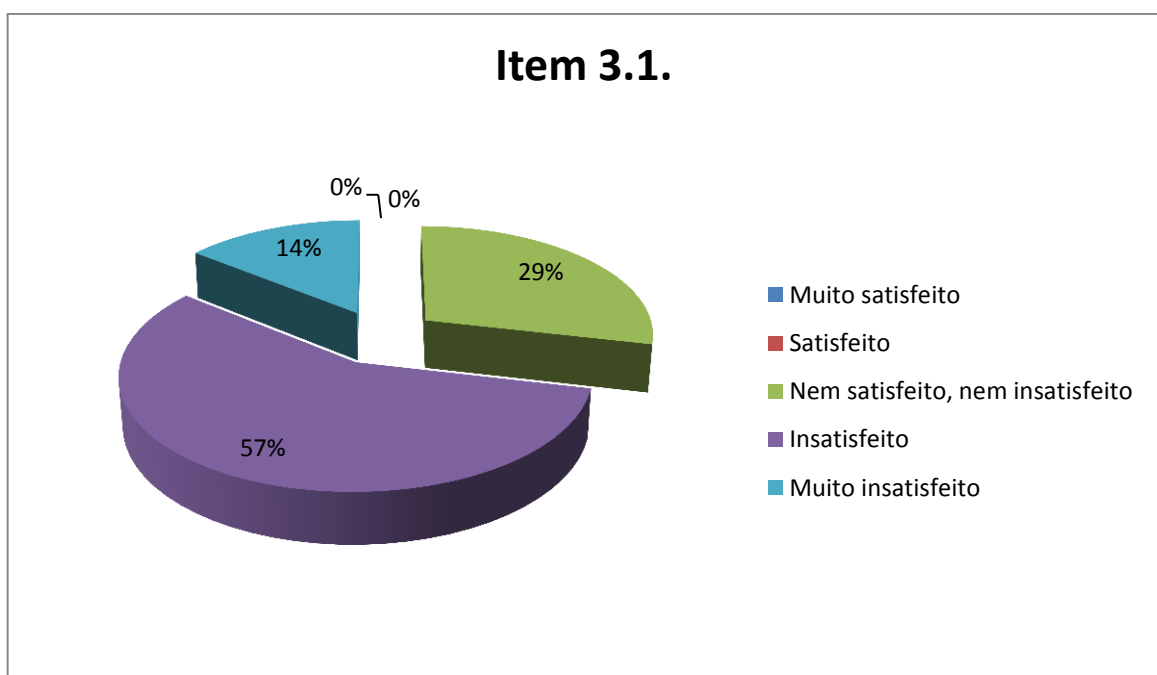


Figura 7: CPD, UPA-NB, 2014.

Ver-se-á, agora, a situação das habilidades/potencialidades dos servidores. Assim, **em relação ao uso das suas capacidades no trabalho**, obtiveram-se as seguintes respostas:

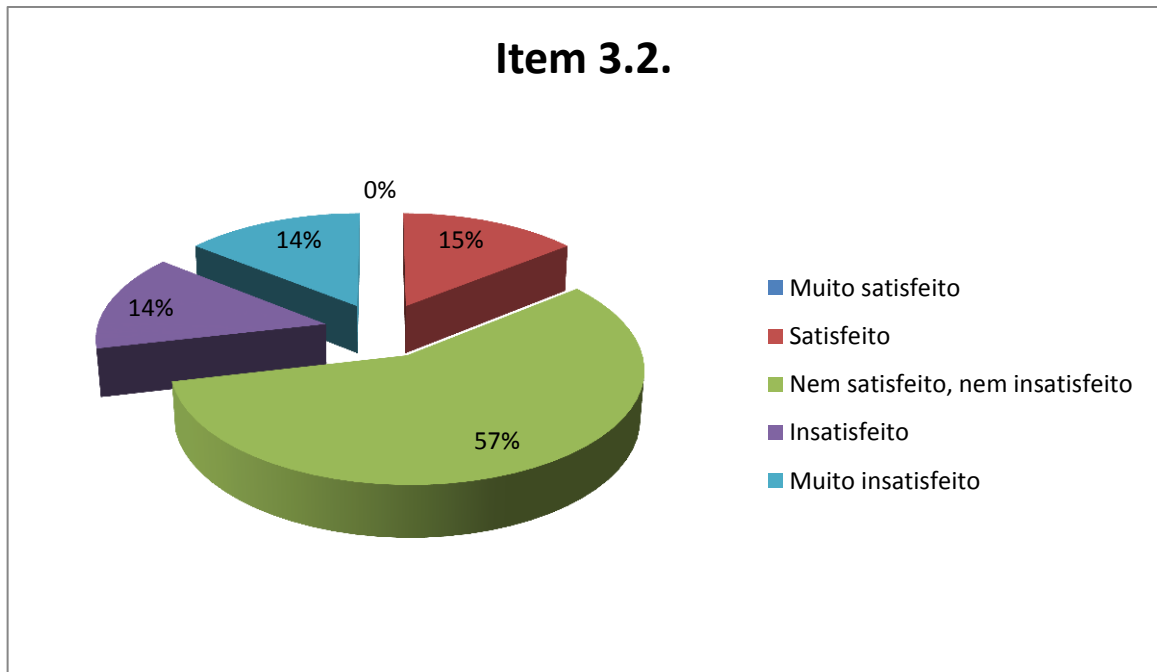
### 3.1. Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?

Respostas: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 4; Muito insatisfeito: 1.



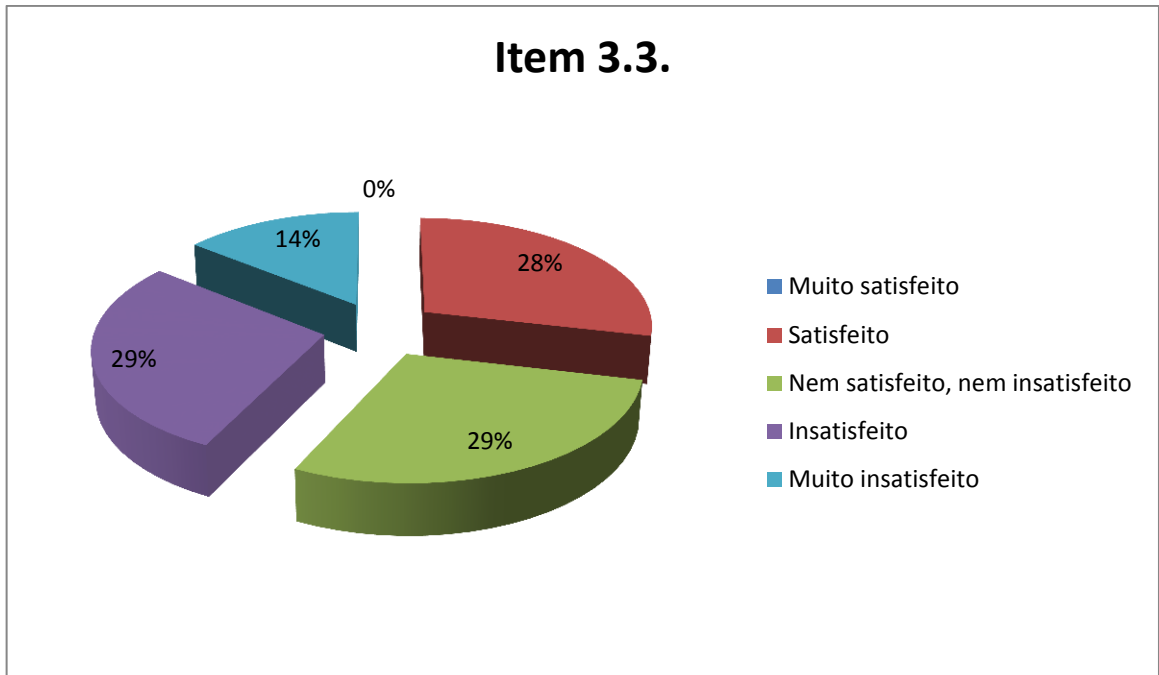
### 3.2. Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?

E os servidores rebateram: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 1; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 4; Insatisfeito: 1; Muito insatisfeito: 1.



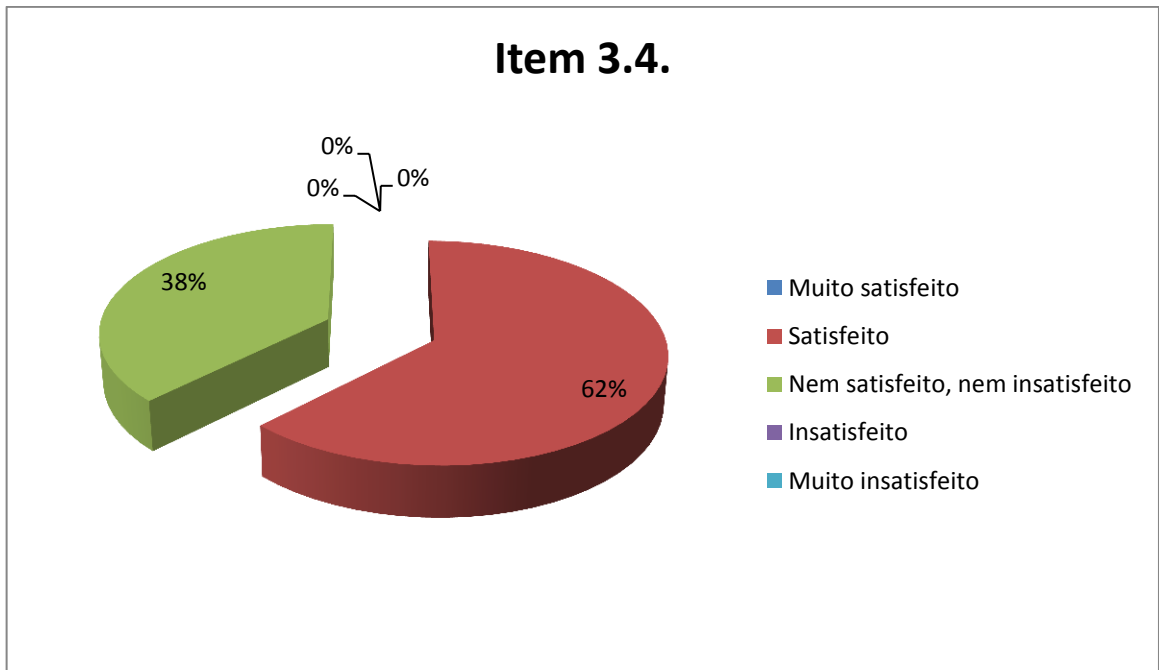
### 3.3. Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?

Respostas: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 2; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 2; Muito insatisfeito: 1.



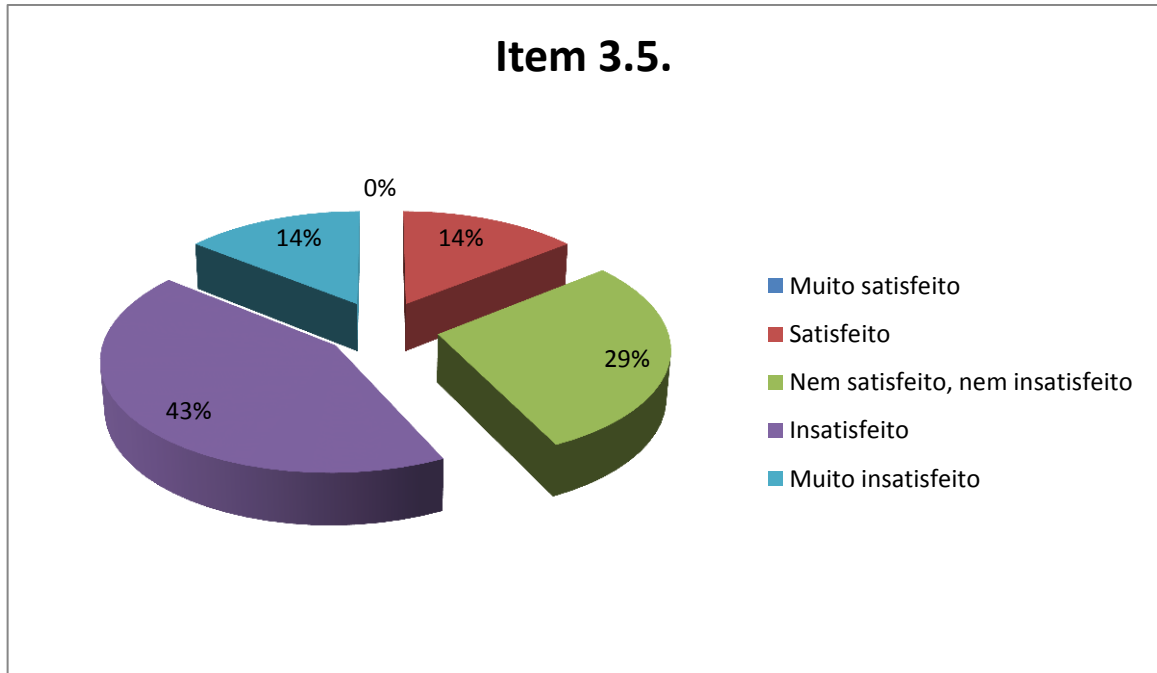
**3.4. O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)?**

Redarguíram: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 5; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 3; Insatisfeito: 0; Muito insatisfeito: 0.



### 3.5. Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?

Os profissionais entrevistados rebatarem: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 1; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 3; Muito insatisfeito: 1.



Acerca da tomada de decisões no ambiente de trabalho, observa-se a insatisfação generalizada. Isso decorre em grande medida da incapacidade dos gestores em darem voz aos técnicos administrativos, por um sem-número de fatores, primordialmente, pela área da saúde se caracterizar por decisões monocráticas; advindas de cima para baixo; verticalizadas.

Sobre a relevância da tarefa que é desenvolvida, a maior parte mostrou-se indiferente. Ora a invisibilidade ou a não valorização dessa categoria profissional faz com que o sentimento de pouca relevância sobre a atividade desempenhada assenhere a todos (as).

Aspecto curioso o do bloco de questões feitas aos técnicos administrativos acima. Se por um lado, número expressivo está satisfeito com a avaliação de desempenho, de outro, percebe-se um descontentamento com relação à responsabilidade conferida. Em tese, aqueles que são bem avaliados deveriam ter maior grau de responsabilização sobre suas ações (o que a lei já confere), mas, também, maiores responsabilidades a serem assumidas.

Acontece que a estrutura da SES-DF é engessada, ou seja, os cargos são eminentemente políticos e a evolução ou promoção na carreira se dá por antiguidade, principalmente. Conforme já mencionado, tanto faz um maior grau de especialização e educação continuada ou permanecer numa zona de conforto, tudo desembocará na vala comum do plano de carreira. É um modelo, portanto, eminentemente burocrático, formal.

