

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CAMPUS SOROCABA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

ÉRIKA PENA BEDIN MATIAS

**IMPACTOS DA DISCREPÂNCIA ENTRE O TRABALHO PRESCRITO E REAL
DOS FISCAIS DE CONTRATO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS**

Sorocaba
2017

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CAMPUS SOROCABA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

ÉRIKA PENA BEDIN MATIAS

**IMPACTOS DA DISCREPÂNCIA ENTRE O TRABALHO PRESCRITO E REAL
DOS FISCAIS DE CONTRATO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção para obtenção do título de mestre em Engenharia de Produção.

Orientação: Prof^a. Dr^a. Andréa Regina Martins Fontes

Sorocaba
2017

Bedin Matias, Érika Pena

Impactos da discrepância entre o trabalho prescrito e real dos fiscais de contrato em universidades públicas federais / Érika Pena Bedin Matias. -- 2017.

117 f. : 30 cm.

Dissertação (mestrado)-Universidade Federal de São Carlos, campus Sorocaba, Sorocaba

Orientador: Andréa Regina Martins Fontes

Banca examinadora: Andréa Regina Martins Fontes, Rosângela Maria Vanalle, Daniel Braatz Antunes Almeida Moura, Márcia Regina Neves Guimarães

Bibliografia

1. Ergonomia da Atividade. 2. Trabalho Prescrito e Real. 3. Risco de Adoecimento. I. Orientador. II. Universidade Federal de São Carlos. III. Título.

Ficha catalográfica elaborada pelo Programa de Geração Automática da Secretaria Geral de Informática (SIn).

DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Centro de Ciências em Gestão e Tecnologia
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção

Folha de Aprovação

Assinaturas dos membros da comissão examinadora que avaliou e aprovou a Defesa de Dissertação de Mestrado da candidata Érika Pena Bedin Matias, realizada em 13/12/2017:

Profa. Dra. Andréa Regina Martins Fontes
UFSCar

Profa. Dra. Rosângela Maria Vanalle
UNINOVE

Prof. Dr. Daniel Braatz Antunes de Almeida Moura
UFSCar

Profa. Dra. Marcia Regina Neves Guimarães
UFSCar

*Dedico este trabalho a todos aqueles que
me incentivaram e me apoiaram para
tornar possível esse momento.*

AGRADECIMENTO

Certamente estes parágrafos não irão atender a todas as pessoas que fizeram parte dessa importante fase de minha vida, e por isso, fazem parte do meu pensamento e de minha gratidão.

Agradeço a todos os professores do PPGEP-So, em especial à minha orientadora Prof^a. Dr^a. Andréa Regina Martins Fontes que contribuiu para tornar possível este momento;

Agradeço a toda minha família, que me apoiou durante toda a jornada de estudos;

Aos trabalhadores que contribuíram para que a pesquisa se tornasse real;

A Secretaria da Pós-Graduação, pela cooperação;

A Universidade que forneceu sua estrutura e apoio para a pesquisa;

Gostaria de deixar registrado também, o meu reconhecimento às pessoas que contribuíram diretamente para esse momento me transmitindo muito otimismo e confiança nos momentos de incerteza.

Enfim, a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa.

RESUMO

BEDIN MATIAS, E. P. Impactos da discrepância entre o trabalho prescrito e real dos fiscais de contrato em universidades públicas federais. 2017. 100 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, Sorocaba, 2017.

Esta dissertação discute o serviço de fiscalização de contratos de universidades públicas federais estabelecidas no estado de São Paulo. Os fiscais de contrato têm a responsabilidade de garantir o cumprimento dos contratos administrativos celebrados entre empresas terceirizadas e as universidades, através de acompanhamento e fiscalização. Nesse contexto, o objetivo deste estudo é identificar os impactos que a discrepância entre o trabalho prescrito e real causa aos fiscais de contrato. Para tanto, utilizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, com base em um estudo multicaso delineado pela Ergonomia da Atividade, no qual foram aplicadas entrevistas para quatorze funcionários de três universidades. Os resultados indicam as especificidades e as dificuldades do trabalho, investigando as discrepâncias entre o trabalho prescrito e real, bem como os impactos que estão relacionados ao ambiente físico, desafios intelectuais impostos pelo trabalho, controle das emoções, pressões por cumprimento nos prazos e administração de conflitos. Foi possível levantar e analisar os riscos de adoecimento, bem como as estratégias de combate ao adoecimento adotadas. Porém, como elas ocorrem de maneira individual, não levam à mudança da organização do trabalho. Com a ajuda da validação dos resultados foi possível realizar ainda, alguns apontamentos para melhorias. Além disso, a pesquisa aponta possibilidades para promover reestruturações no atual sistema organizacional por parte dos gestores e autoridades competentes no sentido de valorizar o desenvolvimento humano e comportamental como perspectiva na criação, implantação e disseminação de práticas organizacionais que conciliem a produtividade e o reconhecimento daquele que produz, ampliando o comprometimento e os vínculos organizacionais.

Palavras-chave: Ergonomia da Atividade. Trabalho Prescrito e Real. Risco de Adoecimento. Serviço Público. Fiscais de Contrato.

ABSTRACT

This dissertation discusses the contract inspection service of federal public universities established in the state of São Paulo. Contract inspectors have the responsibility of ensuring compliance with administrative contracts concluded between outsourced companies and universities, through monitoring and inspection. In this context, the purpose of this study is to identify the impacts that the discrepancy between the prescribed and actual work causes to the contract inspectors. To do so, a qualitative research was used, based on a multicase study delineated by the Activity Ergonomics, in which interviews were applied to fourteen employees from three universities. The results indicate the specificities and the difficulties of the work, investigating the discrepancies between the prescribed and actual work, as well as the impacts that are related to the physical environment, intellectual challenges imposed by the work, control of the emotions, pressures for compliance in the deadlines and administration of conflicts. It was possible to raise and analyze the risks of illness, as well as the strategies adopted to combat illness. However, as they occur individually, they do not lead to a change in the organization of work. With the help of the validation of the results it was possible to make some notes for improvements. In addition, the research points out possibilities to promote restructurings in the current organizational system in order to value human and behavioral development as a perspective in the creation, implantation and dissemination of organizational practices that reconcile productivity and the revitalization of the one who produces, increasing commitment and organizational links.

Keywords: Ergonomics of the Activity. Prescribed and Real Work. Risk of Disease. Public Service. Contract Managers.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 – Visualização geral da metodologia | 18 |
| Figura 2 – Distinção entre o prescrito e o real | 29 |
| Figura 3 – Determinantes da atividade de trabalho | 30 |
| Figura 4 – Fatores em modos operatórios..... | 37 |
| Figura 5 – Situação não-restritiva | 38 |
| Figura 6 – Situação restritiva | 38 |
| Figura 7 – Sobrecarga | 39 |
| Figura 8 – Representações dos trabalhadores..... | 39 |
| Figura 9 – Etapas da pesquisa..... | 49 |
| Figura 10 – Mesa de trabalho durante a rotina de um fiscal de contrato | 61 |
| Figura 11 – Equipamentos apresentando problemas..... | 61 |
| Figura 12 – Afastamentos servidores em geral x fiscais de contrato..... | 75 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 – Doenças ocupacionais no período de 2005-2008..... | 42 |
| Quadro 2 – Servidores nas universidades federais no estado de São Paulo | 48 |
| Quadro 3 – População de fiscais de contrato | 48 |
| Quadro 5 – Categorias de análise | 53 |
| Quadro 6 – Médias de contratos por fiscais..... | 55 |
| Quadro 7 – Trabalho prescrito do fiscal de contrato..... | 56 |
| Quadro 8 – Trabalho real do fiscal de contrato..... | 57 |
| Quadro 9 – Comparação entre o trabalho prescrito e real | 62 |
| Quadro 10 – Impactos identificados | 73 |
| Quadro 11 –Afastamento de fiscais de contrato por grupo CID | 74 |
| Quadro 12 – Afastamento de servidores (exceto fiscais de contrato) por grupo CID | 74 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|---------|--|
| AET | Análise Ergonômica do Trabalho |
| CID | Código Internacional de Doenças |
| CND | Certidão Negativa de Débitos |
| CNDT | Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas |
| CRF | Certificado de Regularidade do FGTS |
| FGTS | Fundo de Garantia por Tempo de Serviço |
| GPS | Guia de Previdência Social |
| GRF | Guia de Recolhimento do FGTS |
| IFES | Instituições Federais de Ensino Superior |
| INSS | Instituto Nacional do Seguro Social |
| IPEA | Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada |
| ITRA | Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento |
| MEC | Ministério da Educação |
| NR | Norma Regulamentadora |
| OIT | Organização Internacional do Trabalho |
| OMS | Organização Mundial da Saúde |
| PCCTAE | Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação |
| PDT | Psicodinâmica do Trabalho |
| QVT | Qualidade de Vida no Trabalho |
| SEFIP | Sistema Empresa do FGTS e Informações à Previdência Social |
| SIASS | Sistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal |
| TAE | Técnicos-Administrativos em Educação |
| UFABC | Universidade Federal do ABC |
| UFSCar | Universidade Federal de São Carlos |
| UNIFESP | Universidade Federal de São Paulo |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 QUESTÃO DA PESQUISA E OBJETIVOS | 15 |
| 1.2 JUSTIFICATIVA | 15 |
| 1.3 METODOLOGIA E ESTRUTURA DO TRABALHO..... | 17 |
| 2 CONTEXTO E REVISÃO TEÓRICA | 19 |
| 2.1 SERVIÇO PÚBLICO | 19 |
| 2.1.1 Fiscalização de Contratos Administrativos | 22 |
| 2.1.2 Vivências de Sofrimento no Serviço Público..... | 24 |
| 2.2 ERGONOMIA DA ATIVIDADE | 26 |
| 2.2.1 Norma Regulamentadora (NR)-17 | 28 |
| 2.2.2 Distinção entre Trabalho Prescrito e Real | 29 |
| 2.2.3 Variabilidades da Atividade | 31 |
| 2.2.4 Carga de Trabalho..... | 33 |
| 2.2.5 Processo de Regulação da Atividade..... | 34 |
| 2.3 PSICODINÂMICA DO TRABALHO (PDT) | 40 |
| 2.3.1 Doenças Ocupacionais | 41 |
| 2.3.2 Estratégias de Combate ao Adoecimento no Trabalho..... | 43 |
| 3 MÉTODO DA PESQUISA | 47 |
| 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO MULTICASO | 47 |
| 3.2 COLETA DE DADOS | 49 |
| 3.2.1 Análise Documental..... | 49 |
| 3.2.2 Observações Diretas..... | 50 |
| 3.2.3 Entrevistas | 50 |
| 3.2.4 Grupo focal | 51 |
| 3.3 ANÁLISE DE DADOS..... | 52 |
| 3.3.1 Categorias..... | 53 |
| 4 RESULTADOS | 55 |
| 4.1 TRABALHO PRESCRITO | 55 |
| 4.2 TRABALHO REAL | 56 |
| 4.3 DISCREPÂNCIAS E VARIABILIDADES DA ATIVIDADE | 62 |
| 4.4 CARGA DE TRABALHO E PROCESSO DE REGULAÇÃO DO FISCAL | 63 |
| 4.5 IMPACTOS DA DISCREPÂNCIA IDENTIFICADOS..... | 73 |

| | |
|---|-----------|
| 4.6 AFASTAMENTOS POR DOENÇAS OCUPACIONAIS | 74 |
| 4.7 ESTRATÉGIAS DE COMBATE ADOTADAS..... | 76 |
| 4.8 APONTAMENTOS PARA MELHORIA..... | 77 |
| 5 CONCLUSÃO | 80 |
| 5.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA..... | 82 |
| 5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA | 83 |
| 5.3 DESDOBRAMENTOS DO ESTUDO | 83 |
| REFERÊNCIAS..... | 84 |
| APÊNDICE - A..... | 93 |
| APÊNDICE - B..... | 97 |
| APÊNDICE - C..... | 98 |

1 INTRODUÇÃO

Apesar das crescentes modificações introduzidas no trabalho e na produção nas últimas décadas, constata-se que algumas questões continuam desafiando a todos, tais como o sofrimento, as doenças e os acidentes. Estas questões, além de terem consequências para as próprias pessoas, acarretam prejuízos para as instituições e para a sociedade.

Um dos setores que mais cresceu foi o de serviços nos seus mais variados tipos, que vem trazendo novos desafios no que tange à produção e ao trabalho. Contingentes crescentes de trabalhadores estão envolvidos nestas tarefas, sejam elas voltadas para o grande público ou restritas a prestar serviços dentro de uma mesma estrutura de produção (JACINTO; RIBEIRO, 2015).

Parte significativa dos projetos de produção e do trabalho no setor de serviços, foi baseada na importação dos mesmos paradigmas utilizados na produção industrial clássica, tais como a fragmentação dos processos e a simplificação das tarefas (MEIRELLES, 2006). Porém, ao desconsiderar as especificidades das atividades deste setor, como a complexidade da relação com o cliente e a variação constante da demanda de serviços, observa-se a existência de certas incompatibilidades na realização do trabalho apesar dos resultados positivos obtidos na prestação de serviços e para as instituições (SOUZA; FONTES; CAMAROTTO, 2015).

Essas incompatibilidades podem fazer com que a saúde do trabalhador seja afetada em detrimento de atender a realização do trabalho, gerando aumento significativo de sofrimento e adoecimento (SOUZA; FONTES; SALOMÃO, 2014).

Procuram-se trabalhadores generalistas, flexíveis, atualizados, criativos, abertos a mudanças, de fácil adaptabilidade, prontos a assumir as mais diferentes tarefas (BAUMAN, 2008).

Em contraste, Schikmann (2010) diz que a atuação no serviço público vem sendo cada vez mais voltada para o alcance de resultados, buscando-se não apenas a eficiência, como a eficácia e a efetividade.

Bauman (2008) complementa dizendo que a maioria dos servidores presta um serviço do tipo intelectual (caracterizado no processamento de informações, negociações, fiscalização, ensino, pesquisa, policiamento, entre outras) e não-braçal (típico das lavouras ou das atividades repetitivas das linhas de montagem das

indústrias). E, por mais que as rotinas sejam fragmentadas e estruturadas em ritos processuais rígidos, elas estão ainda alicerçadas sobre normas jurídicas, por vezes contraditórias (BAUMAN, 2008).

Além disso, exigem-se competências cada vez mais diversificadas que possibilitem a implantação e a manutenção de políticas e serviços públicos, bem como a aplicação responsável dos recursos segundo o interesse coletivo (BRASIL, 2010).

As universidades públicas estão incluídas nesse contexto, por isso, é necessário ao servidor que atua nelas ter conhecimento das normas gerais que regem o serviço público, bem como saber aplicá-las dentro de suas atribuições, considerando também as normas internas da instituição (MATIAS, 2017).

Para tanto, seria pertinente que as universidades elaborassem políticas internas para formação continuada de seus servidores, no sentido de aperfeiçoar a execução dos serviços pela busca da qualidade, para um funcionamento organizacional dotado de efetividade (SCHIKMANN, 2010).

Isso porque, qualquer servidor lotado em universidade pública pode receber a designação para fiscalizar contratos com empresas que prestam serviços terceirizados à instituição, independente do setor em que for alocado (BRASIL, 1993).

Uma vez que tal designação não isenta o servidor das atribuições inerentes ao cargo, o trabalho pode ser prejudicial para a saúde do trabalhador (DEJOURS, 1992). Com isso, torna-se necessário o estudo da adaptação confortável e produtiva entre as condições de trabalho e o ser humano (GRANDJEAN, 2005).

A importância de estudos sobre comprometimento na organização pública se consolida no cenário brasileiro no intento de suprir necessidades práticas e teóricas do constructo (CAMPOS et al., 2009). Dentre os variados tipos de instituições públicas, uma unidade de análise de comprometimento dos servidores que tem destaque nas pesquisas científicas são as universidades públicas, instituições que são caracterizadas pelo conservadorismo, demonstrando resistência à participação do seu pessoal técnico-administrativo nas decisões (MORAES et al., 1997).

Dentro das universidades públicas, uma das principais carreiras é a dos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAE), que será analisada no presente estudo, mais especificamente os que atuam como fiscais de contrato. Será analisada a organização de trabalho, sob a ótica da Ergonomia e da Psicodinâmica do Trabalho (PDT), a fim de compreender a complexidade e as especificidades de trabalho dos fiscais de contrato e os impactos para sua saúde.

1.1 QUESTÃO DA PESQUISA E OBJETIVOS

O estudo do trabalho realizado foi norteado pela seguinte questão-problema: **quais as especificidades e as dificuldades do trabalho dos servidores públicos que atuam como fiscais de contratos em universidades públicas federais no estado de São Paulo?**

O objetivo geral da pesquisa é **identificar os impactos que a discrepância entre o trabalho prescrito e real causam aos fiscais de contrato.**

Na busca desse objetivo, tal propósito se desdobra nos seguintes objetivos específicos:

- a) estudar as atividades do fiscal de contrato;
- b) investigar as discrepâncias entre o trabalho prescrito e real;
- c) levantar e analisar os riscos de adoecimento;
- d) identificar as estratégias de combate ao adoecimento adotadas; e
- e) apontar sugestões para melhorias.

1.2 JUSTIFICATIVA

Ao longo da história, as universidades ocuparam lugar de destaque para o desenvolvimento econômico e social dos países. Assim, é oportuno abordar esse tema, uma vez que as transformações globais que estão ocorrendo na atualidade implicam em mudanças e tendem a provocar mudanças nas organizações do mundo corporativo, incluindo as instituições universitárias (COLOSSI; BERNARDES, 2007).

Esse ciclo contínuo de mudanças, aliadas a própria complexidade destas instituições tendem a impactar na sua gestão, pois, a produção e gestão de serviço educativos são muito complexas e possuem características muito particulares (TAMAYO, 2007).

A universidade brasileira passou por profundas transformações e redefinição de seu papel, em função das mudanças exigidas pela sociedade atual, na qual passa a exercer um papel estratégico para o desenvolvimento socioeconômico do país (BRASIL, 2007).

Souza (2009) afirma que se deve considerar a gestão de universidades públicas como tema e ir em busca das suas especificidades. Pois, embora haja muitas

semelhanças entre a gestão de empresas e gestão universitária no que tange alguns aspectos administrativos, ambas são bastante distintas, principalmente quando se trata das públicas federais, que possuem características bastante específicas (SOUZA, 2009).

O governo federal criou em 2007 um programa de expansão para o ensino superior no país, chamado de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), tendo como meta global a elevação da taxa gradual dos cursos presenciais de 72% para 90%, e da relação de professor/aluno de dez para dezoito nos cursos presenciais no prazo de cinco anos, a contar da data de cada plano; além do aumento médio das matrículas de 20%; principalmente aqueles oriundos das camadas mais baixas da população (BRASIL, 2007).

As ações do governo federal têm expandido vagas, matrículas e cursos nas instituições federais de ensino superior, mas à custa da flexibilização e rebaixamento dos cursos e da intensificação do trabalho dos servidores, uma vez que a expansão de vagas não acompanha a expansão da estrutura e dos recursos humanos (MANCIBO; VALE; MARTINS, 2015).

Além dessa expansão, em 2011 o governo federal criou a Lei de Acesso à Informação com o objetivo de dar maior transparência no controle de gastos públicos. Essa Lei tornou possível solicitar a disponibilização de informações públicas específicas de uma pessoa física ou jurídica.

Essa transparência passou a exigir mais dos servidores públicos, principalmente dos fiscais de contrato, uma vez que devem alimentar os meios eletrônicos com informações referentes a licitações e todos os contratos firmados, inclusive os respectivos editais e resultados, além de dados gerais para acompanhamento de programas, ações, projetos e obras.

Junta-se a esses fatores a experiência pessoal da autora, que desde 2008 atua no serviço público em universidade federal e tem vivenciado algumas dificuldades existentes e percebido alguns afastamentos ocupacionais, em especial de fiscais de contrato.

Com relação aos conhecimentos científicos e à contribuição social, o presente estudo também se justifica, por aplicar e gerar conhecimentos da real situação dos fiscais de contrato.

Para isso, se faz necessário buscar fundamentação teórica, visando dar a essas prospecções a credibilidade e consistência em nível acadêmico; caso contrário,

este mesmo trabalho poderia redundar em mera questão de ponto de vista, baseado em dados empíricos.

Além disso, Santos e Ferreira (2014) confirmam que as pesquisas em organizações públicas são escassas quando comparadas com a quantidade de produções sobre a iniciativa privada, principalmente no que diz respeito às experiências de sobrecarga e de estratégias de enfrentamento do sofrimento e da insatisfação destes trabalhadores.

Com relação aos conhecimentos científicos e à contribuição social, o presente estudo também se justifica, por aplicar e gerar conhecimentos da real situação dos fiscais de contrato, com isso poderá também, detectar novos aspectos a serem abordados na realização de estudos futuros.

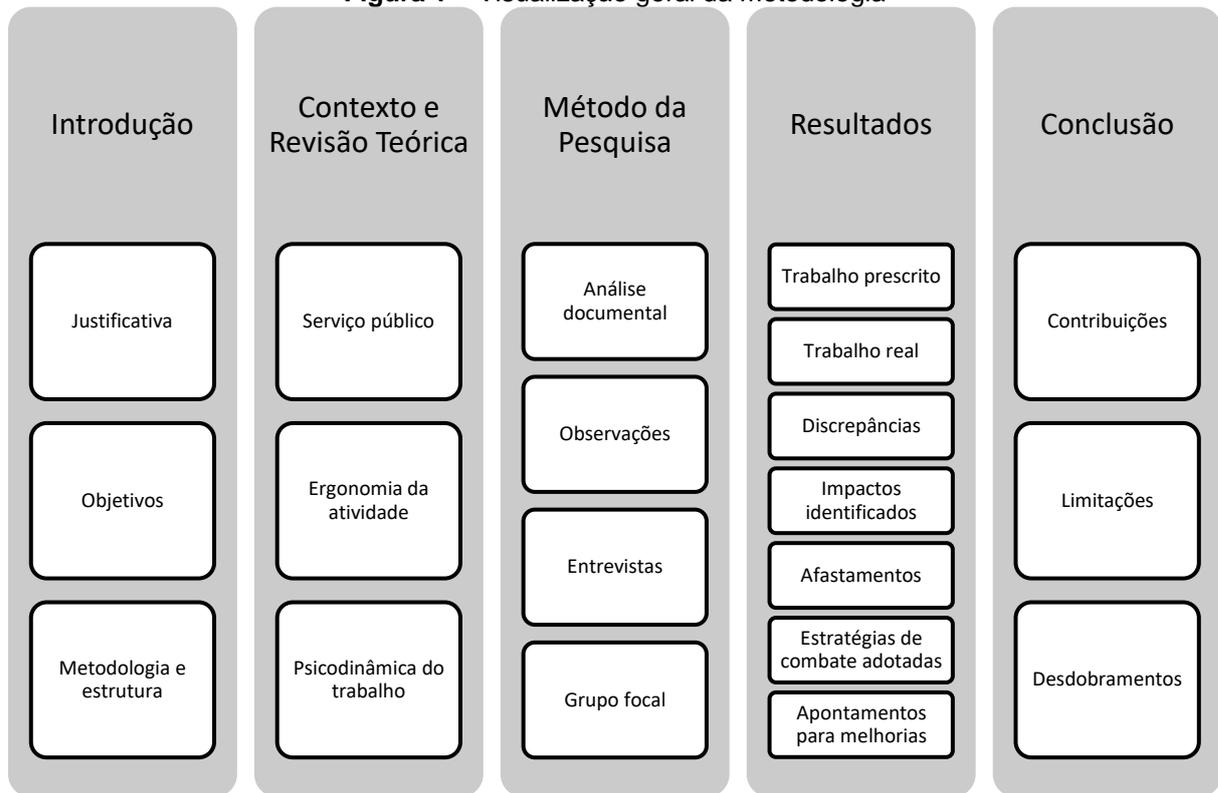
1.3 METODOLOGIA E ESTRUTURA DO TRABALHO

A pesquisa baseou-se no método qualitativo do estudo multicaso conduzido em três universidades públicas federais existentes no estado de São Paulo, junto aos servidores técnico-administrativos que atuam como fiscais de contrato administrativo.

Utilizando-se de revisão bibliográfica, análise documental, observações diretas, entrevistas semiestruturadas e grupo focal procurou-se buscar e aprofundar a percepção a respeito da discrepância entre o trabalho prescrito e o trabalho real e quais impactos ocasionam sobre os trabalhadores.

O trabalho envolveu ainda a análise dos dados pertinentes ao estudo, recorrendo-se à técnica de categorização (BARDIN, 1977).

A Figura 1 esquematiza a metodologia geral da pesquisa, na qual o estudo multicaso será analisado.

Figura 1 – Visualização geral da metodologia

Fonte: elaboração própria

No Capítulo 1 elaborou-se a introdução apresentando a justificativa os objetivos e a metodologia aplicados na pesquisa.

No Capítulo 2 o contexto foi elaborado apresentando o fiscal de contrato e a revisão teórica foi baseada nos fundamentos da Ergonomia da Atividade e da PDT.

No Capítulo 3 é apresentado e caracterizado o método da pesquisa utilizado nesta pesquisa para coleta e análise de dados.

No Capítulo 4 são apresentados os resultados: o trabalho prescrito, o trabalho real e as discrepâncias.

No Capítulo 5 são analisados os resultados com a identificação dos impactos e das estratégias de combate adotadas pelos fiscais, bem como são realizados apontamentos para melhoria.

No Capítulo 6 são feitas as considerações finais acerca da questão de pesquisa, dos objetivos (geral e específicos), dos resultados, das contribuições, das limitações e dos possíveis desdobramentos do estudo.

2 CONTEXTO E REVISÃO TEÓRICA

A revisão conceitual desta pesquisa visa embasar reflexões a respeito do serviço público em universidades públicas federais, abordando o contexto em que o fiscal de contrato está inserido.

Já a revisão teórica engloba as temáticas que cuidam da relação entre saúde e trabalho. Para analisar problemas de saúde no trabalho é preciso conhecer as situações de trabalho, a organização do trabalho, variabilidades, carga de trabalho, estratégias de defesa e outros conceitos típicos das disciplinas de Ergonomia e PDT.

A Ergonomia realiza o estudo do trabalho e busca adaptá-lo visando manter a saúde e a eficácia dos trabalhadores.

A PDT interage com a Ergonomia no sentido de compreender o sofrimento no trabalho e as estratégias de defesa desenvolvidas pelos trabalhadores em razão desse sofrimento.

Sendo assim, esse capítulo estabelece o diálogo com as disciplinas de Ergonomia e da PDT com o objetivo de aproximar os conceitos de tais disciplinas para o serviço público.

2.1 SERVIÇO PÚBLICO

De acordo com Meirelles (2006) os processos de trabalho no serviço público se caracterizam por atividades típicas do setor de serviços. Contudo, conforme Pena e Minayo-Gomes (2010), mesmo na economia atual, o setor tem um sentido ainda indefinido e reúne uma grande diversidade de atividades, produtos e processos.

A origem do setor de serviço está ligada à arrecadação e à administração de tributos pelo Estado (PENA; MINAYO-GOMES, 2010). Na economia clássica, as atividades de serviço são compreendidas como trabalho improdutivo e de baixa rentabilidade, cujos resultados são produtos intangíveis (ANTUNES, 2013).

As atividades do setor de serviço são intensas em interações humanas, e que essas, como afirmaram Assunção e Lima (2010), não se restringem aos momentos de efetivo relacionamento entre trabalhadores e usuários, pois os conteúdos das demandas dos usuários produzem efeitos para a subjetividade dos trabalhadores (modo de pensar, agir, sentir) que se estendem para além desses encontros.

O trabalho envolve, em alguma medida, tanto aspectos afetivos como cognitivos, a interação intensiva entre trabalhadores e usuários no setor de serviços gera, de acordo com Assunção e Lima (2010), uma exigência de administração dos afetos. Esses autores denominam exigências afetivas como as requisições e as modulações da subjetividade dos indivíduos na atividade de trabalho.

Gomes e Merchan (2017) confirmam que a administração pública está relacionada às atividades destinadas à execução das tarefas, de interesse público em uma coletividade.

Nesse mesmo sentido, Lancman et al. (2007) acrescentam que na interação com os usuários, os servidores públicos exercem a tarefa de intermediação entre o Estado e os cidadãos, com consequências que precisam ser consideradas. Arendt (2005) apoia que o servidor público é o intermediador das esferas público e privado numa sociedade na qual os interesses individuais na maioria das vezes se sobrepõem aos interesses coletivos.

Cabe aos trabalhadores que representam as esferas públicas e que estão em contato direto com os cidadãos, sofrer o impacto das deficiências do Estado e fazer valer o interesse da comunidade numa sociedade na qual o cidadão comum espera privilégios e satisfação de suas necessidades pessoais (QUEIRÓZ, 2014).

Bugarin e Meneguín (2016) confirmam que a tarefa de atender satisfatoriamente o usuário é uma tarefa mais difícil ao servidor público, quando comparada à tarefa de satisfazer o cliente no setor privado.

O fato de ser o mediador entre a sociedade e a administração pública limita as possibilidades de atuação do servidor, se comparadas à autonomia que alguns empregados da iniciativa privada possuem na relação com os clientes. Isso pode ocasionar um impacto na avaliação da qualidade do serviço público (BUGARIN; MENEGUÍN, 2016).

O gerenciamento dos conflitos que se originam na tarefa de mediação, faz parte do dia a dia de trabalho de boa parte dos servidores públicos, e demandam considerável mobilização subjetiva, que também constituem os processos de trabalho no setor público (ARENDR, 2005).

Existem esforços para trabalhar no sentido de implementar políticas de recursos humanos mais amplas, que sejam capazes de contribuir diretamente com a melhoria do ambiente organizacional (FARIAS; GAETANI, 2002).

Diante desse cenário, a adequação dos recursos humanos tem-se constituído, em tarefa prioritária no atual contexto, implicando no estabelecimento de uma política voltada ao desenvolvimento de pessoal, de forma a compatibilizá-lo com a necessária adequação à atual conjuntura, que busca otimizar o quantitativo de pessoal (FARIAS; GAETANI, 2002).

Nesse contexto, a Lei nº 11.091/2005 exige que as Instituições Federais de Ensino (IFES), que incluem as universidades federais, se adequem a expectativa da demanda com o quadro de servidores existente, efetuando dessa forma, um nivelamento de recursos correspondentes aos serviços prestados, pois caberá à IFE avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades e, se for o caso, propor seu redimensionamento ao Ministério da Educação (MEC) (BRASIL, 2005).

Com tal demanda, foi criada a necessidade de se buscarem alternativas para alcançar essa dinâmica de adequação de pessoal à realidade de cada universidade (FARIAS; GAETANI, 2002).

Porém, Ferreira (2015) indica que as demandas no serviço público buscam resolver macroproblemas organizacionais com base em indicadores críticos e em queixas globais presentes nas organizações.

Tais demandas focam diferentes aspectos, como: reconversão tecnológica; o que fazer em face das licenças-saúde que vêm crescendo na instituição; o absenteísmo, a falta de comprometimento e de engajamento com as tarefas impactam negativamente na produtividade e na qualidade dos serviços prestados; e o que fazer para alavancar os índices de satisfação com o trabalho (FERREIRA, 2015).

Sabe-se que todo o aparato estatal se compõe de servidores públicos e são estes que fazem a máquina administrativa funcionar, prestando à população os serviços necessários, sendo os principais agentes responsáveis pela consolidação das políticas públicas (FERRI, 2003).

