

A thick dark blue vertical bar runs down the left side of the page. A blue arrow-shaped graphic points to the right from the bar, containing the year '2023'.

2023

Proposta de QVT para a FUNARTE

Contextualização e
apontamentos iniciais

A series of thin, overlapping, curved lines in shades of blue and grey originate from the bottom left and sweep upwards and to the right, creating a sense of movement and depth.

COGEPE
FUNARTE

Sumário

1. Introdução	2
2. Escolha Metodológica de QVT	4
2.1 Etapa de diagnóstico de QVT	5
2.2 Etapa de formulação da política de QVT:	5
2.3 Etapa de elaboração do programa:.....	6
3. Desenvolvimento da proposta	6
4. Plano de Implantação	8
4.1 Características do Plano:.....	8
4.2 Estratégia de Implantação:	8
4.3 Procedimentos Gerais:	9
4.4 Cronograma:	9
4.5 Equipe:	9
4.6 Custo:.....	10
5. Mapeamento de Riscos	10
6. Matriz de Riscos	10

1.Introdução

Diante das diferentes demandas apresentadas à Coordenação de Gestão de Pessoas da Funarte nos deparamos com aspectos organizacionais que se relacionam com conflitos nas relações de trabalho, adoecimentos, absenteísmo, aposentadorias precoces, desejos de movimentação, queda na produtividade, falta de reconhecimento, vivências de desprazer etc.

No intuito de prevenir estas manifestações e sermos mais assertivos, vemos a necessidade de cuidar das relações de trabalho e promover uma cultura mais saudável, percebendo-se a necessidade de considerar com maior aprofundamento o ambiente de trabalho desta Fundação, podendo assim aprimorar a Gestão de Pessoas e contribuir com que a Funarte possa cumprir sua missão institucional.

Através da promulgação de diferentes dispositivos legais, observa-se a preocupação crescente da Administração Pública Federal em considerar o trabalho como eixo estruturante da saúde do ser humano, criando uma Política Nacional de Saúde e Segurança do Trabalhador e um incentivo aos órgãos federais a adotarem medidas nesta direção.

Considerando a Portaria nº 1.261, de 5 de maio de 2010 que Institui os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental que visam orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil - SIPEC da Administração Pública Federal sobre a saúde mental dos servidores, destaca-se:

Art. 2º Para os fins desta Portaria, entendem-se por promoção de saúde as ações que, voltadas para a melhoria das condições e relações de trabalho, favoreçam a ampliação do conhecimento, o desenvolvimento de atitudes e de comportamentos individuais e coletivos para a proteção da saúde no local de trabalho. Parágrafo único. Inclui-se na promoção de saúde a prevenção a agravos, entendida como ação antecipada que objetiva evitar danos à saúde do servidor em decorrência de fatores comportamentais, do ambiente e/ou do processo de trabalho.

Considerando a Portaria Normativa nº 3/SRH/MPOG, de 7 de maio de 2010, que estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor - NOSS aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, dispõe que:

Art. 2º • A concepção que fundamenta as ações de atenção à saúde do servidor prioriza a prevenção dos riscos à saúde, a avaliação ambiental e a melhoria das condições e da organização do processo de trabalho de modo a ampliar a autonomia e o protagonismo dos servidores.

Considerando o DECRETO Nº 7.602, DE 7 DE NOVEMBRO DE 2011 que dispõe sobre a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho – PNSST, estabelece como objetivo: “a promoção da saúde e a melhoria da qualidade de vida do trabalhador e a prevenção de acidentes e de danos à saúde advindos, relacionados ao trabalho ou que ocorram no curso dele, por meio da eliminação ou redução dos riscos nos ambientes de trabalho;”

Considerando a PORTARIA Nº 1.823, DE 23 DE AGOSTO DE 2012 que Institui a Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora, que em seu Art. 6º estabelece:

Art. 6º Para fins de implementação da Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora, dever-se-á considerar a articulação entre:

I - as ações individuais, de assistência e de recuperação dos agravos, com ações coletivas, de promoção, de prevenção, de vigilância dos ambientes, processos e atividades de trabalho, e de intervenção sobre os fatores determinantes da saúde dos trabalhadores;

II - as ações de planejamento e avaliação com as práticas de saúde; e

III - o conhecimento técnico e os saberes, experiências e subjetividade dos trabalhadores e destes com as respectivas práticas institucionais.