Todos esses fatores são desencadeantes de estresse.

Freire (2014) realizou uma pesquisa cujo enfoque foi o estresse<sup>14</sup> no ambiente do trabalho e, conseqüentemente, também no meio social do indivíduo. Sempre se parte do pressuposto de que o trabalho é fonte de prazer ou satisfação. Contudo, há determinantes inerentes ao contexto laboral que o tornam fonte de desaires; desamor. Assim, nesta pesquisa buscou-se identificar, descrever e analisar os agentes estressores que poderiam levar o sujeito (trabalhador) à condição de sofrimento psíquico patogênico. E, conseqüentemente, invertendo a sua relação com o trabalho (antes satisfatória) e, agora, fonte de desconforto.

Couto (1987) constatou que certos níveis de estresse são interesses como propulsores da produtividade, eficiência, eficácia. Entretanto, níveis elevados trazem efeitos deletérios.

Um olhar sobre a subjetividade humana no âmbito da SES-DF não é o enfoque deste trabalho, até porque nos faltam os recursos epistemológicos necessários para devassarmos os arcanos da Psicologia do Trabalho. Entretanto, a contribuição de Freire (2014) foi trazida à baila para demonstrar que a ontologia do trabalhador (um sujeito pensante e repleto de idiosincrasias) em confronto com a organização pode culminar com a morte simbólica (desencanto; absenteísmo; depressão; impotência; incapacidade para reação) do trabalhador ou mesmo a morte física.

Entre os principais agentes estressores elencados por Freire (2014), destacam-se os seguintes:

---

<sup>14</sup> O termo *stress* é de gênese inglesa. Adveio das ciências exatas e designa, de maneira geral, uma sobrecarga/tensão ou desgaste sobre um corpo. Com a ampliação das conceituações no âmbito da Psicologia, este conceito foi ressignificado. Assim, quando há uma sobrecarga emocional ou física sobre um indivíduo, diz-se que ele está estressado. Matos (2010) prefere as expressões *Eustress* e *Distress*. A primeira é positiva tanto para o sujeito quanto para o ambiente organizacional. A segunda é negativa. Para maiores detalhes ver Matos (2010).

**Sobrecarga / falta de trabalho:** a primeira diz respeito ao excesso de trabalho desempenho por um profissional. Bem como também pode representar uma atividade de elevado nível de complexidade, que não corresponde às competências e habilidades do trabalhador. Por outro lado, a falta de trabalho, ou seja, a ausência de desafios e exigências provocam, igualmente, o estresse. A monotonia também é prejudicial ao servidor público.

**Pressão intensa:** é a cobrança excessiva por resultados; a sobrecarga emocional; o atendimento ao público, enfim, fatores que consubstanciam em elevadíssimo sofrimento psíquico do sujeito.

**Assédio moral:** fenômeno que ocorre para ambos os gêneros (masculino e feminino) e que também é fator de estresse. As perseguições políticas, em decorrência do posicionamento do servidor público, empregado ou colaborador; os jogos sub-reptícios no bojo do órgão com o desiderato de achincalhar o colaborador etc.

**Assédio sexual:** ocorre, sobretudo, com mulheres. Também é fator de desgaste físico e esgotamento mental.

**Relacionamento interpessoal:** é considerado um evento estressor, porque no ambiente laboral há conflitos entre pares ou na hierarquia (superiores e subordinados). Ademais, esse vetor envolve valores, crenças, costumes, hábitos, muitas vezes menoscabados no ambiente laboral ou não trabalhados para se contornar os conflitos. Em verdade, faltam trabalhos no bojo da Administração Pública para trabalhar as relações interpessoais.

**Insatisfação com o trabalho:** neste quesito identificado por Freire (2014) englobam-se a desvalorização profissional, a falta de recursos materiais, a falta de reconhecimento, o desvio de função etc. Trata-se de um item guarda-chuva e que vai de encontro ao que foi explicitado pelos servidores da UPA-NB.

**Insatisfação financeira:** não é necessário grande esforço para se compreender que este fator é preponderante na vida laboral, sobretudo, para aqueles servidores que são arrimo de família.

**Instabilidade profissional:** é fato que a lei 840 de 2011, que institui o regime jurídico dos servidores públicos civis do Distrito Federal, das autarquias e das fundações públicas distritais, em seu artigo 32, assevera que após três anos de efetivo exercício, o servidor torna-se estável. E, no caso da UPA-NB, a demissão não seria um motivo de estresse para os servidores públicos. Contudo, o fator em si

já motivo gerador de estresse. Aqueles que não estão sob a égide da referida lei sofrem bastante, especialmente nos momentos de crise econômica porque passa o país<sup>15</sup>.

**Aposentadoria e demissão:** são fatores vinculados a idade do empregado, bem como aos fatores externos (econômicos, sociais, políticos) que interferem na qualidade de vida do trabalhador. Ademais, a questão da aposentadoria não é tratada com a devida vênia no âmbito da SES-DF. Até a consecução desta pesquisa, sequer havia um programa de preparação para o trabalhador que iria se aposentar.

Além dos problemas mencionados, cabe salientar que questões como o barulho, a ventilação, a iluminação, sobrecarga de trabalho, também levam o indivíduo ao adoecimento; à estafa.

Buscou-se, outrossim, compreender a vertente das oportunidades no bojo trabalhista. Destarte, acolheram-se as seguintes respostas:

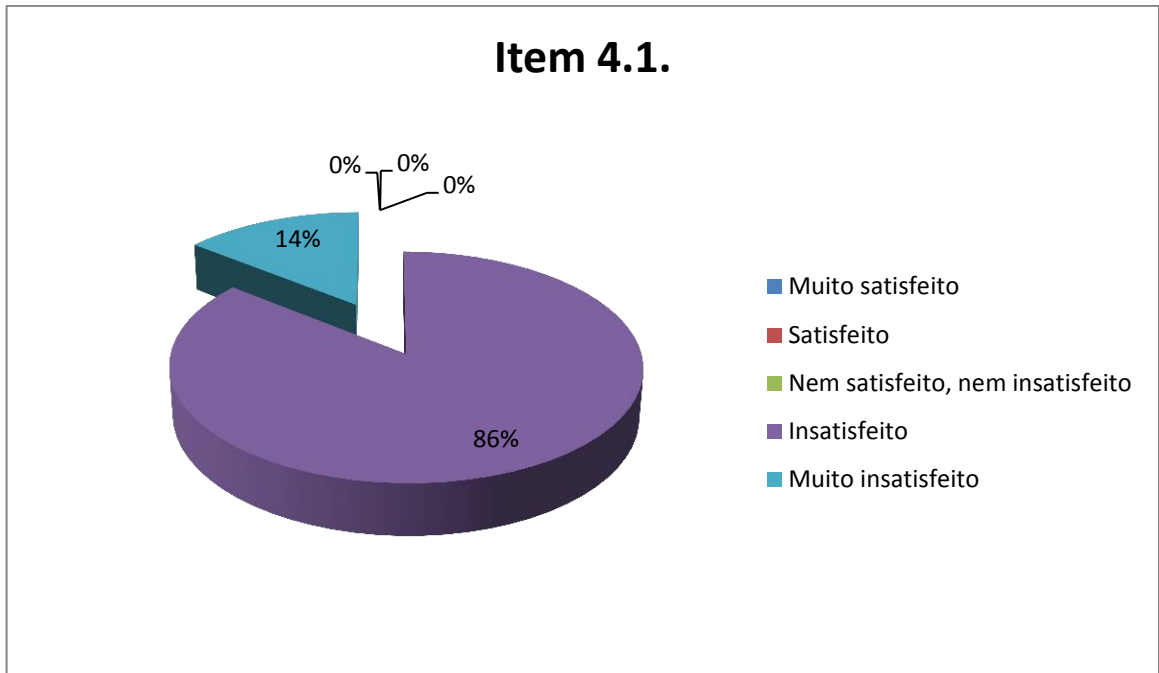
#### **4.1. O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?**

Responderam: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; Insatisfeito: 6; Muito insatisfeito: 1.

---

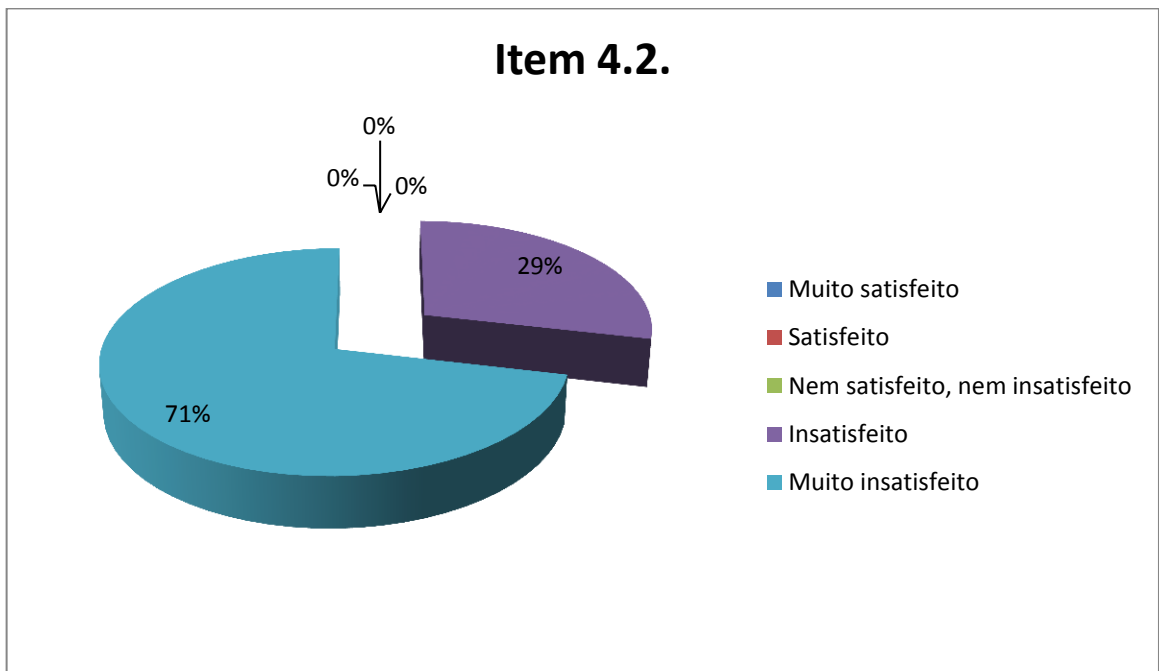
<sup>15</sup> Para maiores esclarecimentos, ver: <<http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2015/09/rollemborg-propoe-cortar-secretarias-e-plano-de-demissao-voluntaria.html>>. A mencionada reportagem demonstra que, uma das medidas do governador local, foi estabelecer um plano de demissão voluntária para as empresas públicas, cujos empregados são regidos pela CLT. E, por um tempo, ventilou-se entre os estatutários que, por descumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal, até mesmo os estáveis poderiam ser demitidos. Ou seja, o ruído da comunicação também é motivo de estresse.





**4.2. O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?**

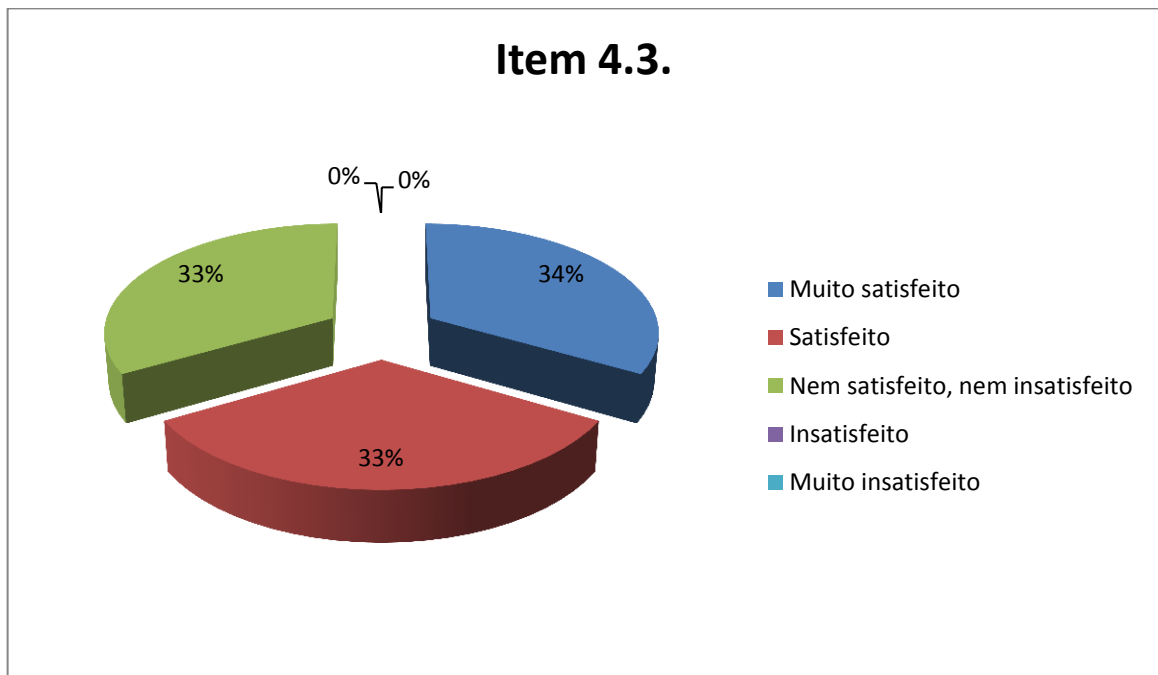
E os profissionais retorquiram: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; Insatisfeito: 2; Muito insatisfeito: 5.