Dentro desta perspectiva, muitos servidores trabalham nos bastidores, sem o contato direto com a população, preparando e organizando o serviço que outros servidores estarão desempenhando em contato direto com o povo (FERREIRA, 2015).

Por outro lado, há também aqueles que estão na linha de frente de implementação das políticas governamentais e, portanto, em grande parte, o êxito destas políticas e do Estado como cumpridor de seu papel político e social depende do relacionamento do servidor com a população e vice-versa (FERRI, 2003).

2.1.1 Fiscalização de Contratos Administrativos

Qualquer servidor que trabalha em uma universidade pública federal pode receber a designação por meio de ofício, para ser um fiscal de contrato, independentemente de sua formação, função ou setor em que atua.

A função de fiscal de contrato tem por objetivo garantir o cumprimento dos contratos administrativos celebrados entre empresas terceirizadas e o órgão público, através do acompanhamento da prestação de serviços e da fiscalização (BRASIL, 1993).

Pode-se citar como exemplo a fiscalização do contrato de prestação de serviços de vigilância. O fiscal é responsável por garantir que o contrato seja cumprido com exatidão, conferindo o número de vigilantes, a documentação de cada trabalhador, se o horário dos turnos é respeitado, se a convenção coletiva da categoria está sendo cumprida dentre outras atividades necessárias.

Além da fiscalização de contrato, existe a necessidade de gerir o contrato, lidando diretamente com o contratado, sugerindo eventuais modificações contratuais, comunicando a falta de materiais e recusando o serviço, quando subsidiado pelas anotações do fiscal (BRASIL, 1993).

A gestão é o serviço geral de gerenciamento de todos os contratos; a fiscalização é pontual. Na gestão, cuida-se, por exemplo, do reequilíbrio econômico-financeiro, de incidentes relativos a pagamentos, de questões ligadas à documentação, ao controle dos prazos de vencimento, de prorrogação, etc. É um serviço administrativo propriamente dito, que pode ser exercido por uma pessoa ou um setor. Já a fiscalização é exercida necessariamente por um representante da administração, especialmente designado, como preceitua a lei, que cuidará pontualmente de cada contrato (ALVES, 2011, p. 65).

A fim de se evitar qualquer ingerência nas atividades de fiscalização, as atividades de gestor de contratos e fiscal de contratos não devem ser atribuídas à mesma pessoa e, além disso, deve-se evitar que pessoas que compuseram a comissão de licitação sejam nomeadas como fiscais ou gestores (FURTADO, 2012).

A escolha do fiscal deve recair sobre pessoa que tenha um conhecimento técnico suficiente do objeto que está sendo fiscalizado, pois falhas na fiscalização podem vir a alcançar o agente público que o nomeou e a indicação de uma pessoa

não capacitada para o exercício de fiscal de contrato pode acarretar culpa da autoridade que o nomeou (BRASIL, 1993).

O estatuto dos servidores impede a recusa imotivada da atribuição da atividade de fiscal de contratos ao elencar como dever dos servidores o exercício com zelo e dedicação das atribuições do cargo, a lealdade às instituições a que servir, o cumprimento de ordens superiores não manifestamente ilegais e, a observância de normas legais e regulamentares (BRASIL, 1993).

Uma vez que o fiscal de contratos é formalmente designado para acompanhar a correta execução do contrato cabe a ele anotar em registro próprio as ocorrências, propondo correções, sugerindo glosas e outras penalidades ou relatando aos seus superiores quando as medidas a serem tomadas não forem de sua competência (BRASIL, 1993).

Quando as decisões e providências que ultrapassarem a competência do representante deverão ser solicitadas a seus superiores em tempo hábil para a adoção das medidas convenientes (BRASIL, 1993).

Os registros do fiscal vão nortear a liquidação das despesas e autorizar o conseqüente pagamento. Compete a ele o recebimento parcial de obras e serviços, bem como zelar para que não recaia sobre a Administração Pública o dever de arcar com débitos trabalhistas e previdenciários, oriundos dos contratos de terceirização de mão de obra (BRASIL, 1993).

Verifica-se, pois, que a negligência do fiscal atrai para si a responsabilidade por eventuais danos que poderiam ter sido evitados, estando sujeitos às sanções previstas e sem prejuízo das responsabilidades civil e criminal que o ato ensejar (BRASIL, 1993).

O servidor público incumbido da função de fiscal de contratos, que atua de forma lesiva, poderá responder por sua ação, culposa (negligência, imperícia, imprudência) ou dolosa, nas esferas civil (dever de ressarcir o dano), criminal (caso a conduta seja tipificada como crime), administrativa (nos termos do estatuto a que tiver submetido) e por improbidade administrativa, ou seja, receber qualquer tipo de vantagem patrimonial indevida, uma espécie de corrupção administrativa em razão do exercício de cargo ou função pública (BRASIL, 1992).

Caberá, ainda, a responsabilização perante o respectivo Tribunal de Contas, que poderá imputar débito ao responsável, referente ao dano causado, multa e ainda inabilitá-lo para exercício de cargo ou função de confiança (BRASIL, 1992).

O acréscimo da função de fiscal de contratos traz mais responsabilidades ao servidor que, não pode recusar-se a aceitar tal designação e que não fica excluído das demais atividades inerentes ao cargo a que foi nomeado (BRASIL, 1993).

Soma-se a tudo isso, o fato de que o servidor lotado em universidades públicas federais geralmente sofre baixo investimento em condições de trabalho (GOMES, 2008).

Por não se identificar com o trabalho que realiza, o trabalho acaba esvaziado de sentido. Além de tudo isso, segundo o autor, esse servidor sofre a estereotipia na visão da sociedade quanto à sua função profissional, sendo motivo de preconceito que acaba fortalecendo a estereotipia (ANTUNES, 2013).

2.1.2 Vivências de Sofrimento no Serviço Público

Devido à mudança do modelo de gestão pública, aumento da população e crescimento econômico há aumento da demanda em relação à qualidade dos serviços públicos prestados (MORAES; SILVA; COSTA, 2009). Porém, esse aumento da demanda não é acompanhado pelo aumento da proporção entre servidores públicos e população.

De acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), no período entre 1999 e 2009 o percentual de servidores públicos na população caiu de cerca de 18% para perto de 15% na esfera federal e de 44% para 35% no âmbito estadual (MORAES; SILVA; COSTA, 2009).

Além disso, o princípio da legalidade que é fundamental no serviço público, faz com que a modernização das práticas de gestão de pessoas seja muito mais lenta do que no setor privado (PANTOJA; RIBEIRO, 2012). Nesse contexto, a carga de trabalho está relacionada ao custo humano que resulta em vivências de prazer-sofrimento e pode impactar no bem-estar psíquico (FERREIRA; MENDES, 2001).

As vivências de sofrimento estão associadas a fatores presentes na administração pública, como: a divisão e padronização de tarefas, a rigidez hierárquica, o excesso de procedimentos burocráticos, ingerências políticas, centralização de informações, falta de participação nas decisões e baixa perspectiva de crescimento profissional (FERREIRA; MENDES, 2001).

Segundo Ferreira e Mendes (2001), a autoimagem do trabalhador está relacionada a diversos elementos do trabalho que podem consistir em motivo para o sofrimento, que acarreta em sintomas como ansiedade e insatisfação. A patologia surge quando o trabalhador não avista mais recursos intelectuais e psicoafetivos para superar as atividades e demandas impostas pela organização (LANCMAN; UCHIDA, 2003).

Figueira e Ferreira (2013) afirmam ser possível identificar a manifestação de uma série de indicadores críticos relacionados às consequências produzidas do sofrimento sobre os trabalhadores, como o absenteísmo crônico que agrava a situação dos que permanecem trabalhando, pois estes ficam sobrecarregados.

Enquanto expressão dinâmica, o sofrimento consistirá na luta do sujeito contra as adversidades da organização do trabalho, que pode acarretar a doença mental; mas o conflito que surge entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico, pode originar sofrimento, como também suscitar estratégias defensivas (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1994).

A neutralização dessas defesas poderá resultar no aparecimento de uma patologia psicossomática que tem como base a alteração no equilíbrio biopsicossociocultural do indivíduo, podendo manifestar-se através de uma doença somática (ZORZANELLI, 2010).

Dejours (1992) define a somatização como o processo pelo qual um conflito que não consegue encontrar uma resolução mental desencadeia, no corpo, distúrbios fisiológicos. O autor refere-se à Teoria Psicossomática no sentido de facilitar a compreensão dos efeitos da organização do trabalho na economia psicossomática dos sujeitos.

A determinação, pela organização do trabalho, do conteúdo da tarefa via divisão do trabalho, delimita, não somente o conteúdo ergonômico do trabalho, mas o conteúdo significativo da tarefa, de maneira que a execução do modo operatório não ocorre espontaneamente, comprometendo a economia do corpo em situação de trabalho (DEJOURS, 1992).

O relaxamento na busca por um ambiente de trabalho propício para o bem-estar e para a produtividade, as doenças ocupacionais, mentais e físicas, refletem, em termos financeiros, o custo oculto do estresse no trabalho (SIMONELLI et al., 2016). Trabalhadores estressados tendem a uma diminuição no desempenho e na qualidade de seu trabalho e a gerar um aumento dos custos das organizações com problemas

de saúde e com o aumento do absenteísmo, da rotatividade e do número de acidentes no local de trabalho (SIMONELLI et al., 2016).

As condições de trabalho podem causar sofrimento, tensão emocional, irritação, insatisfação, doenças físicas e sintomas psíquicos como a síndrome da fadiga crônica¹, o estresse² e o *burnout*³, que contemplam as doenças ocupacionais (ANDRADE; CARDOSO, 2012).

Segundo Gomes (2008) há todas as condições para um adoecimento no trabalhador público, principalmente psíquico. Tal adoecimento acaba se expressando na apatia, no não trabalho, no mau atendimento e nos afastamentos do trabalho, isso se reflete nas faltas e nas presenças ausentes.

Neste sentido, a Ergonomia da Atividade pode contribuir para a identificação do trabalho prescrito e real, além de identificar as discrepâncias dos impactos que o trabalho pode causar ao trabalhador, isso será abordado na próxima seção.

2.2 ERGONOMIA DA ATIVIDADE

A Ergonomia tem o objetivo de estudar a adaptação do trabalho ao ser humano, visto que o trabalho abrange toda a situação em que ocorre o relacionamento entre o ser humano e seu trabalho, como o ambiente físico e os aspectos organizacionais (IIDA, 2005). Esta atitude profissional advém da própria definição estabelecida em 2000, pela Associação Brasileira de Ergonomia, com base num debate mundial: “a Ergonomia objetiva modificar os sistemas de trabalho para adequar a atividade nele existentes às características, habilidades e limitações das pessoas com vistas ao seu desempenho eficiente, confortável e seguro” (ABERGO, 2017).

Com o enfoque no “trabalhar” a Ergonomia da Atividade foca na atividade de trabalho como função integradora, ou seja, como elemento central que organiza os elementos da situação de trabalho. É o resultado de constrangimentos determinados

¹ Síndrome da fadiga crônica é uma doença caracterizada por profunda sensação de fadiga, distúrbios do sono, dor e outros sintomas que pioram ao se fazer esforço (ZORZANELLI, 2010).

² Estresse é definido como a soma de respostas físicas e mentais causadas por determinados estímulos externos (estressores) e que permitem ao indivíduo (humano ou animal) superar determinadas exigências do meio ambiente e o desgaste físico e mental causado por esse processo (ABREU et al., 2002).

³ *Burnout* consiste na síndrome da desistência, pois o indivíduo nessa situação, deixa de investir em seu trabalho e nas relações afetivas que dele decorrem e, aparentemente, torna-se incapaz de se envolver emocionalmente com o mesmo.

exteriormente ao trabalhador, ao mesmo tempo em que é capaz de transformá-los (GUÉRIN et al., 2001).

A interação entre homem-trabalho deve ser compreendida como uma via de mão dupla: o trabalhador ao agir diretamente ou indiretamente sobre o meio pela atividade de trabalho é simultaneamente transformado por ele em função dos efeitos e resultados pela sua ação (FERREIRA, 2000).

Segundo Laville e Volkoff (1993), na ergonomia existem duas abordagens da saúde complementares. Uma é corretiva e preventiva, com o objetivo de compensar as deficiências individuais e de evitar as situações geradoras de efeitos negativos. Já a segunda abordagem é construtiva, com o objetivo de desenvolver a construção da saúde, permitindo que cada trabalhador construa sua própria saúde, da melhor forma possível.

Falzon e Mollo (2009) indicam que o preceito de base da ergonomia construtiva é o desenvolvimento contínuo dos recursos. Contrariamente aos recursos materiais, os saberes dos indivíduos não irão esgotar-se (no sentido em que eles iriam diminuindo). Eles podem tornar-se obsoletos se não se mantiverem em dia, mas também podem ser transformados, refinados, desenvolvidos, de um modo constante e infinito.

O desenvolvimento dos saberes tem, por um lado uma condição de progresso individual, de manutenção do emprego (através da atualização e melhoria das competências) e de satisfação no trabalho. Por outro lado, é uma condição de progresso das organizações. O desafio de hoje é que esta dimensão de desenvolvimento do trabalho seja reconhecida como uma atividade necessária à organização e às pessoas (FALZON; TEIGER, 1995; FALZON; SAUVAGNAC; CHATIGNY, 1996).

Essa interação não acontece sem objetivo, ela é conduzida por objetivos pessoais e pela organização do trabalho. Define-se uma situação de trabalho como a resultante da interação entre os fatores internos do sujeito como seu estado orgânico, competência e personalidade com os fatores externos ao sujeito, como normas, meios de trabalho, equipamentos, entre outros (GUÉRIN et al., 2001).

Ainda segundo o autor, entre as condições de trabalho e os resultados residem algumas regras. Dull e Weerdmeester (1998) afirmam que as regras que disciplinam o projeto de máquinas, equipamentos, sistemas e tarefas fazem parte da ergonomia.

Tais regras tendem a melhorar a segurança, saúde, conforto e eficiência no trabalho, contribuindo para a prevenção de erros, melhorando o desempenho e reduzindo, senão eliminando, os riscos ocupacionais, que segundo Vianna (2005), são probabilidades de ocorrência de um dano à saúde ou à integridade física do trabalhador, em função da sua exposição a fatores de risco no ambiente de trabalho.

2.2.1 Norma Regulamentadora (NR)-17

Os riscos ocupacionais estão previstos na NR-17 e se subdividem em: a) riscos ambientais; b) ergonômicos e psicossociais; c) mecânicos e de acidentes.

A norma em questão visa “estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente” (BRASIL, 2007).

A fim de facilitar a interpretação da NR-17, o Ministério do Trabalho criou o Manual de Aplicações da NR-17, no qual são apresentados conceitos e breves explanações sobre fisiologia, biomecânica, cognição, organização do trabalho e afins (BRASIL, 2002).

Em qualquer situação em que se faz necessário uma análise do trabalho humano, como é sugerida na NR-17, é importante o uso de métodos adequados para que se consiga atingir os objetivos esperados, tendo em vista que há diversos fatores afetando o trabalho (GUÉRIN et al., 2001).

Seguindo o disposto na NR-17, é necessário realizar a Análise Ergonômica do Trabalho (AET), que tem como objetivo, rastrear, observar e avaliar as relações existentes entre demandas de doenças, acidentes e produtividade com as condições de trabalho (BRASIL, 2007).

Para Guérin et al. (2001), a AET é dividida em: análise da demanda, análise da tarefa, análise da atividade, diagnóstico e recomendações. A análise da demanda caracteriza-se como o ponto de partida do estudo do posto de trabalho. Permite delimitar o (s) problema (s) a serem abordados em uma análise ergonômica.

A análise da tarefa compreende não só as condições técnicas de trabalho, mas também as condições ambientais e organizacionais de trabalho, é o trabalho prescrito. Por sua vez, a análise da atividade trata-se de compreender as funções

fisiológicas e psicológicas do indivíduo, em um determinado momento. É o conjunto de ações de trabalho que caracteriza os modos operativos. Quanto maior a distância entre o trabalho prescrito e real, maior a possibilidade de problemas serem encontrados (DEJOURS, 1994).

O diagnóstico é uma síntese da análise ergonômica, baseia-se diretamente nas hipóteses formuladas. Evidencia as diversas síndromes que caracterizam as patologias ergonômicas da situação de trabalho. Por fim, as recomendações são feitas a partir das sugestões de melhoria dos postos analisados visando aumento do rendimento e satisfação do empregado (DEJOURS, 2007).

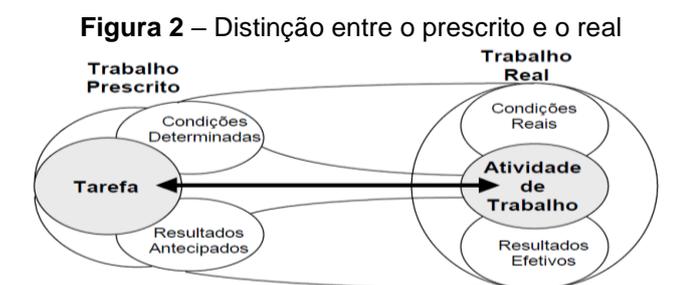
Para identificar a tarefa e a atividade é necessário primeiramente realizar a identificação e distinção entre o trabalho prescrito e real.

2.2.2 Distinção entre Trabalho Prescrito e Real

A Ergonomia da Atividade baseia-se na premissa de que existe um distanciamento entre o que é solicitado ao trabalhador (trabalho prescrito ou tarefa) e o que realmente o trabalhador executa (trabalho real ou atividade) (VIDAL, 2011; MENEGON, 2003; GUÉRIN et al., 2001).

O trabalho prescrito pode ser entendido como sendo a tarefa que é imposta ao trabalhador pela empresa. A atividade de trabalho são as manobras feitas pelo trabalhador para se adaptar a situação real de trabalho (DEJOURS, 1994). A diferença entre o prescrito e o real é a materialização das contradições existentes no ato do trabalho: o que é pedido e o que a coisa pede (FERREIRA, 2016).

Nessa perspectiva, Guerín et al. (2001) alerta para não se confundir a tarefa com a atividade, conforme a Figura 2, pois a tarefa designa sempre aquilo que é prescrito formalmente ou informalmente pela empresa aos trabalhadores visando atingir os resultados esperados.



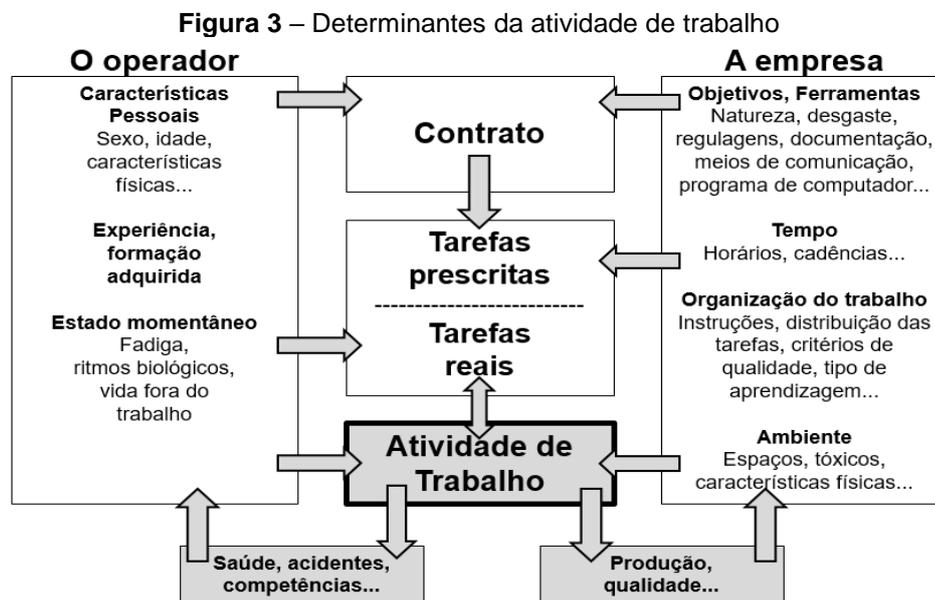
Fonte: Guerín et al. (2001, p.15)

A tarefa abrange a estrutura física, os mobiliários, equipamentos, procedimentos, etc. Pode ser entendida como um meio de se controlar o trabalho, de se eliminar as más condutas, de minimizar o trabalho improdutivo, maximizar o produtivo, de definir quais gestos devem ser feitos e quais os tempos de execução (ABRAHÃO, 2000; WISNER, 1994).

Conforme Guérin et al. (2001) tem-se uma diversidade de fontes de prescrição do trabalho que podem ser divididas em prescrições descendentes, derivadas da estrutura organizacional e prescrições ascendentes derivadas das características materiais da situação, de maneira que cada operador adaptará ao seu modo operatório.

A consolidação da prescrição do trabalho pode emergir também dos próprios equipamentos de trabalho ou artefatos que aqui se considera como dispositivos técnicos (BRAATZ et al., 2002). É o chamado trabalho prescrito ascendente, proveniente da estrutura física e características materiais (DANIELLOU; BÉGUIN, 2007).

Fontes (2011) afirma que as normas consolidadas atuam como limitadores ou facilitadores da realização da atividade, visto que a singularidade das situações de trabalho faz com que a realidade de execução sempre ultrapasse o modelo idealizado nos dispositivos técnicos. Durante a realização do trabalho as condições determinadas podem e sofrem variações e, conseqüentemente, o resultado antecipado distancia-se do efetivo. A Figura 3 descreve os fatores determinantes da atividade de trabalho.



Fonte: adaptado de Guérin et al. (2001, p. 27)

Os determinantes englobam, de um lado, o trabalhador com suas características, do outro, a empresa com suas regras e contexto, e no centro, os fatores que contribuem para a organização dos dois conjuntos (GUÉRIN et al., 2001).

Conforme Guérin et al. (2001), a atividade é construída a partir da tarefa, portanto, pode-se considerar que o trabalho prescrito é o plano de fundo e a situação real de trabalho emerge da condição real (antes condições determinadas) de trabalho na busca pelos resultados efetivos (antes resultados antecipados). Para administrar a discrepância entre a tarefa e a atividade o trabalhador utiliza estratégias, como a regulação (BÉGUIN, 2008).

Durante a realização das atividades de trabalho, o trabalhador estabelece um compromisso entre objetivos de produção, suas características próprias e sua capacidade de atingir esses objetivos. As consequências podem ter impactos positivos, como a aquisição de novos conhecimentos, experiência e qualificação, mas também podem ocasionar impactos negativos, como alteração na saúde do trabalhador (GUÉRIN et al., 2001).

Neste sentido, é fundamental analisar as variabilidades da atividade, uma vez que elas moldam a maneira como o trabalhador opera para atingir os resultados propostos.

2.2.3 Variabilidades da Atividade

A noção de variabilidade em ergonomia está relacionada à distância entre o previsto e o realizado (ABRAHÃO, 2000). As variabilidades permitem a explicação da determinação da tarefa para a realização do trabalho (CLOT, 2007).

Por vezes, durante a concepção do trabalho, não se conhece a atividade real de trabalho e assim a tarefa ou os meios de execução da tarefa desconsideram as variabilidades inerentes ao sujeito ou à organização do trabalho (BÉGUIN, 2008). Ao negligenciar a atividade de trabalho na concepção de dispositivos técnicos, o dispositivo ou o processo corre o risco de ser fonte de numerosas dificuldades (BÉGUIN, 2008).

Como existem diferentes atividades de trabalho com seus objetivos, propósitos, funções e modos de execução, existem também diferentes níveis de variabilidade. Quanto mais próximo da tarefa, mais sistematizada e controlada será a

atividade de trabalho, e menor será a sua variabilidade (CLOT, 2007; GUÉRIN et al., 2001).

Daniellou e Béguin (2007) apontam variabilidades inerentes à empresa: variações nas matérias-primas, nos processos, na demanda, no ritmo de trabalho, nos equipamentos, entre outros; e aos próprios trabalhadores: variações na competência, diferentes motivações, experiências, entre outros.

No contexto das empresas pode-se dividir as variabilidades em duas categorias: variabilidade normal, associada ao próprio tipo de trabalho com variações sazonais, periódicas, variações na matéria-prima (consideradas parcialmente previsíveis para a empresa e para o trabalhador) e a variabilidade incidental associadas a eventos como uma peça mal lixada, um equipamento que apresenta mau funcionamento (GUÉRIN et al., 2001).

Para Guérin et al. (2001) as variabilidades, tanto normais como incidentais, podem se apresentar de forma aleatória e não previsível. Assim, destacam-se variações instantâneas na demanda, incidentes em equipamentos, variações imprevisíveis sobre a matéria-prima, variações no ambiente, entre outros.

As variabilidades incidem sobre a atividade de trabalho solicitando que os trabalhadores moldem seus modos operatórios para atingirem os resultados propostos (WISNER, 1994). Em uma situação real de trabalho as estratégias que os trabalhadores desenvolvem dependem de três variáveis: as características dos trabalhadores (motivação, idade, treinamento), as características da tarefa (o nível de exigência da tarefa) e o nível de carga de trabalho associado, que por sua vez estará relacionado à estratégia operatória escolhida (VIDAL, 2011).

O objetivo da ergonomia não é reduzir a variabilidade e a diversidade, mas sim caracterizá-la e considerá-la no plano dos sistemas técnicos, da organização e da formação (FALZON, 2007; DEJOURS, 2007; GUÉRIN et al, 2001).

Fontes (2011) comenta que se as empresas conhecerem as suas variabilidades e se suas causas forem determinadas, é possível reduzir os impactos da sua incidência através do desenvolvimento de projetos.

Já a variabilidade inerente ao próprio trabalhador, de acordo com Guérin et al. (2001), é dividida em interindividual (diferenças que existem entre as pessoas: idade, altura, experiência, esforço necessário para determinada tarefa, raciocínio, as histórias de vida e diversos outros fatores) e intraindividual (diferenças que dizem respeito a cada trabalhador e podem ser variações de curto ou de longo prazo).

As variações de curto prazo são resultantes dos acontecimentos ocorridos próximo, ou no próprio dia de trabalho. Como exemplo, pode-se citar: problema de saúde, problemas familiares, fadiga, problemas no transporte, um ofuscamento momentâneo etc. As de longo prazo são: o envelhecimento biológico e as alterações no organismo em função dos efeitos do meio em que trabalha ou vive (GUÉRIN et al., 2001).

Um dos aspectos determinantes na organização do trabalho e que pode impactar no trabalhador é a carga de trabalho, que será abordada no item a seguir.

2.2.4 Carga de Trabalho

A noção de carga de trabalho compreende a carga imposta (solicitações e exigências da situação de trabalho), bem como suas repercussões sobre o comportamento e as funções do trabalhador (GUÉRIN et al., 2001).

De acordo com Diniz e Guimarães (2004), a carga de trabalho depende da tarefa e dos limites de tempo nos quais é executada pelo trabalhador em determinada atividade.

O aumento da diversidade e quantidade de tarefas determinadas a cada posto de trabalho, aumenta consequentemente a carga de trabalho (CAMAROTTO; VANALLE, 2009). O aspecto quantitativo relacionado ao tempo, envolvendo as questões de quantidade por unidade de tempo e durante quanto tempo tal atividade é realizada, constitui-se um dos fatores determinantes do surgimento da fadiga (DINIZ; GUIMARÃES, 2004).

O conceito de carga de trabalho pode ser subdividido em carga física e mental, sendo a carga mental subdividida em carga cognitiva e carga psíquica. Em toda atividade os aspectos físicos, psíquicos e cognitivos estão presentes e inter-relacionados. Sendo que toda carga de trabalho pode determinar uma sobrecarga (WISNER, 1994).

A carga física está associada a características ligadas ao corpo do trabalhador como, posturas, esforço físico e repetitividade, sendo que sobre este atuam as variáveis ambientais e a atividade de trabalho (GUÉRIN et al., 2001).

Segundo Wisner (1994), em relação à carga física, há uma literatura ampla que não associa esse termo a realidade das situações de trabalho, pois uma atividade

pode ter elevada carga física, mas sem queixas excessivas, enquanto algumas atividades podem ter carga física moderada e queixas evidentes, como em casos de trabalho repetitivo.

De acordo com Wisner (1994), a noção de carga mental mostra que não há atividades físicas sem dimensões cognitivas e psíquicas do trabalho, principalmente ao tomar decisões. Para Leplat e Cuny (2005), a noção de carga cognitiva trata dos processos de recepção e tratamento das informações recebidas pelo trabalhador, dos quais depende a eficácia do trabalho.

Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), a noção de carga psíquica está relacionada aos elementos afetivos e relacionais presentes no trabalho, sendo, portanto, a relação entre a organização e o ser humano a origem da carga psíquica no trabalho.

Soma-se à carga de trabalho as diferentes maneiras que os trabalhadores executam um mesmo trabalho prescrito, ou seja, o processo de regulação da atividade, por meio da construção do modo operatório que será abordado a seguir.

2.2.5 Processo de Regulação da Atividade

De acordo com Falzon (2007), a regulação é um mecanismo que compara os resultados de um processo com a produção desejada e ajusta esse processo em relação à diferença comprovada.

A regulação sugere um “ajuste das regras e mesmo uma produção de regras até o desenvolvimento da ação de transformação: num processo, ao agir regula-se a ação” (MAGGI, 2006, p.143).

O conceito de regulação é utilizado em ergonomia de acordo com o objeto em que a regulação incide: 1) a regulação de um sistema, em que o operador desempenha o papel de comparador e regulador de um sistema técnico; 2) a regulação da própria atividade humana, em que o operador regula sua atividade de trabalho com o objetivo de evitar repercussões negativas da atividade no estado interno, atingir os resultados finais ou objetivos da tarefa, ou aprender (FALZON, 2007).

Dal Rosso (2003) afirma que regular o trabalho significa estabelecer as condições nas quais se realiza o processo de trabalho. Esse processo de regulação é

inerente à atividade, assim para dar conta do trabalho prescrito, o trabalhador está em constante adaptação entre os objetivos a serem alcançados (pessoais e produtivos), e seu meio de trabalho, além de seus limites físicos e mentais (GUÉRIN et al., 2001).

Segundo Tersac e Maggi (2004), os resultados no trabalho só podem ser atingidos graças à capacidade de regulação da atividade desenvolvida pelos sujeitos, gerenciando, por um lado as variabilidades das condições internas e externas da atividade e, por outro lado, os efeitos da atividade.

As regulações são desenvolvidas pelo trabalhador para equilibrar as variabilidades e imprevisibilidades da situação de trabalho e minimizar o custo da inadequação da prescrição no desempenho da atividade (AZEVEDO; CRUZ; GONTIJO, 2008).

O operador, num determinado momento está num certo estado de saúde e conhecimentos, enquanto a tarefa é caracterizada, de modo permanente, por objetivos, pelas exigências, pela instrução específica, pela carga de trabalho do momento, dentre outros. A atividade constitui-se pelo acoplamento entre condições que produz efeitos relativos ao sujeito, no que diz respeito à saúde e às competências, e à tarefa, no que diz respeito ao desempenho. Nesse processo, as funções de regulação agirão sobre a atividade (FALZON, 2007).

Já as funções de regulação agirão sobre a atividade, o que pode levar a modificá-la, de acordo com as características iniciais do sujeito comparadas ao estado produzido pelo exercício da atividade (GUÉRIN et al., 2001). Da mesma maneira, as funções de regulação agirão sobre a tarefa, em que a comparação entre o desempenho buscado e o desempenho alcançado pode levar à comprovação do não alcance dos objetivos, e, portanto, a uma modificação dos modos operatórios e a uma comprovação do alcance dos objetivos que, porém, pode resultar, em alguns casos, em modificações da atividade, permitindo margens de manobra e evitando aumento das exigências (FALZON, 2007).