Considerando a Portaria Normativa nº 3/SEGEP/MPOG, de 25 de março de 2013, que institui as diretrizes gerais de promoção da saúde do servidor público federal, que visam orientar os órgãos e entidades do SIPEC, destaca-se:

Dos objetivos

Art. 6º A definição das diretrizes gerais de promoção à saúde do servidor público federal tem por objetivos:

I - o estímulo à oferta de ações de educação em saúde e promoção da saúde junto aos servidores públicos federais, em diferentes níveis de prevenção, direcionadas ao bem-estar, à qualidade de vida e à redução da vulnerabilidade a riscos relacionados à saúde, aos seus determinantes e condicionantes;

II - propiciar aos servidores ambientes de trabalho saudáveis, com o envolvimento destes e dos gestores no estabelecimento de um processo de melhoria contínua das condições e das relações no trabalho e da saúde, propiciando bem-estar das pessoas inseridas no contexto laboral;

III - a melhor compreensão da determinação do processo saúde e doença nos servidores públicos e o desenvolvimento de alternativas de intervenção que levem à transformação da realidade, em direção à apropriação, pelos servidores, da dimensão humana do trabalho; e

IV - a intervenção nas determinantes do processo saúde e doença e do processo de adoecimento em seus aspectos individuais e nas relações coletivas do ambiente de trabalho;

Considerando ainda o objetivo estabelecido no Planejamento Estratégico institucional da Fundação, de “Promover a valorização do servidor, a qualidade de vida no trabalho e a recomposição da força de trabalho”.

Sendo assim, acreditamos ser importante e consoante às orientações apresentadas, dar visibilidade e fortalecer no interior da Funarte ações de cuidado à saúde de seus trabalhadores, reconhecendo que as condições de trabalho e os processos de gestão integram a saúde do trabalhador e que a atenção a essas questões tem caráter preventivo, sendo prioridade no âmbito da saúde a prevenção.

Para avançar neste intuito, propõe-se construir e investir na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na Funarte para que possamos cuidar do bem-estar de nossos trabalhadores, na execução da missão de nossa Fundação com eficiência e eficácia. Para tanto, há a necessidade de entendermos como está sendo a vivência do trabalho no interior da Funarte e assim podermos promover saúde em nossa Fundação.

2. Escolha Metodológica de QVT

Partindo da premissa que, para que uma Política e um Programa de QVT reflitam as necessidades da Funarte é preciso conhecer a realidade de nosso trabalho e para isso precisamos dar voz aos trabalhadores que compõem nossa Fundação indica-se como posição metodológica a Ergonomia da Atividade. De acordo com essa visão, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) engloba duas perspectivas interdependentes ¹:

Sob a ótica das organizações, ela é um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a ótica dos sujeitos, ela se expressa por meio das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

¹ Ferreira, Mário Cesar (Org.) Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) : Experiência Comparada 2010, 2015, 2019 /1. ed. Brasília,DF : CNPQ, 2021.

Esta premissa advém do posicionamento de se assumir que a QVT diz respeito aos aspectos organizacionais, ao que envolve o trabalho, sendo responsabilidade de todos e não meramente condições individuais de vida tais como atividade física, alimentação, relações familiares, apesar da importância de todos esses fatores, complementares e que também influenciam o trabalho.

Esta abordagem se caracteriza como uma abordagem contra hegemônica de viés preventivo. Contra hegemônica porque em sua grande maioria os PQVT se caracterizam como assistencialistas, com ações voltadas para o mal-estar vivenciado no trabalho, que buscam compensar o desgaste vivido no ambiente de trabalho sem procurar o que nele pode trazer o mal-estar. Já a abordagem proposta, busca compreender o que na rotina do trabalho se relaciona ao bem-estar e mal-estar no trabalho, convocando a participação dos trabalhadores em todas as etapas do processo.

2.1 Etapa de diagnóstico de QVT

Geralmente o processo de mudanças no trabalho é realizado implementando-as primeiro e depois considerando os impactos das mudanças nos trabalhadores. A premissa aqui é a inversa: primeiramente entender o que pensam os trabalhadores para poder compreender onde estamos e assim sabermos por onde devemos caminhar. Realizar o diagnóstico dando voz aos trabalhadores estabelece um compromisso com o resultado, pois os passos seguintes, a formulação da política e do programa também se realizam através de uma gestão participativa, onde é necessária uma responsabilização da gestão e um engajamento de todos. Assim, para formularmos o PQVT da Funarte, primeiramente será realizada a etapa de diagnóstico do ambiente de trabalho na Funarte, através de adequado instrumento de pesquisa junto aos trabalhadores.

2.2 Etapa de formulação da política de QVT:

A política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) expressa a concepção, os princípios e as diretrizes que orientam as práticas de gestão organizacional e do trabalho na organização.