#### 4.3. Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?

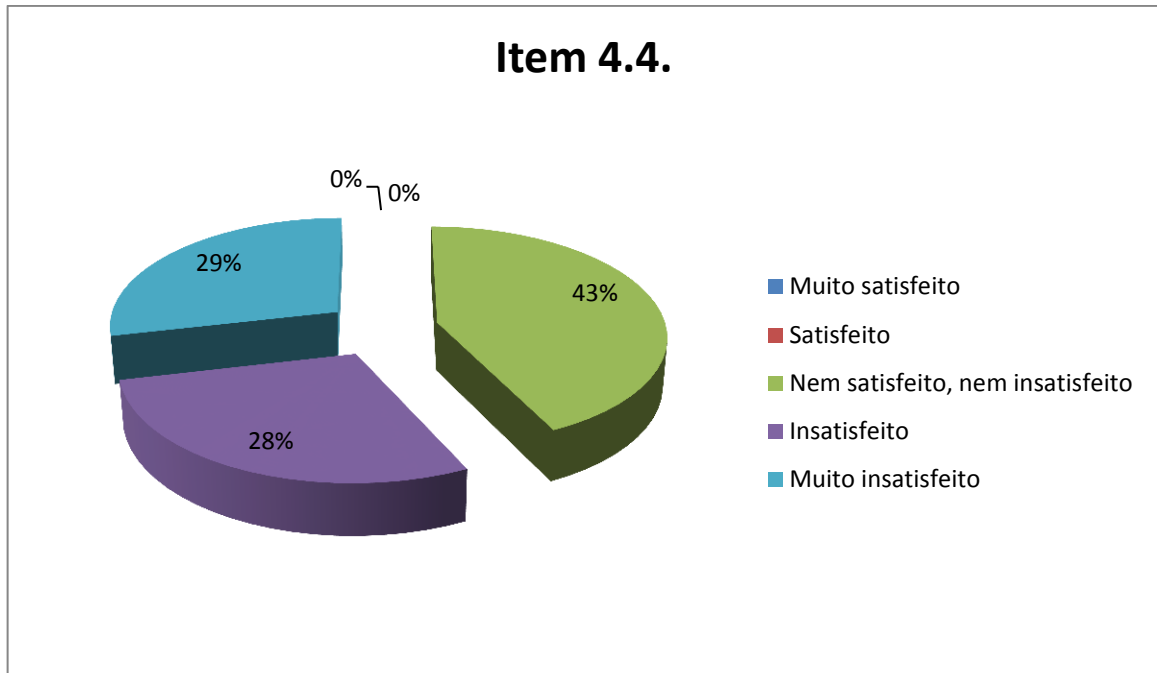
Ao que eles responderam: Muito Satisfeito: 2; Satisfeito: 2; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 0; Muito insatisfeito:0.

Cabe considerar que um dos participantes deixou este item em branco, ou seja, não marcou qualquer das alternativas propostas.



#### 4.4. Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?

E os servidores retorquiram: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 3; Insatisfeito: 2; Muito insatisfeito: 2.



Desse bloco de questões, podem-se depreender diversos fatores. O principal é a ausência de possibilidade de crescimento profissional. A organização não dispõe de mecanismos para progressão funcional, sequer tem um plano de carreira.

Não há um receio de demissão, visto que há maior estabilidade no modelo estatutário do que no celetista.

No que tange aos treinamentos, cursos de capacitação ou possibilidades de estudos mais aprofundados (pós-graduação, mestrado e/ou doutorado), além da possibilidade de participação em eventos em congressos, não há qualquer incentivo por parte do órgão. Há alguns cursos ofertados pela Escola de Governo do Distrito Federal (EGOV - <http://www.escoladegoverno.seap.df.gov.br/>), mas nenhum ou pouquíssimos voltados para a área de técnicos administrativos, ademais, o processo de inscrição é sempre on-line e, muitas vezes, a informação acerca do curso não chega ao local de trabalho ou chega com bastante atraso.

Há ainda os cursos presenciais, mas sempre ocorrem em horários que conflitam com o expediente. Ademais, recaem na mesma dificuldade supracitada, são cursos em que o servidor faz uma inscrição prévia e ocorre um “sorteio” no sistema que permite ou não a participação dele. Cabe salientar que esses cursos não têm o aval da chefia para liberar o servidor, porque prejudicariam (um *déficit*) o setor.

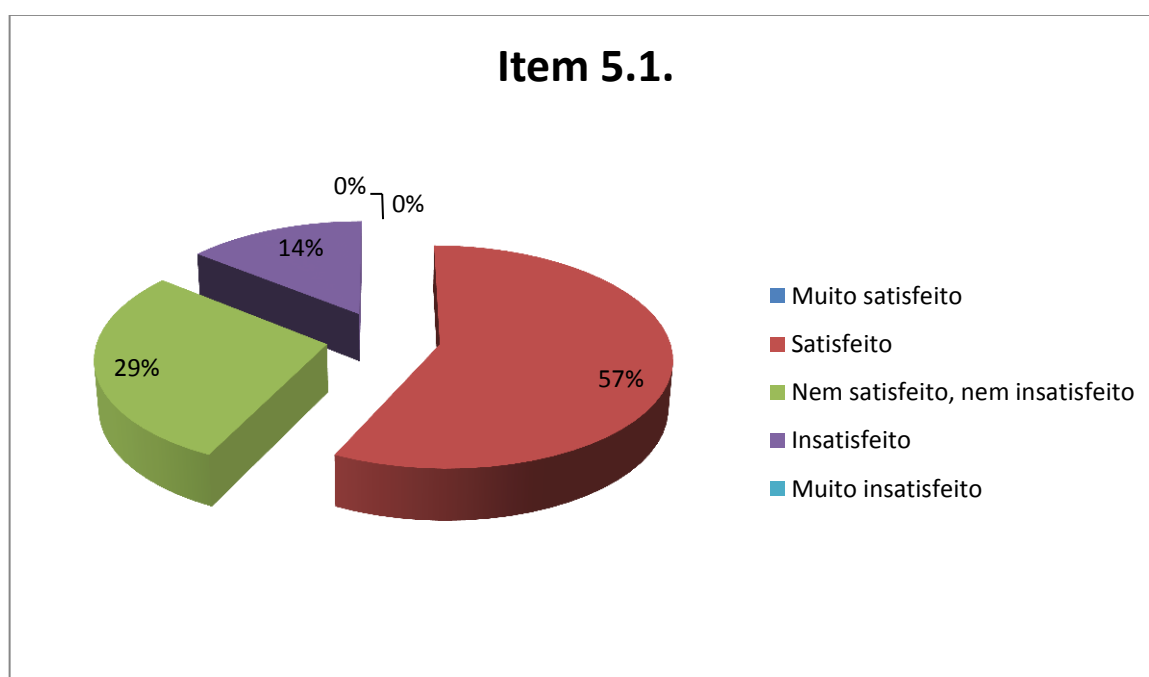
Já houve chefia que criou dificuldades com relação ao dia de folga de determinado servidor, que dirá liberá-lo ou os demais colegas para fazerem cursos noutra região administrativa?

Assim sendo, os incentivos são forjados pelos próprios servidores que buscam melhores condições de trabalho.

No que concerne à integração social no ambiente de trabalho, vetor relevante para a caracterização da qualidade de vida laboral, realizaram-se as seguintes proposições:

### 5.1. Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc) no seu trabalho como você se sente?

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 4; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 1; Muito insatisfeito: 0.

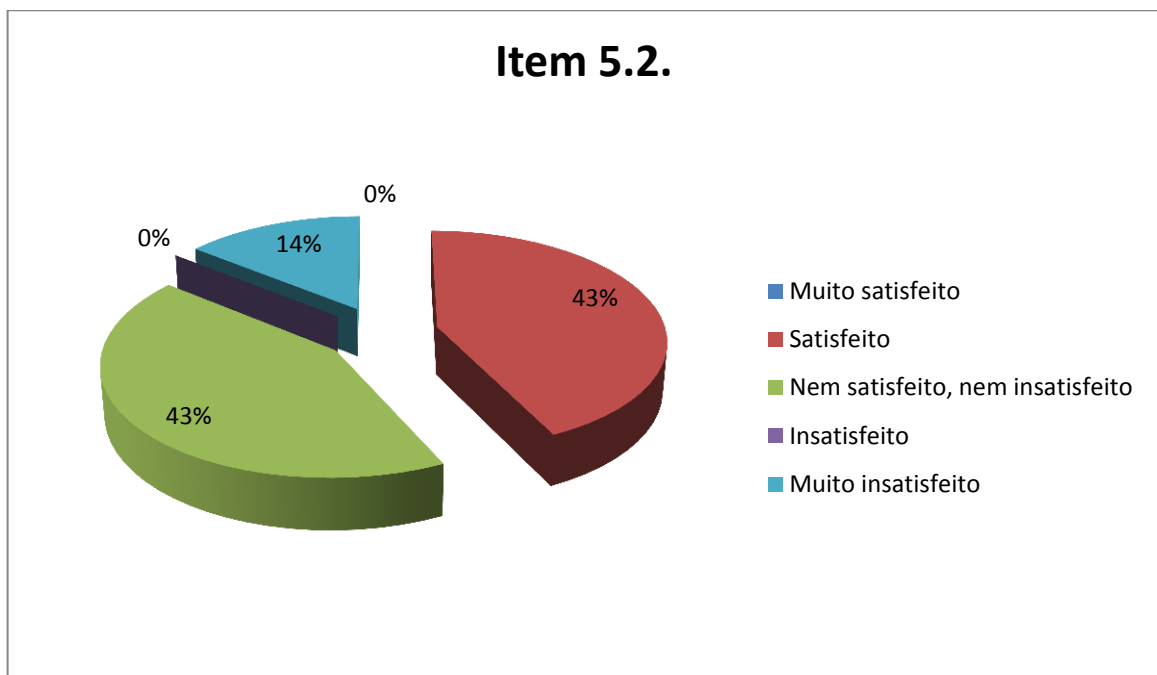


Curiosa a percepção de 3 (três) servidores a esta questão. Em verdade, 2 (dois) demonstraram indiferença, mas 1 (um) sentiu-se discriminado. Sobre este ponto, no período em que lá estive, tive o desprazer de observar certos comentários maliciosos ou preconceituosos contra pessoas que tinham orientação sexual diversa da dominante. Esses comentários partiam, em sua maioria, de homens, também servidores, mas, obviamente, heterossexuais.

Pude depreender que a pessoa entrevistada que detinha essa orientação sexual (homossexual) era bastante versátil, inteligente e compreendia a realidade que a cercava. Isso parecia não afetá-la, pois interagiu com todos (as). Entretanto, sua passagem pela unidade de pronto atendimento foi curta, visto que esta pessoa obteve êxito noutra concurso público e saiu da UPA-NB enquanto lá esteve.

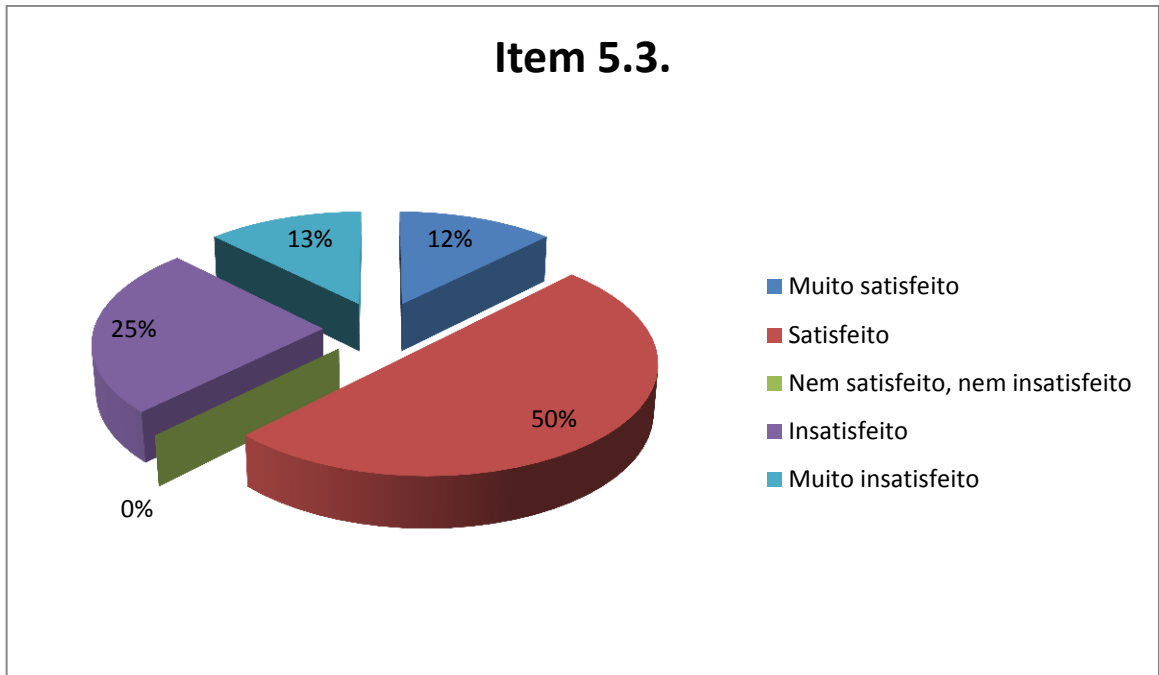
### **5.2. Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?**

Responderam: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 3; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 3; Insatisfeito: 0; Muito insatisfeito: 1.



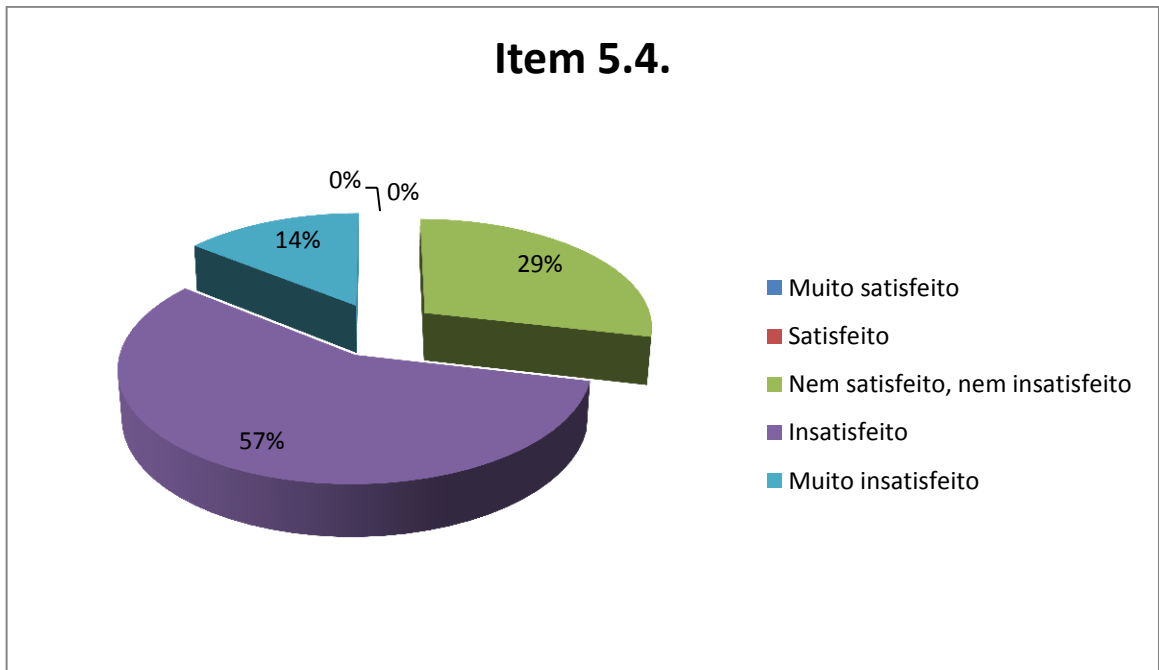
### **5.3. Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?**

Os técnicos administrativos avaliados redarguiram: Muito Satisfeito: 1; Satisfeito: 4; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; Insatisfeito: 2; Muito insatisfeito: 1.