O distanciamento do trabalho prescrito é fruto de estratégias singulares, experiências incorporadas, regulações adotadas e das percepções diferenciadas de cada operador em prol do alcance do sucesso de sua atividade. Todos esses elementos fazem com que cada operador tenha um modo operatório específico, culminando em julgamentos diferenciados sobre a melhor forma de se apropriar das regras prescritivas (MONTMOLLIN, 1990).

Guérin et al. (2001) reforçam o conceito quando mencionam que modo operatório é resultado “de um compromisso que leva em consideração: os objetivos exigidos, os meios de trabalho, os resultados produzidos”. Ou seja, os trabalhadores, a partir da prescrição de suas tarefas, fazem uso de instrumentos fabricados para realizarem a atividade de trabalho, em condições pré-determinadas e de um modo particular (GUÉRIN et al., 2001, p.65).

De acordo com Vidal (2011), o modo operatório é o resultado da regulação, pelo trabalhador, entre o que lhe foi prescrito, meios de trabalho para fazê-lo e como fazê-lo, mediante ajustes de comportamento.

Entre as tarefas prescritas pela organização do trabalho e a atividade realmente executada está a chamada “margem de manobra”, que permite aos trabalhadores reordenar as condições da própria execução e alterar o modo operatório para outro mais favorável ao seu bem-estar. Esta margem de manobra diz respeito às demandas internas e externas de regulação das variáveis presentes no processo de trabalho e às possibilidades de flexibilização da atividade de trabalho, ou dos modos operatórios que configuram a dinâmica da atividade de trabalho (NOUROUDINE, 2004).

Para compreender a atividade, Ferreira (2003) utiliza a noção de estratégia operatória de mediação, enfatizando que o indivíduo não é passivo diante ao que ocorre entre o contexto em que está inserido, o seu estado de saúde e os resultados da sua atividade.

Tal noção, corresponde ao aspecto cognitivo, que engloba a noção de modo operatório. A estratégia é uma atividade influenciada por fatores diversos: durante a interação entre o indivíduo e a tarefa há exigências físicas, cognitivas e afetivas, que imersa em uma organização do trabalho específica, evolui dinamicamente, fato que causa impacto sobre a atividade do indivíduo (FERREIRA, 2003).

Estratégia operatória é o conjunto ordenado de passos que envolvem o raciocínio e a resolução de problemas, dando possibilidade à ação (MONTMOLLIN, 1990).

Vidal (2011) afirma que o modo operatório se constrói a partir do trabalho prescrito, buscando adequá-lo às demandas dos equipamentos, matérias-primas e normas sociais para diminuir a lacuna entre a tarefa, os meios de trabalho e o modo operatório anterior.

Certas agressões no ambiente de trabalho não se manifestam de um modo perceptível, como é o caso, por exemplo, da exposição a radiações. Isto não interfere sobre os modos operatórios e na carga de trabalho do operador, apesar dos riscos (GUÉRIN et al., 2001).

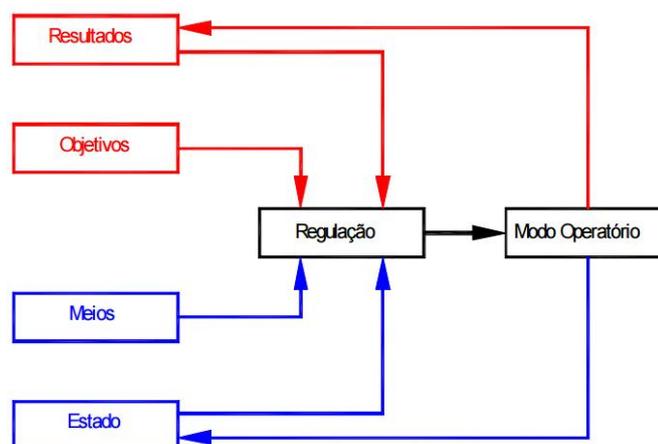
Segundo Sznelwar e Mascia (1997), o espaço de regulação permite que o trabalhador possa alcançar os objetivos estabelecidos pela tarefa. Cabe ao trabalhador regular as variabilidades que ocorrem no trabalho. Porém, há situações de trabalho, nas quais a margem de manobra é muito restrita, restando ao trabalhador algumas intervenções no âmbito de suas operações.

É na atividade que a experiência e o saber-fazer do sujeito são colocados em prática na forma de tomadas de decisão, promovendo uma regulação de incidentes, tornando a atividade viável (DANIELLOU; LAVILLE; TEIGER, 1989).

Morin (2005) afirma que os objetivos de uma ação humana podem se perder no momento em que essa ação é iniciada devido às múltiplas interações inerentes à sociedade, o controle desta ação escapa das mãos de seu criador. E em uma situação de trabalho o sujeito estará constantemente negociando com os objetivos e os meios com o intuito de reaver o controle de sua atividade (MORIN, 2005).

Segundo Guérin et al. (2001), os modos operatórios são sinais de alerta que levam o operador a modificar suas maneiras de trabalhar. Conforme a Figura 4, para que a regulação do modo operatório ocorra, o operador deve levar em conta os objetivos exigidos pela organização, os meios de trabalho, os resultados a serem atingidos e o estado interno do operador.

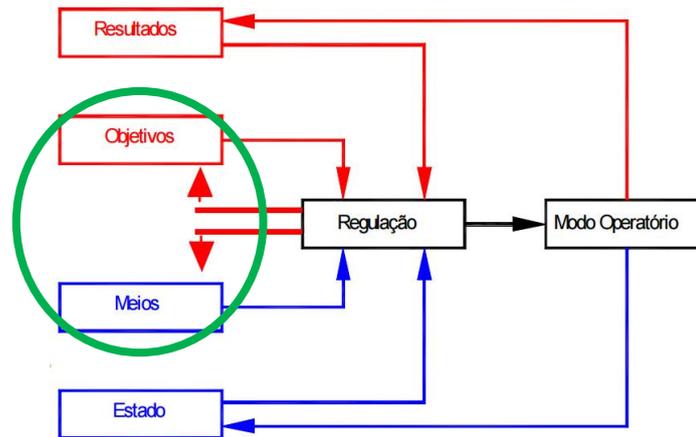
Figura 4 – Fatores em modos operatórios



Fonte: adaptado de Guérin et al. (2001, p.65)

Na Figura 5 pode-se verificar que em situações não restritivas, os índices de alerta relativos ao estado interno do trabalhador (fadiga/cansaço) conduzem o operador a modificar os **objetivos** ou os **meios** de trabalho da maneira que estiver ao seu alcance, a fim de evitar agressões à sua saúde (GUÉRIN et al., 2001).

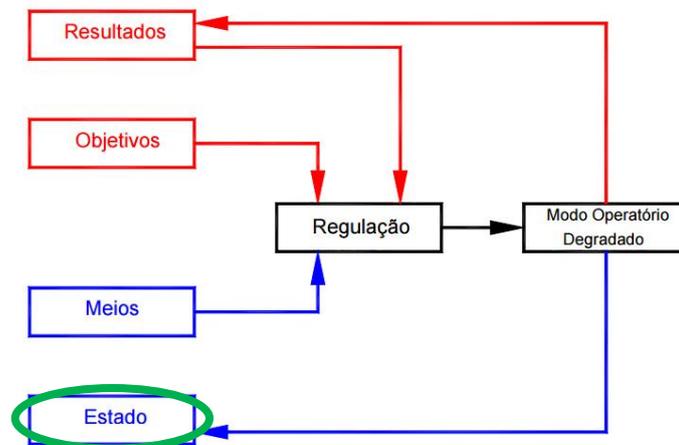
Figura 5 – Situação não-restritiva
(possível ação sobre os objetivos e os meios)



Fonte: adaptado de Guérin et al. (2001, p.66)

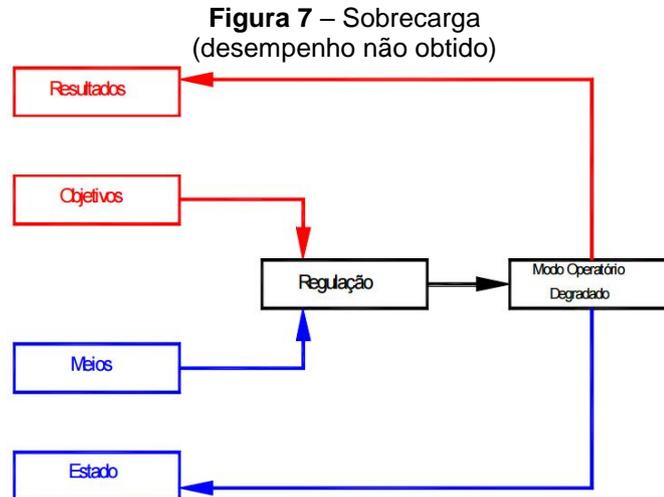
Na Figura 6 pode-se verificar que em situação sujeita a constrangimentos, ou com restrições, não há como agir sobre os objetivos ou sobre os meios de trabalho. Para atingir os resultados exigidos o **estado** interno do trabalhador é modificado, suscetível de se traduzir, com o tempo, em agressões à saúde (GUÉRIN et al., 2001).

Figura 6 – Situação restritiva
(desempenho obtido à custa de danos ao estado interno)



Fonte: adaptado de Guérin et al. (2001, p.66)

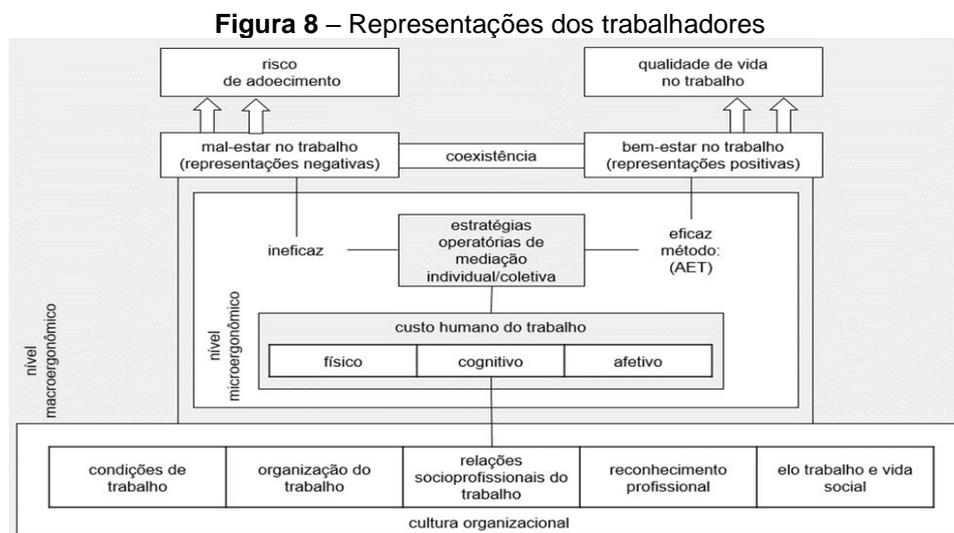
Já na Figura 7, pode-se verificar um momento de sobrecarga, no qual o operador não consegue mais atingir os objetivos exigidos, quaisquer que sejam os modos operatórios adotados (GUÉRIN et al., 2001).



Fonte: adaptado de Guérin et al. (2001, p.67)

Em suma, o processo de regulação permanente dos diferentes determinantes e condicionantes presentes nesse processo é feita pelo próprio trabalhador, e o resultado dessa regulação se expressa pela construção de modo operatórios, que são a combinação de diferentes níveis de organização de atividades.

A Figura 8 apresenta as representações dos trabalhadores no contexto organizacional e nas situações de trabalho, indicando o predomínio de experiências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de reconhecimento profissional e de respeito às características individuais (FERREIRA, 2012).



Fonte: Adaptado de Ferreira (2012, p. 178)

Tais representações, segundo o mesmo autor, encontram-se polarizadas sob duas modalidades de representações de natureza afetiva: bem-estar no trabalho (positivas) e mal-estar no trabalho (negativas).

É nessa perspectiva que se situa, portanto, o lugar e a importância da AET para a avaliação da qualidade de vida no trabalho. O conhecimento produzido pelo uso da AET, dando visibilidade às estratégias operatórias de mediação dos trabalhadores para que eles possam lidar com os constrangimentos vivenciados nas situações de trabalho, permite completar o ciclo. A AET possibilita, portanto, conhecer as causas mais profundas que estão na origem do mal-estar no trabalho (que potencializa o risco de adoecimento e de acidentes) e do bem-estar no trabalho (que materializa as vivências da qualidade de vida) (FERREIRA, 2008).

Antes de abordar prazer, sofrimento e adoecimento no trabalho, aspectos-chave que tecem a temática deste texto, é relevante uma breve caracterização da PDT, fundamentando-se a pertinência da disciplina para análise do tema em questão.

2.3 PSICODINÂMICA DO TRABALHO (PDT)

A Psicodinâmica do Trabalho (PDT) nasce de uma prática de ação no campo e de um diálogo entre a psicopatologia do trabalho, a ergonomia, a psicanálise, a sociologia, a fenomenologia, a antropologia e a filosofia. A PDT questiona como as pessoas, apesar de submetidas a diversos constrangimentos relacionados às condições e à organização do trabalho conseguem trabalhar sem adoecer psicologicamente (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1994).

A PDT deixa de focalizar o sofrimento no trabalho como produto de uma relação de causa e efeito das relações de poder vivenciadas na esfera da exploração do trabalho sobre a subjetividade do trabalhador, e passa a analisar o sofrimento e as defesas contra os aspectos nocivos à saúde mental da organização do trabalho (MENDES, 2007).

A PDT advém desta relação com o trabalhar, entendida como uma relação indissociável entre o indivíduo que trabalha e o ato de trabalhar com todas as relações inerentes a esse confronto e não somente entre a patologia e a normalidade (DEJOURS, 2004). Partindo da concepção de sujeito, tal como compreendido pela psicanálise, a PDT compreende que o trabalhador não é passivo, sendo capaz de se

proteger dos efeitos nocivos da organização do trabalho sobre a saúde mental por meio de estratégias defensivas (DEJOURS, 2004).

Dejours (2011) destaca que trabalhar é um processo de subjetivação em que, não se trata somente de produzir ou transformar o mundo, “é transformar a si próprio, produzir-se a si mesmo” (p.77). Pode-se considerar que o trabalho é a grande essência que define o sujeito frente à sociedade; as esferas políticas ou familiares ficam em segundo plano (CASTELL, 1998; ANTUNES, 2001; TERSAC; MAGGI, 2004). No contexto da PDT, Dejours (1993) afirma que o trabalho tem papel central na mediação entre o sofrimento e o prazer do sujeito.

Com foco nos conflitos existentes entre o sujeito e a vontade do outro, a PDT busca compreender o sofrimento no trabalho e as estratégias de defesa desenvolvidas pelos trabalhadores em razão desse sofrimento. Além disso, dedica-se ao estudo da doença mental e das relações e estratégias em movimento, levando-se em conta os constructos sociais nela envolvidos (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1994).

Dejours (2007) completa que a PDT estuda as condições de articulação das inteligências únicas, na coordenação das atividades como um todo ou de um segmento. Uma dessas condições está relacionada com as vivências de sofrimento no trabalho.

É importante salientar que para a PDT as estratégias de defesa, não são analisadas como aspectos positivos que mantêm o trabalhador produtivo apesar de todas as dificuldades encontradas no trabalho, mas como um processo que desencadeia no estado de normalidade sofrimento, que não é, em hipótese alguma, ausência de sofrimento. Ela expressa, aparentemente, a ideia de equilíbrio saudável entre as pessoas. Afinal, ela permite que os trabalhadores, mesmo que submetidos a sofrimentos patogênicos, realizem suas atividades, sem causar prejuízo ao processo de trabalho. No entanto, tal normalidade é mantida à custa de muito sofrimento (LANCMAN; UCHIDA, 2003).

2.3.1 Doenças Ocupacionais

Conforme Brasil (1991), as doenças ocupacionais ocorrem quando é produzida ou desencadeada pelo exercício do trabalho peculiar à determinada

atividade ou em função de condições especiais em que o trabalho é realizado e com ele se relacione diretamente, abrangendo também os transtornos mentais.

Segundo dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), divulgados em 2013, o Brasil ocupa a quarta posição no ranking mundial de doenças ocupacionais.

Os dados relacionados a doenças ocupacionais referentes a transtornos psicológicos categorizados no Código Internacional de Doenças (CID), referentes aos trabalhadores em geral, estão expostos no Quadro 1 e apresentam a quantidade de ocorrências por ano, no período de 2005 a 2008 dos trabalhadores com afastamentos.

Quadro 1 – Doenças ocupacionais no período de 2005-2008

| CID: DOENÇAS OCUPACIONAIS | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | Total |
|--|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| F32: Episódios depressivos | 421 | 389 | 3.601 | 5.208 | 9.619 |
| F33: Transtorno depressivo recorrente | 86 | 72 | 291 | 981 | 1.430 |
| F43: Reações ao estresse grave | 3.770 | 3.037 | 5.278 | 7.026 | 19.111 |
| G47: Distúrbios do sono | 0 | 5 | 2 | 14 | 21 |
| R45: Sintomas e sinais relativos ao estado emocional | 76 | 49 | 74 | 77 | 276 |
| Total | 4.360 | 3.557 | 9.249 | 13.312 | 30.478 |

Fonte: Ministério da Previdência Social (2010)

Observa-se no Quadro 1 que o maior aumento de doenças do trabalho é referente a reações ao estresse grave (CID F43), seguido pelos episódios depressivos (CID F32) e pelo transtorno depressivo recorrente (CID F33). Transtornos psicológicos como estresse e depressão impactam na produtividade dos funcionários, e são considerados fatores que influenciam na ocorrência de acidentes de trabalho e doença ocupacional (STEWART et al., 2003).

Segundo Silva et al. (2009), a Organização Mundial da Saúde (OMS), sinaliza a depressão como a principal causa de perda de trabalho no mundo, projetando que, antes do ano de 2020, ela aparecerá como a principal causa da incapacitação de trabalhadores para o trabalho. O estudo de Stewart et al. (2003) demonstrou que 85% dos custos de redução da produtividade são justificados por um desempenho reduzido durante o trabalho e que a depressão é responsável por 48% dessa redução de produtividade, além de ser responsável pela perda de grandes valores financeiros.

Teixeira (2007, p. 33) quando versa sobre a saúde do trabalhador e depressão afirma que “a saúde do trabalhador é um direito constitucionalmente garantido, amparado por normas” e para a obtenção desse direito basta apenas, diante da suspeita de depressão devido ao trabalho constatar se “no meio ambiente do trabalho

o trabalhador está ou não submetido a agressões psíquicas” que podem acarretar e/ou agravar um quadro depressivo. Vale lembrar que Silva et al. (2009) citaram uma estimativa de Timms (2006) de que 30% dos trabalhadores terão algum acometimento em saúde mental a cada ano, sendo a depressão um dos mais comuns.

Segundo Kamimura e Tavares (2012) as empresas ainda negligenciam a saúde do trabalhador, e o número de comunicados registrados ainda é mínimo perante a realidade da saúde dos trabalhadores brasileiros e às respectivas condições de trabalho.

A administração pública tomou algumas iniciativas para enfrentar os problemas de saúde dos servidores públicos, com a criação de um programa de assistência e prevenção, o SIASS (Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal), que surge com a tarefa de garantir sustentabilidade e efetividade através do gerenciamento das informações epidemiológicas e de vigilâncias dos ambientes e processos de trabalho (PONCE, 2014).

O SIASS foi regulamentado pelo Decreto de nº 6.833, de 2009 em três eixos: “coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração federal” (BRASIL, 2009).

De acordo com Jackson Filho (2015), observa-se que o terceiro eixo, que se refere à promoção, prevenção e acompanhamento da saúde do servidor, diz respeito à prevenção das causas de adoecimento e afastamentos do servidor, englobando, inclusive, as relações socioprofissionais e a própria organização do trabalho.

2.3.2 Estratégias de Combate ao Adoecimento no Trabalho

Nos estudos de Mendes e Tamayo (2001), pode-se identificar que as estratégias de combate, ou estratégias defensivas, surgem para que o trabalhador evite o sofrimento, sendo que, muitas vezes, diante da impossibilidade de modificar a organização de seu trabalho, há uma busca por certo equilíbrio social e psíquico capaz de permitir a esse trabalhador uma base para que possa se sustentar na organização em que atua e em sua vida pessoal.

De maneira conceitual, entende-se que as estratégias defensivas são um meio utilizado pelo trabalhador para proteger-se do sofrimento e poder continuar a

trabalhar. Elas podem ser elaboradas individualmente ou coletivamente (LANCMAN et al., 2009).

Dejours (2000) tece um importante comentário relacionado a essas estratégias de combate e defesa desenvolvidas pelo trabalhador. Segundo o autor, o desenvolvimento dessas estratégias não significa que o trabalhador busque a “normalidade”. Na verdade, o trabalhador busca formas de lutar e conviver com o sofrimento.

Ao mesmo tempo, Martins (2009, p. 66) argumenta:

O funcionamento dessas estratégias contribui para tornar aceitável aquilo que não deveria ser e pode funcionar como armadilha que insensibiliza contra a causa do sofrimento. Além disso, permite as vezes tornar tolerável o sofrimento ético, e não mais apenas o psíquico, entendendo que o sofrimento resultante de um mal padecido pelo indivíduo é o que ele pode experimentar ao cometer atos que o condenem moralmente (MARTINS 2009, p. 66).

Entende-se, então, que é preciso haver um limite de tolerância ou, até mesmo, negação por parte do trabalhador ao compreender seu sofrimento e as estratégias defensivas desenvolvidas, pois estas permitem que esse trabalhador continue tendo sua moral e seus princípios resguardados (MARTINS, 2009).

Para Dejours (2004), diante das dificuldades e da exposição aos riscos e ao sofrimento, o trabalhador desenvolve estratégias de mediação do sofrimento, marcadas pela sutileza, engenhosidade, diversidade e inventividade, para poder suportar as condições adversas no trabalho, minimizar o sofrimento e evitar o adoecimento. Trata-se de mecanismos de defesa, de caráter individual ou coletivo, construídos pelos indivíduos com o objetivo de se proteger. De acordo com Dejours (2004), estas estratégias também podem ser de adaptação e de exploração e são específicas das categorias profissionais que as adotam.

De forma específica, pode-se dizer que as estratégias de adaptação e de exploração são, conforme destaca Lancman et al. (2009), na maior parte das vezes, inconscientes, têm em suas bases a negação do sofrimento e a submissão ao desejo da produção.

Mendes e Ferreira (2007), descrevendo sobre as duas estratégias citadas, consideram que o trabalhador mantém a produção, por meio da direção de seus modos de pensar, sentir e reagir, somente para atender ao desejo da produção, não levando em conta seus desejos. Estas defesas exigem do trabalhador um

investimento físico e sócio psíquico para além do seu desejo e capacidade, proporcionando-lhe um comportamento neurótico.

Martins (2009) descreve que a diferença entre o desenvolvimento de estratégias, de defesa de forma individual ou coletiva, está no fato de que no campo individual o que sobressai é o que está interiorizado no trabalhador, ou seja, suas próprias necessidades. Já no campo coletivo ocorrem a valorização e a dependência de condições externas, em que se busca manter o consenso de um grupo de trabalhadores.

Para Mendes (2007), as estratégias de proteção permitem ao trabalhador suportar o sofrimento racionalizando as situações causadoras de sofrimento por meio de condutas compensatórias no modo de agir, pensar e sentir. Muitas vezes, o trabalhador consegue evitar o sofrimento se alienando das causas do sofrimento, não agindo sobre a organização nem buscando condutas que levem a mudanças sobre a organização do trabalho. Nenhum esforço produtivo acontece, podendo, até mesmo, acarretar o aumento das causas do sofrimento. O esgotamento destas defesas pode ocorrer com o passar do tempo, caracterizando falha no processo de enfrentamento do sofrimento. Com isso, intensificam-se as possibilidades de adoecimento (MENDES, 2007).

É possível essa mobilização a partir da reapropriação dos desejos e da condução de si mesmos por parte dos trabalhadores, resgatando a autonomia e o sentido do trabalho. O processo em direção à busca da saúde é uma conquista que pode ter suas origens no próprio sofrimento (DEJOURS, 1994).

De acordo com Mendes (2007), o sofrimento, mesmo visto como uma espécie de drama mobiliza o sujeito no mundo em direção à saúde. Dessa forma, nem o sofrimento nem as formas individuais ou coletivas de defesa são patológicos. Ao contrário, são considerados saudáveis no sentido de buscar uma saída para a saúde.

Segundo Dejours (2004), a luta na perspectiva de intervir na organização do trabalho pode ser considerada saudável e inteligente, contribuindo para o processo de saúde e permitindo aos sujeitos subverter o sofrimento, o que não significa anular o sentimento, mas transformá-lo no prazer da reapropriação pela ação (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 1994).

Segundo a psicanálise, a defesa e os mecanismos de defesa se constituem em processos inconscientes que tem por função evitar o desequilíbrio psíquico. Desta forma, é possível manter certo controle face às representações e afetos insuportáveis

e inaceitáveis (forças pulsionais). Neste sentido, a defesa e os mecanismos de defesa são fundamentais para a manutenção da saúde psíquica, no entanto o uso excessivo de tais processos pode comprometer o equilíbrio psíquico, uma vez que originam sintomas (LAPLANCHE; PONTALIS, 2001).

A normalidade sofrente é formada pelas estratégias defensivas contra o sofrimento patogênico vivenciado no trabalho, decorrente de um equilíbrio instável, precário entre esse sofrimento e as defesas contra ele. Nesse processo psíquico a elaboração inconsciente das estratégias de defesa é fundamental para que o indivíduo possa viver sem ter que se afrontar com o sofrimento desestruturante. Quando o sofrimento patogênico não gera uma ruptura do equilíbrio psíquico, trazendo à tona uma descompensação psicopatológica, é porque contra ele o sujeito empregou poderosas defesas que o permitiram controlá-lo (DEJOURS, 2000).

O próximo capítulo trata do método de pesquisa utilizado no estudo, ou seja, da utilização do referencial apresentado na prática.

3 MÉTODO DA PESQUISA

A pesquisa pode ser classificada como descritivo-exploratória. Assume caráter descritivo por ocorrer “quando se registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos, sem manipulá-los” (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p.79). Além disso, tem caráter exploratório por se ter como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema (GIL, 2010).

A estratégia de pesquisa utilizada foi o estudo de caso, delineado pela abordagem da Ergonomia da Atividade, definido como uma abordagem de pesquisa empírica que analisa determinado fenômeno em seu contexto de vida real (YIN, 2010).

Segundo a indicação de Yin (2010), optou-se por proceder a um estudo multicaso, com a finalidade de ampliar os benefícios analíticos.

Importa destacar que a proposta deste estudo é identificar os impactos que as discrepâncias entre o trabalho prescrito e real causam aos fiscais de contrato. Como salientado por Yin (2010), em um estudo muticaso, os casos individuais não precisam ser apresentados, podendo ser apenas citados, quando necessário na análise dos casos.

Portanto, dada a finalidade da pesquisa não ser o estudo isolado de cada universidade, optou-se por não fazer a descrição dos casos individuais.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO MULTICASO

O estudo multicaso foi realizado em três universidades públicas federais brasileiras localizadas no estado de São Paulo.

A escolha foi realizada pelo fato da pesquisadora ser servidora federal e estar lotada em uma das universidades pesquisadas. Além disso, já trabalhou em outra universidade estudada, tendo maior facilidade em conseguir abertura para coleta de dados.

A pesquisa foi cadastrada na plataforma Brasil no segundo semestre de 2016 para ser analisada pelo comitê de ética em pesquisa, e a mesma foi aprovada com o número 087742/2017.

De acordo com o Quadro 2, pode-se observar que as três universidades estudadas abrangem um total de 5.772 servidores.

Quadro 2 – Servidores nas universidades federais no estado de São Paulo

| Universidade | Total | % |
|---|--------------|---------------|
| Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) | 3.985 | 69,04 |
| Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) | 1.013 | 17,55 |
| Universidade Federal do ABC (UFABC) | 774 | 13,41 |
| Total | 5.772 | 100,00 |

Fonte: Brasil (2015)

A UNIFESP tem a maior representatividade, com 69,04% com 7 campi: Vila Clementino – São Paulo/SP (criado em 1936), Santos/SP (criado em 2004), Diadema/SP, Guarulhos/SP e São José dos Campos (criados em 2007), Osasco/SP (criado em 2011), e Zona Leste de São Paulo/SP (criado em 2016).

A UFSCar tem 17,55% de representatividade com 4 campi: Araras/SP (criado em 1991), Lagoa do Sino/SP (criado em 2011), São Carlos/SP (criado em 1968) e Sorocaba/SP (criado em 2006).

Já a UFABC tem 13,41% de representatividade com 2 campi: Santo André/SP e São Bernardo do Campo/SP (ambos criados em 2006).

A fim de preservar a identidade das universidades nos resultados, elas serão referidas no texto como X, Y e Z, não na mesma ordem de apresentação.

O critério para seleção dos entrevistados foi a saúde ocupacional, através de análise do número de afastamentos ocupacionais de servidores que atuam como fiscais de contrato, no período de cinco anos, entre 2013 a 2017.

A fim de obter tais informações foram realizadas três solicitações, uma para cada universidade, através do sistema do governo federal. Em atendimento ao pedido de acesso à informação foram registradas com números de protocolos 23480.014327/2017-65, 23480.016074/2017-64 e 23480.016223/2017-95.

No Quadro 3 é apresentada a população de fiscais de contrato das universidades a serem analisadas.

Quadro 3 – População de fiscais de contrato

| Universidade | Contratos | Fiscais |
|---------------------|------------------|----------------|
| X | 33 | 12 |
| Y | 87 | 26 |
| Z | 80 | 30 |
| Total | 200 | 68 |

Fonte: dados fornecidos pelas universidades

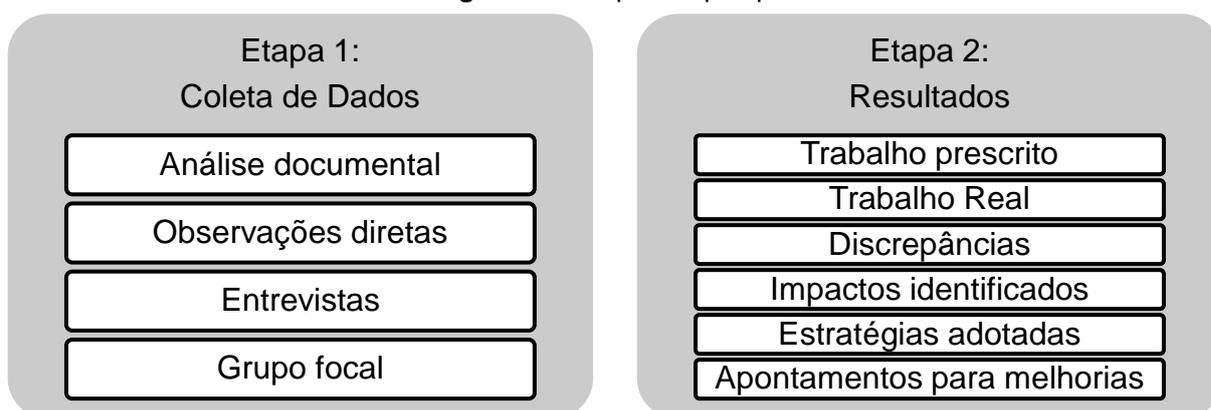
Para obtenção dos dados desta pesquisa, foram contatados os 68 servidores que atuam como fiscais de contrato, através de e-mail, para verificar a viabilidade de realização das entrevistas.