Tendo delineado quais são as necessidades dos trabalhadores, o que estes expressam como fonte de bem-estar no trabalho, tem-se qual é a concepção de Qualidade de Vida no Trabalho adotada, alimentada pelos resultados da pesquisa, para que haja uma identificação da postura a ser adotada na organização de acordo com a demanda dos participantes.

A política de QVT deve ser institucionalizada, se tornar parte do planejamento estratégico, e fazer parte dos objetivos da organização, permanecendo independente de mudança na gestão, pois dispõe dos fundamentos, valores e diretrizes que norteiam as práticas de QVT.

2.3 Etapa de elaboração do programa:

Tendo as diretrizes e objetivos normalizados na política, o programa deve traduzir esta política em ações que serão implementadas com base no diagnóstico estabelecido, dando origem a diferentes projetos. Cada tema pode dar origem a um projeto diferente, compondo um conjunto, para enfrentar os fatores percebidos pelos trabalhadores como negativos e promover aqueles percebidos como positivos. Ex: Projeto 1: Promovendo Condições Ergonômicas de Trabalho Projeto 2: Praticando o Reconhecimento no Trabalho Projeto 3: Disseminando Valores de Qualidade de Vida no Trabalho.

Para ter compromisso de execução, o PQVT deve constar no planejamento estratégico e ter orçamento específico e equipes designadas para executar as ações propostas. Após a elaboração dos projetos, os mesmos devem ser validados pelos trabalhadores. Estes projetos após implantados, deverão ser avaliados e revistos conforme as necessidades forem mudando.

A efetividade do programa deve ser acompanhada por meio de Indicadores, que podem ser de natureza qualitativa ou quantitativa, para poder avaliar e monitorar a QVT no âmbito organizacional.

Uma das formas de monitorar a efetividade é replicar a pesquisa de satisfação realizada em 2022 pela COGEPE e verificar se houve mudanças. Outro indicador possível é acompanhar os índices de movimentações dos servidores da Funarte para outros órgãos.

3. Desenvolvimento da proposta

A criação do PQVT nasceu das necessidades apontadas pela COGEPE e foi expressa no Planejamento Estratégico da Fundação², que prevê sua implantação. O ponto 15 do planejamento tem como objetivo: “15 - Objetivo: Implementar, Promover, Modernizar e desenvolver a gestão de pessoas visando o desenvolvimento, a valorização do servidor, a qualidade de vida no trabalho e a recomposição da força de trabalho da Funarte”, ademais, consta também como uma das iniciativas: “Normatizar o programa de Qualidade de vida.”

Nesta direção, em 2022 a COGEPE realizou uma Pesquisa preliminar com o foco de medir a satisfação em se trabalhar na Funarte que contou com 68 respondentes.

Para este planejamento foi realizada capacitação de servidores no tema com o curso “Qualidade de Vida no Trabalho” oferecido pela ENAP em que é apresentada a escolha metodológica da Ergonomia da Atividade para elaboração de um PQVT e o instrumento diagnóstico IAQVT (Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho) instrumento diagnóstico que já foi aplicado em diversos órgãos da esfera pública. Participaram da

² [Plano Estratégico 2020-2023 — Funarte \(www.gov.br\)](http://www.gov.br)

capacitação os servidores da COGEPE: Ada Teixeira - Setor de Atenção à Saúde; e Marcus Felipe Cavalcanti de Barros - Divisão de Desenvolvimento e Avaliação de Pessoal.

Em 15/03/2023 foi realizada uma reunião com duas psicólogas da UFTM (Universidade Federal do Triângulo Mineiro) que fazem parte do Comitê de QVT no órgão e que aplicaram a pesquisa através do IAQVT. Na reunião as servidoras apontaram as dificuldades em dar continuidade ao PQVT, mesmo no interior de uma instituição constituída por professores e pesquisadores sem o apoio da consultoria que costuma ser contratada para o desenvolvimento do PQVT com base no diagnóstico feito pelo IAQVT.

Diante disso, foi realizado contato com o professor Mário César Ferreira, que vem prestando consultoria a diversos órgãos da APF para implementação do PQVT. Em 31/03/2023 ocorreu uma reunião com a servidora Ada Teixeira e o referido professor, em que este explicitou os desafios e a experiência da implementação de um PQVT por já ter acompanhado outros órgãos. Na ocasião o professor apresentou os passos para o desenvolvimento da pesquisa e o suporte da consultoria e se colocou à disposição para apresentar a proposta e conversar com os gestores e demais interessados no tema na Funarte. Em 22/05/2023 foi dado retorno em relação aos custos envolvidos na eventual contratação de sua equipe para prestar o serviço de consultoria na aplicação do IAQVT, nos seguintes termos:

Funarte: Total de trabalhadores 340 (estimativa)

Escopo do Projeto QVT/Funarte e Produtos	
Produtos/Entregas	Investimento (R\$)
Diagnóstico de Maturidade Organizacional em QVT	30.000,00
Mídias: Sensibilização Público-Alvo	20.000,00
Diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho	80.000,00
Formulação de Política de Qualidade de Vida no Trabalho	30.000,00
Formulação de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho	30.000,00
Devolutiva/Validação do Política e Programa de QVT (PPQVT)	20.000,00
Concepção do Comitê de Qualidade de Vida no Trabalho	30.000,00
Assessoria na Implantação/Avaliação do PPQVT	50.000,00
Total:	290.000,00

Obs: Todos encargos incluídos.

A possibilidade de contratação da consultoria completa, ou de parte dela, foi seguida por uma nova possibilidade: a consultoria executiva prestada pela Secretaria de Gestão e Inovação (SEGES) do Ministério da Gestão e Inovação (MGI). No dia 19/07/2023 foi realizada reunião com Leonardo C. Vasconcelos Novais da equipe Consultoria Executiva da SEGES/MGI o Coordenador de Gestão de Pessoas Jorge Felipe Magalhães, Marcus Felipe Cavalcanti de Barros (chefe da Divisão de Desenvolvimento e Avaliação de Pessoal) e Ada Teixeira (psicóloga, chefe do Setor de Atenção à Saúde).

A Consultoria Executiva oferecida pelo MGI utiliza a metodologia de Richard Walton, uma das principais referências em estudos de QVT, criado em 1973, que é referência nos estudos desta temática. Esse autor propõe a avaliação da QVT a partir de oito critérios, que são: Compensação justa e adequada; Condições de trabalho; Uso e desenvolvimento de capacidades; Oportunidade de crescimento e segurança; Integração social na empresa; Constitucionalismo; O trabalho e o espaço total de vida; e Relevância social da vida no trabalho.

A pesquisa realizada pelo MGI entrega aos gestores informações em diversos formatos - tabelas, gráficos e recomendações. Essas informações indicam as áreas mais sensíveis da instituição a serem priorizadas, mas também reforçam que uma instituição que cuida da Qualidade de Vida deve sempre rever como as pessoas são geridas e os processos de trabalho são conduzidos. Esta consultoria não terá custos e portanto, prosseguiu-se com a demanda para o MGI, e após a reunião foi preenchido formulário no qual foi formalizada a solicitação dos trabalhos da Consultoria Executiva em Qualidade de Vida no Trabalho - QVT da SEGES/MGI. Aguardamos o retorno de quando poderão iniciar os trabalhos junto a Funarte e fomos orientados na reunião a constituirmos o GT de PQVT para nos prepararmos para a implementação do programa.

4. Plano de Implantação

O plano de implantação do PQVT consiste em instrumento orientador nas diferentes etapas descritas na presente proposta (diagnóstico, formulação da política e elaboração do programa), portanto, é de fundamental importância estabelecer de maneira resumida as estratégias, procedimentos e cronograma de execução que possam servir de referencial para a implantação.

4.1 Características do Plano:

A implantação de maneira eficaz do PQVT da FUNARTE é relacionada diretamente ao grau de esforço e comprometimento dos dirigentes, em todos os níveis hierárquicos, com as ações que serão propostas visto que elas são oriundas do diagnóstico que será realizado e as demandas dos trabalhadores se encontrarão estabelecidas na política de QVT, que por sua vez norteará a elaboração das ações.

4.2 Estratégia de Implantação:

Considerando a atual conjuntura em recursos materiais e humanos, e pensando em reforçar o compromisso das diferentes áreas da FUNARTE com a implantação do PQVT, propõe-se uma etapa preliminar que consistiria na constituição de uma Comissão ou Grupo de Trabalho onde cada diretoria estaria representada a partir da indicação de um integrante, além disso, ainda dentro da etapa preliminar, consideramos o aguardo de resposta da SEGES/MGI sobre o período que irão poder iniciar o suporte da consultoria solicitada.

Superada a etapa preliminar, será dado início a implantação propriamente dita, seguindo a metodologia da Ergonomia da Atividade, proposta na seção 2 deste documento.

A metodologia da Ergonomia da Atividade prevê a realização de 3 etapas logicamente encadeadas de maneira que uma forneça subsídios para a formulação da seguinte, de tal forma que reforçamos a necessidade de certo rigor ao método considerando as etapas de diagnóstico, formulação da política em QVT e elaboração do programa (ações em QVT).