**5.4. O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?**

Os profissionais responderam: Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 4; Muito insatisfeito: 1.



Importante considerar a percepção dos colegas entre si e com relação à própria chefia. O item 5.2 poderia ter sido desmembrado para a percepção dos colegas entre eles num aspecto e com relação à chefia, em separado.

Talvez por isso a relação tenha sido tão assimétrica. Ou seja, alguns estão satisfeitos, mas outros indiferentes. É algo a ser investigado futuramente.

Tanto o aspecto que concerne às iniciativas do servidor quanto ao comprometimento da equipe encontramos problemas. A insatisfação se dá, sobretudo, pela ausência de servidores que possam complementar ou substituir os servidores em suas ausências.

Aliás, há um ranço insuportável em toda a SES-DF que é a delegação de uma tarefa para apenas uma pessoa específica e, na ausência dela, ninguém sabe o que fazer ou como proceder. Isso torna os processos lentíssimos e sobrecarrega os servidores.

Particularmente na UPA-NB, cada um tem uma tarefa específica (confeção de escala; documentação via malote; faturamento; averiguação do ponto eletrônico etc). No entanto, não há um segundo servidor para dar continuidade ao trabalho. Isso faz, por exemplo, com que o servidor fique além do seu horário de expediente ou que compareça à unidade no seu dia de folga ou, ainda, vá ao local no seu período de férias, para dar continuidade ou finalizar atividades que não podem ser postergadas, ou, ainda, deve aguentar as ligações em suas residências, fora do expediente, para a resolução de problemas.

Ora, não é necessária alquimia interpretativa para se depreender que esses descuidos de escala ou ausência de quantidade suficiente de servidores compromete toda a equipe, visto que o servido fica cansado, estressado, pode chegar à estafa.

Por fim, neste bloco, é digna de menção a falta de valorização das ideias ou iniciativas dos servidores. As determinações advêm da Regional de Saúde do Núcleo Bandeirante, situada no Centro de Saúde n.º 02. Geralmente, são intempestivas, descontextualizadas e inquestionáveis. Os técnicos administrativos devem cumpri-las tão-somente.

Dos 4 (quatro) chefes administrativos que estiveram na UPA-NB, apenas 1 (um) teve a oportunidade de fazer reuniões, que se caracterizavam mais como formalidades e determinações do que deveria ser feito ou não, do que propriamente com discussões para a melhoria da unidade e análise das visões dos colaboradores.

Era o típico chefe autocrata, que não dava ensejo para os servidores se expressarem ou questionarem a sua conduta ou a proposta de trabalho. E ele mesmo reconhecia que tinha uma postura inadequada, mas contemporizava: “É o meu jeito!”.

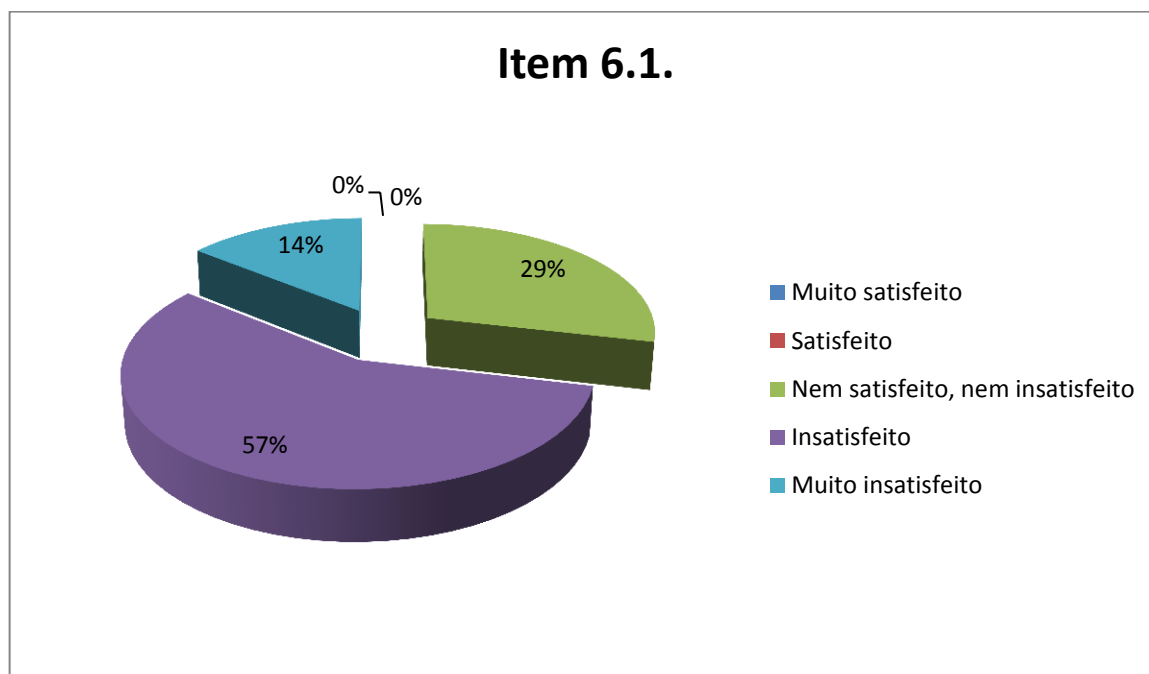
Logo, todos silenciavam com receio de represálias ou mesmo por considerar inócua qualquer tentativa de diálogo.

Portanto, não é de se estranhar que os servidores estejam desencantados com as possibilidades de ascensão funcional ou valorização de suas ideias, pois o que vigora é o patrimonialismo no seu mais acentuado grau<sup>16</sup>.

Com o desiderato de se compreender a relação dos servidores com as leis que os regem, perguntou-lhes:

### 6.1. O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 4; Muito insatisfeito: 1.

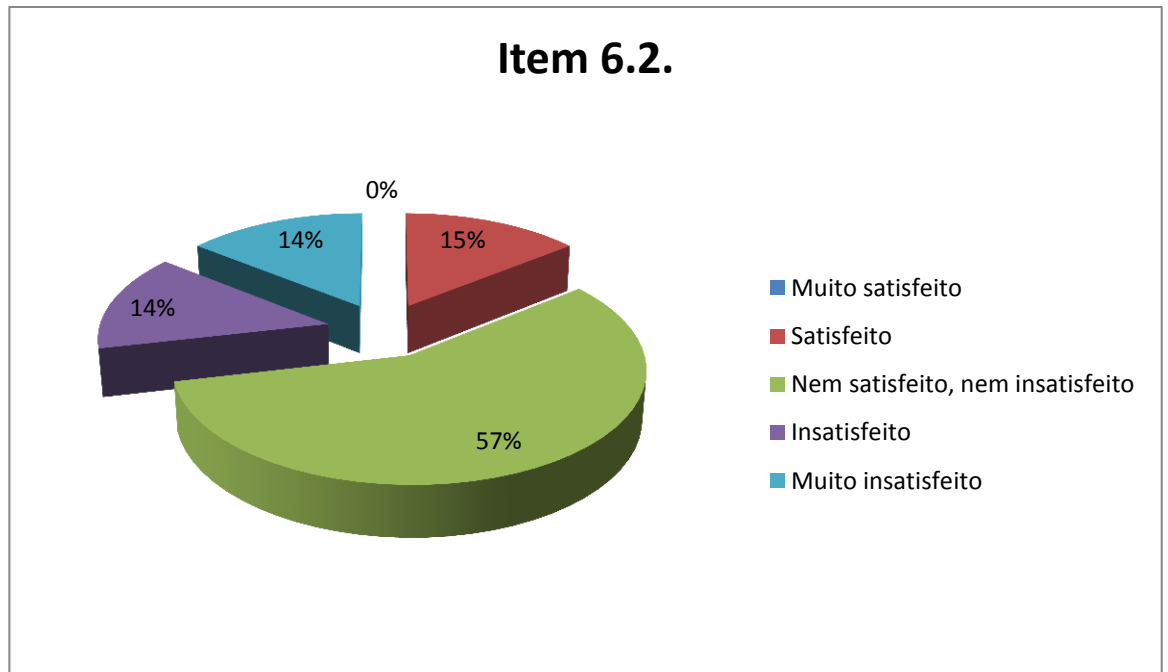


<sup>16</sup> Quando se tem cargos de chefia concedidos a pessoas incompetentes ou que não pertencem à área da saúde; quando se tem forte pressão política (em reuniões) para se votar num candidato que já exerceu a chefia na área Administrativa da Regional do Núcleo Bandeirante; quando a chefia reconhece a própria autocracia e truculência para lidar com as pessoas, mas mesmo assim, não envida os esforços necessários para se mudar. O que se tem senão vestígios do próprio patrimonialismo?



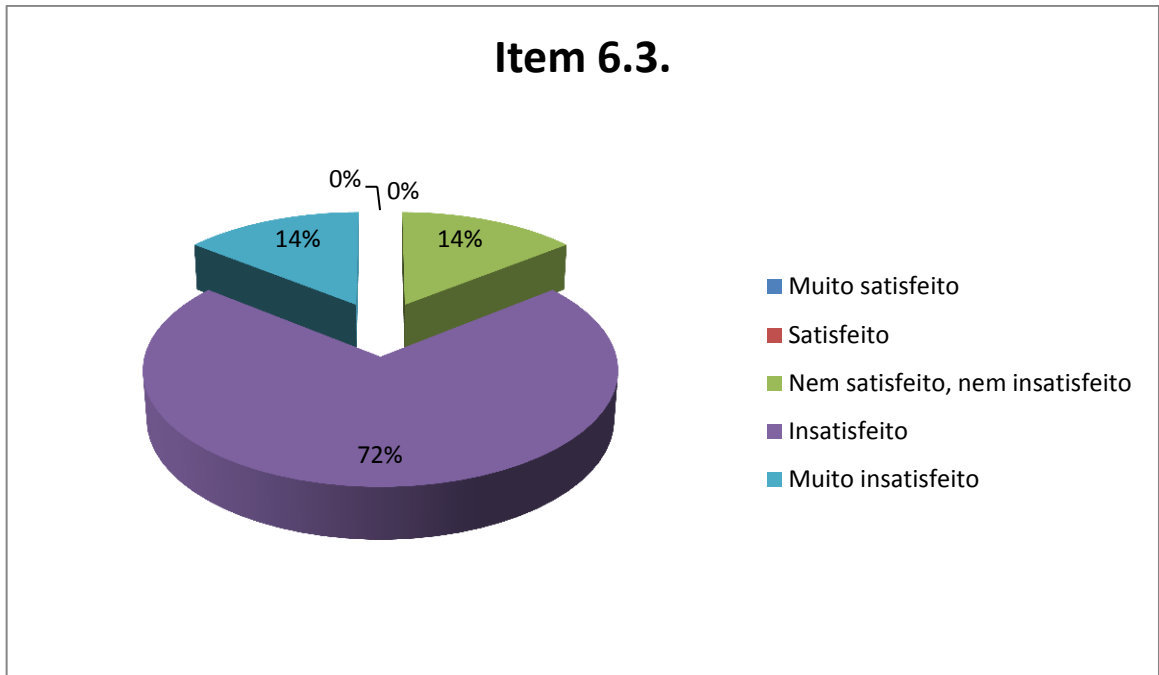
**6.2. O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade de dar suas opiniões) no trabalho?**

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 1; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 4; Insatisfeito: 1; Muito insatisfeito: 1.



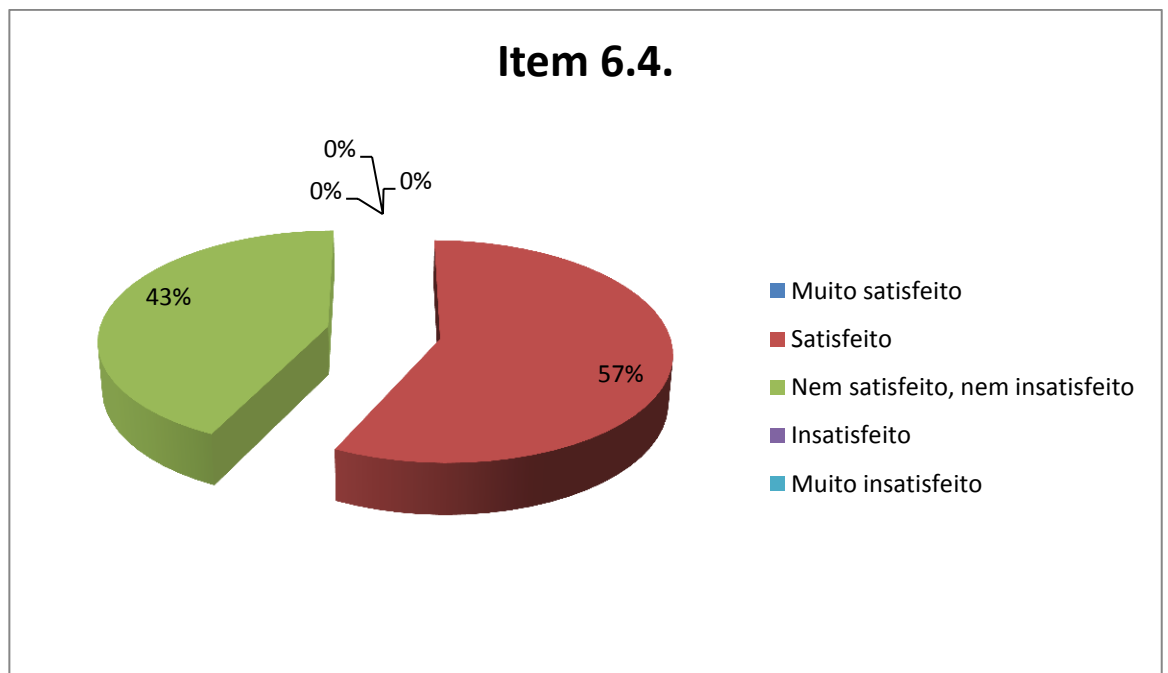
**6.3. O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?**

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 1; Insatisfeito: 5; Muito insatisfeito: 1.



**6.4. Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?**

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 4; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 3; Insatisfeito: 0; Muito insatisfeito: 0.



Todos (as) os (as) servidores (as) estão insatisfeitos (as) com as regras estabelecidas pela SES-DF para a consecução do trabalho. Particularmente à UPA-NB, há uma constante preocupação com aspecto formal e legal da portaria que impede a aquisição de adicional de insalubridade, tendo em vista que o ambiente é explicitamente insalubre, fato já confirmado por médicos que são responsáveis por realizarem as perícias do trabalho, conforme mencionado anteriormente.