Com isso, foi possível realizar o agendamento para que fossem realizadas as entrevistas com 11 servidores pessoalmente e 3 por videoconferência, totalizando 14 servidores, ou seja, 20% do total.

Os entrevistados estão lotados da seguinte maneira: 5 na universidade X, 4 na universidade Y e 5 na universidade Z. Além disso, todos os participantes possuem entre 3 e 5 anos na função.

Para facilitar o desenvolvimento desta pesquisa, o estudo foi dividido em duas etapas, sendo subdivididas em diferentes atividades, conforme ilustrado na Figura 9.

Figura 9 – Etapas da pesquisa



Fonte: elaboração própria

3.2 COLETA DE DADOS

Yin (2010) salienta que a decisão sobre a coleta de dados exerce grande impacto na qualidade da pesquisa. Este autor apresenta algumas fontes de evidências de informações que podem ser utilizadas para a coleta de dados em estudos de casos, como: entrevistas, documentos, registros em arquivos e observações.

3.2.1 Análise Documental

A análise documental foi realizada examinando-se documentos oficiais como editais, portarias e resoluções, além disso utilizou-se de legislações que apontavam

para informações relevantes. Segundo Minayo (2003), os documentos oficiais constituem a fonte mais fidedigna de dados e cabe ao pesquisador apenas selecionar o que lhe interessa e, apesar de não exercer controle sobre a forma como os documentos foram criados, deve interpretar e comparar o material de modo a poder traçar e apresentar o perfil institucional. Já os documentos jurídicos, como legislações, apresentam uma fonte rica de informes do ponto de vista sociológico e contribuirão para melhor apresentar o arco sob o qual se circunscreve o campo de estudo (MINAYO, 2003).

3.2.2 Observações Diretas

Foram realizadas observações diretas no local de trabalho, nas três universidades do estudo, junto a servidores públicos que atuam como fiscais de contrato, durante oito horas, por dois dias em cada uma.

Além disso, foi realizada observação participante, que é uma técnica de investigação social em que a pesquisadora partilhou, na medida em que as circunstâncias a permitiram, atuar como fiscal de contrato em uma das universidades do estudo.

Tal etapa foi realizada a fim de identificar a maneira como o trabalhador procede para alcançar os objetivos que lhe foram atribuídos, bem como o processo de adaptação e regulação entre os vários fatores envolvidos no ambiente de trabalho.

3.2.3 Entrevistas

Foi elaborado um roteiro de entrevista (APÊNDICE A), com 30 questões, aproveitando-se de categorias do Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), de Mendes e Ferreira (2007). Tal inventário atua como instrumento que objetiva investigar o trabalho e os riscos de adoecimento por ele provocado em termos de representação do contexto de trabalho, custos do trabalho (físicos, cognitivos e afetivos), vivências tanto de prazer como de sofrimento, danos e estratégias de combate ao adoecimento. Tem sustentação em algumas dimensões da inter-relação entre trabalho e processo, o próprio contexto do trabalho e os efeitos que ele pode exercer sobre o trabalhador e sua saúde.

Com o objetivo de avaliar a adequação do roteiro foram realizadas duas entrevistas-piloto com servidores que atendiam aos critérios de escolha dos participantes, para verificar se as perguntas estavam claras, a sequência adequada e se atendiam aos objetivos da pesquisa. Após a realização deste procedimento fez-se as adequações necessárias no roteiro.

As entrevistas ocorreram após a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que se encontra no APÊNDICE B, no primeiro semestre de 2017, sempre após as dezoito horas, presenciais e por vídeo conferência, por meio do aplicativo Skype®, com quatorze participantes no total, em uma única sessão para cada. A duração das entrevistas variou de quarenta a sessenta minutos.

As entrevistas, depois de gravadas, foram transcritas na íntegra e os fatores comuns foram comparados, para que se verificasse a existência de dados que comprovassem os impactos nos servidores da discrepância existente entre o trabalho prescrito e real.

3.2.4 Grupo focal

Após a análise das entrevistas foram identificadas as principais categorias e realizados grupos focais nas universidades estudadas. Tal técnica é uma estratégia qualitativa que utiliza um grupo de discussão informal, de dimensões reduzidas, com o propósito de obter informações em profundidade (MORGAN, 1996).

Ainda segundo o autor, o objetivo principal de um grupo focal utiliza-se de um grupo de discussão informal, com a finalidade de obter informações de caráter qualitativo em profundidade. É uma técnica de rápida execução com possibilidade de fornecer uma grande riqueza de informações qualitativas sobre o desempenho de atividades desenvolvidas, dentre outras situações.

Para a realização do grupo focal foram selecionados os mesmos servidores entrevistados. A sessão de discussão ocorreu em auditórios das próprias universidades, no segundo semestre de 2017 e foi dirigida pela pesquisadora, que adotou a função de moderadora.

A pesquisadora utilizou-se de materiais de estímulo para fomentar e sustentar discussões em grupo, de maneira a permitir o intercâmbio de saberes e experiências entre os participantes. Foram realizadas, inicialmente, perguntas genéricas e, a

seguir, elas foram aprofundadas, direcionando para o foco do estudo e trazendo os resultados apontados pelos próprios entrevistados.

A duração da sessão de discussão foi de uma hora e trinta minutos. Os participantes foram informados, no início da reunião, pelo moderador, da finalidade e do formato da discussão, do caráter informal da reunião e da necessidade da participação de todos. A sessão foi realizada em ambiente de harmonia apropriado às finalidades propostas.

Procurou-se contribuir para que as naturais divergências de opiniões não interferissem no desenvolvimento da sessão. Os dados obtidos foram gravados, registrando-se a fala de cada participante, após a gravação as mesmas foram transcritas, procurando-se refletir sobre o conteúdo da discussão.

Procurou-se registrar aspectos como: opiniões, experiências, ideias e observações dos participantes, afim de validar o diagnóstico e apresentar apontamentos de melhoria.

3.3 ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados, segundo McCutcheon e Meredith (1993), “é uma fase crítica e difícil” em estudo multicaso. Por isso, para análise dos dados pertinentes ao estudo, recorreu-se à técnica da categorização, que é um procedimento de agrupar dados considerando a parte comum existente entre eles (BARDIN, 1977).

A ferramenta utilizada a fim de facilitar o processo de codificação foi a versão 10 do software NVivo®, que possui um conjunto de funcionalidades para codificação dos dados, gerenciamento das fontes de informação, mecanismos de busca, facilidades para categorização durante o processo de codificação, entre outras.

Inicialmente o projeto foi estruturado na base de dados do *software*. Para carga de dados, foram utilizadas as transcrições das entrevistas. A partir das categorias de análise definidas previamente, de acordo com o ITRA, o NVivo® codificou os dados agrupando-os por tipo de similaridade.

Em seguida, ocorreu o processo de codificação e análise dos dados e, numa última etapa, foram extraídas informações para compor os resultados.

3.3.1 Categorias

As categorias foram construídas a partir da análise do software NVivo® e da inter-relação entre o embasamento teórico e objetivos da pesquisa. Tais categorias estão demonstradas no Quadro 5.

Quadro 4 – Categorias de análise

| Contexto do trabalho | Custos do trabalho | Sentido do trabalho | Danos do trabalho |
|---|--|--|--------------------------------------|
| organização do trabalho condições de trabalho relações socioprofissionais | custo físico custo cognitivo custo afetivo | vivência de prazer vivência de sofrimento | danos físicos danos psicossociais |

Fonte: elaboração própria

• Contexto do Trabalho

Organização do trabalho: conceituada como a divisão e conteúdo das tarefas, normas, controles e ritmos de trabalho (MENDES; FERREIRA, 2007).

Condições do trabalho: definido como a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho, equipamentos e materiais disponibilizados para realização do trabalho (MEIRELLES, 2006).

Relações socioprofissionais: conceituadas como os modos de gestão do trabalho, de comunicação e de interação profissional (ASSUNÇÃO; LIMA, 2010).

• Custos do trabalho

Custo físico: conceituado como o desgaste fisiológico e biomecânico imposto ao trabalhador pelas características de produção (DEJOURS, 2007).

Custo cognitivo: significa dispêndio intelectual para aprendizagem, resolução de problemas e tomada de decisões no trabalho (LANCMAN et al., 2007).

Custo afetivo: se relaciona ao dispêndio emocional, sob a forma de reações afetivas, sentimentos e estados de humor para com o trabalho (ARENDDT, 2005).

• Sentido do trabalho

Vivência de prazer: aborda a realização profissional que é a vivência de gratificação profissional, orgulho e identificação com o trabalho que a pessoa exerce. Além disso, aborda a liberdade de expressão que é caracterizada como a vivência de liberdade para pensar, organizar e falar sobre o trabalho (MENDES; FERREIRA, 2007).

Vivência de sofrimento: é o esgotamento profissional, conceituado como a vivência de frustrações, insegurança, inutilidade, desgaste e estresse no trabalho. E por fim, o último fator desta escala é a falta de reconhecimento, identificada pela vivência de injustiça, indignação e desvalorização pelo não-reconhecimento do seu trabalho (GUÉRIN et al., 2001).

- **Danos do trabalho**

Danos físicos: englobam dores no corpo e distúrbios biológicos, manifestados por doenças físicas (DEJOURS, 2007).

Danos psicossociais: são os sentimentos negativos relacionados a si mesmo e à vida em geral. Também são relacionados com o isolamento e as dificuldades nas relações familiares e sociais (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1994).

Levou-se em consideração as categorias acima identificadas para as análises e pretendeu-se identificar os impactos que as discrepâncias entre o trabalho prescrito e real causam ao fiscal de contrato nas universidades estudadas. Os resultados podem ser apreciados a partir do próximo capítulo.

4 RESULTADOS

Inicialmente, a partir dos dados obtidos foi identificado o quantitativo de contratos e feita a média de contratos por fiscal, conforme consta no Quadro 6.

Quadro 5 – Médias de contratos por fiscais

| Universidade | Contratos | Fiscais | Média de Contratos por Fiscal |
|--------------|------------|-----------|-------------------------------|
| X | 33 | 12 | 2,75 |
| Y | 87 | 26 | 3,35 |
| Z | 80 | 30 | 2,67 |
| Total | 200 | 68 | 2,92 |

Fonte: elaboração própria

Pelos números apresentados no Quadro 6, pôde-se perceber que, em média, cada fiscal é responsável por mais de dois contratos, além de acumular as funções inerentes ao servidor.

Além disso, conforme um dos entrevistados “a fim de conseguir deixar as notas atestadas de maneira correta, saio quase todos os dias duas horas mais tarde”. Tornam-se necessários longos períodos de trabalho, uma vez que “há falta de servidores, ocasionando sobrecarga ou acúmulo de trabalho”.

4.1 TRABALHO PRESCRITO

Conforme Guérin et al. (2001), o trabalho prescrito é a tarefa imposta pela empresa ao trabalhador que determina sua atividade, os objetivos a serem atingidos e as condições de sua realização. As funções a que os entrevistados ocupam além da fiscalização são: assistente em administração, administrador e técnico de laboratório.

A designação de fiscal de contrato ocorre por meio de ofício e, conforme fala de um dos entrevistados “geralmente no mesmo instante em que o servidor toma posse, ou seja, sem treinamento”.

No Quadro 7 é apresentado o trabalho prescrito segundo a lei ao fiscal de contrato (BRASIL, 1993).

Quadro 6 – Trabalho prescrito do fiscal de contrato

| Atividade | Descrição |
|------------------|--|
| 1 | Exigir o cumprimento de todas as obrigações assumidas de acordo com as cláusulas contratuais e os termos de sua proposta. |
| 2 | Exercer acompanhamento e fiscalização dos serviços anotando em registro próprio as falhas detectadas e encaminhar os apontamentos à autoridade competente para as providências cabíveis. |
| 3 | Notificar por escrito da ocorrência de eventuais imperfeições fixando prazo para sua correção. |
| 4 | Não praticar atos de ingerência. |
| 5 | Conferir documentação recebida para pagamento e encaminhar para o setor responsável. |

Fonte: Brasil (1993)

Como trabalho prescrito ascendente os fiscais entrevistados recebem uma estação de trabalho, composta por uma mesa de 120 cm, uma cadeira giratória e um computador com monitor, locados geralmente em salas de 5 metros quadrados compartilhadas com outros servidores.

O sistema do governo federal é disponível através de um link, mas cabe a cada servidor realizar as configurações.

A partir do trabalho prescrito espera-se que o fiscal de contrato realize o controle e garanta o fornecimento dos serviços/produtos oferecidos pelas empresas, de acordo com o que foi acordado, com qualidade e dentro da legalidade.

Conforme Fontes (2011), visto que a singularidade das situações de trabalho faz com que a realidade de execução sempre ultrapasse o modelo idealizado nos dispositivos técnicos, se faz necessário identificar o trabalho real, ou seja, a atividade do fiscal de contrato.

4.2 TRABALHO REAL

Foram realizadas observações diretas no local de trabalho dos fiscais de contrato, com o objetivo de captar o trabalho de maneira que as entrevistas não captam.

Assim, as atividades identificadas como trabalho real foram organizadas e numeradas, de acordo com a ordem que acontecem e encontram-se no Quadro 8.

Quadro 7 – Trabalho real do fiscal de contrato

| Atividade | Descrição |
|-----------|--|
| 1 | Armazenar fisicamente e em pasta eletrônica, cópia do termo contratual e todos os seus aditivos e planilha de custos e formação de preços atualizada, se existentes, juntamente com outros documentos capazes de dirimir dúvidas, a respeito do cumprimento das obrigações assumidas pelas partes, e que auxilie no acompanhamento da execução dos serviços contratados. |
| 2 | Acompanhar “ <i>in loco</i> ” a execução do objeto do contrato, apontando as faltas cometidas pelo contratado e, se for o caso, promover os registros pertinentes. |
| 3 | Elaborar registro próprio e individualizado para cada contrato, em que conste o controle do saldo residual e as informações das determinações necessárias à regularização das faltas, falhas ou defeitos observados. |
| 4 | Determinar a correção e readequação das faltas cometidas pelo contratado e informar à autoridade competente para as medidas corretivas. |
| 5 | Ler atenta e minuciosamente todo o contrato e seus aditivos. |
| 6 | Conhecer a proposta comercial da contratada com todos os seus itens, condições e preços e ter cópia da proposta de preço e de planilha de custo e formação de preço. |
| 7 | Providenciar e arquivar com o restante da documentação pertinente a relação nominal de todos os funcionários terceirizados que prestam serviços. |
| 8 | Promover reunião inicial, devidamente registrada em ata, com o representante da contratada, a fim de definir procedimentos para o perfeito desenvolvimento dos trabalhos e dirimir as dúvidas porventura existentes. |
| 9 | Cadastrar os dados do preposto ⁴ . |
| 10 | Esclarecer todos os detalhes, a metodologia e os objetivos da contratação, tais como: forma de execução e controle; modo de recebimento e pagamento do objeto; situações que implicam atraso no pagamento; critérios para a alteração dos preços; dentre outros. |
| 11 | Frisar a necessidade de constante atualização documental da contratada, a fim de manter as condições de habilitação. |
| 12 | Inserir disposições obrigacionais complementares de forma clara na ata da reunião, que passará também a vincular as partes, caso haja alguma lacuna. |
| 13 | Realizar reuniões com o representante da contratada sempre que houver impasse na execução do contrato, com seu devido registro em ata. |
| 14 | Esclarecer que toda a comunicação entre a fiscalização e a contratada será formalizada por escrito, com confirmação de recebimento. |
| 15 | Esclarecer a contratada que eventual omissão da fiscalização durante a realização dos trabalhos não poderá ser invocada para eximi-la da responsabilidade pela inexecução contratual. |
| 16 | Manter contato com o preposto ou representante da contratada, durante toda a execução do contrato, com o objetivo de garantir o cumprimento integral das obrigações pactuadas. |
| 17 | Esclarecer as dúvidas do preposto da contratada, direcionando-as, quando for o caso, à autoridade competente. |
| 18 | Exigir que a contratada mantenha seus bens devidamente identificados e deverão obedecer às especificações constantes no contrato. |
| 19 | Solicitar que a contratada mantenha seus funcionários devidamente identificados, por intermédio de uniformes e crachás padronizados. |

⁴ Preposto é aquele que age em nome da empresa ou organização.

| | |
|----|---|
| 20 | Exigir, para os contratos de prestação de serviços, a utilização de equipamentos de proteção individual, e que a contratada tome as medidas necessárias para o pronto atendimento de seus funcionários acidentados ou com mal súbito em atividade e que os instrua quanto à prevenção de incêndios. |
| 21 | Controlar todos os materiais necessários à perfeita execução do objeto contratado no tocante à qualidade e quantidade. |
| 22 | Exigir que a contratada mantenha, permanentemente, o bom estado de limpeza, organização e conservação nos locais onde serão executados os serviços. |
| 23 | Proibir a execução, por parte dos funcionários da contratada, de serviços diferentes do objeto do contrato, tais como: comercialização de produtos, prestação de serviços, dentre outros. |
| 24 | Proibir, nos locais onde serão executados os serviços, a permanência de materiais, equipamentos e pessoas estranhas ao objeto do contrato. |
| 25 | Acompanhar os prazos de execução e de entrega de material (observar forma e local determinados no contrato). |
| 26 | Solicitar aos responsáveis em cada localidade relatório de acompanhamento dos serviços contratados, quando o contrato contemplar a execução de serviços em diversas localidades. |
| 27 | Anotar todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato, em especial as que repercutem na qualidade do objeto e que acarretam retenção no pagamento. |
| 28 | Solicitar, nos contratos de prestação de serviços, mediante notificação formal e devidamente motivada, a substituição, de acordo com os prazos determinados, de qualquer funcionário com comportamento julgado prejudicial, inconveniente ou insatisfatório à disciplina ou ao interesse. Poderá, por iguais motivos, ser solicitada também a substituição do preposto. |
| 29 | Buscar esclarecimentos e soluções técnicas para as ocorrências que surgirem durante a execução dos serviços. |
| 30 | Solucionar problemas que afetem a relação contratual, tais como: greve de pessoal, não pagamento de obrigações com funcionários, dentre outros. |
| 31 | Exigir cumprimento total da execução para atestar ⁵ a nota fiscal. |
| 32 | Permitir subcontratação ⁶ apenas parcial do objeto (nunca total), e mediante previsão contratual. |
| 33 | Avaliar necessidade de readequação da execução, caso não esteja plenamente de acordo com o contrato encaminhando documento apontando as alterações necessárias junto com as justificativas pertinentes. |
| 34 | Realizar glosa ⁷ quando for constatada falha na execução. |
| 35 | Comunicar por escrito a ocorrência de danos causados pela contratada durante toda a execução do contrato. |
| 36 | Atestar, quando for o caso, para fins de restituição da garantia, que a contratada cumpriu integralmente todas as obrigações contratuais, inclusive as trabalhistas e previdenciárias. |

⁵ Atestar é o mesmo que afirmar ou provar oficialmente.

⁶ Subcontratação ocorre quando o contratado entrega parte da obra ou serviço a terceiro estranho do contrato, para que execute em seu nome parcela do objeto contratado.

⁷ Glosa se refere a corte ou anulação de algum valor.

| | |
|----|--|
| 37 | Encaminhar à autoridade competente sempre que houver necessidade: comunicação para abertura de nova licitação ou proposta de acréscimo nos casos possíveis, antes de findo o estoque de bens ou o término da vigência do contrato; constatação da necessidade de acréscimo e/ou supressão, observado o limite máximo admitido por lei; pedidos de revisão, reajuste e repactuação solicitados pela contratada. |
| 38 | Verificar e acompanhar o cumprimento das obrigações trabalhistas e sociais em vigor, na seguinte forma: no início da execução, assim como manter atualizadas todas as informações durante toda a execução do contrato. |
| 39 | Solicitar a carteira de trabalho de cada funcionário contratado pela empresa para prestação dos serviços, e conferir se o início do contrato de trabalho coincide com a data do exercício dos funcionários; se a função registrada na carteira é compatível com a exercida; se a remuneração está de acordo com a convenção coletiva vigente para a categoria. |
| 40 | Verificar se o número de funcionários disponibilizados coincide com o número contratado. |
| 41 | Verificar se os direitos dos funcionários previstos na convenção coletiva da categoria estão sendo respeitados pela empresa contratada. |
| 42 | Conferir com a planilha se os funcionários estão desempenhando as funções para que foram contratados. |
| 43 | Verificar se os trabalhadores estão usando os equipamentos de segurança, quando necessários; acompanhar o cumprimento da jornada de trabalho, das horas extras, da jornada de compensação e do gozo das férias. |
| 44 | Verificar, no início de cada mês, os seguintes pontos referentes ao mês anterior: quantidade de dias trabalhados efetivamente e ocorrência de faltas ao trabalho. |
| 45 | Verificar se juntamente com as férias foram pagos os salários e as gratificações correspondentes. |
| 46 | Conferir se os salários foram pagos no prazo previsto para pagamento e de acordo com o salário vigente na convenção coletiva. |
| 47 | Observar a data base da categoria, pois, é dever da empresa contratada pagar os salários dos seus funcionários conforme o disposto em convenção coletiva vigente. |
| 48 | Exigir da contratada a cada nova emissão de fatura: cópia da folha de ponto de cada funcionário; comprovante de pagamento de salário, de vale transporte e de auxílio alimentação de cada funcionário, quando devido. |
| 49 | Observar nesses comprovantes se os valores apresentados estão compatíveis com os informados na planilha de custo de formação de preço apresentada pela contratada, que nunca deverá ser menor do que o disposto na convenção coletiva vigente. |
| 50 | Conferir se o pagamento do vale transporte devido a cada funcionário corresponde ao seu real custo de deslocamento. |
| 51 | Verificar mensalmente se a empresa realizou o recolhimento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e da contribuição do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) do mês anterior ao da prestação dos serviços, por intermédio dos seguintes documentos: cópia do protocolo de envio de arquivos emitido pela conectividade social, com o código coincidente ao código constante no arquivo do Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social (SEFIP); cópia da Guia de Recolhimento do FGTS (GRF) e da Guia de Previdência Social (GPS), com autenticação mecânica ou acompanhada do comprovante de |

| | |
|----|--|
| | recolhimento bancário ou do comprovante emitido pela internet; cópia da relação dos trabalhadores constantes do arquivo SEFIP. |
| 52 | Conferir os nomes constantes na SEFIP com os nomes dos funcionários que prestaram serviços no mês a que se refere. |
| 53 | Exigir a Certidão Negativa de Débito (CND) junto ao INSS, a CND relativa a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União, o Certificado de Regularidade do FGTS (CRF) e a Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT), sempre que expire o prazo de validade. |
| 54 | Notificar formalmente a contratada em caso de irregularidade para regularizar a situação no prazo de 5 (cinco) dias úteis, contados da data do recebimento da notificação. |
| 55 | Encaminhar memorando à autoridade competente informando as ocorrências e contendo cópia da notificação enviada à empresa, para abertura de processo de penalidade, caso a empresa não promova a regularização devida. |
| 56 | Exigir ao término da vigência do contrato os comprovantes de quitação das verbas rescisórias trabalhistas. |
| 57 | Conferir a documentação entregue pela contratada e os dados da nota fiscal/fatura, a fim de verificar se há alguma divergência com relação ao serviço prestado, erro ou rasura, adotando as medidas necessárias para a solução da pendência detectada, antes de atestá-la e encaminhá-la para pagamento. |
| 58 | Atestar se a prestação do serviço ou o recebimento dos bens está de acordo com o contrato. |
| 59 | Assinar todos os ofícios e documentos enviados à contratada solicitando manifestação e regularização dos fatos detectados. |
| 60 | Enviar à respectiva autoridade competente relatório apontando todas as irregularidades/impropriedades detectadas juntamente com a cópia do documento de notificação da contratante e as justificativas apresentadas, quando existirem. |
| 61 | Relatar todos os fatos ocorridos de forma a possibilitar à respectiva autoridade competente o devido enquadramento da irregularidade na legislação aplicável. |
| 62 | Reportar-se somente aos prepostos ou responsáveis por ela indicados, exceto quando o objeto da contratação prever o atendimento direto, a fim de evitar gerar vínculo empregatício e possíveis ações judiciais. |
| 63 | Promover periodicamente pesquisa junto aos servidores para avaliação do nível de satisfação dos serviços prestados. |
| 64 | Efetuar análises a respeito da forma de execução mais adequada ao contrato e remetê-las, por escrito, à respectiva autoridade competente, a fim de subsidiá-la com informações para as próximas contratações. |

Fonte: elaboração própria, com base nos dados colhidos

As descrições foram baseadas nas observações realizadas nas três universidades em estudo. Embora houve divergência na ordem das atividades, todas elas ocorrem da mesma maneira entre os casos.

Conforme Guérin et al. (2001), o trabalho real é construído a partir da tarefa, na busca pelos resultados efetivos (antes resultados antecipados), por isso, houve essa discrepância de 59 atividades.

Os fiscais enfrentam dificuldades com a estrutura física e dispositivos técnicos.

“Não há espaço para arquivos e o mobiliário não comporta a quantidade de documentos e processos correntes necessários à fiscalização”, um exemplo pode ser observado na Figura 10.

Figura 10 – Mesa de trabalho durante a rotina de um fiscal de contrato



Fonte: observações realizadas pela pesquisadora

A energia elétrica, a telefonia e a rede de internet sofrem quedas constantes. Os equipamentos como computadores e impressoras vivem apresentando problemas, conforme Figura 11.

Figura 11 – Equipamentos apresentando problemas



Fonte: observações realizadas pela pesquisadora

Além disso, devido à falta de orçamento financeiro não é possível adquirir novos suprimentos como: *toner* para impressoras, peças de substituição para os

computadores e licenças de *software*. Em uma das universidades estudadas, os fiscais acabam compartilhando um único computador para até quatro fiscais.

Com a distinção entre o trabalho prescrito e real se torna possível identificar as discrepâncias existentes, conforme Fontes (2011) elas ocorrem porque durante a realização do trabalho as condições determinadas sofrem variações e, conseqüentemente, o resultado antecipado distancia-se do efetivo.

4.3 DISCREPÂNCIAS E VARIABILIDADES DA ATIVIDADE

Conforme Ferreira (2016), a diferença entre o trabalho prescrito e o real é a materialização das contradições existentes no ato do trabalho: o que é pedido e o que a coisa pede.

Ao realizar a comparação entre o trabalho prescrito e real, torna-se possível identificar as discrepâncias dos servidores que atuam como fiscais de contrato, conforme o Quadro 9.

Quadro 8 – Comparação entre o trabalho prescrito e real

| Trabalho Prescrito | Trabalho Real | Discrepância (Real - Prescrito) |
|---------------------------|----------------------|--|
| 1 tarefa | 16 atividades | 15 atividades |
| 1 tarefa | 13 atividades | 12 atividades |
| 1 tarefa | 11 atividades | 10 atividades |
| 1 tarefa | 2 atividades | 1 atividade |
| 1 tarefa | 22 atividades | 21 atividades |
| 5 tarefas | 64 atividades | 59 atividades |

Fonte: elaborado pela autora

Pode-se observar no Quadro 9 que para cada tarefa prescrita são necessárias muitas atividades reais, gerando uma discrepância total de 59 atividades ao fiscal de contrato. Além disso, foi identificado que nas três universidades pesquisadas não existem procedimentos padronizados, a fim de determinar a tarefa para a realização do trabalho (CLOT, 2007).

Desta maneira, cada fiscal adota as atividades que considera necessário para atingir o objetivo proposto. Um exemplo analisado é que a maioria dos entrevistados já enviou nota fiscal para pagamento sem consultar todas as certidões negativas. Além da nota ser devolvida para realizar a anexação dos documentos a empresa teve o pagamento atrasado e conseqüentemente houve atraso no pagamento dos

funcionários terceirizados. Essas variabilidades são resultantes dos acontecimentos ocorridos no próprio dia de trabalho.

Na próxima seção serão analisados os impactos identificados que ocorrem a partir das discrepâncias e das variabilidades das atividades dos fiscais de contrato.

4.4 CARGA DE TRABALHO E PROCESSO DE REGULAÇÃO DO FISCAL

A partir das entrevistas e do grupo focal para validação dos resultados foi possível identificar a carga de trabalho do fiscal de contrato abrangendo as categorias que serão analisadas a seguir.

No que tange ao contexto de trabalho, no quesito "organização do trabalho", apurou-se que a cobrança por resultado para a maior parte dos entrevistados está relacionada ao acúmulo com outras atribuições do setor:

“A cobrança é de tamanha desproporcionalidade que estou com problemas de saúde em decorrência de estresse. Sou única no meu setor, faço tudo sozinha. Minha rotina envolve atividades de forma muito intensas e sou cobrada constantemente por resultados o mais perfeitos o possível (...). Os resultados são cobrados de forma mais rápida que o fluxo de andamento dos processos, espera-se resultados mais imediatos o que na maioria dos casos não é possível, dada a complexidade de trâmites internos (...). O trabalho de fiscalização torna-se mais difícil devido ao acúmulo de outras atribuições do setor”.

Além de acúmulo com outras atribuições do setor, foi identificada a falta de conhecimento técnico para a correta fiscalização:

“Outra questão é a falta de aprofundamento de conhecimento técnico referente ao trabalho contratado, assim como de leis trabalhistas e ambientais para o caso da fiscalização de conservação de áreas verdes (...). Geralmente, acabo buscando informações aqui e acolá. Não tive treinamento, nunca foi fornecido um manual. Somente cobranças de perfeição e submissão (...).”

A articulação das habilidades individuais leva à construção de princípios reguladores para atuarem diante das dificuldades surgidas no decorrer do trabalho. Complementando esses princípios, os entrevistados indicaram falta de planejamento, e com isso, consideram o ritmo de trabalho intenso, demarcado pelo alto volume de tarefas:

“Já tentamos solicitar às áreas demandantes uma estimativa para que pudéssemos planejar o fluxo, mas o retorno foi muito baixo e alguns setores encaminharam demandas irreais. Apesar de colocarmos prazos, as áreas demandantes normalmente não cumprem e, então, temos que trabalhar em ritmo muito acelerado para dar conta de todas as demandas (...). Não existe um planejamento adequado, são tantos afazeres que atropelam o planejamento, quando tenta se implantar algum (...). O problema é que as demandas aparecem de última hora e com urgência. Nesse caso, os resultados acabam sendo muito cobrados e a possibilidade de cometermos erros torna-se maior”.

As pressões apontadas pelas entrevistas corroboram com a teoria quando relaciona que as pressões sofridas são derivadas da organização do trabalho. Por um lado, a divisão de trabalho compreendendo a divisão de tarefas entre os fiscais, ou seja, o modo operatório prescrito; e por outro lado, a divisão de pessoas: hierarquia, controle, perda de autonomia, relações de poder, outros. Se as condições de trabalho têm por alvo principal o corpo, a organização do trabalho, por sua vez, atua a nível do funcionamento psíquico do trabalhador.

Além disso, os fiscais se ressentem da pressão cotidiana para o desempenho das atividades e do aumento da produtividade, uma vez que há escassez de recursos humanos:

“Tem pouquíssimos servidores para a quantidade de trabalho. Falta pessoal. Há uma cobrança excessiva e não há contrapartida (...). A quantidade de servidores é imensamente insuficiente, o que ocasiona sobrecarga ou acúmulo de trabalho (...). No meu setor o recurso humano é escasso. Ou seja, temos um déficit de pessoal e além disso, tudo é cobrado de forma imediata”.

As pressões fazem parte da carga de trabalho comum nas organizações para pressionar o indivíduo de maneira a aumentar a produtividade.