4.3 Procedimentos Gerais:

De maneira geral, a expectativa é que a Comissão ou Grupo de Trabalho se reúna com periodicidade definida para discutir a execução da etapa preliminar e estabelecer os procedimentos que deverão ser adotados em cada uma das etapas restantes, bem como os papéis e responsabilidades de cada integrante da Comissão ou Grupo de Trabalho.

Portanto, contando com toda essa experiência já consolidada no serviço público, construída de maneira científica, que se espera construir um PQVT que realmente expresse quais são as necessidades e ações a serem elaboradas. É através do mapeamento do discurso do trabalhador, de como este compreende a realidade de seu trabalho que se pode evidenciar quais riscos que a instituição apresenta a seu bem-estar, proporcionando uma Funarte que esteja voltada para o crescimento e desenvolvimento do trabalhador, comprometida com o reconhecimento do valor de seu trabalho, e orientada para a promoção de saúde e relações cooperativas. Desta forma há um fortalecimento do sentimento de pertencimento na organização e uma proposta mais efetiva para promover a Qualidade de Vida no Trabalho.

Para que o programa traga resultados efetivos, é necessário um compromisso dos dirigentes em todos os níveis hierárquicos, o envolvimento nas etapas que compõem este projeto, trazendo confiança para que a QVT seja realizada de acordo com a escuta realizada das demandas dos trabalhadores.

4.4 Cronograma:

Segue proposta de cronograma considerando as etapas contidas na estratégia de implantação:

ETAPA	PREVISÃO DE INÍCIO
PRELIMINAR – Formação do GT	nov/2023
DIAGNÓSTICO do QVT na FUNARTE	mar/2024
FORMULAÇÃO DA POLÍTICA	jul/2024
ELABORAÇÃO DO PROGRAMA	dez/2024

4.5 Equipe:

Conforme já mencionado na subseção 4.2, entende-se pela necessidade da constituição de Comissão ou Grupo de Trabalho onde cada diretoria estaria representada a partir da indicação de um integrante, ademais, o Setor de Atenção à Saúde - SAS e a Divisão de Desenvolvimento e Avaliação de Pessoal – DIDAP, se colocariam na composição de tal

Comissão ou Grupo de trabalho, na condição de responsáveis técnicos pelo projeto de implantação do QVT.

4.6 Custo:

A estimativa de custos se mostra potencialmente variável, uma vez que vai depender da capacidade da Comissão ou Grupo de Trabalho de avançar nas etapas contidas na presente proposta (diagnóstico, formulação da política e elaboração do programa), de tal forma que poderia variar desde a aplicação dos recursos humanos da própria FUNARTE, na figura dos integrantes da Comissão ou Grupo de Trabalho até a contratação de consultoria para uma ou mais etapas da implantação.

5. Mapeamento de Riscos

Identificação dos Riscos:

1. R1 - Falta de adesão de gestores e servidores
Mitigação: inclusão de ações ligadas a uma cultura organizacional forte no Plano Estratégico Institucional – PEI.
2. R2 - Custo/limite orçamentário
Mitigação: Desenvolvimento e aplicação de ferramentas e soluções para planejamento e controle orçamentário e financeiro.
3. R3 – Barreiras culturais e organizacionais
Mitigação: Envolver líderes e gestores-chave no processo de mudança cultural, reforçando a importância da qualidade de vida e estabelecendo um exemplo positivo.

6. Matriz de Riscos

Sugestão de modelo a ser utilizado ao longo da implantação do PQVT:





MATRIZ DE RISCOS					
		Atividade: Implantação PQVT			
#	R	Riscos Inerentes	Probabilidade	Impacto	Magnitude
1	R1	Falta de adesão de gestores e servidores			
2	R2	Custo/limite orçamentário			
3	R3	Imprecisão no diagnóstico do PQVT			

ESCALA DE PROBABILIDADE	
5	Quase certo
4	Provável
3	Possível
2	Improvável
1	Raro

ESCALA DE IMPACTO	
5	Catastrófico
4	Maior
3	Moderado
2	Menor
1	Insignificante

PROBABILIDADE	IMPACTO				
	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

NÍVEIS DE RISCO

-  a) Extremo - Nível de Risco maior ou igual a 10 (dez).
-  b) Alto - Nível de Risco maior ou igual a 6 (seis).
-  c) Moderado - Nível de Risco maior ou igual a 3 (três).
-  d) Baixo - Nível de Risco maior ou igual a 2 (dois).

O modelo se apresenta como sugestão, baseado nos riscos inicialmente identificados, o mesmo pode ser complementado na medida que novos riscos forem identificados ao longo da implantação.