Mas não é somente isto que causa preocupação aos servidores. A área da saúde tem sido aviltada a cada ano, por governos que alegam não terem recursos suficientes para o cumprimento de suas obrigações legais. Destarte, diversos servidores, incluídos os técnicos administrativos, tiveram e ainda têm seus vencimentos prejudicados. Tem sido uma constante do Governo do Distrito Federal o atraso de remunerações, o não pagamento de horas-extras, o não pagamento de gratificação natalícia ou o atraso deles<sup>17</sup> em flagrante desrespeito a lei complementar 840, de 23 de dezembro de 2011.

Já foi mencionado neste trabalho que há atividades que fogem das atribuições legais do técnico administrativo e, no entanto, este deve cumprir para o bom funcionamento da unidade.

A severidade da lei para alguns e a concessão de benefícios para outros é um reflexo das respostas apresentadas no item 6.3. Curiosamente, alguns critérios adotados por determinada chefia privilegiavam determinados servidores em detrimento de outros (por exemplo, saída mais cedo para posterior compensação de horário ou concessão de abono por assiduidade).

A falta de possibilidade de se expressar ou ter maior flexibilidade nas decisões ou processos é um problema também, conforme visto no item 6.2.

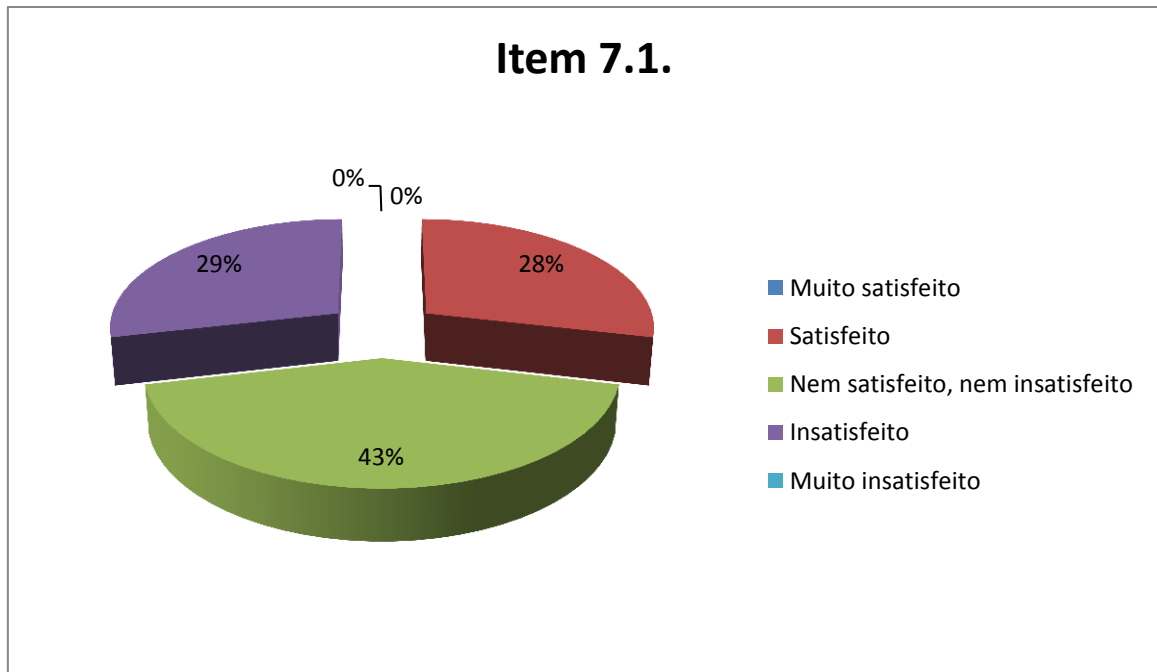
Buscou-se, também, a relação que o trabalho ocupa na vida dos servidores. Conforme as proposições a seguir:

---

<sup>17</sup> Disponível em < <http://www.seap.df.gov.br/images/PDF/novo%20rju%20-%20lei%20840%202011.pdf>> . Acesso em 30/11/2015.

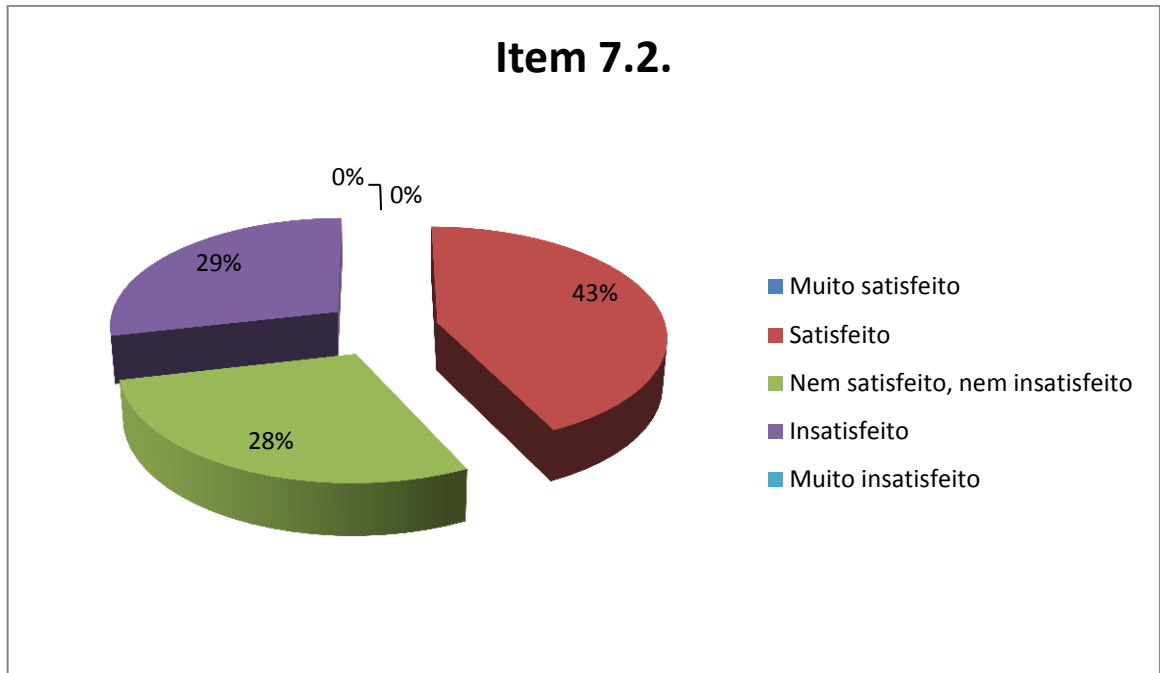
### 7.1. O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 2; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 3; Insatisfeito: 2; Muito insatisfeito: 0.



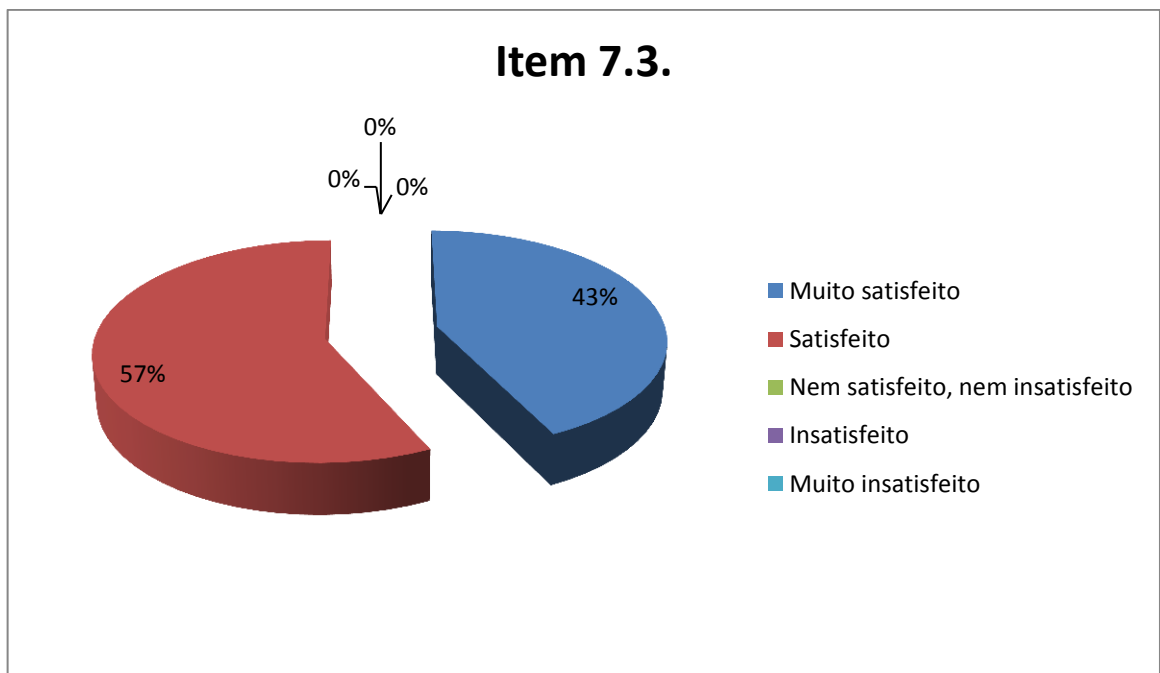
### 7.2. O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 3; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 2; Muito insatisfeito: 0.



**7.3. O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?**

Muito Satisfeito: 3; Satisfeito: 4; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; Insatisfeito: 0; Muito insatisfeito: 0.



De maneira geral (e o que mais prende o servidor no âmbito da UPA-NB) é a carga horária, mormente para os que eram 30 horas e que tiveram redução de carga

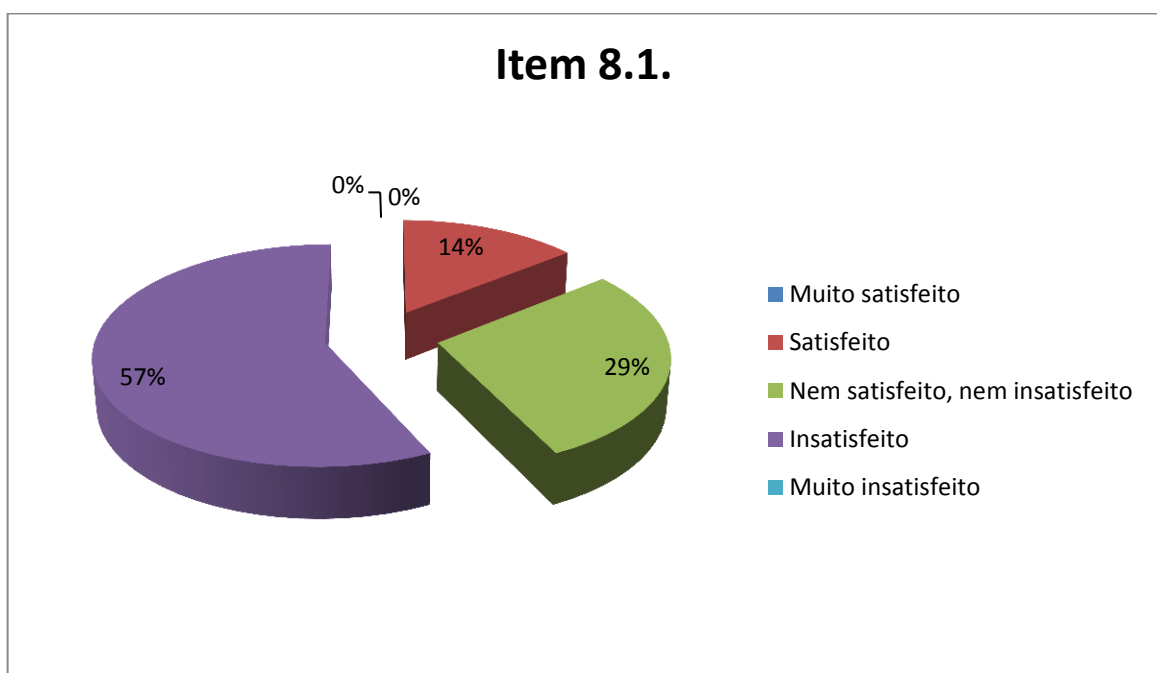
para 24 horas. Trata-se de um ponto positivo da organização, visto que o servidor pode desempenhar ou realizar outras atividades em horários opostos. No entanto, aqueles que desejam ampliar a sua carga horária, ou seja, pertencerem ao quadro dos servidores que são 40 horas têm sérias dificuldades em consegui-la, bem como os que possuem a jornada ampliada (40h) e querem a retração da carga. Em ambos os casos há um forte viés político, que obsta maior dinamicidade nessa questão.

O que “engessa” um pouco a situação dos técnicos administrativos é o ponto eletrônico, pois ele tem um horário bastante rígido. Caso o servidor não o cumpra corretamente, deve compensar o horário, sob pena de ter o desconto em folha. Por outro lado, quando não havia tal instrumento de controle, alguns servidores abusavam do tempo de tolerância para atrasos (15 minutos) ou saíam antecipadamente (alguns com a conivência da chefia), o que gerava bastante desconforto na equipe, sobretudo, com relação àqueles que cumpriam o horário corretamente.

Por fim, procurou-se evidenciar a relevância social do trabalho na vida dos servidores. Ao que, eles responderam:

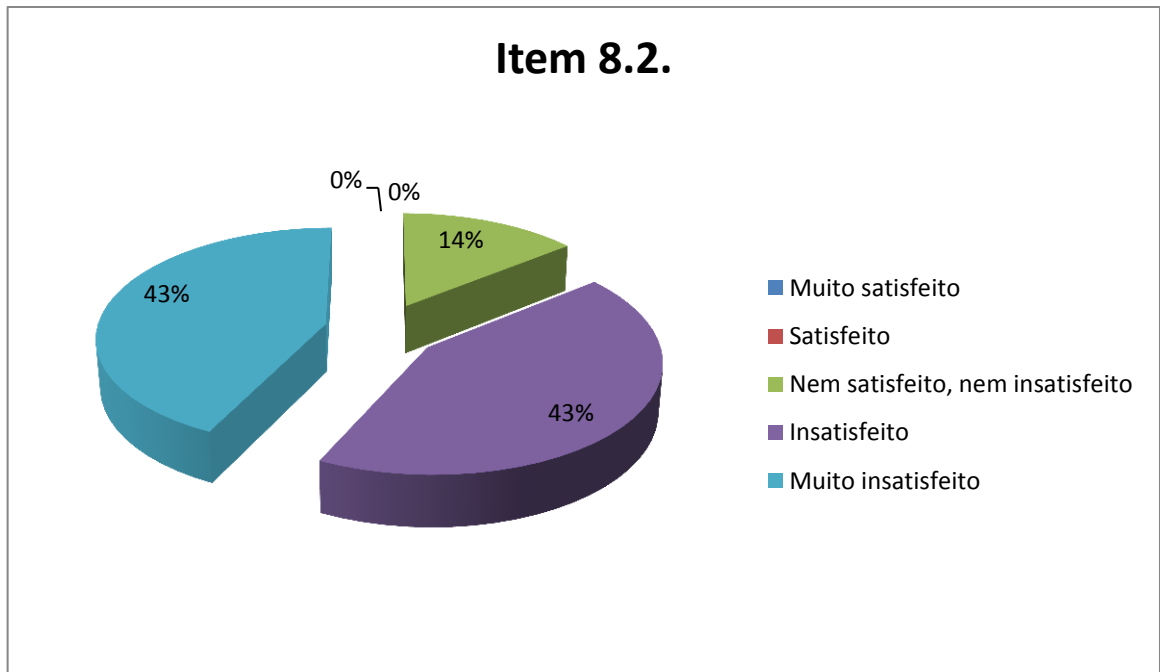
### 8.1. Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 1; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 2; Insatisfeito: 4; Muito insatisfeito: 0.