Ao mesmo tempo, a organização do trabalho pode limitar a realização das atividades espontâneas, ou seja, o processo de regulação das atividades, que permite ao trabalhador experimentar o prazer. Tal limitação junto com a carga de trabalho podem contribuir para o processo de adoecimento do trabalhador.

No que diz respeito ao quesito “condições de trabalho”, pode-se afirmar em relação ao ambiente físico que os entrevistados consideram não ser adequado para a realização das atividades, devido a problemas ambientais, de mobiliários e equipamentos para a execução das atividades:

“Hoje o ambiente só é adequado fisicamente porque investi dinheiro próprio para que tivesse maior conforto em meu ambiente (...). A universidade forneceu um computador e uma impressora e creio ser uma vitória. Há um ano atrás nem isto eu tinha. O material de consumo não supre minhas necessidades. Estou esperando acabar o tonner da impressora e já sei que não tem disponível para aquisição no almoxarifado. Quando o tonner acabar voltará a saga de ir em outros prédios para caçar impressora que não esteja quebrada (...). Espaço não adequado, improvisado, por isso insuficiente, apertado e sem mobilidade (...). Ambiente necessita de melhorias, tanto de equipamentos de informática, quanto de mobiliários mais adequados. Em relação aos materiais de consumo, são insuficientes e escassos”.

Quanto à segurança no trabalho, ficou evidenciado que as universidades possuem problema com a segurança:

“O problema grave é a segurança pública no entorno do campus, visto que ocorrem muitos furtos, roubos, pessoas são agredidas, levam tiros e mulheres são estupradas com frequência (...). Não me sinto segura, não vejo segurança. Chego as sete da manhã e não vejo ninguém no campus. Trabalho de porta fechada porque tenho medo de ser vítima de assalto (...). A segurança precisa melhorar muito, não há controle de entrada e saída de pessoas no campus (...). Embora a gestão da universidade esteja preocupada com a segurança das pessoas (sendo sensível ao problema), o campus é aberto, podendo entrar qualquer pessoa à universidade. A portaria só controla o acesso aos finais de semana e, durante a semana, controla entrada de caminhões e empresas. Existem câmeras próximas apenas a alguns edifícios da universidade. A segurança oferecida é a mínima possível”.

Embora Dejourns, Abdoucheli e Jayet (1994) considerem que não existem condições de trabalho ideais, a interação entre o trabalhador e seu ambiente laboral é um dos aspectos do contexto de trabalho definido por Mendes e Ferreira (2007), como as representações relativas a organização, às relações socioprofissionais e às condições de trabalho. Estes autores consideram como condições de trabalho: a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho, equipamentos e materiais disponíveis.

Quanto ao quesito “relações socioprofissionais”, no que tange à clareza na distribuição de tarefas, os fiscais de contrato afirmaram que são realizadas sem plano de trabalho ou com ausência de programação de tarefas, gerando má distribuição:

“Existem áreas com maior fluxo de trabalho, mas essas têm poucos servidores, e estes ficam sobrecarregados, pois existem áreas com poucas tarefas que tem uma grande equipe ociosa e ninguém age para mudar esta situação (...). Não há clareza na distribuição de tarefas. Recebo ordens enviesadas de pessoas que não sabem como

executar uma tarefa e vão contra as normas da universidade (...). Vejo que me são solicitadas algumas tarefas que não são inerentes às minhas atribuições. A distribuição de tarefas é desigual na universidade. Uns acumulam tarefas enquanto outros ficam ociosos”.

A clareza na comunicação e o acesso às informações são deficitários, ocorrendo falhas de comunicação. Um fato que pode colaborar para isso é a integração e a cooperação que não ocorrem entre os membros das equipes de trabalho:

“Os setores competem entre si. As informações são deficitárias, as distribuições são desiguais e a comunicação é falha (...). A chefia é muito atarefada e não consegue dar atenção suficiente ao setor, deixando a informação deficitária (...). O ambiente é extremamente hostil. Poderia ser mais integrado e colaborativo”.

As situações de trabalho não podem ser descritas como experiências de inteligências singulares, porque, em regra, trabalha-se para outros: chefes, subordinados, colegas e clientes. O trabalho não é apenas uma atividade, mas também uma relação social, que se desdobra em um mundo caracterizado por relações de desigualdade, de poder e de dominação.

Isso confirma o que foi dito no referencial, que a noção de carga de trabalho compreende a carga imposta (solicitações e exigências da situação de trabalho), bem como suas repercussões sobre o comportamento e as funções do trabalhador (GUÉRIN et al., 2001).

Em relação ao quesito “custos no trabalho”, observou-se que houve concordância entre os depoimentos relativos aos custos físicos. Os profissionais afirmaram que o cansaço se dá devido à realização de atividades com os deslocamentos:

“Carrego muitos processos e alguns com vários volumes. Existe uma única impressora para atender todo o andar, então fica distante, ando muito ao longo do dia (...). Os esforços físicos necessários para a execução dos trabalhos resumem-se a deslocamentos entre os setores do Campus que ficam muito longe, a ventilação é insuficiente, faz muito calor (...). Subidas em locais difíceis e caminhadas na lavoura representam grande dificuldade”.

Ressaltaram, também, a preocupação com o trabalho que precisa ser executado, o que lhes causa dores musculares, inchaço, dor de cabeça e indisposição:

“O esforço físico é a sala muito quente, o qual o ventilador não dá conta, provocando inchaço, dor de cabeça e às vezes indisposição (...). É preciso andar rápido, devido a distância entre as salas. Todos os dias torna-se cansativo (...). Ir trabalhar é uma tortura diária (...). Muitas horas sentadas e no computador sem pausas, incorrem em dores musculares”.

O conceito de carga de trabalho pode ser subdividido em carga física e mental, sendo a carga mental subdividida em carga cognitiva e carga psíquica. Em toda atividade os aspectos físicos, psíquicos e cognitivos estão presentes e inter-relacionados. Sendo que toda carga de trabalho pode determinar uma sobrecarga, tornando a atividade geradora de tensão e desprazer, levando ao sofrimento psíquico.

Quanto aos custos cognitivos, no que tange a habilidade para resolver problemas, muitos afirmaram a necessidade de conhecimento de legislação, disciplina e dinamismo:

“Os esforços geralmente são mentais, exigindo concentração e boa postura (equilíbrio) para resolver as intercorrências, o que representa um desafio, pois temos que considerar nossa experiência profissional e de vida (agindo com imparcialidade) para dosar as situações do dia a dia e agir com coerência e ética (...). Eu busco antes de mais nada, o suporte da legislação. Quanto à habilidade de resolver problemas eu busco utilizar sempre o princípio da razoabilidade (...). Desafios que nos fazem buscar respostas em legislação e experiência de servidores que desempenham o mesmo tipo de atividade a mais tempo”.

Sobre os desafios intelectuais, todos foram unânimes quanto ao prazer em obter conhecimento e ao desafio de se manterem atualizado. Porém, afirmaram haver grande dispêndio de energia para isso:

“Percebo os desafios intelectuais de maneira positiva, me desafiam e me fazem crescer profissionalmente (...). É bom sempre capacitar-se e buscar novos conhecimentos para melhoria dos serviços prestados à comunidade (...). Às vezes as mudanças exigem cursos que não são feitos e nesse caso você acaba dependendo dos colegas que sabem mais (...). A falta de ferramentas da universidade para oferecer aos servidores sistemas e treinamento adequados, faz com que esta não tenha como desafiar os servidores nas atividades desempenhadas”.

Cabe lembrar que a carga de trabalho, tem a ver com a dinâmica do processo de trabalho no qual o trabalhador, em face das exigências da produção, elabora modos operatórios para realizá-la, com o menor prejuízo possível para sua saúde. Os excertos mostram que a carga de trabalho se eleva de acordo com a

margem de manobra encontrada pelo fiscal para elaborar modos operatórios para alcançar os objetivos propostos.

Sobre o quesito “custos afetivos”, envolvendo o controle das emoções, todos reconheceram a necessidade do autocontrole, do disfarce dos sentimentos e da impossibilidade de serem naturais, pois não podem revelar o que sentem:

“Quando fico muito nervosa procuro sair do setor ou dar um tempo para me acalmar. Constantemente berram comigo, e isto me chateia e me magoa muito (...). Preciso disfarçar os sentimentos, existem períodos que estamos mais sensíveis e podem ocorrer problemas (...). Em algumas situações é preciso ter equilíbrio para tratar com os trabalhadores e para conviver com os colegas de trabalho. Procuro disfarçar os sentimentos (...). Infelizmente eu sou uma pessoa mais emocional do que racional, não consigo disfarçar os meus sentimentos (...). O controle das emoções é algo complexo. Já precisei de tratamento médico para lidar com os problemas de trabalho”.

De acordo com Wisner (1994), a noção de carga mental mostra que não há atividades físicas sem dimensões cognitivas e psíquicas do trabalho, principalmente ao tomar decisões. Para Leplat e Cuny (2005), a noção de carga cognitiva trata dos processos de recepção e tratamento das informações recebidas pelo trabalhador, dos quais depende a eficácia do trabalho.

Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), a noção de carga psíquica está relacionada aos elementos afetivos e relacionais presentes no trabalho, sendo, portanto, a relação entre a organização e o ser humano a origem da carga psíquica no trabalho.

Os entrevistados alegaram ainda que, lidar com ordens contraditórias faz parte do cotidiano e que, em razão de impasses, se respaldam:

“Normalmente procuro me garantir solicitando que a chefia formalize por e-mail suas solicitações (...). É fundamental basear-se sempre em princípios e normas éticas, mas se ocorrerem situações dessa natureza deve ser muito bem argumentado e justificado (...). Procuro me respaldar documentando o que foi solicitado guardando e-mails”.

É importante considerar na estruturação das tarefas as variabilidades, para que estas não se constituam em empecilhos no desenvolvimento do trabalho, e inclusive, gerando sofrimentos no trabalhador, quando não são previstas. Ao mesmo tempo que possibilite ao fiscal condições de se adaptar quando dá existência de outras variabilidades.

No que diz respeito, à prática de transgredir valores éticos, todos se mostraram insatisfeitos diante desta possibilidade:

“Não realizo ordens que contrariem as regras da universidade (...). Ética não se discute, aplica-se. Não negocio valores (...). Eu literalmente não transgribo nenhum valor ético, em nenhuma instância, nem por ordem de chefia, nem por opinião de colega de trabalho, nem para favorecer o público para o qual trabalhamos (...). Busco posicionar meus princípios de maneira a manter meu trabalho dentro deles”.

Os resultados apresentados permitem identificar que, em geral, os custos afetivos do trabalho, para os servidores entrevistados, estão relacionados a determinadas situações, a respeito das quais eles não concordam totalmente com as ações e determinações das universidades, criando a necessidade de autocontrole e certo grau de disfarce dos sentimentos.

Ao mesmo tempo, os fiscais precisam seguir regras estabelecidas pela legislação, o que pode gerar sofrimento e desgaste, já que ficou evidenciado que eles se negam a agir contra seus próprios princípios.

As vivências de prazer-sofrimento se inscrevem na relação subjetiva do trabalhador com a sua atividade profissional. Isso implica intersubjetividade no momento em que esse sujeito passa a relacionar-se com outros, sendo os valores, como princípios que guiam a vida da organização, elementos responsáveis pela socialização das normas e regras (TAMAYO, 2004).

Em relação ao quesito “sentido do trabalho”, os relatos foram categóricos quanto às vivências de prazer experimentadas por todos os profissionais, pelo fato de conseguirem resolver os problemas que lhe são confiados:

“Eu gosto do meu trabalho pois o considero importante para a realização da missão da universidade (...). Considero que presto um serviço de qualidade que ajuda a universidade a cumprir sua missão e isso reflete positivamente para a sociedade (...). Sinto-me satisfeito e motivado em relação ao meu trabalho em todas as situações (...). A minha realização profissional enquanto servidora de uma universidade é ver que os alunos estão tendo todas as condições para estudar, e que, de alguma forma eu faço parte disto (...). Me identifico principalmente em situações que consigo resolver um problema com soluções criativas que trazem resultados positivos aos envolvidos”.

A inteligência se configura como resultado do próprio sofrimento, porém ela contribui não só para diminuir o sofrimento, mas possibilita burlar a organização rígida

do trabalho, apontando que ela é ineficiente e que o trabalhador tem capacidade de criação, possibilitando a este a diminuição do seu sofrimento e muitas vezes originando prazer. Tal prazer se manifesta através do orgulho pelo que fazem, ponto atribuído ao posicionamento do cargo que ocupam na estrutura organizacional. A maior satisfação e o maior orgulho residem em atender as tarefas designadas:

“Gosto muito de desenvolver um trabalho que contribua para a Instituição por isso considero todo trabalho importante (...). Gosto quando sinto que correspondo as expectativas da administração superior, dos usuários e as minhas próprias expectativas”.

Verificou-se que a vivência de prazer está presente entre os profissionais entrevistados, estando diretamente relacionado ao reconhecimento, principalmente de seus superiores, no momento da entrega de determinado trabalho.

Nota-se que, em geral, os entrevistados se identificam atualmente com as atividades que realizam. Nesse sentido do orgulho pela própria atividade, cabe lembrar que Dejours (2011) destaca que trabalhar é um processo de transformar a si próprio, e produzir-se a si mesmo. Ou seja, o trabalho pode se constituir em fonte de felicidade, satisfação e bem-estar. Quando livremente escolhido, gera prazer e satisfação.

Para Oliveira (2008, p. 35), “o prazer é vivenciado quando o trabalho favorece a valorização e o reconhecimento, especialmente pela realização de uma tarefa significativa e importante para a organização e a sociedade”. Tal questão ficou evidenciada nas respostas de grande parte dos entrevistados, pois, com relação a situações de satisfação e motivação no trabalho, sentem-se felizes e motivados quando tudo corre bem. Contudo, o reconhecimento dos colegas e o sentimento de ser imprescindível no trabalho também provocam motivação nos profissionais.

Dejours (2004) descreve sobre a relevância deste aspecto como fonte de prazer entre os indivíduos da seguinte forma:

O reconhecimento é um tempo necessário do trabalho e de toda a sua economia. Sem o reconhecimento, não pode haver sentido, nem prazer, nem reapropriação em relação à alienação. Sem reconhecimento só sofrimento patogênico e estratégias defensivas, sem reconhecimento, haverá inevitavelmente desmobilização (DEJOURS, 2004, p. 214).

Ainda segundo Dejours (1992), a análise da autonomia, satisfação e organização do trabalho está associada ao grau de liberdade para executá-lo. Quando esta liberdade existe, é possível adaptar o trabalho às aspirações e competências, levando o indivíduo à experiência de um compromisso entre seus desejos e a realidade, resultando em uma luta consciente contra a insatisfação no trabalho.

Alguns entrevistados expressaram insatisfação em relação às normas e as regras que contornam as suas atividades:

“Quando tomo uma decisão no meu setor e uma pessoa de fora interfere e muda a decisão fico extremamente insatisfeito (...). Sinto insatisfação geral por conta das políticas públicas e reformas nacionais que afetam a todos”.

Quanto a seus medos e inseguranças, basicamente, os sentem devido à falta de comprometimento das pessoas:

“Sinto insegurança quando não há colaboração da equipe, ou quando uma pessoa resolve não fazer suas atribuições, sobrecarregando os demais colegas (...). A falta de respaldo da universidade em situações relacionadas à fiscalização de contratos me faz sentir insegura”.

No que tange à injustiça no trabalho, todos afirmaram que em algum momento isso faz sentido, ressaltando problemas interpessoais, parcialidade e discriminação como modalidades:

“Sou constantemente desrespeitada com gritos e xingamentos. Uma vez eu possuía horas para descontar e a chefia não permitiu que eu descontasse e outra pessoa em situação semelhante permitiu porque a pessoa era bem relacionada (...). Já me senti desconfortável perante colega de trabalho que tem postura muito crítica e áspera, especialmente diante de fatores que fogem da rotina. A colocação é de arrogância e sempre questionadora das atitudes”.

A insatisfação no trabalho e situações constrangedoras e de injustiça são causadas por mudanças em políticas públicas e problemas interpessoais que afetam as atividades a serem realizadas.

Tal questão é evidenciada nos estudos de Dejours (1994) quando determina que as formas de organização do trabalho são possíveis causas de perturbação e sofrimento e que organizações burocráticas acabam neutralizando as potencialidades intelectuais do trabalhador, que se vê obrigado a funcionar com uma estrutura

comportamental incompatível com suas necessidades e desejos, tornando o trabalho uma fonte de sofrimento.

Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), o sofrimento no trabalho decorre de um conjunto de fatores resultantes das formas de realizar o trabalho e das relações mantidas no meio organizacional. De maneira geral, os relatos sobre os sentimentos em relação ao trabalho expressam uma relação dialética e ambivalente, pontuada pelo prazer proporcionado pela prática e pelas tarefas desenvolvidas e pelo sofrimento advindo das exigências do trabalho demandadas pelas novas tecnologias e pela intensificação da atividade.

Quanto aos “danos no trabalho”, principalmente no que diz respeito aos danos físicos, foram unânimes em afirmar que são provenientes de um trabalho realizado sob forte pressão e alta exigência intelectual:

“Por conta do calor extremo eu sofro com dores de cabeça, e inchaço nas pernas (...). Já me senti tenso, especialmente na região dos ombros e também sensação de estresse (...). Desenvolvi crise de ansiedade, stress e depressão. Os danos físicos foram: respiratório (alergias, espirros matinais) por falta de ventilação e limpeza adequada na sala; muscular devido à postura diária que o trabalho exige (...). Tenho dores no braço direito, causados pela digitação e posição desconfortável”.

Quanto aos danos psicossociais os entrevistados, em geral, alegaram impossibilidade de adequar sua vida profissional, familiar e social, o que sugere que isso os predispõe em algum momento, a desejar largar tudo e mudar de emprego:

“Chego em casa nervosa devido à sobrecarga e acabo tendo problemas de relacionamento com meus familiares. Existem momentos de stress no quais penso em pedir transferência para um setor com pouco trabalho (...). Enfrento brigas com o marido em função do horário de voltar para casa. Se a iniciativa privada não pagasse tão mal, sairia do serviço público (...). Diariamente minha vida familiar e social ficou extremamente prejudicada devido aos problemas enfrentados no trabalho. Se pudesse voltar no tempo, nunca escolheria esta profissão novamente”.

Esses excertos confirmam o referencial teórico quando mostram que dependendo do conteúdo ergonômico da organização do trabalho (exigências físicas, químicas e biológicas), pode haver o risco de aparecimento de uma patologia psicossomática (ZORZANELLI, 2010). Os impactos identificados serão analisados na próxima seção.

4.5 IMPACTOS DA DISCREPÂNCIA IDENTIFICADOS

O tratamento dos dados e a devolutiva de validação dos resultados com os participantes nos grupos focais, permitiram construir o Quadro 10, que traz os impactos gerais identificados pelos entrevistados, de acordo com cada categoria.

Quadro 9 – Impactos identificados

| Categoria | Causas | Impactos |
|----------------------|---|--|
| Contexto de trabalho | Ambiente físico e recursos inadequados Má distribuição de tarefas Comunicação deficitária Falta de conhecimento técnico e planejamento | Ritmo de trabalho intenso Cobrança por resultados Falta de Integração Disputa entre membros da equipe |
| Custos do trabalho | Departamentos distantes Acúmulo de trabalho Dinamismo | Deslocamento por longas distâncias Longos horários de trabalho Administrar imprevistos Conhecimento de legislação |
| Sentido do trabalho | Reconhecimento Liberdade para expressar opiniões Situações constrangedoras Injustiça | Realização profissional Insatisfação no trabalho Medo Insegurança |
| Danos do trabalho | Conflitos sociais Conflitos familiares Inadequação entre a vida profissional, familiar e social | Dores de cabeça Inchaço nas pernas Dores musculares Problemas respiratórios Ansiedade Depressão |

Fonte: elaboração própria

Com os impactos identificados torna-se possível considerar que a situação de trabalho dos fiscais está permeada de variabilidades e imprevistos fazendo com que exista diferenças, em maior ou menor grau, entre o trabalho prescrito e o trabalho real. São as estratégias operatórias elaboradas pelos trabalhadores que os ajudarão a lidar com tais variabilidades e, conforme sua margem de autonomia, suas experiências, habilidades e competências conseguirão ser mais ou menos eficazes no controle dos efeitos da discrepância entre o prescrito e o real e na minimização do desgaste e do custo humano inerentes ao meio organizacional, como será analisado nos dados de afastamentos na próxima seção.

4.6 AFASTAMENTOS POR DOENÇAS OCUPACIONAIS

O Quadro 11 apresenta os dados de afastamentos por adoecimentos ocupacionais fornecidos pelas universidades, por meio de solicitação no portal da transparência do governo federal. Tais dados referem-se aos fiscais de contrato, no período entre 2013 e 2017.

Quadro 10 –Afastamento de fiscais de contrato por grupo CID

| Grupo CID | Categoria | Universidade X | | Universidade Y | | Universidade Z | |
|--------------|---|----------------|-----------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| | | Servidores | Dias | Servidores | Dias | Servidores | Dias |
| F00-99 | Transtornos mentais e comportamentais | 4 | 9 | 42 | 2041 | 23 | 779 |
| M00-99 | Doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo | 34 | 56 | 17 | 613 | 10 | 453 |
| S00-99 | Lesões | 2 | 7 | 2 | 80 | 2 | 132 |
| Total | | 40 | 72 | 61 | 2734 | 35 | 1364 |

Fonte: dados fornecidos pelas universidades

Os dados apresentados no Quadro 11 indicam que o número de servidores com doenças ocupacionais ultrapassa o número total abordado anteriormente de 68 fiscais nas três universidades. Isso porque, um mesmo fiscal pode apresentar mais de uma doença.

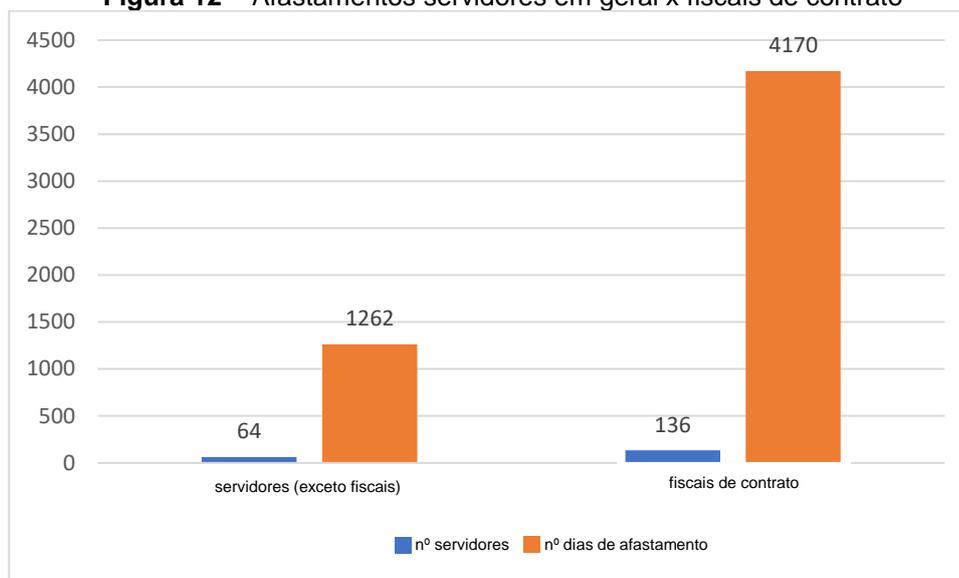
Já o Quadro 12 apresenta os dados de afastamento referentes aos servidores (exceto os fiscais), nos mesmos critérios da situação anterior.

Quadro 11 – Afastamento de servidores (exceto fiscais de contrato) por grupo CID

| Grupo CID | Categoria | Universidade X | | Universidade Y | | Universidade Z | |
|-----------|---|----------------|-----------|----------------|------------|----------------|------------|
| | | Servidores | Dias | Servidores | Dias | Servidores | Dias |
| F00-99 | Transtornos mentais e comportamentais | 3 | 23 | 25 | 582 | 12 | 302 |
| M00-99 | Doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo | 10 | 28 | 7 | 118 | 5 | 164 |
| S00-99 | Lesões | 0 | 0 | 1 | 20 | 1 | 25 |
| | | 13 | 51 | 33 | 720 | 18 | 491 |

Fonte: dados fornecidos pelas universidades

A fim de facilitar a interpretação dos resultados, a Figura 12 traz o comparativo entre o total das duas situações.

Figura 12 – Afastamentos servidores em geral x fiscais de contrato

Fonte: dados fornecidos pelas universidades

Os dados apresentados na Figura 12 representados pela cor azul indicam o quantitativo de servidores afastados, enquanto a cor laranja representa os dias de afastamento. Ao confrontar os dados entre servidores em geral e fiscais de contrato percebe-se que há uma diferença grande de 64 para 136 servidores e de 1262 para 4170 dias de afastamento.

Tais dados corroboram com a teoria, no sentido de comprovar que a sobrecarga de trabalho junto com os impactos das discrepâncias entre o trabalho prescrito e o real geram problemas de saúde, levando ao aumento do absenteísmo e da rotatividade.

Esses dados (número de servidores com doença ocupacional e o absenteísmo devido ao afastamento) permitiram à pesquisadora refletir sobre as possíveis causas de incidência e prevalência das doenças.

A fim de evitar tais doenças, a realidade do trabalho precisa ser considerada sob a ótica do trabalhador, pois regras/manuais, processos, conceitos e teoria não podem dar conta de todas as situações, pois há infinitas ocorrências diferentes das previstas pela prescrição, as quais são passíveis de acontecer no momento da execução: ineditismos, imprevistos, contradições, ambivalências, falhas, mudança de escopo do projeto e corte de investimentos, entre outras. Todas são pertinentes à dinâmica sistêmica que rege o próprio produzir.

Diante das dificuldades e da exposição aos riscos e ao sofrimento, os fiscais desenvolvem estratégias de mediação do sofrimento para poder suportar as

condições adversas no trabalho, minimizar o sofrimento e evitar o adoecimento (DEJOURS, 2004). Essas estratégias serão analisadas a seguir.

4.7 ESTRATÉGIAS DE COMBATE ADOTADAS

Os fiscais desenvolvem estratégias para lidar com a precarização e com a ausência de reconhecimento. Essas estratégias ocorrem de modo individual, usando a proteção contra as situações do trabalho causadoras de sofrimento:

“Normalmente sou sincera e digo as pessoas quando não estou legal. Não sei se é a melhor estratégia porque nem todos querem saber disso (...). Procuro consultar pessoas mais experientes, tanto do trabalho como também de meu relacionamento pessoal (...). Não consegui desenvolver uma estratégia para conviver com a situação, por isso estou fazendo tratamento psiquiátrico”.

As estratégias defensivas são utilizadas para minimizar a percepção das pressões da organização do trabalho, que geram sofrimento. É uma atividade realizada a nível mental, já que não institui nenhuma mudança real da pressão. São estratégias que não implicam uma ação sobre a organização ou sobre condutas, que levem à mudança da organização do trabalho. Dessa forma, os servidores entrevistados parecem mobilizar forças capazes de alterar a precariedade das condições de trabalho. Estratégias nessa direção, de acordo com Mendes (2007) podem surtir efeito momentâneo, já que estas defesas tendem a se esgotar com o passar do tempo, algo que caracteriza falha no processo de enfrentamento do sofrimento e, conseqüentemente, intensificação das possibilidades de adoecimento no trabalho (MENDES, 2007).

Porém, as conseqüências resultantes em adotadas tais estratégias são muitas. Observa-se um empobrecimento do sentido do trabalho pela estrutura do serviço público. Além disso, as estratégias de combate adotadas ocorrem de modo individual. Pelo fato de não implicarem mudanças na organização do trabalho, essas estratégias tendem a se esgotar com o passar do tempo, algo que intensificará o processo de sofrimento e adoecimento no trabalho.

Entregar determinada demanda no prazo previsto corresponde, muitas vezes, à obediência de um cronograma rígido imposto, e os envolvidos precisam utilizar artimanhas para desrespeitar as regras e utilizar sua criatividade, gerando

sentimentos de ambivalência pela culpa em relação à transgressão, e um sentido pessoal do trabalho.

Ainda segundo Dejours (2004), a função do trabalho real é coordenar de forma cooperativa os trabalhadores para complementar a prescrição do trabalho, pois pequena parte do trabalho real é visível aos olhos da prescrição e da organização do trabalho. A maior parte dele consiste em uma variedade de comportamentos, sentimentos, pensamentos e atitudes não reconhecidos formalmente nem pela hierarquia, nem pelos consumidores, nem pelos pares, sendo, portanto, invisíveis.

Para se captar o lado invisível do trabalho, é preciso ter um olhar clínico, para o qual, muitas vezes, o servidor fiscal de contrato não está preparado para fazer, e a organização do trabalho em seu ambiente organizacional o impede, não restando outra saída senão elaborar, por meio de seus recursos internos, saídas para fazer a produção acontecer.

Isso pode se dar tanto pela natureza da formação da maioria dos profissionais que ocupam esse cargo tanto pelo alto nível de formação técnica exigida para a função e a desconsideração quanto às habilidades humanas e comportamentais necessárias para a facilitação de equipes para resultados com menos esforço emocional.

A partir das estratégias de combate ao adoecimento adotadas torna-se possível considerar que algumas variáveis do processo produtivo dos fiscais de contrato precisam ser revistas e melhoradas de modo a proporcionar ao trabalhador um ambiente mais favorável à realização das suas atividades diárias.

4.8 APONTAMENTOS PARA MELHORIA

Levando-se em consideração a validação dos resultados junto aos entrevistados na realização do grupo focal, foi possível sugerir alguns apontamentos para melhoria:

“Para melhoria é preciso entender as demandas de cada contrato em suas minúcias e acredito que isso ocorra através de uma análise cuidadosa, através de reuniões com empresa, instituição, profissionais envolvidos, considerando as previsões do contrato e os anseios da comunidade, além dos processos normais de lide de documentação, para aí compreender a atuação do fiscal”.

Visando a minimização dos impactos sobre os fiscais de contrato, a primeira proposta que se sugere é que as universidades desmembre as funções de fiscalização e gestão de contratos. Tal proposta visa a adequação de se evitar qualquer ingerência nas atividades de fiscalização, conforme abordado no referencial teórico, uma vez que as atividades de gestor e fiscal de contratos não devem ser atribuídas à mesma pessoa.

Outra proposta é que façam uma redistribuição de contratos, abrangendo servidores que atualmente não recebem tal designação. Desta maneira, o servidor pode cumprir sua responsabilidade de garantir o cumprimento dos contratos administrativos celebrados entre empresas terceirizadas e a universidade, através do acompanhamento e da fiscalização. Uma vez que o acréscimo da função de fiscal de contratos traz mais responsabilidades ao servidor que, não pode recusar-se a aceitar tal designação e que não fica excluído das demais atividades inerentes ao cargo a que foi nomeado.

A partir disso, em virtude do aumento do número de servidores atuando como fiscais de contrato será necessário criar equipes de trabalho e realizar reuniões periódicas para controlar contratos afins, visando melhoria da comunicação e integração dos fiscais.

Além disso, a fim de uniformizar as atividades e evitar retrabalhos se recomenda que seja elaborado um manual de procedimentos abrangendo as atividades essenciais. Essa proposta colabora também para evitar negligência por parte do fiscal, uma vez que atrai para si a responsabilidade por eventuais danos que poderiam ter sido evitados, estando sujeitos às sanções previstas e sem prejuízo das responsabilidades civil e criminal que o ato ensejar.