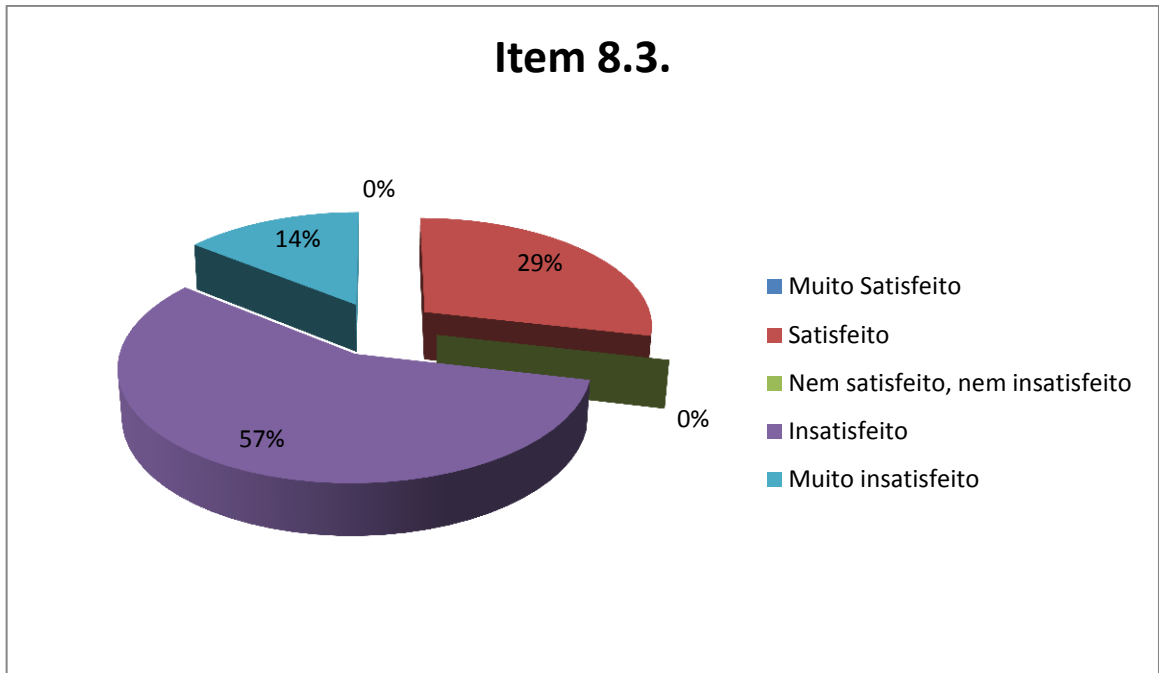
### 8.2. Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 1; Insatisfeito: 3; Muito insatisfeito: 3.



### 8.3. O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que empresa tem?

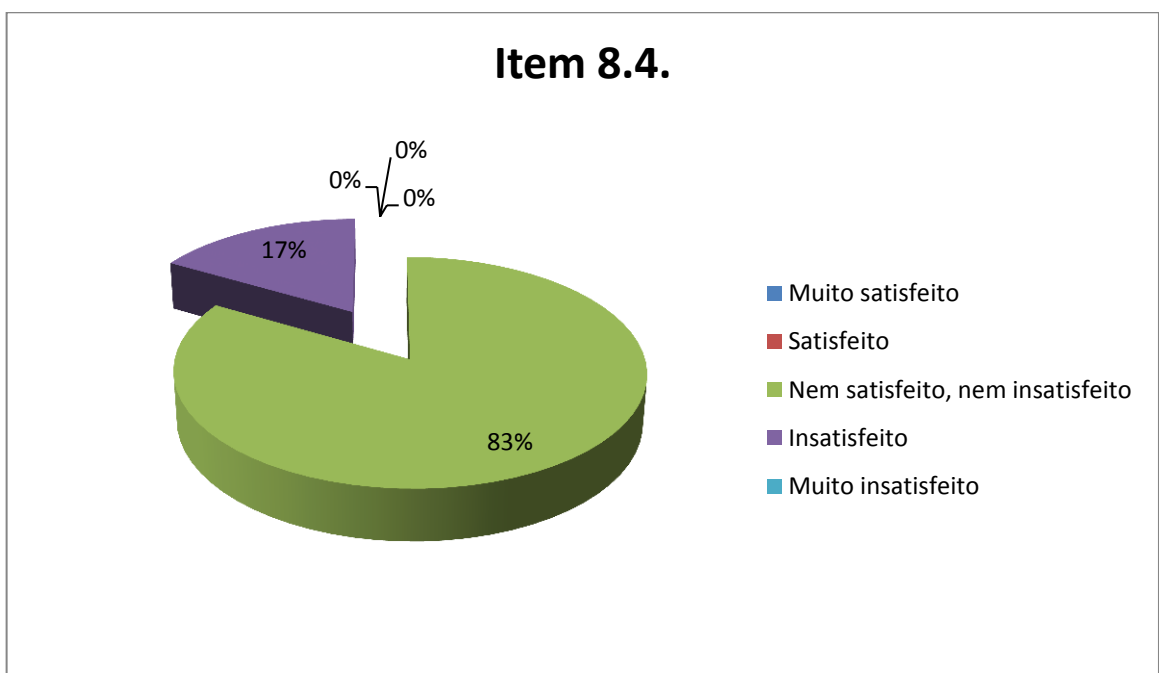
Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 2; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 0; Insatisfeito: 4; Muito insatisfeito: 1.



**8.4. O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?**

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 5; Insatisfeito: 1; Muito insatisfeito: 0.

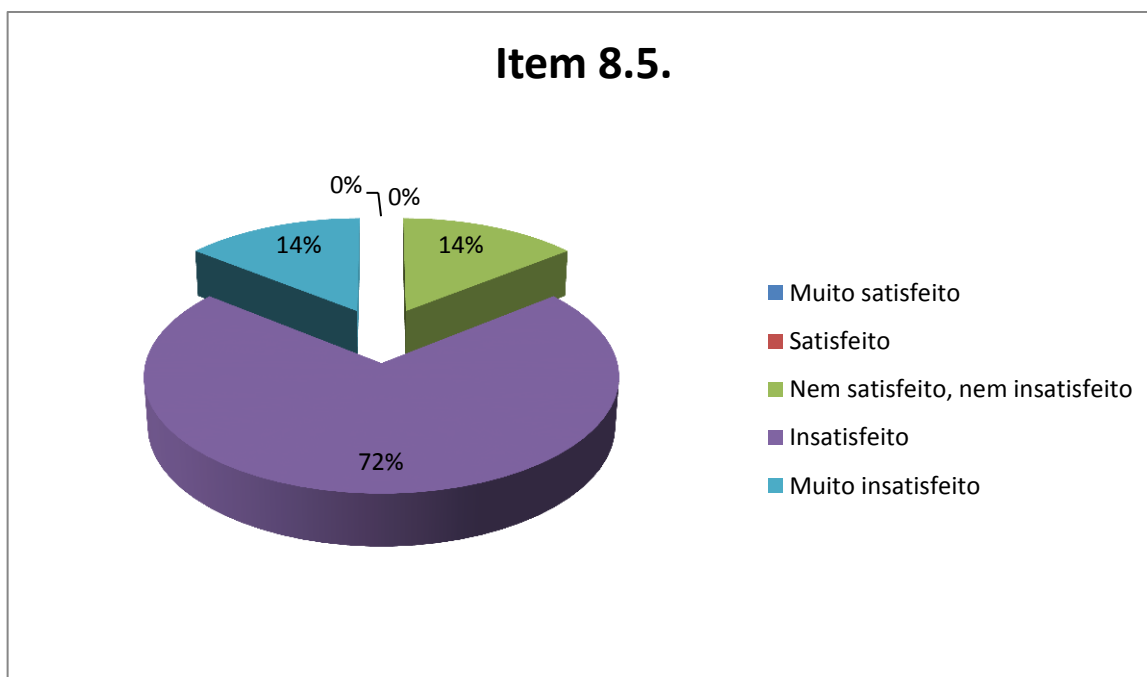
Cabe salientar que um dos servidores efetuou dupla marcação, por este motivo, preferiu-se desconsiderar sua resposta.





### 8.5. O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?

Muito Satisfeito: 0; Satisfeito: 0; Nem satisfeito, nem insatisfeito: 1; Insatisfeito: 5; Muito insatisfeito: 1.



Este bloco de respostas é o corolário de tudo o que foi mencionado, ou seja, um desencanto com a realidade; com a atividade laboral. A sensação de impotência diante de uma conjuntura eivada de problemas estruturais e políticas. Os técnicos administrativos entrevistados não se sentem valorizados, tampouco acreditam que suas atividades tenham qualquer impacto social. Por conseguinte, a imagem da empresa está maculada até mesmo para esses servidores, já não bastassem os bombardeios midiáticos constantes sobre a precarização dos servidores públicos de saúde<sup>18</sup>.

O item 8.4 requereria do entrevistado maior capacidade interpretativa (talvez por isso a marcação de “indiferente”), ou seja, não se está a falar de empresa que forneça produtos de imediato consumo; que visa lucro. Mas, sim, de uma “empresa” que busca o equilíbrio orgânico do paciente para a sua reintegração à sociedade. É uma “empresa” que visa à prestação de um serviço de saúde de excelência. No

<sup>18</sup> Talvez seja esta a proposta, ou seja, sucateamento da coisa pública. Difundir no tecido social de que o serviço público não tem corrigenda e, por este motivo, as parcerias público-privadas (transformar as unidades em Organizações Sociais) se justificariam como a panaceia para todos os males. O que é um grande engodo!

entanto, a percepção dos servidores é de que a organização não desempenha com êxito a sua visão.

Por fim, a política de recursos humanos é um dos principais fatores de desmotivação dos servidores. E as causas já foram mencionadas anteriormente.

A seguir, faz-se o cotejamento das respostas dos entrevistados:

Entrevistado **A**:

Área de formação: Administração.

Sugestão: (**sic**) “Distribuição menos política de chefias e dar o cargo para quem tem a capacidade de liderança e postura de líder, evitar que puxa-saquismo seja recompensado. Verificação de capacidades para alocação de tarefas adequadas. Valorizar sugestões e iniciativas, atualmente a pró-atividade é desprezada. Parece que os chefes perseguem ou têm medo de ser substituídos. Perseguição clara, valorizar aspectos de impessoalidade e profissionalismo, ao invés de prejudicar por ter o ego ferido”.

Entrevistado **B**:

Área de formação: Pedagogia.

Sugestão: (**sic**) “Gostaria que houvesse políticas de valorização do servidor, em especial os Técnicos Administrativos; oferecimento de programas de educação continuada; Implementação de fluxos de trabalho organizados; disponibilização de recursos materiais eficientes para realização do trabalho; mais segurança para os servidores que mantêm contato direto com o público a fim de manter a integridade física e psicológica desses servidores.

Entrevistado **C**:

Área de formação: Ciências Biológicas (incompleto).

Sugestão: Não registrou quaisquer sugestões.

Entrevistado **D**:

Área de formação: Direito.

Sugestão: (**sic**) “Valorização do servidor, melhor remuneração, menos burocracia, tratamento igual em relação aos funcionários de cada categoria, melhor infraestrutura e indicação por mérito e não por apadrinhamento”.

Entrevistado **E**:

Área de formação: Administração de Empresas.

Sugestão: (**sic**) “Gestão participativa”.

Entrevistado **F**:

Área de formação: Biblioteconomia.

Sugestão: (**sic**) “Diminuir a burocracia; melhoria do sistema eletrônico; valorização do servidor (aumento de salário, cursos, vantagens, mais autonomia), melhoria do ambiente de trabalho”.

Entrevistado **G**:

Área de formação: Direito (incompleto).

Sugestão: (**sic**) “Melhor integração da chefia com os servidores, agindo de forma correta e igualitária com todos. Melhor atenção do GDF, para a gestão de pessoas, remuneração, planos de cargos e carreira, e um maior investimento em infraestrutura no trabalho”.

Para a reflexão acerca dos discursos dos entrevistados, faz-se mister trazer à baila o pensamento de Bresser Pereira (1995) acerca da resignificação do aparelho do estado brasileiro.

Este autor assevera que há dois níveis para a consecução da reforma estatal: um plano político e outro administrativo. O primeiro, diz respeito ao direito inalienável do voto; da preservação dos espaços e instituições públicas e democráticas; o direito da livre manifestação da imprensa e do pensamento; o direito de ir e vir; entre outros corolários da Carta Magna, que devem ser mantidos e, se possível, ampliados. Jamais restringidos, sob o risco de se desconstruir a democracia tão arduamente edificada.

Há de se considerar também outra dimensão para a reforma do Estado, a área administrativa. Diz o autor:

No plano administrativo, a administração pública burocrática surgiu no século passado conjuntamente com o Estado liberal, exatamente como forma de defender a coisa pública contra o patrimonialismo. Na medida porém, que o Estado assumia a responsabilidade pela defesa dos direitos sociais e crescia em dimensão, foi-se percebendo que os custos dessa defesa podiam ser mais altos

que os benefícios do controle. Por isso, neste século as práticas burocráticas vêm sendo substituídas por um novo tipo de administração: a administração gerencial (Bresser Pereira, 1995, p. 14).

Antes de se aprofundar neste modelo administrativo é importante fazer um esboço histórico dos outros segmentos que o antecederam. Assim, basicamente, há três modelos administrativos: o modelo patrimonialista; o burocrático e o gerencial.

A administração pública patrimonialista viveu por largo período na história brasileira e seus tentáculos se fazem sentir, lamentavelmente, na sociedade hodierna. É um modelo político-administrativo em que as ações do Estado são reflexos do soberano; há uma clara confusão entre a coisa pública e o privado; os cargos são frutos de um conluio espúrio do poder soberano e os “servidores”. Assim, é bastante comum a prática do nepotismo, a corrupção etc.