Para que os fiscais consigam atingir os objetivos proposto executando o modo operatório espontaneamente faz-se necessário fornecer treinamento aos servidores antes de iniciar os trabalhos de fiscalização e sempre que houver alteração na legislação, já que a escolha do fiscal deve recair sobre pessoa que tenha um conhecimento técnico suficiente do objeto que está sendo fiscalizado, pois falhas na fiscalização podem vir a alcançar o agente público que o nomeou e a indicação de uma pessoa não capacitada para o exercício de fiscal de contrato pode acarretar culpa da autoridade que o nomeou.

A fim de atender as variabilidades que a função exige recomenda-se estratégias que fortaleçam a coletividade e que possam realizar modificações na organização do trabalho.

Situações que ridicularizam os funcionários com frequência, exposições desnecessárias ou o superior usar de erros para constranger algum subordinado abrange a questão de assédio moral. Recomenda-se que a vítima do assédio moral busque ajuda na área de recursos humanos de onde trabalha e nas ouvidorias e apresentar fatos comprobatórios que possibilitem apuração. Desta forma, torna-se possível uma ação preventiva e ajuda a manter um ambiente de trabalho saudável, sem que atitudes abusivas de perseguição gerem humilhações.

Pretende-se com esses apontamentos principalmente, evitar os constrangimentos associados à natureza da atividade que possam ter consequências negativas para os fiscais de contrato e conseqüentemente para as universidades.

5 CONCLUSÃO

O foco na atividade de trabalho dos fiscais de contrato possibilitou o entendimento do trabalho real colocando em evidência as discrepâncias, os impactos, as estratégias desses trabalhadores frente às variabilidades e aos riscos de adoecimento. Este capítulo apresentará as considerações em resposta à questão da pesquisa e ao cumprimento dos objetivos apresentados no início do trabalho, explicitando as conclusões advindas dos resultados obtidos.

Além disso, serão apresentadas a contribuição científica, as limitações da pesquisa e as sugestões para trabalhos futuros.

Para o desenvolvimento da pesquisa adotou-se a seguinte pergunta norteadora: quais as especificidades e as dificuldades do trabalho dos servidores públicos que atuam como fiscais de contratos em universidades públicas federais no estado de São Paulo?

A partir desta questão foi possível identificar as discrepâncias e variabilidades do trabalho, bem como a carga de trabalho e o processo de regulação da atividade que os fiscais adotam.

Atingiu-se também o objetivo de identificar os impactos que a discrepância entre o trabalho prescrito e real causam aos fiscais de contrato foi obtido, já que se pôde evidenciar desenvolvimentos e aplicações de diferentes modos operatórios frente aos diferentes tipos de constrangimentos.

Os objetivos específicos foram elaborados de forma estratégica, de modo que a satisfação dos mesmos possibilitasse o desenvolvimento da investigação e construção de descobertas.

As normas e legislações pesquisadas permitiram avaliar as especificidades e as dificuldades do profissional de fiscalização de contrato conhecimento especializado e capacitação técnica, pois é necessário aplicar esses conhecimentos, habilidades e ferramentas para gerenciar os diversos tipos de contratos fiscalizados por uma organização.

Sintetizando a percepção dos entrevistados sobre o que é ser um fiscal de contratos, notou-se que, em geral, os profissionais entendem que esta é uma profissão que exige constante aprimoramento e capacitação técnica e científica, diante das inúmeras responsabilidades abarcadas na profissão e da própria natureza do trabalho. Além disso, em geral, os entrevistados consideram que um fiscal de

contrato é o profissional responsável por coordenar atividades e recursos, visando atingir os objetivos e as metas traçadas pela organização por meio das empresas contratadas.

Diante da variedade de tarefas que desempenham, os entrevistados deste estudo concordam que as competências e as habilidades humanas exigidas dessa profissão giram em torno da capacidade de resolver problemas, de gerenciar conflitos, de lidar com pessoas e recursos e de realizar planejamento e gerenciamento do tempo.

Foram identificadas as discrepâncias entre o trabalho prescrito e real. Nesse quesito, verificou-se que para cada atividade prescrita haviam diversas atividades realizadas, todas elas com uma causa para ocorrerem. Provando-se que o trabalho não está isento da possibilidade de gerar a satisfação ou o desgaste físico e mental, mas a natureza do trabalho, a forma como é organizado e as condições em que é realizado podem intensificar, ou não, os quadros de prazer, sofrimento ou adoecimento.

A partir dos impactos pôde-se levantar e analisar os riscos de adoecimento que o trabalho na fiscalização de contratos pode desencadear, como esforços na tentativa de se buscar equilíbrio que assegurem a proteção à saúde física e mental.

Assim, verificou-se que a adoção de estratégias de combate ao adoecimento adotadas ocorre de maneira individual, o que pode ser um reflexo do medo das pressões organizacionais, da ausência de cooperação, confiança, integração e da disputa que permeiam os ambientes organizacionais, podendo ser resultado de um enfraquecimento do trabalho.

Além disso, a psicodinâmica do trabalho tem como uma de suas bases a relação intersubjetiva entre a saúde do trabalhador e o comprometimento das relações envolvendo as pessoas, umas com as outras, e a integração mantida no ambiente de trabalho, o que indica a necessidade de existir maior ligação coletiva entre os trabalhadores, em busca de laços que lhes possibilitem desenvolver estratégias de enfrentamento coletivas no trabalho.

Através da validação dos resultados com os entrevistados foi possível sugerir apontamentos para melhorias de maneira a evitar constrangimentos que possam afetar de maneira negativa o fiscal de contrato e o ambiente de trabalho.

5.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Em relação às contribuições desta pesquisa, deseja-se levar as organizações públicas a refletirem sobre sua forma de organização do trabalho, que se encontra engessada pela rigidez das normas institucionais, que causam vivências de sofrimento, medo e doenças ocupacionais, a partir do foco nas políticas de gestão de pessoas e no desenvolvimento humano e comportamental dos fiscais de contrato.

Essas ações se tornam importantes para o desenvolvimento de habilidades que possibilitem maior integração das diversas áreas de conhecimento necessárias à fiscalização de contratos, com vistas a alcançar resultados para a organização, com menor dispêndio de esforço e desgaste humano nas equipes.

Pretendeu-se com esta pesquisa, preencher a lacuna na literatura sobre as discrepâncias entre o trabalho prescrito e real de servidores em universidades públicas. Além disso, buscou-se fomentar a discussão sobre os riscos a que estes profissionais se submetem diante das crescentes demandas, da ampliação de exigências por produtividade, da pressão pelos resultados, do gerenciamento do tempo e do ritmo de trabalho, que são tensos e intensos, conforme descritos pelos entrevistados.

Notou-se ainda, a dificuldade dos entrevistados em responderem determinadas questões propostas, principalmente aquelas que se relacionavam diretamente com a organização onde atuam. Nesse caso, pode-se dizer que os resultados indicam que, embora os fiscais de contrato consigam desenvolver estratégias que os levem a obter prazer no que fazem, existe um grau de sofrimento no trabalho, até porque a ausência de algumas falas pode levar a crer que eles têm medo de receber alguma punição.

Sugere-se, também, a promoção de medidas que favoreçam melhorias na estrutura do trabalho e na diminuição do sofrimento e adoecimento no trabalho. Isso pode atenuar o nível de estresse e aumentar a compreensão de que a colaboração é mais saudável que a competição, pois leva ao desenvolvimento no trabalho, à satisfação e à união profissional, abrindo espaço para o respeito e as parcerias positivas entre os integrantes das equipes. Isso também poderia estimular a criação e o fortalecimento dos coletivos de trabalho, o que, por sua vez, iria melhorar a qualidade do ambiente de trabalho e, conseqüentemente, o bem-estar entre a equipe.

5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa não esgotou a descrição da realidade do fiscal de contrato nem solucionou por inteiro o desafio de esclarecer seu papel nos órgãos públicos, principalmente por ser ainda inicial e pela escassa literatura específica sobre essa questão. Todavia, aponta possibilidades para promover reestruturações no atual sistema organizacional por parte dos gestores e autoridades competentes no sentido de valorizar o desenvolvimento humano e comportamental destes fiscais de contrato como perspectiva na criação, implantação e disseminação de práticas organizacionais que conciliem a produtividade e a revitalização daquele que produz, ampliando o comprometimento e os vínculos organizacionais.

Outra limitação foi o número de universidades abordadas neste estudo, apenas as universidades do estado de São Paulo, com uma amostra de quatorze fiscais de contratos.

5.3 DESDOBRAMENTOS DO ESTUDO

Sugere-se que novos estudos sejam realizados para explicitar melhor a realidade do contexto de fiscalização de contratos em outras áreas governamentais, pois é na sua particularidade e complexidade que se constroem as relações e os meios que favorecem a produtividade, a saúde ou o adoecimento.

Outros estudos são sugeridos também se considerando as diferentes categorias de trabalho, por acreditar na relevância de se escutar e por considerar o significado atribuído pelas pessoas em relação a suas experiências nas organizações, estendendo sua abrangência a um número maior de universidades, principalmente, de entrevistados, buscando reforçar a análise qualitativa dos resultados.

REFERÊNCIAS

- ABERGO – Fundação Brasileira de Ergonomia. **A certificação do ergonomista brasileiro**, v. 1, Associação Brasileira de Ergonomia, 2000.
- ABRAHÃO, J. I. Reestruturação produtiva e variabilidade do trabalho: uma abordagem da ergonomia. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 16, n. 1, p. 49-54, 2000. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722000000100007>>. Acesso em: 02 jan. 2017.
- ABRAHÃO, J. I.; SZNELWAR, L.; SILVINO, A. M. D.; SARMET, M. M.; PINHO, D. L. M. **Introdução à Ergonomia**. São Paulo: Blucher, 2009.
- ABREU, K. L.; STOLL, I.; RAMOS, L. S.; BAUMGARDT, R. A.; KRISTENSEN, C. H. Estresse ocupacional e Síndrome de Burnout no exercício profissional da psicologia. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v. 22, n. 2, p. 22-29, junho/2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932002000200004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 20 mar. 2017.
- ALVES, L. S. Gestão e fiscalização de contratos públicos. **Revista do Tribunal de Contas da União**, v. 43, n. 120, p. 60-78, jan./abr. 2011. Disponível em: <<http://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/viewFile/610/671>>. Acesso em: 19 fev. 2017.
- ALMEIDA, C. W. L. A. Fiscalização contratual: “calcanhar de Aquiles” da execução dos contratos administrativos. **Revista do Tribunal de Contas da União**, v. 41, n. 114, p.51-62, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/viewFile/342/387>>. Acesso em 26 nov. 2016.
- ANDRADE, P. S. A.; CARDOSO, T. A. O. Prazer e Dor na Docência: revisão bibliográfica sobre a Síndrome de Burnout. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 21, n. 1, p.129-140, 2012. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12902012000100013>. Acesso em: 15 jun. 2016.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho. 4ª ed. São Paulo: Boitempo, 2001.
- ANTUNES, R. (Org.). **Resenha de Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil II**. São Paulo: Boi- tempo, 2013.
- ARENDDT, H. A crise na educação. In: **Entre o passado e o futuro**. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 2005.
- ASSUNÇÃO, A. A.; LIMA, F. P. A. Aproximações da ergonomia ao estudo das exigências afetivas da tarefa. In D. M. R. Glina; L. E. Rocha. **Saúde Mental no Trabalho**: da teoria à prática. São Paulo: Roca, 2010.
- AZEVEDO, B. M.; CRUZ, R. M.; GONTIJO, L. A. A estratégia operatória utilizada pelos trabalhadores e o hiato existente entre o trabalho prescrito e o trabalho real. **Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 4, n. 1, p. 101-115, 2008. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/34/31>>. Acesso em 14 out. 2016.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARROS, V. A. O trabalho na contemporaneidade: delimitações de um mundo de exclusão. In Conselho Regional de Psicologia de Minas Gerais (Org.), **Subjetividade(s) e sociedade**: contribuições da psicologia, p. 143-160. Belo Horizonte: CRP-MG, 2009. Acesso em: 12 jan. 2017. Disponível em: <<https://goo.gl/2l4Coi>>.
- BAUMAN, Z. **Vida para consumo**: a transformação das pessoas em mercadorias. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2008.

BÉGUIN, P. Argumentos para uma abordagem dialógica da inovação. **LaboReal**, França, v. 6, n. 2, p. 07-86, 2008. Disponível em: <http://laboreal.up.pt/files/articles/2008_12/pt/72-82pt.pdf>. Acesso em: 17 out. 2016.

BRAATZ, D.; MENEGON, N. L.; COSTA, M. A. B.; BERTONCELLO, D. Aplicação de Dados Antropométricos Bidimensionais na Construção de Manequins Humanos Tridimensionais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ERGONOMIA, 12., 2002, Recife, Brasil. **Anais...** Recife: ABERGO, 2002.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964.** (Institui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.). Brasil, 1964. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm>. Acesso em: 29 jul. 2016.

BRASIL. **Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991.** (Dispõe sobre os Planos da Previdência Social e dá outras providências.). Brasil, 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8213cons.htm>. Acesso em: 17 fev. 2017.

BRASIL. **Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992.** (Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências.). Brasil, 1992. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8429.htm>. Acesso em: 29 jul. 2016.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.** (Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.). Brasil, 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm>. Acesso em: 29 jul. 2016.

BRASIL. **Manual de Aplicação da Norma Regulamentadora nº 17.** Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, 2002. Disponível em: <[http://acesso.mte.gov.br/data/files/8A7C816A3DCAE32F013DCBE7B96C0858/pub_cne_manual_nr17%20\(atualizado_2013\).pdf](http://acesso.mte.gov.br/data/files/8A7C816A3DCAE32F013DCBE7B96C0858/pub_cne_manual_nr17%20(atualizado_2013).pdf)>. Acesso em 06 de set. de 2017.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.** (Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.). Brasil, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm>. Acesso em: 29 jul. 2016.

BRASIL. **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007.** Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Reuni. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm>. Acesso em: 29 jul. 2016.

BRASIL. **Normas Regulamentadoras de Segurança e Saúde no Trabalho.** Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, 2007. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/legislacao/normas_regulamentadoras/default.asp>. Acesso em 24 de março de 2017.

BRASIL. **Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009.** Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Brasília, DF. 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm>. Acesso em: 29 mar. 2017.

BRASIL. **Gestão de pessoas:** bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: Enap, 2010. Disponível em: <http://www.enap.gov.br/documents/586010/603556/Livro.pdf/b295469b-faec-42f2-9544-69b1984e17a8>. Acesso em 23 mar. 2017.

BRASIL. **Censo da Educação Superior.** Brasília: Ministério da Educação – INEP, 2015. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/censo-da-educacao-superior>>. Acesso em: 29 jun. 2017.

- CAMAROTTO, J. A.; VANALLE, R. M. Organização da produção e condições de trabalho em empresas do setor automobilístico no Brasil e Espanha. **Anais...** XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Salvador, 2009. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STO_097_655_12629.pdf>. Acesso em: 09 out. 2016.
- CAMPOS, J. G. F. C.; LEITE, N.R. P.; TAVARES, B. P. T.; PRESTES, J. Componente do comprometimento organizacional no setor público. **Pretexto**. Belo Horizonte, v. 10, n. 2, p. 9-26, 2009.
- CARNEIRO, S. A. M. Saúde do trabalhador público: questão para a gestão de pessoas – a experiência na Prefeitura de São Paulo. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 57, n. 1, p. 23-49, 2006. Disponível em: <http://antigo.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=2516>. Acesso em: 02 ago. 2016.
- CASTELL, R. **A metamorfose da questão social**: uma crônica do salário. Petrópolis: Vozes, 1998.
- CERVO, A.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CLOT, Y. Trabalho e Sentido do Trabalho. IN: FALZON, P. **Ergonomia**. São Paulo: Edgar Blucher, 2007.
- COLOSSI, N.; BERNARDES, J. F. Transformações globais, crise-mudança em instituições universitárias: algumas considerações. **Revista Gual**, Santa Catarina, v.1, n. 1, 2007. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/24995/22063>>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- DAL ROSSO, S.D. As teorias da regulação. In: FERREIRA, M. C., DAL ROSSO, S. **A regulação social do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2003.
- DANIELLOU, F.; BÉGUIN, P. Metodologia da ação ergonômica. In: FALZON, P. **Ergonomia**. São Paulo: Edgar Blucher, 2007.
- DANIELLOU, F., LAVILLE, A., TEIGER, C. Ficção e realidade do trabalho operário. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, n. 68, p.48-54, 1989. Disponível em: <<https://goo.gl/T6WiHB>>. Acesso em: 24 nov. 2016.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez Oboré, 1992.
- DEJOURS, C. A carga psíquica do trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.
- DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- DEJOURS, C. Addendum da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). **Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro, Fiocruz; Brasília. 2004. p. 47-104.
- DEJOURS, C. **O fator humano**. 5. ed, Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.
- DEJOURS, C. Importa-se de repetir?... <<Trabalhar>> não é <<derrogar>>. **LaboReal**, França, v. 7, n. 1, p. 76-80, 2011. Disponível em: <http://laboreal.up.pt/files/articles/76_80f1.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2017.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DINIZ, R. L.; GUIMARÃES, L. B. M. Avaliação da carga de trabalho mental. In: GUIMARÃES, L. B. M. **Ergonomia cognitiva**. Porto Alegre: FEENG, 2004.

DULL, J.; WEERDMEESTER, B. **Ergonomia prática**. São Paulo: Edgard Blücher, 1998.

FALZON, P. Natureza, objetivos e conhecimentos da ergonomia – elementos de uma análise cognitiva da prática. In: FALZON, P. **Ergonomia**. São Paulo: Edgar Blücher, 2007.

FALZON, P.; MOLLO, V. Para uma ergonomia construtiva: as condições para um trabalho capacitante. **Laboreal**, v.1, n.1, p. 61-69, 2009.

FALZON, P.; TEIGER, C. Construire l'activité. **Performances Humaines & Techniques**, p. 34-39, 1995.

FALZON, P.; SAUVAGNAC, C.; CHATIGNY, C. Collective knowledge elaboration. In COOP Group (Ed.), **Second International Conference on the Design Cooperative Systems**. Juan les Pins: INRIA, 1996.

FARIAS, P. C. L.; GAETANI, F. A política de recursos humanos e a profissionalização da administração pública no Brasil do século XXI : um balanço provisório. **Anais... VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0044002.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

FERREIRA, M. C. Atividade, categoria central na conceituação de trabalho em ergonomia. **Revista Alethéia**, Canoas, v. 1, n. 11, p. 71-82, 2000. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1252856337.07-arquivo.PDF>>. Acesso em: 18 set. 2016.

FERREIRA, M. C. O sujeito forja o ambiente, o ambiente “forja” o sujeito: Mediação indivíduo-ambiente em ergonomia da atividade. In: FERREIRA, M. C., ROSSO, S. D. **A regulação social do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2003.

FERREIRA, M. C. A ergonomia da atividade se interessa pela Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho (USP)**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 83- 99, 2008.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 2. ed. Brasília: Paralelo 15, 2012.

FERREIRA, M. C. Ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho: lugar, importância e contribuição da análise ergonômica do trabalho (AET). **Revista Brasileira De Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 40, n. 131, p. 18-29, 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v40n131/0303-7657-rbso-40-131-18.pdf>>. Acesso em 19 jul. 2016.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Revista Estudos de Psicologia**, Natal, v. 6, n. 1, p. 97-108, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v6n1/5336.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2016.

FERRI, M. R. Os saberes do funcionário público na administração municipal: um estudo de caso em um município de pequeno porte. 2003. 118 f. **Dissertação** (Mestrado) - Universidade Estadual de Maringá. Londrina. 2003. Disponível em: <<https://goo.gl/TYSgXd>>. Acesso em: 19 jul. 2016.

FIGUEIRA, T. G.; FERREIRA, M. C. QVT: Sentir-se bem depois de um dia de trabalho. **Revista Laborativa**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 27-45, abr./2013. Disponível em <ergopublic.com.br/arquivos/1359392512.36-arquivo.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2016.

FONTES, A. R. M. Ergonomia e design no projeto de espaços de trabalho: o balcão de atendimentos dos Correios. 2011. 205 f. **Tese** (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de

São Carlos, São Carlos, 2011. Disponível em: <<https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/3385>>. Acesso em: 19 jul. 2016.

FREUD, S. Além do princípio de prazer. In: **Edição Standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1975. v. 18.

FURTADO, L. R. **Curso de direito administrativo**. 3 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

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

GOMES, N. F. A subjetividade do servidor público constituída na relação com o estado e a sociedade. **Psicologia na América Latina**, México, n. 15, dez. 2008. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000400002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 16 jan. 2017.

GOMES, M. V. P.; MERCHAN, C. R. Governança transnacional: definições, abordagens e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Contemporânea**. v.21, n. 1, p. 84, jan/fev, 2017. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v21n1/1415-6555-rac-21-01-00084.pdf>>. Acesso em: 22 mar. 2017.

GRANDJEAN, E. **Manual de ergonomia: adaptando o trabalho ao homem**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUELEN, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia**. São Paulo: Edgar Blucher, 2001.

IIDA, I. **Ergonomia: projeto e produção**. São Paulo: Edgard Blucher, 2005.

JACINTO, P. A.; RIBEIRO, E. P. Crescimento da produtividade no setor de serviços e da indústria no Brasil: dinâmica e heterogeneidade. **Econ. Apl.**, v. 19, n. 3, p. 401-427, Sept. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-80502015000300401&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 31 Out. 2017.

JACKSON FILHO, J. M. Engajamento no trabalho, impedimentos organizacionais e adoecer: a contribuição da Ergonomia da Atividade no setor público brasileiro. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 40, n. 131, p. 98-108, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572015000100098&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 29 Mar. 2017.

KAMIMURA, Q. P.; TAVARES, R. S. C. R. Acidentes do trabalho relacionados a transtornos psicológicos ocupacionais. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, v. 1, n. 2, p. 140-156, 2012. Disponível em: <<http://www.revistargss.org.br/ojs/index.php/rgss/article/view/27/50>>. Acesso em: 11 out. 2016.

KARAM, H. "A gente não tem direito à palavra". Comentário sobre fragmento do filme *Ils ne mouraient pas tous, mais tous étaient frappés*. In: Mendes, A. M.; Lima, S. C. C.; Facas, E. P. (orgs.). **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Editora Paralelo15, 2007.

LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo. v.6, p. 79-90, 2003. Disponível em <<http://www.revistas.usp.br/cpst/article/viewFile/25852/27584>>. Acesso em: 02 jun. 2016.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I.; UCHIDA, S.; TUACEK, T. A. O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. **Interface – Comunicação, Saúde, Educação**, 11, p. 79-92, 2007. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1414-32832007000100008>>. Acesso em: 09 out. 2016.

LANCMAN, S.; GHIRARDI, M. I. G.; CASTRO, E. D.; TUACEK, T. A. Repercussões da violência na saúde mental de trabalhadores do Programa Saúde da Família. **Revista Saúde Pública**; v. 43, n. 4,

p. 682-688, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-89102009005000036>>. Acesso em 24 fev. 2017.

LAPLANCHE, J.; PONTALIS, J. B. **Vocabulário da psicanálise**. São Paulo: Editora Martins Fontes, 2001.

LAVILLE, A.; VOLKOFF, S. Age, santé, travail: le déclin et la construction. **Actes du XXVIIIème congrès de la SELF**, Genève, p. 22- 24, 1993.

LEPLAT, J.; CUNY, X. As condições de trabalho. In: CASTILLO, J.J. e VILLENA, J. **Ergonomia: conceitos e métodos**. Lisboa: Dinalivros, 2005.

LIMA, F. P. A. Ergonomia e Projeto Organizacional. **Produção**, v. 9, p. 71-98, 1999. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65131999000400005>>. Acesso em: 29 mar. 2017.

LIMA, F. P. A.; JACKSON FILHO, J. M. Prefácio à edição brasileira. In: DANIELLOU, F. (Coord.). **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: Edgar Blucher, 2004.

MAGGI, B. **Do agir organizacional: Um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem**. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.

MANCEBO, D.; VALE, A.A.; MARTINS, T.B. Políticas de expansão da Educação Superior no Brasil 1995-2010. **Rev. Bras. Educ.** vol.20 no.60. Rio de Janeiro jan./mar. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782015000100031&lng=pt&nrm=isso>. Acesso em 25 mai 2017.

MARTINS, A. A. V. Vivência de prazer e sofrimento no trabalho docente: um estudo em uma instituição de ensino superior de Belo Horizonte. 2009. **Dissertação** (Mestrado em Administração) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte. 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/Q2X53a>>. Acesso em: 08 jan. 2017.

MATIAS, É. P. B. **Competências gerenciais necessárias para o desenvolvimento de gestores envolvidos em processo negocial em universidades federais brasileiras: o caso da Universidade Federal do ABC – UFABC**. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas, 2017.

MCCUTCHEON, D. M.; MEREDITH, J. R. Conducting case study research in operations management. **Journal of Operations Management**, v. 11, n. 3, p. 239–256, set. 1993. Disponível em: <[https://doi.org/10.1016/0272-6963\(93\)90002-7](https://doi.org/10.1016/0272-6963(93)90002-7)>. Acesso em: 16 nov. 2016.

MEIRELLES, D. S. O conceito de serviço. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 1, n. 26, p. 119-136, 2006. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0101-31572006000100007>>. Acesso em: 17 ago. 2016.

MENDES, A. M. Os novos paradigmas de organização do trabalho: implicações para saúde mental do trabalhador. **Revista de Psicologia**. v. 13/14, n.1/2., p. 27-32, 1996. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_serial&pid=0303-7657&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 fev. 2017.

MENDES, A. M.; TAMAYAO, A. Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. **Revista Psico-USF**, v. 6, n. 1, p. 39-46, jan./jun. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pusf/v6n1/v6n1a06.pdf>>. Acesso em: 16 out. 2016.

MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmicas do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M.; FERREIRA, M. C. Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento – ITRA: Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In Ana Magnólia (org). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007, Cap. 5, p.111-126.

MENDONÇA, H.; MENDES, A. M. Experiência de injustiça, sofrimento e retaliação no contexto de uma organização pública do Estado de Goiás. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 10, n. 3, p. 489-498, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pe/v10n3/v10n3a16.pdf>>. Acesso em: 04 mai. 2016.

MENEGON, N. L. **Fundamentos de ergonomia**. São Carlos: DEP/UFScar, 2003. Disponível em: <http://www.simucad.dep.ufscar.br/simucad/dn_fundamentos.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2016.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 30. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2003.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Base de dados históricos do anuário estatístico da Previdência Social**, 2013. Disponível em <<http://www3.dataprev.gov.br/infologo>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

MONTMOLLIN, M. **A ergonomia**. Lisboa: Éditions La Découverte, 1990.

MORAES, L.F.R.; MARQUES, A.L.; KILIMNIK, Z.M.; PEREIRA, L.Z.; SANTOS, C.M.Q. Comprometimento Organizacional: um estudo de caso comparativo em universidades federais mineiras. In: Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, XXI, 1997, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, 1997.

MORAES, M. V. E.; SILVA, T. F.; COSTA, P. V. O mito do inchaço da força de trabalho do Executivo Federal. **Revista ResPublica**, Brasília: ANESP, v. 7, n. 2., 2009. Disponível em <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/forum_nacional_gp/Mito_Inchaco.pdf>. Acesso em: 03 jun. 2016.

MORGAN, D.L. **Focus groups as qualitative research**. Beverly Hills: SAGE Publications, 1996.

MORIN, E. **Ciência com consciência**. 8 ed. Tradução Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

NOUROUDINE, A. Risco e atividades humanas: acerca da possível positividade aí presente. In: Figueiredo, M.; Athayde, M.; Brito, J.; Alvarez, D. (Orgs.), **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2004.

OLIVEIRA, W. S. L. O Poder Organizacional e as Vivências de Prazer e Sofrimento de docentes em Instituições Privadas de Ensino Superior (IPES) de Belo Horizonte. 2008. 133 f. **Dissertação** ([Mestrado em Administração) - Universidade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/r6mbRH>>. Acesso em: 02 jan. 2017.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT) **The prevention of occupational diseases**, Genebra, 2013.

PAIVA, J. A.; SOUZA, F. M. C. Modelo de contrato de terceirização de manutenção: uma abordagem principal-agente. **Produção**, v. 22, n. 4, p. 796-806, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/2012nahead/aop_t6_0006_0248.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2016.

PANTOJA, M. J.; RIBEIRO, S. M. R. Caracterização do Perfil e Análise da Capacidade Operacional das Unidades de Gestão de Pessoas do Poder Executivo na Administração Pública Federal In: V Congresso CONSAD de Gestão Pública, 2012, Brasília. **Anais...** V Congresso CONSAD de Gestão Pública, Brasília, 2012. Disponível em: <http://banco.consad.org.br/bitstream/123456789/636/1/C5_TP_CHARACTERIZA%C3%87%C3%83O%20DO%20PERFIL%20E%20AN%C3%81LISE%20DA%20CAPACIDADE.pdf>. Acesso em 15 fev. 2017.

PAULA, A. P. P. Administração Pública Brasileira Entre o Gerencialismo e a Gestão Social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n.1, p. 36-49, 2005. Disponível em: <www.uece.br/cev/index.php/arquivos/doc_download/66-texto2>. Acesso em: 15 fev. 2017.

PENA, P. G. L.; MINAYO-GOMEZ, C. Premissas para a compreensão da saúde dos trabalhadores no setor serviço. **Saúde & Sociedade**, v. 19, p. 371-383, 2010. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/sausoc/v19n2/13.pdf>. Acesso em: 25 out. 2016.

PONCE, T. B. O papel dos agentes de Recursos Humanos na intermediação entre os servidores e a unidade do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (Siass). 2014. 96 f. **Dissertação** (Mestrado em Trabalho, Saúde e Ambiente) Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho, São Paulo, 2014.

QUEIRÓZ, P. A nova morfologia do trabalho, informalidade e precarização. **Serviço Social e Sociedade**, n. 118, p. 395-397, abr./jun. 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sssoc/n118/a09n118.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2017.

SANTOS, L. A.; FERREIRA, M. C. Bem-estar no trabalho: percepção dos trabalhadores de uma universidade pública. **Laborativa**. Santos, v. 3, n. 1, p. 1-18, 2014. Disponível em: <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/1017/pdf_1>. Acesso em 12 jul. 2016.

SCHIKMANN, R. Gestão Estratégica de Pessoas: Bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público. In PANTOJA, M. J.; CAMÕES, M. R. S.; BERGUE, S. T. (Orgs.). **Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010.

SILVA, G. G. J.; SOUZA, M. L. P.; JUNIOR, E. G.; CANÊO, L. C.; LUNARDELLI, M. C.F. Considerações sobre o transtorno depressivo no trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Operacional**, v. 34, p. 79-87, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572009000100009>>. Acesso em: 27 ago. 2016.

SIMONELLI, A.P.; JACKSON FILHO, J. M.; VILELA, R. A. G.; ALMEIDA, I. M. Influência da segurança comportamental nas práticas e modelos de prevenção de acidentes do trabalho: revisão sistemática da literatura. **Saúde e Sociedade**. São Paulo, v. 25, n. 2, p. 463-478, jun/2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12902016000200463&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 20 mar. 2017.

SOUZA, R. L. R.; FONTES, A. R. M.; CAMAROTTO, J. A. As prescrições do trabalho em empreendimentos econômicos solidários: o caso de uma cooperativa de catadores de materiais recicláveis. **Anais... XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Fortaleza, 2015.