A administração pública burocrática estrugiu no século XIX como forma de libelo contra o modelo patrimonialista. Sua essência é o poder racional-legal, ou seja, o estado como o ente controlador dos processos. Deste modo, as práticas patrimonialistas são inaceitáveis. Elas deram lugar à impessoalidade, à hierarquia, ao formalismo, etc. Sua qualidade é “a efetividade no controle dos abusos; seu defeito, a ineficiência, a auto-referência, a incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos vistos como clientes” (Idem, 1995, p. 15).

Por fim, a administração pública gerencial, calcada na burocrática, ressignifica algumas de suas características e busca não o meio, mas os fins; prima-se pela qualidade no serviço prestado e o cidadão-cliente passa a ser o fulcro do processo. Afinal, compete à administração pública servi-lo.

(...) a administração pública gerencial está apoiada na anterior, da qual conserva, embora flexibilizando, alguns dos seus princípios fundamentais, como a admissão segundo rígidos critérios de mérito, a existência de um sistema estruturado e universal de remuneração, as carreiras, a avaliação constante de desempenho, o treinamento sistemático. A diferença fundamental está na forma de controle, que deixa de basear-se nos processos para concentrar-se nos resultados, e não na rigorosa profissionalização da administração pública, que continua um princípio fundamental (Idem, 1995, p. 16).

Percebem-se nos discursos que naquele ambiente de trabalho (UPA-NB) ainda vigora um modelo burocrático e, em alguns casos, até patrimonialista. O clamor de seus servidores é por cursos de qualificação; valorização de suas ações; maior autonomia nas decisões. Todas as demandas do modelo gerencial.

Modelo, aliás, já vislumbrado nos anos 60 como forma de enfrentamento às crises daquele período, e que demonstra que a orientação ou o serviço é voltado para o cidadão-cliente; que devem ser buscados os resultados; que há uma descentralização; um incentivo à criatividade e à inovação; ênfase na eficácia, entre outros.

Pelos discursos apresentados, percebem-se desejos de maior autonomia, eficácia, flexibilidade, enfim, aspectos característicos do contexto gerencial.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pretendeu-se, neste trabalho, avaliar a qualidade de vida dos técnicos administrativos da UPA-NB. Para tal desiderato, algumas categorias foram consideradas, quais sejam: i) a compensação da remuneração; ii) as condições de trabalho; iii) o uso das competências no âmbito do trabalho; iv) as oportunidades do trabalho; v) a integração social; vi) o respeito às leis; vii) o espaço que o trabalho adquire na vida do servidor; viii) a relevância social do trabalho desempenhado.

Constatou-se, de maneira geral, que a estrutura da SES-DF, para o cargo analisado (técnicos administrativos), é mambembe. Totalmente incompatível com a dinâmica da sociedade hodierna. A SES-DF deveria, portanto, calcar-se num modelo gerencial, ou seja, aquele em que o cerne é o cidadão-cliente e o servidor público primar pela qualidade do serviço prestado, pela produtividade e por resultados.

A SES-DF poderia adotar algumas medidas simples e vigentes no mundo contemporâneo, quais sejam, poucos níveis hierárquicos; excelência no atendimento; maior flexibilidade nas ações dos colaboradores; controle dos resultados, mensurados por meio das resoluções dos problemas, ouvidoria da (in)satisfação dos cidadãos-clientes; valorização dos servidores e melhoria nas condições de trabalho.

Torna-se mister que seja criado, outrossim, um plano de carreira para todos os servidores, mas, especialmente, àqueles que foram o fulcro dessa pesquisa: os técnicos administrativos. Um plano de carreira bem forjado permite que a empresa ou órgão conheça melhor seus colabores; consiga traçar seu perfil; fomenta cursos extras para incremento dos conhecimentos, habilidades e atitudes; valorize os talentos; delegue funções, tudo isso, tem por escopo diminuir a rotatividade e auxiliar na missão da empresa/órgão. À guisa de exemplificação, não se pode equiparar um servidor que busca por conhecimentos com o desiderato de melhor contribuir com o órgão com aquele que se refestela numa zona de conforto. Isto é um acinte que, infelizmente, acontece em muitos órgãos, inclusive na SES-DF.

Quanto às condições de trabalho, toda a estrutura da UPA-NB merece atenção. A começar pela estrutura física, propriamente dita. O projeto já nasceu com vícios. A ausência de janelas para a renovação do ar; a não ou péssima manutenção dos condicionadores de ar; a estrutura sobre a qual toda a UPA está alicerçada, que

causa barulho, além de servir de abrigo para insetos e animais peçonhentos; a falta de profissionais específicos e treinados para a troca de cilindros de oxigênio e ar comprimido; os computadores, mas, principalmente, os serviços de acesso à rede mundial de computadores (Internet), bem como a plataforma *Trakcare* são intrujices!

O ranço político existente na unidade impede que se tenham profissionais conduzidos aos cargos de chefia em decorrência do mérito; produtividade; competência; titulação, enfim.

No dia 28 de setembro de 2015 a UPA-NB completou 3 anos de existência e neste interregno, apenas na área administrativa, aquela sob a qual os técnicos administrativos estão abrigados, foram mais de 4 chefias. A inconstância; a falta de senso e padronização das decisões prejudica sobremaneira as atribuições dos técnicos, afinal, cada líder advém com uma forma *sui generis* de pensar e agir.

O clima organizacional, portanto, é um reflexo das sensações ou percepções que os servidores têm do ambiente laboral e que acaba por influenciá-los em suas condutas ou ações profissionais (RODRIGUES DE SOUZA, 2015).

Na UPA do Núcleo Bandeirante vige um clima de inquietude; de desencanto, de necessidade urgente de se obter sucesso noutro concurso público ou numa atividade autônoma do que permanecer no lugar. O que nos leva a crer que o cargo de técnico administrativo é utilizado apenas como “trampolim” para outro concurso. Ou seja, após se conseguir uma segurança financeira e estabilidade, o servidor busca focar suas competências para outros patamares, visto que não há a valorização na própria instituição.

Haverá e perdurará uma rotatividade expressiva<sup>19</sup>, pois não há valorização por parte do Estado aos servidores do quadro da Saúde, tampouco uma vocação dos profissionais para desempenharem suas atividades, já que existem outros atrativos noutros órgãos.

Questões como medo, estresse, desânimo, estafa, gastrite, entre outros, são recorrentes, embora, não tivemos ensejo de quantificá-los neste trabalho. Mas, o período lá empreendido foi o suficiente para captar uma atmosfera ou clima organizacional periclitante.

Conforme assevera MALINOWSKI (1976, p. 374):

---

<sup>19</sup> Até a consecução deste trabalho, vários técnicos administrativos saíram da unidade. Sejam por incompatibilidade com o serviço ou com a chefia; seja por ter sido aprovado em concurso público para outro órgão.

Há, porém, um ponto de vista mais profundo e ainda mais importante do que o desejo de experimentar uma variedade de modos humanos de vida: o desejo de transformar tal conhecimento em sabedoria. Embora possamos por um momento entrar na alma de um selvagem e através de seus olhos ver o mundo exterior e sentir como ele deve sentir-se ao sentir-se ele mesmo, nosso objetivo final ainda é enriquecer e aprofundar nossa própria visão de mundo, compreender nossa própria natureza e refiná-la intelectual e artisticamente. Ao captar a visão essencial dos outros com reverência e verdadeira compreensão que se deve mesmo aos selvagens, estamos contribuindo para alargar nossa própria visão.

Esta pesquisa não visou esgotar as possibilidades de análise da unidade de pronto atendimento, mas servir, também, de início para uma agenda de pesquisas mais ampla que possibilite investigação acurada e com maior profundidade.

As limitações do presente estudo se devem ao fato do tempo exíguo para realiza-lo, bem como pela impossibilidade de se exaurir todo o universo semiótico de uma análise etnográfica, rica por excelência.

Destarte, faz-se mister que outros trabalhos sejam realizados com o escopo de aferir a QVT nos ambientes laborais por um viés etnográfico, para uma efetiva mudança política e, conseqüentemente, de gestão. Do contrário, os cargos serão utilizados apenas como meios e não como um fim em si mesmo para a efetivação de um serviço público de qualidade.



## REFERÊNCIAS

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Presidência da República. Brasília, 1995. Disponível em <<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>>. Acesso em 10/09/2015.

CALIMAN, Nara Falqueto; COSTA, Rômulo Rusley Coimbra. *Os desafios da pesquisa etnográfica na Administração: uma análise a partir de artigos publicados de 1998 a 2007*. XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2008.

CECCON, Jackson Jose. *Os conhecimentos, habilidades e atitudes, necessários aos novos gestores em suas tomadas de decisões*. Disponível em <[http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Artigos\\_Os\\_CHA\\_necessrios\\_aos\\_novos\\_gestores\\_em\\_suas\\_tomadas\\_de\\_decises.pdf](http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Artigos_Os_CHA_necessrios_aos_novos_gestores_em_suas_tomadas_de_decises.pdf)>. Acesso em 27/10/2015.

CORRÊA, Rossi Augusta Alves. *Qualidade de vida, Qualidade do Trabalho, Qualidade do Atendimento Público e Competitividade*. In: Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, jan/mar., 1993.

COUTO, H. A. *Stress e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP, 1987.196p.

DAMASCENO, Thalita Natasha Ferreira; ALEXANDRE, João Welliandre Carneiro. *A qualidade de vida no trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises*. In: CIENTÍFICA DR: Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro, nº 003, jul/dez 2012 - ISSN 2236-8949.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. *Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais*. Psic.: Teor. e Pesq., Brasília, v. 25, n. 3, Sept. 2009. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-37722009000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722009000300005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 11 de agosto de 2014. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722009000300005>.

FIGUEIRA, Tânia Gomes. *Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Brasileira*. (Tese de Doutorado). Instituto de Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília - UnB, Brasília-DF, 2014.

FREIRE, Roberta da Silva. *Fator Stress: o trabalho como sofrimento psíquico nas organizações*. Mestrado em Administração Pública. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2014.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IVO, Gabriela Seixas; MONTAGNER, Maria Inez; MONTAGNER, Miguel Ângelo. *Análise qualitativa da implantação das unidades de pronto atendimento no Distrito Federal: um estudo de caso*. Revista Participação, Brasília, n. 23 e 24, p. 57-68, jun./dez. 2013. Acesso em: <<http://periodicos.unb.br/index.php/participacao/article/view/10197/7492>>. Acesso em: 11 de agosto de 2015.

LIMA, Helena Karla Barbosa de. *Gestão de Pessoas e Qualidade Vida no Trabalho no Contexto do Poder Legislativo do Distrito Federal*. Dissertação (Mestrado) em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Universidade de Brasília: UnB, 2008.

MALINOWSKI, B. *Argonautas do Pacífico Ocidental: um relato do empreendimento e da aventura dos nativos nos arquipélagos da Nova Guiné Melanésia*. São Paulo: Abril, 1976. V. XLIII.

MATOS, M. G. *Estresse ocupacional: estudo de caso com motoristas de coletivo urbano em empresa de transportes na cidade de Belo Horizonte*. Pedro Leopoldo: Fipel, 2010. 103p. Dissertação: Mestrado Profissional em Administração. Disponível

em:<[http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes\\_2010/dissertacao\\_marciana\\_goncalves\\_de\\_matos\\_2010.pdf](http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2010/dissertacao_marciana_goncalves_de_matos_2010.pdf)> Acesso em 18/09/2015.

MEIRELLES, Pedro de. *Uma análise do adicional de insalubridade a partir dos princípios da proteção ao trabalhador e da dignidade da pessoa humana*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Trabalho de Conclusão de Curso). Porto Alegre, 2011.

OFENHEJM MASCARENHAS, André. *Etnografia e cultura organizacional: uma contribuição da antropologia à administração de empresas*. Rev. adm. empres. [online]. 2002, vol.42, n.2, pp. 1-7. ISSN 0034-7590.

OLIVEIRA, Roberto Cardoso de. *O trabalho do antropólogo*. Brasília: Paralelo 15; São Paulo: Editora UNESP, 1998.

PEIRANO, Mariza. *Etnografia não é método*. Disponível em <[http://www.marizapeirano.com.br/artigos/2014\\_antropologia\\_nao\\_e\\_metodo.pdf](http://www.marizapeirano.com.br/artigos/2014_antropologia_nao_e_metodo.pdf)>. Acesso em 10/09/2015.

PINTO, Louisa Barbosa; PAULA, Alessandro Vinicius de; VILAS BOAS, Ana Alice. *Qualidade de Vida no Trabalho e o Novo Serviço Público: proposta de um modelo compreensivo*. Salvador/BA - 18 a 20 de novembro de 2012 (Encontro de Administração Pública e Governo) - ANPAD. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012\\_EnAPG353.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_EnAPG353.pdf)>. Acesso em 07/08/2014.

SANTOS, Marcos Paulo de Oliveira. *As representações sociais das práticas corporais da comunidade Kalunga-GO*. (Mestrado em Educação Física). Programa de Pós-Graduação em Educação Física. Brasília – DF, 2011.

PEREIRA DOS SANTOS, Aleksandra. *Conhecimentos, habilidades e atitudes: o conceito de competências no trabalho e seu uso no setor público*. In: Revista do Serviço Público – RSP. Disponível em <[http://www.tre-rs.jus.br/arquivos/SANTOS\\_conceito\\_competencia.pdf](http://www.tre-rs.jus.br/arquivos/SANTOS_conceito_competencia.pdf)>. Acesso em 09/11/2015.

SOUSA, Juliana Moraes de. *Felicidade Laboral e Valores Organizacionais: o Efeito da Compatibilidade Indivíduo-Organização*. (Mestrado em Psicologia). Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Brasília-DF, 2013.

RODRIGUES DE SOUZA, Maria Lúcia de Menezes. *A qualidade de vida no trabalho e o absenteísmo*. 2015. 58 f. Monografia (Bacharelado em Administração Pública) – Universidade de Brasília, Universidade Aberta do Brasil, Brasília, 2015.

WEBER, Max. *O que é a burocracia*. Disponível em <[http://www.cfa.org.br/servicos/publicacoes/o-que-e-a-burocracia/livro\\_burocracia\\_diagramacao\\_final.pdf](http://www.cfa.org.br/servicos/publicacoes/o-que-e-a-burocracia/livro_burocracia_diagramacao_final.pdf)>. Acesso em 09/09/2015.

## APÊNDICES



Universidade de Brasília – UnB  
Graduação em Administração Pública

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) para participar, como **voluntário**, em uma pesquisa. Após ser esclarecido (a) sobre todas as informações, a seguir, caso aceite fazer parte do estudo, assine ao final do documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável. Em caso de recusa, você não será penalizado (a) de forma alguma.

#### DETALHAMENTO DO ESTUDO

##### OBJETIVO GERAL:

Analisar, na perspectiva dos servidores públicos, os aspectos que interferem na adequação das estruturas públicas às demandas por melhoria das condições de trabalho e, conseqüentemente, a QVT no Poder Executivo Distrital.

##### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1) Compreender a noção de qualidade de vida no trabalho;
- 2) Identificar, no discurso dos técnicos administrativos da Unidade de Pronto Atendimento do Núcleo Bandeirante, idiosincrasias, expectativas, interesses e indicadores de condições, organização e relações existentes no ambiente de trabalho.

##### METODOLOGIA:

Este estudo compõe-se das seguintes etapas: a revisão do estado da arte, prioritariamente, teses, dissertações e artigos científicos (CAPES); o segundo momento relativo à entrevista semi-estruturada com os técnicos administrativos da UPA, que se buscará compreender suas percepções acerca da qualidade de vida no contexto do trabalho; e, o último momento, caracterizar-se-á pela análise de conteúdo/discurso dos participantes.

##### DESCONFORTOS E RISCOS / LIBERDADE DE RECUSA E GARANTIA DE SIGILO:

Caso você se sinta prejudicado (a) de qualquer modo, você é livre para se recusar a participar, retirar seu consentimento ou interromper a participação a

qualquer momento da pesquisa. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade ou perda de benefícios.

O pesquisador tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os dados coletados serão utilizados apenas para fins acadêmicos. Seu nome ou o material que indique a sua participação não será utilizado sem a sua permissão.

#### CUSTOS DA PARTICIPAÇÃO, RESSARCIMENTO E INDENIZAÇÃO POR EVENTUAIS DANOS

A participação no estudo não acarretará custos para você e não será disponibilizada nenhuma compensação financeira ou indenização. O material coletado será utilizado para fins acadêmicos somente se você assim o quiser. Para tanto, faz-se necessária a leitura do termo de consentimento, o esclarecimento por parte do pesquisador, a compreensão de todos os tópicos desse termo de consentimento e a sua assinatura.

#### CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO SUJEITO

Eu, \_\_\_\_\_  
RG \_\_\_\_\_, CPF \_\_\_\_\_, abaixo assinado, concordo em participar do estudo "QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO DISTRITAL: o caso dos Técnicos Administrativos da Unidade de Pronto Atendimento do Núcleo Bandeirante - DF.", como sujeito. Fui devidamente informado e esclarecido pelo pesquisador Marcos Paulo de Oliveira Santos, sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação, não restando quaisquer dúvidas. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve à qualquer penalidade.

\_\_\_\_\_  
Nome e assinatura do sujeito

Pesquisador responsável: Marcos Paulo de Oliveira Santos.

Assinatura do pesquisador responsável: \_\_\_\_\_.

Telefone para contato (61) 8546-5324.

E-mail: [marcospauloeducador@gmail.com](mailto:marcospauloeducador@gmail.com)

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho segundo o Modelo de Walton

##### Escala de avaliação da qualidade de vida no trabalho

#### Instruções

Este questionário é sobre como você se sente a respeito da sua *Qualidade de Vida no Trabalho*. Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada. Nós estamos perguntando o quanto você está satisfeito (a), em relação a vários aspectos do seu trabalho nas últimas duas semanas. Escolha entre as alternativas e coloque um círculo no número que melhor represente a sua opinião.

#### 1. Em relação ao salário (compensação) justo e adequado:

<b>1.1 O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>1.2 O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>1.3 O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>1.4 O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista, etc.) que a empresa oferece?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

#### 2. Em relação as suas condições de trabalho:

<b>2.1 O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?</b>
---

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**2.2 Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**2.3 Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**2.4 O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**2.5 O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**2.6 Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**3. Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho:**

**3.1 Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**3.2 Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------



**3.3 Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**3.4 O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**3.5 Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**4. Em relação às oportunidades que você tem no seu trabalho:**

**4.1 O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**4.2 O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**4.3 Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**4.4 Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**5. Em relação à integração social no seu trabalho:**

**5.1 Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc) no seu trabalho como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**5.2 Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**5.3 Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**5.4 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas idéias e iniciativas no trabalho?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**6. Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho:**

**6.1 O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**6.2 O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade de dar suas opiniões) no trabalho?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**6.3 O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

**6.4 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

## 7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida:

<b>7.1 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>7.2 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>7.3 O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

## 8. Em relação à relevância social e importância do seu trabalho:

<b>8.1 Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>8.2 Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>8.3 O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que empresa tem?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

<b>8.4 O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?</b>				
1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

**8.5 O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?**

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito, nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
-------------------------	-------------------	--	-----------------	-----------------------

## Anexo 1

Dados coletados do Portal da Transparência do Distrito Federal em 2015

[www.transparencia.df.gov.br](http://www.transparencia.df.gov.br)

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL  
SECRETARIA DE ESTADO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
SUBSECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS  
COORDENAÇÃO DE POLÍTICAS DE CARREIRAS E REMUNERAÇÃO

**CARREIRA ASSISTÊNCIA À EDUCAÇÃO**  
**AGENTE DE GESTÃO EDUCACIONAL - ETAPA I (ENSINO FUND. INCOMPLETO)**  
**TABELA DE ESCALONAMENTO VERTICAL**

VIGÊNCIA : SETEMBRO/2014

ETAPA	T. EFET.	LEI N.º 5.106/2013 REESTRUTURA A TABELA REMUNERATÓRIA				LEI N.º 5.106/2013 REESTRUTURA A TABELA REMUNERATÓRIA			
		VENC BÁSICO	GIC		TOTAL	VENC BÁSICO	GIC		TOTAL
			PERC.	R\$			PERC.	R\$	
11ª	MAIS DE 30	1.016,03	130%	1.320,84	2.336,87	1.354,71	132%	1.788,21	3.142,92
	30	1.016,03	123%	1.249,72	2.265,74	1.354,71	125%	1.693,38	3.048,09
10ª	29	1.016,03	123%	1.249,72	2.265,74	1.354,71	125%	1.693,38	3.048,09
	28	1.016,03	123%	1.249,72	2.265,74	1.354,71	125%	1.693,38	3.048,09
9ª	27	1.016,03	113%	1.148,11	2.164,14	1.354,71	115%	1.557,91	2.912,62
	26	1.016,03	113%	1.148,11	2.164,14	1.354,71	115%	1.557,91	2.912,62
	25	1.016,03	113%	1.148,11	2.164,14	1.354,71	115%	1.557,91	2.912,62
8ª	24	1.016,03	98%	995,71	2.011,74	1.354,71	98%	1.327,61	2.682,32
	23	1.016,03	98%	995,71	2.011,74	1.354,71	98%	1.327,61	2.682,32
	22	1.016,03	98%	995,71	2.011,74	1.354,71	98%	1.327,61	2.682,32
7ª	21	1.016,03	88%	894,11	1.910,13	1.354,71	88%	1.192,14	2.546,85
	20	1.016,03	88%	894,11	1.910,13	1.354,71	88%	1.192,14	2.546,85
	19	1.016,03	88%	894,11	1.910,13	1.354,71	88%	1.192,14	2.546,85
6ª	18	1.016,03	75%	762,02	1.778,05	1.354,71	73%	988,94	2.343,64
	17	1.016,03	75%	762,02	1.778,05	1.354,71	73%	988,94	2.343,64
	16	1.016,03	75%	762,02	1.778,05	1.354,71	73%	988,94	2.343,64
5ª	15	1.016,03	66%	670,58	1.686,61	1.354,71	63%	853,46	2.208,17
	14	1.016,03	66%	670,58	1.686,61	1.354,71	63%	853,46	2.208,17
	13	1.016,03	66%	670,58	1.686,61	1.354,71	63%	853,46	2.208,17
4ª	12	1.016,03	54%	548,66	1.564,68	1.354,71	48%	650,26	2.004,96
	11	1.016,03	54%	548,66	1.564,68	1.354,71	48%	650,26	2.004,96
	10	1.016,03	54%	548,66	1.564,68	1.354,71	48%	650,26	2.004,96
3ª	9	1.016,03	46%	467,37	1.483,40	1.354,71	38%	514,79	1.869,49
	8	1.016,03	46%	467,37	1.483,40	1.354,71	38%	514,79	1.869,49
	7	1.016,03	46%	467,37	1.483,40	1.354,71	38%	514,79	1.869,49
2ª	6	1.016,03	33%	335,29	1.351,32	1.354,71	24%	325,13	1.679,83
	5	1.016,03	33%	335,29	1.351,32	1.354,71	24%	325,13	1.679,83
	4	1.016,03	33%	335,29	1.351,32	1.354,71	24%	325,13	1.679,83
1ª	3	1.016,03	25%	254,01	1.270,04	1.354,71	14%	189,66	1.544,36
	2	1.016,03	25%	254,01	1.270,04	1.354,71	14%	189,66	1.544,36
	1	1.016,03	25%	254,01	1.270,04	1.354,71	14%	189,66	1.544,36



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL  
SECRETARIA DE ESTADO DE GESTÃO ADMINISTRATIVA E DESBUROCRATIZAÇÃO  
SUBSECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS  
COORDENAÇÃO DE CARREIRAS E PROVIMENTO

## CARREIRA ASSISTÊNCIA PÚBLICA À SAÚDE

### TABELA DE ESCALONAMENTO VERTICAL

LEI N.º 5.249/2013 - REESTRUTURA A TABELA DE VENCIMENTO DO CARGO DE ESPECIALISTA EM SAÚDE

VIGÊNCIA: SETEMBRO/2015

CARGA HORÁRIA SEMANAL			20 HORAS	40 HORAS
CARGO	CLASSE	PADRÃO	VENC. BÁSICO	VENC. BÁSICO
ESPECIALISTA EM SAÚDE	ESPECIAL	IV	5.399,31	10.798,63
		III	5.230,21	10.460,42
		II	5.065,94	10.131,88
		I	4.906,36	9.812,72
	PRIMEIRA	IV	4.603,02	9.206,04
		III	4.501,73	9.003,47
		II	4.402,67	8.805,34
		I	4.305,79	8.611,58
	SEGUNDA	V	4.120,38	8.240,75
		IV	4.029,71	8.059,41
		III	3.941,03	7.882,07
		II	3.854,31	7.708,62
	TERCEIRA	I	3.769,50	7.539,00
		V	3.607,17	7.214,35
		IV	3.527,80	7.055,60
		III	3.450,17	6.900,34
	II	3.374,25	6.748,50	
	I	3.300,00	6.600,00	

LEI N.º 5.008/2012 - REESTRUTURA AS TABELAS DE VENCIMENTO (CARGOS TÉCNICO E AUXILIAR EM SAÚDE)

LEI N.º 5.174/2013 - ALTERA A JORNADA DE TRABALHO (TODOS OS TÉCNICOS E AUXILIAR EM SAÚDE)

CARGA HORÁRIA SEMANAL			20 HORAS	40 HORAS
CARGO	CLASSE	PADRÃO	VENC. BÁSICO	VENC. BÁSICO
TÉCNICO EM SAÚDE	ESPECIAL	V	2.977,00	5.954,00
		IV	2.905,50	5.811,00
		III	2.834,00	5.668,00
		II	2.762,50	5.525,00
		I	2.691,00	5.382,00
	PRIMEIRA	VI	2.587,00	5.174,00
		V	2.528,50	5.057,00
		IV	2.470,00	4.940,00
		III	2.411,50	4.823,00
		II	2.353,00	4.706,00
	SEGUNDA	I	2.294,50	4.589,00
		VII	2.216,50	4.433,00
		VI	2.171,00	4.342,00
		V	2.125,50	4.251,00
		IV	2.080,00	4.160,00
	TERCEIRA	III	2.034,50	4.069,00
		II	1.989,00	3.978,00
		I	1.943,50	3.887,00
		VII	1.891,50	3.783,00
		VI	1.865,50	3.731,00
	V	1.839,50	3.679,00	
	IV	1.813,50	3.627,00	
	III	1.787,50	3.575,00	
	II	1.761,50	3.523,00	
	I	1.735,50	3.471,00	

### TABELA DE ESCALONAMENTO VERTICAL

LEI N.º 5.008/2012 - REESTRUTURA AS TABELAS DE VENCIMENTO (CARGOS TÉCNICO E AUXILIAR EM SAÚDE)

## Anexo 2

### Reportagem sobre a jornada de trabalho dos servidores da saúde do Distrito Federal

Disponível em <<http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2015/09/jornada-de-funcionarios-da-saude-do-df-e-reduzida-para-20-horas-semanais.html>>. Acesso em 11/09/2015.



10/09/2015 21h23 - Atualizado em 10/09/2015 21h26

## Jornada de funcionários da saúde do DF é reduzida para 20 horas semanais

Déficit é de 737 profissionais e gasto extra de R\$ 3,5 milhões, diz Saúde. Medida atinge 3,7 mil técnicos; sindicato nega prejuízo no atendimento.

Do G1 DF



Funcionários de nove especialidades da rede pública de saúde do **Distrito Federal** tiveram as jornadas reduzidas para 20 horas semanais, sem sofrerem alterações nos salários. São 3.682 técnicos de nível médio que trabalham como auxiliares de enfermagem, em laboratórios, setores de radioterapia, raios X, nutrição e odontologia.

#### saiba mais

**MP apura situação de servidores da Saúde cedidos a faculdade do DF**

**TJ autoriza GDF a renovar contratos, e Saúde reabre leitos de UTI no Base**

**MP processa ex-gestores da Saúde do DF por crise nos leitos de UTI**

A lei foi proposta pela gestão passada e foi aprovada pelos distritais em 2013. A redução começou no ano passado, quando a carga horária caiu de 30 horas para 24 horas. A jornada que passa a vigorar pode ser cumprida a critério do profissional: quatro horas em cinco dias da semana, ou em hospitais e UPAs até 12 horas por dia.

A Secretaria de Saúde diz que a redução causou um déficit de 737 profissionais na rede. O secretário de Saúde, Fábio Gondim, afirma que por causa dos gastos com a folha de pagamento só pode contratar funcionários para substituir quem se aposenta ou é demitido.

Para diminuir os efeitos no atendimento, o GDF vai ter de recorrer às horas extras. "São cerca de R\$ 3,5 milhões a mais por mês por conta dessa redução de carga horária. Quando fizeram essa lei que autorizou essa redução, não tiveram o cuidado de colocar os recursos necessários, sejam humanos, sejam orçamentários, para fazer frente a esse aumento de despesa. Tivemos déficit de pessoal. Tivemos dinheiro a menos, e não dinheiro a mais, que a gente precisaria", diz.

A diretora do Sindsaúde, Marli Rodrigues, nega que a redução da jornada prejudique o atendimento nos hospitais. "O déficit na Secretaria de Saúde já existe há muito tempo porque não houve no planejamento a contratação de pessoal. Na verdade, a redução e a isonomia de carga horária com o nível superior, algo que a categoria já almejava há 14 anos e somente agora, parcelado em três vezes, 2014, 2015 e 2016, é que alcançamos essa isonomia de carga horária", diz.