SOUZA, R. L. R.; FONTES, A. R. M.; SALOMÃO, S. A triagem de materiais recicláveis e as variabilidades inerentes ao processo: estudo de caso em uma cooperativa. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 10, p. 4185-4195, out. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232014001004185&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 31 out. 2017.

SOUZA, N. P. **Políticas Públicas, Financiamento e Democratização da Educação Superior: Avaliação do Reuni na Universidade Federal de Tocantins (UFT)**, 2009. Disponível em: <<http://apl.mds.gov.br/ojs/index.php/RBMA/article/view/35/32>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

ST-VINCENT, M.; CHICOINE, D.; BEAUGRAND, S. Validation of a participatory ergonomic process in two plants in the electrical sector. **International Journal of Industrial Ergonomics**, v. 21, n. 1, p. 11-21, 1998. Disponível em: <[https://doi.org/10.1016/S0169-8141\(97\)00021-8](https://doi.org/10.1016/S0169-8141(97)00021-8)>. Acesso em: 10 jun. 2016.

STEWART, W. F.; RICCIE, J. A.; CHEE, E.; HAHN, S. R.; MORGANSTEIN, D. Cost of lost productive work time among US workers with depression. **The Journal of the American Medical Association**, v. 289, p. 3135-3144, 2003. Disponível em: <<http://jamanetwork.com/journals/jama/fullarticle/196767>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

TAMAYO, A. (Org). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

- TAMAYO, H. V. B. Características distintivas em la gestion del servicio educativo. **Revista Gual**, Santa Catarina, v.1, n. 1, 2007. Disponível em: <<http://periodicos.incubadora.ufsc.br/index.php/gual/article/view/771/864>>. Acesso em: 18 maio 2017.
- TEIXEIRA, S. A depressão no meio ambiente de trabalho e sua caracterização como doença no trabalho. **Revista Tribunal Regional do Trabalho 3ª Região**, v. 46, p. 27-44, 2007. Disponível em: <www.trt3.jus.br/escola/download/revista/rev_76/Sueli_Teixeira.pdf>. Acesso em 23 ago. 2016.
- TERSAC, G.; MAGGI, B. O trabalho e a abordagem ergonômica. In: DANIELLOU, F. **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: Edgar Blucher, 2004.
- TIMMS, P. Depression in the workplace. **The Royal College of Psychiatrists**, 2006. Disponível em: <<http://www.rcpsych.ac.uk/mentalhealthinformation>>. Acesso em: 20 fev. 2017.
- VIANNA, C. S. V. **Previdência social: custeio e benefícios**. São Paulo: LTr, 2005.
- VIDAL, M. C. Análise ergonômica do trabalho. In: MÁSCULO, F. S.; VIDAL, M. C. **Ergonomia: trabalho adequado e eficiente**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- VILELA, E. F.; GARCIA, F. C.; VIEIRA, A. Vivências de prazer-sofrimento no trabalho do professor universitário: estudo de caso em uma instituição pública. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 19, n. 2, p. 517-540, Aug. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112013000200010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 03 dez. 2017.
- WISNER, A. **A inteligência no trabalho: textos selecionados de Ergonomia**. São Paulo: Fundacentro, 1994.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- ZORZANELLI, Rafaela Teixeira. A síndrome da fadiga crônica: apresentação e controvérsias. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 15, n. 1, p. 65-71, mar. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722010000100008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 20 mar. 2017.

APÊNDICE - A

ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Prezado(a),

Solicito a sua colaboração em responder algumas questões que irão embasar minha dissertação de mestrado. Antecipadamente agradeço.

a) Contexto de trabalho:

a.1) Organização do trabalho:

1. Como você vê seu trabalho de servidor, exercendo sua atividade profissional na Universidade? Fale sobre seu ritmo de trabalho.
2. Em relação ao tempo disponível, para a realização das tarefas, qual é a sua opinião? De que forma são cobrados os resultados neste sentido?
3. Como você considera o número de profissionais em relação à realização das tarefas?
4. Como é feito o planejamento do trabalho? De que forma as pessoas que realizam as tarefas participam do planejamento?
5. Como você lida com a fiscalização de seu trabalho e com a cobrança por desempenho? Você desenvolveu alguma estratégia para conviver com esta situação? Se sim, quais foram?

a.2) Condições do trabalho:

6. Descreva o ambiente físico de seu trabalho e explique por que você o considera adequado ou não para a realização das tarefas.
7. Em relação à segurança das pessoas, quais são as condições oferecidas pela Universidade?
8. Qual é a sua opinião a respeito dos instrumentos e equipamentos utilizados em seu trabalho? E em relação ao material de consumo?

a.3) Relações sócio profissionais:

9. Como você vê a distribuição de tarefas? O que é feito para que elas sejam definidas com clareza?

10. Como se dá a integração e cooperação entre os colegas de trabalho? Há disputa entre os profissionais no seu ambiente de trabalho? Fale um pouco a esse respeito.

11. O que você pensa a respeito da comunicação entre a chefia e os subordinados? Como é o seu acesso às informações que você precisa para executar suas tarefas?

b) Custos do trabalho:

b.1) Custo físico:

12. Descreva os principais esforços físicos necessários ao exercício de suas funções laborais e o que eles representam para você.

b.2) Custo cognitivo:

13. Sabe-se que o trabalho de fiscalização de contratos exige dos profissionais, habilidade para resolver muitos problemas e administrar situações imprevistas. Como isso acontece no seu dia a dia de trabalho?

14. Como você percebe os desafios intelectuais, impostos pelo seu trabalho?

b.3) Custo afetivo:

15. Sabe-se também que a natureza do seu trabalho exige de você um forte controle de suas emoções. Fale um pouco a esse respeito. Você precisa disfarçar seus sentimentos? Se sim, em quais situações?

16. Não é raro existirem ordens contraditórias no cotidiano de trabalho ou ocorrerem situações que o levam, a transgredir os valores éticos. Como você convive com esta realidade?

17. Em relação ao seu humor durante o trabalho, como são as exigências neste sentido?

c) Sentido do trabalho:

c.1) Vivências de prazer:

18. Como você se identifica com o que faz? Em quais situações você se sente satisfeito e motivado em relação ao trabalho que você desenvolve?

19. Em que níveis e circunstâncias você se sente livre para expressar suas opiniões em relação ao trabalho, perante a chefia e os colegas? Como se dá a relação de confiança entre vocês?

20. O que o faz sentir orgulho pelo que faz? Pode nos falar sobre sua realização profissional?

21. Como e em que situações você se sente útil, reconhecido e valorizado pelo seu trabalho na Universidade?

22. Em quais situações seu trabalho lhe proporciona bem estar e você se sente gratificado?

c.2) Vivências de sofrimento:

23. Como você vivencia as insatisfações em seu trabalho? O que o faz sentir-se inseguro ou temeroso?

24. Como você considera sua sobrecarga emocional? Você desenvolveu alguma estratégia para conviver com esta situação? Quais?

25. A falta de reconhecimento pelo esforço profissional e a falta de valorização pelo desempenho, geralmente são causas de sofrimento dos trabalhadores, neste sentido, o que você poderia relatar no seu caso?

26. Sabe-se que a convivência profissional, geralmente traz algumas situações constrangedoras. Que situações em seu trabalho você classificaria como discriminatórias? Por quê?

27. Você poderia descrever alguma situação em que se sentiu injustiçado no trabalho?

d) Danos do trabalho:

d.1) Danos físicos:

28. Como você avalia os danos físicos do seu trabalho? Em sua atividade profissional, você desenvolveu algum tipo de lesão física, algum tipo de distúrbio respiratório, digestivo ou circulatório? Em caso positivo, você pode dizer quais foram?

d.2) Danos psicossociais:

29. Em que sentido você vive conflitos nas relações familiares ou sociais em decorrência da situação de trabalho?

30. Diante do que experimenta em seu trabalho você às vezes, sente vontade de largar tudo? Ou escolheria novamente esta profissão? Fale um pouco sobre suas principais perdas e ganhos profissionais.

APÊNDICE - B**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

Convidamos o(a) senhor(a) para participar da pesquisa **“Impactos da discrepância entre o trabalho prescrito e o trabalho real dos servidores públicos que atuam como fiscais de contratos em universidades públicas federais no estado de São Paulo”**, sob a responsabilidade da pesquisadora **Érika Pena Bedin Matias**. Sua participação é voluntária e se dará por meio de entrevistas por roteiro semiestruturado. A participação nessa pesquisa não apresenta riscos de danos físicos ao participante. Havendo constrangimento ou qualquer outra reação de desconforto, o participante pode retirar-se da pesquisa no momento que desejar. Aceitando participar dessa pesquisa, estará contribuindo para os estudos no campo de Engenharia de Produção e Ergonomia. Se depois de consentir em sua participação o senhor(a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. O(a) senhor(a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade pessoal não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o(a) senhor(a) poderá entrar em contato com a pesquisadora no endereço Rodovia João Leme dos Santos, km 110, Itinga, Sorocaba/SP, pelo telefone (11) 981441825 ou pelo e-mail erika.ergonomia@gmail.com.

Eu, _____, fui informado (a) sobre o que a pesquisadora quer fazer e porque precisa da minha colaboração, e entendi a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, consciente da não-remuneração perante a participação, e da condição de que posso desistir quando quiser. Este documento é emitido em duas vias que serão ambas assinadas por mim e pelo pesquisador, ficando uma via com cada um de nós.

_____, ____ de _____ de 2017

(Nome do participante da pesquisa)

Érika Pena Bedin Matias
Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção de Sorocaba (PPGEPS)
Universidade Federal de São Carlos (UFSCar)

APÊNDICE - C

RESULTADOS DAS ENTREVISTAS

Como você vê seu trabalho de servidor, exercendo sua atividade profissional na Universidade? Fale sobre seu ritmo de trabalho.

1. É um trabalho intenso e com muita pressão de todas as áreas demandantes, pois atuo na área de licitações e contratos.
2. Meu ritmo de trabalho é intenso, comumente extrapolo meu horário de trabalho
3. Normal.
4. O ritmo de trabalho é irregular. Tranquilo em algumas ocasiões e agitado em outras
5. Sou única profissional na minha área, os assistentes não se esforçam para colaborar. Tenho muitas responsabilidades que me sinto sobrecarregado.
6. Trabalho muito para pouca valorização. Tenho, por lei, menos horas de carga horária. O ritmo de trabalho, portanto, é alucinante. Muitas tarefas para pouco tempo e principalmente poucos servidores.
7. Trabalho muito acelerado com poucos períodos de calma e sempre trabalhando para cumprir prazos.
8. As atividades diárias do departamento são muito dinâmicas. Exige que o servidor pense e aja rapidamente para solucionar alguma questão, porém isso dificulta, um pouco, para que o servidor tenha tempo hábil para interpretar as leis, resoluções, etc.
9. Considero o trabalho importante e me sinto integrado a Universidade. Há períodos em que o ritmo é mais dinâmico, com bastante demandas.
10. Faço muito mais do que prescreve minhas atribuições. O ritmo de trabalho é muito intenso.
11. O ritmo de trabalho é intenso, as tarefas são muitas embora eu não deixe acumular. Conforme as tarefas aparecem eu já as vou cumprindo, dando prioridade às demandas mais urgentes.
12. Como eu sou uma servidora que iniciou no campus desde o momento da implantação, eu vivenciei duas etapas diferenciadas no exercício das minhas atividades. Inicialmente eram um ou dois servidores por setor, por exemplo eu iniciei sozinha no setor de compras, fiquei durante dois anos e em seguida chegaram mais dois servidores, hoje em dia somos em três servidores. O ritmo inicial era bem acelerado pois durante a implantação ocorrem vários processos ao mesmo tempo. Com o passar dos anos o ritmo ficou satisfatório em função da distribuição das tarefas com os novos servidores e a conclusão da implantação da universidade, ou seja, hoje em dia o trabalho mais forte é em relação à manutenção, o que diminuiu o ritmo acelerado de atividades iniciais da implantação. A minha resposta é em relação ao campus Sorocaba, com a dimensão deste campus.
13. Vejo meu trabalho como uma contribuição importante para o desenvolvimento das atividades da universidade. Às vezes devido a cultura organizacional e aos entraves burocráticos não é possível fazer além do esperado ou propor soluções inovadoras. Acredito que meu ritmo de trabalho tem algumas oscilações, tento não deixar acumular trabalho, porém sempre aparecem demandas urgentes de última hora.

14. Somos servidores técnicos que trabalha com acúmulo de serviço por excesso de procedimentos e burocracia.

Em relação ao tempo disponível, para a realização das tarefas, qual é a sua opinião? De que forma são cobrados os resultados neste sentido?

1. Apesar de colocarmos prazos, as áreas demandantes normalmente não cumprem e, então, temos que trabalhar em ritmo muito acelerado para dar conta de todas as demandas.
2. Minha rotina envolve atividades de forma muito intensas e sou cobrada constantemente por meus pares por resultados o mais perfeitos o possível, tendo pouca ou quase nenhuma colaboração daqueles que me cobram.
3. Tarefas com prazos definidos e cobrados resultados pela Direção.
4. O tempo é curto porque sendo área final, normalmente ocorre atraso em outras áreas
5. Nada muito urgente. Faço na medida do possível, um ou outro documento as vezes é urgente.
6. Há uma cobrança excessiva e não há contrapartida.
7. Dependendo da tarefa demora-se até 1 mês para ser finalizada porque depende de informações de outros setores ou pessoas.
8. É possível realizar as tarefas dentro do horário de trabalho, desde que bem dividido entre a equipe.
9. Considero o tempo adequado. Quanto aos resultados, há uma auto cobrança devido aos prazos que devem ser cumpridos, além da supervisão das chefias e da própria comunidade.
10. O ritmo de trabalho é extremamente intenso, sou apenas um servidor e tenho que cuidar de três laboratórios e ainda revezar em outro. A cobrança é proporcional à quantidade de trabalho.
11. O tempo disponível é o de 40 horas semanais para as demandas de minha função, embora tudo seja cobrado de forma imediata.
12. Atualmente o tempo disponível para a realização das tarefas é satisfatório. Na minha opinião a forma de cobrança dos resultados não é satisfatória (não existe cobrança) inclusive por falta de adoção de sistemas mais eficientes pela própria universidade. Se a universidade dispusesse de sistemas mais eficientes os resultados das atividades seriam mais precisos e a cobrança, nos sentido positivo da palavra, poderia ser coerente e efetiva.
13. Na minha opinião o tempo disponível até é adequado, o problema, como mencionado na questão anterior, é que as demandas aparecem de última hora e com urgência. Nesse caso, os resultados acabam sendo muito cobrados e a possibilidade de cometermos erros torna-se maior. Acredito que a falta de planejamento em várias vertentes da universidade seja o problema.
14. Os resultados são cobrados de forma mais rápida que o fluxo de andamento dos processos, espera-se resultados mais imediatos o que na maioria dos casos não é possível dada a complexidade de trâmites internos.

Como você considera o número de profissionais em relação à realização das tarefas?

1. Na universidade como um todo, creio que tem excesso de profissionais, mas nas áreas com mais carga de trabalho falta servidor, pois as pessoas evitam vir ou ser transferidas para essas áreas.
2. Sou única no meu setor, faço tudo sozinha

3. Suficiente.
4. Atualmente o número de profissionais no meu setor tem sido suficiente, mas já houve grandes períodos de falta de pessoas
5. Muito pouco. Falta pessoal.
6. Imensamente insuficiente.
7. Falta de servidores o que ocasiona sobrecarga ou acúmulo de trabalho.
8. Pouco
9. Atualmente vem se adequando, mas já esteve mais complexo.
10. Extremamente insuficiente.
11. No meu setor, é escasso. Ou seja, temos um déficit de pessoal.
12. No caso do campus Sorocaba eu considero adequada com exceção de uma ou outra unidade que ainda não tem servidor.
13. Acredito que o número, apesar de não ser suficiente, até seja coerente. O que acontece é que alguns servidores acumulam muitas funções enquanto outros demandam pouco serviço.
14. Baixo.

Como é feito o planejamento do trabalho? De que forma as pessoas que realizam as tarefas participam do planejamento?

1. Trabalho numa área meio, então somos acionados pelas áreas demandantes e não participamos na fase de planejamento.
2. Todo o trabalho do setor está sob minha responsabilidade. Pouca participação tenho sobre decisões de novas atividades sob minha responsabilidade. Tenho constantemente acréscimos de fazeres.
3. Cada servidor executa as tarefas de seu setor.
4. Já tentamos solicitar às áreas demandantes uma estimativa para que pudéssemos planejar o fluxo, mas o retorno foi muito baixo e alguns setores encaminharam demandas irreais
5. Não planejamos no papel. Cada servidor tem suas obrigações e realizam na medida do possível. Isso no meu setor. Não no Campus. ..
6. O planejamento é uma falácia. Só para cumprir tabela. Não há tempo para cumprir tarefas e planejar adequadamente.
7. As atividades são planejadas e organizadas em reunião de acordo com os períodos das atividades e demandas.
8. De forma aleatória
9. O planejamento é feito juntamente com a supervisora da empresa, o líder designado e conforme as demandas colocadas pela própria comunidade. Feito semanalmente.
10. Não existe um planejamento adequado, o trabalho é realizado à medida que surgem as demandas. São tantos afazeres que atropelam o planejamento, quando tenta se implantar algum.
11. No início da semana planejo e organizo as atividades, baseado também nas tarefas da semana anterior. Durante a semana, conforme outras demandas aparecem, vou cumprindo-as em paralelo ao planejamento inicial.
12. Ao meu ver a universidade vem se esforçando para adotar um planejamento prévio para todos trabalhos, mas, por enquanto ainda não é o ideal. Quando é possível realizar o planejamento nós temos participado de forma efetiva, inclusive com sugestões que são bem aceitas por parte da administração.
13. O planejamento é feito com antecedência, sempre que possível, e todos contribuem com a sua opinião.

14. Não existe um planejamento eficiente por parte dos gestores para seus colaboradores.

Como você lida com a fiscalização de seu trabalho e com a cobrança por desempenho? Você desenvolveu alguma estratégia para conviver com esta situação? Se sim, quais foram?

1. Registro data e horário de todos os processos que entram e saem da área e caso precise ficar mais tempo com um processo, registro por e-mail o motivo da demora.
2. A cobrança é de tamanha desproporcionalidade que estou com problemas de saúde em decorrência de estresse
3. Realizo o trabalho dentro dos prazos e de maneira correta. O trabalho de fiscalização torna-se mais difícil devido ao acúmulo de outras atribuições do setor. Outra questão é a falta de aprofundamento de conhecimento técnico referente ao trabalho contratado, assim como de leis trabalhistas (e ambientais para o caso da fiscalização de conservação de áreas verdes).
4. No meu departamento não ocorre cobrança porque todos entregamos os serviços nos prazos solicitado. No entanto percebi que as cobranças ocorrem de acordo com o chefe, pois alguns cobram horários enquanto outros querem ser obedecidos sem questionamentos
5. Não sou tão cobrada, não tenho estratégias.
6. Ouvir e deixar pra lá. Cansei de sugerir coisas diferentes e não ser atendida.
7. Procuo cumprir com as minhas atividades de maneira eficiente e eficaz, evitando assim as cobranças e fiscalização.
8. Otimizo minhas atividades de acordo com o tempo
9. Procuo cumprir o meu dever, de acordo com os meus conhecimentos e conforme orientação da administração superior. A estratégia que utilizo é procurar resolver as situações cotidianas e reportar somente as que fogem do meu domínio.
10. A chefia até entende que a demanda de trabalho é grande, a cobrança é mais pessoal e isto tem me consumido física e mentalmente.
11. Como a cobrança é diária, a chefia avalia meu desempenho diariamente. Acho que a situação de cobrança por desempenho é positiva. Quando estou aquém em um determinado dia, converso com a chefia para verificar os pontos fracos para melhorar.
12. Como eu citei acima a precariedade dentro da instituição de sistemas mais eficientes e a falta de condições da instituição de proporcionar treinamentos adequados para os servidores não proporciona condições de fiscalização e cobrança efetivas nos trabalhos dos servidores. Para maior segurança no desenvolvimento das minhas atividades eu busco o máximo possível de informações na legislação e com os servidores mais experientes.
13. Tento lidar da forma mais tranquila possível, visto que muitos problemas fogem da minha competência.
14. Busco estar sempre atento aos prazos, normas e princípios básicos da Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Descreva o ambiente físico de seu trabalho e explique por que você o considera adequado ou não para a realização das tarefas.

1. Acredito que é um ambiente físico adequado.
2. Fisicamente adequado porque investi dinheiro próprio para que tivesse maior conforto em meu ambiente
3. Ambiente físico é composto por sala, mesa de trabalho e materiais necessários para execução. É adequado.
4. O meu local de trabalho é adequado, mas nem todos da minha instituição pode falar o mesmo. Depende do local onde a pessoa trabalha
5. Não adequado, espaço improvisado, por isso insuficiente, apertado e sem mobilidade.
6. É adequado, com cadeiras confortáveis, mesas em altura certa. Um tanto pequena, mas suficiente.
7. Ambiente bom, arejado, mas quente por conta do clima, faltando um aparelho de ar condicionado. Nessas condições, acredito que um aparelho não é item de conforto, mas de saúde e bem-estar para manter a disposição principalmente no período da tarde.
8. Área administrativa e salas que estão localizadas longe
9. Necessita de melhorias, tanto de equipamentos de informática, quanto de mobiliários mais adequados
10. São três espaços físicos diferentes, dezenas de alunos utilizando os laboratórios semanalmente, aulas de cinco professores diferentes, dezenas de alunos de IC, Mestrado e Doutorado, e eu sou apenas um técnico de laboratório que cuida de tudo isso.
11. A sala tem tamanho bom, iluminação satisfatória, conta ainda com lâmpadas que também contribuem. Embora não bata sol, também não há corrente de vento para refrescar. No inverno ela é gelada; no calor, é insuportável de tão quente. Meu ventilador está quebrado e sem verba para consertá-lo. A cadeira é minha (acervo pessoal), pois o encosto dela é duro e firme, melhor para a minha coluna. Quando fui contratada, não me adaptei às cadeiras da UFSCar, com encosto mais mole, por isso trouxe a minha. A mesa é grande e na altura padrão.
12. Atualmente o ambiente físico do meu trabalho é adequado.
13. O ambiente tem a infraestrutura mínima necessária para o trabalho. Acredito que neste momento o que mais torna o espaço inadequado é a falta de ar condicionado.
14. O ambiente físico não é climatizado, possui desconforto ergonômico para a jornada de trabalho de 8 horas, além de não haver local adequado e apropriado para descanso intrajornada.

Em relação à segurança das pessoas, quais são as condições oferecidas pela Universidade?

1. O único problema grave é a segurança pública no entorno do campus, ocorrem muitos furtos, roubos, pessoas são agredidas, levam tiros e mulheres são estupradas com frequência.
2. Não me sinto segura, não vejo segurança. Chego as sete da manhã e não vejo ninguém no campus. Trabalho de porta fechada porque tenho medo de ser vítima de assalto.
3. Câmeras de monitoramento, alarmes, vigilância armada após as 19 horas.

4. No meu setor temos um brigadista de incêndio mas os elevadores as vezes assustam e sei que outros setores tem mais riscos como os laboratórios por exemplo
5. No Campus só tem segurança patrimonial. ..
6. Ainda são adequadas.
7. A segurança precisa melhorar muito, não há controle de entrada e saída de pessoas no campus.
8. Sistema de filmagem
9. Considero que as condições são boas, o ambiente é tranquilo e a estrutura geral é adequada
10. Insuficiente.
11. Embora a gestão da UFSCar esteja preocupada com a segurança das pessoas (sendo sensível ao problema), o campus é aberto, podendo entrar qualquer pessoa à universidade. A portaria só controla o acesso aos finais de semana e, durante a semana, controla entrada de caminhões e empresas. Existem câmeras próximas a alguns edifícios da Universidade.
12. Eu considero satisfatória as condições de segurança oferecidas pela universidade dentro das atividades por mim desempenhadas.
13. A segurança oferecida é a mínima possível.
14. Considero condições baixas de segurança, pois não há controle de acesso, nem monitoramento de imagens.

Qual é a sua opinião a respeito dos instrumentos e equipamentos utilizados em seu trabalho? E em relação ao material de consumo?

1. Os equipamentos são novos e funcionam bem, os materiais de consumo não faltam e são bons.
2. A universidade forneceu um computador e uma impressora e creio ser uma vitória. Há um ano atrás nem isto eu tinha. O material de consumo não supre minhas necessidades. Estou esperando acabar o tonner da impressora e já sei que não tem disponível para aquisição no almoxarifado. Quando o tonner acabar voltará a saga de ir em outros prédios para caçar impressora que não esteja quebrada.
3. Equipamentos e material de consumo normais.
4. Os equipamentos são relativamente novos e a chefia tem procurado manter a qualidade e manutenção dos instrumentos utilizados
5. Sem reposta
6. Estão de acordo com o esperado.
7. Melhorou muito, há algumas dificuldades, mas na maioria das vezes consegue-se resolver.
8. Bom
9. Acho que faltam instrumentos (instrutórios). Em relação aos materiais de consumo, acho que o tempo para obtê-los é insatisfatório, devido aos atuais procedimentos.
10. Insuficiente e escasso.
11. Meu computador é novo, satisfatório, comprado recentemente com verba do próprio setor. Alguns materiais de consumo às vezes faltam, mas nada que atrapalhe o trabalho.
12. Satisfatórios.

13. Os instrumentos e equipamentos são de boa qualidade. O material de consumo deixa a desejar, mas infelizmente acredito que isso esteja atrelado a entraves burocráticos inerentes ao poder público.
14. Alguns equipamentos estão obsoletos em termos de tecnologia, não há uso de sistemas adequados para fluxo de informações processuais, se houvesse um sistema integrado, provavelmente diminuiria a burocracia interna.

Como você vê a distribuição de tarefas? O que é feito para que elas sejam definidas com clareza?

1. Existem áreas com maior fluxo de trabalho, mas essas tem poucos servidores, e estes ficam sobrecarregados, pois existem áreas com poucas tarefas que tem uma grande equipe ociosa e ninguém age para mudar esta situação.
2. Não há clareza. Sempre sou cobrada por aquilo que não sai de forma satisfatória mesmo que não seja eu em tenha realizado
3. A distribuição é bem tranquila. São passadas pelas pessoas que precisam dos serviços ofertados.
4. A distribuição de tarefas é justa quando os colegas de trabalho colaboram. Se houver colegas que não trabalham a chefia acaba sobrecarregando um em detrimento de outro
5. Desiguais. É preciso perceber os acomodados. ..
6. É um acordo entre duas pessoas com chefia sem tempo para olhar o nosso trabalho.
7. Há um plano de trabalho e cronograma de atividades e quando tentam passar mais tarefas, não aceito por conta do relatório de atividades apresentado.
8. Distribuição aleatória, de acordo com a demanda
9. Atualmente está satisfatória, mas até pouco tempo estava mal distribuída. Para maior clareza é preciso entender as demandas de cada contrato em suas minúcias e acredito que isso ocorra através de uma análise cuidadosa, através de reuniões com empresa, instituição, profissionais envolvidos, considerando as previsões do contrato e os anseios da comunidade (além dos processos normais de lide de documentação), para aí compreender a atuação do fiscal.
10. Os trabalhos são realizados de acordo com as demandas, não há definição e/ou programação de tarefas.
11. Apesar de existir um plano de trabalho para o meu cargo, vejo que me são solicitadas algumas tarefas que não são inerentes às minhas atribuições. Trabalho colaborativamente nestes casos. Não fico empurrando serviço para outro, a não ser que extrapole os meus conhecimentos e posso vir a prejudicar o trabalho ou a Universidade por causa disso.
12. Na unidade que eu atuo a distribuição de tarefas é satisfatória. Dentro desta unidade o diálogo tem sido a chave para a definição das tarefas com clareza.
13. A distribuição de tarefas é desigual na universidade. Como dito anteriormente, uns acumulam tarefas enquanto outros ficam ociosos.
14. A distribuição de tarefas é realizada por departamentos que atuam em cada segmento, poderiam ser melhor distribuídas se houvesse um fluxograma que evitasse o retrabalho.

Como se dá a integração e cooperação entre os colegas de trabalho? Há disputa entre os profissionais no seu ambiente de trabalho? Fale um pouco a esse respeito.

1. Na minha área há grande integração e cooperação, mas de modo geral, os setores competem entre si e ao invés de se ajudarem, ficam se acusando mutuamente.
2. Não há cooperação nem integração. Cada um por si e eu responsável por tudo
3. Dentro do setor há cooperação entre os colegas de trabalho para atender à comunidade. Não há disputa entre os profissionais.
4. Já trabalhei em setores que possuía pessoas querendo puxar o tapete de outras, mas isso depende da receptividade da chefia à esse comportamento.
5. São bastante descopromissados.
6. Cada um trabalha na sua. Pouca integração.
7. Muito boa. Todos se respeitam e se ajudam, colaborando uns com os outros.
8. Há boa interação
9. Sinto respaldo por parte das chefias imediata e mediata, porém sinto um senso muito crítico e pouca solidariedade por parte de outras pessoas, inclusive aquelas que não fazem parte do núcleo de trabalho (intolerância a possíveis falhas)
10. Ambiente extremamente hostil. Individualismo e parcialidade são constantes.
11. Poderia ser mais integrado e colaborativo. Disputas há, no sentido de um querer empurrar um serviço que é seu ao outro, sem intenção de cooperação, mas apenas para se abster de fazer o que lhe foi confiado.
12. Na unidade que eu atuo há uma cooperação mútua entre os colegas de trabalho. Não há disputa entre os profissionais que atuam nesta unidade pois dentro da universidade, ser um chefe, por exemplo, significa uma remuneração muito baixa para muita responsabilidade. Desta forma os servidores assumem as chefias na intenção de colaborar.
13. Apesar das divergências, a cooperação acontece entre os colegas. Acredito que falta ainda um pouco de diálogo entre os servidores. Ocorre disputa por alguns cargos de chefia, por exemplo.
14. Em geral a cooperação é boa, contudo existem colegas que não se adequam a equipe e causam desconfortos desnecessários.

O que você pensa a respeito da comunicação entre a chefia e os subordinados? Como é o seu acesso às informações que você precisa para executar suas tarefas?

1. Considero que a comunicação em minha área é transparente, sempre que preciso de informação, pergunto para os colegas, subordinados ou superiores e nunca tive dificuldade. A maior dificuldade é quando precisamos de informação de outras áreas.
2. Tenho a opinião de que a chefia deveria sentar com seu técnico e o ouvisse mais. Recebo ordens de pessoas que sequer sabem o que estão dizendo. Não sabem como executar uma tarefa e dão ordens enviesadas, contra as normas da universidade. Geralmente, acabo buscando informações aqui e acolá. Não tive treinamento, nunca foi fornecido um manual. Somente cobranças de perfeição e submissão.
3. A comunicação sempre deve ocorrer. O acesso às informações são repassadas pela chefia.
4. As informações as vezes são deficitárias, mas a relação com a chefia depende da maturidade do chefe.
5. É falha,
6. Tenho acesso, mas não com a frequência adequada. A chefia é muito atarefada e não consegue dar atenção suficiente ao setor.

7. Tenho boa relação com a chefia e respeito mútuo. Muitas informações são gerais a UFSCar e às vezes demora-se a localizar o contato certo para tirar as informações.
8. É divulgado apenas o necessário
9. Considero a chefia imediata bastante objetiva, quanto a mediata, por ter assumido cargo a pouco tempo, ainda está se situando a respeito dos procedimentos (inclusive quanto a parte legal), por isso não pode contribuir muito.
10. A comunicação é razoavelmente boa, contudo a sobrecarga de trabalho atropela algumas coisas.
11. Se eu preciso de uma informação, preciso ficar perguntando. Algumas me são repassadas. Quanto à comunicação, de forma geral é suficiente.
12. Na unidade que eu atuo a comunicação é satisfatória e positiva. Quanto ao acesso às informações que eu preciso para executar as minhas tarefas eu não tenho dificuldade, mas eu creio que se fossem mais sistematizadas ficaria ainda mais ágil e mais profissional o trabalho.
13. A comunicação como um todo na universidade é deficiente. Vejo meu caso como uma das poucas exceções. Tenho total acesso as informações que necessito para a realização do meu trabalho.
14. A hierarquia é respeitada, as informações oficiais chegam através de informes via e-mail.

Descreva os principais esforços físicos necessários ao exercício de suas funções laborais e o que eles representam para você.

1. Carrego muitos processos e alguns com vários volumes. A impressora atende todo o andar, então fica distante. Não é um problema para mim.
2. Inicialmente eu imaginava que seria apenas intelectual e já é muito pesado. Hoje vejo que tem grande apelo emocional. Sou constantemente desrespeitada com berros e xingamentos. Ao final do dia estou esgotada.
3. Os esforços físicos necessários para a execução dos trabalhos resume-se a deslocamentos entre os setores do Câmpus.
4. Gosto muito de trabalhar e o meu grau de satisfação depende muito do ambiente organizacional e dos colegas de trabalho
5. Só o intelectual.
6. Principalmente no momento de fotos. Cortesias, subidas em locais difíceis, caminhadas na lavoura. Representam dificuldade mas tbm prazer.
7. O esforço físico é a sala muito quente, o qual o ventilador não dá conta, provocando inchaço, dor de cabeça e às vezes indisposição.
8. É preciso andar rápido, devido a distância entre as salas. Todos os dias torna-se cansativo
9. Os esforços geralmente são mentais, exigindo concentração e boa postura (equilíbrio) para resolver as intercorrências, o que representa um desafio, pois temos que considerar nossa experiência profissional e de vida (agindo com imparcialidade) para dosar as situações do dia a dia e agir com coerência e ética.
10. Fico grande parte do dia em pé, ambiente extremamente insalubre (vapores de substâncias químicas), não há espaço adequado para refeições (sou diabético e tenho que controlar glicemia) tenho que comer em pé no corredor, ventilação insuficiente, muito calor. Ir trabalhar é uma tortura diária.

11. Muitas horas sentadas e no computador incorrem em dores musculares, por exemplo.
12. Na função administrativa o esforço físico é pequeno.
13. Não preciso desempenhar muitos esforços físicos para exercer meu trabalho.
14. Não entendi a pergunta.

Sabe-se que o trabalho de fiscalização de contratos exige dos profissionais, habilidade para resolver muitos problemas e administrar situações imprevistas. Como isso acontece no seu dia a dia de trabalho?

1. Na minha área não há fiscais de contrato, mas recebemos os casos que passaram da alçada de ação do fiscal das áreas demandantes e percebo que, na maior parte, a fiscalização da UFABC é muito eficiente.
2. Não fiscalizo contratos
3. Fiscaliza-se os contratos conforme previsto em legislação específica. Tem que se resolver os problemas que surgem sempre pensando no interesse público.
4. Não trabalho diretamente ligada a essa área, pois o serviço administrativo do meu setor pertence a outra divisão
5. Desconheço
6. Não realizou essa tarefa.
7. A maioria das decisões são tomadas sempre respeitando as normas e regimentos e quando necessário tomada em conjunta com a chefia ou coordenação.
8. Não há a atividade de fiscalizar contratos no departamento
9. Embora eu procure resolver essas situações conforme a lei e, quando na ocorrência de dificuldade, consiga ajuda de superiores, existe uma tensão.
10. Não se aplica.
11. Fiscalizar contratos é um trabalho inerente ao Servidor. Entretanto, os contratos são mal distribuídos devido à falta de pessoal. Sendo assim, um Servidor fica sobrecarregado, tendo de resolver inúmeros problemas de vários contratos do qual é fiscal.
12. Como eu respondi acima, eu busco antes de mais nada, o suporte da legislação. Quanto à habilidade de resolver problemas eu busco utilizar sempre o princípio da razoabilidade.
13. Devido ao tempo que trabalho na universidade já consegui desenvolver uma rotina para exercer as minhas funções. Isso foi algo que levou tempo para acontecer e fui aprendendo com os erros e acertos diários. A falta de procedimentos em algumas tarefas foi o que mais gerou dificuldades.
14. Administrar conflitos é tarefa recorrente, com cordialidade, respeito e empatia muitos problemas podem ser enfrentados e resolvidos de forma pacífica e eficiente para todas os envolvidos.

Como você percebe os desafios intelectuais, impostos pelo seu trabalho?

1. Percebo de maneira positiva, me desafiam e me fazem crescer profissionalmente.
2. Estou sempre em alerta, não consigo ter um momento de descanso ou tempo para raciocinar.
3. É bom sempre capacitar-se e buscar novos conhecimentos para melhoria dos serviços prestados à comunidade.

4. As vezes as mudanças exigem cursos que não são feitos e nesse caso você acaba dependendo dos colegas que sabem mais
5. Falta estudo e entendimento dos que impõem.
6. São diários e requerem mais pessoas para atuar.
7. Acho ótimo, estimulante e desafiador.
8. São rotineiros do departamento, sempre surge uma questão nova a ser estudada.
9. Percebo esses desafios através de diálogos com funcionários e colegas de trabalho, além de observação do que pode ser melhorado, leituras e cursos direcionados, além da auto cobrança
10. Constantes, desafiadores e executados com excelência, apesar de não ser minha atribuição.
11. São desafios que nos mantém alertas para o que acontece na universidade.
12. Mais uma vez eu vou responder que a falta de ferramentas da universidade para oferecer aos servidores sistemas e treinamento adequados, faz com que esta não tenha como desafiar os servidores nas atividades desempenhadas. A instituição acaba por ter que aceitar a limitação do servidor.
13. Os desafios são importantes e me ajudam a evoluir como pessoa e servidora.
14. Desafios que nos fazem buscar respostas em legislação e experiência de servidores que desempenham o mesmo tipo de atividade a mais tempo.

Sabe-se também que a natureza do seu trabalho exige de você um forte controle de suas emoções. Fale um pouco a esse respeito. Você precisa disfarçar seus sentimentos? Se sim, em quais situações?

1. Quando fico muito nervosa ou muito ofendida com alguma situação, procuro sair do setor ou dar um tempo para me acalmar.
2. Bom, constantemente berram comigo. Tenho de fazer de conta que é normal. Mas não é. E isto me chateia e me magoa muito.
3. Não preciso disfarçar os sentimentos.
4. Normalmente você consegue lidar com as situações quotidianas, mas existem períodos que você está mais sensível e podem ocorrer problemas.
5. Muitas vezes quando somos contrariados, com os imprevistos,
6. Sim. Em situações de discordância, de cegueira de determinados setores e na insistente falta de visão dos gestores.
7. Procuro sempre me controlar e quando necessário desabafo com os colegas de trabalho.
8. Não há a atividade de fiscalizar contratos no departamento
9. Em algumas situações é preciso ter equilíbrio para tratar com os trabalhadores e para conviver com os colegas de trabalho no dia a dia, o que algumas vezes é dificuldade devido a problemas pessoais e às vezes até de saúde. Procuro disfarçar os sentimentos.
10. Constantemente. Parcialidade e inconstância emocional da chefia me incomodam muito. Tenho feito tratamento (particular) com psiquiatra para suportar problemas emocionais pessoais.
11. Não digo que há explosões de raiva e choros, mas também não há, de minha parte, necessidade de forte controle de emoções. Tudo se resolve com conversa e empatia, procurando entender o lado do outro.
12. Na verdade o controle das emoções se faz necessário no relacionamento com os colegas de trabalho durante a execução das atividades, pois cada um tem a sua visão para a resolução de questões. Infelizmente eu sou uma pessoa mais

emocional do que racional e por vezes me deixo levar pela emoção. Eu não consigo disfarçar os meus sentimentos.

13. O controle das emoções é algo complexo. Já precisei de tratamento médico para lidar com os problemas de trabalho. Infelizmente as relações interpessoais são difíceis, porém lidar com isso é um trabalho constante.
14. O estresse pode ser causado por uma situação de conflito que não está sob seu controle, é importante manter a calma e buscar saída para resolução eficaz do problema.

Não é raro existirem ordens contraditórias no cotidiano de trabalho ou ocorrerem situações que o levam, a transgredir os valores éticos. Como você convive com esta realidade?

1. Se a ação transgredir valores éticos ou legais, me recuso a fazer e passo a atividade para quem quer fazer.
2. Não realizo ordens que contrariem as regras da universidade
3. Não faço nada que seja contrário à ética e à Lei.
4. Normalmente procuro me garantir desse problema solicitando que a chefia formalize por e-mail suas solicitações e se elas não são ilegais procuro cumprir porque só cabe falar em ética se as situações estão contrárias a lei
5. Não sei....
6. Não faço as tarefas.
7. É fundamental basear-se sempre em princípios e normas éticas, mas se ocorrerem situações dessa natureza deve ser muito bem argumentado e justificado.
8. Não há a atividade de fiscalizar contratos no departamento
9. Procuro expor as questões legais e quando mesmo assim não obtenho sucesso, procuro me respaldar documentando o que foi solicitado, guardando e-mails por exemplo
10. Ética não se discute, aplica-se. Não negocio valores!
11. Tenho os valores bem claros para mim. Não precisei transgredi-los em nenhum momento. Se não entendo uma ordem, ou a acredito contraditório, discuto com a chefia para abrir caminhos para a ação.
12. Eu literalmente não transgribo nenhum valor ético, em nenhuma instância, nem por ordem de chefia, nem por opinião de colega de trabalho, nem para favorecer o público para o qual trabalhamos. Isto não quer dizer que por vezes eu não possa estar errada, mas a minha intenção sempre será de estar agindo dentro dos valores éticos.
13. Como dito anteriormente, a falta de procedimentos é a causa disso. É algo difícil de se conviver, por isso, tentamos criar procedimentos próprios em algumas situações.
14. Busco posicionar meus princípios de maneira a manter meu trabalho dentro deles.

Em relação ao seu humor durante o trabalho, como são as exigências neste sentido?

1. No geral sou bem-humorada devido ao ótimo convívio com os colegas de trabalho.
2. Que eu seja sorridente, disponível e sobre-humana
3. Não há exigências quanto ao humor. Deve-se trabalhar com seriedade.

4. Todas as pessoas especialmente as mulheres tem variações de humor, especialmente no período da TPM
5. Depende do momento, da ocasião ...
6. Não há.
7. Exige-se educação e respeito, não significa que tem que estar sempre rindo e brincando.
8. Não há exigências
9. Penso que o esperado é sempre de um certo entusiasmo, alguém motivado (embora nem sempre eu me sinta assim)
10. Tenho que estar "com brilho nos olhos" o tempo todo, e nem sempre isto é fácil.
11. Lido com o público. O astral/humor precisa estar OK, para não atrapalhar o atendimento. Se um dia estou mal, converso com alguém de confiança do trabalho, que sei que dirá as melhores palavras para eu tentar passar bem aquele dia. E faço o mesmo com os colegas que me procuram.
12. No trabalho administrativo em geral o atendimento ao público é via escrita por e-mails ou por telefone etc. Desta forma é possível um controle bem positivo neste sentido. Eu creio que o atendimento direto ao público que por vezes pode nos incomodar em alguns momentos.
13. É difícil se manter bem-humorada todo o tempo, devido as cobranças e problemas, porém tento me manter serena nas situações adversas. Apesar de não ser uma exigência, é questão de educação.
14. Considero-me uma pessoa bem humorada e procuro manter a simpatia e cordialidade com os demais colegas de trabalho.

Como você se identifica com o que faz? Em quais situações você se sente satisfeito e motivado em relação ao trabalho que você desenvolve?

1. Eu gosto do meu trabalho pois o considero importante para a realização da missão da UFABC.
2. Eu diria que não se trata de identidade, mas de hábito. Estou habituada, tão somente. Não vejo motivação. Faço o mais correto o possível para não aguentar reclamações e cobranças humilhantes.
3. Sinto-me satisfeito e motivado em relação ao meu trabalho em todas as situações.
4. Gosto muito de desenvolver um trabalho que contribua para a Instituição por isso considero todo trabalho importante
5. Sempre.
6. Somente quando abro brechas para a realização de tarefas que eu busco.
7. Gosto muito do meu trabalho. Conquistei respeito, confiança e simpatia de todos.
8. Quando há reconhecimento
9. Tem sido uma boa experiência, me sinto mais satisfeito quando percebo algum diferencial na prática, gosto de resultados visíveis.
10. Amo minha profissão, contudo as condições oferecidas pela instituição e o ambiente de trabalho me fizeram um simples cumpridor de tarefas. Não sou mais apaixonado pelo meu trabalho, sinto-me como um robô, não consigo me envolver de forma natural e prazerosa com meu trabalho.
11. Sim, as atividades me deixam motivado, inclusive, a buscar mais conhecimento.

12. Eu estou sempre motivada para fazer o meu trabalho, mas confesso que por força maior eu não tive oportunidade de experimentar outras alternativas profissionais, pois eu creio que eu me identificaria mais com a área social.
13. Meu trabalho está relacionado a minha área de formação e interesse, portanto me sinto satisfeita com o meu trabalho. Em relação a motivação, acredito que a universidade poderia oferecer cursos de capacitação para todas as áreas.
14. Em situações que consigo resolver um problema com soluções criativas que trazem resultados positivos aos envolvidos.

Em que níveis e circunstâncias você se sente livre para expressar suas opiniões em relação ao trabalho, perante a chefia e os colegas? Como se dá a relação de confiança entre vocês?

1. Sempre me sinto livre e tenho confiança nas pessoas que trabalham comigo.
2. Não tenho esta abertura.
3. Manifesto sempre minha opinião e espero isso dos colegas; para juntos, buscarmos uma melhor solução para as questões postas.
4. Normalmente procuro compartilhar minhas opiniões acerca do serviço, mas também levo em conta a dos outros
5. Como sou chefe de seção, todos me respeitam.
6. Cansei de opinar e não ser ouvida. Não falo mais.
7. Sempre que necessário em conversas informais de trabalho e participo ativamente das reuniões com opiniões e argumentos.
8. Sempre que necessário, expesso minhas opiniões
9. Tenho abertura com a chefia, porém não sinto total confiança nos outros colegas
10. Não é possível confiar nos colegas, muito menos chefia. Não me sinto livre.
11. Em qualquer ocasião em que há necessidade disso. Bom relacionamento.
12. Eu sinto que a universidade proporciona um clima de liberdade e acolhimento de ideias de todos. Eu me sinto livre para expressar as minhas opiniões em todas as circunstâncias.
13. Sim, não vejo problemas em expressar minha opinião. Só acredito que existem momentos adequados para isso e formas adequadas de se falar.
14. Quando uma nova situação apresenta-se e a equipe é comunicada, normalmente buscamos juntos resolver a questão.

O que o faz sentir orgulho pelo que faz? Pode nos falar sobre sua realização profissional?

1. Considero que presto um serviço de qualidade que ajuda a UFABC a cumprir sua missão e isso reflete positivamente para a sociedade.
2. Não sinto orgulho do que faço. Não tenho do que me orgulhar. Faço com ética, disciplina e dedicação por valores próprios.
3. Minha realização profissional encontra-se em prestar serviços de qualidade à comunidade acadêmica.
4. Em alguns momentos você se sente mais orgulhoso que outros mas gosto muito do que faço
5. Quando alguém reconhece meu trabalho.
6. Quando compartilham minhas matérias em redes sociais ou quando elas são destaque na mídia.

7. O principal é o respeito, a educação e confiança que tenho de todos desde a chefia e colegas de trabalho como professores e servidores. os problemas de trabalho vão se resolvendo de acordo com as demandas,
8. Reconhecimento.
9. Gosto quando sinto que correspondo as expectativas da administração superior, dos usuários e as minhas próprias expectativas.
- 10.No momento sinto-me extremamente insatisfeito com meu trabalho.
- 11.Orgulho por poder trabalhar em prol do serviço público, ainda mais em uma Universidade.
- 12.Especialmente no momento da implantação do campus, eu sentia muito orgulho quando as compras davam certo e eu via os alunos usando as carteiras, usando os laboratórios, usando o refeitório etc. A minha realização profissional enquanto servidora de uma universidade é ver que os alunos estão tendo todas as condições para estudar, e que, de alguma forma eu faço parte disto.
- 13.Auxiliar no crescimento da universidade e ver a comunidade acadêmica tendo condições de desempenhar suas atividades me faz sentir orgulho do meu trabalho.
- 14.Colaborar com o bom andamento dos serviços prestados a comunidade.

Como e em que situações você se sente útil, reconhecido e valorizado pelo seu trabalho na Universidade?

1. Quando ajudo alguém ou resolvo um problema.
2. Não sou reconhecida.
3. Quando a Universidade atinge as metas e reconhecimento externo.
4. Quando faço um trabalho no qual tenho conhecimento.
5. Quando sou solicitada como profissional, quando vejo os usuários usando meus serviços, quando recebo elogios pelo o que faço.
6. Quase nunca. E somente pelo público externo.
7. Cumprindo com o meu dever e não havendo motivo para comentários.
8. Quando as questões são bem resolvidas
9. Muitas vezes quando recebo um retorno durante as reuniões ou através de e-mails e até mesmo conversas pela universidade
- 10.Quando sou convidado a participar de trabalhos que serão publicados em periódicos científicos.
- 11.Quando o meu trabalho traz resultados.
- 12.A resposta é a mesma acima.
- 13.Simplesmente quando as pessoas buscam a minha ajuda para diversas situações e agradecem pela minha colaboração.
- 14.Quando recebo um agradecimento, um agradecimento é melhor do que um elogio.

Em quais situações seu trabalho lhe proporciona bem estar e você se sente gratificado?

1. Quando as coisas funcionam bem, sem atropelos.
2. Não tenho este sentimento.
3. Quando chego para trabalhar e encontro os colegas de trabalho.
4. Quando o resultado do trabalho atinge o fim que se propôs
5. Pelo salário, e pelas atividades que realizo.

6. Quando meu trabalho contribui com estudantes.
7. Quando consigo resolver algo de forma correta e ética.
8. Quando há reconhecimento
9. Geralmente quando não há pendências e quando está tudo em conformidade com o planejado
10. Quando artigos científicos que sou autor ou co-autor são publicados.
11. Quando o trabalho traz resultados e quando os problemas são enfrentados e amenizados ou solucionados.
12. Idem.
13. Item anterior.
14. Acredito que as 2 respostas anteriores respondem a esta questão.

Como você vivencia as insatisfações em seu trabalho? O que o faz sentir-se inseguro ou temeroso?

1. Mudança dos dirigentes.
2. Antigamente, eu era temerosa e era levada a ficar quieta por conta da estabilidade. Agora que sou estável não ouço mais comentários desagradáveis.
3. O profissionalismo não traz insegurança ao trabalho.
4. O meu estado emocional. Quando não estou bem comigo mesmo fico inseguro em tudo que faço.
5. Política salarial, e mudancas na aposentadoria, corte de gastos e cobranças de impostos.
6. Procuo relativizar. Somente.
7. Insatisfação geral por conta das políticas públicas e reformas nacionais que afetam a todos.
8. Quando não há apoio técnico e pessoal da chefia
9. Existe um certo desapontamento, principalmente quando há críticas infundadas.
10. Parcialidade e individualismo.
11. Quando não consigo cumprir uma tarefa.
12. No ambiente da universidade creio que seja difícil algum servidor sentir-se inseguro ou temeroso. O ambiente é bastante liberal para as pessoas expressarem as suas insatisfações. Se um chefe não for receptivo às insatisfações os servidores podem recorrer para outras instâncias. Eu vejo isto como positivo. Ou seja, os chefes ou responsáveis por unidades não "são", mas apenas "estão" responsáveis momentaneamente. Isto faz com que os servidores se respeitem mutuamente.
13. A falta de respaldo da universidade em situações relacionadas aos contratos me faz sentir insegura.
14. Quando esbarro em situações que estão permeando os limites da legalidade e demais princípios básicos.

Como você considera sua sobrecarga emocional? Você desenvolveu alguma estratégia para conviver com esta situação? Quais?

1. Não levar nenhum comentário para o lado pessoal e tentar não pensar em trabalho fora da UFABC.
2. Aprendi a não dar bola ou tentar a superar o máximo o possível de humilhações que venho sofrendo.
3. Não tenho sobrecarga emocional.

4. Normalmente sou sincera e digo as pessoas quando não estou legal. Não sei se é a melhor estratégia porque nem todos querem saber disso
5. Sim, procuro não aterrorizar, tento ser maleável.
6. Esquecer que trabalho na universidade assim que saio dela.
7. Tento não levar os problemas para casa e resolvê-los no trabalho.
8. Lido bem com o que acontece
9. Existe uma tensão. Procuro consultar pessoas mais experientes, tanto do trabalho como também de meu relacionamento pessoal.
10. Estou fazendo tratamento psiquiátrico.
11. Sem sobrecargas. Já fui mais nervosa e ansiosa. Hoje consigo repensar e agir de outra forma, sem dramas.
12. Não desenvolvi nenhuma estratégia. Eu sou muito emocional e sofro bastante com isto, sou muito sentimental. Dentro do meu trabalho eu procuro não transferir os meus problemas emocionais para as atividades e nem para os colegas.
13. A melhor forma que encontrei para lidar com a sobrecarga emocional foi a meditação.
14. Em situações de estresse busco atividades de lazer e relaxamento após o trabalho.

A falta de reconhecimento pelo esforço profissional e a falta de valorização pelo desempenho, geralmente são causas de sofrimento dos trabalhadores, neste sentido, o que você poderia relatar no seu caso?

1. Consigo lidar com a falta de reconhecimento, o que me causa sofrimento e desmotivação é ver pessoas que não trabalham sendo promovidas.
2. Além de desestimulada fico estressada e isto tem ocasionado problemas em minha saúde.
3. Não causa sofrimento. Cada um tem que fazer seu trabalho e pronto.
4. As vezes vejo que a chefia não é justa, mas depois passa, porque tem coisas que está acima de sua alçada.
5. Com certeza, se fossemos reconhecidos a altura de nossa competência seríamos mais satisfeitos e realizados profissionalmente.
6. Fiquei doente por isso. Não vale a pena tentar ser melhor quando não se é ouvido.
7. Nada a declarar.
8. Não há.
9. Tenho um bom senso quanto aos meus acertos e isso me respalda quando me deparo com situações em que poderia me sentir injustiçado.
10. Faço muito além do que deveria e ainda acham que faço pouco. A eterna "briguinha" : os TAEs acham que os professores são beneficiados, e os professores acreditam que os TAEs são beneficiados. Os professores acreditam que são hierarquicamente superiores aos TAEs (independente da situação) e muitos TAEs ovelhinhas acreditam nisso.
11. Acho que no meu caso, com chefia e colegas OK (que me reconhecem, valoriza etc), a única frustração é com relação ao salário baixo e sem aumentos legalizados.
12. No meu caso eu sempre fui reconhecida no desenvolvimento das minhas atividades dentro da universidade. Já houve críticas sim, desentendimento no sentido profissional com um ou outro colega de trabalho, mas eu busquei

encarar como uma experiência para a melhoria do meu trabalho e das minhas atitudes.

13. Como dito anteriormente, gosto que as pessoas reconheçam meu trabalho, nem que seja com um simples obrigado. Porém, se isso não ocorre, não fico sofrendo. Encaro como uma obrigação minha.
14. A falta de incentivo a qualificação, não há programas regulares de motivação e aperfeiçoamento aos técnicos administrativos.

Sabe-se que a convivência profissional, geralmente traz algumas situações constrangedoras. Que situações em seu trabalho você classificaria como discriminatórias? Por quê?

1. Normalmente o machismo no ambiente de trabalho.
2. Já ouvi que tenho condições de entender uma prova porque sou técnica, já ouvi que minha melhor atividade é fazer ata, já ouvi que devo ficar quieta e não me manifestar porque sou técnica, e por aí vai.
3. Uma situação discriminatória poderia ser quando se dá privilégios a algum servidor em detrimento de outro. Pois isso pode ser ilegal e imoral.
4. Quando você pede ajuda para desempenhar uma tarefa e a pessoa faz troça de você
5. Uma das situações que considero discriminatória é a questão da paridade dos votos, o professor sempre decide.
6. Não me ocorrem agora.
7. Nada a declarar.
8. Preferência entre servidores
9. A falta de respeito entre colegas, o desrespeito a hierarquia (penso que temos a quem reportar e que não raramente a postura de subordinados é inadequada); a invasão de outros âmbitos que não profissionais (fofocas).
10. Aos amigos (puxa-saco) tudo, aos inimigos os rigores da lei.
11. Eu classificaria a discriminação no caso de mulheres, no caso de deficiências físicas, por raça etc.
12. Na unidade que eu trabalho eu não tenho enfrentado este problema.
13. A relação entre TAs e Docentes as vezes pode ser discriminatória, uma vez que alguns professores não se atentam a importância do nosso trabalho.
14. Quando alguém é julgado e sofre pré-conceitos infundados.

Você poderia descrever alguma situação em que se sentiu injustiçado no trabalho?

1. É sutil e velado, as pessoas não costumam ser machistas abertamente.
2. Sou constantemente desrespeitada com gritos e xingamentos.
3. Nunca fui injustiçado no trabalho.
4. Uma vez eu possuía horas para descontar e a chefia não permitisse que eu descontasse e outra pessoa em situação semelhante ele deixou descontar porque a pessoa era bem relacionada.
5. Sim, quando tinha tomado uma decisão no meu setor, de como procederia uma mudança, conforme minha experiência profissional e veio uma pessoa de fora, no caso um professor, interferindo em minhas decisões e foi acatada pelo diretor do campus a opinião do mesmo.
6. Tive que trabalhar mais porque meu colega não tem habilidade de escrever rapidamente uma matéria.
7. Nada a declarar.

8. Não me recordo.
9. Já me senti desconfortável perante colega de trabalho que tem postura muita crítica e áspera, especialmente diante de fatores que fogem da rotina. A colocação é de arrogância e sempre questionadora das atitudes que diferem das que ela tomaria.
10. Não gostaria. Mas poderia citar inúmeras.
11. Não há nenhuma situação.
12. Na unidade que eu trabalho eu não tenho enfrentado este problema.
13. Não me lembro de nenhuma situação.
14. Quando não há colaboração da equipe, ou quando uma pessoa resolve não fazer suas atribuições, sobrecarregando os demais colegas.

Como você avalia os danos físicos do seu trabalho? Em sua atividade profissional, você desenvolveu algum tipo de lesão física, algum tipo de distúrbio respiratório, digestivo ou circulatório? Em caso positivo, você pode dizer quais foram?

1. Sem danos físicos.
2. Não tive este tipo de manifestação
3. Não desenvolvi dano físico algum no desenvolvimento do trabalho.
4. Não, algumas pessoas na minha profissão desenvolvem LER, mas como não trabalho a tanto tempo nessa função, não tenho
5. Não.
6. Não. Mas tive neurológico.
7. Por conta do calor dores de cabeça, e inchaço nas pernas.
8. Até o momento não desenvolvi
9. Já me senti tenso, especialmente na região dos ombros e também sensação de estresse.
10. Desenvolvi crise de ansiedade, stress e depressão.
11. Sim: respiratório (alergias, espirros matinais) por falta de ventilação e limpeza adequada na sala; muscular devido à postura diária que o trabalho exige.
12. Na unidade que eu trabalho eu não tenho enfrentado este problema.
13. Não tenho nenhum dano físico para relatar.
14. Tenho dores no braço direito, causados pela digitação e posição desconfortável.

Em que sentido você vive conflitos nas relações familiares ou sociais em decorrência da situação de trabalho?

1. Chego em casa nervosa devido a sobrecarga e acabo tendo problemas de relacionamento com meus familiares.
2. Conflitos eu não tenho pois tenho muito apoio da família, mas a qualidade da convivência é prejudicada pelo meu cansaço extremo.
3. Nenhum. O trabalho não interfere nas relações familiares e sociais.
4. Algumas vezes você deixa seus familiares em segundo plano e eles reclamam
5. Cumprir jornada 40 horas semanais e bastante desgastante.
6. Brigas com o marido em função do horário de voltar pra casa.
7. Nada a declarar.
8. Às vezes
9. Quando me sinto muito sobrecarregado, deixo de fazer coisas importantes para o convívio ou para o meu próprio bem-estar (passeio ou treino na academia por exemplo)

10. Diariamente. Minha vida familiar e social ficou extremamente prejudicada devido aos problemas enfrentados no trabalho.
11. Conflitos nas relações familiares somente com relação ao tempo. Pois o tempo que passamos no trabalho é maior do que o tempo dedicado à família.
12. Não enfrento este tipo de conflitos.
13. Procuo não levar os problemas do trabalho para a minha casa.
14. Procuo não levar conflitos do trabalho para casa, mas em geral quando é necessário conversar com algum familiar encontro apoio.

Diante do que experimenta em seu trabalho você às vezes, sente vontade de largar tudo? Ou escolheria novamente esta profissão? Fale um pouco sobre suas principais perdas e ganhos profissionais.

1. Existem momentos de stress no quais penso em pedir transferência para um setor com pouco trabalho, mas me orgulho de minha atividade e acredito num serviço público ético e eficiente, por isso faria tudo de novo.
2. Largar tudo eu nem penso nisto porque tenho responsabilidades financeiras e familiares que não posso me eximir, mas não escolheria ter tomado posse se soubesse que seria tão difícil trabalhar lá. Profissionalmente vejo que não ganho nada, não ganho mais sabedoria, não ganho felicidade, amizade ou reconhecimento. Perder, perco muito da minha saúde.
3. Não sinto vontade. Pretendo trabalhar até aposentar para contribuir com o desenvolvimento do meu país. Escolheria novamente esta profissão que é nobre e necessária à toda sociedade.
4. Na verdade se pudesse mudaria de profissão porque a minha vocação é outra, mas como existe desvio de função dificilmente as pessoas conseguem ser alocadas em tarefas mais satisfatórias
5. Como profissional sou realizada. Não largaria. Não gosto do local onde trabalho, falta espaço adequado, falta equipamentos, Falta servidores qualificados e esforçados /motivados.
6. Se a iniciativa privada não pagasse tão mal, sairia do serviço público.
7. A falta de valorização e investimentos é do governo federal. Gosto muito daqui e sinto orgulho de falar onde trabalho, mas tinha que ser mais valorizado.
8. Escolheria o serviço público
9. Creio que há desgaste pela carga horária, pela postura necessária, mas por outro lado, existe o desafio e o amadurecimento que pode ser levado para outras áreas da vida. Não acho que largaria tudo de repente, mas não descarto investir em outra área.
10. Se pudesse voltar no tempo, nunca escolheria esta profissão novamente. Não recomendo a ninguém.
11. Acho importante manter uma carreira. Esta carreira me oferece ganhos relacionados aos desafios enfrentados e vencidos e aos aprendizados conquistados. As perdas referem-se ao salário baixo, que proporciona menos oportunidades, e menos tempo disponível com a família.
12. Eu nunca tive vontade de largar tudo, mas se eu fosse começar tudo de novo optaria por trabalhar em áreas sociais.
13. Não me vejo em outro lugar. Apesar dos problemas, dificuldades e adversidades, eu amo o ambiente universitário e gosto muito do meu trabalho.
14. Escolheria esta profissão novamente, porém gostaria que ela recebesse maiores incentivos financeiros e acadêmicos para que ela evolua.